



# ANLAGEN



## INHALTSVERZEICHNIS

<b>Anlage 1:</b> Beispiel für Inhalte eines Fragebogens bei einer Mitarbeiterbefragung als Instrument des betrieblichen Gesundheitsmanagements.....	3
<b>Anlage 2:</b> Beispiel für ein Rückkehrgesprächsprotokoll.....	7
<b>Anlage 3:</b> Beispiel für ein Fehlzeitengesprächsprotokoll .....	8
<b>Anlage 4:</b> Mögliche Instrumente zur Evaluation im BGM.....	10
<b>Anlage 5:</b> Beispiele für mögliche Kennzahlen/Indikatoren bei der Evaluation .....	11
<b>Anlage 6:</b> Organigramm der Stadt Ebersbach.....	13
<b>Anlage 7:</b> Präsentation „Betriebliches Gesundheitsmanagement – Einführung und Entwicklung bei der Stadt Ebersbach“ .....	14
<b>Anlage 8:</b> Verschiedene Ergebnisse aus den Gesundheitsberichten der Jahre 2006-2009 der Stadtverwaltung Ebersbach.....	20
<b>Anlage 9:</b> Mündliches Interview mit Herrn Marzian vom 19.08.2010 .....	23
<b>Anlage 10:</b> Vierteljährliches Berichtswesen bei der Stadtverwaltung Ebersbach ....	25
<b>Anlage 11:</b> Gesprächsleitfaden der Stadtverwaltung Ebersbach für das Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch.....	26
<b>Anlage 12:</b> Schreiben der AOK an die Stadtverwaltung Ebersbach vom 31.10.2006 .....	31
<b>Anlage 13:</b> Plakat zum Gesundheitstag 2010 der Stadtverwaltung Ebersbach.....	32
<b>Anlage 14:</b> Ausschreibung der Stadtverwaltung Ebersbach „Bewegungspausen am Arbeitsplatz“.....	33
<b>Anlage 15:</b> Einladung zum Einführungsabend „Gesunde Ernährung“ .....	35
<b>Anlage 16:</b> Derzeitige Kooperationspartner der Stadtverwaltung Ebersbach .....	37
<b>Anlage 17:</b> Anforderungsprofil der zentral zuständigen Mitarbeiter im BGM .....	38
<b>Anlage 18:</b> Präsentation „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“ .....	39
<b>Anlage 19:</b> Öffentlichkeitsarbeit in Ebersbach zum BGM .....	48
<b>Anlage 20:</b> Betriebliche Gesundheitskonzeption des Landratsamts Göppingen.....	51
<b>Anlage 21:</b> Dienstvereinbarung zur Gesundheitsförderung der Stadt Uelzen .....	58
<b>Anlage 22:</b> Dienstvereinbarung über den Umgang mit suchtkranken und suchgefährdeten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Stadt Lemgo .....	66



**Anlage 1:**

**Beispiel für Inhalte eines Fragebogens bei einer Mitarbeiterbefragung als Instrument des betrieblichen Gesundheitsmanagements**

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Brendt/Hühnerbein-Sollmann, 2005, S. 11ff.

<b>MITARBEITERBEFRAGUNG</b>
<p>Liebe Kollegin, lieber Kollege,</p> <p>nur Sie wissen, wie es an ihrem Arbeitsplatz tatsächlich aussieht. Nur Sie können daher sagen, was sich eventuell verändern müsste, damit Sie zufriedener und effektiver arbeiten können.</p> <p>Bitte lesen Sie sich diesen Fragebogen durch und beantworten Sie ihn durch Ankreuzen der dafür vorgesehenen Kästchen. Alle Angaben sind freiwillig und bleiben anonym.</p> <p>Bitte geben Sie diesen Fragebogen bis spätestens _____ an die Personalstelle zurück.</p> <p>Vielen Dank bereits jetzt für Ihre Bereitschaft.</p> <p>Mit freundlichen Grüßen</p>

**1. Allgemeine Fragen**

Wir bitten Sie um eine allgemeine Bewertung der Situation in Ihrem Arbeitsbereich. Äußern Sie ganz spontan, wie gut oder wie schlecht Sie das jeweilige Thema einschätzen.

	Sehr gut	Gut	Neutral	Nicht so gut	Schlecht
Die Arbeitsbedingungen für geistig anspruchsvolle Arbeit sind insgesamt...					
Die Anstrengungen, die in unserer Verwaltung unternommen werden, um die Arbeitsbedingungen zu verbessern, sind insgesamt...					
Die Organisation ist insgesamt...					
Die Führung durch die Vorgesetzten ist insgesamt...					
....					

Bitte geben Sie nun an, wie wichtig das bewertete Thema für Sie ist.

	Sehr wichtig	wichtig	Neutral	Nicht so wichtig	unwichtig
Dass die Arbeitsbedingungen für geistig anspruchsvolle Arbeiten insgesamt sehr gut sind, halte ich für...					



Dass die Anstrengungen unserer Verwaltung, die Arbeitsbedingungen zu verbessern, insgesamt sehr gut sind, halte ich für...					
Dass die Organisation insgesamt sehr gut ist, halte ich für...					
....					

