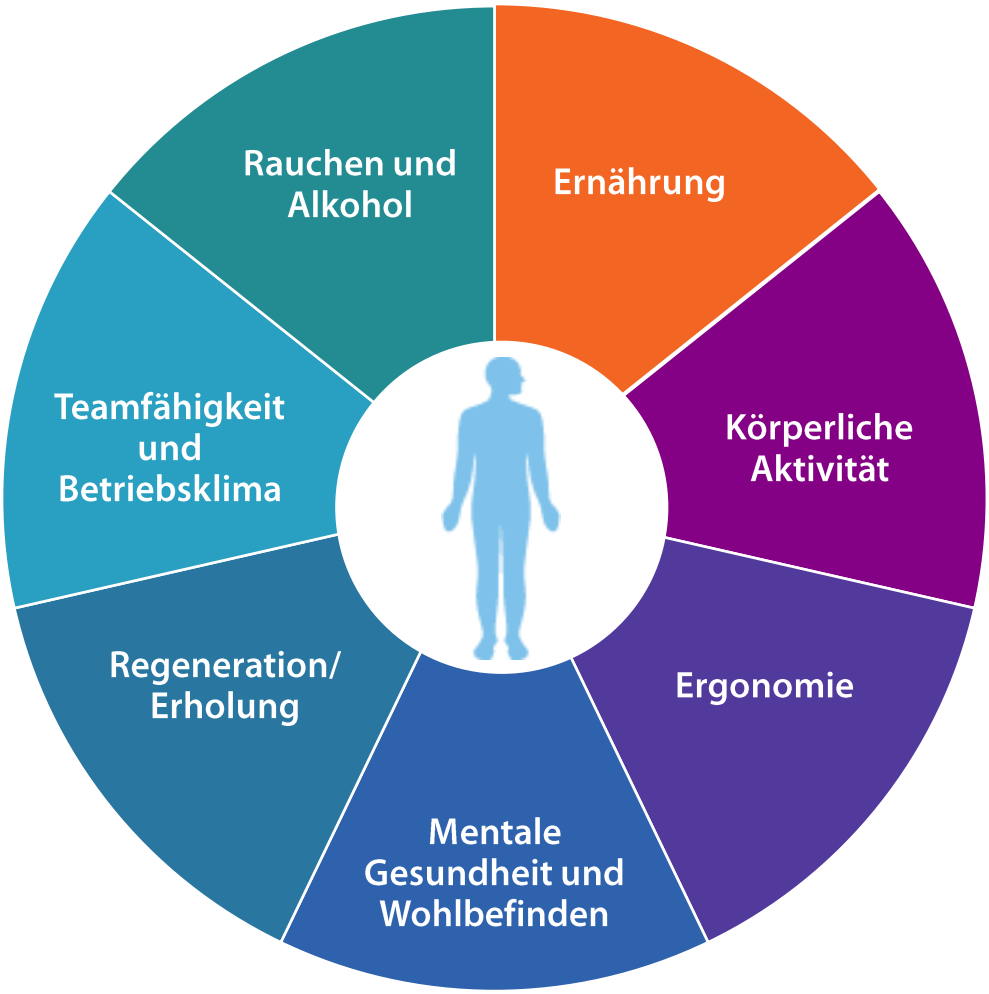
CHRODIS+
IMPLEMENTING GOOD PRACTICES FOR CHRONIC DISEASES

Wohlbefinden, Gesundheit und Teilhabe der Mitarbeiter fördern

Toolkit für den Arbeitsplatz



This Toolkit arises from the Joint Action CHRODIS PLUS, which has received funding from the European Commission under the framework of the Third Health Programme (2014–2020). Grant agreement n. 761307

Autoren

Finnish Institute for Health and Welfare (THL), Finnland (WP8 Co-leader):
Eeva Rantala
Jaana Lindström
Päivi Valve

Fondazione IRCCS Istituto Neurologico Carlo Besta (FINCB), Italien (WP8 Leader):
Matilde Leonardi
Fabiola Silvaggi
Chiara Scaratti
Erika Guastafierro
Claudia Toppo
Michela Eigenmann

National Institute for Public Health and the Environment (RIVM), die Niederlande:
Karin Proper
Sandra van Oostrom

Danksagung

Für konstruktives Feedback und Unterstützung bei der Entwicklung des Werkzeugs

Francisco Javier Dolz López, Granada Metropolitan Health District (SAS), Spanien
Francisco M. Ruiz Domínguez, Andalusian Regional Ministry of Health and Families (CSJA), Spanien
Ulrike Rothe, Technische Universität Dresden (TUD), Deutschland
Lars Münter, The Danish Committee for Health Education (DCHE), Dänemark
Jūratė Grubliauskienė und Neringa Petreikyte, Klaipeda's City Public Health Bureau, Litauen
András Terebessy, Semmelweis University, Ungarn
Jérôme Focaud und Isabelle Girard, The French National Cancer Institute (INCa), Frankreich
Joop van Griensven, Pain Alliance Europe (PAE), Belgien
Lyudmil Ninov, European Patients' Forum (EPF), Belgien
Leila Karhunen, University of Eastern Finland (UEF), Finnland
Stefanie Mayrhofer, University of Applied Sciences, Wiener Neustadt, Österreich
Mari Olkkonen, THL, Finnland
Reetta Eerikäinen, THL, Finnland
VTT Technical Research Centre of Finland Ltd., Finnland

Produkt des gemeinsamen Projektes CHRODIS PLUS

Dieses Toolkit wurde im Rahmen der Joint Action CHRODIS PLUS (chrodis.eu) entwickelt, einer dreijährigen Initiative (2017–2020) im Rahmen des Dritten Gesundheitsprogramms (2014–2020), welches darauf abzielt, bewährte Erkenntnisse und Methoden auszutauschen, um den Unternehmen in EU-Mitgliedstaaten bei der Bewältigung der Belastung durch nicht übertragbare Krankheiten zu helfen. CHRODIS PLUS wurde von der Europäischen Kommission und den beteiligten Partnerorganisationen finanziert.

Die CHRODIS PLUS Workbox unterstützt die EU-Mitgliedstaaten und ihre Arbeitsplätze bei der Schaffung von Arbeitsbedingungen, die das Wohlbefinden, die Gesundheit und die Arbeitsfähigkeit fördern, die Entwicklung chronischer Krankheiten verhindern und Menschen mit chronischen Gesundheitsproblemen helfen, weiter zu arbeiten. Es bringt Vorteile für Arbeitnehmer und Arbeitgeber sowie für die gesamte Gesellschaft. Die CHRODIS PLUS Workbox besteht aus den folgenden zwei Werkzeugen:

1) DAS TRAININGS-TOOL FÜR MANAGER FÜR INKLUSION UND ERHALTUNG DER ARBEITSFÄHIGKEIT VON MENSCHEN MIT CHRONISCHEN KRANKHEITEN

Das Trainings-Tool richtet sich an Manager aller Arten an Arbeitsplätzen. Ziel ist es, die Manager für die Vorteile der Inklusion und des guten Managements von Mitarbeitern mit oder mit dem Risiko chronischer Gesundheitsprobleme am Arbeitsplatz zu sensibilisieren. Es bietet auch Informationen und Instrumente zur Messung und Stärkung der Inklusion und Arbeitsfähigkeit von Mitarbeitern mit chronischen Erkrankungen. Die im Schulungstool enthaltenen Informationen und Instrumente berücksichtigen die Funktionsweise des Menschen, die persönlichen Fähigkeiten und die Gemeinsamkeiten chronischer Krankheiten und tragen dazu bei, dass das Arbeitsumfeld ein Vermittler und kein Hindernis für eine bessere Inklusion und Arbeitsfähigkeit aller Mitarbeiter ist.

2) DAS TOOLKIT FÜR ARBEITSPLÄTZE – FÖRDERUNG DES WOHLBEFINDENS, DER GESUNDHEIT UND DER ARBEITSBETEILIGUNG DER MITARBEITER

Das Toolkit sammelt konkrete, evidenzbasierte und praktisch erprobte Mittel, mit denen Arbeitsplätze das Wohlbefinden und die Gesundheit fördern und die Erwerbstätigkeit aller Mitarbeiter unabhängig von ihrer Arbeitsfähigkeit und ihrem Gesundheitszustand verbessern können. Darüber hinaus helfen die im Toolkit enthaltenen Instrumente, chronischen Gesundheitsproblemen vorzubeugen. Das Toolkit dient sowohl als Checkliste als auch als Ideengeber und erleichtert das Ergreifen konkreter und praktikabler Maßnahmen für einen gesundheitsfördernden Arbeitsplatz.

Im Toolkit zeigt das unten stehende Händeschüttelsymbol an, dass weitere Informationen zu dem betreffenden Thema im CHRODIS PLUS Trainings-Tool für Manager enthalten sind. Die Nummern 1 und 3 im Symbol beziehen sich auf die entsprechenden Abschnitte des Schulungstools, und die Buchstaben A und E beziehen sich auf die Einführung bzw. den Anhang.

Co-funded by the Health Programme of the European Union

Inhaltsverzeichnis

1 Einführung 5
2 Ernährung 9
2.1 Stärken von Kenntnissen und Kompetenzen 10
2.2 Schaffen eines begünstigenden Arbeitsumfelds 11
2.3 Einführen von Strategien, die das Wohlbefinden fördern 13
2.4 Setzen von Anreizen 13
3 Körperliche Aktivität 14
3.1 Stärken von Kenntnissen und Kompetenzen 15
3.2 Schaffen eines begünstigenden Arbeitsumfelds 16
3.3 Einführen von Strategien, die das Wohlbefinden fördern 18
3.4 Setzen von Anreizen 19
4 Ergonomie 20
4.1 Stärken von Kenntnissen und Kompetenzen 20
4.2 Schaffen eines begünstigenden Arbeitsumfelds 21
4.3 Einführen von Strategien, die das Wohlbefinden fördern 21
4.4 Setzen von Anreizen 22
5 Mentale Gesundheit und Wohlbefinden 23
5.1 Stärken von Kenntnissen und Kompetenzen 23
5.2 Schaffen eines begünstigenden Arbeitsumfelds 24
5.3 Einführen von Strategien, die das Wohlbefinden fördern 25
5.4 Setzen von Anreizen 25
6 Regeneration / Erholung 26
6.1 Stärken von Kenntnissen und Kompetenzen 26
6.2 Schaffen eines begünstigenden Arbeitsumfelds 27
6.3 Einführen von Strategien, die das Wohlbefinden fördern 28
6.4 Setzen von Anreizen 28
7 Teamfähigkeit und Betriebsklima 29
7.1 Stärken von Kenntnissen und Kompetenzen 29
7.2 Schaffen eines begünstigenden Arbeitsumfelds 30
7.3 Einführen von Strategien, die das Wohlbefinden fördern 30
7.4 Setzen von Anreizen 30
8 Entwöhnung vom Rauchen und übermäßigem Alkoholkonsum 31
8.1 Stärken von Kenntnissen und Kompetenzen 31
8.2 Schaffen eines begünstigenden Arbeitsumfelds 31
8.3 Einführen von Strategien, die das Wohlbefinden fördern 32
8.4 Setzen von Anreizen 32
9 Referenzen und weiterführende Literatur 33
Anhang 1. Checklistenformular zum Erfassen der aktuellen Mittel und zur Planung zukünftiger Maßnahmen am Arbeitsplatz
Anhang 2. Faktoren, die die erfolgreiche Umsetzung von Maßnahmen erleichtern, die der Förderung von Wohlbefinden, Gesundheit und Arbeitsbeteiligung am Arbeitsplatz dienen und die Mitarbeiter dazu ermutigen, diese Maßnahmen zu nutzen
Anhang 3. Modell zur Früherkennung zur Unterstützung des Wohlbefindens, der Gesundheit und der Arbeitsfähigkeit von Mitarbeitern

Co-funded by the Health Programme of the European Union

1 Einführung

Warum in Wohlergehen, Gesundheit und Einbeziehung der Mitarbeiter investieren?

Die Förderung des Wohlergehens, der Gesundheit und der Einbeziehung der Arbeitnehmer kommt sowohl Arbeitnehmern als auch Arbeitgebern sowie der Gesellschaft in mehrfacher Hinsicht zugute (**Abbildung 1**).

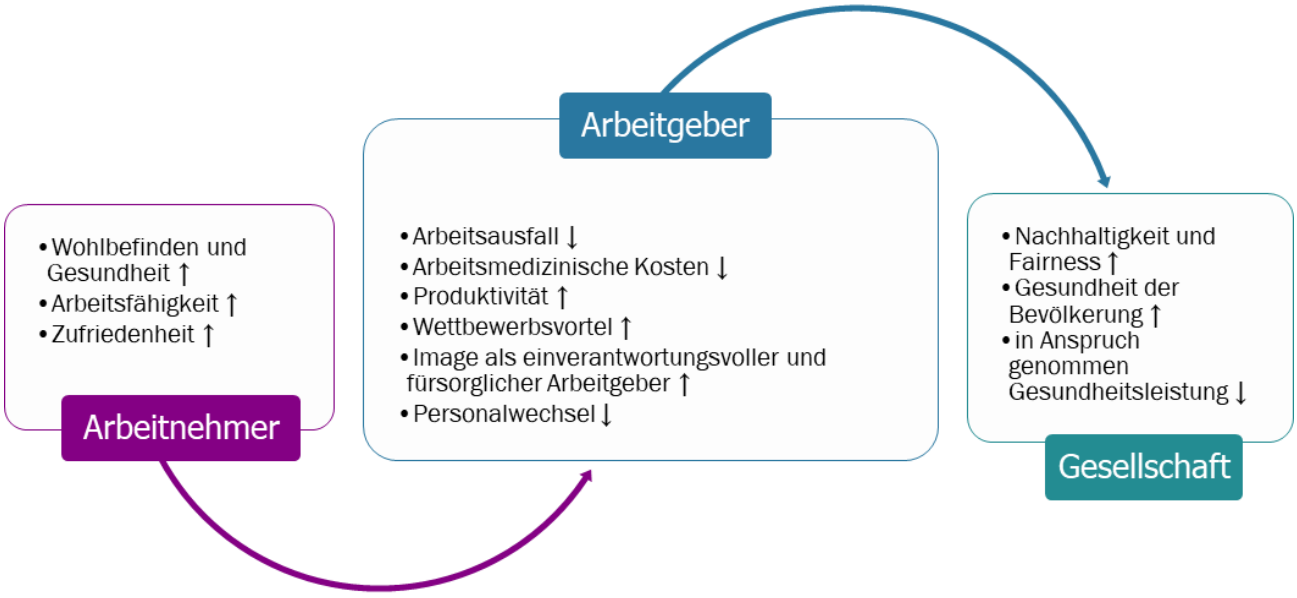


Abbildung 1. Vorteile des Investierens in das Wohlbefinden, die Gesundheit und die Einbeziehung der Mitarbeiter.

Wohlbefinden bei der Arbeit geht alle an

Arbeitgeber und Arbeitnehmer tragen eine gemeinsame Verantwortung für die Förderung des Wohlbefindens, der Gesundheit und der Erwerbsbeteiligung der Arbeitnehmer (**Abbildung 2**). Dieses Toolkit bietet Arbeitgebern Ideen, wie sie einen Arbeitsplatz schaffen können, der durch die Aufmerksamkeit seiner Mitarbeiter gedeiht.

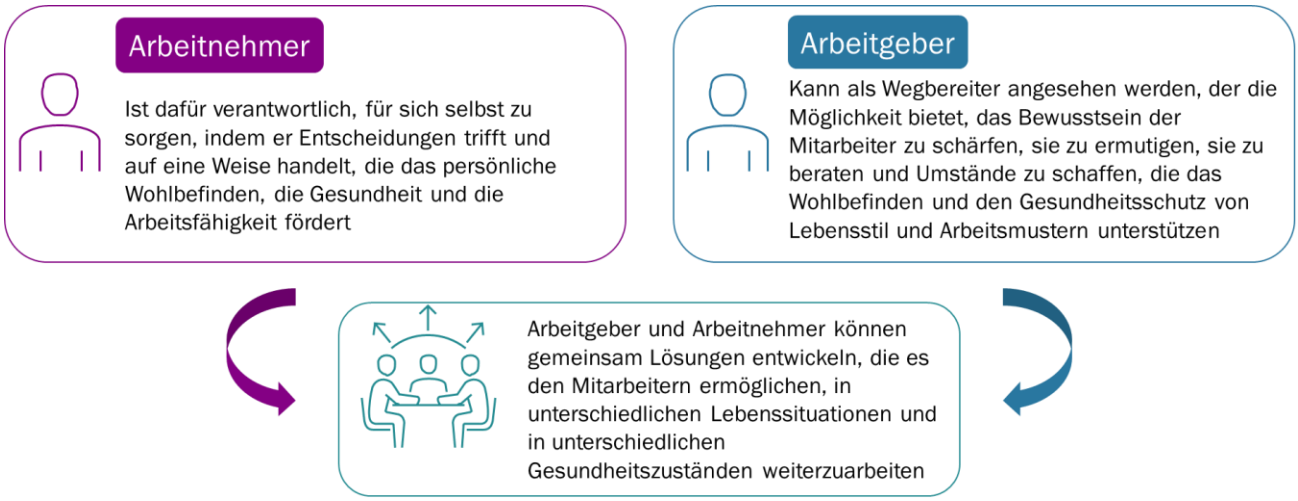


Abbildung 2. Verantwortung von Arbeitgebern und Arbeitnehmern bei der Förderung von Wohlbefinden, Gesundheit und Erwerbstätigkeit

Co-funded by the Health Programme of the European Union

Woraus besteht dieses Toolkit?

