KiGäNo
Kindergärten NordOst
Eigenbetrieb von Berlin

Konzept des Betriebliches Gesundheitsmanagements

der Kindergärten NordOst – Eigenbetrieb von Berlin

Konzept des Betriebliches Gesundheitsmanagements

der Kindergärten NordOst – Eigenbetrieb von Berlin

Kindergärten NordOst - Eigenbetrieb von Berlin

Wartenberger Str. 24
13053 Berlin

Tel.: 030 / 90 17 28-700
Fax: 030 / 90 17 28-728
E-Mail: anfrage@kigaeno.de

Stand: Dezember 2021

Inhaltsverzeichnis

1.Strategische Zielsetzung **4**

2. Bestandsaufnahme und Strukturen sowie abgeleitete Feinziele daraus **6**

2.1. Die drei Säulen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements **6**

2.2. Beschreibungen der schon vorhandenen Strukturen und Maßnahmen **7**

3. Feinziele festlegen **13**

4. Maßnahmen **14**

4.1. Organisation, Verankerung und Transparenz von Maßnahmen **15**

5. Evaluieren und kontrollieren **16**

6. Nachhaltigkeit **17**

Vorwort

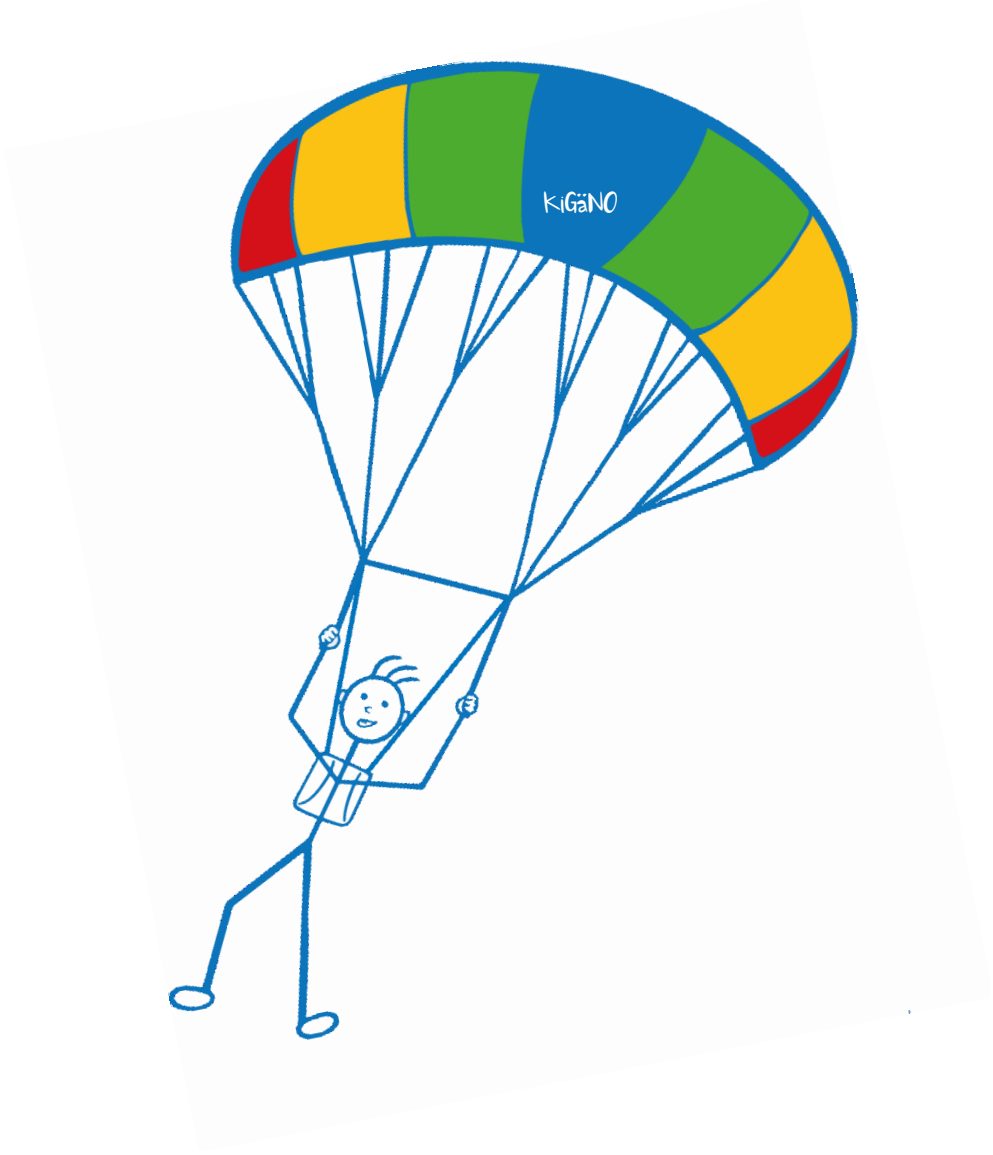
Die Gesundheit und das Wohlbefinden unserer Mitarbeiter*innen zu erhalten und zu stärken ist das oberste Ziel und Aufgabe eines strategischen betrieblichen Gesundheitsmanagements (Qualitätshandbuch, S.68).

