

# HANDLUNGS- LEITFADEN

zur Umsetzung  
von Betrieblichem  
Gesundheitsmanagement  
(BGM) in der Praxis

mit dem Schwerpunkt  
auf den Arbeitsbereichen  
Betreuung und Pflege  
am Beispiel des  
AWO Kreisverbandes  
Bielefeld e.V.



Kreisverband  
Bielefeld e.V.

Im Rahmen von:

**rückenwind**  
*Für die Beschäftigten  
in der Sozialwirtschaft*

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales

 **ESF**  
Europäischer Sozialfonds  
für Deutschland



EUROPÄISCHE UNION

# Impressum

## **Verfasser:**

Mareike Strunk,  
Leitung Betriebliches Gesundheitsmanagement

Sebastian Luschnat,  
Beauftragter Betriebliches Gesundheitsmanagement

## **Herausgeber:**

Arbeiterwohlfahrt  
Kreisverband Bielefeld e.V.  
Mercatorstr. 10  
33602 Bielefeld

Telefon: (0521) 5 20 89 -0  
Telefax: (0521) 5 20 89 - 16  
info@awo-bielefeld.de  
www.awo-bielefeld.de

## **Veröffentlicht:**

August 2013

Sämtliche Inhalte, Abbildungen und Grafiken dürfen nur nach vorheriger Zustimmung des Herausgebers kopiert oder veröffentlicht werden. Bilder, die im Abbildungsverzeichnis aufgeführt werden, unterliegen gesonderten Lizenzbedingungen.



Kreisverband  
Bielefeld e.V.

# Inhaltsverzeichnis



## Handlungsempfehlungen zur Einführung Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) in der Praxis

1.	Vorwort.....	4
2.	Einführung .....	5
3.	Empfehlungen zur Umsetzung Betrieblichen Gesundheitsmanagements in der Praxis .....	6
3.1.	Umsetzungsschritte.....	6
3.1.1.	Diagnose- und Analysephase .....	7
3.1.2.	Entwicklungs- und Planungsphase.....	8
3.1.3.	Durchführungs- und Interventionsphase .....	8
3.1.4.	Evaluationsphase .....	9
3.2.	Beteiligung von Mitarbeitenden (Partizipation) .....	12
3.3.	Betriebsvereinbarung.....	13
4.	Information und Kommunikation.....	16
4.1.	Interne Öffentlichkeitsarbeit .....	16
4.2.	Externe Öffentlichkeitsarbeit und Vernetzung .....	17
5.	Herausforderungen bei der Umsetzung Betrieblichen Gesundheitsmanagements in den Arbeitsbereichen Betreuung und Pflege und Lösungsansätze .....	19
6.	Nachhaltigkeit .....	22
	Literaturverzeichnis .....	25
	Anhang.....	26

# 1. Vorwort

Der AWO Kreisverband Bielefeld e.V. hat mithilfe des Förderprogramms „rückenwind“<sup>1</sup> im Mai 2011 ein Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) für seine Mitarbeitenden eingeführt. Da sich die Hauptarbeitsfelder des Kreisverbandes Bielefeld in der Pflege und Betreuung („Offene Ganztagschule“, „Ambulante Altenpflege“ und „Mobile Soziale Dienste“) befinden, wurde der Schwerpunkt auf diese Bereiche gelegt<sup>2</sup>.

Der AWO Kreisverband Bielefeld e.V. gehört zu den großen Anbietern sozialer Dienstleistungen für Kinder, Jugendliche, Erwachsene, Familien und ältere Menschen in Bielefeld und ist 1973 als eigenständiger Verein gegründet worden. Mit über 500 hauptamtlichen, über 200 nebenamtlichen und über 700 ehrenamtlichen Mitarbeitenden betreibt der Kreisverband viele Angebote und Dienste in der ambulanten Pflege und Hauswirtschaft, Seniorenarbeit, rechtlichen Betreuung, Migrationsarbeit, Jugendberufshilfe, als Partner von Schulen, in Fort- und Weiterbildung und in der Organisation von Jugend-, Senioren- und Sprachreisen.

Die Erfahrungen, die wir im Rahmen unserer Arbeit im BGM gemacht haben, möchten wir mit diesem Handlungsleitfaden gerne anderen Organisationen zur Verfügung stellen. Wir hoffen Ihnen somit bei der Umsetzung von BGM in Ihrem Unternehmen eine Hilfestellung zu geben und Anregungen zu vermitteln, welche Fallstricke es zu umgehen gilt, welche Ansätze hervorragend funktioniert haben und wie BGM in der Praxis gelebt werden kann.

Viel Erfolg!



Rolf Potschies  
Vorstandsvorsitzender



Kirsten Hopster  
Vorstand und Leitung  
Geschäftsbereich Kinder,  
Jugend und Familie



Mareike Strunk  
Leitung Betriebliches  
Gesundheitsmanagement



Sebastian Luschkat  
Beauftragter Betriebliches  
Gesundheitsmanagement

1. Das Programm „rückenwind – Für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft“ wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.  
2. Trotz dieser Schwerpunktsetzung ist der Adressatenkreis des BGM selbstverständlich nicht beschränkt, sondern auf alle Mitarbeitenden ausgerichtet.



## 2. Einführung

Das BGM des AWO Kreisverbandes Bielefeld e.V. ist eine systematisch ausgerichtete und langfristig angelegte Managementstrategie nach dem Sozialkapitalansatz von Badura (2008), um „gesundes Arbeiten in einer gesunden AWO“ zu erreichen. In Anlehnung an das US-National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH) definiert die AWO eine „gesunde Organisation“ als ein Unternehmen, „deren Kultur, Klima und Prozesse Bedingungen schaffen, die die Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter ebenso fördern wie ihre Effizienz“ (Lowe 2003). Daraus ergeben sich die AWO-Hauptziele „Stärkung des Human- und Sozialkapitals“ sowie die sich daraus ableitenden Ziele „Verbesserung von Wohlbefinden, Gesundheit und Zufriedenheit“ der Beschäftigten, die bewirken sollen, dass das Wir-Gefühl und das gegenseitige Vertrauen gesteigert, Informationsfluss, Wissensaustausch und Teamarbeit verbessert sowie die Unternehmensidentifikation erhöht werden.

