



***Handlungskonzept***  
***zum***  
***Betrieblichen***  
***Gesundheitsmanagement***  
  
***der Stadtverwaltung Haan***



Vorwort.....	3
I. Betriebliches Gesundheitsmanagement – Was ist das eigentlich? .....	5
II. Betriebliche Gesundheitsförderung – Wer braucht denn so was?.....	6
III. Handlungsfelder und Themen des Betrieblichen Gesundheitsmanagement.....	8
<u>1.</u> 1.Organisationsentwicklung:.....	8
<u>2.</u> 2.Vereinbarkeit Beruf und Familie.....	9
<u>3.</u> 3.Personalmanagement bzw. die Personalentwicklung .....	13
<u>4.</u> 4.Arbeitsschutz.....	13
<u>5.</u> 5.Betriebliches Eingliederungsmanagement.....	15
<u>6.</u> 6.Betriebliche Gesundheitsförderung .....	15
IV. Rechtliche Rahmenbedingungen.....	16
V. Kooperationspartner.....	17
VI. Literaturhinweise.....	17
VII. Anlagen .....	17



## **Vorwort**

Sehr geehrte Mitarbeiterinnen, sehr geehrte Mitarbeiter,

nicht nur die freie Wirtschaft, sondern auch der öffentliche Dienst unterliegt dem Wandel der Arbeitswelt. Schlagworte wie z.B. „demographischer Wandel“, „Fachkräftemangel“ und „Arbeit bis 67“ sind allgegenwärtig. Hinzu kommen beständige Einsparungen, sich immer wieder verändernde Arbeitsanforderungen und eine rasante Technisierung und Digitalisierung der Arbeitswelt. Ein lebenslanges Lernen ist längst ein Muss für alle Beschäftigten und Führungskräfte geworden. Nicht selten führen diese Zustände und Entwicklungen zu Frustration, Demotivation und damit einhergehenden Leistungsabfall und Krankheit. Diesen Herausforderungen müssen sich die Arbeitgeber zukünftig stellen. Der Schlüssel einer erfolgreichen Verwaltung sind gesunde, leistungsfähige und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Und so hat auch die Stadtverwaltung Haan ein Interesse daran, auf die Gesundheit und das Wohlbefinden ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu achten, diese zu erhalten und zu fördern.

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement bietet die Möglichkeit, Arbeit, mit ihren Herausforderungen und Veränderungsprozessen, gesund und erfolgreich für die Verwaltung und ihre Beschäftigten zu gestalten.

Bereits in der Vergangenheit hat die Stadtverwaltung Haan einige grundlegende Bausteine gesetzt, die den Beschäftigten dabei helfen sollen, die Arbeit auf ihre persönlichen Bedürfnisse anzupassen. So wurde im August 2016 die Dienstvereinbarung zur gleitenden Arbeitszeit dahingehend verändert, dass die Beschäftigten mit den darin enthaltenen Regelungen flexibler sein können, um die Balance zwischen Arbeit und Privatleben her- und sicherstellen zu können.

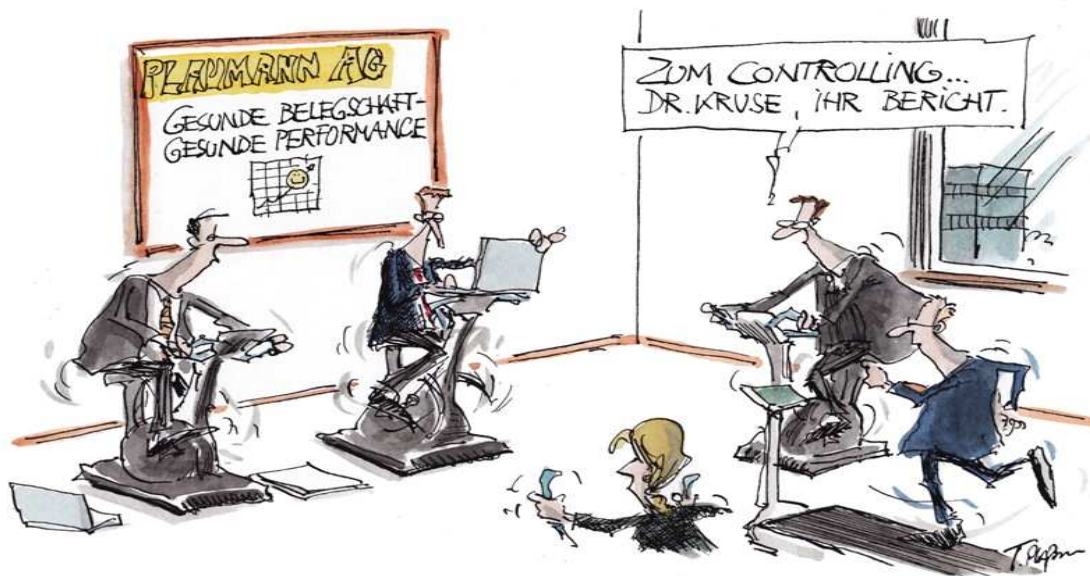
Weitere Maßnahmen zu einer gesunden Verwaltungsorganisation ist die Einführung des Intranets, der Gesundheitstag, die Dienstvereinbarung Sucht, das betriebliche Eingliederungsmanagement, die Einführung der Regelbeurteilungen, die regelmäßigen Sitzungen zum Arbeitsschutz und die Möglichkeit für jeden Einzelnen sich bei Problemen und Konflikten schnell und vertrauensvoll an die soziale Ansprechpartnerin wenden zu können.