## 2. Belastungen

Wir möchten gerne von Ihnen erfahren, durch welche Anforderungen Sie sich in Ihrem Arbeitsbereich persönlich belastet fühlen.

Bitte kreuzen Sie für jede Anforderung an, ob Sie sich dadurch nie, selten, manchmal, häufig oder ständig belastet fühlen.

<b>Mich belastet bei meiner Arbeit:</b>	<b>nie</b>	<b>selten</b>	<b>manchmal</b>	<b>häufig</b>	<b>ständig</b>
1. ständige Konzentration/Aufmerksamkeit					
2. einförmige Arbeit/Montonie					
3. Unfallgefährdung					
4. Überstunden					
5. die Art und Weise, wie Vorgesetzte mit mir reden					
6. dass wir oft gegeneinander, statt miteinander arbeiten					
7. dass in der Organisation auf persönliche Dinge wenig Rücksicht genommen wird					
....					

Gibt es Belastungen, die noch nicht genannt wurden?

Ja und zwar....


Welche drei Belastungen, die oben genannt wurden, stehen für Sie an erster Stelle?

Belastung-Nr. \_\_

Belastung-Nr. \_\_

Belastung-Nr. \_\_

## 3. Arbeitsklima

<b>Mich stört:</b>	<b>nie</b>	<b>selten</b>	<b>manchmal</b>	<b>häufig</b>	<b>ständig</b>
... die fehlende Unterstützung bei der Arbeit					
... das unzureichende Verständnis der Kollegen für meinen Arbeitsplatz					



... die fehlende Arbeit im Team					
...					

Wie gehen Sie Probleme an Ihrem Arbeitsplatz an?	nie	selten	manchmal	häufig	ständig
Mit Kollegen sprechen					
Meine Vorgesetzten fragen					
Experten fragen					
...					

#### 4. Sport

Wie oft treiben Sie Sport?

- Regelmäßig mehr als 2 Stunden in der Woche
- Regelmäßig 1-2 Stunden in der Woche
- Weniger als 1 Stunde in der Woche
- Keine sportliche Betätigung

#### 5. Gesundheit

Wie würden Sie allgemein Ihren Gesundheitszustand beschreiben?

- Sehr gut                       Zufrieden stellend                       Schlecht
- Gut                                       weniger gut

Wie oft hatten Sie in den letzten 12 Monaten folgende Beschwerden?	nie	selten	manchmal	häufig	ständig
Konzentrationsstörungen					
Rückenschmerzen					
Magen-Darm-Beschwerden					
...					



## 6. Psychisches Befinden

	Stimmt nicht	Stimmt etwas	Stimmt genau
1. Ich bin stolz auf das, was ich geleistet habe.			
2. Ich mache mir manchmal Sorgen um meine Zukunft.			
3. Wenn es Probleme gibt, gebe ich schnell auf.			
4. Bei Problemen wünsche ich mir, dass sie sich von selbst erledigen.			
....			

## 7. Fazit

Wenn Sie ihre Arbeitsbedingungen mit denen von Freunden und Kollegen vergleichen, wie zufrieden sind Sie dann insgesamt mit Ihrer Arbeitssituation?

- sehr zufrieden
- zufrieden
- unentschieden
- unzufrieden
- sehr unzufrieden

.....

## 8. Offene Fragen

Bisher konnten Sie in diesem Fragebogen Ihre Meinung nur durch Ankreuzen deutlich machen. Vielleicht möchten Sie aber noch etwas mitteilen, was Ihnen positiv oder negativ aufgefallen ist und was Sie verändern möchten. Dafür können Sie diese Seite verwenden.

Folgende Punkte sind für uns besonders interessant:

Mein Arbeitsplatz:

Meine Vorgesetzten:

Meine Kollegen:

....

Je nach Größe der Organisation sollte erwogen werden, den Fragebogen noch mit Angaben zum Alter, der Abteilungszugehörigkeit bzw. der Tätigkeitsart zu ergänzen.



**Anlage 2:**

**Beispiel für ein Rückkehrgesprächsprotokoll**

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Brendt/Hühnerbein-Sollmann, 2008, S. 74

<b>RÜCKKEHRGESPRÄCHS-PROTOKOLL</b>	
<b>Name:</b>	<b>Abteilung:</b>
<b>Gesprächsführer:</b>	<b>Rückkehrgespräch am:</b>
<b>Weitere Teilnehmer:</b>	
<b>Arbeitsaufnahme am:</b>	
<b>Bemerkungen:</b>	
<b>Zielvereinbarungen:</b>	
<b>Unterschrift Gesprächsführer</b>	<b>Unterschrift Mitarbeiter</b>

**Anlage 3:****Beispiel für ein Fehlzeitengesprächsprotokoll**

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Brendt/Hühnerbein-Sollmann, 2008, S. 74f.

