

Wirkungsmessung im BGM der SBB.

David Blumer
Bern, 16.04.2019



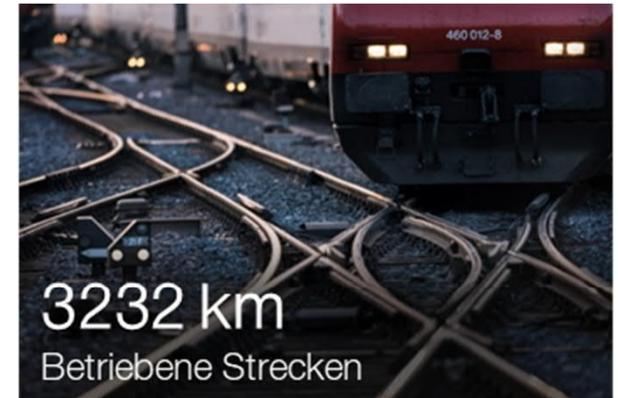
Agenda.

1. Die SBB
2. Das Wirkungsmodell als Missing Link
3. Wirkungsmessung von BGM
4. Diskussion

Die SBB.



Die SBB in Zahlen und Fakten.





Das Wirkungsmodell als Missing Link.



Strategische Stossrichtungen Gesundheitsstrategie.

z.B. «Psychische Gesundheit»,
Präsenzmanagement, Frühintervention
bei Stellenverlust/Sozialplan

z.B. «Arbeit & Alter»,
Arbeitsgestaltung, Zukunftsmodelle

z.B. Steuergruppen zu
«Arbeit & Gesundheit»,
KPIs, Mainstreaming



**Persönliche Ressourcen
und gesunde Arbeits-
verhältnisse fördern**



**Frühintervention
stärken**



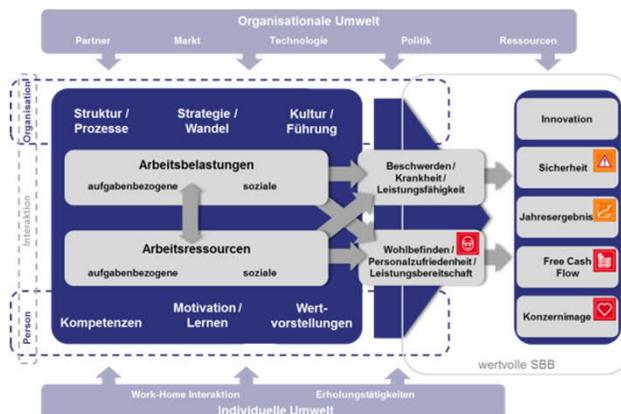
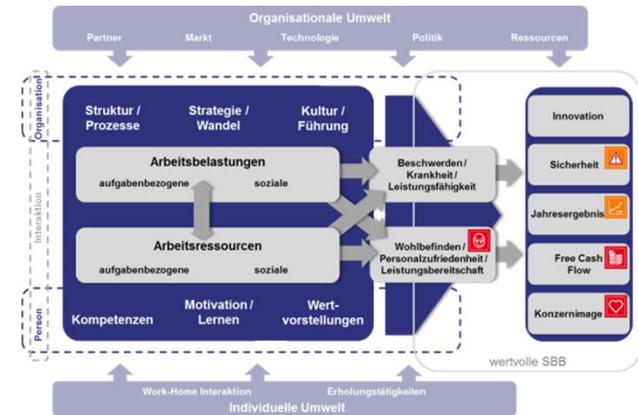
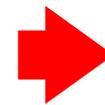
**Leistungsfähigkeit
erhalten**

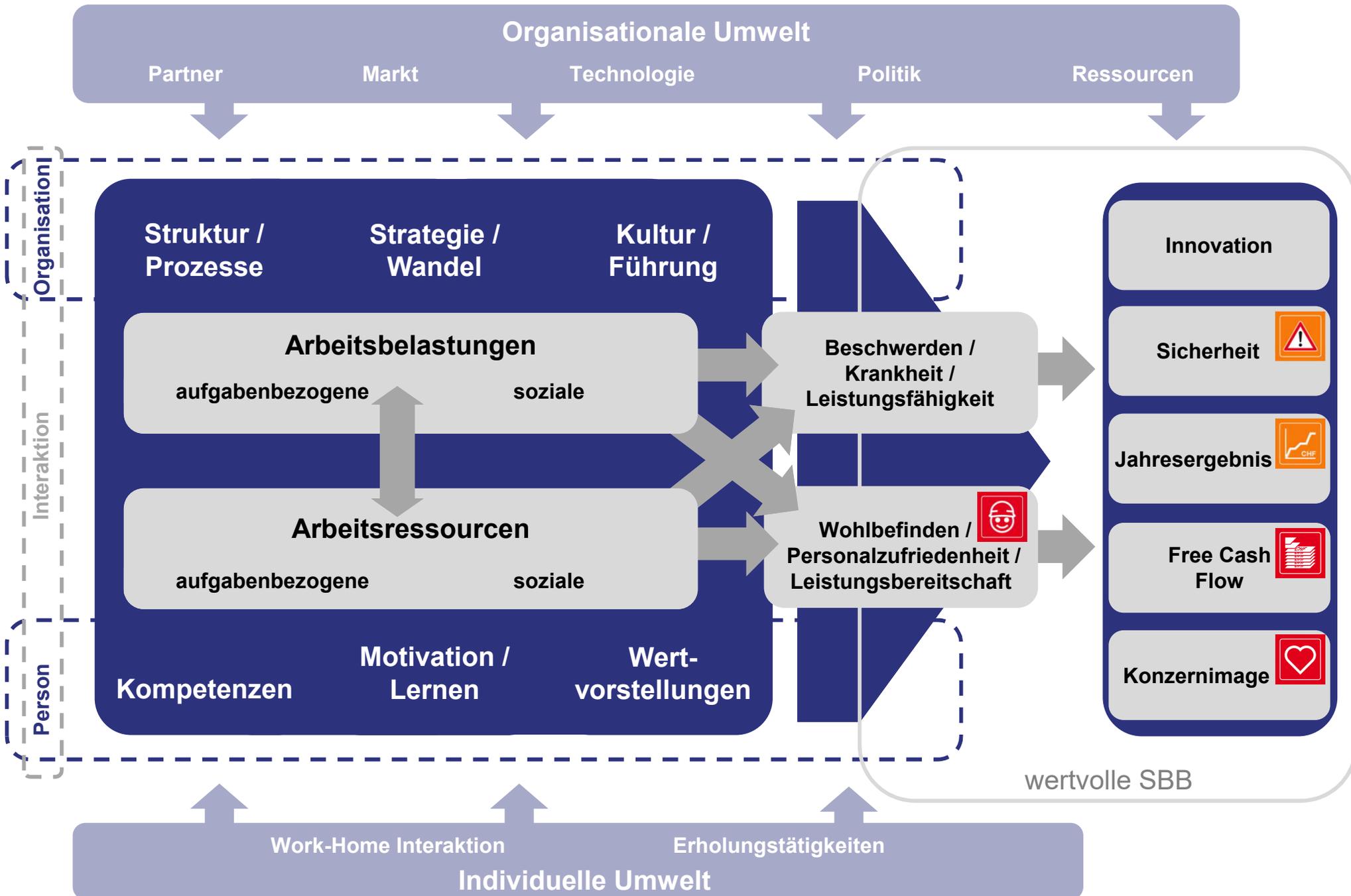


**«Arbeit &
Gesundheit»
ins
Management
integrieren**

z.B. Betriebliches Case Management,
Integrationsstellen, Berufliche Neuorientierung