### 3. Empfehlungen zur Umsetzung Betrieblichen Gesundheitsmanagements in der Praxis

Gute Planung im Vorfeld wichtig

Um Betriebliches Gesundheitsmanagement in der Praxis umzusetzen, bedarf es eines planvollen, auf die jeweilige Einrichtung zugeschnittenen Vorgehens, das auf verschiedenen Umsetzungsschritten fußt und bei dem die Mitwirkung der Mitarbeitenden eines Unternehmens von zentraler Bedeutung ist. Folgende Empfehlungen können anderen Organisationen ausgesprochen werden:

#### 3.1. Umsetzungsschritte

Die Umsetzung des BGMs erfolgt in folgenden Handlungsphasen (siehe Abbildung 1):

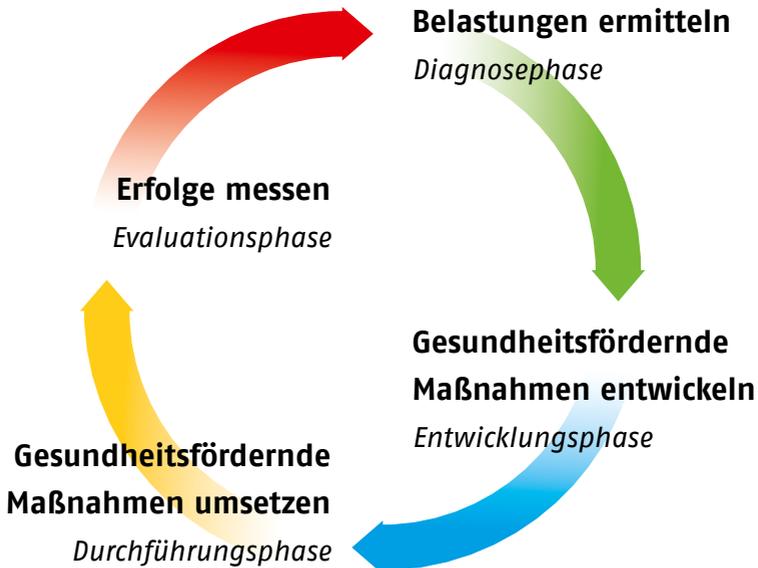


Abbildung 1: BGM-Kernprozesse

### 3.1.1. Diagnose- und Analysephase

Grundlage der Diagnose- und Analysephase ist die systematische Erfassung der gesundheitlichen Situation der Beschäftigten. Basis beim AWO Kreisverband Bielefeld e.V. war eine Mitarbeiterbefragung, basierend auf dem Fragebogen des „Bielefelder Sozialkapital-Index“ (BISI) (Rixgens 2010), der sich aus folgenden Bereichen zusammensetzt:

- Arbeitsbedingungen
- Soziale Beziehungen (Netzwerkkapital)
- Führung (Führungskapital)
- Unternehmenskultur (Wertekapital)
- Gesundheit
- Betriebliches Gesundheitsmanagement
- Persönliche Angaben

**Praxis-Tipp:** Bei einer Mitarbeiterbefragung ist besonders wichtig, dass Datenschutz und Anonymität gewährleistet sind, die Teilnahme freiwillig ist und der Fragebogen im Vorfeld durch den Betriebsrat und den Datenschutzbeauftragten geprüft wird. Um eine möglichst hohe Responsequote zu erzielen, sind alle Mitarbeitenden mittels interner Öffentlichkeitsarbeit (siehe unter 4.1.) frühzeitig über die geplante Befragung, deren Sinn und das weitere Vorgehen zu informieren. Der Nutzen der Befragung sollte den Mitarbeitenden erklärt und ihnen ihr Vorteil durch die Teilnahme aufgezeigt werden. Zudem können Anreize in Form von Verlosungen von z.B. Massagegutscheinen gemacht werden. Zur Erhöhung der Rücklaufquote sollte angeboten werden, dass der Fragebogen nicht nur bei der Datenschutzbeauftragten in einen verschlossenen Behälter eingeworfen, sondern auch postalisch mittels beigefügtem Briefumschlag (Gebühr zahlt Empfänger) zurückgesendet werden kann. Die Ergebnisse der Befragung sollten auf unterschiedlichen Wegen transparent gemacht werden: Präsentationen auf Versammlungen und im Rahmen von Besprechungen, schriftlicher Bericht, Rundemail an alle Beschäftigten mit den wesentlichen Ergebnissen, Bericht in Mitarbeiterzeitung etc..

Um die Arbeits- und Organisationsbedingungen zu bestimmen, wurde vom AWO Kreisverband Bielefeld e.V. zudem eine Daten- und Dokumentenanalyse (Analyse der Mitarbeiterfluktuation, Arbeits-



Befragung am  
Anfang  
„Was läuft gut?  
Was schlecht?“

Achtung:  
Datenschutz und  
Anonymität

Befragungser-  
gebnisse offen  
kommunizieren

Hospitationen  
sind Türöffner  
und schaffen  
Vertrauen

unfähigkeit, MDK-Qualitätsprüfungen der Pflegeeinrichtungen, Kundenbefragungen) durchgeführt sowie interne Hospitationen der BGM-Leitung in exemplarischen Einrichtungen absolviert. Besonders durch die Hospitationen erkannten die Mitarbeitenden das ehrliche Interesse an ihrer Arbeit, öffneten sich im Rahmen persönlicher Gespräche und entwickelten eine Neugier auf das neu eingeführte BGM und die damit verbundenen zukünftigen Angebote. Der persönliche Kontakt war somit ein erster wichtiger „Türöffner“, der neben der Mitarbeiterbefragung sowie Daten- und Dokumentenanalyse sehr zu empfehlen ist.

### 3.1.2. Entwicklungs- und Planungsphase

Erste Maßnahmen sollten zeitnah umgesetzt werden

Nach Beendigung der Diagnose- und Analysephase beginnen die Planungen der Angebote und Maßnahmen, die es sukzessive umzusetzen gilt.

**Praxis-Tipp:** Da mit der Bekanntgabe der Einführung von BGM und der Mitarbeiterbefragung das Interesse bei den Beschäftigten geweckt worden ist, sollten relativ zügig erste Angebote und Maßnahmen ableitend aus den Ergebnissen der Analysephase geplant werden. Diese Planung erfolgt bei der AWO bedarfsorientiert, artikuliert durch die Stimmen der Mitarbeitenden, und wird von einer interdisziplinären und hierarchieübergreifenden Koordinierungs- und Steuerungsgruppe „Team Gesundheit“ (siehe unter Punkt 3.2.) durchgeführt. Wichtig in diesem Zusammenhang ist, dass von Mitarbeitenden für Mitarbeitende geplant wird, so dass die zukünftigen Angebote auch wirklich interessant für die Belegschaft sind.

### 3.1.3. Durchführungs- und Interventionsphase

Verhaltens- und Verhältnisprävention: BGM-Maßnahmen setzen beim Einzelnen und an den Strukturen an

In der Durchführungsphase werden gesundheitsfördernde Maßnahmen auf verhaltens- und verhältnispräventiver Ebene umgesetzt. Das bedeutet, dass einerseits am Verhalten der Mitarbeitenden angesetzt wird, um den Einzelnen zu einer gesundheitsförderlichen Lebensweise zu befähigen (Verhaltensprävention). Andererseits sind kollektive Maßnahmen zur Veränderung der Rahmen- und Organisationsbedingungen im Betrieb wesentlich (Verhältnisprävention).

Die Umsetzung erfolgt nach Badura in den sechs Aktionsfeldern Führung, Unternehmenskultur, Betriebsklima, Soziale Kompetenz, Arbeitssysteme und Gesundheitsbewusstes Verhalten.