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement soll nunmehr erweitert und als festes Instrument installiert werden, um weitere Bausteine wie u.a. Vereinbarkeit von Beruf und Familie, die Ergänzung von Personalentwicklungsmaßnahmen und auch die Betriebliche Gesundheitsförderung auf- und auszubauen. Nur durch die Umsetzung geeigneter Instrumente kann die Gesundheit eines jeden Einzelnen und damit die Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft erhalten und gefördert werden.

# GARTENSTADTHAAN



Ich möchte allen Beschäftigten nahe legen, die sich aus der Einführung des Betrieblichen Gesundheitsmanagement ergebenden Möglichkeiten zu Nutze zu machen, denn am Ende werden wir alle, sowohl die Stadt Haan als Arbeitgeberin, aber auch Sie als Beschäftigte davon profitieren können.



Ihre

Bettina Warnecke



## I. Betriebliches Gesundheitsmanagement – Was ist das eigentlich?

**„Gesundheit ist ein Zustand vollkommenen körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens und nicht die bloße Abwesenheit von Krankheit oder Gebrechen“  
(Quelle: Weltgesundheitsorganisation (WHO), 1946).**

Von Ärzten wird oft erwartet, dass sie sich um unsere Gesundheit sorgen. Für Gesundheit gibt es aber keine Wunderpille! Der Arzt kann Symptome und Krankheiten lindern, aber die Gesundheit muss jeder selbst lernen zu stärken. Was wir essen, wie oft wir uns bewegen oder über was wir uns ärgern, liegt bei uns. Wir selbst müssen beginnen uns selbst zu helfen, denn letztendlich kann kein anderer sich so gut um die eigene Gesundheit kümmern, wie wir selbst. Arbeitgeber allerdings können verschiedene Instrumente installieren, womit Beschäftigten Möglichkeiten aufgezeigt bekommen sollen, ihren beruflichen Alltag so zu gestalten, um dauerhaft gesund zu bleiben.

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) ist die Gestaltung, Lenkung und Entwicklung betrieblicher Strukturen und Prozesse, um Arbeit, Organisation und Verhalten am Arbeitsplatz gesundheitsförderlich zu gestalten (Quelle: Wikipedia). Als ganzheitliches Konzept umfasst BGM alle Maßnahmen, die sowohl die individuelle Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, als auch die Gesundheit einer Organisation, wie der Verwaltung stärken sollen. Die Zielsetzung von BGM ist, die Gesundheit der einzelnen Beschäftigten und damit zugleich deren Leistungsbereitschaft und Leistungsfähigkeit zu erhalten und zu fördern.

Verschiedene Faktoren, wie u.a. das eigene Gesundheitsverhalten oder private Lebensbedingungen, aber auch Erbanlagen sind verantwortlich, ob ein Mensch in Gesundheit oder Krankheit lebt. Die Mitbestimmung und Eigenverantwortung über diese Faktoren liegt in der Hand eines jeden einzelnen Menschen. Demnach ist Betriebliches Gesundheitsmanagement nur teilweise als Aufgabe des Arbeitgebers zu verstehen. Ohne die Eigenverantwortung und die Mitwirkung der Beschäftigten können Arbeitgeber kein gesundes Arbeitsumfeld schaffen und so dem Anspruch der Ottawa Charta zur Gesundheitsförderung zu entsprechen.

Die Stadt Haan in ihrer Funktion als Arbeitgeberin ist sich ihrer Rolle und der damit verbundenen Verantwortung im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagement bewusst. Den Beschäftigten werden, neben strukturellen und organisatorischen Maßnahmen, wie in diesem Handlungskonzept vorgeschlagen, immer wieder Angebots- und Anregungsvorschläge unterbreitet, die den Beschäftigten einen Anreiz zu einem positiven Gesundheitsverhalten geben sollen.

Des Weiteren identifiziert und beeinflusst BGM die Treiber für Motivation und Demotivation, für Gesundheit und Krankheit, Erfolg und Misserfolg. Wie bereits schon genannt, ist es das Ziel eines erfolgreichen BGM, die Arbeit selbst gesund gestalten zu können, sowie die Bewältigungsmöglichkeiten, Widerstandsressourcen und Kompetenzen der Beschäftigten zu erhalten und zu stärken. Somit wirkt sich BGM zum einen auf die betrieblichen Strukturen, als auch auf die Beschäftigten selbst aus. Aber BGM ist auch ein langfristig angelegter Lern- und Entwicklungsprozess. Dazu gehört die Optimierung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsumgebung. Es bedarf einer kontinuierlichen Kontrolle. Es muss regelmäßig überprüft werden, ob die Maßnahmen sinnvoll und effektiv waren oder nicht. Dabei ist BGM auf die aktive Teilnahme der



Beschäftigten angewiesen. Nur die Beschäftigten sind in der Lage beurteilen zu können, was an ihren Arbeitsplätzen und ihrem Arbeitsumfeld sich positiv oder negativ auswirkt.

Für den Anfang aber wurden die wesentlichen Voraussetzungen geschaffen, um die Produktivität der Verwaltung zu erhalten und zu steigern, vor allem aber auch, um krankheitsbedingte Kosten zu senken. Außerdem wirken sich die Maßnahmen und die Auswirkungen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements auf eine stärkere Identifikation der Beschäftigten mit ihrem Arbeitgeber aus - und Beschäftigte, die sich mit ihrem Arbeitgeber und ihrer Aufgabe identifizieren, sind gesünder, motivierter und leistungsstärker.