«Wirkungsmodell Arbeit & Gesundheit» als Missing Link.





Treiber

Gesundheitsindikatoren

Performance/ Outcome

- Zeitdruck
- Unzufriedenheit mit Comp&Ben
- Unterbrechungen
- Körperliche Belastungen
- Unsicherheit
- Unnötige Hindernisse
- Effort-Reward Imbalance
- Arbeitsplatzunsicherheit
- Unter-/Überforderung
- Widersprüchliche Anforderungen
- Rollenunklarheit
- Extensivierung

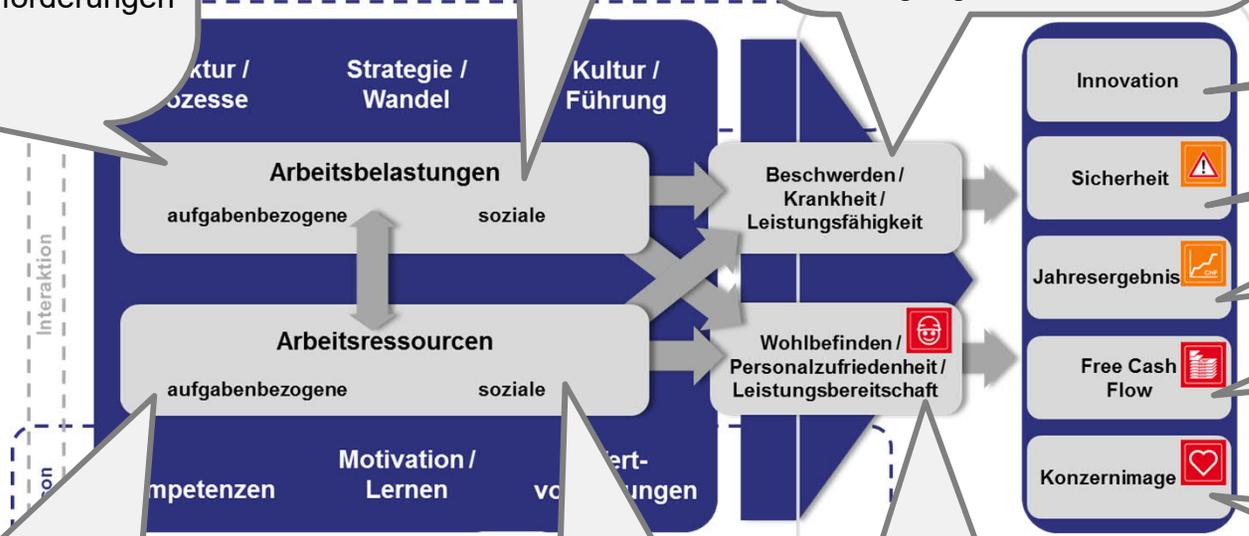
- Soziale Stressoren durch ArbeitskollegInnen
- Soziale Stressoren durch Vorgesetzte (VG)
- Emotionsarbeit
- Negatives Kundenverhalten

- Arbeitsfähigkeit in 2 Jahren*
- Allgemeine Gesundheit*
- Erschöpfung
- Negative Stimmung
- Schlafprobleme
- Beeinträchtigte Erholung
- Körperliche Beschwerden
- Depressive Verstimmung
- Gereiztheit
- Kündigungsabsichten

- Handlungsspielraum
- Beitrag zu Konzernzielen
- Mitsprachemöglichkeit
- Qualifikationspotential der Aufgabe
- Entwicklungschancen
- Vielfältigkeit
- Ganzheitlichkeit

- Wertschätzung
- Soziale Unterstützung durch ArbeitskollegInnen
- Interaktionale Fairness VG
- Soziale Unterstützung VG

- Arbeitszufriedenheit
- Arbeitsengagement
- Commitment
- Positive Stimmung
- Energie
- Extrarollen Verhalten