**Praxis-Tipp:** Für die Umsetzung der Aktionsfelder steht eine facettenreiche Auswahl an Instrumenten und Maßnahmen zur Verfügung, von denen der AWO Kreisverband Bielefeld e.V. folgendes in der Praxis angewendet hat:

Durchgeführt und geplant wurden z.B. Personal- und Führungskräfteentwicklungen für alle Führungskräfte („Gesund Führen“), Mitarbeiterqualifizierungen im Rahmen von Seminaren und Workshops zu unterschiedlichsten Themen – wie z.B. Stressmanagement, Entspannung durch Massage, Selbst- und Zeitmanagement, Burnout, Mobbing, Rhetorik etc. (siehe beispielhafte Seminarplanung des Jah-

Betriebliches Gesundheitsmanagement						Seminare 2012 (ab Jan)	
<p><b>Kurz-Massagen</b> für den Arbeitsplatz und für zuhause 2-stündiger Praxisworkshop mit Übungen zur Selbst- und Partnermassage Sie lernen Massagegriffe und üben diese unter Anleitung eines Massageexperten. <b>Bitte mitbringen:</b> Decke o. Isomatte. Bitte bequeme Kleidung tragen und ein ärmelloses T-Shirt. <b>Termin:</b> 26.1.12 9:00-11:00 h <b>Ort:</b> Geschäftsstelle</p>	<p><b>Auftanken statt ausbrennen in der OGS:</b> <b>Burnout vorbeugen</b> Eigene Belastungen erkennen. • Bewältigungsmöglichkeiten erarbeiten und bestehenden Ressourcen aufdecken. <b>Termin:</b> 08.02. &amp; 15.02.12 8:30-13:00 h Seminar besteht aus 2 Vormittagen <b>Ort:</b> Geschäftsstelle</p>	<p><b>Natürliche Autorität, Selbstbehauptung &amp; Durchsetzungsmöglichkeiten auf die sanfte Art</b> <b>Konfliktmanagement-Seminar für Frauen</b> Konfliktlösungskompetenzen erlernen praktische Übungen zum Umgang mit schwierigen Kommunikationsprozessen • Fallbeispiele • <b>Termin:</b> 12.03. &amp; 19.03.12 8:30-13:00 h Seminar besteht aus 2 Vormittagen <b>Ort:</b> Geschäftsstelle</p>	<p><b>Entspannung vom Arbeitsalltag: Progressive Muskelentspannung</b> Theorie und Praxis <b>Bitte mitbringen:</b> Isomatte, Decke und ein kleines Kissen oder eine Nackenrolle Bitte tragen Sie bequeme Kleidung <b>Termin:</b> 8 x 1 Std. 13.3.-20.3.-27.3.-17.4.-24.4.-08.5.-15.5. &amp; 22.5.2012 11:00-12:00 h 50% werden als Arbeitszeit angerechnet. 50% sind Freizeit. <b>Ort:</b> Geschäftsstelle</p>	<p><b>Noch stärkern oder schon Mobbing?</b> Grenzüberschreitungen am Arbeitsplatz erkennen und bewältigen Wie erkenne ich Mobbing? • Mobbingarten • Wie kann der Teufelskreis gestoppt werden? • Was tun, wenn ich gemobbt werde oder sehe, wie Kollegen gemobbt werden? • Lösungsstrategien • <b>Termin:</b> 14.03.12 8:00-12:00 h <b>Ort:</b> Geschäftsstelle</p>	<p><b>Auch mal abschalten</b> Entspannungsverfahren zum runterkommen vom eigenen Alltagsstress und zur Einbindung in den beruflichen Alltag <b>Termin</b> 18.04.&amp;09.05.12, 8:00 - 11:15 h Seminar besteht aus 2 Vormittagen <b>Ort:</b> Geschäftsstelle</p>	<p>Im Rahmen von <b>rückenwind</b> Für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft Gefördert durch                  EUROPÄISCHE UNION</p>	
<b>Anmeldeschluss</b> 19.01.12	<b>Anmeldeschluss</b> 25.01.12	<b>Anmeldeschluss</b> 27.02.12	<b>Anmeldeschluss</b> 27.02.12	<b>Anmeldeschluss</b> 29.02.12	<b>Anmeldeschluss</b> 04.04.12		
<p>Anmeldungen an Mareike Strunk &amp; Katrin Ak: bgm@awo-bielefeld.de oder Tel. (0521) 52089-80*            Bitte Name, Tel., Einrichtung, Adresse der Einrichtung, E-Mail und Semintitel wie-datum angeben.            * eine Anmeldebestätigung erhalten Sie nach Anmeldeschluss per E-Mail, Teilnehmerbegrenzung in der Regel 10-15 Personen, Teilnahme kostenlos und während der Arbeitszeit.</p>							

Abbildung 2: Beispielhaftes BGM-Seminarangebot für Mitarbeitende des AWO Kreisverbandes Bielefeld e.V. aus dem Jahr 2012

res 2012 in Abbildung 1)  
 – Vor-Ort-Qualifizierungen in Einrichtungen, geschlechtsspezifische Angebote, Team- und Einzel-Coachings, Kollegiale Fachberatungen zur wechselseitigen Beratung und Lösungsfindung in schwierigen Situationen im Berufsalltag, Maßnahmen zum alter(n)sgerechten Arbeiten und zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Vor-Ort-Angebote besonders ansprechend

Besonders die Vor-Ort-Angebote zu von den Einrichtungen gewünschten Themen stießen auf regen Zuspruch und können empfohlen werden. Nachteilig ist, dass die Räumlichkeiten der Einrichtung nicht immer optimal sind und Kompromisse gemacht werden müssen.

Des Weiteren gibt es folgende Angebote, die erfolgreich umgesetzt worden sind und empfohlen werden können: Da die Beschäftigten der Bereiche „Ambulanter Pflegedienst“ und „Mobiler Sozialer Dienst“ stets mit PKWs durch den Straßenverkehr fahren und sich ein Fahrsicherheitstraining gewünscht haben, wurde dies für alle kostenfrei angeboten („Kein Stress auf Bielefelds Straßen: Fahrsicherheitstraining zum professionellen Umgang mit kritischen Situationen im Auto“). Weiterhin gibt es den „BGM-Tipp des Monats“ wie „Gesund trinken im Job“, „Entspannung für zwischendurch“, „Mehr Bewegung im Arbeitsalltag“ oder „Gesund und lecker durch die Winterzeit“ (siehe Abbildung 3). Über ausgehandelte BGM-Sonderkonditionen in Fitness-Studios, für Massagen etc. werden alle Beschäftigten kontinuierlich in Kenntnis

Tipp des Betrieblichen Gesundheitsmanagements  
Dezember 2012


ARBEITERWOHLFAHRT  
Kreuzverband Bielefeld e.V.

### Gesund und lecker durch die Weihnachtszeit

Jedes Jahr im Januar unterziehen sich viele Freunde der Schlemmerei komplizierter Diäten und die Fitnessstudios feiern Hochsaison. Dies ist vollkommen unnötig, denn das Weihnachtsfest kann ein rundum reueloser Genuss für Leib und Seele sein. So zeigt eine Studie, dass die durchschnittliche Gewichtszunahme zwischen Weihnachten und Neujahr nur 370 Gramm beträgt\*. Also kein Grund für schlechtes Gewissen! Es gilt das credo:

#### Man nimmt nicht zwischen Weihnachten und Neujahr zu, sondern zwischen Neujahr und Weihnachten!

Dennoch sollte die Advents- und Weihnachtszeit kein Alibi für Maßlosigkeit sein. Um fit ins nächste Jahr zu rutschen, muss auch während der Weihnachtszeit niemand auf Leckeren verzichten. Hier ein paar Tipps für eine genussvolle Weihnachtszeit ohne schlechtes Gewissen:

- Es müssen nicht immer Kuchen und Plätzchen sein! Bratpfel mit Rosinen, Zimt und etwas Nelke belasten das Kalorienkonto nicht so stark und sind eine gesunde und leckere Alternative. Plus: Zimt kurbelt den Stoffwechsel an und senkt den Blutzucker!
- Marzipan und ähnliches sind Sünden, die sich auf die Dauer gerne auf den Hüften niederlassen. Diverse Teesorten, beispielsweise Zimtee oder O'Connors Cream sind ein idealer und köstlicher Ersatz und stillen den Heißhunger auf Süßes. Etwas Süßstoff und fettarme Kondensmilch machen den Tee süß und cremig.
- Anisplätzchen, Baseler Leckerli, Springere, Pfeffernisse und Baiser-Plätzchen sind ein schlanker Knuspergenuss, denn sie haben weitaus weniger Kalorien als Spritzgebäck und Co.