Das Toolkit besteht aus Instrumenten, die das Wohlbefinden, die Gesundheit und die Teamarbeit aller am Arbeitsplatz verbessern, unabhängig von der aktuellen Arbeitsfähigkeit und des Gesundheitszustandes. Darüber hinaus bietet das Toolkit Möglichkeiten chronischen Gesundheitsproblemen wie Herz-Kreislauf-Erkrankungen, Typ-2-Diabetes, Erkrankungen des Bewegungsapparats, Depressionen und Lungenerkrankungen vorzubeugen. Weitere Informationen zu einigen der häufigsten chronischen Krankheiten finden Sie im Anhang des CHRODIS PLUS Trainings-Tools für Manager.

Für wen ist das Toolkit konzipiert?

Das Toolkit richtet sich an alle Beteiligten, die sich für die Förderung von Wohlbefinden und Gesundheit am Arbeitsplatz einsetzen, insbesondere an die Mitarbeiter der Personalabteilung und der Führungsebene von Unternehmen wie das Personal, die Verwaltung von Arbeitsplätzen, die betriebliche Gesundheitsvorsorge und Catering-Dienstleister.

Wie wurde das Toolkit entwickelt?

Die Inhalte für das Toolkit wurden auf der Basis von systematischen Reviews und Interviews mit Managern, Mitarbeitern verschiedener Branchen, Gesundheitsexperten und Arbeitsmedizinern europaweit erstellt. Auf Grundlage dessen wurden wissenschaftliche Evidenz und empirische Daten über wirksame und durchführbare Handlungsmöglichkeiten extrahiert. Diese sollten die einzelnen Arbeitsbereiche ergreifen können, um das Wohlbefinden, die Gesundheit und die Teilhabe des Personals zu fördern und die Entwicklung chronischer Gesundheitsprobleme zu verhindern. Darüber hinaus waren Faktoren zu identifizieren, die die Durchführung solcher Maßnahmen am Arbeitsplatz erleichtern sowie Faktoren, die die Mitarbeiter dazu ermutigen, alle Möglichkeiten ihrer Arbeitsplatzanpassung zu nutzen, um ihr persönliches Wohlbefinden und ihre Gesundheit zu fördern. Die Struktur und der Inhalt des Toolkits ergeben sich aus dieser Basisarbeit.

Wie ist das Toolkit aufgebaut?

Der Inhalt des Toolkits ist in **sieben Bereiche** unterteilt (**Abbildung 3**), von denen jeder für das allgemeine Wohlbefinden sowie die Gesundheit wichtig ist und jeweils am Arbeitsplatz das Potenzial birgt, weiterentwickelt zu werden. Jeder Bereich umfasst **verschiedene Arten von Ansätzen**, und zu jedem Ansatz gibt es Vorschläge für **konkrete Maßnahmen** zur Verbesserung des Wohlbefindens und der Gesundheit der Mitarbeiter innerhalb dieser Bereiche. Viele der vorgeschlagenen Mittel sind relativ schnell in die Tat umzusetzen, was bedeutet, dass für ihre Durchführung keine größeren Investitionen in Bezug auf Personal, Zeit oder Material erforderlich sind. Diese spezifischen Mittel sind mit einem Daumen gekennzeichnet.

Wie benutze ich das Toolkit?

Das Toolkit kann sowohl als Checkliste als auch als Ideengeber verwendet werden. Durch Scannen des Inhalts können Sie zunächst feststellen, welchen Toolkit-Bereichen bereits Beachtung geschenkt wurde und welche Ansätze und Instrumente derzeit in Ihrem Unternehmen verwendet werden. In **Anhang 1** finden Sie ein Checklistenformular, welches Ihnen helfen kann. Diese Auflistung hilft, Bereiche zu identifizieren, wo bereits Maßnahmen erfolgt sind und wo noch nicht.

Als Nächstes können Sie überlegen, an welchen Bereichen Sie noch arbeiten können, um die Mitarbeiter am Arbeitsplatz optimal zu unterstützen. Was würden Ihre Mitarbeiter am meisten brauchen, um gesund zu bleiben und auch in Zukunft arbeiten zu können? Nachdem Sie die wichtigsten Entwicklungsbereiche identifiziert haben, schauen Sie sich die konkreten Verbesserungsvorschläge an, die ihnen angeboten werden. Welcher der Vorschläge wäre in Ihrer Organisation am vorteilhaftesten und am besten geeignet? Wählen Sie jeweils 1-3 solcher Mittel aus und planen Sie, wie und wann Sie sie in die Tat umsetzen. Die Vorschläge des Toolkits sind Beispiele und können daher bei der Implementierung angepasst werden, um die beste Anpassung für jeden Arbeitsplatz zu finden. Weitere Informationen für eine erfolgreiche Umsetzung finden Sie in **Anhang 2**, in welchem die Faktoren aufgeführt sind, die die Umsetzung von Maßnahmen zur Förderung von Wohlbefinden, Gesundheit und Arbeitsbeteiligung am Arbeitsplatz erleichtern. Ein Beispiel für ein umfassendes Protokoll zur frühzeitigen Identifikation und Suche nach Lösungen für potenzielle gesundheitliche Probleme der Mitarbeiter finden Sie in **Anhang 3**.

Die Bereiche des Toolkits sind miteinander verbunden, und viele der Toolkit-Funktionen wirken sich positiv auf mehr als nur einen der Bereiche aus. Die Ausrichtung auf verschiedene Bereiche, Verwendung verschiedener Ansätze und die Kombination mehrerer Mittel führen wahrscheinlich zu den größten Effekten.

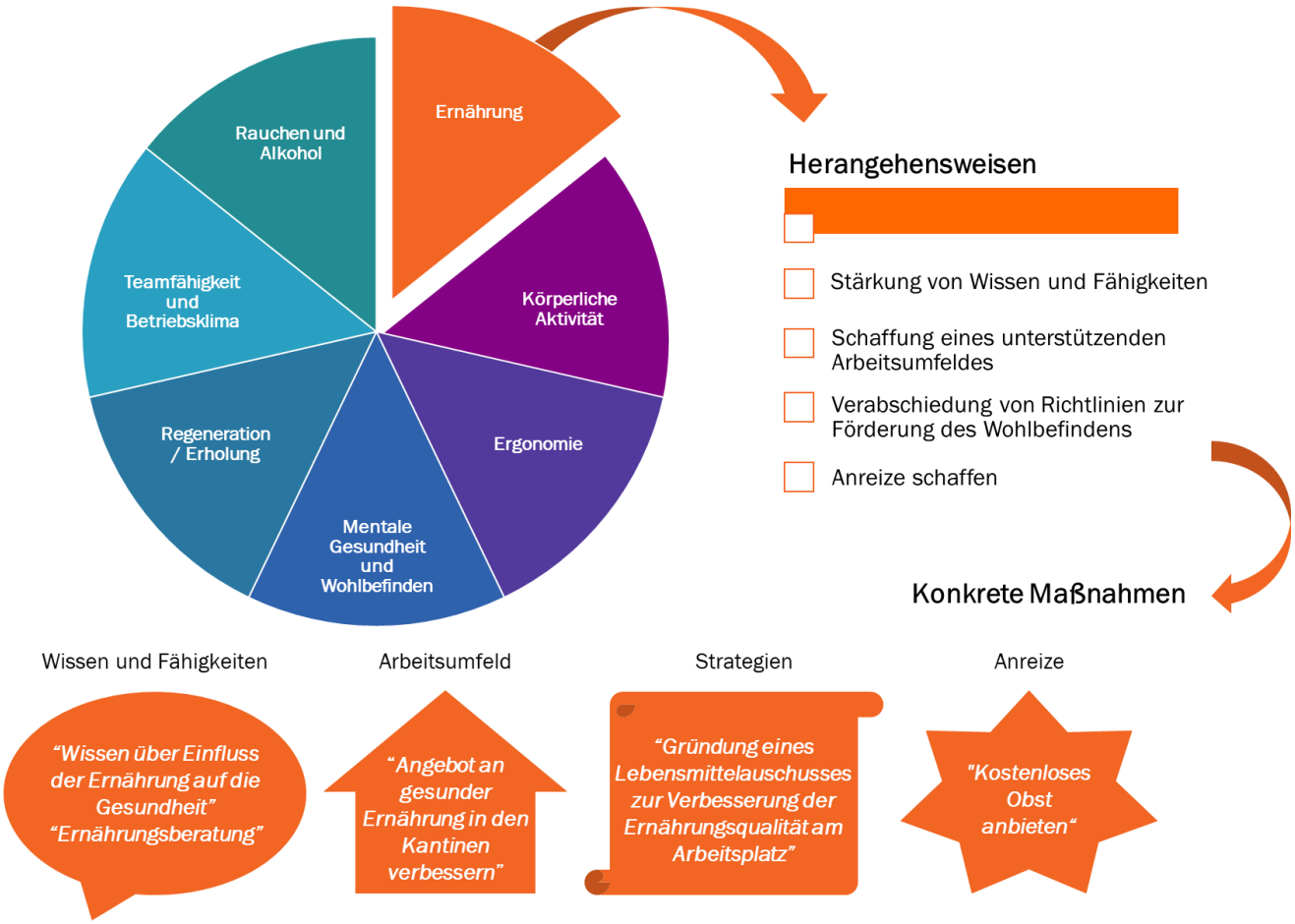


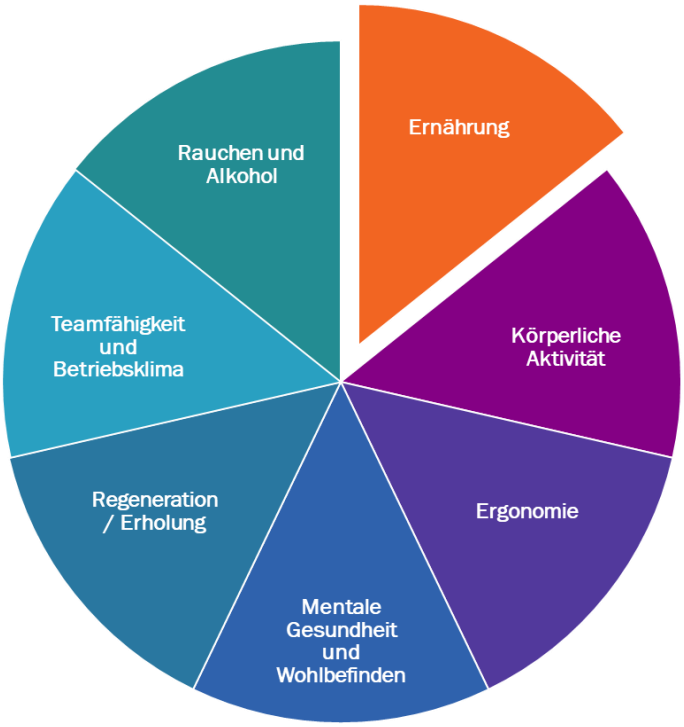
Abbildung 3. Die Struktur des Toolkits und einige Beispiele für Maßnahmen in jedem Ansatz.

Co-funded by the Health Programme of the European Union

Maßnahmen und Instrumente für alle Arten von Arbeitsplätzen

Da die Arbeitsplätze sehr unterschiedlich sind, variieren auch die Maßnahmen und Instrumente, die für die Implementierung zur Verfügung stehen und von den Mitarbeitern benötigt werden. Wir hoffen, dass dieses Toolkit jedem Arbeitsplatz mindestens ein paar brauchbare Ideen liefern kann, wie das Wohlbefinden, die Gesundheit und die Teamarbeit der Mitarbeiter unter Berücksichtigung der verfügbaren Ressourcen und der spezifischen Bedürfnisse der Mitarbeiter verbessert werden können. Es gibt viele Dinge, die auch mit begrenzten Ressourcen möglich sind und selbst kleine Maßnahmen können das Wohlbefinden und die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter erheblich verbessern. Jede Aktion zählt!

2 Ernährung



Der Arbeitsplatz bietet eine hervorragende Möglichkeit um Mitarbeiter zu unterstützen sich gesund und regelmäßig zu ernähren sowie richtige Entscheidungen in Bezug auf Speisen und Getränke treffen zu können.
Bei der Planung von Maßnahmen ist es wichtig zu wissen, welche Ernährung im Allgemeinen für alle Mitarbeiter von Vorteil sein kann. In **Abbildung 4** werden grundlegende Prinzipien dargestellt um den Weg für eine gesundheitsfördernde Ernährung zu ebnen und außerdem vorbeugend und positiv unterstützend auf chronischer Krankheiten wie Herz-Kreislauf-Erkrankungen und Typ-2-Diabetes zu wirken. Es wird empfohlen, diesen Grundsätzen bei der Auswahl der Speisen und Getränke zu folgen, welche am Arbeitsplatz, in Kantinen, Cafeteria's, Verkaufsautomaten, Aufenthaltsräumen, Besprechungen etc. verfügbar sind. Einige Mitarbeiter haben möglicherweise ernährungsbedingte Einschränkungen, z. B. aufgrund von Nahrungsmittelunverträglichkeiten oder Allergien. Aus einer ausgewogenen Auswahl gesunder Alternativen sollten sie jedoch auch Optionen finden, die deren persönlichen Bedürfnissen entsprechen.

Abbildung 4. Richtlinien für eine gesündere Ernährung.

WHO 2018

2.1 Stärken von Kenntnissen und Kompetenzen

Es wird empfohlen, jede Ernährungsberatung und -schulung von einem zertifizierten Ernährungsberater oder einer gleichwertigen medizinischen Fachkraft mit einer Qualifikation in Ernährung und Gesundheit durchzuführen.

Maßnahmen	Beschreibung
Messungen	Mitarbeiter können beispielsweise das Körpergewicht, den Body-Mass-Index (BMI), den Blutdruck, den Blutzucker und / oder die Blutfette messen, um das Bewusstsein für den persönlichen Gesundheitszustand zu schärfen und auf der Grundlage der Messergebnisse individualisierte Empfehlungen zu erhalten. Dies kann zum Beispiel bei Gesundheitschecks oder am Arbeitsplatz organisierten Thementagen geschehen.
Schulung	Schulung der Mitarbeiter zu gesunder Ernährung und ihren gesundheitlichen Vorteilen, beispielsweise in Form von Vorträgen, Workshops oder Informationsständen.
Digitale Unterstützung	Möglichkeit für Mitarbeiter, eine digitale Lifestyle-Trainingsanwendung (z. B. auf einem Computer oder Smartphone) zu verwenden, die die Verbesserung von Ernährungsmustern unterstützt und die Überwachung des Fortschritts beim Prozess der Änderung des Lebensstiles ermöglicht.
Selbst-monitoring tools	Möglichkeit für Mitarbeiter, eine digitale Anwendung für Ernährungstagebücher zu verwenden, die es ermöglicht, Ernährungsmuster, Nahrungsaufnahme und Nährstoffaufnahme selbst zu überwachen und Fortschritte bei der Erreichung persönlicher Ernährungsziele zu erzielen.
Persönliche Unterstützung	Organisation von Einzel- oder Gruppenberatungen in Sachen: 1. Bereitstellung von Fakteninformationen / einer Bildungskomponente (z. B. wie die Ernährung die Gesundheit beeinflusst; empfohlene Ernährungsgewohnheiten) 2. Steigerung der Motivation (z. B. Abwägen von Vor- und Nachteilen bei Änderungen des Lebensstils) 3. Zielsetzung und Aktionsplanung (Festlegung konkreter, erreichbarer Ziele für die Änderung der Ernährungsgewohnheiten, Aufstellung eines Aktionsplans zur Erreichung dieser Ziele und Ermittlung und Abbau von Hindernissen für die Einhaltung des Plans) 4. Fachschulung (z. B. Lernen, gesunde Lebensmittel- und Getränkealternativen zu identifizieren und gesunde Lebensmittel zu kochen) und 5. Feedback erhalten und Fortschritt überwachen.
Zugang zu einem Ernährungs-berater	Möglichkeit für Mitarbeiter, einen Ernährungsberater zu konsultieren, zum Beispiel durch Einbeziehung der Dienste eines zertifizierten Ernährungsberaters vom Arbeitsmedizinischen Leistungsbringers, der zum Beispiel 5 Ernährungsberatungstermine und oder Überweisung zu einem Betriebsmediziner umfasst.