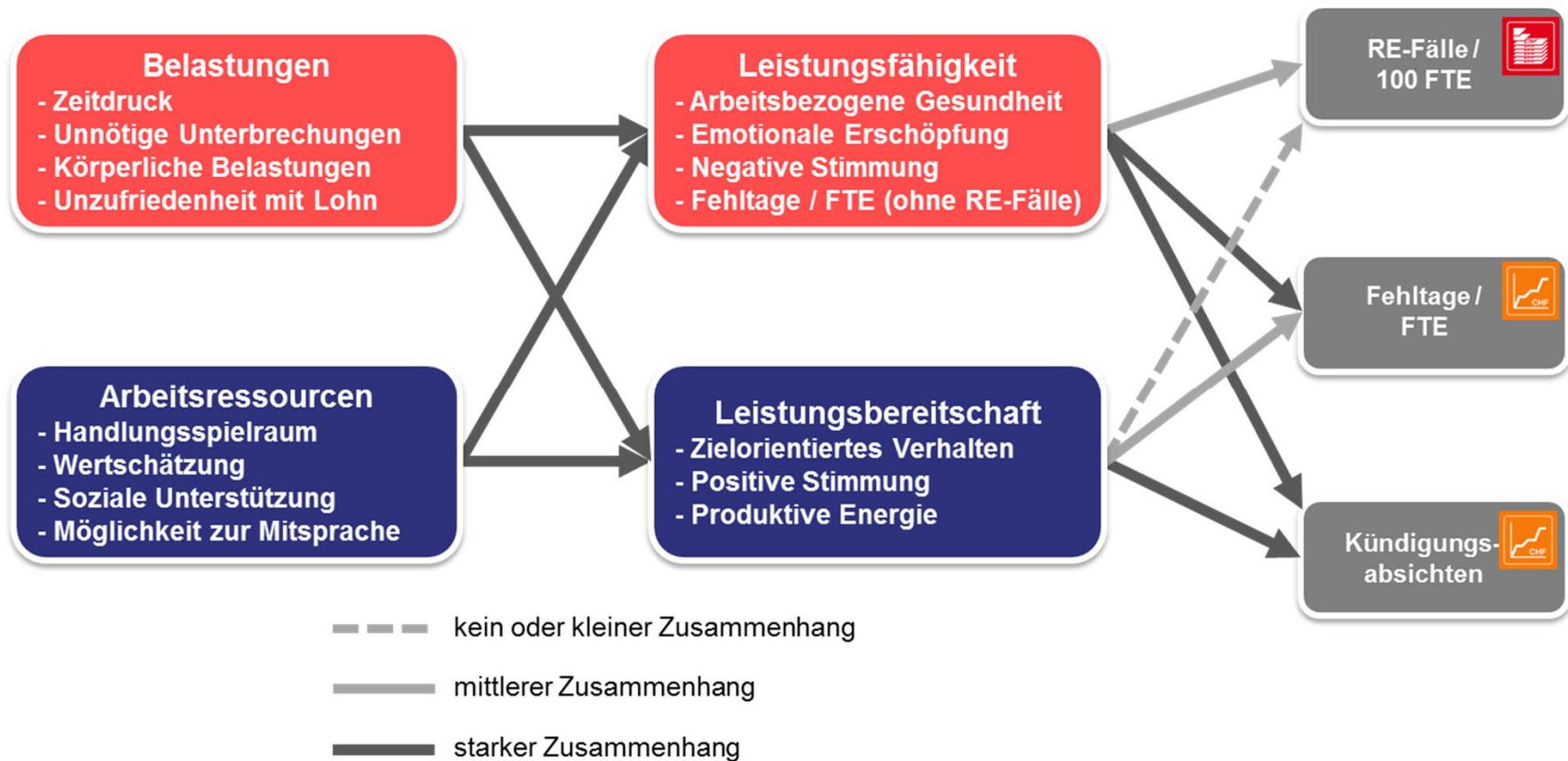


- KVP & Entwicklungen
- BU & NBU
- Fehltage
- Produktivität
- RE-Fälle & RE-Quote
- Kapitalisierungen an PK
- Arbeitgeber Attraktivität
- Qualität Arbeitsleistung

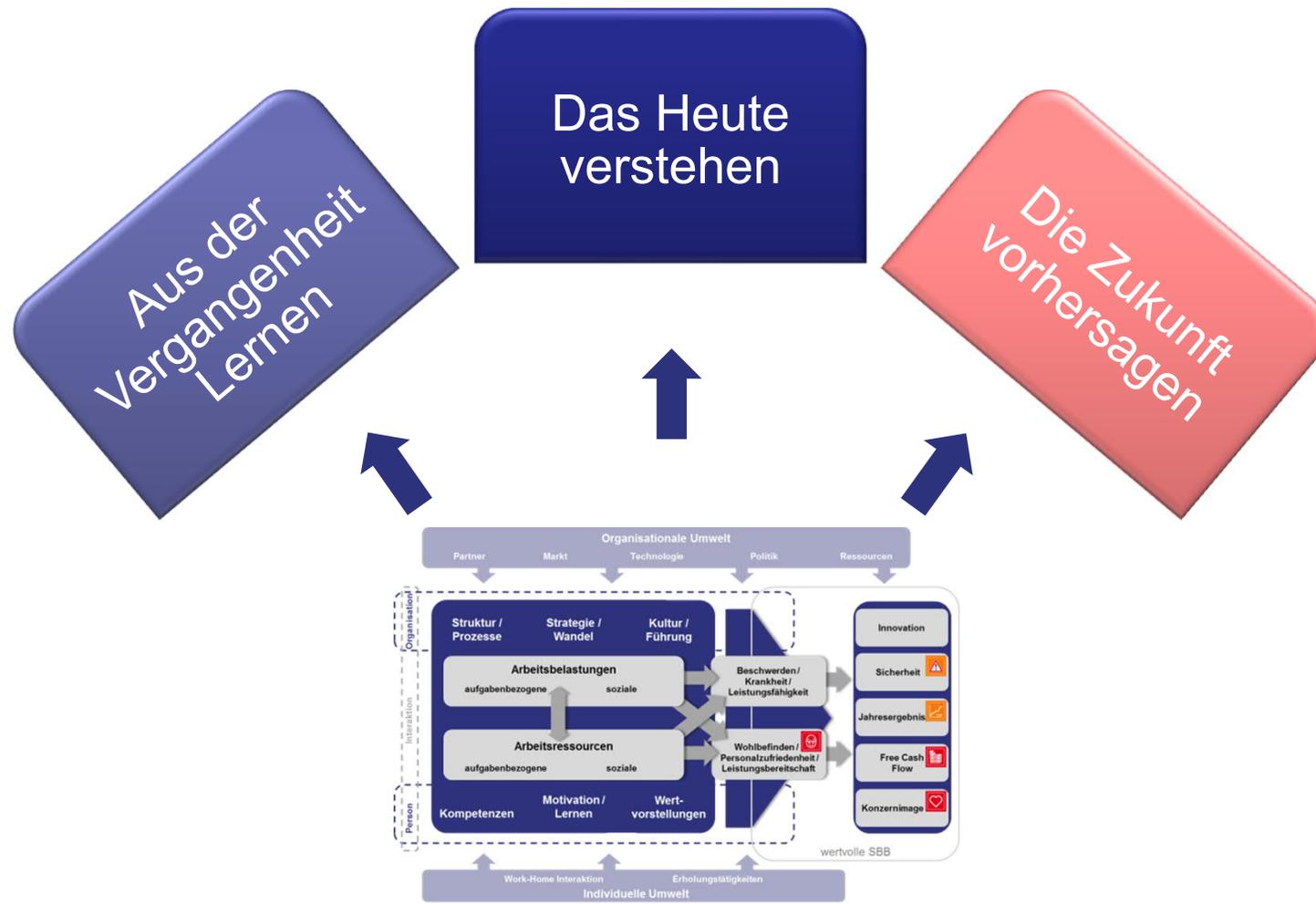
Legende

- Mit PEU abgedeckt.
- Unterstrichen = Index zu A&G
- * Indikatoren für arbeitsbezogene Gesundheit

Arbeitsressourcen und Arbeitsbelastungen, Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft.



Das Wirkungsmodell unter 3 zeitlichen Perspektiven.



Nutzen des Wirkmodells.

- Als Sensibilisierungstool fürs Management & shared mental model.
- Als Basis für die Wirkungsmessung.
- Als Grundlage zur Vorhersage von Entwicklungen.

Wirkungsmessung von BGM.