#### Eine genussvolle und gesunde Weihnachtszeit wünschen

Nanette Schick, Sebastian Schick & Marie Jansen

Entnommen aus: <http://www.verbrauchernews.de/artikel/0000015974.html>

\* Yanovski JA et al.: A Prospective Study of Holiday Weight Gain. N Engl J Med 2000; 342: 861-867

Abbildung 3: BGM-Tipp des Monats  
Dezember 2012



gesetzt und bereits mit einer Mappe zur Einstellung, die unter anderem den BGM-Flyer enthält, informiert. Sportliche Aktivitäten, wie der AWO-Mannschaftslauf beim Bielefelder „run & roll day“, bei dem Spaß und Gemeinschaft im Vordergrund stehen und keine Lauf-Bestzeit, oder der gemeinsame Besuch von Veranstaltungen zur Motivation für mehr Bewegung finden regelmäßig statt. Auch finden Gesundheitstage für die Beschäftigten des AWO-Kreisverbandes statt. Interessierte haben dort die Möglichkeit einen „Fit Check“ zu absolvieren und verschiedene Gesundheitsstationen (mit Balance-Test, Stresstest, Lungenfunktionstest und Messung der Gesundheitswerte) zu durchlaufen. Eine 4-tägige Auszeit vom Alltag beinhaltet das Seminarangebot zur persönlichen Selbstsorge und Gesundheitsförderung „Gutes tun für mich“ vom AWO Bezirksverband OWL, welches von besonders belasteten Mitarbeitenden in Einzelfällen kostenfrei und während der Arbeitszeit in Anspruch genommen werden kann. Im Rahmen von BGM-Aktionen werden bereichsspezifische Printmaterialien verteilt, z.B. für den Ambulanten Pflegedienst die Veröffentlichungen „Gesund pflegen – gesund bleiben“. Zu nationalen und internationalen Gesundheitstagen wie beispielsweise zum Weltnichtrauchertag oder zum Tag der gesunden Ernährung werden Informationsmaterialien zur Platzierung des Themas verteilt.

### 3.1.4. Evaluationsphase

Anhand von Kennzahlen und Indikatoren, die die Verbesserung von Wohlbefinden, Gesundheit und Zufriedenheit sichtbar machen, wird der Erfolg der BGM-Interventionen anschließend bewertet. Ein Ist-/Soll-Abgleich findet statt, bevor der Zyklus erneut beginnt.

Ist das Ziel erreicht worden?

**Praxis-Tipp:** Dieser Ist-/Soll-Abgleich wird im AWO Kreisverband Bielefeld e.V. anhand einer weiteren Mitarbeiterbefragung erhoben. Zur besseren Vergleichbarkeit basiert der verwendete Fragebogen hauptsächlich auf Fragen der Eingangsbefragung in der Analyse- und Diagnosephase. Um Rückmeldungen von den Mitarbeitenden zu erhalten und ihre Einschätzungen zum BGM zu ermitteln, werden einerseits alle Weiterbildungsangebote und Seminare mittels eines kurzen anonymen Fragebogens zum Kursende evaluiert und andererseits regel-

mäßig persönliche Feedbacks z.B. durch die Teilnahme an Besprechungen (z.B. Einrichtungsleiterkonferenzen, Teamleitersitzungen etc.) eingeholt.

Von der Fakultät für Gesundheitswissenschaften an der Universität Bielefeld wurde das Angebot extern evaluiert. Im Rahmen eines Praxisprojektes für Studierende untersuchten zwei Forschungsgruppen das BGM des AWO Kreisverbandes Bielefeld e.V. mit den Zielsetzungen (1) das BGM-Seminar zur Gesunden Mitarbeiterführung zu evaluieren und (2) eine gesundheitsbezogene Bestandsaufnahme bei den Mitarbeitenden durchzuführen.

### 3.2. Beteiligung von Mitarbeitenden (Partizipation)

Für die Erarbeitung der Interventionen und für den Gesamterfolg von BGM ist die Beteiligung von Mitarbeitenden aller Ebenen zentral. Ansätze, die als Ideallösung gelten, könnten von den Beschäftigten möglicherweise als nicht sinnvoll für den jeweiligen Arbeitsbereich bewertet werden. Vor diesem Hintergrund ist eine partizipative Analyse der Problemfelder und Entwicklung von entsprechenden Gegenmaßnahmen notwendig. Daher ist es wichtig, dass für die Umsetzung von Veränderungsprozessen ein hierarchieübergreifendes Gremium gebildet wird, das bedarfsorientiert als Sprachrohr aller handelt.

Von Mitarbeitenden für Mitarbeitende

**Praxis-Tipp:** Die im AWO Kreisverband Bielefeld e.V. aus allen Ebenen zusammengesetzte Koordinierungs- und Steuerungsgruppe „Team Gesundheit“ trägt dem Prinzip eines hierarchieübergreifenden Gremiums Rechnung. Sie ist interdisziplinär und ressortübergreifend und wird gebildet aus Vorstand, Geschäftsbereichsleitungen, Gleichstellungsbeauftragter, Qualitätsmanagementbeauftragter, Betriebsrat, Teamleitungen und Mitarbeiter/-innen aus OGS und APD sowie BGM-Verantwortlichen. Die Steuerungsgruppe ist der Motor des Betrieblichen Gesundheitsmanagements und für die Koordinierung des Gesamtvorgehens zuständig.

In jedem Unternehmen wissen die Beschäftigten viel darüber, wie gesundheitliche Belastungen am Arbeitsplatz minimiert und die Arbeitszufriedenheit erhöht werden können. Wichtiges Element zur Beteiligung von Mitarbeitenden sind bei der AWO daher moderierte Ar-



beits-situationsanalysen und Gesundheitszirkel, in denen Probleme am Arbeitsplatz diskutiert, Ideen zur Verbesserung der Situation besprochen und gemeinsam umgesetzt werden. Es geht somit um folgende Fragestellungen: Welche betrieblichen Belastungen beeinträchtigen die Gesundheit der Beschäftigten? Welche Verbesserungsvorschläge oder Lösungsmöglichkeiten gibt es? Ergebnis des Gesundheitszirkels ist ein Problemkatalog, der die auftretenden Belastungen beschreibt. Diese Probleme werden vom Gesundheitszirkel hinsichtlich der Prioritäten ihres Veränderungsbedarfs bewertet. Dann werden konkrete Änderungsvorschläge entwickelt, die sowohl die Arbeitsbedingungen als auch das persönliche Verhalten betreffen. Diese Änderungsvorschläge werden anschließend der Koordinierungs- und Steuerungsgruppe vorgestellt und dort auf Realisierbarkeit überprüft. Die jeweiligen betrieblichen Verantwortlichen treffen dann die Entscheidungen über die Umsetzung.