Das betriebliche Gesundheitsmanagement umfasst die Gesamtheit aller Maßnahmen, die der Sicherheit und dem Gesundheitsschutz bei der Arbeit, der Gesundheitsförderung und der betrieblichen Eingliederung gemäß § 167 Abs. 2 SGB IX dienen (Qualitätshandbuch, S.68).

Die Aufgabe besteht im Besonderen darin, betriebliche Prozesse systematisch, zielorientiert und kontinuierlich zu steuern. Auf Grundlage einer Analyse der vorhandenen Situation wird ein Handlungsbedarf festgelegt und durch zielgerichtete und effiziente Maßnahmen auf den Weg gebracht.

Dabei gilt es, durch innerbetriebliche Strukturen die Beschäftigten aller Unternehmensebenen zu informieren, zu beteiligen und zu fördern.

Ziel ist es die Gesundheit der Beschäftigten zu fördern und zu erhalten, um deren Arbeitszufriedenheit, Motivation und Leistungsbereitschaft zu bewahren und zu steigern (Qualitätshandbuch, S.68).



1. Strategische Zielsetzung

Eine strategische Zielsetzung bedeutet, auf der Basis der IST-Situation konkrete, messbare und realistische Ziele zu setzen, um den Wert des Unternehmens damit zu steigern. Das Ziel aller im Unternehmen Beschäftigten sollte es sein, dass körperliche, seelische und soziale Wohlbefinden als Grundlage für die Qualität sämtlicher betrieblicher Prozesse zu sehen, das heißt: gesunde Beschäftigte in einer gesunden Organisation. Erreichen kann man das durch die gesundheitsförderliche Gestaltung der Arbeitsverhältnisse im Sinne einer Verhältnisprävention sowie durch die Stärkung der Handlungskompetenz der Beschäftigten zum Erhalt ihrer individuellen Gesundheit im Sinne einer Verhaltensprävention. Hier gilt es, die verschiedenen Säulen des betrieblichen Gesundheitsmanagements nicht losgelöst voneinander zu betrachten.

Das Gesundheitsmanagement umfasst:

- die präventive und aktive Gesundheitsförderung
- die Erfüllung der gesetzlich geregelten Pflichten zur Gewährleistung von Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- das Betriebliche Eingliederungsmanagement
- die Gestaltung von gesundheitsförderlichen Arbeitsbedingungen

Durch die Ergebnisse der physischen und psychischen Gefährdungsbeurteilungen lassen sich verschiedene Ziele und Maßnahmen ableiten, die die Gefährdungen minimieren bzw. verhüten.

Dabei ist das gesundheitsförderliche Führungsverhalten von großer Bedeutung.

Strategisch gesehen heißt das, das Betriebliche Gesundheitsmanagement immer in zwei Richtungen zu lenken:

1. die präventive (vorbeugende) Strategie:
   - anwesende, gesunde und motivierte Beschäftigte werden unterstützt im Arbeits- und Gesundheitsschutz (Ausstattung, Organisation), in der betrieblichen Gesundheitsförderung (ziel-, berufsgruppen- und lebensphasenspezifisch Angebote), in der Personalentwicklung (Qualifikation und Aufstieg) und in der Organisationsentwicklung (Beteiligung)

2. die korrektive (Beseitigung eines unerwünschten Zustandes) Strategie:
   - kümmern auch um Beschäftigte die abwesend, krank und demotiviert sind durch Betriebliches Eingliederungsmanagement und Fehlzeitenmanagement (Reduzieren von Fehlzeiten), Informationen seitens des Trägers und festgelegte Maßnahmen für die jeweilige Lebensphase.
   - dies bedeutet für die Verantwortlichen präventive Ansätze auch gemeinsam mit der Personalentwicklung zu schaffen und diese anzubieten

Die Unterstützung durch die Geschäftsleitung, sowie die Einbindung der Beteiligten und der betroffenen Bereiche ist eine Grundvoraussetzung für das Erreichen eines ganzheitlichen BGM.

Die Investition in das Betriebliche Gesundheitsmanagement erzielt im Idealfall unter anderem folgende Effekte:

Aus der Sicht des Arbeitgebers	Aus der Sicht der Arbeitnehmer*innen
▪ erhöhte Arbeitszufriedenheit und Produktivität ▪ gesteigerte Motivation ▪ verbesserte innerbetriebliche Kommunikation und Kooperation ▪ langfristiger Senkung des Krankenstandes ▪ Imageaufwertung für das Unternehmen	▪ Verminderung der Arbeitsbelastungen ▪ Steigerung des Wohlbefindens ▪ Verbesserung des Betriebsklimas und der innerbetrieblichen Kommunikation ▪ verringerte gesundheitliche Risiken und Beschwerden ▪ Wohlfühlen beim Arbeitgeber ▪ mehr Freude bei der Arbeit, Erhöhung der Arbeitsmotivation und Zufriedenheit ▪ Verbesserung des Wissens und der praktischen Fähigkeiten zu gesundheitsgerechtem Verhalten im Unternehmen und in der Freizeit

Im Ergebnis sind viele gemeinsamen Ziele erkennbar.