## II. Betriebliche Gesundheitsförderung – Wer braucht denn so was?

Die Betriebliche Gesundheitsförderung ist ein wesentlicher Baustein des Betrieblichen Gesundheitsmanagement. Sie umfasst die Bereiche des Gesundheits- und Arbeitsschutzes, des betrieblichen Eingliederungsmanagement sowie der Personal- und Organisationspolitik. Sie schließt alle in der Verwaltung durchgeführten Maßnahmen zur Stärkung der gesundheitlichen Ressourcen ein.

Dies kann durch eine Verknüpfung folgender Ansätze erreicht werden:

- Verbesserung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen
- Förderung einer aktiven Mitarbeiterbeteiligung
- Stärkung persönlicher Kompetenzen  
(Quelle: Luxemburger Deklaration, 1997)

Hinter dem Begriff Betriebliche Gesundheitsförderung versteckt sich mehr als nur „Rückenschule“, „Gesunde Ernährung in der Mittagspause“ oder „Raucherentwöhnungskurse“. Vor allem schafft ab und zu ein bisschen „Gesundheit“ noch lange kein gesundes Arbeitsumfeld. Betriebliche Gesundheitsförderung ist ein ganzheitlicher Ansatz, der neben typischen gesundheitsförderlichen Maßnahmen vor allem auch Maßnahmen zur Verbesserung der Führungs- und Unternehmenskultur, des Betriebsklimas, der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben und der alter(n)sgerechten Arbeit enthält.

Die Betriebliche Gesundheitsförderung steht dabei für Inhalte und Methoden. Es zielt darauf ab, Gesundheitsressourcen in der Verwaltung auf- und Belastungen abzubauen. Besonders effektiv ist die Kombination sogenannter verhaltenspräventiver und verhältnispräventiver Maßnahmen. Demnach ist Betriebliche Gesundheitsförderung immer dann erfolgreich, wenn Maßnahmen sowohl auf das Verhalten der Beschäftigten abzielt, als auch auf die Gestaltung von Arbeitsplätzen, Arbeitsbedingungen und betriebliche Rahmenbedingungen.



unserem Alltag Struktur und finanzielle Sicherheit gibt, trägt sie außerdem zur Zufriedenheit, einem sozialen Miteinander und zur Förderung der persönlichen Entwicklung bei. Arbeit kann, wenn sie sich positiv auswirkt, zur Gesundheit beitragen und hat somit einen wichtigen Anteil an der Gesunderhaltung.

Umgekehrt können ungünstige Arbeitsbedingungen aber auch Gesundheitsbeeinträchtigungen auslösen oder mit bedingen. Jeder Arbeitsplatz bringt seine individuellen Anforderungen mit sich, die zu körperlichen, aber auch zu psychischen Beschwerden führen können. Krankheiten sind die Folge. Demnach hat „Arbeit“ zweierlei Funktionen: Sie ist Ressource und Belastung zugleich. Deshalb ist es für die Stadt Haan als Arbeitgeberin von besonderer Wichtigkeit, die Instrumente BGM und BGF so zu installieren, dass arbeitsbedingte Belastungen abgebaut und Ressourcen innerhalb der Verwaltung gestärkt werden.





### III. Handlungsfelder und Themen des Betrieblichen Gesundheitsmanagement

Zu den Handlungsfeldern und Themen beim BGM gehören insbesondere die Organisationsentwicklung, die Verwaltungskultur, Personalmanagement bzw. Personalentwicklung, der Arbeitsschutz, das Betriebliche Eingliederungsmanagement und die Betriebliche Gesundheitsförderung.



Dass die Verwaltung sich mit weiteren Handlungsfeldern und Themen auseinandergesetzt hat zeigt, dass sich die Verantwortlichen intensiv mit den gesundheitlichen Belastungen der Beschäftigten und deren Ursachen auseinandergesetzt haben. Dieser Entwicklung will die Verwaltung mit den nachfolgenden Instrumenten in den jeweiligen Themen entgegenwirken:

#### 1. Organisationsentwicklung:

Äußere gesellschaftliche Anlässe, wie der demographische Wandel oder der zunehmende Fachkräftemangel machen Veränderungen auch in einer Kommunalverwaltung zukünftig notwendig. Diese Organisationsentwicklungen sind langfristig angelegte, umfassende Entwicklungs- und Veränderungsprozesse, die sich auf die Gesamtverwaltung und der dort tätigen Menschen auswirkt. Beim Mitarbeiter selbst sind diese Veränderungsprozesse meist weniger willkommen und werden oftmals mit einem Verlust der Sicherheit und des Gewohnten assoziiert (Quelle: Unfallkasse Baden-Württemberg). Ziel ist es, eine Verbesserung der Leistungsfähigkeit der Verwaltung und der Qualität des Arbeitslebens zu schaffen. Methoden der Organisationsentwicklung betreffen hierbei alle Maßnahmen zur Verbesserung der organisatorischen Abläufe und Strukturen.





Hierunter sind auch alle Maßnahmen zur Personalentwicklung zu verstehen. Schon immer hat die Stadt Haan ihren Beschäftigten die Möglichkeit der Aus-/Fort- und Weiterbildung eingeräumt. So sind Seminare, Fortbildungen oder auch Angestelltenlehrgänge keine Seltenheit mehr, sondern gehören zum ganz normalen Arbeitsalltag dazu.