Um eine bedarfsorientierte Kurs- und Weiterbildungsplanung zu gewährleisten, werden die Wünsche der Mitarbeitenden beim AWO Kreisverband durch Befragungen und persönliche Kontaktaufnahmen erhoben. Dieser partizipative Ansatz erhöht die Akzeptanz von BGM bei den Mitarbeitenden, da „Betroffene zu Beteiligten“ werden und die Beschäftigten selbst Ideen und Lösungswege entwickeln.

### 3.3. Betriebsvereinbarung

Damit BGM von den Beschäftigten eines Unternehmens angenommen wird, ist es wichtig, dass die Unternehmensleitung ausdrücklich hinter BGM steht, dies als Führungsaufgabe anerkennt und vorlebt.

**Praxis-Tipp:** Um das „Wollen“ der Unternehmensleitung transparent zu machen und zu verschriftlichen, wird empfohlen eine Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung mit der Arbeitnehmervertretung zu verabschieden. Darin enthalten sind z.B. Ziele, Rahmenbedingungen, Verantwortlichkeiten und Finanzierungsaspekte. Zur Orientierung sind Auszüge der Betriebsvereinbarung des AWO Kreisverbandes Bielefeld e.V. als Beispiel beigefügt:

„Wollen“ der Unternehmensleitung verschriftlichen

# Betriebsvereinbarung Betriebliches Gesundheitsmanagement

## 1. Präambel

(1) Zwischen dem Vorstand und dem Betriebsrat der Arbeiterwohlfahrt Kreisverband Bielefeld e.V. wird vereinbart, im Interesse der Beschäftigten und des Unternehmens das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) umfassend einzuführen und dauerhaft zu gestalten. [...]

(2) [...]

## 2. Ziel des BGM im AWO Kreisverband Bielefeld e.V.

(1) Das gemeinsame Ziel der Vertragsparteien lautet „GESUNDES ARBEITEN IN EINER GESUNDEN AWO“. [...]

(2) [...]

## 3. Inhalte des BGM im AWO Kreisverband Bielefeld e.V.

(1) Das BGM des AWO Kreisverbandes Bielefeld e.V. umfasst alle Maßnahmen zum Erhalt und zur Stärkung von Wohlbefinden, Zufriedenheit und Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. [...]

(2) [...]

## 4. Umsetzung des BGM im AWO Kreisverband Bielefeld e.V.

(1) Die Umsetzung erfolgt in vier verschiedenen Handlungsphasen,

a) DIAGNOSEPHASE: [...]

b) ENTWICKLUNGSPHASE: [...]

c) DURCHFÜHRUNGSPHASE: [...]

d) EVALUATIONSPHASE: [...]

(2) [...]



## **5. Verantwortlichkeiten und Steuerung des BGM im AWO Kreisverband Bielefeld e.V.**

(1) Die Hauptansprechpartnerinnen für das BGM im AWO Kreisverband Bielefeld e.V. sind die BGM- Projektleiterin und die BGM-Sachbearbeiterin.

(2) [...]

## **6. Überprüfung des BGM im AWO Kreisverband Bielefeld e.V.**

(1) Die in dieser Vereinbarung vereinbarten Maßnahmen und Verfahren werden jährlich von Vorstand und Betriebsrat überprüft und im Gesundheitsbericht aufgeführt.

(2) [...]

## **7. Finanzierung des BGM im AWO Kreisverband Bielefeld e.V.**

(1) Für die Durchführung von Betrieblichem Gesundheitsmanagement stehen im Zeitraum 01.05.2011 bis 31.10.2013 [...]

## **8. Datenschutz**

(1) Es gelten die Bestimmungen des Datenschutzgesetzes.

(2) [...]

## **9. Inkrafttreten und Laufzeit**

(1) Diese Betriebsvereinbarung tritt mit der Unterzeichnung in Kraft.

(2) [...]



## 4. Information und Kommunikation

### 4.1. Interne Öffentlichkeitsarbeit

Um Transparenz zu fördern und die Beschäftigten eines Unternehmens regelmäßig über die Entwicklungen und Angebote des BGM zu informieren, ist eine auf das jeweilige Unternehmen abgestimmte interne Öffentlichkeitsarbeit wichtig.

Regelmäßige  
Informationen  
über viele Kanäle  
wichtig

**Praxis-Tipp:** Beim AWO Kreisverband Bielefeld e.V. wird beispielsweise regelmäßig in der Mitarbeiterzeitung „Innenansichten“, in Betriebsversammlungen, Teamleiterbesprechungen und weiteren Gremiensitzungen berichtet. Zudem stehen auf der Homepage Informationen zur Verfügung. Rundemails werden an alle Beschäftigten verschickt sowie Flyer (siehe Abbildung 4) und Plakate verteilt. Die Plakate werden jeden Monat mit Hinweiszetteln für neue Seminare in der rechten oberen Plakathälfte versehen (siehe Abbildung 5),



Abbildung 4: BGM-Flyer des AWO Kreisverbandes Bielefeld e.V.

so dass stets die neusten Angebote beworben werden. Zudem erhalten alle Beschäftigten am Ende des Monats mit ihrer Lohnabrechnung eine DIN A 4-Seite mit den aktuellen Angeboten. Somit sind vielfältige Wege der Informationsweitergabe gewählt worden, die gewährleisten, dass alle Beschäftigten Kenntnis über die Aktivitäten und maßgeschneiderten Angebote des Betrieblichen Gesundheitsmanagements erlangen.

## 4.2. Externe Öffentlichkeitsarbeit und Vernetzung

Um Außenstehende über die Aktivitäten des Betrieblichen Gesundheitsmanagements zu informieren und die Fachöffentlichkeit auf die eigenen Maßnahmen aufmerksam zu machen, ist externe Öffentlichkeitsarbeit wichtig.

**Praxis-Tipp:** Es wird empfohlen – wenn möglich – auf Kongressen und Fachtagungen Vorträge zu halten, Workshops zu gestalten und/oder Poster zu präsentieren. Ebenso sinnvoll ist Pressearbeit in Form von Veröffentlichungen in Fachzeitschriften oder der Tagespresse. Zwei Beispiele des AWO Kreisverbandes e.V. zur externen Öffentlichkeitsarbeit sind im Anhang zu finden. Zum einen handelt es sich um ein Poster für den Fachkongress der Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege zum Gesundheitsschutz am 19./20. April 2013 in Wuppertal und zum anderen um eine Veröffentlichung in der Novemberausgabe 2011 des BGM-Magazins „Health@Work“.

Außenstehende auf BGM-Aktivitäten aufmerksam machen

Für den Austausch mit anderen Organisationen, die ebenfalls BGM eingeführt haben, empfiehlt sich Netzwerkarbeit. So ist der AWO Kreisverband Bielefeld e.V. Mitglied in den Netzwerken „Gesunde Betriebe OWL“ und „Gesunde Unternehmen leben“.

**Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)**  
 Gesundes Arbeiten in einer gesunden AWO für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des AWO Kreisverbandes Bielefeld e.V.

# Stress lass nach!

Kreisverband Bielefeld e.V.