Auch im Eigenbetrieb Kindergärten NordOst sind Kommunikation und Beziehungsgestaltung dem schnellen Wandel unterworfen. Bestehende Strukturen verändern sich, neue Verbindungen entstehen. Dabei ist es wichtig, Werte und Erfahrungen, die bisher Bestand hatten zu erhalten und auch neue Wege zu gehen. Flexibilität und Überprüfung der Praxis sind zunehmende Voraussetzung für eine berufliche und betriebliche Orientierung. Die Fähigkeit und die Möglichkeit zur aktiven Mitgestaltung von Arbeitsprozessen, eine hohe Arbeitsmotivation, Leistungsbereitschaft und zunehmende Anforderungen an die sozialen Kompetenzen prägen den Arbeitsalltag und sind Herausforderungen für die Zukunft. Dabei ist die persönliche Haltung ein Kernpunkt und die Arbeitsmotivation die entschiedene Ressource.

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement schafft eine Arbeitsorganisation, welche ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Arbeitsanforderungen und eigenen Fähigkeiten bietet.

2. Bestandsaufnahme und Strukturen sowie abgeleitete Feinziele daraus

2.1. Die drei Säulen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements

Betrieblicher Arbeits- und Gesundheitsschutz	**Betriebliche Gesundheitsförderung**	**Betriebliches Eingliederungs-management**
verpflichtend für den Arbeitgeber und Arbeitnehmer	freiwillig für Arbeitgeber und Arbeitnehmer	verpflichtend für den Arbeitgeber, freiwillig für den Arbeitnehmer
Vermeidung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten ▪ Arbeitsschutzaus-schuss ▪ arbeitsmedizinische und ▪ sicherheitstechnische Betreuung ▪ Gefährdungs-beurteilungen ▪ Arbeitsplatzausstattung ▪ Beteiligung der Beschäftigtenver-tretungen Hier gilt es regelmäßig die Auswertungen der Begehungen und der Gefährdungsbeurteilungen als Grundlage für weitere abzuleitende Maßnahmen zu sehen.	Maßnahmen zur Gesundheitsförderung ▪ Steuerungsgremium AG Gesundheit ▪ Qualifizierung der Führungskräfte ▪ Fortbildungen ▪ Mitarbeiter*innen-Befragung ▪ Qualifizierung Gesundheitsmulti-plikatoren ▪ Tag der Gesundheit ▪ Supervision, Coaching Führungskräfte ▪ Kollegiale Berater*innen ▪ Verhaltensprävention zur Stärkung der körperlichen und psychischen Gesundheits-ressourcen ▪ Dienstvereinbarung Gesundheit ▪ Betriebliche Sozialberatung ▪ Beteiligung der Beschäftigtenver-tretungen	Überwindung von Arbeitsunfähigkeit, Vorbeugung erneuter Arbeitsunfähigkeit und Erhaltung des Arbeitsplatzes ▪ Handlungsleitfaden zum Verfahren ▪ BEM Team ▪ Beteiligung der Beschäftigtenver-tretungen Zu entwickeln ist eine positivere Einstellung zum BEM-Verfahren und das Begleiten der eingeleiteten Maßnahmen.

2.2. Beschreibungen der schon vorhandenen Strukturen und Maßnahmen

1. Arbeitsschutzausschuss

- Auswertung des Unfallvorkommens im Betrieb
- Aktualisierung und Auswertung der Gefährdungsbeurteilung
- Organisation von Weiterbildungen zum Thema Arbeitssicherheit
- Optimierung von Arbeitsschutzprozessen
- Beratung über Investitionen zur Verbesserung des Arbeitsschutzes

2. Arbeitsmedizinische und sicherheitstechnische Betreuung

Die betriebsärztliche und sicherheitstechnische Betreuung besteht aus der Grundbetreuung und dem betriebsspezifischen Teil der Betreuung. Die Grundbetreuung umfasst verschiedene Aufgabenfelder u. a. die Unterstützung der Führungskraft bei der Umsetzung ihrer Aufgaben im Rahmen des Arbeitsschutzes z. B. bei Gefährdungsbeurteilungen, bei Unterweisungen, bei grundlegenden Maßnahmen der Arbeitsgestaltung (Verhältnis- und Verhaltensprävention), allgemeine Beratungen, Erstellen von Dokumentationen.

Beim betriebsspezifische Teil der Betreuung wird durch den Unternehmer in einem Verfahren der Bedarf nach Relevanz für die betriebsärztliche und sicherheitstechnische Betreuung je nach Aufgabenfeld ermittelt. Zu den Aufgabenfeldern zählen u. a. die regelmäßig vorliegende betriebsspezifische Betrachtung von Unfall- und Gesundheitsgefahren, Erfordernisse zur menschengerechten Arbeitsgestaltung zu analysieren, betriebliche Veränderungen in den Arbeitsbedingungen und in der Organisation anzusprechen, betriebliche Aktionen, Programme und Maßnahmen mitzugestalten.

Die betriebsärztliche Betreuung hat kein Weisungsrecht, sondern ist beratend und unterstützend tätig. Er*sie unterstützt und berät in Abstimmung mit der Fachkraft für Arbeitssicherheit insbesondere die Führungskräfte zu deren Aufgaben/Pflichten im Rahmen des Arbeitsschutz- und Gesundheitsmanagements und entwickelt dazu auch Fortbildungsangebote bzw. führt eigene Informationsveranstaltungen durch.

Feinziel:

Die Einbeziehung der Fachkraft für Arbeitssicherheit und der betriebsärztlichen Betreuung in Projekte und Aktionen hinsichtlich der betrieblichen Gesundheitsförderung muss intensiviert werden.