Wirkungsmessung - aber wie?

Was kann man messen?

- Wirkungsmessung von *Einzel*projekten oder -produkten (z.B. Einführung Kurzpausen, BCM) oder einzelnen Populationen (z.B. Rangier)
- Messung der Wirkung auf eine ganze *Population* (Personalumfrage)

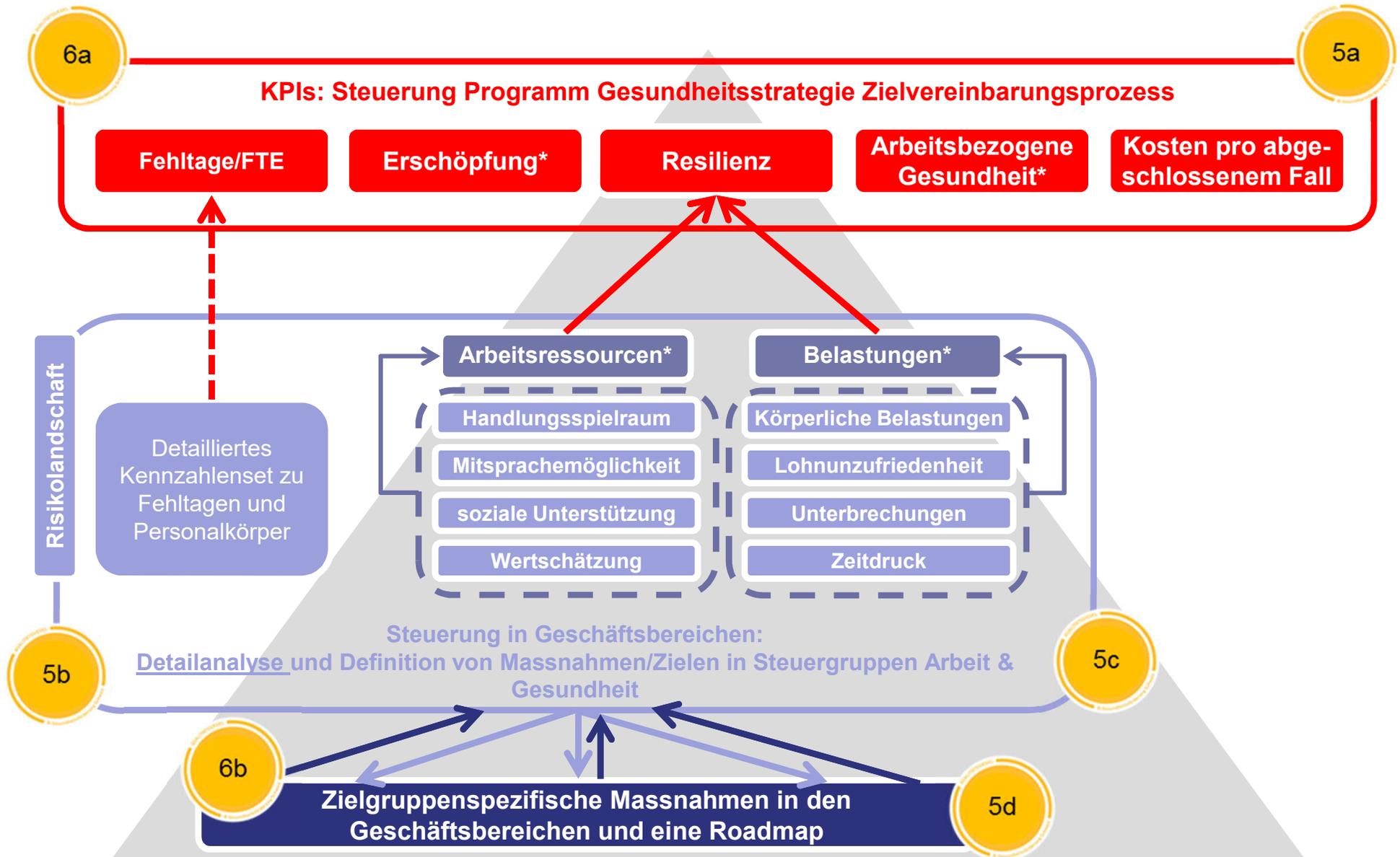
Zu welchem Zeitpunkt kann man messen?

- Frühindikatoren (Handlungsspielraum) → Fieberthermometer (Erschöpfung) → Outcomegrößen (Fehltage)

Wie stellt man die Resultate dar, mit welchem Nutzen?

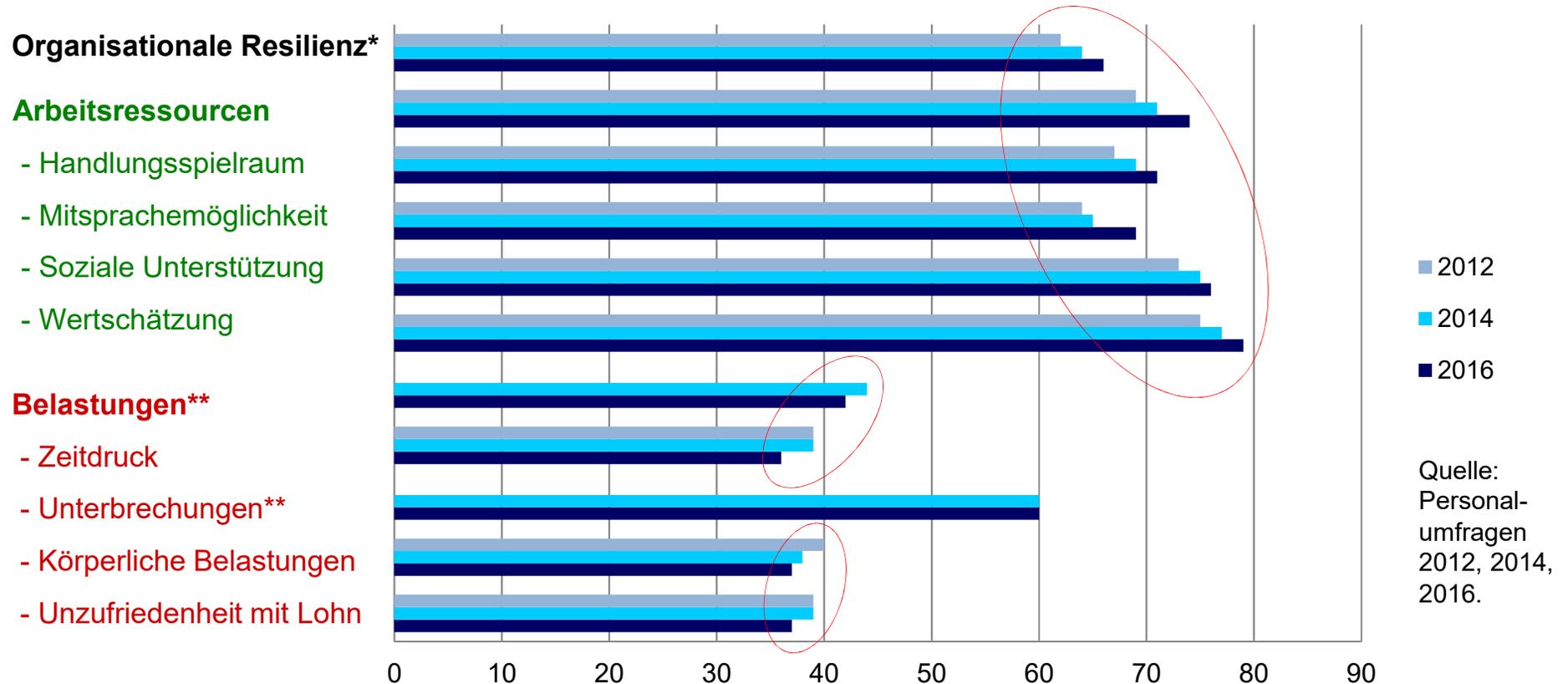
- Detailmessungen z.B. aus Belastungsanalysen
- Zusammenfassung in einer Risikolandschaft für Steuergruppen
- Reporting an die Konzernleitung