Für Ihr Wohlbefinden, Ihre Gesundheit, Ihre Zufriedenheit!

Weitere Informationen:  
 Ansprechpartner:  
 Kreisverband Bielefeld e.V.  
**Betriebliches Gesundheitsmanagement**  
 Hauptstraße 10  
 33602 Bielefeld  
 Fon: 0521 5208940  
 Fax: 0521 5208929  
 bgm@awo-bielefeld.de  
 www.awo-bielefeld.de  
 Hanno: Team (Projektleitung) & Katrin: AS (Fachverantwortung)

**rückenwind**  
 Das Programm „rückenwind“ ist für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft\* und durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales aus dem Europäischen Sozialfonds gefördert.

Wir laden Sie herzlich ein zum Seminar

## Wege aus der Stressfalle: Erfolgreicher Umgang mit täglichen Belastungen

Was ist Stress? • Die „Stress-Ampel“ • Meine Kompetenzen zur Stressbewältigung • Übungen

**Seminar 1:** 13.10. & 20.10. • 8.00-12.30 h  
**Seminar 2:** 13.10. & 20.10. • 14.00-18.30 h

**Veranstaltungsort:** AWO KV Geschäftsstelle, Mercatorstr. 10, 33602 Bielefeld, Saal EG

**Anmeldung bis 13.09.11:**  
 bgm@awo-bielefeld.de oder Tel. (0521) 520 89-40\*  
 Bitte Name, Tel., Einrichtung, Adresse der Einrichtung, E-Mail und Seminarnummer wie-Ütitel angeben

\* eine Anmeldebestätigung erhalten Sie nach Anmeldeschluss per E-Mail. Teilnehmerbegrenzung: 10 Personen. Losentscheid bei Anmeldungsüberschuss. Teilnahme kostenlos.

Wir laden Sie herzlich ein zum Workshop

## Entspannung durch Massage

Regeneration im Alltag • Griffe der klassischen Massage • Mustermassage • praktische Übungen für den Hausgebrauch • und vieles mehr...

**Termin:** Donnerstag, 15.09.11 • 9.00-11.00 h

**Veranstaltungsort:** AWO KV Geschäftsstelle, Mercatorstr. 10, 33602 Bielefeld, Saal EG

**Anmeldung bis 01.09.11:**  
 bgm@awo-bielefeld.de oder Tel. (0521) 520 89-40\*  
 Bitte Name, Tel., Einrichtung, Adresse der Einrichtung, E-Mail und Seminarartikel angeben

\* eine Anmeldebestätigung erhalten Sie nach Anmeldeschluss per E-Mail. Teilnahme kostenlos.

Abbildung 5: BGM-Plakat mit Seminarhinweis



## **5. Herausforderungen bei der Umsetzung Betrieblichen Gesundheitsmanagements in den Arbeitsbereichen Betreuung und Pflege und Lösungsansätze**

Die Einführung und Umsetzung von BGM ist nicht immer unproblematisch. Unternehmensübergreifend wie auch bereichsspezifisch lassen sich aus der Praxis für die Arbeitsfelder Betreuung und Pflege folgende Herausforderungen und mögliche Lösungsansätze benennen:

Zentrale  
Seminarorte

### **Herausforderung:**

Aufgrund verstreuter Arbeitsorte kann es schwierig werden, einen für alle akzeptablen Durchführungsort für BGM-Angebote zu finden.

### **Lösungsansatz:**

Vor-Ort-Angebote eignen sich hervorragend, da sie einen leichten Zugang zu Gesundheitsmaßnahmen ermöglichen. Zudem sollten zentrale, für alle gut erreichbare Seminarorte ausgewählt werden – möglichst eigene Räume um Kosten für Mieten zu sparen.

Überzeugungsarbeit

### **Herausforderung:**

Obwohl alle Workshops und Seminare kostenfrei und während der Arbeitszeit stattfinden, müssen teilweise Angebote wegen Teilnehmermangel ausfallen. Hauptargument „Keine Zeit, da zu viel Arbeit anfällt“.

### **Lösungsansatz:**

Überzeugungsarbeit zur Sinnhaftigkeit der Teilnahme leisten und anführen, dass die investierte Zeit sich lohnt, indem neue bzw. wiederentdeckte Fertigkeiten den Arbeitsalltag erleichtern können.

## **Exkurs:**

Stellen Sie sich vor, Sie spazieren durch den Wald und begegnen einem Mann, der sich angestrengt bemüht Bäume zu fällen. Durch das stundenlange Sägen ist er erschöpft und seine Säge ist sichtlich stumpf geworden, so dass er nur langsam voran kommt.

Sie sagen zu ihm: „Guter Mann, nehmen Sie sich doch etwas Zeit und schärfen Sie Ihre Säge, danach wird es viel leichter und Sie kommen schneller voran!“ Der Mann antwortet Ihnen: „Ich habe keine Zeit, meine Säge zu schärfen. Ich muss bis heute Abend noch so viele Bäume fällen!“.

*(Stephan R. Covey: The 7 Habits of Highly Effective People)*

### **Herausforderung:**

Teilzeitkräfte mit einem geringen Stundenkontingent werden nicht bzw. wenig erreicht.

### **Lösungsansatz:**

Um die Teilnahmebereitschaft von Teilzeitkräften an BGM-Angeboten sowie Befragungen zu steigern, sind zuerst Maßnahmen zur Erhöhung der Unternehmensidentifikation zu verstärken. Wichtig ist zudem, dass die BGM-Angebote zu Zeiten angeboten werden, die für Teilzeitkräfte möglich sind. Um zu erfahren, welche Zeitfenster geeignet sind, sollte im Vorfeld eine Abfrage darüber Auskunft geben.

Teilnahme von Teilzeitkräften an BGM-Angeboten setzt geeignete Zeiten voraus

### **Herausforderung:**

Einige Mitarbeitende sind gegenüber der Einführung von BGM skeptisch und nehmen eine abwartende, teilweise kritisch bis ablehnende Haltung ein („Was soll das jetzt schon wieder?“).

### **Lösungsansatz:**

Um auch Skeptiker zu überzeugen, gilt es bei der Einführung von BGM alle Schritte transparent zu kommunizieren, nach der Analysephase zügig erste Maßnahmen durchzuführen, um so die Mitarbeitenden möglichst von Beginn an zu begeistern, und aufzuzeigen, dass BGM zur Stärkung von Gesundheit und Wohlbefinden in vorhandene Strukturen integriert wird.

Begeisterung wecken

### **Herausforderung:**

Die Begrifflichkeit „Betriebliches Gesundheitsmanagement“ ist angstbehaftet und wird als hochgestochen erlebt.

### **Lösungsansatz:**

BGM muss in einfachen Worten für alle verständlich beschrieben werden, z.B. so: BGM geht der Frage nach „Was hält Menschen gesund?“ und stärkt gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen.