## 2. Vereinbarkeit Beruf und Familie

Hierüber spricht es sich leicht, wenn es um die Eltern kleiner Kinder geht. Die meisten anderen Themen, die das Miteinander von Beruf und Privatleben manchmal erschweren, sind hingegen mehr oder minder tabu: Angehörigenpflege, das Scheitern von Lebensentwürfen oder Beziehungen, Drogen- oder Alkoholmissbrauch, Schulden oder Erziehungsprobleme. Manch ein/e Beschäftigte/r mag glauben, dass solche Probleme den Arbeitgeber nicht zu interessieren haben und neben falschem Schamgefühl kommen oft noch Angstgefühle hinzu, die den Mitarbeiter zum Schweigen anhalten. Deshalb ist dies ein Themenbereich, in dem es besonders schwer ist, adäquate Maßnahmen zur Unterstützung zu entwickeln. Die Folgen von nicht gelungener Vereinbarkeit sind Überlastung, Fehlzeiten und psychische Erkrankungen. Die Verwaltung hat durch die Veränderung der Dienstvereinbarung zur gleitenden Arbeitszeit und die Einrichtung von Jahresarbeitszeitkonten bereits Methoden eingeführt, um den Beschäftigten mehr Flexibilität und Sicherheit zu geben.

### **EAP-Assist**

Das Unternehmen soll langfristig als weitere Methode eingeführt werden, um Beschäftigten die Möglichkeit zu geben, sich anonym Hilfestellung suchen zu können. EAP-Assist ist ein Unternehmen, das Mitarbeitern und direkten Familienangehörigen bei Problemen aller Art vertrauensvoll zu Seite steht. Der Arbeitgeber erfährt nicht, wer, wann und weshalb vorstellig geworden ist. Zum Team der EAP-Assist zählen feste und freie Mitarbeiter, zum Beispiel Ärzte, Apotheker, Psychologen, Sozialtherapeuten und Rechtsanwälte. Sie bringen ihr Fachwissen und ihre praktische Erfahrung ein, um Fragen zu beantworten und Lösungen für Probleme zu finden. Die EAP-Assist bietet die Gesundheitsberatung, die psychologische Beratung und die Sozial- und Familienberatung an. Hierunter fällt z.B. die ergonomisch optimale Ausstattung des Arbeitsplatzes, plötzlich oder allmählich auftretende gesundheitliche Probleme, die Wechselwirkung von Medikamenten, den Wunsch, eine Kur anzutreten, der Wunsch nach einer Zweitmeinung oder Fragen zu einer vorgeschlagenen Behandlung oder Operation.

Desweiteren steht den Beschäftigten die psychologische Beratung zur Verfügung. Hierunter fallen z.B. Probleme wie beruflicher und privater Stress und seine Folgen, Zwischenmenschliche Konflikte am Arbeitsplatz, Mobbing, Burn-out, familiäre Probleme wie z.B. Trennungssituationen, akute Belastungsreaktionen und



Psychotrauma, Abhängigkeits- und Suchtkrankheiten oder Psychische und psychosomatische Störungen. Auch ein breit gefächerter Bereich.

Seit einigen Jahren arbeitet nicht nur die Kreisverwaltung, sondern auch die Stadt Hilden, Monheim am Rhein, Langenfeld sowie die Jobcentren im Kreis Mettmann mit diesem Instrument und alle ziehen eine positive Bilanz daraus. Allein die Stadt Hilden, die dieses Instrument mittlerweile seit 2012 nutzt, weiß als Feedback zu melden, dass in den letzten Jahren eine Vielzahl von privaten Problemen über dieses Hilfsangebot abgedeckt werden konnten und sich damit krankheitsbedingte Ausfälle erheblich verringert haben. Die Kosten für dieses Hilfsangebot werden vollständig von der Stadt Haan übernommen, dem Mitarbeiter entstehen keine finanziellen Belastungen.

## **Sozialraum**

Dieser Raum leistet einen wichtigen Beitrag zur **Verbesserung des Betriebsklimas**. Er befindet sich im Hauptverwaltungsgebäude im Erdgeschoss.

Wussten Sie, dass laut einer Statistik Büroangestellte im Schnitt nur 20 Minuten Mittagspause machen? Davon verbringen 29% der Arbeitnehmer die Mittagspause an ihren Schreibtischen! Und wer dann doch rausgeht, ernährt sich in der Regel „to go“, egal ob durch Fast Food oder Edelsnack. Und jeder Vierte verzichtet sogar ganz auf die Mittagspause. Wir essen mittlerweile überall und meistens alleine, dabei stabilisiert gemeinsames Essen unser eigenes soziales Netzwerk. Außerdem verbessert es unsere Zusammenarbeit und Arbeitsleistung. Aus diesem Grunde haben die Verantwortlichen die Einrichtung eines solchen Raumes beschlossen, der in erster Linie dazu genutzt werden soll, um gemeinsam mit den Kollegen die Pausenzeiten nutzen zu können. Für die restliche Zeit kann und soll dieser Raum für Besprechungen zur Verfügung stehen.