2.2 Schaffen eines begünstigenden Arbeitsumfelds

Bei der Gestaltung der Auswahl und des Nährstoffgehalts von Lebensmitteln und Getränken, die am Arbeitsplatz erhältlich sind - in Kantinen, Cafeteria, Verkaufsautomaten, Aufenthaltsräumen, Konferenzen und anderen Situationen, in denen Speisen und Getränke serviert werden - wenden Sie sich an einen zertifizierten Ernährungsberater oder einen gleichwertigen Fachmann mit einer Qualifikation in Ernährung und Gesundheit.

Technische Ausrüstung und Ausstattung

Maßnahmen	Beschreibung	
VERFÜGBARKEIT		
Kantine	Möglichkeit für Mitarbeiter, in einer Kantine am Arbeitsplatz oder in einem Vertragsrestaurant außerhalb des Arbeitsplatzes zu essen.	
Bessere Auswahl	Steigerung der Vielfalt gesunder Lebensmittel- und Getränkealternativen* am Arbeitsplatz, beispielsweise in der Cafeteria oder an Verkaufsautomaten.	
Bessere Lebensmittelqualität	Verbesserung der Ernährungsqualität von Lebensmitteln und Getränken*, die am Arbeitsplatz erhältlich sind.	
Mitarbeiterküchen	Einrichtung einer Küche mit einer Kücheneinrichtung (z. B. Mikrowelle, Kühlschrank, Kaffeemaschine, Geschirr) und einem Essbereich für Mitarbeiter, die am Arbeitsplatz Lunchpakete zu sich nehmen wollen, um das Aufbewahren, Zubereiten, Erhitzen und Essen einer Mahlzeit zu erleichtern.	
Gesunde Lebensmittel für Schichtarbeiter	Möglichkeit auch für (Nacht-) Schichtarbeiter, am Arbeitsplatz gesunde Lebensmittel* zu kaufen, zum Beispiel Kühlschränke mit einer Auswahl an Fertiggerichten (Salate, Sandwiches, warme Mahlzeiten usw.).	
Gesunde Lebensmittel auf Geschäftsreisen	Ermöglichung von Kompensation für Mitarbeiter, zu deren Arbeit häufiges Reisen gehört, durch Bereitstellung von Lebensmitteln mit einer hohen Ernährungsqualität*.	
Trinkwasserquellen	Stellen Sie sicher, dass Trinkbrunnen oder Trinkwasser-Spender für alle Mitarbeiter leicht verfügbar sind.	
DARBIETUNG		
Gesunde Lebensmittel getrennt	Steigerung der wahrgenommenen Vielfalt gesunder Lebensmittel- und Getränkealternativen* am Arbeitsplatz, zum Beispiel durch Servieren verschiedener Obst- und Gemüsesorten in separaten Schüsseln, anstatt diese miteinander zu mischen.	
Ungesunde Lebensmittel zusammen	Verminderung der wahrgenommenen Vielfalt weniger gesunder Lebensmittel- und Getränkealternativen* (z. B. Süßwaren) am Arbeitsplatz durch Servieren aller Sorten auf einem Servierteller anstatt Aufteilung auf getrennten Servierteller.	
Attraktivität	Attraktive Darstellung gesunder Lebensmittel- und Getränkealternativen*, die am Arbeitsplatz verfügbar sind, z. B. Obst und Gemüse.	
PLATZIERUNG		
Gesunde Lebensmittel auffallend platzieren	Platzierung gesunder Lebensmittel- und Getränkealternativen* an markanten, leicht erkennbaren, auf Augenhöhe und leicht zugänglichen Stellen; Zunächst in der Reihenfolge der Alternativen, die auf einem Buffet, in der Mitte eines Servier-tabletts oder einer Vitrine und physisch näher am Verbraucher serviert werden.	

Maßnahmen	Beschreibung
Ungesunde Lebensmittel unauffällig platzieren	Platzierung weniger gesunder Lebensmittel- und Getränkealternativen* an Stellen, die weniger auffällig, weniger leicht zu bemerken und weniger leicht zugänglich sind; Zuletzt in der Reihenfolge der Alternativen, die auf einem Buffet, am Rand eines Serviertabletts oder einer Vitrine und physisch weiter vom Verbraucher entfernt serviert werden.
Gesunde Lebensmittel oben auf dem Speiseplan	In der Kantine oder in Cafeteria stehen gesunde Lebensmittel- und Getränkealternativen* an erster Stelle auf der Speisekarte.
BESCHRIFTUNG	
Nährwert-kennzeichnung	Kennzeichnung vorhandener Lebensmittel- und Getränkealternativen deutlich und einheitlich mit einfachen, leicht verständlichen Nährwertkennzeichnungen (z. B. Gesundheitssymbole, Nutri-Score-Kennzeichnungssystem oder Ampelfarbkennzeichnung), die den Inhalt verschiedener Lebensmittel berücksichtigen wie z.B. Nährstoffe (Gesamtmenge und Qualität des Fettes, zugesetzter Zucker und Salz, Ballaststoffe). Es wird empfohlen, einen zertifizierten Ernährungsberater oder eine gleichwertige medizinische Fachkraft mit einem akademischen Abschluss in Ernährung und Gesundheit zu konsultieren.
STANDARD	
Gesunde Lebensmittel zum Standard erklären	Gesunde Lebensmittel- und Getränkealternativen* als Standardoption festlegen, z. B. in Anmeldeformularen für die Vorbestellung von Lebensmitteln zu Veranstaltungen oder in den Ausschankreihen von Restaurants oder Kantinen der Mitarbeiter am Arbeitsplatz.
DARREICHUNGSFORM	
Geeignete Darreichungs-form für gesunde Lebens-mittel	Erhöhen des Komforts beim Auswählen und Konsumieren gesunder Lebensmittel- und Getränkealternativen*, die am Arbeitsplatz erhältlich sind, beispielsweise indem sie verzehrfertig serviert (z. B. gewaschenes Obst und Gemüse, bei Bedarf geschält und in Stücke geschnitten) und vorportioniert werden.
UMFANG	
Obst und Gemüse in großzügigen Portionen	Erhöhung der Menge, Serviergröße und Stückzahl von Obst und Gemüse am Arbeitsplatz
Ungesundes in kleinen Portionen	Verringerung der Menge, Serviergröße und Stückzahl von weniger gesunden Alternativen* die am Arbeitsplatz erhältlich sind.
Größere Teller für Obst und Gemüse	Verwendung größeren Geschirrs (z. B. Servieren von Tabletts, Schüsseln, Löffeln, Zangen), zum Servieren und Konsumieren von Obst und Gemüse (z. B. Teller, Schüsseln, Besteck).
Kleinere Teller für ungesunde Alternativen	Verringern der Größe von Geschirr (z. B. Serviertabletts, Schalen, Löffel, Zangen), das zum Servieren und Konsumieren (z. B. Teller, Schalen, Gläser, Besteck) von weniger gesunden Alternativen * verwendet wird.

Weitere Informationen zu gesunden Lebensmitteln und Getränken mit hoher Ernährungsqualität sowie zu weniger gesunden Alternativen finden Sie in **Abbildung 4.*

Soziales Umfeld

Maßnahmen	Beschreibung	
Positive Lebenseinstellung fördern	Arbeitgeber und Unternehmensführung können es den Mitarbeitern erleichtern, gesunde Lebensgewohnheiten einzuführen und zu verinnerlichen, indem sie positive Einstellungen zu Wohlbefinden und Gesundheit pflegen und so zum Aufbau eines sozialen Umfelds beitragen, in dem gesunde Entscheidungen von allen Mitarbeitern sozial anerkannt, geschätzt und unterstützt werden. Dies beginnt damit, positive Worte zu verwenden und ermutigende Gedanken auszutauschen, wenn über Wohlbefinden und Gesundheit gesprochen wird.	
Genehmigen, ermutigen und den Weg weisen	Arbeitgeber und Unternehmensführung können es den Mitarbeitern erleichtern, gesunde Lebensgewohnheiten einzuführen und zu verinnerlichen, indem sie die Mitarbeiter offen dazu ermuntern, sich sowohl in der Arbeit als auch in der Freizeit wohlfühlend zu verhalten, und indem sie die Mitarbeiter motivieren, die Möglichkeiten zu nutzen, die der Arbeitsplatz dafür bietet. In der Praxis kann dies beispielsweise bedeuten, die Mitarbeiter zu einer ausgewogenen Ernährung in regelmäßigen Abständen zu ermutigen, um Konzentration und Vitalität zu erhalten und als Vorbild zu fungieren	

2.3 Einführen von Strategien, die das Wohlbefinden fördern

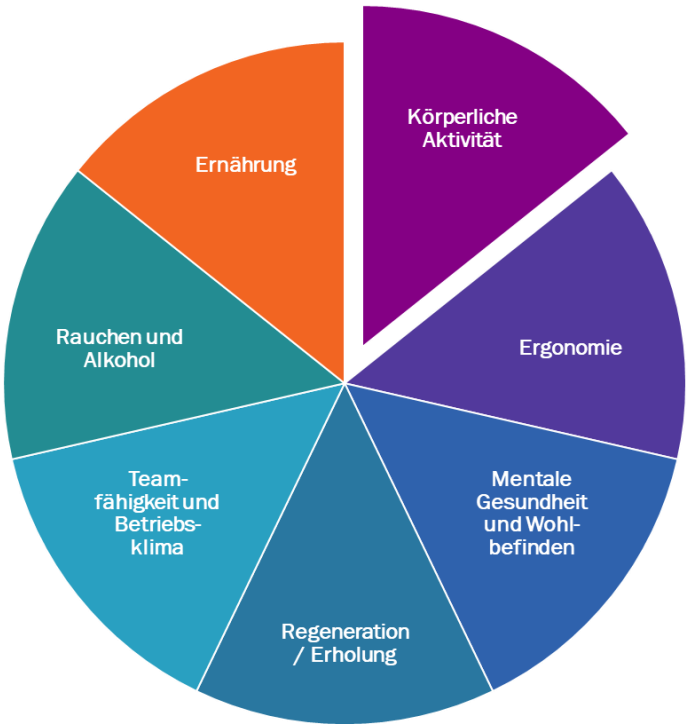
Maßnahmen	Beschreibung	
Lebensmittelausschuss	Gründung eines Ausschusses zur Verbesserung der Ernährungsqualität* von Lebensmitteln am Arbeitsplatz aus Vertretern des Personals, der Personalabteilung / Unternehmensführung, des Catering-Dienstleisters und, falls möglich, ein zertifizierten Ernährungsberater oder eine gleichwertige medizinische Fachkraft mit einem akademischen Abschluss in Ernährung und Ernährung angehören Gesundheit.	

2.4 Setzen von Anreizen

Maßnahmen	Beschreibung
Kostenloses Obst	Kostenlose Bereitstellung gesunder* Snacks am Arbeitsplatz, z.B. frisches Obst in Aufenthaltsräumen.
Mittagspause	Eine bezahlte Mittagspause ermutigt die Mitarbeiter zu einer Essenspause während der Arbeitszeit. Regelmäßige Essgewohnheiten unterstützen wiederum die Aufrechterhaltung von Vitalität, Konzentration und Produktivität
Gesunde Lebensmittel subventionieren	Reduzierung der Kosten oder Bereitstellung von Subventionen für gesunde Lebensmittelalternativen* am Arbeitsplatz (z. B. Kantine, Cafeteria, Verkaufsautomaten usw.)
Mahlzeitenzuschuss	Bereitstellung eines finanziellen Zuschusses für Mahlzeiten, die in der Kantine / Cafeteria oder in einem Vertragsrestaurant außerhalb des Arbeitsplatzes gekauft wurden.
Kühlmöglichkeiten schaffen	Ermöglichen Sie Mitarbeitern, die häufig mit dem Auto, Bus oder Zug anreisen, die Kühllagerung von Lunchpaketen, indem Sie beispielsweise eine kleine Kühltasche bereitstellen, damit regelmäßig eine gesunde Mahlzeit eingenommen werden kann, und Lunchpakete auch am Arbeitsplatz frisch genossen werden können.

Weitere Informationen zu gesunden Lebensmitteln und Getränken mit hoher Ernährungsqualität sowie zu weniger gesunden Alternativen finden Sie in **Abbildung 4.*

3 Körperliche Aktivität



Untersuchungen zeigen, dass körperliche Aktivität nahezu jedem zugute kommt: Menschen jeden Alters und mit oder ohne chronische Erkrankungen oder Behinderungen. Körperliche Aktivität fördert nicht nur die Gesundheit und verringert das Risiko chronischer Krankheiten, sondern verbessert auch den Schlaf, die Lebensqualität und die kognitiven Funktionen, z. B. Aufmerksamkeit, Gedächtnis und Verarbeitungsgeschwindigkeit.

Die wöchentlichen Ziele für die empfohlene aerobe und muskelstärkende körperliche Aktivität der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter sind in **Abbildung 5** dargestellt. Dennoch ist jede Bewegung, die die sitzende Zeit verkürzt oder unterbricht, wertvoll. Vorteilhafte gesundheitliche Auswirkungen können beispielsweise durch Unterbrechung des Sitzens mit kurzen Standzeiten, Bewegung oder leichte körperliche Aktivität erzielt werden.

Arbeitsumfeld- und Arbeitsplatzrichtlinien können zu körperlicher Aktivität anregen und den Mitarbeitern helfen, ihre wöchentlichen Ziele zu erreichen und sich erholen vom arbeitsbedingten Stress. Kurze körperliche Aktivitäten können in die täglichen Arbeitsabläufe der Mitarbeiter integriert werden. Dieser Abschnitt enthält Beispiele dazu.

Abbildung 5. Empfehlungen zur körperlichen Aktivität für die Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter.

U.S. Department of Health and Human Services 2018
WHO 2010

3.1 Stärken von Kenntnissen und Kompetenzen

Jegliche Beratung und Schulung in Bezug auf körperliche Aktivität sollte von einem Physiotherapeuten, einem Sportlehrer oder einem gleichwertigen Fachmann mit Qualifikation in Bezug auf Bewegung und Gesundheit durchgeführt werden.

Maßnahmen	Beschreibung
Messungen	Mitarbeiter können beispielsweise das Körpergewicht, den BMI, den Blutdruck, den Blutzucker und / oder die Blutfette messen, um das Bewusstsein für den persönlichen Gesundheitszustand zu schärfen und auf der Grundlage der Messergebnisse individualisierte Empfehlungen zu erhalten. Dies kann zum Beispiel bei Gesundheitschecks oder am Arbeitsplatz organisierten Thementagen geschehen.
Tests zur körperlichen Verfassung	Möglichkeit für Mitarbeiter, die Belastbarkeit, Fitness, den Muskeltonus und / oder die Flexibilität zu testen, um das Bewusstsein für die persönliche körperliche Verfassung zu schärfen und auf der Grundlage der Messergebnisse individualisierte Empfehlungen zu erhalten. Dies kann zum Beispiel an Thementagen am Arbeitsplatz geschehen.
Schulung	Schulung der Mitarbeiter in Bezug auf körperliche Aktivität und deren gesundheitliche Vorteile, beispielsweise in Form von Vorlesungen, Workshops oder Informationsständen.
Gemeinsam bewegen	Kurze (1–2 Minuten) niedrigschwellige Übungsvideos für Pausen im Intranet am Arbeitsplatz, auf Info-Bildschirmen oder per E-Mail verteilen. Die Videos können beispielsweise von den Mitarbeitern des Arbeitsplatzes oder von Sportlehrerschülern erstellt werden.
Digitaler Support	Möglichkeit für Mitarbeiter, eine digitale Lifestyle-Trainingsanwendung (z. B. auf einem Computer oder Smartphone) zu verwenden, die das Integrieren von körperlicher Aktivität in die täglichen Abläufe unterstützt und das Überwachen des Fortschritts im Prozess der Veränderung des Lebensstils ermöglicht.
Selbstmonitoring-Tools	Erlaubnis für Mitarbeiter, ein Aktivitätsprotokoll, einen Schrittzähler oder einen Fitnesstracker zu verwenden, um körperliche Aktivität und Ruhezeiten selbst zu überwachen und Fortschritte beim Erreichen persönlicher Ziele für körperliche Aktivität zu erzielen
Persönliche Unterstützung	Organisation von Coaching individuell oder in Gruppen in Bezug auf: 1. Bereitstellung von Sachinformationen / einer Bildungskomponente (z. B. wie körperliche Aktivität und Bewegungsmangel die Gesundheit beeinflussen; Empfehlungen für körperliche Aktivität) 2. Steigerung der Motivation (z. B. Abwägen der Vor- und Nachteile einer Änderung des Lebensstils) 3. Zielsetzung und Aktionsplanung (d. H. Festlegung konkreter, erreichbarer Ziele für die integrieren von körperlicher Aktivität in den Tagesablauf, Erstellung eines Aktionsplans zur Erreichung dieser Ziele und Ermittlung und Abbau von Hindernissen für die Einhaltung des Planes) 4. Fähigkeiten trainieren (z. B. betreute körperliche Aktivitätseinheiten zum Aufbau der körperlichen Fitness und zum Erlernen, wie Bewegungen auf sichere Weise ausgeführt werden) und 5. Feedback erhalten sowie Fortschritt überwachen.
Physiotherapeutenbesuch	Arbeitsphysiotherapeuten sollten in bestimmten Abständen den Arbeitsplatz aufsuchen, um die Mitarbeiter in individualisierten Pausenübungen zu unterweisen, was die Erholung von arbeitsbedingtem Stress oder Anspannung fördert und dazu beiträgt, arbeitsbedingte Probleme des Bewegungsapparates zu verhindern oder zu behandeln.
Zugang zur Physiotherapie	Möglichkeit für Mitarbeiter, einen Betriebsarzt zu konsultieren oder einen Hausarzt oder Orthopäden, der Physiotherapiesitzungen verordnet