Das Wort „BGM“ muss einfach und verständlich beschrieben werden



## 6. Nachhaltigkeit

BGM in Unternehmensleitsätzen verankern

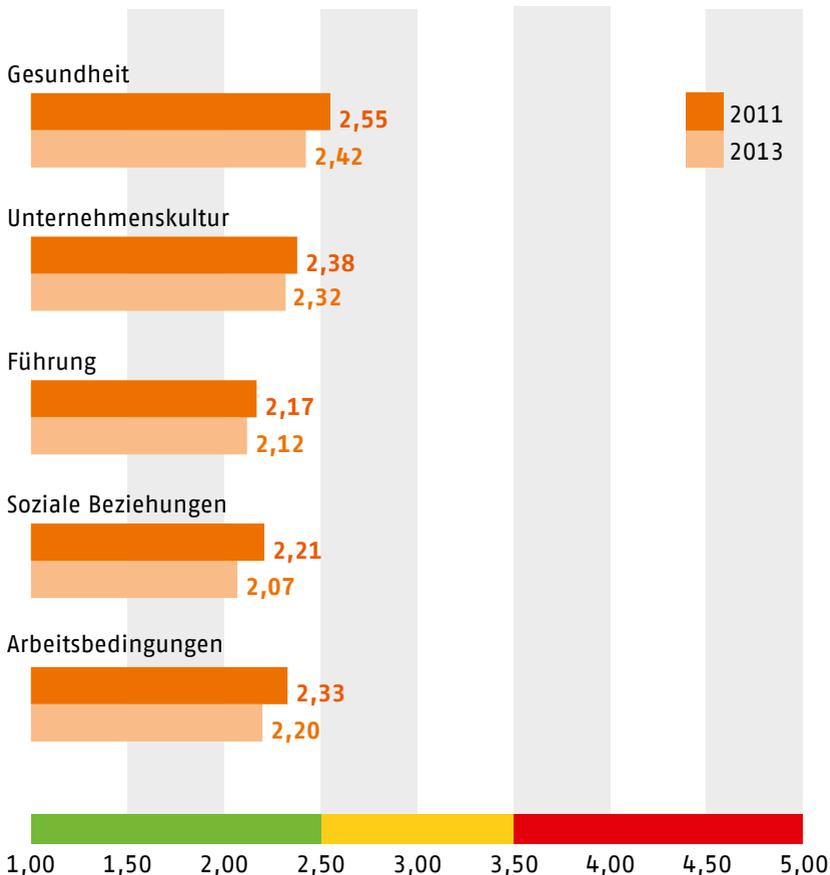
Zur Sicherung der Nachhaltigkeit sollte BGM als Managementstrategie in den Unternehmensleitsätzen und QM-Zielen implementiert und einrichtungsspezifisch operationalisiert werden. Es ist Aufgabe der Geschäftsführung, BGM als Bestandteil der Unternehmensentwicklung und die dauerhaft benötigten Ressourcen für alle Arbeitsfelder zur Verfügung zu stellen. Im Rahmen einer Betriebs- oder Dienstvereinbarung wird BGM dauerhaft festgeschrieben.

Führungskräfte als Multiplikatoren

Die Inhalte der BGM-Seminare und -Angebote verhelfen den Teilnehmenden einerseits, ihre eigene Gesundheit und ihr Wohlbefinden zu stärken, so dass sie langfristig motiviert und leistungsfähig sind. Andererseits sind die Teilnehmenden auch Multiplikatoren, die das Gelernte in ihre Teams und in den Kollegenkreis weitertragen. Besondere Bedeutung haben in diesem Zusammenhang Führungskräftebildungen, die beim AWO Kreisverband Biele-

feld e.V. verpflichtend für alle Führungskräfte durchgeführt werden. Um BGM langfristig und nachhaltig umzusetzen sind feste Ansprechpartner und Arbeitskreise wichtig. So sollte der Steuerungs- und Lenkungskreis kontinuierlich unter Moderation eines BGM-Beauftragten tagen. Beim AWO Kreisverband Bielefeld e.V. wird die Nachhaltigkeit personell auch nach Ende der Projektförderung durch den Europäischen Sozialfonds sichergestellt, indem eine Mitarbeiterin von der Berufsgenossenschaft zur Betrieblichen Gesundheitsmanagerin ausgebildet wird und im Rahmen ihrer Anstellung BGM als zusätzlichen Aufgabenbereich übernimmt.

Abbildung 6: Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung 2011 und 2013



**Aus der Praxis:** Die Analysen der Mitarbeiterbefragungen aus den Jahren 2011 und 2013 bestätigen erste Erfolge seit Einführung des BGM. In Abbildung 6 werden die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung 2011 und 2013 zusammengefasst. Für die Bildung der dargestellten Kategorien wurden die Einzelfragen der Mitarbeiterbefragungen, ihren Frageblöcken entsprechend, zu Summenwerten zugefasst. Die „beste“ Antwortmöglichkeit wurde mit einem Wert von 1, die negativste mit 5 gewichtet. Je niedriger der dort angegebene Wert ist, desto positiver ist das Ergebnis.

Es zeigt sich, dass die erhobenen Sozialkapitalvariablen und der subjektive Gesundheitszustand bei der Mitarbeiterbefragung 2013 durchgängig bessere Werte aufweisen als bei Projektbeginn 2011.

Ein positives Fazit wird auch in den Evaluationen der Fakultät für Gesundheitswissenschaften an der Universität Bielefeld deutlich: Der Sinn der Führungskräftebildung „Gesunde Mitarbeiterführung“ wird in allen Interviews positiv bewertet. Das Zusammentreffen mit anderen Führungskräften zum Austausch, zur Selbstreflexion und zur Auffrischung von Wissen wurde hervorgehoben. Bei der Erfassung des Gesundheitszustands, der Arbeitsatmosphäre und der Zufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen und dem BGM ist mitunter deutlich geworden, dass alle Befragten aus Offenen Ganztagschulen mit dem Team und dem Arbeitsklima sehr zufrieden sind. Es gibt ein großes Zusammengehörigkeitsgefühl und es besteht ein gutes Vertrauensverhältnis. Diese Ergebnisse bestätigt auch die Mitarbeiterbefragung für die anderen Arbeitsbereiche.

An diesen ersten Erfolgen gilt es nun anzuknüpfen, um unser Ziel „Gesundes Arbeiten in einer gesunden AWO“ langfristig und nachhaltig zu festigen.

## Literaturverzeichnis

**Rixgens, P. (2010):** Messung von Sozialkapital im Betrieb durch den „Bielefelder Sozialkapital-Index“. In: Badura, B. et al. (Hrsg.) Fehlzeitenreport 2009. Arbeit und Psyche: Belastungen reduzieren – Wohlbefinden fördern. Springer: Berlin Heidelberg

**Badura, B.; Greiner, W.; Rixgens, P.; Ueberle, M. & Behr, M. (2008):** Sozialkapital. Grundlage von Gesundheit und Unternehmenserfolg. Springer: Berlin Heidelberg

**Lowe, G. (2003):** Building healthy organizations takes more than simple putting in a wellness program. In: Canadian HR Report. Toronto

## Abbildungsverzeichnis

- S. 1: skynesher © istockphoto.com
- S. 5: Paha\_L © istockphoto.com
- S. 16: jophil © istockphoto.com
- S. 19: gilles lougassi © fotolia.de
- S. 22: yuri\_arcurs © fotolia.de
- S. 28: skynesher © istockphoto.com

# Anhang

Veröffentlichung in der Novemberausgabe 2011 des BGM-Magazins „Health@Work“



UNG

## Arbeitswohl



.....  
Weitere Infos zum rückwind-  
geförderten BGM  
(s. auch h@w 04/11):  
[www.awo-bielefeld.de](http://www.awo-bielefeld.de)  
.....



modelle

Gesundes Arbeiten in einer gesunden AWO. So lautet das Unternehmensziel des AWO Kreisverbandes Bielefeld e.V. Verstanden wird darunter u. a. gegenseitiges Vertrauen, konstanter Wissensaustausch, Teamarbeit und eine erhöhte Identifikation. Erreicht werden soll dieses Ziel durch ein Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM), das nach dem Sozialkapitalansatz von Badura als systematische und langfristige Managementstrategie angelegt ist.