## **MultiFunktionsBüro**

Familienbewusste Arbeitgeber sind heutzutage hoch im Kurs. Die Stadt Haan möchte weitere Schritte machen, um als Arbeitgeberin noch attraktiver zu werden. Um ein solches Ziel erreichen zu können, wurde überlegt, kurzfristig neben dem Sozialraum ein sogenanntes Multifunktionsbüro einzurichten. Dieser Raum wird in der zweiten Etage des Hauptverwaltungsgebäudes zu finden sein. Das Multifunktionsbüro bietet die Möglichkeit in Betreuungsnotfällen die Kinder mit zur Arbeit zu bringen und kurzfristig betreuen zu können. Dies könnte immer dann der Fall sein, wenn das Kind wegen eines leichten Schnupfens nicht in den Kindergarten darf oder weil wegen eines Brücken- oder Teamtages der Kindergarten geschlossen bleibt. Auch könnte ein Streik Betreuungsgänge bei Eltern auslösen. Bisher mussten sich Eltern immer Urlaub nehmen oder vom Kinderarzt eine Krankmeldung besorgen. Mit der Einrichtung einer solchen Möglichkeit kann eine familienbewusste Personalpolitik erreicht werden. Der Raum wird mit einem Arbeitsplatz (PC und Internetanschluss) und einem großzügigen Spielbereich ausgestattet und kann zum Arbeiten oder Lesen genutzt werden, während das Kind spielt oder schläft. Der Raum ist auch ein Rückzugsort zum Stillen, Wickeln



oder Füttern des Kindes. Allerdings stellt der Raum keine Alternative zum regulären Betreuungsangebot oder zur Ferienbetreuung dar. Eltern sollten sich auch nicht verpflichtet fühlen, diesen Raum bei Krankheit des Kindes nutzen zu müssen. Er soll eine positive Signalwirkung für ein familienfreundliches Arbeiten bei der Stadt Haan sein. Die Reservierung des Raumes erfolgt über die Koordinatorin des Betrieblichen Gesundheitsmanagement.

Der Multifunktionsraum erfüllt eine weitere, sehr wichtige und diesmal für die Arbeitgeberin gesetzlich vorgeschriebene Aufgabe: Sie fühlen sich heute nicht ganz fit? Sie haben zwischendurch immer wieder ein leichtes Schwindelgefühl? Wenn dem so ist, können Beschäftigte, die sich z.B. mit solchen Kreislaufbeschwerden unwohl fühlen einen Moment erholen. Aber auch schwangere Mitarbeiterinnen sollen den Raum als Ruheraum nutzen können, wenn Sie einen Augenblick der Ruhe benötigen.

## **Alternierende Teleheimarbeit**

Mobiles Arbeiten ist ein weiteres Instrument, um der Vereinbarkeit von Beruf und Familie gerecht zu werden. Nicht nur immer mehr Frauen möchten neben der Kindererziehung auch beruflich vorankommen, sondern auch immer mehr Männer wollen nicht nur an den Wochenenden ihre Vaterrolle leben. Gerade junge Eltern, aber auch vor allem Beschäftigte mit zu pflegenden Angehörigen fühlen sich oft zwischen Beruf und Familie hin- und hergerissen.

*Was ist eigentlich alternierende Teleheimarbeit?* Hierbei handelt es sich um eine moderne Arbeitsform, um Arbeitnehmern eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu ermöglichen. Teleheimarbeit bedeutet zunächst einmal, dass der Arbeitnehmer im Rahmen seiner festgelegten Arbeitszeit außerhalb des Unternehmens arbeitet, wie z.B. in einem Homeoffice. Bei der alternierenden Teleheimarbeit übt der Arbeitnehmer einen Teil seiner Arbeit in der Verwaltung und teils an einem Telearbeitsplatz außerhalb der Verwaltung aus. Der Vorteil liegt darin, dass sich die Beschäftigten teilweise in der Verwaltung aufhalten, weil die Aufgabenerledigung eine gewisse Präsenz der Teleheimarbeiter im Dienstgebäude verlangt. Auf diese Weise ist der Beschäftigte präsent und kann so einen direkten Kontakt zu Vorgesetzten und Kollegen halten. Auch bleibt der Beschäftigte weiterhin über aktuelle Themen und Entwicklungen innerhalb der Verwaltung auf dem Laufenden und bekommt alle Veränderungsprozesse mit. Auf der anderen Seite hat der/die Beschäftigte die Möglichkeit, sich um Kindererziehungszeiten und/oder die Versorgung von pflegebedürftigen Angehörigen zu kümmern, ohne ein schlechtes Gewissen haben zu müssen, die anstehende Arbeit nicht geschafft zu haben. Die erledigt er dann später in Ruhe von seinem Telearbeitsplatz aus. Damit ist die alternierende Teleheimarbeit nicht nur ein wichtiges Personalinstrument, sondern tatsächlich eine familienfreundliche Arbeitsform. Wer, wann und für wie lange unter welchen Bedingungen Teleheimarbeit beantragen kann, ist in einer gesonderten Dienstvereinbarung für die Mitarbeiter zu vereinbaren.



## **Ortsunabhängiges Arbeiten**

Als zusätzliches Instrument zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie will die Verwaltung mittelfristig die Möglichkeit des sogenannten „Ortsunabhängigen Arbeiten“ schaffen. Es kann zu Situationen für die Beschäftigten kommen, in denen beispielsweise Familienangehörige nicht oder nur unzureichend betreut werden können oder die vorübergehende Anwesenheit von Pendlern bzw. Pendlerinnen zwingend zu Hause erforderlich ist. Durch das Angebot des „Ortsunabhängigen Arbeitens“ kann zukünftig das besondere familiäre Interesse mit den dienstlichen Erfordernissen in Einklang gebracht werden. Um diese Möglichkeit zu erreichen ist vorgesehen, die Gesamtverwaltung zunächst mit zwei „Notfall-Laptops“ auszustatten. Auf diese Weise können private Ausnahmesituationen abgedeckt werden und der Arbeitgeber hat eine Lösung für den Arbeitnehmer geschaffen, die sich langfristig für beide auszahlt.