<b>FEHLZEITENGESPRÄCHS-PROTOKOLL</b>			
<b>Name:</b>		<b>Abteilung:</b>	
<b>Gesprächsführer:</b>		<b>Gespräch am:</b>	
<b>Weitere Gesprächsteilnehmer:</b>			
<b>Beginn der Arbeitsunfähigkeit:</b>		<b>Arbeitsaufnahme am:</b>	
<b>Fehlzeiten in diesem Jahr:</b>		<b>Fehlzeiten im Vorjahr:</b>	
	<b>Gesprächsthema</b>	<b>ja</b>	<b>nein</b>
1.	Fühlt der Mitarbeiter sich wieder voll einsatzfähig? Falls nein- ist eine leichtere oder andere Tätigkeit vorübergehend angebracht oder notwendig? Falls ja welche?		
2.	War der Mitarbeiter in diesem Jahr oder früher wegen der gleichen Beschwerden schon einmal arbeitsunfähig?		
3.	Liegen aus der Sicht des Mitarbeiters gesundheitliche Probleme vor, die die Arbeit am gegenwärtigen Arbeitsplatz beeinträchtigen?		
4.	Wird vom Mitarbeiter ein Arbeitsplatzwechsel gewünscht?		
5.	Wurde die Arbeitsunfähigkeit durch einen Unfall verursacht? Falls ja, welche Art Unfall? – Hergang und Maßnahmen!		
6.	Ist die Erkrankung oder etwaige zurückliegende Erkrankungen aus der Sicht des Mitarbeiters mit der Tätigkeit oder dem Arbeitsumfeld in Ver-		



	bindung zu bringen? Wenn ja – welche Gründe werden dafür genannt?  Besteht der Wunsch den Betriebsarzt zu konsultieren?		
7.	Hat der Mitarbeiter sich unverzüglich am 1. Tag bei seinem Vorgesetzten krankgemeldet?		
8.	Hat der Mitarbeiter bei längerer Erkrankung dem Vorgesetzten Zwischenbescheide über die Dauer und das voraussichtliche Ende der Arbeitsunfähigkeit gegeben? Wenn nein – wurden die Gründe über die Notwendigkeit dieser Zwischenbescheide erläutert?		
<b>Es werden folgende Maßnahmen vereinbart:</b>		<b>Termin:</b>	
1.			
2.			
3.			
Zusätzliche Bemerkungen:			
Unterschriften der Gesprächsteilnehmer			
Mitarbeiter	1. Vorgesetzter	2. Vorgesetzter	
Personalrat	Personalreferent	Geschäftsführer	

**Anlage 4:****Mögliche Instrumente zur Evaluation im BGM**

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Badura/Ritter/Scherf, 1999, S. 114f.

<b>Evaluationsebene</b>	<b>Mögliche Instrumente</b>
<b>Struktur-Evaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mitarbeiterbefragung nach Maßnahmen</li><li>• Mitarbeiterbefragungen nach Belastungen/Beschwerden bei nächstem Zyklus</li><li>• Neue Organigramme</li><li>• ...</li></ul>
<b>Prozess-Evaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Standardisierte Befragung der Teilnehmer von Maßnahmen durch Veranstalter</li><li>• Zwischenresümees z.B. bei Zirkeln durch den Moderator</li><li>• Focusgruppen, die Umsetzungen in ihren Bereichen beurteilen</li><li>• ...</li></ul>
<b>Ergebnis-Evaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Periodischer Gesundheitsbericht</li><li>• Periodische Mitarbeiterbefragung nach Belastungen/Beschwerden</li><li>• Interne Fehlzeiteauswertung</li><li>• ...</li></ul>

**Anlage 5:**

**Beispiele für mögliche Kennzahlen/Indikatoren bei der Evaluation**

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an KGSt-Bericht, 1/2005, S. 84ff..

