

Employee Assistance European Guidelines :

Europäische Richtlinien für die betriebliche Mitarbeiterberatung/ Employee Assistance (EA)

1. Einführung

Das Employee Assistance European Forum (EAEF) wurde im Jahre 2002 als Sprachrohr für Employee Assistance (EA) in Europa gegründet. Es hat gegenwärtig über 50 Mitglieder aus 18 Ländern Europas. Die Mitgliedschaft steht allen Einzelpersonen und Organisationen offen, die sich für EA in Europa interessieren. Mehr Details sind unter www.eaef.org zu finden.

Im Juni 2003 hat das EAEF eine pan-europäische Arbeitsgruppe benannt, welche die bestehenden Standards in Bezug auf die Praxis und professionelle Richtlinien der EA-Arbeit betrachten sollte mit dem Ziel, Richtlinien für „best practice“ in Europa zu entwickeln und zu fördern.

Hinsichtlich der Entwicklung dieser Richtlinien ist das EAEF Dr. Dale Masi - Professorin an der School of Social Work und Adjunct Professor am College of Business and Management, University of Maryland, USA – zu Dank verpflichtet. Dieses Dokument ist in erster Linie eine Adaptation ihrer Forschungen und Entwicklungsarbeit in Bezug auf weltweite Richtlinien, welche sie mit Masi Research Consultants, Inc, durchführte. Die Bearbeitung wurde von Damian Davy (Arbeits- und Organisationspsychologe, Phoenix Centre, Dublin, Ireland) und Olivier Bouley (International EAP Business Manager, Accor Services, Paris, France) unter der Leitung und der Aufsicht der EAEF-Steuerungsgruppe vorgenommen.

Die Absicht der nun vorliegenden Richtlinien ist, einen Rahmen für „best practice“ im EA-Bereich in Europa zu beschreiben für Dienstleister, Kunden und alle, die professionell oder auf politischer Ebene im EA-Bereich tätig sind.

Alle EAEF-Mitglieder unterschreiben, dass sie diese Richtlinien akzeptieren und einhalten.

2. Allgemeine Prinzipien

2.1 Definition

Employee Assistance ist eine vom Arbeitgeber initiierte Maßnahme, welche dazu dient, die Leistung der Organisation zu verbessern, indem strukturierte unterstützende Dienstleistungen für Management und Mitarbeiter zur Verfügung gestellt werden.

2.2 Unterstützende Dienstleistungen

Die Dienste bestehen typischerweise aus einer Kombination von Dienstleistungen im Bereich Performance Management/Organisationsberatung für Manager, und Beratungsangeboten für Mitarbeiter.

Die Dienstleistung für Mitarbeiter kann eine breite Palette von arbeitsbezogenen oder persönlichen Themenbereichen betreffen, darunter z.B. Stress, Fehlzeiten, Konflikte am Arbeitsplatz, Belästigung und Mobbing, Suchtprobleme, Behinderungen, Depression, Ängste, Beziehungen, Gesundheit und Wellness, Ehe- und Familie, potenziell traumatisierende Ereignisse, Betreuung von Kindern und pflegebedürftigen Personen, rechtliche und finanzielle Fragen, Work-Life Balance und Concierge/Convenience-Services.

2.3 Vertraulichkeit, Ethik und Gesetzgebung

Vertraulichkeit ist der Schlüssel zum Erfolg und zur Glaubwürdigkeit von EA-Arbeit. Das Ausmaß der Vertraulichkeit sollte klar in der EA- Policy einer Organisation beschrieben sein und, im Falle extern

angebotener Maßnahmen, im Vertrag zwischen dem EA-Dienstleister und der Kundenorganisation festgehalten werden. Vertraulichkeit sollte sich auf alle Informationen beziehen, die mit Fällen von Ratsuchenden, Dokumentationen und mit der Organisation selbst zu tun haben.

Abweichungen von der Anwendung des Vertraulichkeitsprinzips sind nur gerechtfertigt, wenn vom Gesetz verlangt sowie in ganz bestimmten klar definierten Umständen, welche allen Mitarbeitern der Organisation durch deren EA-Policy und andere Kommunikationswege bekannt gemacht werden.

Als Bedingung der Mitgliedschaft müssen EAEF-Mitglieder mit dem Ethikcode der EAEF übereinstimmen. Dieses ist in Ergänzung zu anderen Ethikcodes zu sehen, denen sie sich als Mitglied nationaler bzw. regionaler Organisationen oder von Berufsverbänden verpflichtet haben. Sie sollten sich auch im Einklang mit der lokalen und europäischen Gesetzgebung befinden.