## **Verwaltungskultur**

Die Verwaltungskultur spiegelt die Überzeugungen, Werte, Muster, Normen und Einstellungen der Beschäftigten wieder. Sie prägt, sowohl bewusst als auch unbewusst, Denken, Fühlen und Verhalten der Mitarbeitenden sowie das Erscheinungsbild der Verwaltung. Sie umfasst im Wesentlichen die Bereiche Kommunikation und Information, soziales Klima, Führung, Partizipation, Fehlerkultur sowie Sinn und Bedeutung von Arbeit. Durch die Einführung des Intranets soll eine gute Kommunikations- und Informationsebene geschaffen werden, in der sich die Beschäftigten der Stadt Haan willkommen und gut informiert wissen.

Kurzfristig sollen **Führungsleitlinien** formuliert werden, die die Grundsätze von Führen und Zusammenarbeit beschreiben. Darauf aufbauend sollen künftig jährliche **Mitarbeitergespräche** eingeführt werden. Natürlich ist es so, dass bereits eine Vielzahl von dienstlichen Gesprächen im Arbeitsalltag geführt werden. Die Mitarbeitergespräche unterscheiden sich aber im Wesentlichen von den Beurteilungs- und den Kritikgesprächen. Zum einen finden Mitarbeitergespräche regelmäßig und nicht anlassbezogen statt. Auch sind es partnerschaftliche Gespräche, die ihren Schwerpunkt auf die Zukunft legen. Ein wesentlicher Unterschied zu den anderen Gesprächsarten! Das Mitarbeitergespräch soll einen Rahmen für beide Gesprächspartner schaffen, wo sich Vorgesetzte und Mitarbeiter auf Augenhöhe begegnen können. Mit dem Mitarbeitergespräch erhalten wir nun die Chance in einem echten Dialog eine partnerschaftliche und zielorientierte Aussprache zu führen, die beiden Gesprächspartnern eine Orientierung für ihr Miteinander bieten soll und damit ein konstruktives Feedback bringt. Protokolle sind hierrüber nicht zu führen. Die Mitarbeitergespräche sind ein Angebot der Führungskräfte an die Beschäftigten. Ob die Beschäftigten dieses Angebot in Anspruch nehmen möchten oder nicht, bleibt ihnen selbst überlassen. Die Mitarbeitergespräche basieren auf freiwilliger Basis und sollen dazu beitragen, die Verwaltungskultur auf allen Ebenen zu verbessern. Verwaltungskultur trägt im Wesentlichen auch dazu bei, die Gesundheit, Zufriedenheit



und Motivation und die damit einhergehende Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden nachhaltig zu erhöhen. Ebenso wirken sich alle anderen Bausteine auf die Verwaltungskultur aus und sowohl die Verantwortlichen in der Verwaltungsspitze, die Führungskräfte, als auch alle Mitarbeiter müssen aktiv mitarbeiten, um die Verwaltungskultur zu verbessern und zu optimieren, um vor allem als attraktive Arbeitgeberin sich den ständig verändernden Anforderungen der Arbeitswelt stellen zu können.

### 3. Personalmanagement bzw. die Personalentwicklung

Auch der öffentliche Dienst ist mit einer zunehmend alternden Belegschaft, dem drohenden Fachkräftemangel, dem Wertewandel der jüngeren Generation und einer fortschreitenden Digitalisierung der Arbeitswelt konfrontiert. Dies alles erfordert eine Überprüfung und Neuausrichtung der Personalpolitik auch bei der Stadt Haan. Zukünftig wird es immer wichtiger sein, eine passgenaue Personalpolitik zu etablieren, die die Gesundheit und Arbeitskraft der Beschäftigten dadurch fördert, dass individuelle Lebenssituation und Bedürfnisse der Mitarbeitenden berücksichtigt werden, sowie deren aktive Teilhabe und Einbindung unterstützen. Ein modernes Personalmanagement richtet sich vor allem an die Führungskräfte, die aufgefordert werden mit der Personalabteilung zu kooperieren und die Personalentwicklung mitzugestalten. Die Führungskräfte sollen sich im Rahmen der Personalentwicklung vor allem mit den Themen „Gesundes Führen“, „Lebenslanges Lernen“ (bedarfsbezogene Aus-/Fort- und Weiterbildungsangebote für alle Mitarbeiter) und „Konfliktbewältigung“ befassen. Seit einigen Jahren wird im Zusammenhang des leistungsorientierten Aufstiegs der Fokus auf das vorhandene Personal gerichtet. Mitarbeiter werden zusätzlich qualifiziert und ausgebildet, um sich auf mittelfristig neu zu besetzende Stellen bewerben zu können. Bei neu zu besetzenden Stellen gibt es bereits die einvernehmliche Übereinkunft mit dem Personalrat, dass alle entsprechenden Stellen zunächst grundsätzlich intern ausgeschrieben werden. Erst nachdem das interne Stellenausschreibungsverfahren erfolglos verlaufen ist, wird eine Stellenausschreibung öffentlich bekannt gegeben. Das Personalmanagement bzw. Personalentwicklung setzt sich außerdem mit dem Thema „**Fehlzeitenmanagement**“ auseinander.