Anregungen

Maßnahmen	Beschreibung	
ÜBUNGSPAUSEN		
Positiv motivierende Mitteilungen	Ermutigen Sie die Mitarbeiter, kurze Pausen für körperliche Aktivität einzulegen, indem Sie positiv motivierende Mitteilungen übermitteln, z. B. solche, in denen die Vorteile einer Unterbrechung langer Sitzphasen und der Durchführung kurzer Übungsrunden hervorgehoben werden, auf Postern, auf Info-Bildschirmen oder per E-Mail.	
Erinnerungshilfen	Verwenden automatischer Erinnerungen, z. B. einer im Arbeitscomputer installierten Pausenanwendung oder eines am Handgelenk getragenen Fitness-trackers, um zum Aufstehen, Füße vertreten oder einer kurzen Pause für körperliche Aktivität mit voreingestellten Intervallen aufzufordern, z. B. einmal alle 1–2 Std. Um den Arbeitsfluss nicht zu unterbrechen, sollte die Anwendung es den Mitarbeitern ermöglichen, die Eingabeaufforderungen zu verschieben oder zu ignorieren, wenn das Timing für eine Pause nicht richtig ist.	
TREPPENBENUTZUNG		
Motivierende Botschaften	Förderung der Treppennutzung mit Motivationsbotschaften z.B. auf Plakaten, die an der gewünschten Stelle zwischen Treppe und Aufzug oder Rolltreppe angebracht sind. Hier einige Tipps zum Entwerfen effektiver Schilder: · Verwenden Sie positiv eingerahmte Nachrichten, um beispielsweise die Vorteile der Verwendung von Treppen hervorzuheben. Da nicht alle Mitarbeiter an Fitness, Gesundheit, Gewicht und Energieverbrauch interessiert sind, können Mitteilungen zu anderen Vorteilen wie Zeitersparnis effektiver sein. · Nutzung von Text und Bildern auf Postern · Mittelgroße (A1 - A0) und große (> A0) Poster sind leichter zu erkennen und daher wahrscheinlich effektiver als kleine (A5 - A2). Die Wirksamkeit von Nachrichten kann erhöht werden, indem sie mit einer Erhöhung der Attraktivität des Treppenhauses (siehe Abschnitt 3.2) und / oder mit Richtungszeichen kombiniert werden.	
Wegweiser	Ermutigende Treppenbenutzung mit Richtungszeichen wie Pfeilen und Fußspuren auf dem Boden, die vom Punkt der Wahl zwischen Treppe und Aufzug oder Rolltreppe zum Treppenhaus führen. Die Wirksamkeit dieser Zeichen kann erhöht werden, indem sie mit einer Erhöhung der Attraktivität des Treppenhauses (siehe Abschnitt 3.2) und / oder der Verwendung von Motivationsbotschaften kombiniert werden.	

3.2 Schaffen eines begünstigenden Arbeitsumfelds

Technische Ausrüstung und Ausstattung

Maßnahmen	Beschreibung	
VERKÜRZUNG DER IM SITZENDEN TÄTIGKEIT		
Gemeinsame Drucker und zentrale Kaffeemaschinen	Ersetzen persönlicher Drucker durch gemeinsame Drucker der Abteilung oder entfernen persönlicher Drucker aus der unmittelbaren Umgebung in eine Entfernung, die das Aufstehen und einige Schritte erfordert. Tägliche Schritte können auch durch die Einführung zentraler Kaffeemaschinen hinzugefügt werden.	
Aktives Sitzen	Einführung alternativer Sitzmöglichkeiten wie Therapiebälle, Sattel- oder Wackelstühle oder Ausgleichskissen, um Mitarbeitern mit sitzender Tätigkeit aktives Sitzen zu ermöglichen.	
Aktives Sitzen als Standardoption	Aktives Sitzen als Standardoption fördern, indem Sie die eingeführten alternativen Sitzmöglichkeiten (siehe vorherige Maßnahme) vor die Schreibtische stellen.	

Maßnahmen	Beschreibung
Steharbeits-plätze	Ersetzen herkömmlicher Sitzpulte durch höhenverstellbare Pulte, um das Arbeiten im Stehen zu ermöglichen.
Steharbeits-plätze als Standardoption	Arbeiten im Stehen als Standardoption fördern, z.B. höhenverstellbare Schreibtische am Ende des Tages in der oberen Position belassen. Haftnotizen, die an leicht erkennbaren Stellen auf den Arbeitsplätzen der Mitarbeiter angebracht sind, können dazu beitragen, dass Sie nicht vergessen, dies anfangs zu tun, bevor die Prozedur zur automatischen Gewohnheit wird.
Trainingsgeräte	Einführung leichter Trainingsgeräte, z. B. Gymnastikstöcke, Balance-Boards, Trainingsgummibänder oder Hängestangen, die von Mitarbeitern verwendet werden können, und Platzierung an markanten Stellen, an denen Mitarbeiter normalerweise einen Moment verweilen und die Gelegenheit zu einer kurzen Trainingspause besteht (z. B. nahe Drucker, Mikrowelle, Wasserkocher oder Kaffeemaschine).
TREPPENBENUTZUNG STEIGERN	
Attraktives Treppenhaus	Förderung der Treppenbenutzung, indem das Treppenhaus sichtbarer und attraktiver gestaltet wird, z. B. mit Musik, Kunstwerken, Gemälden, Pflanzen und / oder Beleuchtung. Die Wirksamkeit dieser Aktion kann erhöht werden, indem sie mit Motivationsbotschaften und / oder Richtungszeichen kombiniert wird (siehe Abschnitt 3.1).
Langsamer Aufzug	Förderung der Treppenbenutzung durch Verlangsamung der Aufzugstüren, des Aufzugs oder der Rolltreppe
AKTIVE BESPRECHUNGEN	
Umgestalteter Konferenzraum	Erstellen Sie aktive Besprechungen, indem Sie die körperliche Aktivität im Besprechungsraum aktivieren. In der Praxis könnte dies erreicht werden, indem genügend Platz zum Aufstehen, Bewegen und Strecken geschaffen wird. Die körperliche Aktivität kann weiter gefördert werden, indem höhenverstellbare Schreibtische, alternative Sitze (z. B. Therapiebälle, Sattel- oder Wackelstühle, Heimtrainer oder Gleichgewichtskissen auf normalen Stühlen) und Polster oder Räder unter Stuhlfüßen eingeführt werden, um Stühle zu bewegen und zu stehen kann ohne Störung geräuschlos durchgeführt werden
AKTIVES PENDELN UND BEWEGUNG BEI DER ARBEIT	
Fahrradständer	Erleichterung, mit dem Fahrrad zur Arbeit zu fahren durch Einrichtungen zum Abstellen und Anschließen von Fahrrädern.
Dienstfahrräder	Begünstigung des Pendelns und der körperlichen Betätigung während der Arbeitszeit durch die Einführung von Arbeitsplatzfahrrädern, die zum Pendeln oder für berufsbedingte Besorgungen ausgeliehen werden können.
Dusche und Ankleideraum	Erleichterung der körperlichen Betätigung während oder unmittelbar vor oder nach der Arbeitszeit durch die Einrichtung einer Dusche und eines Ankleideraums für die Mitarbeiter.
Sportanlagen am Arbeitsplatz	Einrichten von Sporteinrichtungen am Arbeitsplatz, z. B. eines Fitnessraums oder eines Aktivraums mit leichten Trainingsgeräten, z. B. Gymnastikstöcken, Trainingsgummibändern, Balancetafeln und Stallstangen, zusammen mit bebilderten Anweisungen zu deren Verwendung.
Sportmöglich-keiten auf Geschäftsreisen	Ermöglichung der sportlichen Betätigung von Mitarbeitern, zu deren Arbeit häufiges Reisen gehört, z.B. durch Besuch einer Sporteinrichtungen wie einem Schwimmbad oder einem Fitnessstudio.

Co-funded by the Health Programme of the European Union

Soziales Umfeld

Maßnahmen	Beschreibung
Positive Einstellungen fördern	Arbeitgeber und Unternehmensführung können es den Mitarbeitern erleichtern, gesunde Lebensgewohnheiten einzuführen und zu verinnerlichen, indem sie positive Einstellungen zu Wohlbefinden, Fitness und Gesundheit pflegen und so zum Aufbau eines sozialen Umfelds beitragen, in dem gesundheitsfördernde Entscheidungen von allen Mitarbeitern sozial anerkannt, hoch geschätzt und unterstützt werden. Dies beginnt damit, positive Worte zu verwenden und ermutigende Gedanken auszutauschen, wenn über Wohlbefinden, Fitness und Gesundheit gesprochen wird.
Genehmigen, ermutigen und den Weg weisen	Arbeitgeber und Unternehmensführung können es den Mitarbeitern erleichtern, gesunde Lebensgewohnheiten einzuführen und zu verinnerlichen, indem sie die Mitarbeiter offen dazu ermuntern, sich sowohl in der Arbeit als auch in der Freizeit gesundheitsbewusst zu verhalten, und indem sie die Mitarbeiter motivieren, die Möglichkeiten zu nutzen, die der Arbeitsplatz dafür bietet. In der Praxis kann dies beispielsweise bedeuten, die Mitarbeiter zu ermutigen, von Zeit zu Zeit Dehnungen durchzuführen, zur Konzentration und Vitalität zu erhalten und tatsächlich als Vorbild zu fungieren.

3.3 Einführen von Strategien, die das Wohlbefinden fördern

Maßnahmen	Beschreibung
Bewegungspausen	Mitarbeiter, insbesondere die mit an einem Ort gebundenen Arbeitsplatz (z. B. Fließbandarbeiter, Kassierer, Bus- und LKW-Fahrer, Piloten von Fluggesellschaften), in die Lage zu versetzen und ermutigen, Pausen einzulegen, um aufzustehen, ein paar Schritte machen, sich zu dehnen und sich zu bewegen, um Konzentration und Vitalität zu bewahren.
Persönliche Kommunikation vor digitaler	Ermutigen Sie die Mitarbeiter, während der Arbeitszeit körperlich aktiv zu bleiben, während sie normale Arbeitsaufgaben erledigen, indem Sie sich beispielsweise darauf einigen, zu Fuß zu gehen um mit Kollegen zu sprechen, anstatt E-Mails zu senden oder Telefongespräche zu führen, und während Besprechungen zu stehen oder zu gehen.
Freizeitausschuss	Benennung eines Freizeitausschusses, der für die Organisation sportlicher Aktivitäten zuständig ist.
Praktikumsplätze für Trainer	Zusammenarbeit mit Sportakademien, um deren Sportlehrerschülern die Möglichkeit zu geben, praktische Erfahrungen zu sammeln, indem sie Aktivitäten organisieren und Informationen für Mitarbeiter am Arbeitsplatz bereitstellen.
Unterstützendes Personal	Schulung eines Teils des Personals zu "Physio-Motivatoren", die Ratschläge erteilen, Aktivitäten organisieren und Kollegen ermutigen können, körperlich aktiv zu sein.
Vorgesehene Übungspausen	Einbeziehen kurzer (z. B. 10 Minuten) Aktivitäten in die Organisationsroutine, z. B. durch Einplanen von Trainingspausen, die von Sportlehrerschülern oder Mitarbeitern des Arbeitsplatzes durchgeführt werden und als "Physio-Motivatoren" ausgebildet wurden (siehe vorherige Maßnahmen).

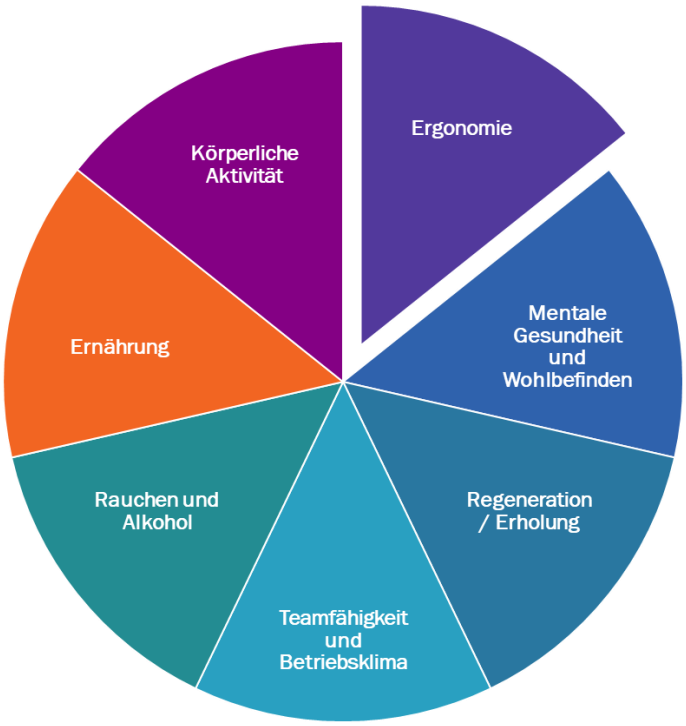
Maßnahmen	Beschreibung	
Aktive Meetings zur Norm machen	Schaffung aktiver Besprechungen und Konferenzen, indem körperliche Aktivität zu einer sozialen Norm gemacht wird. Zu Beginn einer Besprechung kann der Vorsitzende jeden erlauben, aufzustehen, zu gehen und eine Pause einzulegen, wenn er dies während der Besprechung wünscht, und die gegebenen Empfehlungen selbst befolgen. Darüber hinaus ist es eine hervorragende Möglichkeit, das Sitzen zu unterbrechen, wenn Sie sich darauf einigen, jedem Redner stehende Ovationen zu versprechen. Darüber hinaus fühlt es sich für den Sprecher ermutigend an.	
Walking-Meetings	Halten Sie aktive Besprechungen, indem Sie Besprechungen während eines gemeinsamen Spaziergangs durchführen.	

3.4 Setzen von Anreizen

Maßnahmen	Beschreibung	
Bewegungs-übungen während der Arbeitszeit	Bereitstellung der Möglichkeit für Mitarbeiter, die Arbeitszeit (z. B. 30 bis 60 Minuten pro Woche) für körperliche Aktivitäten zu nutzen.	
Wettbewerbe	Durchführung von Wettbewerben und Herausforderungen, um Mitarbeiter zu motivieren, sich im Alltag körperlich zu betätigen. Zum Beispiel ein kostenloses vegetarisches Mittagessen in der Kantine / Cafeteria oder in einem nahe gelegenen Restaurant für Mitarbeiter oder Teams, die eine bestimmte Anzahl von Schritten gesammelt oder eine bestimmte Strecke durch irgendeine Form von körperlicher Aktivität zurückgelegt haben	
Sportgruppen	Bereitstellung von Möglichkeiten für körperliche Aktivität, z. B. durch die Organisation wöchentlicher Sportgruppen nach Wahl der Mitarbeiter, die zum Beispiel von Sportlehrerschülern geleitet werden, oder von Mitarbeitern am Arbeitsplatz, die als "Physio-Motivatoren" ausgebildet wurden (siehe Abschnitt 3.3).	
Schnupper-stunden	Vereinbaren Sie Schnupperstunden oder Kurse verschiedener Sportarten.	
Subventionen	Bereitstellung einer finanziellen Subvention für (Freizeit-) Sportaktivitäten, zum Beispiel Gutscheine oder Sonderpreise für Fitnesscenter.	