3. Gefährdungsbeurteilungen

Nach § 5 Arbeitsschutz Gesetz (ArbSchG) Absatz 1, hat der Arbeitgeber durch eine Beurteilung der für die Beschäftigten mit ihrer Arbeit verbundenen Gefährdungen zu ermitteln, welche Maßnahmen des Arbeitsschutzes erforderlich sind. Dies muss dokumentiert werden.

Die physischen und psychischen Gefährdungsbeurteilungen sind in fast allen Kindergärten erfolgt, nun geht es um die gemeinsame Auswertung des Teils der psychischen GBUs und um die Entwicklung von zielführenden Maßnahmen.

Feinziel:

Mittels der Gefährdungsbeurteilungen stellt der Arbeitgeber fest, welche Risikofaktoren es gibt (einschließlich physischer und psychischer Faktoren) und welche Schutzfunktionen vorhanden sind. Aus diesen Ergebnissen können Maßnahmen abgeleitet werden. Die Umsetzung erfolgt auch durch die Unterstützung durch Externe, wie z. B. der betriebsärztlichen Betreuung, Krankenkassen, Unfallkasse Berlin sowie Dozent*innen.

Die Ziele sind hier:

- Möglichkeiten zur Verbesserung der Arbeitsorganisation zu kommunizieren und umzusetzen,
- mehr Beteiligung und Wertschätzung,
- Feedbackkultur entwickeln,
- Workshops zu Umgang mit Konflikten,
- Resilienz-Förderung.

4. Arbeitsplatzausstattung

Der Träger investiert schon seit mehreren Jahren in die ergonomische Ausstattung und in den Lärmschutz in den Kindergärten sowie in der Geschäftsstelle. Weiteren Bedarf gibt es hinsichtlich der Ausstattung mit Laptops bzw. Computern in den Kindergärten. Notwendiger Bedarf ist aus den Gefährdungsbeurteilungen und aus den Begehungsprotokollen der Fachkraft für Arbeitssicherheit zu ersehen und zu bearbeiten.

Feinziel:

Der Träger muss weiteren Bedarf erfassen, die Beschäftigten beraten und unterstützen.

5. Steuerungsgremium AG Gesundheit

Die AG Gesundheit plant, steuert, kontrolliert und verbessert die Aktivitäten im BGM. Sie informiert die Beschäftigten über das Betriebliche Gesundheitsmanagement und erstellt jährlich einen Maßnahmenplan. Des Weiteren schafft die AG Gesundheit für Führungskräfte und Mitarbeiter*innen Möglichkeiten sich zu beteiligen (durch Befragungen, Workshops und Arbeitsgruppen).

Die AG sichert einen kontinuierlichen Austausch über die Ausgestaltung, Weiterentwicklung und Wirksamkeit des Gesundheitsmanagements. Auch externe Berater*innen, wie die betriebsärztliche Betreuung oder die Vertreter*innen von Krankennkassen können die Arbeit der AG unterstützen.

Die Mitglieder der AG Gesundheit sind die Geschäftsleitung, die Beschäftigtenvertretungen, Vertreter*in aus dem Liegenschaftsmanagement, die Bereichsleitung, die Vertreter*innen der Unfallkasse Berlin, Gesundheitsmultiplikator*innen und eine Kitaleitung.

Feinziel:

Die Ziele sind:

- Analyse des betrieblichen Umfeldes,
- Ableitung und Festlegung von Gesundheitszielen,
- Planen, Durchführen und Evaluieren von Mitarbeiter*innenbefragungen,
- jährliche Maßnahmenplanung im Ergebnis der Gefährdungsbeurteilungen
- Rückmeldungen aus den Kitas (Multiplikatoren) und der Geschäftsstelle zu Bedarfen,
- durch Beteiligung der Beschäftigten Verbesserung der Akzeptanz und Motivation,
- Koordinierung von Maßnahmen,
- mehr Nutzen der Kooperationspartner und Krankenkassen in verschiedenen Themenfeldern,
- mehr Transparenz über die Gesundheitsmultiplikatoren, Kita-Portal, Newsletter usw.,
- Evaluierung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements.

6. Qualifizierte Gesundheitsmultiplikator*innen

Der Träger Kindergärten Nordost qualifiziert seit 2014 jährlich interessierte Beschäftigte zu Gesundheitsmultiplikator*innen. Diese Beschäftigten haben verschiedene Wirkungsfelder. Sie stärken ihr eigenes Gesundheitsbewusstsein, unterstützen die Leitungskräfte vor Ort unter dem Gesichtspunkt Motivation der Beschäftigten zum Thema Gesundheit, bringen ihr Wissen in die Arbeit mit den Kindern ein und können auch für den Träger wirksam werden.

Feinziel:

Die Gesundheitsmultiplikatoren können sich vor Ort wirksam einbringen, stärken das Gesundheitsbewusstsein der Beschäftigten, bringen neue Projekte, Ideen, Rezepte mit ein, unterstützen die Kita-Leitung beim Thema Gesundheit, vernetzen sich untereinander und können u. a. für Trägerveranstaltungen wirksam werden.

Ziel ist es, jeden Kindergarten mit mindestens eine*n Gesundheitsmultiplikator*in zu bereichern und diese jährlich weiter zu begleiten.