### 4. Arbeitsschutz

In diesem Handlungsfeld finden viele Methoden ihre Anwendung. Sie helfen dabei, Arbeitsunfälle, Berufskrankheiten und arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren abzustellen. Dennoch wollen die Verantwortlichen eine Verbesserung für die Beschäftigten erreichen, in dem sie langfristig bemüht ist, die **Arbeitsplatzgestaltung**, d.h. die **Ergonomie**, genauer zu betrachten. Sitzen ist heutzutage das neue Rauchen! Wer jeden Tag an seinem Schreibtisch sitzt und wenig bis keine Bewegung im Arbeitsalltag erfährt, weiß das und auch, wie sich das auf die Gesundheit auswirken kann. Aber auch die Beschäftigten, die jeden Tag schwere Arbeit verrichten müssen,



wissen am Ende eines Arbeitstages was ihr Körper im Dienst geleistet hat. Dem kann die Verwaltung entgegenwirken, in dem sie z.B. Bürostühle für ein dynamisches Sitzen oder höhenverstellbare Schreibtische für ein Arbeiten im Stehen zur Verfügung stellt. Mitarbeiter z.B. am Bauhof können, sofern nicht schon bereits vorhanden, mit entsprechenden Maschinen ausgestattet werden, um hier eine entsprechende Arbeitsentlastung zu schaffen. Des Weiteren berät und unterstützt die Fachkraft für Arbeitssicherheit (SiFA) die Bürgermeisterin und die Führungskräfte in allen Fragen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes, der Unfallverhütung sowie der menschengerechten Gestaltung der Arbeit und steht als Ansprechpartner zum Arbeitsschutz allen Beschäftigten zur Verfügung. Mit seiner Unterstützung wird es eine weitere Aufgabe sein, in der gesamten Verwaltung Gefährdungsbeurteilungen und Gefährdungsbeurteilungen psychische Belastung zu erstellen. Zuständig für die Stadtverwaltung Haan ist aufgrund einer Kooperationsvereinbarung ein Mitarbeiter des Kreises Mettmann. Alle weiteren Informationen hierzu finden sie hier: [Stabsstelle: Arbeits- und Datenschutz - Intranet Stadt Haan](#)

So wie alle anderen kreisangehörigen Städte auch, ist die Stadt Haan Partner der Kooperationsgemeinschaft, die sich kurz **AGUM** nennt.

*Was ist Arbeitssicherheits- und Gesundheitsschutz-Managementsystem (AGUM)?*

Dieses Informations- und Managementsystem ist **von Kommunalbeschäftigten für Kommunalbeschäftigte** erarbeitet worden. Neben den Fachkräften für Arbeitssicherheit der Kommunen, Mitarbeitern der Unfallkasse NRW und der staatlichen Aufsichtsbehörden haben auch weitere Angehörige öffentlicher Verwaltungen an der Erstellung mitgewirkt. Es beschreibt arbeits- und gesundheitsschutzrelevante Abläufe und Zusammenhänge der Kommunen in allen Tätigkeitsbereichen und nennt die jeweils dafür verantwortlichen Funktionen oder Bereiche. Das Handbuch ist nicht nur ein Informationsmittel, es ist auch eine **verbindliche Handlungsvorschrift** für **alle** Angehörigen der Kommunen. Sie möchten sich umfassend über arbeitsmedizinische Vorsorge, das betriebliche Gesundheitsmanagement oder über das Thema Mutterschutz informieren? Kein Problem! Im Intranet finden Sie einen Button AGUM ([AGUM - Intranet Stadt Haan](#)), der Sie unkompliziert auf die entsprechende Internetseite weiterleitet. Hier finden Sie alle weiteren Informationen zu diesem Themenbereich.

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement soll natürlich nicht nur den chronisch Kranken, den gesunden, den jungen und den älteren Mitarbeitern gute Arbeitsbedingungen schaffen, sondern vor allem auch den Kolleginnen und Kollegen mit Schwerbehinderung. Dieser Personenkreis hat durch die Schwerbehindertenvertretung [Schwerbehinderten-Vertretung - Intranet Stadt Haan](#) die Möglichkeit sich Hilfestellung bei gesundheitsförderlichen und arbeitsplatzspezifischen Fragen zu suchen. Langfristig soll auch vor allem auf die schwerbehinderten Beschäftigten ein besonderes Augenmerk gelegt werden, um eine optimale Gesundheitsförderung zu erreichen.



## 5. Betriebliches Eingliederungsmanagement

Zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement (kurz BEM) wurde bereits eine Dienstvereinbarung [intranet.stadthaan.de](http://intranet.stadthaan.de) zwischen der Stadt Haan und dem Personalrat geschlossen. Die Dienstvereinbarung richtet sich an alle Beschäftigten der Stadtverwaltung Haan, die innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeits- oder dienstunfähig gewesen sind. Ziel des BEM ist es, gemeinsam mit den Betroffenen zu erörtern, durch welche Maßnahmen die Arbeits- bzw. Dienstunfähigkeit überwunden werden kann und mit welchen Leistungen oder Hilfen einer erneuten Arbeits- und Dienstunfähigkeit vorgebeugt werden könnte. Ein professioneller und systematisch begleiteter Wiedereinstieg der Beschäftigten nach längerer oder häufiger Arbeitsunfähigkeit erhöht die Erfolgchancen für eine langfristige Rückkehr erheblich.