Übersicht Steuergrößen der Gesundheitsstrategie.



*Wird im Zuge der Personalumfrage an alle OE mit mehr als 50 Antworten zurückgemeldet.

Frühindikatoren verbessern sich.



→ Die gesundheitsrelevanten Frühindikatoren beeinflussen neben der Entwicklung der Fehltage ebenso die Personalmotivation und die organisationale Energie.

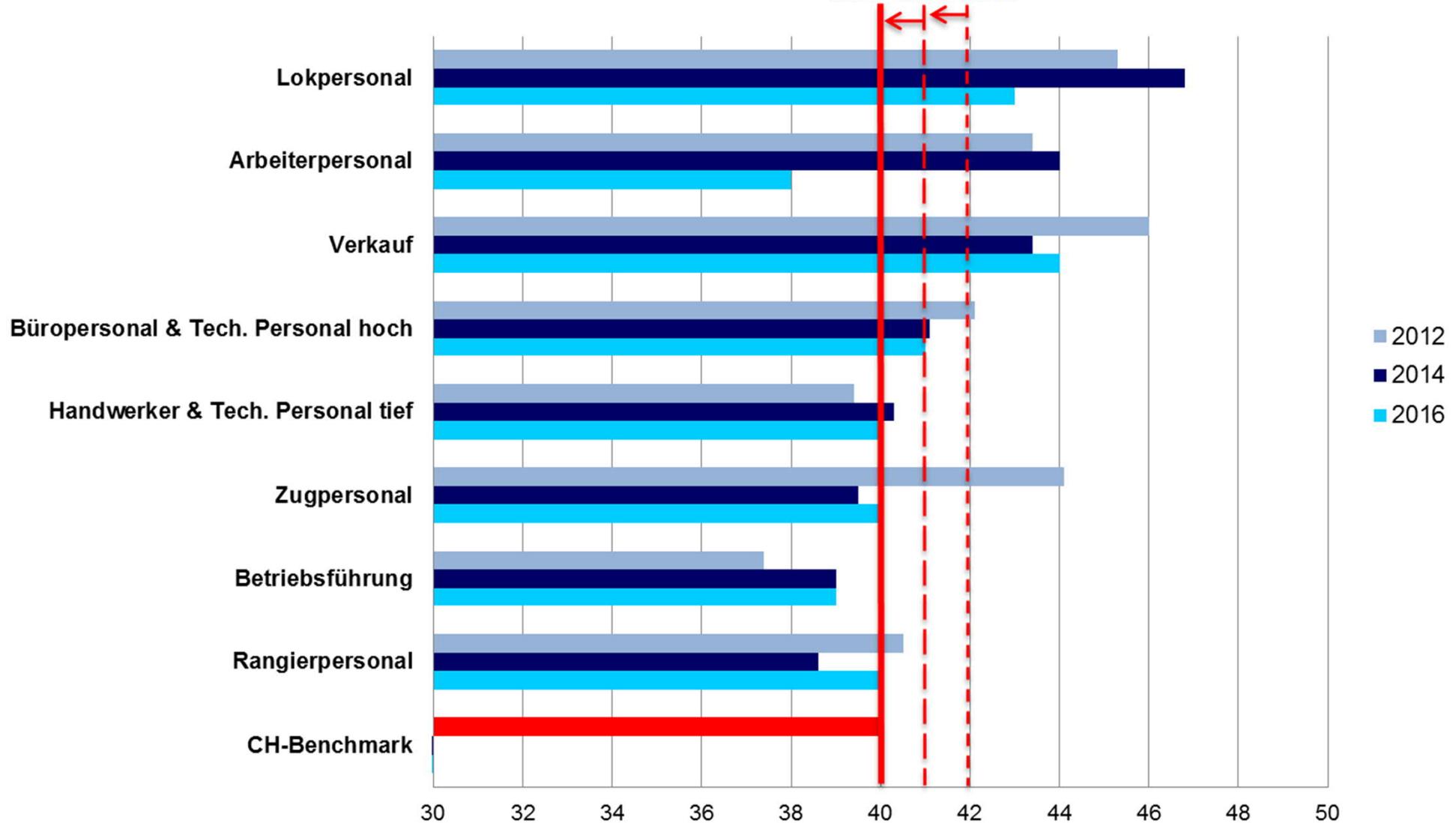
*Die neue Skala «Organisationale Resilienz» ersetzt die ehemalige «Gesundheitskennzahl». Um die Vergleichbarkeit zu erhalten, wurden die Werte aus 2012 und 2014 in die neue Skala umgerechnet.

**Die Frage zu «Unterbrechungen» wurde 2014 optimiert, so dass 2012 und 2014 nicht vergleichbar sind. Die Werte 2012 zu Belastungen und Unterbrechungen werden deshalb nicht ausgewiesen.