7. Unfallkasse Berlin

Die Beschäftigten beim Träger Kindergärten Nordost sind Versicherte bei der Unfallkasse Berlin. Die Unfallkasse Berlin hat die gesetzliche Aufgabe Arbeitsunfällen, Berufskrankheiten und arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren vorzubeugen, die Gesundheit nach einem Arbeitsunfall oder einer Berufskrankheit mit allen geeigneten Mitteln wiederherzustellen sowie die Versicherten oder ihre Hinterbliebenen durch Geldleistungen zu entschädigen.

Die Unfallkasse Berlin leistet nach einem Versicherungsfall medizinische und berufliche Rehabilitation und gewährt Geldleistungen.

Feinziel:

Der Träger nutzt die Unterstützungsmöglichkeiten der Unfallkasse für Beratungen, Workshops und Finanzierung von Fortbildungen. Auch hierbei geht es darum, die entscheidenden Gesundheitsthemen aufzugreifen und gemeinsam Lösungen für Probleme zu finden, um die Arbeitsbedingungen zu verbessern.

8. Betriebliche Sozialberatung

Ziel ist es, ab 2022 eine Betriebliche Sozialberatung anzubieten, um die Leistungsfähigkeit und die Gesundheit der Mitarbeiter*innen und der Organisation zu fördern. Dies geschieht durch die Bereitstellung psychologischer und alltagspraktischer Beratung für Mitarbeiter*innen mit Problemen in ihrem beruflichen und privaten Alltag und die Beratung von Führungskräften. Die Betriebliche Sozialberatung gewährleistet Nachhaltigkeit, da sie Hilfe zur Selbsthilfe bietet.

9. Hygieneteam

Das Hygieneteam trifft sich regelmäßig, um sich über die aktuelle Situation auszutauschen. Aus den Erfahrungen im Umgang mit der Corona-Pandemie heraus, werden die Hygienekonzepte und die Gefährdungsbeurteilung „Corona“ analysiert und ggf. aktualisiert. Aktuelle Probleme und Handlungsmöglichkeiten werden dabei diskutiert und festgehalten.

Feinziel:

Vertreter*innen aus den verschiedenen Bereichen sind im regelmäßigen Austausch über die aktuelle Situation und sorgen für Transparenz innerhalb ihrer Bereiche. Auftretende Probleme werden zeitnah besprochen, um diese möglichst zu beheben. Ein weiteres Ziel ist es, aus den Erfahrungen der letzten Monate eine Pandemieplan für den Träger zu erarbeiten.

10. Tag der Gesundheit

Seit mehreren Jahren findet jährlich in Zusammenarbeit mit Krankenkassen und externen Anbietern zu verschiedenen Gesundheitsthemen ein Gesundheitstag statt. Dieser wird von den Mitgliedern der AG Gesundheit vorbereitet und organisiert.

Feinziel:

Die Ziele der Veranstaltung sind die Stärkung des Gesundheitsbewusstseins der Beschäftigten und der Motivation zu eigenem gesundheitsförderlichen Verhalten. Der Tag der Gesundheit wird durch die Angebote der Kooperationspartner unterstützt und bietet die

Möglichkeit des Einbringens der Gesundheitsmultiplikator*innen oder anderer interner Beschäftigten.

11. Dienstvereinbarung zum Gesundheitsmanagement

Die Dienstvereinbarung Gesundheitsmanagement inklusive der Vereinbarung zum Suchtmittelmissbrauch wurde im Mai 2010 abgeschlossen.

Feinziel:

Die Überarbeitung und Anpassung der Dienstvereinbarung Gesundheitsmanagement anhand der Rahmendienstvereinbarung Gesundheitsmanagement vom Land Berlin sowie die Ergänzung der Dienstvereinbarung Sucht mit dem Vorgehen bei psychischen Auffälligkeiten müssen gefördert werden.

12. Kollegiale Berater*innen

Der Träger hält ein geschultes Team von sechs Beschäftigten vor, welches als „vertrauensvoller Wegweiser“ im Umgang mit Suchtauffälligkeiten am Arbeitsplatz zur Verfügung steht.

Feinziel:

Die Beschäftigten fungieren als erste Ansprechpartner*innen innerhalb des Trägers zum Thema Umgang mit Suchtmitteln, welches transparenter gestaltet werden muss. Sie unterstützen die Beschäftigten beim Finden externer Ansprechpartner bzw. Beratungsstellen.

13. Landesprogramm Gute gesunde Kita

Das Berliner Landesprogramm „Kitas bewegen – für die gute gesunde Kita“ hat zum Ziel, die Bildungs- und Gesundheitschancen von Kindern nachhaltig zu verbessern.

Gesundheit und Bildung bedingen und fördern einander wechselseitig und sind daher untrennbar miteinander verknüpft. Ebenso in der guten gesunden Kita wichtig, ist die Steigerung des Wohlbefindens der Erzieher*innen an ihrem Arbeitsplatz und die Schaffung gesundheitsförderlicher Arbeitsbedingungen. Wer sich an diesem Programm beteiligt, begibt sich für zwei Jahre in einen fachlich begleiteten Organisations- und Qualitätsentwicklungsprozess, an dem die Eltern, die Kinder und die Mitarbeiter*innen beteiligt werden.

Dies ist eine wertvolle Unterstützung für alle Kindergärten, die sich zukunftsorientiert dem ganzheitlichen Thema Gesundheit widmen wollen.