<b>Mögliche Ziele</b>	<b>Mögliche Kennzahlen/Indikatoren</b>
Steigerung der Produktivität	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quote der produktiven Stunden</li> <li>• Anteil umgesetzter Prozessoptimierungen, die zu Kostenersparnissen führten</li> <li>• Ergebnisse aus Workshops, Gesundheitszirkeln, Mitarbeitergesprächen</li> </ul>
Erhalt/Steigerung der Produktqualität	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anzahl der Anregungen/Beschwerden (externes Qualitätsmanagement)</li> <li>• Anzahl angenommener Qualitätsvorschläge (internes Qualitätsmanagement)</li> <li>• Telefonische Erreichbarkeit (Anzahl Weiterleitungen/Abweisungen pro Anruf)</li> <li>• Fallzahlen pro Mitarbeiter</li> <li>• Ergebnisse aus Workshops, Gesundheitszirkeln</li> </ul>
Erhöhung der Handlungskompetenz (mehr Eigenverantwortung der Beschäftigten)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leitungsspanne, Führungskraft pro Mitarbeiter/-in</li> <li>• Aktualisierungsrate der Anforderungsprofile</li> <li>• Anteil der Zielvereinbarungen</li> <li>• Ergebnisse aus Workshops, Gesundheitszirkeln</li> </ul>
Erhalt/Steigerung der Kundenzufriedenheit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ergebnis der Kundenbefragung (intern, extern)</li> </ul>
Erhalt/Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vergleichskennzahlen in verschiedenen Leistungsbereichen</li> </ul>
Erhalt/Steigerung des Images der Verwaltung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ergebnis der Kundenbefragung (intern/extern)</li> <li>• Ausgewählte Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung</li> <li>• Anzahl der Bewerbungen auf offene Stellen</li> <li>• Mitarbeiterfluktuationsrate</li> </ul>
Verbesserung der Kommunikation nach außen und innen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ergebnis der Kundenbefragung (intern/extern)</li> <li>• Ausgewählte Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung</li> <li>• Fallzahlen</li> <li>• Ergebnisse aus Workshops, Gesundheitszirkeln</li> </ul>
Vereinbarkeit Beruf mit Familie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anteil der Mitarbeiter/-innen mit Familienstatus</li> <li>• Teilzeitquote</li> <li>• Ausgewählte Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung</li> <li>• Anzahl der Telearbeiter/-innen</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"><li>• Durchgeführte Maßnahmen zur Arbeitszeitflexibilisierung</li></ul>
Steigerung der Qualität der Arbeitsbedingungen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Umsetzungsstand der Verbesserungsvorschläge der MA</li><li>• Umsetzungsstand der Verbesserungsvorschläge aus der Gefährdungsbeurteilung</li><li>• Ausgewählte Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung</li><li>• Mitarbeiterfluktuationsrate</li><li>• Ergebnisse aus Workshops, Gesundheitszirkeln</li></ul>
Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ausgewählte Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung</li><li>• Ergebnisse aus Workshops, Gesundheitszirkeln</li><li>• Anteil der Beschäftigten an Maßnahmen der Personalentwicklung</li><li>• Anteil der Frauen an allen Führungskräften</li></ul>
Suchtprävention	<ul style="list-style-type: none"><li>• Anteil Teilnehmer/-innen an Aktionen, individueller Beratung</li><li>• Auffälligkeiten pro Mitarbeiter/-in</li><li>• Anteil Raucher/-innen</li></ul>
Erhöhung der Führungskompetenzen und Erweiterung des Wissens über gesundheitsgerechtes Verhalten	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ausgewählte Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung</li><li>• Schulungstage pro Führungskraft</li><li>• Befragung der Führungskräfte</li><li>• Anteil individueller Personalentwicklung für Führungskräfte an allen Führungskräften</li><li>• Anteil der erfolgten Willkommensgespräche</li><li>• Anteil der durchgeführten Mitarbeitergespräche, Führungsfeedbacks</li><li>• Ergebnisse aus Mitarbeitergesprächen, Führungsfeedback</li></ul>
Erhöhung der Gesundheitsquote	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gesundheitsquote</li><li>• Personalausfallkosten durch Krankheit pro Mitarbeiter/-in</li></ul>
Verbesserung des Gesundheitszustandes der MA	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ausgewählte Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung</li><li>• Gesundheitsquote</li></ul>

# Anlage 6:

## Organigramm der Stadt Ebersbach

Quelle: <http://www.ebersbach.de/media/files/Organigramm-Stadtverwaltung-05-2010.pdf> [17.08.2010]



**Anlage 7:**

**Präsentation „Betriebliches Gesundheitsmanagement – Einführung und Entwicklung bei der Stadt Ebersbach“**

**Betriebliches Gesundheitsmanagement**

**Gesundheitsförderung in der Stadtverwaltung Ebersbach**

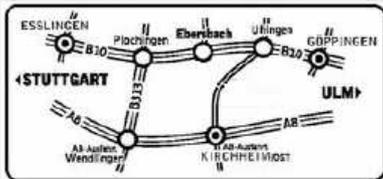
Oliver Marzian  
Stadtverwaltung  
Ebersbach  
Hauptamt  
Marktplatz 1  
73061 Ebersbach  
☎ 07 153/161-109  
☐ Marzian  
@stadt.ebersbach.de

**Einführung BGM bei der Stadt Ebersbach**

- Kontaktaufnahme durch AOK zur Stabstelle Verwaltungsreform
- Beratung in der Amtsleiterrunde
- 2. Halbjahr 1998: Vorstellung Gesundheitsbericht AOK
- Januar 1999: Gesundheitstag mit AOK mit MA-Befragung
- April 1999: 2 Kurse Rückenschule
- November 1999: Schnupperkurs Entspannung
- November 1999: Infoveranstaltung Ernährung
- Dezember 1999: Gesunde Weihnachtsbäckerei
- Nach Aktenlage ist es dann wieder eingeschlafen
- 2002: Wechsel auf der Stelle, jetzt SGL Personal + Organisation
- Frühjahr 2004: Kontaktaufnahme Stadt zur AOK: Gesundheitsbericht
- Oktober 2004: Gesundheitstag
- Seither kontinuierliche Maßnahmen



**Oliver Marzian**  
Dipl.-Verwaltungswirt (FH)  
seit 2002 beim Hauptamt der Stadt Ebersbach an der Fils Sachgebietsleiter Personal, Organisation, EDV