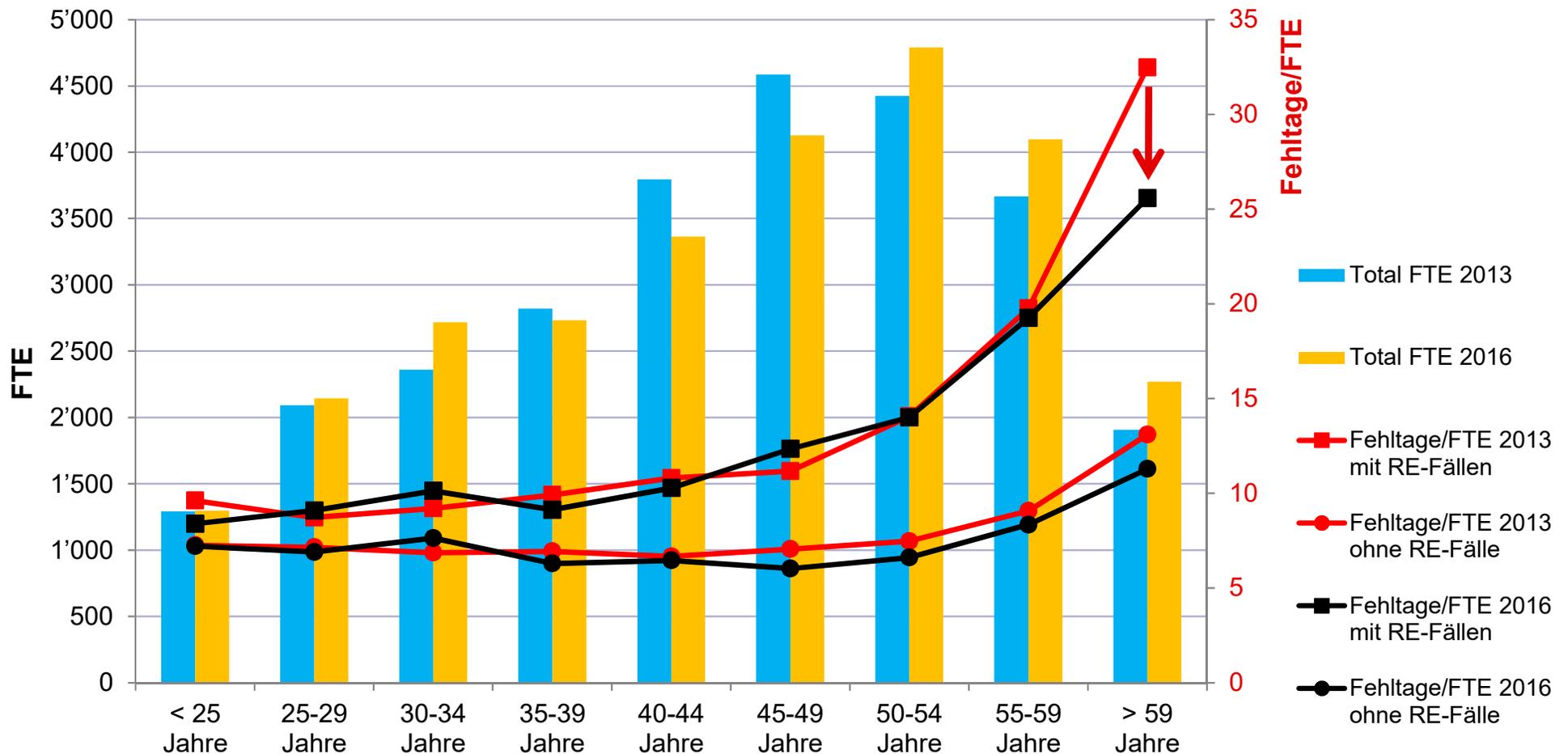
Fieberthermometer kühlt sich ab.

Erschöpfung in verschiedenen Berufsgruppen der SBB

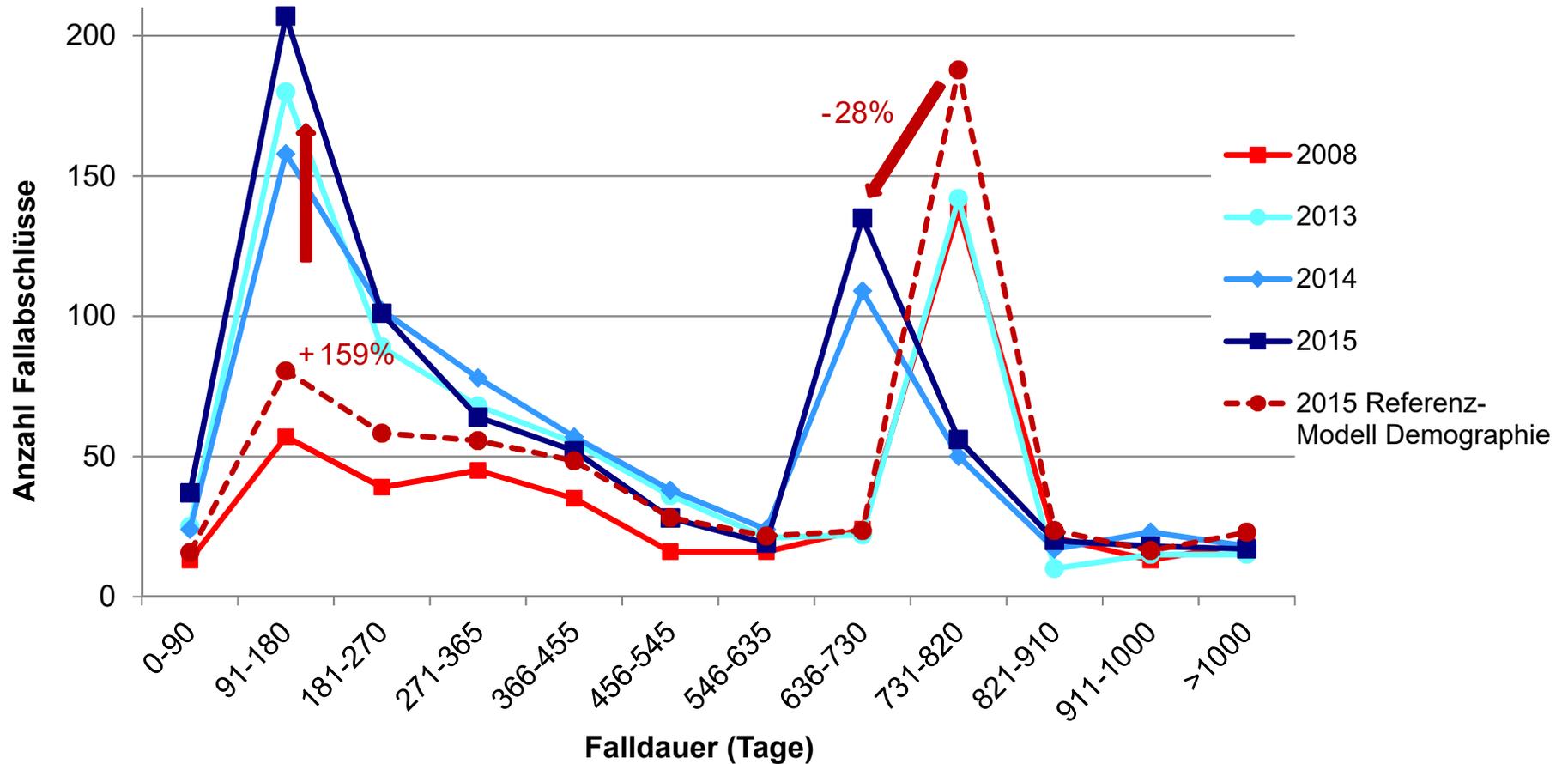
Durchschnitt Stammhaus
2016 2014 2012



Outcomegrösse Fehltage/FTE (>59Jahre) verbessert sich mit Zukunftsmodellen um 21%.