4 Ergonomie

Ergonomie (Arbeitswissenschaft) ist die Lehre über die Gestaltung von Arbeitsplätzen und Anordnung von Systemen so dass sie zu den Arbeitnehmern passen, die sie nutzen. Dies fördert einen ganzheitlichen Ansatz über die Arbeitsplatzgestaltung und Anpassung der Arbeitsaufgaben, damit diese unter Berücksichtigung physischer, kognitiver, sozialer, organisatorischer, umweltbezogener und anderer relevanter Faktoren flüssig, sicher und gesund erledigt werden können. Die Ergonomie umfasst drei Hauptbereiche: körperliche (z.B. Arbeitshaltung und arbeitsbedingte muskuloskelettale Herausforderungen), kognitive (z.B. Anpassungen der Arbeitsprozesse zur Verringerung der psychischen Arbeitsbelastung und des Arbeitsstresses) und organisatorische Ergonomie (z.B. Kommunikation, Teamarbeit, Arbeitsgestaltung und Terminplanung). Dieser Abschnitt enthält einige Vorschläge zur Verbesserung dieses Bereiches.



International Ergonomics Association 2020

4.1 Stärken von Kenntnissen und Kompetenzen

Alle ergonomischen Beratungen und Schulungen sollten von einem Ergonomiespezialisten durchgeführt werden.

Maßnahmen	Beschreibung
Ergonomie-Schulung	Schulung der Mitarbeiter zur ergonomischen Ausführung ihrer Arbeit, beispielsweise durch Einnehmen einer gesunden Arbeitshaltung und Hebetechnik, und Erlernen der ergonomischen Einstellung und Verwendung der verfügbaren Geräte (z. B. höhenverstellbarer Schreibtisch, verstellbarer Stuhl, Unterarmstütze, Werkzeuge).
Kommunikationsfähigkeit	Unterstützung der Teambildung und Teamarbeit durch Schulung der zwischenmenschlichen Fähigkeiten der Mitarbeiter und Manager.
Zeitplanungsfähigkeiten	Verbesserung der mentalen Ergonomie und Produktivität der Mitarbeiter durch Zeitmanagementschulungen.
Individuelle Supervision der Führungskräfte	Verbesserung der mentalen Ergonomie und des Wohlbefindens von Führungskräften durch individuelles Ausbilden. Dieses Coaching kann die Unterstützung bei der Lösung von arbeitsbedingten Herausforderungen, das Erkennen der positiven Aspekte der eigenen Arbeit, das Erkennen persönlicher Stärken und das Erkennen von Erfolgen bei der Arbeit umfassen.

Maßnahmen	Beschreibung
Gruppen-Supervision der Mitarbeiter	Verbesserung der mentalen Ergonomie, des Wohlbefindens und des Teamgeistes der Mitarbeiter durch gruppenbasiertes Ausbilden. Dieses Coaching kann die Unterstützung bei der Lösung arbeitsbedingter Herausforderungen, bei der Wahrnehmung der positiven Aspekte der eigenen Arbeit, bei der Einstellung zur Arbeit, bei der Freude am Arbeiten sowie beim Erkennen persönlicher Stärken und beim Erkennen von Erfolgen, welche bei der Arbeit erzielt wurden, umfassen.

4.2 Schaffen eines begünstigenden Arbeitsumfelds

Technische Ausrüstung und Ausstattung

Maßnahmen	Beschreibung
Gemeinsam Aufräumen/Ordnung schaffen	Einbeziehung aller Mitarbeiter in die Schaffung eines komfortablen Arbeitsumfelds, damit die Teams die Verantwortung übernehmen, die gemeinsamen Arbeitsbereiche in den nächsten Wochen aufzuräumen und umzugestalten.
Ergonomische Ausstattung	Einführung ergonomischer Geräte wie verstellbare Stühle, alternative Sitze wie Wackel- oder Sattelstühle, Unterarmstützen, alternative Mäuse oder Hebehilfen zur Vorbeugung und Verringerung von Problemen des Bewegungsapparates.
Höhenverstellbare Schreibtische	Ersetzen herkömmlicher Sitzpulte durch höhenverstellbare Pulte, um die Arbeitsposition ändern zu können.
Luftqualität	Gute Raumluftqualität zum Beispiel mit CO2-Messgeräten, Luftreinigern und staubbindenden Teppichen.
Luftqualität auf Arbeitsreisen	Ermöglichen Sie Mitarbeitern, die häufig reisen, eine Unterkunft mit guter Raumluftqualität zu haben.

4.3 Einführen von Strategien, die das Wohlbefinden fördern

Maßnahmen	Beschreibung
Intelligente Arbeitsablaufplanung	Arbeitsabläufe intelligent gestalten durch · planen, wer was wie am Arbeitsplatz macht · Reduzierung von Überlappungen, d.h. gleiche Arbeit von mehreren Mitarbeitern · Verbesserung des Informationsflusses am Arbeitsplatz · Sicherstellen, dass Ziele auf persönlicher, Team- und Organisationsebene klar festgelegt und kommuniziert werden · Führungskräfte fördern · Überlegen, worauf sich jeder Mitarbeiter konzentrieren sollte, um die bestmögliche Leistung zu erzielen
Intelligente Schichtplanung	Die Bevorzugung eines schnell vorlaufenden (im Uhrzeigersinn) rotierenden Schichtmusters, bei dem es nur 1-3 aufeinanderfolgende Nachtschichten gibt, und die Vermeidung kurzer (<11 Stunden) Schichtintervalle, wie z. B. eine Morgenschicht nach einer Abendschicht, fördern die Erholung zwischen den Arbeitsschichten und gute Arbeitsabläufe unter Schichtarbeitern.
Mitarbeiter in die Gestaltung von Arbeits-Umgebungen einbeziehen	Einbeziehung der Mitarbeiter in die Gestaltung ihres Arbeitsumfelds (digital, sozial und physisch) und in die in diesen geltenden Regeln

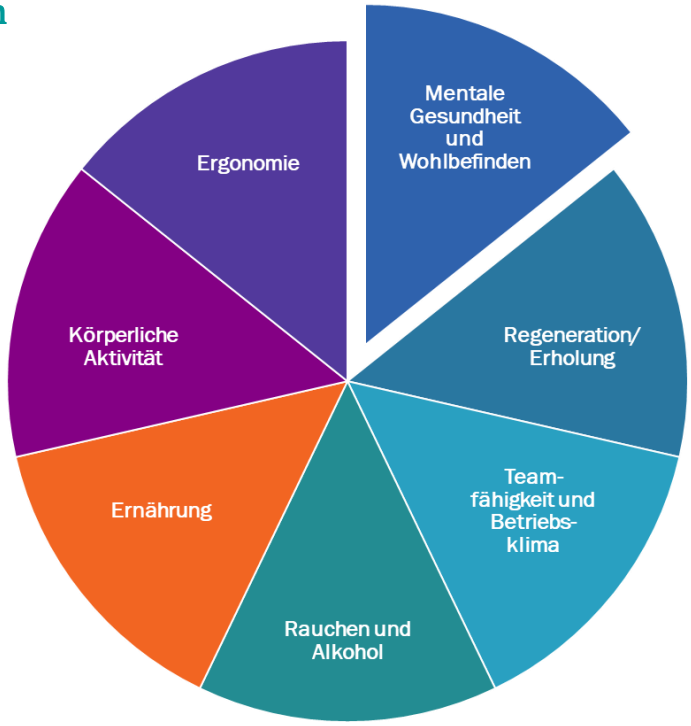
Maßnahmen	Beschreibung
Intelligentes Design von aktivitäts-basiertem Arbeiten *	Bei der Schaffung einer funktionalen Umgebung für aktivitätsbasiertes Arbeiten * ist ein sorgfältiger Entwurfsprozess erforderlich, an dem die Mitarbeiter beteiligt sind. Der Entwurfsprozess sollte auf den Zielen und Abläufen der Organisation sowie den Anforderungen und Verhaltensweisen der Mitarbeiter basieren. Arten von Arbeitsbereichen können sein: offener Arbeitsbereich, zugewiesene Arbeitsstationen für Mitarbeiter, die permanente, persönlich angepasste Arbeitsstationen benötigen, nicht zugewiesene Arbeitsstationen für Mitarbeiter, die keine festen Arbeitsstationen benötigen, schalldichte Telefonzellen, stille Bereiche für Konzentration, Bereiche für Gruppenarbeit, offizielle Besprechungsräume und Bereiche für inoffizielle Zusammenarbeit und Sozialisierung.
Einigung über Regeln beim aktivitäts-basierten Arbeiten *	Zusammenstellung der Regeln zur Nutzung der verschiedenen Bereiche eines aktivitätsbasierten Arbeitsumfelds * zusammen mit den Mitarbeitern. Überwachung der Durchführbarkeit der Regeln und ihrer Einhaltung sowie Anpassung bei Bedarf. Informieren aller Mitarbeiter über die Regeln über mehrere Kanäle, z. B. von Angesicht zu Angesicht, per E-Mail und Festlegen der Regeln an einer leicht erkennbaren Stelle in der Arbeitsumgebung. Verschiedene Arten von Arbeitsbereichen können mit Farben und/oder Schildern gekennzeichnet werden, damit jeder weiß, wie er in einem bestimmten Bereich vorgeht und sich verhält.
Flexible Arbeits-regelungen	Den Mitarbeitern folgende Möglichkeiten geben, · flexible Arbeitszeiten · Fernarbeit · Arbeitspläne anpassen, z. B. 9-Stunden-Tage von Montag bis Freitag und nur 4 Stunden am Freitag · Anpassung der persönlichen Arbeitsbelastung an die körperlichen und geistigen Ressourcen · Arbeitszeitverkürzung, wenn es die Lebenssituation erfordert
Intelligente Besprechungs-praktiken	Sparen Sie Zeit und steigern Sie die Produktivität, indem Sie nur bei Bedarf Besprechungen organisieren, klare Ziele für jede Besprechung festlegen und nur Mitarbeiter einladen, die einbezogen werden müssen
Ergonomie-Check-up‘s	Ein Ergonomiespezialist besucht zusammen mit direkten Vorgesetzten des Unternehmens in bestimmten Abständen die persönlichen Arbeitsplätze der Mitarbeiter, um zu überprüfen, ob die Mitarbeiter über geeignete Werkzeuge und ausreichendes Know-how für ein ergonomisches Arbeiten verfügen und ob ihre Arbeitsbelastung und Arbeitsaufgaben zu ihren Arbeitsfähigkeiten passen. Mögliche Probleme sollten mit individuellen Ansätzen gelöst werden. Vorgesetzten wird empfohlen, sich an diesen Kontrollen zu beteiligen, damit sie wissen, wie jeder Mitarbeiter arbeitet, und Fähigkeiten entwickeln, um Arbeitsaufgaben intelligent zu planen.
Rotation von Arbeitsaufgaben	Förderung der beruflichen Einsatzfähigkeit durch wechselnde Arbeitsaufgaben oder das Sammeln von Arbeitserfahrungen für einen Zeitraum von 3 bis 6 Monaten an einen anderen Arbeitsplatz mit der Möglichkeit, zum alten Arbeitsplatz zurückzukehren.

** Beim aktivitätsbasierten Arbeiten hat kein Mitarbeiter einen zugewiesenen Arbeitsplatz. Der Arbeitsbereich bietet den Mitarbeitern vielmehr eine Vielzahl von Tätigkeitsbereichen, die für bestimmte Arbeitsaufgaben bestimmt sind, z. B. Lernen, Fokussieren, Kollaborieren, formelle Besprechungen und Geselligkeit. Ziel ist es, dem Personal die Möglichkeit zu geben, einen Ort im Arbeitsbereich auszuwählen, an dem es für seine Arbeitsaufgaben am besten geeignet ist.*

4.4 Setzen von Anreizen

Maßnahmen	Beschreibung
Internet-verbindung	Stellen Sie eine Internetverbindung für Mitarbeiter bereit, um Fern-Arbeiten zu ermöglichen.

5 Mentale Gesundheit und Wohlbefinden



Mentale Gesundheit bezieht sich auf einen Zustand des Wohlbefindens, in dem ein Individuum sein eigenes Potenzial erkennt, mit den normalen Belastungen des Lebens fertig wird, produktiv und fruchtbar arbeiten kann und einen Beitrag zur eigenen Gemeinschaft leistet. Faktoren wie stressige Arbeitsbedingungen, Diskriminierung und soziale Ausgrenzung können die mentale Gesundheit beeinträchtigen. Andererseits wird diese gefördert durch angemessene berufliche Anforderungen, Entscheidungsfreiheit, soziale Unterstützung durch Kollegen und Vorgesetzte.

Unternehmen wird empfohlen die psychische Gesundheit und das Wohlbefinden der Mitarbeiter zu fördern und den Mitarbeitern zu helfen, ihre bestmögliche Leistung zu erzielen, indem Stressfaktoren, die insbesondere mit der Arbeitsorganisation, dem Arbeitsinhalt und dem Arbeitsumfeld zusammenhängen, vermieden und bewältigt werden. Dieser Abschnitt enthält einige Vorschläge, wie dies getan werden kann.

WHO 2018
European Framework Agreement on Work-Related Stress 2004

5.1 Stärken von Kenntnissen und Kompetenzen

Bei starkem arbeitsbedingtem Stress, der das Wohlbefinden der Mitarbeiter beeinträchtigt, ist es ratsam, einen Fachmann auf diesem Gebiet zu konsultieren. Jegliche psychologische Beratung und Schulung sollte von einem zertifizierten Psychologen oder einem gleichwertigen medizinischen Fachpersonal mit einer Qualifikation in Psychologie durchgeführt werden.

Maßnahmen	Beschreibung
Einschätzung der psychischen Gesundheit und des Wohlbefindens	Um eine Vorstellung davon zu bekommen, wie es den Mitarbeitern geht und welche Art von Unterstützung sie benötigen, wird empfohlen, die Erfahrungen der Mitarbeiter mit ihrer psychischen Gesundheit, ihrem Wohlbefinden, ihrer Arbeitsbelastung und ihrem Stress zu bewerten. Dies kann in Zusammenarbeit mit dem arbeitsmedizinischen Leistungserbringer geschehen, indem beispielsweise eine Umfrage durchgeführt oder individuelle Wohlfühlgespräche zwischen Mitarbeitern, Vorgesetzten und Angehörigen der Gesundheitsberufe geführt werden.
Schonende körperliche Aktivität	Veranlassung von unterrichteter körperlicher Aktivität, zum Beispiel Aktivitäten in der Natur oder Körper-Geist-Techniken wie Yoga.

Maßnahmen	Beschreibung
Arbeits-psychologen	Möglichkeit für Mitarbeiter, mit einem Psychologen am Arbeitsplatz zu sprechen und sich von Angesicht zu Angesicht beraten zu lassen, wenn es um Herausforderungen im persönlichen oder beruflichen Leben geht.
Bewältigungs-fähigkeiten	Individuelle oder gruppenbasierte Schulung der Mitarbeiter in Bewältigungs- und Stressmanagementfähigkeiten. Das Coaching kann von Angesicht zu Angesicht oder digital über eine auf einem Computer oder Smartphone verwendete Anwendung durchgeführt werden und umfasst beispielsweise kognitive Verhaltenstherapie, positive Psychologie, aufmerksamkeitsbasierte Methoden und Entspannungstechniktrainings.
Kommunikati-onsfähigkeiten	Unterstützung der Teambildung und Teamarbeit durch Schulung der zwischenmenschlichen Fähigkeiten der Mitarbeiter und Manager.
Zeitplanungs-fähigkeiten	Verbesserung der mentalen Ergonomie und Produktivität der Mitarbeiter durch Zeitmanagementschulungen.

5.2 Schaffen eines begünstigenden Arbeitsumfelds

Technische Ausrüstung und Ausstattung

Maßnahmen	Beschreibung
Ruheraum	Einführung eines Ruheraums oder eines Raums am Arbeitsplatz, in dem Laptops und Telefone während oder außerhalb der Arbeitszeiten nicht verwendet werden dürfen und welcher zur Entspannung und zur Erholung von Körper und Geist dient. Der Raum kann mit sanfter Beleuchtung, der Möglichkeit, beruhigender Musik zu lauschen, und leichtem Trainingsgerät (z. B. Sprossenwand oder Klimmzugstange, Therapiebälle, Gummibänder, Yogamatten) zu benutzen. Diese sollten mit bebilderten Anweisungen für deren Verwendung ausgestattet werden. Alternativ ermöglicht Meditation zur Wiederherstellung der geistigen Fitness.
Unterschiedliche Arbeits-umgebungen	Schaffung von Arbeitsumgebungen mit verschiedenen Arbeitslandschaften, z. B. einer Cafeteria, einer Lounge mit Sofas, einem ruhigen bibliothekarischen Bereich, einem Raum mit gedämpftem Licht usw. Einbeziehung der Mitarbeiter in die Gestaltung verschiedene Arbeitsräume und der in ihnen geltenden Regeln ist ebenfalls Vorteilhaft.

Soziales Umfeld

Maßnahmen	Beschreibung
Unterstützende, integrative und respektvolle Atmosphäre	Förderung eines unterstützenden, integrativen und respektvollen Organisations-klimas. z.B. durch das Veranstalten interaktiver Workshops, in denen Mitarbeiter und Führungskräfte reflektieren, wie sie diese Werte mit ihrem eigenen Verhalten am Arbeitsplatz in die Tat umsetzen können. Alles beginnt mit kleinen Handlungen, wie zum Beispiel daran zu denken, Kollegen für ihre Hilfe zu danken und Kollegen für ihre Bemühungen und Erfolge zu würdigen.