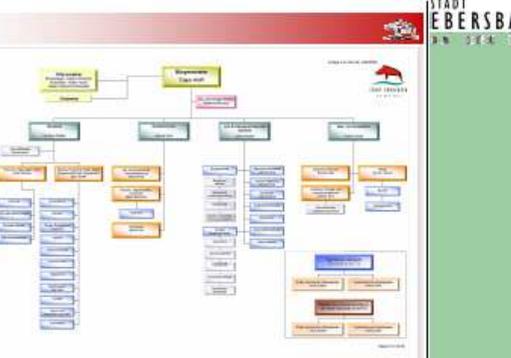


Stadt Ebersbach: 15.500 Einwohner (1) Kreisstadt mit 6 Stadtteile. Von der Industrialisierung geprägter Ort, zersplittert von Eisenbahn und z.T. Bundesstraße 10. Seit einigen Jahren umfangreiche Stadtentwicklungsmaßnahmen.

**Beteiligte bei der Einführung / Entwicklung**

- AOK, Bezirksdirektion Göppingen, Koordinator für BGM
- AOK, KundenCenter Ebersbach, Leiterin
- Bürgermeister
- Amtsleiter
- Stabstelle Verwaltungsreform
- Personalrat

Arbeitssicherheit und Betriebsarzt waren schon damals an ein externes Unternehmen vergeben. Damals lief BGM gedanklich noch getrennt vom „gesetzlichen Arbeitsschutz“.



133,3 Stellen: 192 Beschäftigte, davon 13 Beamte

Wie verstehen wir heute betriebliches Gesundheitsmanagement?

Betriebliches Gesundheitsmanagement im Sinne einer ganzheitlichen Strategie umfasst alle Maßnahmen, die sowohl zur **individuellen Gesundheit** als auch zu einer **„gesunden“ Organisation** beitragen.

(KGS-Beicht 1/2005)

Wie verstehen wir heute betriebliches Gesundheitsmanagement? 

### Individuelle Gesundheit der Beschäftigten

- physisches und psychisches Wohlbefinden
- individuelle Handlungskompetenz zur optimalen Leistungsbereitschaft und -fähigkeit
- Wohl fühlen / Gesundheit bedeutet für jeden etwas anderes (subjektive Seite)

Wie verstehen wir heute betriebliches Gesundheitsmanagement? 

Betriebliches Gesundheitsmanagement umfasst somit die **Optimierung der Arbeitsorganisation und Arbeitsumgebung**, die **Förderung aktiver Teilnahme** aller Beteiligten sowie die **Unterstützung der Personal- und Organisationsentwicklung** bei der Realisierung dieser Ziele. Es zielt sowohl auf eine **gesundheitsgerechte Gestaltung der Arbeitsabläufe** als auch auf **Anreize für ein gesundheitsbewusstes Verhalten der Beschäftigten**. So werden alle Gesundheitspotenziale in der Verwaltung gestärkt.

Wie verstehen wir heute betriebliches Gesundheitsmanagement? 

### Die „gesunde Organisation“

- langfristig angelegter komplexer Lern und Entwicklungsprozess
- Teil der Personal- und Organisationsentwicklung
- Schnittstellen zu Arbeits- und Gesundheitsschutz
- **Ziel:** Arbeitsbedingungen, Kommunikationsstrukturen, Entwicklungs- und Entfaltungsmöglichkeiten sind auf das Wohlbefinden aller ausgerichtet

Ziele 

#### Ziele der Verwaltung

- Senkung krankheits- u. dienstunfähigkeitsbedingter Krankheitskosten (pro AU  $\approx$  ca. 400 €)
- Erhaltung und Steigerung der Produktqualität, Kundenzufriedenheit, Wettbewerbsfähigkeit, Handlungs- und Innovationsfähigkeit
- Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeberin und des Images der Verwaltung

Wie verstehen wir heute betriebliches Gesundheitsmanagement? 

### Die „gesunde Organisation“

- schafft und erhält mit den Ressourcen und Kompetenzen der Menschen Gesundheit
- zusätzlich zur Frage „Was macht krank?“ stellt sie die Frage „Was erhält Menschen gesund?“

Ziele 

#### Gemeinsame Ziele

- Erhalt und Steigerung der Arbeitszufriedenheit (abfragen!), Leistungsfähigkeit und Motivation
- Sicherstellung eines respekt- und achtungsvollen Umgangs miteinander
- Verbesserung von Arbeitsabläufen
- Verbesserung der Kommunikation nach innen und außen
- Erhöhung der Handlungskompetenz
- Erschließung und Förderung von Potenzialen und Ressourcen
- Erhöhung der Führungskompetenzen

**Ziele**

**Gemeinsame Ziele**

- Erweiterung des Wissens über gesundheitsgerechtes Führungsverhalten
- Unterstützung im Umgang mit Sucht

**Dimensionen gesundheitsgerechter Mitarbeiterführung**

**Ziele**

**Ziele der Beschäftigten**

- Steigerung der Qualität der Arbeitsbedingungen
- Erhalt und Steigerung des körperlichen Wohlbefindens
- Verbesserung des eigenen Gesundheitszustandes
- Hilfen im Umgang mit Stress, Konflikten und Belastungen
- Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- work life balance

**Auf die Führungskraft kommt es an!**

- Basis einer gesundheitsgerechten Mitarbeiterführung ist ein **gesunder Umgang mit sich selbst**
- Führungskräfte brauchen Fähigkeit, mit psychischen und physischen Belastungen umzugehen, erst dann werden sie
- Augenmerk auf das Wohlbefinden der Mitarbeiter/-innen richten (können).
- Daher sind Führungskräfte nicht nur Akteure, sondern auch Zielgruppe des BGM.