14. Beschäftigtenvertretungen

Innerhalb des Trägers werden eine Frauenvertreterin, eine Schwerbehindertenvertrauensperson und ein Personalratsgremium mit 15 Mitgliedern gewählt. Diese begleiten und unterstützen die Prozesse im Gesundheitsmanagement.

Feinziel:

Die aktive Beteiligung der Beschäftigtenvertretungen an allen laufenden Prozessen und Maßnahmen fördert eine große Akzeptanz auf allen Seiten, die Unterstützung bei den Umsetzungen sowie die Nutzung von Ressourcen.

15. Kooperationen mit Krankenkassen, externen Anbietern

Der Träger kooperiert mit verschiedenen Krankenkassen und externen Anbietern, um weitere Unterstützung in Form von Fortbildungen, Maßnahmen und Material zu erhalten.

Feinziel:

In Absprache mit den Krankenkassen BARMER, AOK NordOst und BKK VBU erstellen wir Jahrespläne mit jeweiligen Themenschwerpunkten und den damit verbundenen Unterstützungsmöglichkeiten. Hier wird auf die Bedürfnisse der Beschäftigten eingegangen. Die Themenschwerpunkte sind Bewegung, Stressmanagement, Schlafgesundheit, Ernährung sowie die Ergonomie am Arbeitsplatz. Diese werden in unterschiedlichster Weise kitaintern aber auch einrichtungsübergreifend begleitet. Auch bei den geplanten Gesundheitstagen können uns die Krankenkassen unterstützen.

Unsere drei Kooperationen mit externen Fitnessanbietern werden durch den neu gestalteten Flyer weiter beworben. Die Anbieter werden auch zur Unterstützung unserer Gesundheitstage mit herangezogen.

16. Gesundheitskoordinator*in

Dem*der Koordinator*in Gesundheitsmanagement obliegt die Aufgabe das Betriebliche Gesundheitsmanagement konzeptionell zu gestalten. Dabei gibt es drei grundlegende Aufgabenbereiche:

1. Arbeits- und Gesundheitsschutz,
2. Betriebliches Eingliederungsmanagement und
3. Gesundheitsförderung.

Er*sie koordiniert Prozesse und Maßnahmen, regt den Dialog zu gesundheitsfördernden Themen an und baut Netzwerke auf. Dabei wird die Beteiligung aller stets gefördert und gefordert.

17. Gesundheitsbudget

Im Eigenbetrieb wird im Bereich Gesundheitsmanagement ein Budget zur Verfügung gestellt, um Maßnahmen und Fortbildungen bedarfsgerecht und zielgerichtet zu planen und zu organisieren.

Feinziel:

Aus den vorhandenen Strukturen und Maßnahmen können folgende Feinziele abgeleitet werden:

1. **Mitarbeiter*innenbefragung** zum Erkennen von Ressourcen und Belastungen (zielgruppenorientiert)
2. **Workshops** mit Führungskräften und anderen Beschäftigten zu gesundheitsförderlichen Themen
3. **Workshops** mit den Gesundheitsmultiplikatoren*innen um Bedarfe der Einrichtungen zu erkennen, zu besprechen und ggf. individuelle Maßnahmen zu planen
4. **Qualifizierungen** von Führungskräften, Beschäftigten und Expert*innen

3. Feinziele festlegen

Die Voraussetzungen für ein gut funktionierendes Gesundheitsmanagement sind optimale Strukturen und Rahmenbedingungen, die eine gute Umsetzung gewährleisten. Das beinhaltet die Akzeptanz aller Beschäftigten, in erster Linie jedoch der Führungskräfte.

Die Führungskultur sollte auf Ziele des Gesundheitsmanagements ausgelegt werden, das heißt gesundheitliche Risiken frühzeitig zu erkennen und die Gesundheit sowie die Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden zu fördern.

Dies kann unter anderem durch die Verbesserung der Arbeitsorganisation z. B. durch transparentere Kommunikation und Beteiligung gelingen. Es geht darum Gefährdungen zu verringern bzw. zu beseitigen.

Ein weiteres Feinziel ist Verbesserung der Arbeitsmotivation und -freude, eine Mitarbeiterzufriedenheit und damit auch die Identifikation mit dem Träger zu entwickeln. Die Erarbeitung einer Mitarbeiter*innenbefragung ist in Planung.

Durch die regelmäßigen Treffen der AG Gesundheit werden die erforderlichen Maßnahmen besprochen, geplant und umgesetzt.

BGM ist ein gemeinsamer und transparenter Prozess und die Umsetzung beginnt in den Köpfen der Verantwortlichen. Hierbei ist es wichtig, die Rahmenbedingungen so zu gestalten, dass den Beschäftigten die Teilnahme an gesundheitsförderlichen Maßnahmen auch gewährleistet wird.

Ziel ist es, einen kontinuierlichen Kreislauf in Gang zu setzen, der über die Stationen Analyse, Zieldefinition, Maßnahmenumsetzung, Ergebniscontrolling und erneute Analyse usw. führt. Eine jährliche durch die AG Gesundheit beschlossene Maßnahmenplanung sollte dafür eine Grundlage sein.