3. Organisation

3.1 Modelle

Abhängig von den Anforderungen der Organisation, von Kultur und Budget kann eines der folgenden drei Arbeitsmodelle gewählt werden:

- das 'interne' Modell, welches als ein deutlich abgegrenzter Dienst innerhalb der Organisation fungiert
- das 'externe' Modell, welches darauf basiert, dass ein externes Unternehmen der Kundenorganisation seine Dienstleistung im Rahmen eines klaren Vertrages zur Verfügung stellt
- das 'Hybrid'-Modell, welches interne und externe Ressourcen kombiniert.

3.2 Verwaltung, Dokumentation und Qualitätssicherung

Es sollen Prozesse entwickelt werden, die eine konsistente und effektive Dienstleistung ermöglichen. Es muss ein Dokumentationssystem geben, um ein Case Management und eine Berichterstattung an das Management zu ermöglichen. Die Dokumentation muss unter angemessenen sicheren Bedingungen verwahrt werden. Es sollten Regelungen in Bezug auf Speicherung und Vernichtung von Daten existieren, und diese Regelungen sollten für die Kundenorganisation wie auch für den Dienstleister klar sein. Angemessene Kommunikationsschnittstellen zwischen Dienstleister und Klientenorganisation sollen definiert sein. Es soll ein Qualitätserfassungsprogramm geben, um die Systeme zu evaluieren und die Dienstleistung kontinuierlich zu verbessern.

3.3 Personal

Der EA-Dienstleister sollte über eine ausreichende Anzahl an Mitarbeitern verfügen, die dem mit der Kundenorganisation abgesprochenen Service Level entsprechen. Dieses wird im Falle eines internen Modelles durch eine Betriebsvereinbarung/Prozessabsprache, im Falle eines externen Modelles im Vertrag festgelegt. Alle Mitarbeiter sollen dieselben Arbeitsprozesse kennen und nach ihnen handeln.

Der Dienstleister sollte regelmäßige Mitarbeiterschulungen durchführen und in der Lage sein, seinen Kunden gegenüber die Standards der Qualifizierung und Erfahrung seiner Mitarbeiter deutlich zu machen. Der Dienstleister sollte ebenfalls über sichtbare Fähigkeiten in allgemeinem Management, individueller psychologischer Beratung und Personalberatung entsprechend den vereinbarten Service Levels verfügen.

3.4 Affiliates (Freie Mitarbeiter)

Abhängig von den Erfordernissen des jeweiligen Auftrages kann der Dienstleister zu einem externen freien Mitarbeiter weiter verweisen, dessen Schwerpunktsetzung und Erfahrung am besten zu den Bedürfnissen des Klienten passt. Diese freien Mitarbeiter (Affiliates) sind Einzelpersonen oder Organisationen, welche sorgfältig vom EA-Dienstleister ausgewählt wurden und die im Einklang mit den Qualitätsstandards des Dienstleisters arbeiten. Diese freien Mitarbeiter sollten in der Lage sein, face-to-face-Sitzungen mit dem Ratsuchenden zu vereinbaren, wenn dieses angemessen ist.

Es liegt in der Verantwortlichkeit des Dienstleisters sicherzustellen dass seine freien Mitarbeiter für den Umgang mit dem Anliegen des Klienten ausreichend qualifiziert und erfahren sind. Außerdem muss der Dienstleister dafür sorgen, dass sie in die Prozesse des EA-Dienstleisters eingeführt sind und diese anwenden können.

3.5 Lokale Ressourcen im Umfeld

Je nach den Erfordernissen des Falles kann der Dienstleister den Klienten auch zu lokalen Ressourcen weiter verweisen. Dazu können Experten innerhalb der Kundenorganisation gehören (z.B. Human Resources Manager, Betriebsmedizinischer Dienst, Sozialdienst) oder Spezialisten im Umfeld (Ärzte, Psychiater, Trainer, Coaches, Beratungsstellen...).

4. Zu liefernde Dienstleistungen

4.1 Assessments (Einschätzungsgespräche)

Zu Beginn der Zusammenarbeit zwischen der Kundenorganisation und dem EA-Dienstleister sollte ein Assessment in Bezug auf die Organisation, deren spezifischen Probleme und Bedürfnisse erfolgen. Die Ergebnisse dieses Assessments sollte der EA-Dienstleister verwenden, um die Maßnahme auf die Kundenorganisation zuzuschneiden.