Digitales Umfeld

Maßnahmen	Beschreibung
E-Mail's am Abend blockieren	Reduzieren Sie den Stress und den Druck auf die Mitarbeiter, Überstunden zu leisten, und verbessern Sie die Regeneration/Erholung von der Arbeit, indem Sie ein System einrichten, welches E-Mails, die außerhalb der offiziellen Arbeitszeiten abgeschickt wurden, erst am nächsten Tag an den Empfänger sendet.

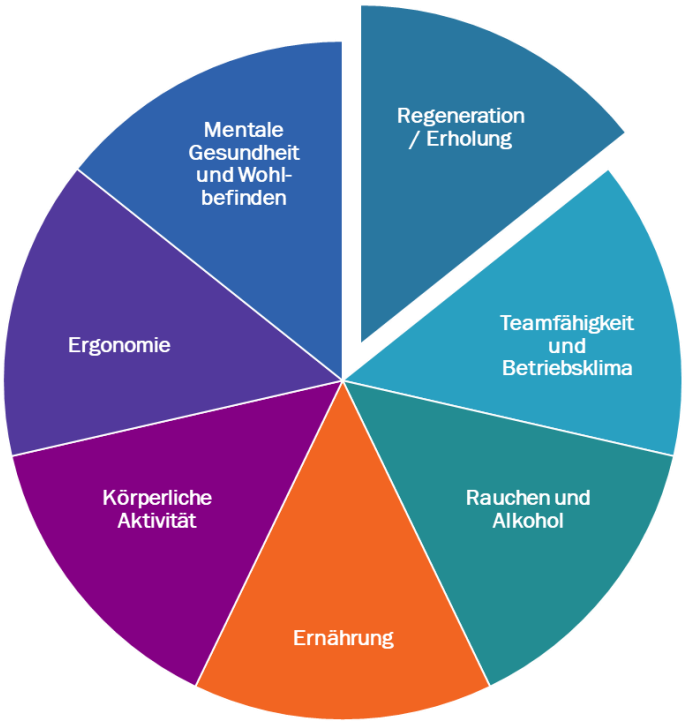
5.3 Einführen von Strategien, die das Wohlbefinden fördern

Maßnahmen	Beschreibung
"Bottom-up" - Ansatz zur Firmenpolitik-entwicklung	Unterstützung eines "Bottom-up"-Ansatzes zur Firmenpolitikentwicklung, indem den Mitarbeitern und ihren Hoffnungen und Bedürfnissen zugehört wird, die für die Mitarbeiter wichtigen Werte aktiv untersucht werden und versucht wird, die Umstände am Arbeitsplatz entsprechend zu gestalten. In der Praxis kann dies beispielsweise bedeuten, die Mitarbeiter in Entscheidungsprozesse und Problemlösungsprozesse einzubeziehen, in Angelegenheiten, die sie betreffen. Dies könnte beispielsweise umgesetzt werden, indem den Mitarbeitern die Möglichkeit gegeben wird, sich an der Gestaltung von Arbeitsvereinbarungen, ihrer Arbeitsumgebung (digital, sozial und physisch) und der dort geltenden Regeln beteiligen, z.B. um herauszufinden, welche Art von Freizeitaktivitäten die Mitarbeiter bevorzugen oder welche Art von Kaffee- oder Tee Mitarbeiter bei der Arbeit gerne trinken. Kleinigkeiten können einen erheblichen Unterschied machen.
Bedeutung der eigenen Arbeit	Führungskräften so ausbilden, dass diese die Bedeutung der Arbeit kennen, damit diese Angestellten, die Bedeutung und Wichtigkeit ihrer Arbeit beibringen/erklären können. Das Ziel ist es hier, dass Mitarbeiter stolz sind auf das, was sie tun.
Flexible Arbeits-regelungen	Den Mitarbeitern folgende Möglichkeiten geben: · flexible Arbeitszeiten · Homeoffice · Arbeitspläne anpassen, z. B. 9-Stunden-Tage von Montag bis Freitag und nur 4 Stunden am Freitag · Anpassung der persönlichen Arbeitsbelastung an die körperlichen und geistigen Ressourcen · Arbeitszeitverkürzung, wenn es die Lebenssituation erfordert
Kurzurlaub	Ermöglichen, dass Mitarbeiter bei starkem Stress oder in einer herausfordernden Situation im Privatleben kurzfristig von der Arbeit freigestellt werden.
Rotation von Arbeitsaufgaben	Förderung der beruflichen Einsatzfähigkeit durch wechselnde Arbeitsaufgaben oder das Sammeln von Arbeitserfahrungen für einen Zeitraum von 3 bis 6 Monaten an einen anderen Arbeitsplatz mit der Möglichkeit, zum alten Arbeitsplatz zurückzukehren.

5.4 Setzen von Anreizen

Maßnahmen	Beschreibung
Freizeitclubs	Bereitstellung finanzieller oder materieller Unterstützung für die Freizeitclubs des Unternehmens, z. B. Sportclubs, Handwerk, Theater.
Kulturelle Aktivitäten	Bereitstellung von finanziellen Subventionen für kulturelle Freizeitaktivitäten.

6 Regeneration / Erholung



Ein angemessenes Gleichgewicht zwischen Arbeit und Erholung ist die Voraussetzung für ein gesundes, glückliches und produktives Leben. Erholung von der Arbeit bezieht sich auf den Prozess der Regeneration der physischen, kognitiven und emotionalen Ressourcen, die bei der Arbeit aufgewendet wurden. Ausreichende Erholung bereitet die Mitarbeiter auf neue Herausforderungen vor, steigert die Arbeitsmotivation und -leistung, verbessert das psychische und körperliche Wohlbefinden und beugt der Ansammlung von Müdigkeit und Belastungen vor. Je intensiver und anspruchsvoller die Arbeit der Mitarbeiter ist, desto größer ist der Erholungsbedarf.

Erholung findet statt, wenn die Mitarbeiter in der Lage sind, sich körperlich und geistig von arbeitsbedingten Angelegenheiten zu lösen. Dies kann in Arbeitspausen am Arbeitsplatz und in der Freizeit außerhalb des Arbeitsplatzes geschehen. Die Unfähigkeit, sich von der Arbeit zu lösen, kann den Schlaf beeinträchtigen. Unzureichender Schlaf beeinträchtigt wiederum die Konzentration und die Arbeitsleistung und wurde mit der Entwicklung chronischer Krankheiten wie Herz-Kreislauf-Erkrankungen, Typ-2-Diabetes, Fettleibigkeit und Depression in Verbindung gebracht.

Der Arbeitgeber kann die Erholung der Mitarbeiter von der Arbeit unterstützen, beispielsweise durch eine intelligente Arbeitsgestaltung und durch Bereitstellung von Selbsthilfe-Tools.

Centers for Disease Control and Prevention 2018
Zijlstra und Sonnentag 2006
Wendsche und Lohmann-Haisla 2017

6.1 Stärken von Kenntnissen und Kompetenzen

Maßnahmen	Beschreibung
Einschätzung der Genesung	Um eine Vorstellung davon zu bekommen, wie gut sich die Mitarbeiter von der Arbeit erholen und welche Art von Unterstützung sie benötigen, wird empfohlen, ihren Erholungsstatus zu bewerten. Dies kann beispielsweise durch eine Umfrage geschehen, in der die Erfahrungen der Mitarbeiter mit Arbeitsbelastung, Stress und Arbeitserholung erfasst werden, oder durch eine Messung der Herzfrequenzvariabilität, die ein objektiver Indikator für das Gleichgewicht zwischen Stress und Erholung ist.

Maßnahmen	Beschreibung
Schulung	Schulung der Mitarbeiter über die Bedeutung von Ruhe, Schlaf und Erholung für die Gesundheit, beispielsweise in Form von Vorträgen, Workshops oder Informationsständen, die von einem auf das Thema spezialisierten medizinischen Fachpersonal geleitet werden.
Bewältigungsfähigkeiten	Individuelle oder gruppenbasierte Schulung der Mitarbeiter in Bewältigungs- und Stressmanagementfähigkeiten. Das Coaching kann von Angesicht zu Angesicht oder digital über eine auf einem Computer oder Smartphone verwendete Anwendung durchgeführt werden und umfasst beispielsweise kognitive Verhaltenstherapie, positive Psychologie, aufmerksamkeitsbasierte Methoden und Entspannungstechniktrainings.

6.2 Schaffen eines begünstigenden Arbeitsumfelds

Technische Ausrüstung und Ausstattung

Maßnahmen	Beschreibung	
Ruheraum	Einführung eines Ruheraums oder eines Raums am Arbeitsplatz, in dem Laptops und Telefone während oder außerhalb der Arbeitszeiten nicht verwendet werden dürfen und welcher zur Entspannung und zur Erholung von Körper und Geist dient. Der Raum kann mit sanfter Beleuchtung, der Möglichkeit, beruhigender Musik zu lauschen, und leichtem Trainingsgerät (z. B. Sprossenwand oder Klimmzugstange, Therapiebälle, Gummibänder, Yogamatten) zu benutzen. Diese sollten mit bebilderten Anweisungen für deren Verwendung ausgestattet werden. Alternativ ermöglicht Meditation zur Wiederherstellung der geistigen Fitness.	
Ruhige Unterkunft bei Dienstreisen	Verbesserung der Erholung von Arbeitnehmern, zu deren Arbeit auch häufiges Reisen gehört, indem sichergestellt wird, dass die Unterkunft auf Geschäftsreisen eine ruhige Lage hat.	

Soziales Arbeitsumfeld

Maßnahmen	Beschreibung	
Positive Einstellungen fördern	Arbeitgeber und Unternehmensführung können mit ihrem eigenen Verhalten positive Einstellungen zu Wohlbefinden und Gesundheit pflegen und so ein soziales Umfeld schaffen, in dem das Einzuführen und Verinnerlichen gesunder Lebensgewohnheiten und die Selbstachtung von allen Mitarbeitern sozial anerkannt, geschätzt und unterstützt werden. Dies beginnt damit, positive Worte zu verwenden und ermutigende Gedanken auszutauschen, wenn über Wohlbefinden und Gesundheit gesprochen wird.	
Genehmigen, ermutigen und den Weg weisen	Arbeitgeber und Management können es den Mitarbeitern erleichtern, gesunde Lebensgewohnheiten einzuführen und zu verinnerlichen, indem sie die Mitarbeiter offen dazu ermuntern, sich sowohl in der Arbeit als auch in der Freizeit wohlfühlend zu verhalten, und indem sie die Mitarbeiter motivieren, die am Arbeitsplatz dafür gebotenen Möglichkeiten zu nutzen. In der Praxis kann dies beispielsweise bedeuten, die Mitarbeiter zu ermutigen, in regelmäßigen Abständen Arbeitspausen einzulegen, um Konzentration und Vitalität zu bewahren und tatsächlich als Vorbild zu fungieren.	
Gemeinsame Veranstaltungen	Organisation von gesellschaftlichen Freizeitveranstaltungen wie kollektiven Kaffeepausen, Aktivitäten an der frischen Luft und Freizeitsport im Freien und oder ein Treffen am Ende einer Arbeitswoche, zu denen Mitarbeiter Aktivitäten (z. B. Spiele, Tests) organisieren können usw.	

Digitale Umgebung

Maßnahmen	Beschreibung
E-Mail‘s am Abend blockieren	Reduzieren Sie den Stress und den Druck auf die Mitarbeiter, Überstunden zu leisten, und verbessern Sie die Erholung von der Arbeit, indem Sie ein System einrichten, welches E-Mails, die außerhalb der offiziellen Arbeitszeiten abgeschickt wurden, erst am nächsten Tag an den Empfänger sendet.

6.3 Einführen von Strategien, die das Wohlbefinden fördern

Maßnahmen	Beschreibung
Intelligente Schichtplanung	Die Bevorzugung eines schnell vorlaufenden (im Uhrzeigersinn) rotierenden Schichtmusters, bei dem es nur 1-3 aufeinanderfolgende Nachtschichten gibt, und die Vermeidung kurzer (<11 Stunden) Schichtintervalle, wie z. B. eine Morgenschicht nach einer Abendschicht, fördern die Erholung zwischen den Arbeitsschichten und gute Arbeitsabläufe unter Schichtarbeitern.
Flexible Arbeitsregelungen	Den Mitarbeitern folgende Möglichkeiten geben · flexible Arbeitszeiten · Homeoffice · Arbeitspläne anpassen, zum Beispiel durch ➢ von Montag bis Freitag 9 Stunden und am Freitag nur 4 Stunden arbeiten ➢ Reduktion oder Aufgabe von Abend- und Nachtarbeitsschichten ➢ Reduktion der Wochenendarbeit ➢ Reduktion oder Vermeidung von Interkontinentalreisen ➢ Vermeidung von Arbeit von mehr als 40 Stunden pro Woche · Anpassung der persönlichen Arbeitsbelastung an die körperlichen und geistigen Ressourcen · Arbeitszeitverkürzung, wenn es die Lebenssituation erfordert
Ruhezeiten	Möglichkeit, sich während langer Arbeitsschichten auszuruhen

6.4 Setzen von Anreizen

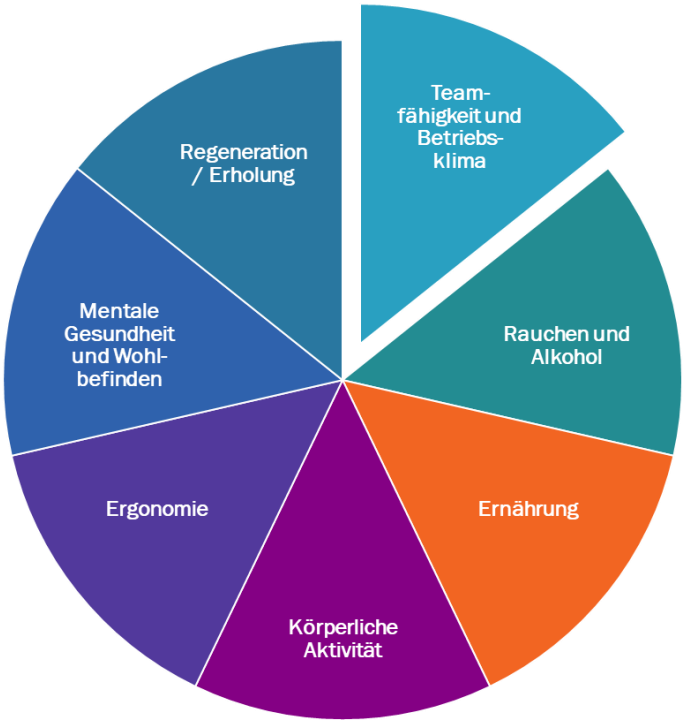
Maßnahmen	Beschreibung
Entspannung	Schaffen einer Gelegenheit für Mitarbeiter, die Arbeitszeit (z. B. 30 Minuten pro Woche) zur Entspannung zu nutzen, indem beispielsweise ein Arbeitsbereich für einen Masseur eingerichtet wird, und Ermöglichen, dass Mitarbeiter am Arbeitsplatz eine Massage zum Sonderpreis zu erhalten.

Co-funded by the Health Programme of the European Union

7 Teamfähigkeit und Betriebsklima

Ein positives Betriebsklima steigert die Motivation der Mitarbeiter und inspiriert sie zu mehr Leistung. Teamfähigkeit und gute Beziehungen unter Mitarbeitern fördern auch das geistige/psychische Wohlbefinden und helfen dabei, herausfordernde Phasen sowohl in der Arbeit als auch im Privatleben zu meistern. Die Wahrnehmung eines guten Organisationsklimas wurde nämlich mit einem geringeren Auftreten an Burnout, Depression und Angst unter den Mitarbeitern in Verbindung gebracht. Dieser Abschnitt enthält Vorschläge zur Verbesserung der Atmosphäre am Arbeitsplatz.

Bronkhorst et al. 2015



7.1 Stärken von Kenntnissen und Kompetenzen

Maßnahmen	Beschreibung
Einschätzung des wahrgenommenen Arbeitsklimas	Mittels einer Umfrage kann bewertet werden, wie Mitarbeiter das Klima am Arbeitsplatz erleben und ob Maßnahmen zu dessen Verbesserung erforderlich sind. Diese kann zum Beispiel mithilfe der Checkliste für die Einbeziehung der Umwelt erstellt werden, die im Teil 1 von CHRODIS PLUS Training Tool für Manager enthalten ist.
Kommunikationsfähigkeit	Unterstützung der Teambildung und Teamarbeit durch Schulung der zwischenmenschlichen Fähigkeiten der Mitarbeiter und Manager.
Gruppen-Supervision Mitarbeiter	Verbesserung des mentalen Wohlbefindens und des Teamgeistes der Mitarbeiter durch gruppenbasiertes Ausbilden. Dieses Coaching kann die folgenden Themen umfassen: Unterstützung bei der Lösung arbeitsbedingter Herausforderungen, bei der Wahrnehmung der positiven Aspekte der eigenen Arbeit, bei der Einstellung zur Arbeit, bei der Freude am Arbeiten sowie beim Erkennen persönlicher Stärken und beim Erkennen von Erfolgen.