Erst wenn diese Basis stimmt, sind Maßnahmen glaubwürdig und werden akzeptiert!

**Ziel**

**Gesunde Verwaltungskultur**

- Vertrauenskultur, die auf dem Leitbild des eigenverantwortlichen Mitgestalters basiert
- Partizipation
- Verantwortungsbewusstsein (für die eigene Arbeit und die Organisation)
- Aktivierende und gesundheitsgerechte Mitarbeiterführung

**Instrumentenkoffer der Personalentwicklung (Auswahl)**

- Fort und Weiterbildung
- Mitarbeiter /Vorgesetztengespräch
- Vorgesetzten Feedback
- Beurteilungsverfahren
- Leistungsorientierte Bezahlung
- Flexible Arbeitszeit
- Interne Aufstiegsmöglichkeiten

- Betriebliches Gesundheitsmanagement
- Förderung der Chancengleichheit
- Coaching / Supervision
- Führungskräftefortbildungen

**Projekte und Baustellen**

**durchgeführte BGM-Projekte**

- Gesundheitstag
- Bewegungspausen am Arbeitsplatz
- Pilates-Kurse
- Kletter-Kurs
- Nordic-Walking-Gruppe
- Stadtmeisterschaft Schützengilde
- Teilnahme beim Citylauf
- Müslifrühstück
- Gesunde Ernährung
- Fußdruckmessung
- Supervision
- Flexible Arbeitszeit
- Ergonomische Ausstattung der Arbeitsplätze
- Vierteljährliche Motivationsabfragen

**Baustellen**



- Willkommensgespräche
- formal geregeltes Eingliederungsmanagement
- Integrationsvereinbarung
- Raucherentwöhnung
- Gesundheitszirkel
- Suchtprävention
- Ganzheitliches Stressmanagement
- Fahrsicherheitstraining
- Flexibler Arbeitsort

**Anforderungsprofil der für BGM zentral zuständigen Mitarbeiter**

<p><b>Sozialkompetenz</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Kommunikationsfähigkeiten mit unterschiedlichen Gruppen auf verschiedenen Ebenen (von der Reinigungskraft bis zum Bürgermeister)</li> <li>■ ...</li> </ul>	<p><b>Methodenkompetenz</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Projektmanagement</li> <li>■ Moderationstechniken</li> <li>■ Prozesssteuerungskompetenz</li> <li>■ ...</li> </ul>
<p><b>Persönlichkeitskompetenz</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fähigkeit zum vernetzten Denken</li> <li>■ Veränderungsmanagement</li> <li>■ ...</li> </ul>	<p><b>Fachkompetenz</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fachkenntnisse zum betrieblichen Gesundheitsmanagement</li> <li>■ Kenntnisse der Personal- und Organisationsentwicklung</li> <li>■ ...</li> </ul>

**Kooperationspartner**

**AOK**

- örtliche Ärzte
- Eigene Mitarbeiter mit Übungsleiterlizenz
- bbs Beratungsgesellschaft GmbH
- Unfallkasse Baden Württemberg
- IAAI Arbeitssicherheit GmbH



**Personeller Aufwand**

- 5 % A 12- betriebliche Gesundheitsförderung
- 3,5 % A 10 – Arbeitssicherheit
- < 1 % E 5- Veranstaltungsservice

**Personelle Ressourcen**

- Je mehr Wissen Führungskräfte über BGM haben und es auch anwenden können (gesundheitsgerechte Mitarbeiterführung), desto weniger personelle Ressourcen braucht es für zentrales BGM.
- Daher: In die Qualität der Führungskräfte investieren! (professionelle Personalauswahl, Personalentwicklung)
- Dennoch braucht es einen „Kümmerer“. In Ebersbach ist dies bei der Personal- und Organisationsabteilung des Hauptamtes verankert.