Verbesserte Früherkennung hat die Falldauer und die Anzahl «langdauernder» RE-Fälle verringert.



«Kurzpausen» steigern Produktivität und senken Erschöpfung. Pilot «Kurzpausen» beim Verkaufspersonal.

Auffälligkeit:
Hohe Erschöpfung im Verkauf.
Massnahme:
Förderung der Erholung.

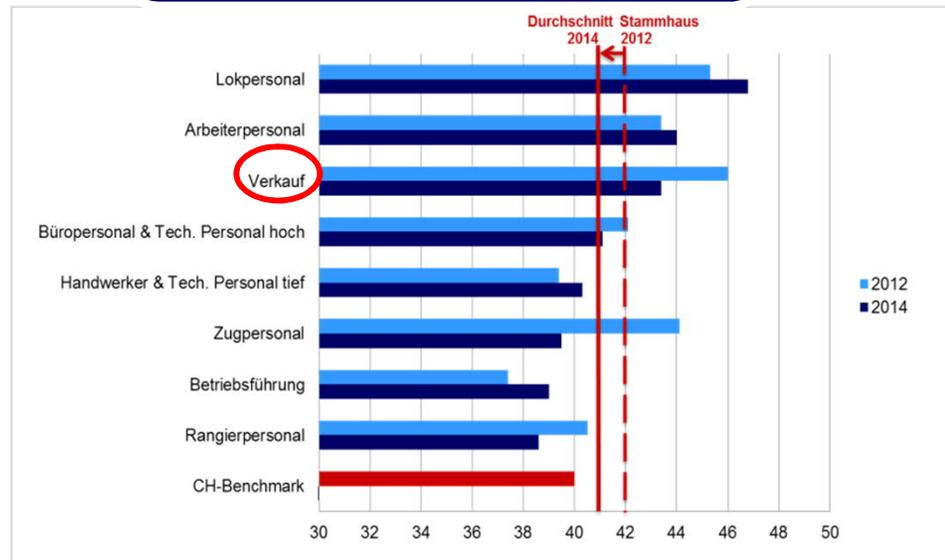


Pilot: Einführung von «Kurzpausen» in einer Verkaufsregion

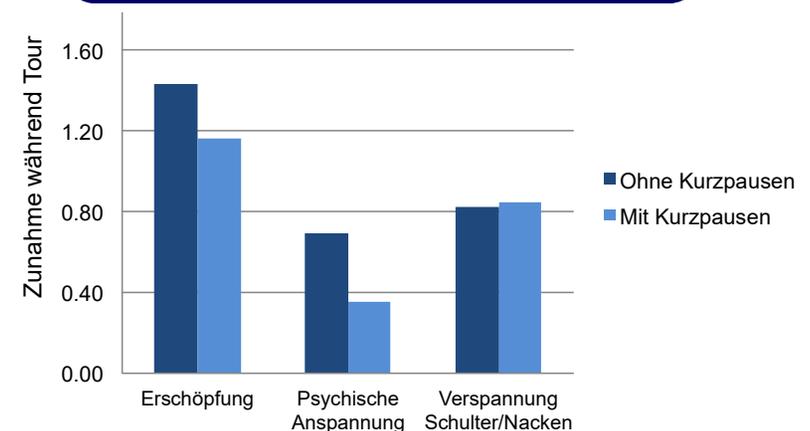
Alle zwei Stunden 5 bis max. 10 Minuten Pause: Umsetzung über Tourenplanung & Führungsarbeit.



Effekte der Kurzpausen im Pilot: Weniger Erschöpfung bei gleicher Produktivität.



Empfehlung an Steuergruppe
«Verkauf»: Förderung von Kurzpausen in allen Regionen.