4. Maßnahmen

Verhältnisorientierte Maßnahmen

Der Arbeitgeber ist verpflichtet für verhältnisorientierte Maßnahmen zu sorgen. Dazu zählen:

- **Arbeitsorganisation** (als Ergebnis der Arbeitsgestaltung):
  Dies beinhaltet das Schauen auf die innerbetrieblichen Strukturen, Arbeitsabläufe, Gruppengrößen, Altersmischung, Kommunikation, Absprachen, Delegieren, Arbeitszeit usw.
- **Arbeitsplatzgestaltung:**
  Diese hier Maßnahmen zur Vermeidung von Muskel-Skelett-Belastungen (z. B. Ergonomie, Verbesserung der Beleuchtung, des Raumklimas und der Lärmsituation).
- **Arbeitsumgebung und Arbeitsmittel:**
  Diese sind so zu gestalten, dass keine Unfälle und Gesundheitsschäden entstehen können.
- **Kommunikationsstrukturen:**
  Diese werden durch Information, Dialog, Motivation und Wissenstransfer verbessert.
- **Personalentwicklung:** – Maßnahmen zur Förderung, Qualifizierung und Weiterbildung der Beschäftigten → Personalentwicklungskonzept
- **Unternehmenskultur:**
  Diese umfasst Werte, Normen und Einstellungen wie z. B. Loyalität, Fairness, Arbeitsmoral, Vertrauen, Offenheit für Kritik, persönliche Entwicklung der Mitarbeiter*innen, Initiierung gemeinsamer Veranstaltungen, übergreifendes Kennenlernen von Arbeitsgebieten, Unterstützung untereinander, Pflegen von Traditionen sowie Austausch.
- **gesundheitsförderliche Feedbackkultur**

Verhaltenspräventive Maßnahmen

Der Träger bietet verschiedene Maßnahmen an, um Arbeitnehmer zu informieren, zu motivieren, zu unterstützen und weiterzubilden:

- Sport- und Bewegungsangebote (auch arbeitsplatzbezogen), After-Work-Sport, Firmenfitness
- Aktive Mini-Pausen
- Stressbewältigungs-, Resilienz- und Ressourcenstärkung durch Workshops, Kurse
- Leistungsfähigkeit lebensälterer Mitarbeiter*innen erhalten
- Präventionsstrategie – psychische Erkrankungen, gemeinsam mit der betriebsärztlichen Betreuung geeignete Maßnahmen festschreiben und umsetzen
- Betriebliches Eingliederungsmanagement als wirksamen positiven Prozess transparent gestalten,
- Resilienz – psychische Widerstandsfähigkeit auf der persönlichen, der sozialen und der arbeitsbezogenen Ressource lernen und stärken
- Ernährungsberatung (Vorträge und Workshops)
- Markt der Möglichkeiten (ehemals Tag der Gesundheit)
- für Führungskräfte: Fortbildungen/ Workshops/ Seminare zur gesundheitsorientierten Mitarbeiter*innen Führung, zum Zusammenhang zwischen Belastungen und gesundheitlichen Beschwerden, zur Wahrnehmung und Stärkung des eigenen

Gesundheitsbewusstseins, zur Integration des Themas Gesundheit im Führungsauftrag, zur Erhaltung und Förderung von Gesundheit und Leistungsfähigkeit im Unternehmen
- Veränderungsprozesse gut vorbereiten, gut kommunizieren und gemeinsam umsetzen
- weitere Qualifizierung und Begleitung der Gesundheitsmultiplikator*innen
- persönliche Kompetenzen (Team- und Lernfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit) stärken
- soziale Kompetenzen (Umgang untereinander und mit Konflikten) fördern
- externe Sozialberatung als unterstützende Maßnahme anbieten
- Öffentlichkeitsarbeit – Plattform erarbeiten, in der jede Rubrik ihren Platz bekommt (BGM, BGF, BEM, Kollegiale Beratung). Hier heißt es optimalere Wege der Transparenz und Beteiligung zu finden durch Ausbau der IT-Möglichkeiten

4.1. Organisation, Verankerung und Transparenz von Maßnahmen

Die technischen und organisatorischen Maßnahmen zielen auf eine Veränderung der Verhältnisse und die personenbezogenen Maßnahmen auf eine Veränderung der Verhaltensweisen ab. Häufig greifen die Maßnahmen ineinander und beeinflussen sich gegenseitig.

Eine große Transparenz und Beteiligung für alle Maßnahmen sind Grundlagen für ein strategisches BGM. Sehr wichtig sind „Schlüsselpersonen“ um bei Maßnahmen auch Synergieeffekte zu erzeugen. Akteure im Unternehmen müssen mehr eingebunden werden. Voraussetzung dafür ist ihnen einen Rahmen zu geben in den Wirkungsfeldern, mit Budget, in der Arbeit für das Unternehmen. Best Practice Angebote – Erarbeitung durch Gesundheitsmultiplikatoren geplant.

Ein zielgruppenorientiertes Organisieren von Maßnahmen wäre zu überlegen, z. B. für neueingestellte Beschäftigte, lebenserfahrene Mitarbeiter*innen, Beschäftigte der Verwaltung, technische Mitarbeiter*innen, also für alle Unternehmensbereiche und Lebensphasen etwas anzubieten.

Es besteht die Möglichkeit, Leistungen und Unterstützungen durch Krankenkassen, durch die Unfallkasse Berlin, Firmenfitnessangebote oder Angebote externer Berater*innen zu nutzen. Gerade die Leistungen von Krankenkassen sind vielfältig und unternehmensindividuell.