Co-funded by the Health Programme of the European Union

7.2 Schaffen eines begünstigenden Arbeitsumfelds

Soziales Arbeitsumfeld

Maßnahmen	Beschreibung
Konstruktive Kommunikationskultur	Aufbau einer konstruktiven und offenen Kommunikation, damit alle Mitarbeiter den Mut haben, ihre Gedanken und Gefühle auszudrücken.
Beziehungen zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten	Aufbau offener und vertrauensvoller Beziehungen zwischen Mitarbeitern und ihren Vorgesetzten. Dies hilft den Mitarbeitern, mögliche gesundheitliche Probleme in einem frühen Stadium offenzulegen und ermöglicht die Planung der erforderlichen Anpassungen der Arbeitsvereinbarungen und Arbeitsbedingungen.
Unterstützende, integrative und respektvolle Atmosphäre	Förderung eines unterstützenden, integrativen und respektvollen Organisationsklimas. z.B. durch das Veranstalten interaktiver Workshops, in denen Mitarbeiter und Führungskräfte reflektieren, wie sie diese Werte mit ihrem eigenen Verhalten am Arbeitsplatz in die Tat umsetzen können. Alles beginnt mit kleinen Handlungen, wie zum Beispiel daran zu denken, Kollegen für ihre Hilfe zu danken und Kollegen für ihre Bemühungen und Erfolge zu würdigen.
Zusammenkommen	Anfang und/oder Enden jeder Arbeitswoche mit einem Beisammensein des Teams beginnen/beenden.
Gemeinsame Aktivitäten	Organisation von gesellschaftlichen Freizeitveranstaltungen wie kollektiven Kaffeepausen, Aktivitäten an der frischen Luft und Freizeitsport im Freien und oder ein Treffen am Ende einer Arbeitswoche, zu denen Mitarbeiter Aktivitäten (z. B. Spiele, Tests) organisieren können usw.

7.3 Einführen von Strategien, die das Wohlbefinden fördern

Maßnahmen	Beschreibung
Sprachbarrieren überwinden	Erleichterung der Kommunikation und Verständnisses, Förderung des tieferen Lernens und der Affinität zum Unternehmen durch Bereitstellung von Informationen, Anweisungen und Schulungsmaterialien für Mitarbeiter in ihrer Muttersprache.
Mediatoren ausbilden	Ausbildung eines Teils des Personals zu internen Mediatoren, die zur Lösung sozialer Konflikte unter Mitarbeitern oder zwischen Mitarbeitern und ihren Vorgesetzten beitragen.
Professionelle Unterstützung	Beauftragen Sie einen internen Ombudsmann oder arbeiten Sie mit einem externen Berater zusammen, um soziale Probleme wie Mobbing oder Diskriminierung zu lösen.

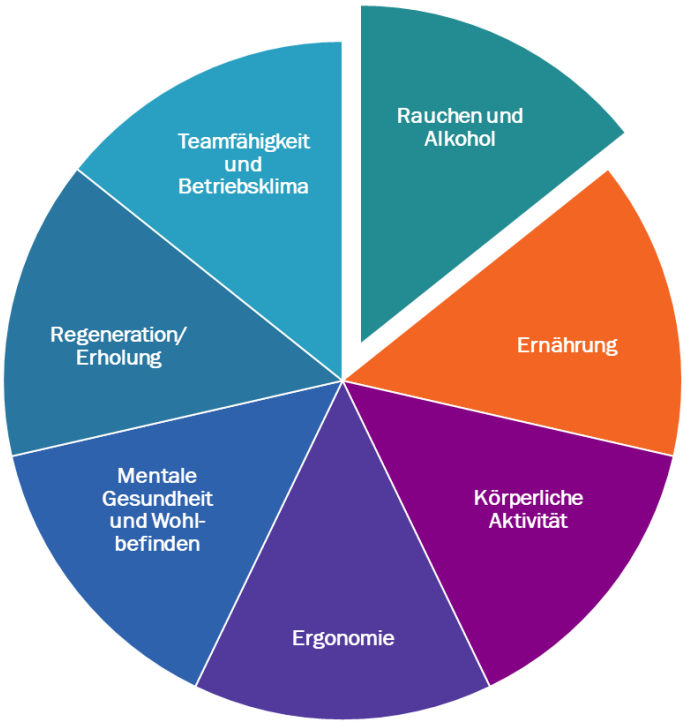
7.4 Setzen von Anreizen

Maßnahmen	Beschreibung
Bezahlte Erholung	Gewähren eines jährlichen Erholungsgeldes für jedes Team am Arbeitsplatz für eine soziale Aktivität (z. B. Abendessen, Sport) nach Wahl der Teammitglieder.

8 Entwöhnung vom Rauchen und übermäßigem Alkoholkonsum

Der Arbeitsplatz kann auch ein wichtiges Umfeld für die Unterstützung der Mitarbeiter bei der Raucherentwöhnung und bei der Reduzierung des übermäßigen Alkoholkonsums sein. Dies sind wichtige Risikofaktoren für chronische Krankheiten wie Herz-Kreislauf-Erkrankungen, Lungenerkrankungen und Krebs. Wie in anderen Bereichen des Toolkits kann auch in diesem Bereich die Kombination verschiedener Ansätze wie Bildung, Strategien und Anreize zu besseren Ergebnissen führen.

WHO 2018



8.1 Stärken von Kenntnissen und Kompetenzen

Es wird empfohlen, die Beratung und Schulung von einem Betriebsarzt durchführen zu lassen.

Maßnahmen	Beschreibung
Schulung	Aufklärung der Mitarbeiter über die gesundheitlichen Auswirkungen des Rauchens und Alkoholkonsums, beispielsweise in Form von Vorträgen, Workshops oder Informationsständen oder durch Verbreitung von Flugblättern und Postern.
Unterstützung bei Entwöhnung	Einrichtung einer motivierenden Beratung zur Unterstützung der Raucherentwöhnung und/oder Reduzierung des übermäßigen Alkoholkonsums. Die Beratung kann in Form von Einzel- oder Gruppengesprächen oder über eine digitale Anwendung auf einem Computer oder Smartphone erfolgen.

8.2 Schaffen eines begünstigenden Arbeitsumfelds

Maßnahmen	Beschreibung
Positive Einstellungen fördern	Arbeitgeber und Unternehmensführung können mit ihrem eigenen Verhalten positive Einstellungen zu Wohlbefinden und Gesundheit pflegen und so ein soziales Umfeld schaffen, in dem die Übernahme und Aufrechterhaltung gesunder Lebensgewohnheiten und die Selbstachtung von allen Mitarbeitern sozial anerkannt, geschätzt und unterstützt werden. Dies beginnt damit, positive Worte zu verwenden und ermutigende Gedanken auszutauschen, wenn über Wohlbefinden und Gesundheit gesprochen wird.

Co-funded by the Health Programme of the European Union

8.3 Einführen von Strategien, die das Wohlbefinden fördern

Maßnahmen	Beschreibung
Rauch und Alkoholverbot	Rauch- und Alkoholverbot innerhalb und außerhalb der Gebäude am Arbeitsplatz.

8.4 Setzen von Anreizen

Maßnahmen	Beschreibung
Anreize schaffen	Eine Kampfansage starten, um Mitarbeiter zu motivieren, mit dem Rauchen aufzuhören. Zum Beispiel verspricht man Einzelpersonen einen Gutschein oder einen zusätzlichen Urlaub, wenn dieser durch einen Nikotintest nachweisen kann, dass 12 Monate lang nicht geraucht wurde. Das Engagement für die Herausforderung kann verstärkt werden, indem die Mitarbeiter aufgefordert werden, sich durch die Unterzeichnung eines Verpflichtungsvertrags für die Herausforderung zu engagieren.
Subventionierte Therapien	Bereitstellung einer finanziellen Subvention für die Nikotinersatztherapie.

Co-funded by the Health Programme of the European Union

9 Referenzen und weiterführende Literatur

EU wissenschaftlicher Dienst der Europäischen Kommission mit Dokumentationen und Leitlinien zur Gesundheitsförderung und Krankheitsvorbeugung (EU Science Hub, The European Commission's science and knowledge service with documentations and guidance for health promotion and disease prevention)

Empfehlungen des Europäischen Bündnisses für chronische Krankheiten (ECDA) zur Verbesserung der Beschäftigung von Menschen mit chronischen Krankheiten in Europa 2017 (Recommendations of the European chronic disease alliance (ECDA) on improving the employment of people with chronic diseases in Europe 2017)

Erklärung des Europäischen Patientenforums (EPF) zu den länderspezifischen Empfehlungen für Gesundheit und Langzeitpflege 2017 und zum Europäischen Semesterprozess (European Patients Forum (EPF) Statement on the 2017 Country-Specific Recommendations on Health and Long-term Care and the European Semester Process)

Lamore et al. Rückkehr zur Arbeit Interventionen für Krebsüberlebende: Ein systematisches Review und eine methodisch-kritische Kritik. (Lamore et al. Return to Work Interventions for Cancer Survivors: A Systematic Review and a Methodological Critique. Int. J. Environ. Res. Public Health 2019;16:1343. doi:10.3390/ijerph16081343)

Nazarov et al. Chronische Krankheiten und Beschäftigung: Welche Maßnahmen unterstützen die Aufrechterhaltung der Arbeit und die Rückkehr zur Arbeit bei Arbeitnehmern mit chronischen Krankheiten? Eine systematische Review. (Nazarov et al. Chronic Diseases and Employment: Which Interventions Support the Maintenance of Work and Return to Work among Workers with Chronic Illnesses? A Systematic Review. Int. J. Environ. Res. Public Health 2019;16:1864; doi:10.3390/ijerph16101864)

Proper und van Oostrom. Die Wirksamkeit von Maßnahmen zur Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz auf die Ergebnisse der körperlichen und geistigen Gesundheit - eine systematische Review der Reviews. (Proper and van Oostrom. The effectiveness of workplace health promotion interventions on physical and mental health outcomes – a systematic review of reviews. Scand J Work Environ Health 2019;45(6):546-559. doi:10.5271/sjweh.3833)

Sabariego et al. Wirksamkeit der Integration und Wiedereingliederung in Arbeitsstrategien für Menschen mit chronischen Erkrankungen: Eine systematische Review der europäischen Strategien. (Sabariego et al. Effectiveness of Integration and Re-Integration into Work Strategies for Persons with Chronic Conditions: A Systematic Review of European Strategies. Int. J. Environ. Res. Public Health 2018;15:552. doi:10.3390/ijerph15030552)

Silvaggi et al. Beschäftigung und chronische Krankheiten: Vorgeschlagene Maßnahmen zur Umsetzung integrativer Richtlinien für die Teilnahme von Menschen mit chronischen Krankheiten am Arbeitsmarkt. (Silvaggi et al. Employment and Chronic Diseases: Suggested Actions for the Implementation of Inclusive Policies for The Participation of People with Chronic Diseases in the Labour Market. Int. J. Environ. Res. Public Health 2020;17:820. doi:10.3390/ijerph17030820)

Europäische Kommission. Best Practice Portal der GD SANTE für Gesundheitswesen (European Commission. DG SANTE Public Health Best Practice Portal)

Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (EU-OSHA). Instrumente und Ressourcen.

Ernährung

WHO 2018. Gesunde Ernährung (WHO 2018. Healthy diet)

Physische Aktivität

US-Gesundheitsministerium 2018. Richtlinien für körperliche Aktivität für Amerikaner. 2. Auflage. (U.S. Department of Health and Human Services 2018. Physical Activity Guidelines for Americans. 2nd edition.)

WHO 2010. Globale Empfehlungen zu körperlicher Aktivität für die Gesundheit. (WHO 2010. Global recommendations on physical activity for health.)

Ergonomie

International Ergonomics Association 20120. Was ist Ergonomie? (International Ergonomics Association 2020. What is Ergonomics?)

Psychische Gesundheit und Wohlbefinden

WHO 2018. Psychische Gesundheit: Stärkung unserer Reaktion (WHO 2018. Mental health: Strengthening our response)

EU-OSHA 2004. Europäisches Rahmenabkommen über arbeitsbezogene Themen (EU-OSHA 2004. European Framework Agreement on Work-Related)

Erholung von der Arbeit

Zijlstra und Sonnentag. Nach getaner Arbeit: Psychologische Perspektiven zur Erholung von der Arbeit. (Zijlstra and Sonnentag. After work is done: Psychological perspectives on recovery from work. European Journal of Work and Organizational Psychology 2006;15:129–138.)

Wendsche und Lohmann-Haisla. Eine Meta-Analyse zu Vorgeschichte und Ergebnissen der Ablösung von der Arbeit. (Wendsche and Lohmann-Haisla. A meta-analysis on antecedents and outcomes of detachment from work. Frontiers in Psychology 2017;7:2072.)

Zentren für Kontrolle und Prävention von Krankheiten 2018. Schlaf und chronische Krankheiten (Centers for Disease Control and Prevention 2018. Sleep and Chronic Disease)

Gemeinschaftsgeist und Atmosphäre

Bronkhorst et al. Organisationsklima und psychische Gesundheit der Mitarbeiter: Eine systematische Review der Studien in Organisationen des Gesundheitswesens. (Bronkhorst et al. Organizational Climate and Employee Mental Health Outcomes: A Systematic Review of Studies in Health Care Organizations. Health Care Manage Rev 2015;40:254–71.)

Raucherentwöhnung und Reduzierung des übermäßigen Alkoholkonsums

WHO 2018. Nichtübertragbare Krankheiten (WHO 2018. Noncommunicable Diseases)

Anhang 1. Checklistenformular zum Erfassen der aktuellen Mittel und zur Planung zukünftiger Maßnahmen am Arbeitsplatz

Mittel	Bereits in Benutzung	Noch nicht im Einsatz, potenziell vorteilhaft und umsetzbar	Zur Implementierung ausgewählt
2 Ernährung			
2.1 Stärken von Kenntnissen und Kompetenzen			
Messungen			
Schulung			
Digitale Unterstützung			
Selbstmonitoring-Tools			
Persönliche Unterstützung			
Zugang zu einem Ernährungsberater			
2.2 Schaffen eines begünstigenden Arbeitsumfelds			
Technische Ausrüstung und Ausstattung			
VERFÜGBARKEIT			
Kantine			
Bessere Auswahl			
Bessere Lebensmittelqualität			
Mitarbeiterküchen			
Gesunde Lebensmittel für Schichtarbeiter			
Gesunde Lebensmittel auf Geschäftsreisen			
Trinkwasserquellen			
DARBIETUNG			
Gesunde Lebensmittel getrennt			
Ungesunde Lebensmittel zusammen			
Attraktivität			
PLATZIERUNG			
Gesunde Lebensmittel auffallend platzieren			
Ungesunde Lebensmittel unauffällig platzieren			
Gesunde Lebensmittel oben auf dem Speisplan			
BESCHRIFTUNG			
Nährwertkennzeichnung			
STANDARD			
Gesunde Lebensmittel zum Standard erklären			
DARREICHUNGSFORM			
Geeignete Darreichungsform für gesunde Lebensmittel			
UMFANG			
Obst und Gemüse in großzügigen Portionen			
Ungesundes in kleinen Portionen			
Größere Teller für Obst und Gemüse			
Kleinere Teller für ungesunde Alternativen			
Soziales Umfeld			
Positive Lebenseinstellung fördern			
Genehmigen, ermutigen und den Weg weisen			
2.3 Einführen von Strategien, die das Wohlbefinden fördern			
Lebensmittelausschuss			
2.4 Setzen von Anreizen			
Kostenloses Obst			
Mittagspause			
Gesunde Lebensmittel subventionieren			
Mahlzeitenzuschuss			
Kühlmöglichkeiten schaffen			
Eigene Maßnahmen			