OE	Jahr	FTE	Anteil Frauen (%)	Alter (J)	Anteil MA ab 58J. (%)	Anforderungs-niveau (1-15)	Fehltag pro FTE Total (T/FTE)	Fehltag Total Anteil RE-Fälle (T/FTE)	Fehltag pro FTE ohne RE-Fälle (T/FTE)	Anzahl RE-Fälle pro 100 FTE (MA)	Anzahl Antworten (N)	Treiber	Organisationale Resilienz = (Ressourcen - Belastung)/2+50	Arbeits-Ressourcen	Handlungs-spielraum	Mitsprache-möglichkeit	Soziale Unterstützung (KollegInnen)	Wertschätzung (durch direkte Führungskraft)	Arbeits-Belastungen**	Zeitdruck	Unter-brechungen**	Körperliche Belastungen	Unzufriedenheit mit Lohn & Lohn-nebenleistungen	Gesundheits-indikatoren	Arbeitsbezogene Gesundheit	Erschöpfung	Negative Gefühle gegenüber Arbeit	Arbeits-zufriedenheit
GB	2012	767	21%				12.9	46%	7.3	5.5	579		67	73	75	71	72	75	42	45	60	31	32	83	43	43	67	
GB	2014	767	21%				12.9	46%	7.3	5.5	579		67	73	75	71	72	75	42	45	60	31	32	83	43	43	71	
GB	2016	767	21%				12.9	46%	7.3	5.5	579		67	73	75	71	72	75	42	45	60	31	32	83	43	43	72	
GB-B	2012	223	34%				8.6	32%	5.9	1.3	198		69	78	79	74	78	79	41	46	66	24	27		86	42	41	69
GB-B	2014	264	37%				7.7	34%	5.3	3.0	201		67	77	78	70	79	81	43	47	72	26	28		86	42	43	71
GB-B	2016	254	38%	41.9	11%	8.8	7.4	26%	5.6	1.2	215		70	79	81	75	79	83	39	38	68	23	29		90	39	45	67
GB-B-ZEN	2012	61	33%				6.6	10%	6.0	0.0	51		72	80	79	81	81	79	36	40	59	20	25		86	42	39	69
GB-B-ZEN	2014	64	31%				8.2	48%	4.3	1.6	51		67	78	76	73	79	84	45	49	78	30	25		84	42	42	68
GB-B-ZEN	2016	61	25%	44.0	13%	8.6	5.8	27%	4.3	1.6	49		68	79	80	76	77	83	44	44	72	26	33		89	36	42	66
GB-B-RME	2012	50	35%				6.0	0%	6.0	0.0	44		72	81	81	78	82	86	38	42	68	21	19		91	39	34	76
GB-B-RME	2014	53	40%				6.1	16%	5.3	3.8	46		69	80	82	74	79	86	42	44	69	28	26		86	46	40	74
GB-B-RME	2016	50	43%	39.1	12%	8.4	5.6	0%	5.6	0.0	46		69	78	81	74	75	83	40	38	65	24	32		90	42	45	69
GB-B-ROT	2012	40	36%				15.3	62%	6.1	4.9	37		64	76	81	68	74	79	48	47	75	37	32		83	45	47	66
GB-B-ROT	2014	41	40%				12.6	66%	4.5	4.9	33		68	78	82	68	82	79	42	36	70	36	25		85	40	42	74
GB-B-ROT	2016	37	43%	42.2	16%	8.3	11.0	50%	5.6	2.7	36		63	73	79	60	78	76	47	43	74	38	33		85	51	60	56
GB-B-RWT	2012	33	35%				7.5	0%	7.5	0.0	31		65	74	75	67	76	78	44	59	67	19	33		89	43	44	67
GB-B-RWT	2014	33	34%				6.6	0%	6.6	0.0	22		60	68	72	54	71	74	47	57	81	17	36		84	48	52	70
GB-B-RWT	2016	30	33%	47.0	22%	8.2	5.0	0%	5.0	0.0	25		68	75	74	69	79	79	39	41	75	11	29		93	40	48	64
GB-C	2012	344	5%				19.8	58%	9.4	11.0	205		61	66	68	64	65	69	45	44	52	48	38		76	48	46	66
GB-C	2014	334	6%				20.7	61%	9.1	12.0	215		63	71	69	67	71	77	46	44	56	48	37		77	46	43	69
GB-C	2016	314	7%	48.0	25%	3.4	24.8	69%	9.0	15.0	288		70	78	77	77	75	83	39	37	50	37	32		81	34	34	75
GB-C-RME	2012	119	6%				28.9	67%	11.4	16.7	68		58	62	66	59	62	63	47	43	48	47	48		74	45	46	63
GB-C-RME	2014	128	6%				17.8	52%	9.5	10.1	74		62	69	67	62	68	78	46	45	53	44	40		76	41	40	66
GB-C-RME	2016	123	6%	48.0	18%	3.3	24.2	65%	9.9	14.6	105		68	77	75	76	73	83	40	40	51	34	36		83	32	35	73
GB-C-ROT	2012	122	2%				9.8	55%	4.8	9.8	72		62	69	70	67	67	72	45	44	52	48	34		79	44	38	69
GB-C-ROT	2014	127	4%				15.9	50%	8.6	7.9	88		64	72	70	69	72	77	44	41	53	47	35		77	44	39	71
GB-C-ROT	2016	120	5%	47.6	31%	3.2	23.5	65%	9.1	12.5	106		74	82	83	83	78	84	33	30	44	33	26		82	29	26	79
GB-C-RWT	2012	95	4%				22.6	45%	13.3	6.3	59		61	67	67	66	63	71	46	45	53	50	33		75	57	54	66
GB-C-RWT	2014	69	6%				33.1	79%	8.7	23.1	44		58	68	66	65	65	73	54	53	63	61	41		77	60	57	64
GB-C-RWT	2016	63	6%	48.9	25%	3.5	30.9	81%	7.3	20.7	49		61	71	68	68	72	78	50	45	64	53	37		78	48	47	69
GB-D	2012	55	33%				5.1	16%	4.4	1.8	49		65	69	72	68	67	69	39	42	63	17	32		87	43	47	62
GB-D	2014	58	33%				3.3	0%	3.3	0.0	43		66	75	81	68	73	79	43	48	69	22	33		89	38	41	69
GB-D	2016	57	37%	40.1	2%	9.9	5.0	0%	5.0	0.0	53		75	84	86	84	80	85	33	30	61	15	27		92	33	35	75
GB-F	2012	34	22%				6.7	0%	6.7	0.0	27		68	78	77	76	76	82	43	53	66	22	33		86	44	46	64
GB-F	2014	30	13%				6.1	0%	6.1	0.0	28		70	82	78	81	81	90	43	49	65	24	33		88	36	38	73
GB-F	2016	31	16%	43.4	6%	10.1	4.9	0%	4.9	0.0	26		67	78	78	75	79	81	45	49	75	21	34		88	45	46	68
GB-I	2012	43	47%				9.7	0%	9.7	0.0	46		68	74	81	69	76	72	39	40	60	24	31		90	37	38	72
GB-I	2014	50	47%				10.8	1%	10.9	2.0	44		69	76	81	71	76	76	39	39	72	19	26		90	37	38	73
GB-I	2016	51	46%	41.0	16%	7.6	12.1	29%	8.7	2.0	48		70	79	83	75	82	78	40	33	69	26	31		92	38	39	71
GB-I-RME	2012	15	42%				15.0	0%	15.0	0.0	15		*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*		*	*	*	66
GB-I-RME	2014	17	39%				4.5	0%	4.5	0.0	15		73	78	82	73	81	79	33	25	68	20	20		94	32	38	77
GB-I-RME	2016	18	34%	40.8	11%	8.0	12.9	0%	12.9	0.0	14		74	81	87	75	82	81	34	25	66	20	25		93	32	43	78
GB-I-RWT	2012	14	49%				8.5	0%	8.5	0.0	15		*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*		*	*	*	74
GB-I-RWT	2014	17	58%				11.7	2%	12.2	5.9	16		67	75	78	71	80	71	42	44	75	17	30		89	39	36	74
GB-I-RWT	2016	17	57%	38.9	14%	7.5	19.4	52%	10.0	5.9	16		60	71	74	65	82	60	50	47	80	38	36		94	52	47	64
GB-Q	2012	13	22%				4.0	0%	4.0	0.0	11		81	90	89	90	86	94	29	28	50	23	14		91	36	36	74
GB-Q	2014	14	19%				3.0	0%	3.0	0.0	13		78	90	88	90	88	94	35	30	63	27	16		91	35	35	83
GB-Q	2016	14	16%	44.9	7%	9.6	34.2	73%	10.7	14.0	13		79	88	90	89	79	92	30	26	62	15	16		80	35	37	76

Beispiel Heatmap zu anonymisiertem Geschäftsbereich

Diskussion.