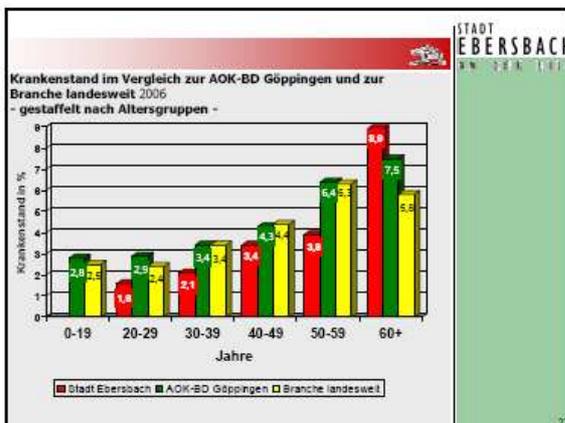
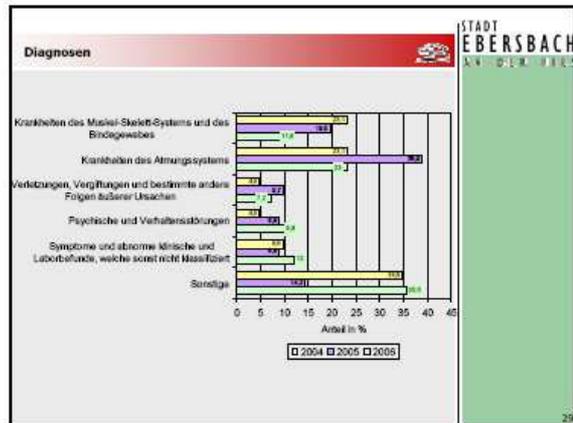
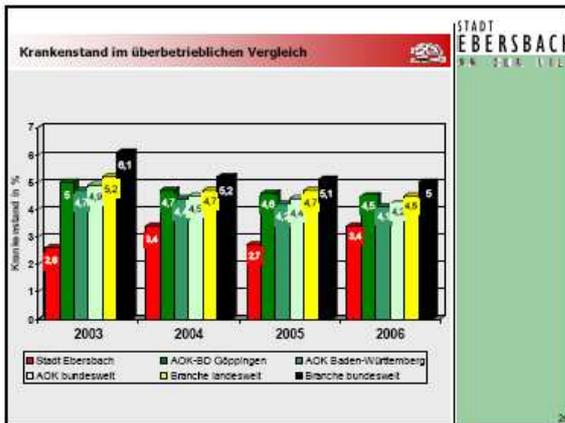
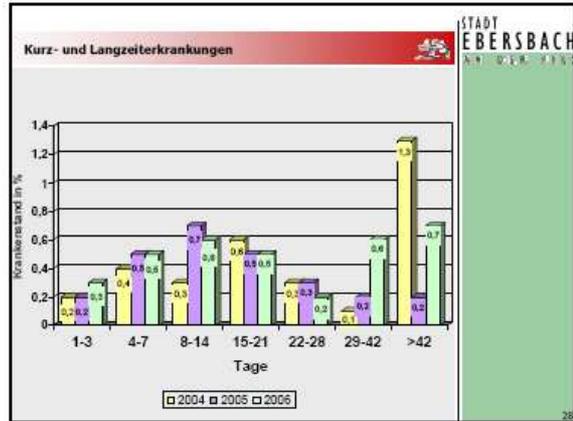
**Finanzielle Ressourcen**

- Aufwand für die Analyse (Informationskosten)
- Aufwand für BGM Projekte und daraus resultierende Maßnahmen
- Notwendiger Aufwand für Personal- und Organisationsentwicklung
- Notwendiger Aufwand für Öffentlichkeitsarbeit
- Aufwand für das Controlling



### Finanzieller Aufwand in Ebersbach

- 5.500 € Personalaufwand (betriebliche Gesundheitsförderung + Arbeitssicherheit) (2007)
- 8.000 € Fachkraft für Arbeitssicherheit und Betriebsarzt (extern vergeben) (2007)
- 11.100 € für Supervision, Team- und Einzelcoaching (2007)
- Aufwand für Fortbildungen und Kurse wird aus Fortbildungsetat (45.250 € (= 0,74 % der Personalausgaben)) finanziert (2008)
- Unentgeltliche Überlassung von Räumen für BGM Projekte
- Evtl. Anschubfinanzierung von BGM Projekten
- MA leisten i.d.R. geringen Eigenanteil bei Kursen



- Stolpersteine, Widerstände, Hindernisse
- Erfolgsfaktoren



STADT  
EBERSBACH  
AM RHEIN

*„Ein Mensch, der zu beschäftigt ist, sich  
um seine Gesundheit zu kümmern,  
ist wie ein Handwerker, der keine Zeit  
hat, seine Werkzeuge zu pflegen.“*