Co-funded by the Health Programme of the European Union

Mittel	Bereits in Benutzung	Noch nicht im Einsatz, potenziell vorteilhaft und umsetzbar	Zur Implementierung ausgewählt
3 Körperliche Aktivität			
3.1 Stärken von Kenntnissen und Kompetenzen			
Messungen			
Tests zur körperlichen Verfassung			
Schulung			
Gemeinsam bewegen			
Digitaler Support			
Selbstmonitoring-Tools			
Persönliche Unterstützung			
Physiotherapeutenbesuch			
Zugang zur Physiotherapie			
Anregungen			
ÜBUNGSPAUSEN			
Positiv motivierende Mitteilungen			
Erinnerungshilfen			
TREPPENBENUTZUNG			
Motivierende Botschaften			
Wegweiser			
3.2 Schaffen eines begünstigenden Arbeitsumfelds			
Technische Ausrüstung und Ausstattung			
VERKÜRZUNG DER IM SITZENDEN TÄTIGKEIT			
Gemeinsame Drucker und zentrale Kaffee-maschinen			
Aktives Sitzen			
Aktiv sitzen als Standardoption			
Steharbeitsplätze			
Steharbeitsplätze als Standardoption			
Trainingsgeräte			
TREPPENBENUTZUNG STEIGERN			
Attraktives Treppenhaus			
Langsamer Aufzug			
AKTIVE BESPRECHUNGEN			
Umgestalteter Konferenzraum			
AKTIVES PENDELN UND BEWEGUNG BEI DER ARBEIT			
Fahrradständer			
Dienstfahrräder			
Dusche und Ankleideraum			
Sportanlagen am Arbeitsplatz			
Sportmöglichkeiten auf Geschäftsreisen			
Soziales Umfeld			
Positive Einstellungen fördern			
Genehmigen, ermutigen und den Weg weisen			
3.3 Einführen von Strategien, die das Wohlbefinden fördern			
Bewegungspausen			
Persönliche Kommunikation vor digitaler			
Freizeitausschuss			
Praktikumsplätze für Trainer			
Unterstützendes Personal			
Vorgesehene Übungspausen			
Aktive Meetings zur Norm machen			
Walking-Meetings			
3.4 Setzen von Anreizen			
Bewegungsübungen während der Arbeits-zeit			
Wettbewerbe			
Sportgruppen			
Schnupperstunden			
Subventionen			
Eigene Maßnahmen			

Co-funded by the Health Programme of the European Union

Mittel	Bereits in Benutzung	Noch nicht im Einsatz, potenziell vorteilhaft und umsetzbar	Zur Implementierung ausgewählt
4 Ergonomie			
4.1 Stärken von Kenntnissen und Kompetenzen			
Ergonomie-Schulung			
Kommunikationsfähigkeit			
Zeitplanungsfähigkeiten			
Individuelle Supervision der Führungskräfte			
Gruppen-Supervision der Mitarbeiter			
4.2 Schaffen eines begünstigenden Arbeitsumfelds			
Technische Ausrüstung und Ausstattung			
Gemeinsam Aufräumen/Ordnung schaffen			
Ergonomische Ausstattung			
Höhenverstellbare Schreibtische			
Luftqualität			
Luftqualität auf Arbeitsreisen			
4.3 Einführen von Strategien, die das Wohlbefinden fördern			
Intelligente Arbeitsablaufplanung			
Intelligente Schichtplanung			
Mitarbeiter in die Gestaltung der Arbeitsumgebungen einbeziehen			
Intelligentes Design von aktivitätsbasiertem Arbeiten			
Einigung über Regeln beim aktivitätsbasierten Arbeiten			
Flexible Arbeitsregelungen			
Intelligente Besprechungspraktiken			
Ergonomie-Check-ups			
Rotation von Arbeitsaufgaben			
4.4 Setzen von Anreizen			
Internetverbindung			
Eigene Maßnahmen			
5 Mentale Gesundheit und Wohlbefinden			
5.1 Stärken von Kenntnissen und Kompetenzen			
Einschätzung der psychischen Gesundheit und des Wohlbefindens			
Schonende körperliche Aktivität			
Arbeitspsychologen			
Bewältigungsfähigkeiten			
Kommunikationsfähigkeiten			
Zeitplanungsfähigkeiten			
5.2 Schaffen eines begünstigenden Arbeitsumfelds			
Technische Ausrüstung und Ausstattung			
Ruheraum			
Unterschiedliche Arbeitsumgebungen			
Soziales Umfeld			
Unterstützende, integrative und respektvolle Atmosphäre			
Digitales Umfeld			
E-Mail's am Abend blockieren			
5.3 Einführen von Strategien, die das Wohlbefinden fördern			
"Bottom-up" -Ansatz zur Firmenpolitikentwicklung			
Bedeutung der eigenen Arbeit			
Flexible Arbeitsregelungen			
Kurzurlaub			
Rotation von Arbeitsaufgaben			
5.4 Setzen von Anreizen			
Freizeitclubs			
Kulturelle Aktivitäten			
Eigene Maßnahmen			

Mittel	Bereits in Benutzung	Noch nicht im Einsatz, potenziell vorteilhaft und umsetzbar	Zur Implementierung ausgewählt
6 Regeneration / Erholung			
6.1 Stärken von Kenntnissen und Kompetenzen			
Einschätzung der Genesung			
Schulung			
Bewältigungsfähigkeiten			
6.2 Schaffen eines begünstigenden Arbeitsumfelds			
Technische Ausrüstung und Ausstattung			
Ruheraum			
Ruhige Unterkunft bei Dienstreisen			
Soziales Arbeitsumfeld			
Positive Einstellungen fördern			
Genehmigen, ermutigen und den Weg weisen			
Gemeinsame Veranstaltungen			
Digitale Umgebung			
E-Mail's am Abend blockieren			
6.3 Einführen von Strategien, die das Wohlbefinden fördern			
Intelligente Schichtplanung			
Flexible Arbeitsregelungen			
Ruhezeiten			
6.4 Setzen von Anreizen			
Entspannung			
Eigene Maßnahmen			
7 Teamfähigkeit und Betriebsklima			
7.1 Stärken von Kenntnissen und Kompetenzen			
Einschätzung des wahrgenommenen Arbeitsklimas			
Kommunikationsfähigkeit			
Gruppen-Supervision der Mitarbeiter			
7.2 Schaffen eines begünstigenden Arbeitsumfelds			
Soziales Arbeitsumfeld			
Konstruktive Kommunikationskultur			
Beziehungen zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten			
Unterstützende, integrative und respektvolle Atmosphäre			
Zusammenkommen			
Gemeinsame Aktivitäten			
7.3 Einführen von Strategien, die das Wohlbefinden fördern			
Sprachbarrieren überwinden			
Mediatoren ausbilden			
Professionelle Unterstützung			
7.4 Setzen von Anreizen			
Bezahlte Erholung			
Eigene Maßnahmen			
8 Entwöhnung vom Rauchen und übermäßigem Alkoholkonsum			
8.1 Stärken von Kenntnissen und Kompetenzen			
Schulung			
Unterstützung bei Entwöhnung			
8.2 Schaffen eines begünstigenden Arbeitsumfelds			
Positive Einstellungen fördern			
8.3 Einführen von Strategien, die das Wohlbefinden fördern			
Rauch und Alkoholverbot			
8.4 Setzen von Anreizen			
Anreize schaffen			
Subventionierte Therapien			
Eigene Maßnahmen			

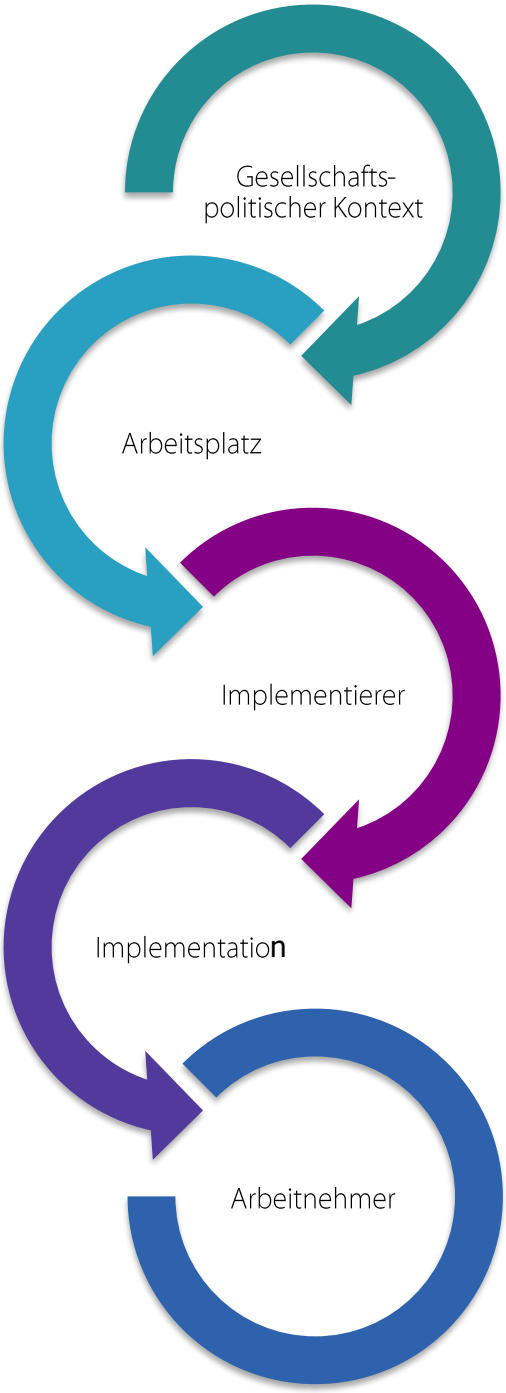
Anhang 2. Faktoren, die die erfolgreiche Umsetzung von Maßnahmen erleichtern, die der Förderung von Wohlbefinden, Gesundheit und Arbeitsbeteiligung am Arbeitsplatz dienen und die Mitarbeiter dazu ermutigen, diese Maßnahmen zu nutzen

Unternehmensführung fühlt sich verpflichtet, das Wohlbefinden, die Gesundheit und Involvierung der Mitarbeiter zu fördern.

Unternehmensführung weiß, wie nützlich es ist, in das Wohlbefinden, die Gesundheit und die Beteiligung der Mitarbeiter zu investieren

Unternehmensführung ermutigt die Mitarbeiter, auf sich selbst zu achten, die dafür gebotenen Möglichkeiten zu nutzen, und zeigt den Weg mit dem eigenen Verhalten

Zwischen Führungskräften und Mitarbeitern besteht eine kommunikative, vertrauensvolle, entsprechende und unterstützende Beziehung.



Wohlbefinden und Gesundheit werden offen geschätzt und die Einstellung zu einer gesunden Lebensweise ist positiv.

Eine integrative Arbeitsatmosphäre ohne Stigmatisierung, die mit gesundheitlichen Problemen verbunden ist.

Die Verantwortung für die Gestaltung und Koordinierung von Maßnahmen zur Förderung des Wohlbefindens ist in den Arbeitsaufgaben eines bestimmten Mitarbeiters oder einer Gruppe von Mitarbeitern enthalten.

Es gibt ausreichende Ressourcen (Know-how, Mittel, Personal) und Einrichtungen zur Umsetzung der erforderlichen Maßnahmen.

Den Mitarbeitern gebotene Möglichkeiten werden über mehrere Kommunikationskanäle (Intranet, E-Mail, soziale Netzwerke, Informationsbildschirme, Poster, Mundpropaganda usw.) beworben.

Umgesetzte Maßnahmen erfüllen die Bedürfnisse der Mitarbeiter.

Die Mitarbeiter sind an der Gestaltung neuer Aktionen beteiligt.

Die Mitarbeiter bewerten Maßnahmen als interessant und nützlich.

Aktionen können in die Routinen am Arbeitsplatz und in die täglichen Arbeitsaufgaben der Mitarbeiter integriert werden.

Die Aktivitäten sind für die Mitarbeiter leicht zugänglich (Kosten, Ort, Zeitplan, Sprache).

Die Aktivitäten werden während oder kurz vor Beginn oder Ende

Die Arbeitsbelastung der Mitarbeiter ist nicht zu hoch.

Arbeitspläne ermöglichen die Teilnahme an geplanten Aktivitäten.

Mitarbeiter ermutigen sich gegenseitig zur Teilnahme.

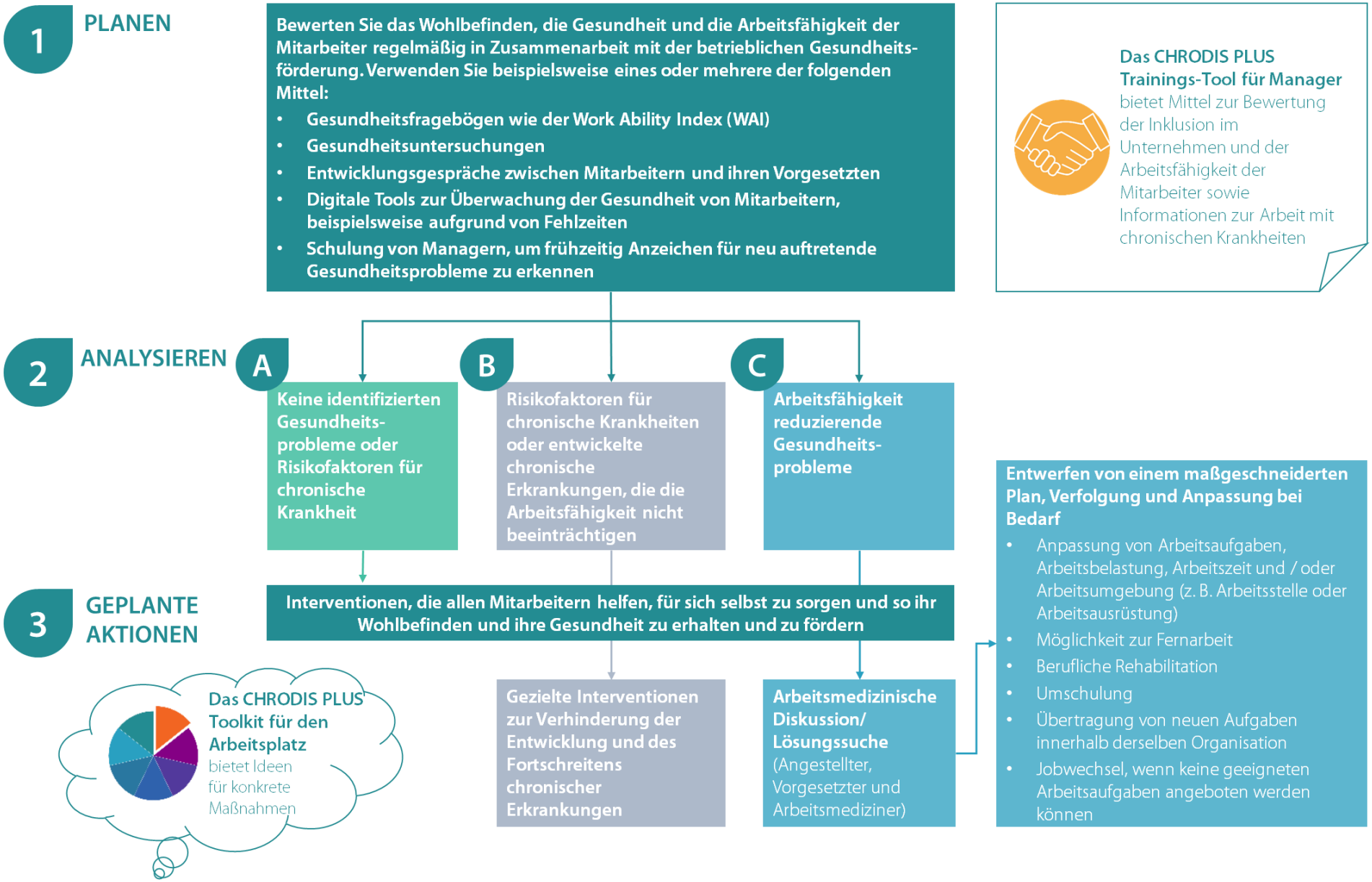
Die Mitarbeiter verfügen über ausreichende Motivation und Selbstwirksamkeit zur Teilnahme.

Wierenga et al. 2013. What is actually measured in process evaluations for worksite health promotion programs: a systematic review. BMC Public Health 2013:13:1190. https://doi.org/10.1186/1471-2458-13-1190

Results of the CHRODIS PLUS WP8 stakeholder interviews.

Co-funded by the Health Programme of the European Union

Anhang 3. Modell zur Früherkennung zur Unterstützung des Wohlbefindens, der Gesundheit und der Arbeitsfähigkeit von Mitarbeitern



Co-funded by the Health Programme of the European Union

Co-funded by the
Health Programme of
the European Union

CHRODIS+
IMPLEMENTING GOOD PRACTICES FOR CHRONIC DISEASES

Dieses Toolkit wurde im Rahmen der Gemeinsamen Aktion CHRODIS PLUS (chrodis.eu) entwickelt, einer dreijährigen Initiative (2017–2020) im Rahmen des Dritten Gesundheitsprogramms (2014–2020), die darauf abzielt, die besten Praktiken im Rahmen der EU auszutauschen Die Mitgliedstaaten konzentrieren sich auf Verringerung der Belastung durch nicht übertragbare Krankheiten. CHRODIS PLUS wurde von der Europäischen Kommission und den teilnehmenden Partnerorganisationen finanziert.