Zu Beginn einer jeden Beratung sollte ein individuelles Assessment stehen, um den Grad der Dringlichkeit festzustellen, um zu verstehen, worum es in diesem Fall geht und um einen Handlungsplan zu entwickeln, der, wenn angebracht, interne oder externe Ressourcen einschließt.

4.2 EA- Policy

Der EA-Dienstleister sollte mit der Kundenorganisation eine schriftliche EA-Policy (Richtlinie) erarbeiten. Diese Policy sollte eine zusammenfassende Beschreibung der Dienste beinhalten, eine Anweisung, wie diese genutzt werden können, Vertraulichkeitsregelungen und –grenzen, Zielvereinbarungen bezüglich der Leistungen des EA-Providers und wie man diese regelmäßig messen kann. Diese Policy sollte intern kommuniziert werden und allen Managern, Mitarbeitervertretern, Betriebsräten, Sozialarbeitern und Mitarbeitern zur Verfügung stehen, so dass jeder in der Organisation konsistente Information erhält.

4.3 Öffentlichkeitsarbeit innerhalb der Kundenorganisation

Gleichzeitig sollte der EA-Dienstleister sicherstellen, dass es ein maßgeschneidertes Werbeprogramm gibt, welches Manager und Mitarbeiter zur Nutzung der Dienste anregt. Dazu können Informationsveranstaltungen für Manager und für Mitarbeiter gehören sowie eine Mischung aus Broschüren, Postern, Karten, Intranetmaterialien. Dieses Programm sollte nicht nur in der Startphase durchgeführt, sondern auch später fortgesetzt werden als Erinnerung an die EA-Dienstleistung und als Mittel zur Einführung neuer Dienstleistungskomponenten.

4.4 Berichte an das Management

Es sollen regelmäßige Berichte an das Management erfolgen, welche die Leistung des EA-Providers abbilden – mindestens jährlich, je nach Wunsch der Kundenorganisation auch vierteljährlich oder öfter. Die Grundlage für die Messung der Nutzung (z.B. Zahl der Einzelpersonen, welche die Dienste genutzt haben, Gesamtzahl der Beratungskontakte...) sollte in der Policy beschrieben sein. Jegliche Daten hinsichtlich der Nutzung müssen anonymisiert sein, quantitativ (Nutzung per Problemgebiet, gesammelte demographische Daten etc.) und qualitativ (z.B. Identifizierung von Trends, Risiken etc.).

4.5 Kurzzeitberatung/Beratungsdienste(Rat und Information)

Beratungsdienstleistungen sollten von geeignetem Personal oder von freien Mitarbeitern durchgeführt werden. Sie sollten innerhalb einer begrenzten und vorher festgelegten Anzahl von Sitzungen stattfinden, die auf die Fähigkeit des Klienten fokussiert sind, Probleme selber zu lösen und zu einem optimalem Leistungsniveau zurückzufinden. Die maximale Zahl der Sitzungen pro Mitarbeiter pro Jahr ist Teil der EA-Policy. Üblicherweise sind es nicht weniger als 3 und nicht mehr als 10 Sitzungen. Diese Sitzungen können auf verschiedene Art und Weise angeboten werden, darunter face-to-face, telefonisch oder über eine sichere webbasierte Lösung.

4.6 Verweisungen

‘Verweisung’ bedeutet, dass der EA- Provider den Klienten zu einem seiner freien Mitarbeiter zur Problemlösung weiter verweist. Der EA-Dienstleister bleibt für das Case Management verantwortlich. Er muss nachprüfen, ob das Problem zufriedenstellend gelöst wurde.

‘Weiterverweisung’ bedeutet, dass der EA-Dienstleister in einigen Fällen zu dem Schluss kommen kann, dass die präsentierten Probleme eher mit Langzeitberatung (z.B. Psychotherapie oder spezielle Behandlungsformen) als mit Kurzzeitberatung zu beantworten sind. In den meisten dieser Fälle wird der Dienstleister den Klienten an geeignete Spezialisten weiter verweisen und wird sich davon vergewissern, dass der Übergang effizient und sanft erfolgt. Im Falle eines externen EA-Programmes und in Ausnahmefällen könnte auch entschieden werden, dass der Klient bei seinem Kurzzeitberater bleibt. Die Umstände, unter denen das geschehen kann, sind Bestandteil der Policy.

‘Selbst-Verweisung’ bedeutet, dass alle Mitarbeiter (unabhängig von ihrem Status) sowie deren unmittelbare Familienangehörige (falls zugangsberechtigt) die EA-Dienstleistung aus eigenem Antrieb in vertraulichem Rahmen in Anspruch nehmen können.