## 6. Betriebliche Gesundheitsförderung

Die hierunter fallenden Maßnahmen sind alle individuell und sollen jederzeit erweitert, ausgetauscht und/oder verbessert werden. Bisher wird den Beschäftigten die ein oder andere Einzelmaßnahme angeboten. Eine gesundheitsfördernde Maßnahme ist z.B. die Gripeschutzimpfung, die eine sichere Möglichkeit ist, hochansteckenden Grippeviren die rote Karte zu zeigen. Ans Herz gelegt wird sie besonders älteren und chronisch kranken Menschen, aber auch Schwangeren und Menschen, die im Job viel im Kontakt mit anderen Personen sind. Schweren Krankheitsverläufen wird so effektiv vorgebeugt, was wiederum den Krankenstand verringern würde. Die Kosten übernimmt die Arbeitgeberin. Diese werden in den meisten Fällen auch von den gesetzlichen Krankenkassen übernommen, den Beschäftigten soll über dieses Angebot aber die lästige Weg- und Wartezeit genommen werden. Des Weiteren hat die Stadtverwaltung in allen Sanitärbereichen hygienische Händedesinfektionsmittel installiert. Dies ist eine effektive Maßnahme, um über die Hände keine Krankheitskeime z.B. beim Händeschütteln auf andere Personen zu übertragen, wie eine gemeinsame Studie der Stadtverwaltung Greifswald mit der medizinischen Fakultät der Universität Greifswald bestätigt hat (nachzulesen im Intranet unter „Betriebliches Gesundheitsmanagement – Gut zu wissen“).

Ein Thema des Betrieblichen Gesundheitsmanagement wird das Thema „**Ernährung**“ sein. Die ständige Erreichbarkeit, Flexibilität und wachsende Mobilität prägen vielfach unser Arbeits- und Privatleben und tragen zur Beschleunigung des Alltags bei. Essen muss heute vor allem bequem sein und in den Alltag passen. Außerdem konsumieren wir auch immer häufiger unterwegs, statt zu Hause zu kochen. Dass die Ernährung einen wichtigen Beitrag zu unserer Gesundheit leistet, ist unumstritten. Aus diesem Grunde soll sie ein Thema im BGM werden.

Ein weiteres Thema sollen „**Betriebssportgruppen**“ sein. So gibt es bereits eine Gruppe von Kolleginnen und Kollegen, die sich regelmäßig zu einem gemeinsamen



Lauf im Hildener Stadtwald treffen. In der Regel finden die Lauftreffs immer montags nach Feierabend statt. Aber nicht nur regelmäßige Trainingseinheiten werden wahrgenommen, sondern auch an offiziellen Läufen, wie z.B. der Schwebbahnlauf ist für den ein oder andere aus dieser Gruppe eine sportliche Erfahrung. Diese und weitere Betriebssportgruppen sollen zukünftig auf- bzw. ausgebaut werden.

Auch werden die Methoden der „**Stressbewältigung**“ thematisiert. Hier gibt es eine Vielzahl von Möglichkeiten für die Beschäftigten, um Stress und Anspannung abbauen zu können. Eine Möglichkeit davon ist die wöchentliche Yogastunde im Yoga-Studio Aude Vivere, die immer mittwochs von 12:15 bis 13:15 Uhr stattfindet. Aber auch Inhouse-Schulungen zum Thema Zeit- und Selbstmanagement oder Stressbewältigungskurse sind weitere Ideen, die hier Platz finden sollen.

Wünsche und Vorschläge sollen von den Beschäftigten jederzeit eingebracht werden. Nur durch eine aktive Teilnahme kann ein optimales und zielorientiertes Angebot für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erstellt und fortgeführt werden.

#### IV. Rechtliche Rahmenbedingungen

Die Notwendigkeit zur Einführung des Betrieblichen Gesundheitsmanagement ergibt sich im Wesentlichen aus den folgenden rechtlichen Vorschriften:

- § 76 Landesbeamtengesetz NRW
- Richtlinie 89/391 EWG des Rates der Europäischen Gemeinschaften vom 12. Juni 1989 über die Durchführung von Maßnahmen zur Verbesserung der Sicherheit und Gesundheitsschutzes der Arbeitnehmer bei der Arbeit
- „Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union“ (Nov. 1997)
- Arbeitsschutzgesetz
- Arbeitssicherheitsgesetz
- Arbeitszeitgesetz
- Nichtraucherschutzgesetz NRW, Bundesnichtraucherschutzgesetz
- § 84 Abs. 2 Sozialgesetzbuch IX
- Arbeitsstättenverordnung
- Dienst- und Arbeitsrecht





## V. Kooperationspartner

Je nach Projekt oder Angebot kann es sinnvoll und notwendig sein, unterschiedliche Stellen oder Partner zu beteiligen. Kooperationspartner des Betrieblichen Gesundheitsmanagement können sein:

als interne Partner:

- Arbeitsschutzbeauftragte
- Sicherheitsbeauftragter
- Betriebsärztin
- Personalrat
- Schwerbehindertenvertretung

als externe Partner:

- Unfallkasse Nordrhein-Westfalen
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin
- Deutsches Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung
- Krankenkassen
- EAP-Assist
- Andere Kommunalverwaltungen
- AGNU

## VI. Literaturhinweise

Bei der Erstellung des Konzeptes wurde folgende Literatur bzw. Quellen verwendet:

- Konzept der Stadt Krefeld und der Stadt Aachen zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement
- Auszüge zum Thema von der Unfallkasse des Bundes, Krankenkassen und Bundesministerium für Gesundheit
- Wikipedia

## VII. Anlagen

Krankenstatistik