Dafür wurden vier Kernprozesse definiert: Diagnose und Analyse, Entwicklung und Planung, Durchführung und Intervention sowie Evaluation. Um sie erfolgversprechend durchzuführen, müssen die Mitarbeiter mitsprechen. Und zwar von Anfang an. Dazu gehört auch, sie über Ziele, Pläne und Ergebnisse zu informieren. Nur so werden Betroffene zu Beteiligten. Ausgehend von einer IST-Analyse und der Frage „Wie gesund sind unsere Mitarbeiter?“ wurden Mitarbeiterbefragungen durchgeführt. Die

zweite Phase beschäftigt sich mit der Frage „Was können wir tun?“. Gemeinsam mit den Mitarbeitern werden Arbeitssituationsanalysen durchgeführt, Probleme diskutiert und Lösungen gesucht. In Workshops wie „Gesund führen“ und „Selbst- und Zeitmanagement“ werden gesundheitsfördernde Maßnahmen auf verhaltens- und verhältnispräventiver Ebene aktiv umgesetzt. Sonderaktionen im Fitnessbereich oder der BGM-Tipp des Monats (z. B. „Entspannung für zwischendurch“) erweitern das Programm. Abschließend wird mit einem Ist/Soll Abgleich der Erfolg der BGM-Intervention bewertet.

Doch BGM kann nur dann funktionieren, wenn es auch alle Führungskräfte miteinbezieht. Sie lernen darum in speziellen Entwicklungsmaßnahmen, wie sie Arbeitsbedingungen gesundheitsförderlich optimieren und eine salutogene Mitarbeiterführung praktizieren.  
Mareike Strunk

Poster des AWO Kreisverbandes Bielefeld e.V. für das BGW forum (Fachkongress der Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege zum Gesundheitsschutz) „Gesundheitsschutz in der pädagogischen Arbeit“ am 19./20. April 2013 in Wuppertal

# Gesundes Arbeiten in einer gesunden AWO

Betriebliches Gesundheitsmanagement des AWO Kreisverbandes Bielefeld e.V. nach dem Sozialkapitalansatz



## Grundlagen

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) des AWO Kreisverbandes Bielefeld e.V. ist eine systematisch ausgerichtete und langfristig angelegte Managementstrategie nach dem Sozialkapitalansatz von Baclura (2008), um „gesundes Arbeiten in einer gesunden AWO“ zu erreichen. In Anlehnung an das US-National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH) definiert die AWO eine „gesunde Organisation“ als ein Unternehmen, deren Kultur, Klima und Prozesse Bedingungen schaffen, die die Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter ebenso fördern wie ihre Effizienz“ (Lowe 2003).



Abbildung 1: BGM-Flyer

Die Kernprozesse basieren auf einem gezielten Vorgehen, in welchem von Beginn an eine aktive Beteiligung der Mitarbeiter (Partizipation) wichtige Voraussetzung ist, so dass Betroffene zu Beteiligten gemacht werden. Ebenso unerlässlich ist die regelmäßige Information aller Beschäftigten zur Sichtbarkeit von Zielen, Plänen und Ergebnissen. Interne Öffentlichkeitsarbeit wird durchgeführt, indem kontinuierlich in der Mitarbeiterzeitung berichtet wird, die BGM-Lehrin in Gremiensitzungen spricht. Rundmails an alle Beschäftigten verschickt. Flyer (siehe Abbildung 1), Plakate (siehe Abbildung 2) und Hinweiszeitel mit der Lohnabrechnung verteilt werden sowie auf der AWO-Homepage Informationen zur Verfügung stehen



Abbildung 2: BGM-Plakat mit Schmerztherapie

## rückenwind

Flieg die Beschwerden in den Sommerwind  
Das Programm „rückenwind“ für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.

## Kernprozesse

Die Umsetzung erfolgt in vier Handlungsphasen:



Abbildung 3: BGM-Kernprozesse des AWO-Kreisverbandes Bielefeld e.V.

## Diagnose- und Analysephase

Grundlage der IST-Analyse zur systematischen Erfassung der gesundheitlichen Situation der Beschäftigten war eine Mitarbeiterbefragung basierend auf dem Fragebogen des „Bielefelder Sozialkapitalindex“ (BISI) (Rixgens 2010), der sich aus folgenden Bereichen zusammensetzt:

- Arbeitsbedingungen
- Soziale Beziehungen (Netzwerkcapital)
- Führung (Führungskapital)
- Unternehmenskultur (Wertekapital)
- Gesundheit
- Betriebliches Gesundheitsmanagement
- Persönliche Angaben

Um die Arbeits- und Organisationsbedingungen zu bestimmen, wurde zudem eine Daten- und Dokumentenanalyse (Analyse der Mitarbeiterfunktions-, Arbeitsfähigkeiten, MDK-Qualitätsprüfungen der Pflegeeinrichtungen, Kundenbefragungen) durchgeführt sowie interne Hospitalisation in exemplarischen Einrichtungen absolviert.

## Entwicklungs- und Planungsphase

Aufbauend aus den Ergebnissen der Analysephase erfolgt die Planung der Interventionen. Diese Planung ist bedarfsorientiert, artikuliert durch die Stimmen der Mitarbeitenden, und wird von der interdisziplinären und hierarchieübergreifenden Koordinierungs- und Steuerungsgruppe „Team Gesundheit“ durchgeführt.

## Kontakt



Kreisverband Bielefeld e.V.

Mercatorstraße 10  
33602 Bielefeld  
Fon 0521 52089 40  
Mareike Strunk  
und Sebastian Luschkat  
m.strohm@awo-bielefeld.de  
s.luschkat@awo-bielefeld.de

## Umfeldverbünde

Projekt „rückenwind“ wird gefördert im Bereich der der „Stärkung des Humans- und Sozialkapitals“ im Bundes- und im Europäer Programm zur Förderung der Beschäftigten in der Sozialwirtschaft (BGS) durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales, Stuttgart, Baden-Württemberg.

Logo des Europäischen Sozialfonds (ESF) - Investition in die Zukunft  
Logo des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) - Förderung der Beschäftigten in der Sozialwirtschaft (BGS)  
Logo der Europäischen Union (EU) - Investition in die Zukunft



Kreisverband  
Bielefeld e.V.

## *rückenwind*

*Für die Beschäftigten  
in der Sozialwirtschaft*

Das Programm ‚rückenwind – für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft‘ ist ein Förderprogramm zur Personalentwicklung in der gemeinnützigen Sozialwirtschaft. Es wurde gemeinsam vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) und der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e. V. (BAGFW) entwickelt. Gefördert wird es im Rahmen der Förderperiode 2007 – 2013 aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) und aus Bundesmitteln.

[www.bagfw-esf.de](http://www.bagfw-esf.de)