‘Managementverweisung’ bedeutet, dass alle Manager den EA-Dienstleister auf vertraulicher Basis in Anspruch nehmen können, wenn sie sich über nachlassende Leistungen eines Mitarbeiters Sorgen machen. Das kann dazu führen, dass sie dem Mitarbeiter die Nutzung der Beratungsdienste empfehlen. In manchen Fällen, die in der EA-Policy beschrieben sein sollten, kann diese Verweisung auch mit einer Dienstanweisung verbunden sein.¹

Ein Manager kann den EA-Provider auch ansprechen, um vertraulich Möglichkeiten zu besprechen, wie er eine mitarbeiterbezogene Situation oder andere leistungsbezogene Probleme managen kann.

4.7 Unternehmensberatung

Der EA-Dienstleister sollte in der Lage sein, das Unternehmen fortlaufend oder bei akutem Bedarf zu beraten. Der EA-Dienstleister sollte auch in der Lage sein, die Nutzung der Maßnahme zu erläutern, wichtige Trends in der Gruppe der Ratsuchenden zu identifizieren und Beratung in Bezug auf die Lösung individueller Probleme, Risikominderung und Performance-Verbesserung bieten.

4.8 Training

Der EA-Dienstleister sollte in der Lage sein, seinen Kundenorganisationen Trainingsmaßnahmen anzubieten, sowie sie in der EA-Policy beschrieben sind, entweder direkt oder durch die Empfehlung externer Trainer. Dabei kann es um die Anliegen von Managern gehen (wie Team Building oder Konfliktlösung) oder um die Anliegen von Mitarbeitern (wie z.B. Stress Prävention oder Vorbereitung auf den Ruhestand).

4.9. Krisenintervention

Als zusätzliche Möglichkeit und wenn die Ressourcen vorhanden sind (entweder direkt oder durch einen spezialisierten freien Mitarbeiter), kann der EA-Dienstleister Maßnahmen in akuten, krisenhaften Situationen im Betrieb anbieten. Die Prozesse für diese Dienstleistung, einschließlich Vorkehrungen für Notfälle nach Dienstschluss, sind Bestandteil der EA-Policy.

5. Referenzen

Weitere Informationen zu den weltweiten Richtlinien entwickelt durch Dr. Masi sind unter www.eapmasi.com zu finden.

Weitere Informationen über Standards bezüglich der Praxis und der Professionellen Richtlinien für Employee Assistance Programmes (EAPs) in UK oder Irland sind erhältlich bei den regionalen Verbänden der Employee Assistance Professionals Association (EAPA), www.eapa.org.uk bzw. www.eapa-ireland.com.

Weitere Informationen über das Employee Assistance European Forum (EAEF) unter www.eaef.org

(Übersetzung durch Juliane Barth, EAEF Vice President, Februar 2005)

¹ Vgl. Betriebsvereinbarungen zu Sucht- und Abhängigkeitserkrankungen, Anm.d.Üb.

Vokabelliste/wiederkehrende Begriffe

- Employee Assistance: Mitarbeiterunterstützung; in der Regel durch Beratung, Consultancy, Informationsvermittlung, Training; in Deutschland auch angeboten unter den Überschriften „externe Mitarbeiterberatung“, „Mitarbeiterberatung“, „Mitarbeiterunterstützungsprogramm“. Betriebliche Sozialarbeit kann ebenfalls den Charakter von Employee Assistance Programmen haben. (In Deutschland ist der Unterschied nicht immer deutlich; in manchen anderen europäischen Ländern jedoch sehr klar)
- Provider: Dienstleister; Anbieter von EA-Services; kann eine Einzelperson sein oder eine Organisation; kann ein Mitarbeiter des Unternehmens sein, um welches es geht oder auch ein externer Dienstleister
- Affiliate: jemand, der angegliedert ist; Partner, Tochtergesellschaft, hier auch: freier Mitarbeiter
- Assessment: Erstgespräch, Einschätzungsgespräch, Diagnosegespräch, Informationssammlung, Auftragsklärung
- Programme: oft ist die Rede von „Employee Assistance Program“, also von einem Programm. In der Übersetzung wurde das Wort „Maßnahme“ gewählt, denn im Deutschen assoziieren wir mit Programm etwas Programmiertes. Hier ist aber eine mit dem und auf das Unternehmen abgestimmte Maßnahme gemeint, die eine festgelegte Struktur hat, aber durchaus kundenindividuell und gestaltbar ist.