Ziel ist es, eine gute Annahme und Auslastung angebotener Maßnahmen zu erreichen und gegebenenfalls nachzusteuern.

Die Gestaltung des BGM als Informations- und Kommunikationsaufgabe durch die Verantwortlichen mit dem Ziel auch gerade die Beschäftigten zu erreichen, die eher verschlossen bzw. zurückhaltend sind beim Thema Gesundheit. Es ist wichtig herauszustellen, welche Vorteile es bringt, sich mit dem Thema Gesundheit auseinanderzusetzen. Neben einer Verringerung der Arbeitsbelastung oder gesundheitlicher Beschwerden, können durch die Beschäftigten auch eine Steigerung des Wohlbefindens und eine Verbesserung in der Zusammenarbeit mit dem anderen Kolleg*innen entstehen. Weiterhin kann es gelingen, mehr Freude an der Arbeit, Verbesserung des Wissens und praktische Fähigkeiten zum gesunden Verhalten während der Arbeit und in der Freizeit zu erlangen.

5. Evaluieren und kontrollieren

Die Evaluation ist ein wichtiger Bestandteil des betrieblichen Gesundheitsmanagements und zielt auf eine systematische Reflexion des fachlichen Handelns der Beteiligten. Durch den Evaluationsprozess soll die Planung, Durchführung und Weiterentwicklung des betrieblichen Gesundheitsmanagements optimiert werden. Die Instrumente einer Evaluation werden durch die AG Gesundheit bestimmt.

Das Konzept des Betrieblichen Gesundheitsmanagements ist nach der Evaluation und Auswertung nicht abgeschlossen. Es handelt sich vielmehr um einen fortwährenden Prozess, da aus den Ergebnissen der Erfolgskontrolle neue Ansätze für weitere Maßnahmen abgeleitet werden. So wird ein kontinuierlicher Kreislauf in Gang gesetzt, der über die Stationen Analyse, Zieldefinition, Maßnahmenplanung, Umsetzung, Evaluierung und neuer Analyse führt. Der Zeitraum der Evaluation wird durch die AG Gesundheit festgelegt.

Die Evaluation ist der Ausgangspunkt, um die Wirksamkeit der Maßnahmen zu überprüfen (Nutzen, Dauer, Kosten). Gemeinsam wird entschieden, welche Aktivitäten in welcher Form fortgeführt werden sollten und warum, welche bestehenden Strukturen, Prozesse und Maßnahmen auf welche Weise optimiert werden müssen und welche weiteren Handlungsfelder und Schwerpunkte in der Folge gesetzt werden sollten.

Im Rahmen der Evaluation kann die AG Gesundheit zeitnah auf neue Risikofaktoren oder eine mitunter nötig gewordene Anpassung der vorhandenen Präventionsmaßnahmen reagieren.

Die Erfolgskontrolle kann durch den Gesundheitsbericht, das Controlling, Mitarbeiterbefragungen und Beteiligung durch Anregungen der Beschäftigten erfolgen.

Dies kann über Frühindikatoren wie z. B.

- Fortbildungsquote, Qualifikationstage für Beschäftigte
- Anzahl der Begehungen
- Anzahl der Sicherheitsschulungen
- eingesetzte Finanzmittel für das Betriebliche Gesundheitsmanagement
- Anzahl der Angebote für die Betriebliche Gesundheitsförderung
- Prozentsatz der Beschäftigten, welche die Angebote angenommen haben
- Anzahl der Treffen der AG Gesundheit
- Umsetzungsquote beim BEM Verfahren

und Spätindikatoren wie z. B.:

- Gesundheitsquoten
- Unfallquote
- Fluktuationsquote

ermittelt werden.

6. Nachhaltigkeit

Ein erfolgreiches Gesundheitsmanagement erfordert eine systematische, auf Nachhaltigkeit angelegte Vorgehensweise mit Bedarfsanalyse, Prioritätensetzung, Planung, Ausführung, kontinuierlicher Kontrolle und Bewertung der Ergebnisse.

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement soll an die höchste Führungsebene mit ganz klarer Definition von Rechten und Pflichten angebunden sein.

Das Thema Gesundheit muss als Leitbild der Unternehmenskultur im unternehmerischen Denken verankern werden, so dass alle Prozesse und Strukturen gesundheitliche Aspekte berücksichtigen. Darüber hinaus beinhaltet ein Betriebliches Gesundheitsmanagement die kontinuierliche Verbesserung der Arbeitsbedingungen und des Gesundheitsverhaltens von Mitarbeiter*innen und Führungskräften. Dies wird unter anderem durch die Möglichkeit einer aktiven Beteiligung der Beschäftigten erreicht.

Angebote, welches gesundes Verhalten fördern, sollten langfristig wirken und gesunde Lebensweisen zur Gewohnheit werden lassen. Gesundheitsangebote sollten nicht nur einmalig, sondern kontinuierlich und auch persönlich beworben werden. Dabei ist es auch wichtig, positive Emotionen festzuhalten.

Die Transparenz der Prozesse und Maßnahmen des BGM werden durch das Konzept und auch durch den Maßnahmenplan der AG Gesundheit gewährleistet. Die Möglichkeit der Nutzung des Kita-Portals bzw. der Kigaeno-Cloud zur Information und Beteiligung der Beschäftigten muss besprochen und umgesetzt werden.