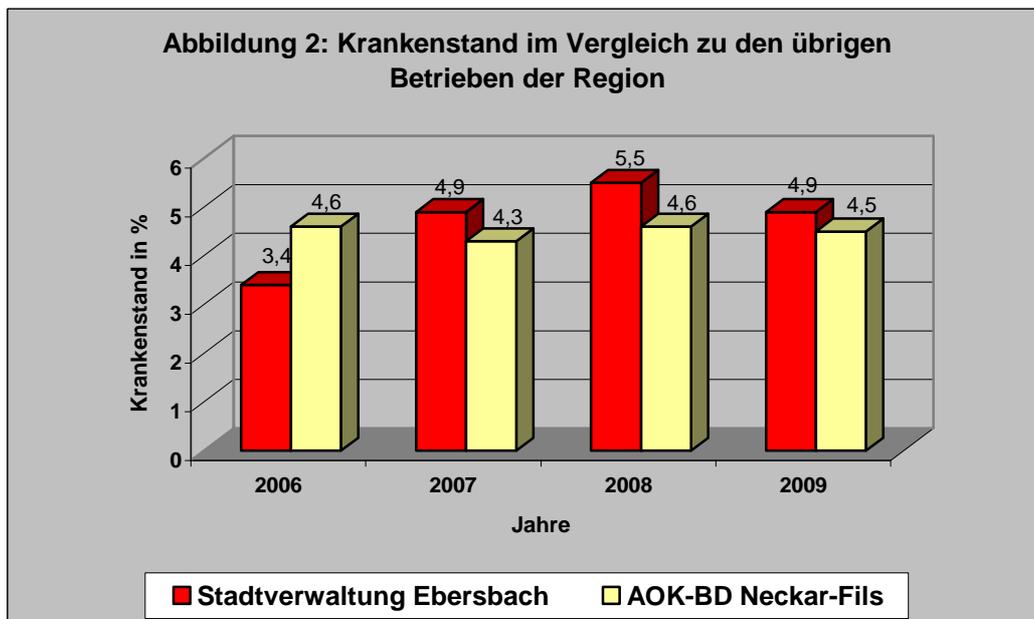
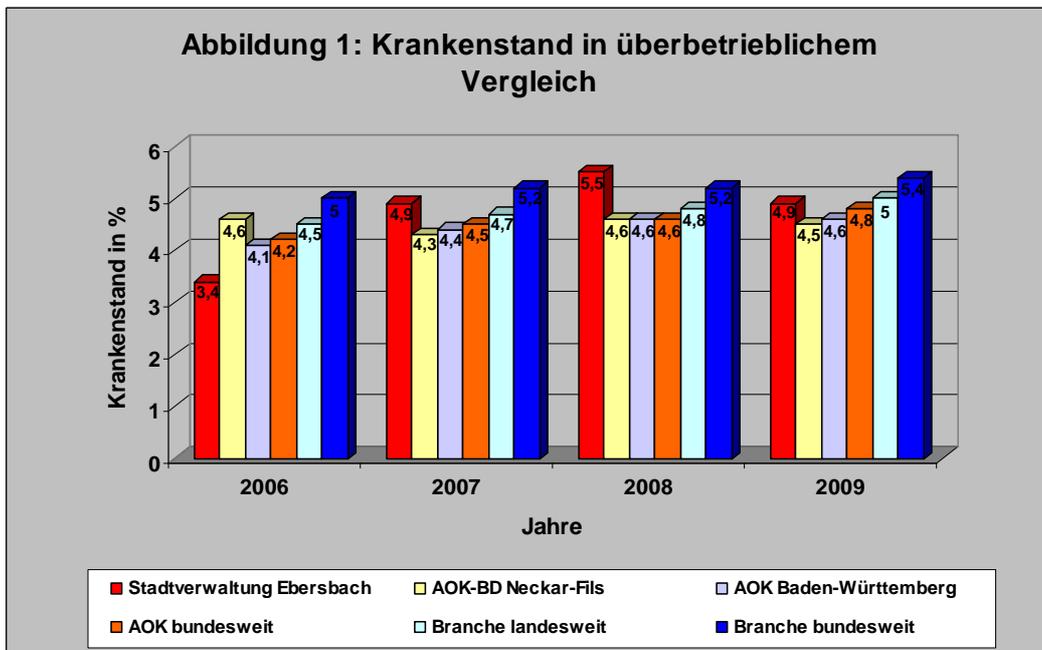
*(spanisches Sprichwort)*

21

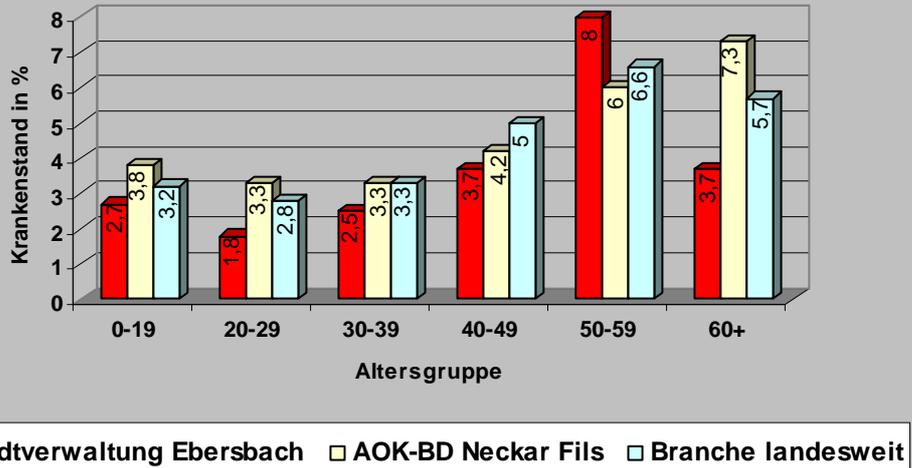
**Anlage 8:**

**Verschiedene Ergebnisse aus den Gesundheitsberichten der Jahre 2006-2009  
der Stadtverwaltung Ebersbach**

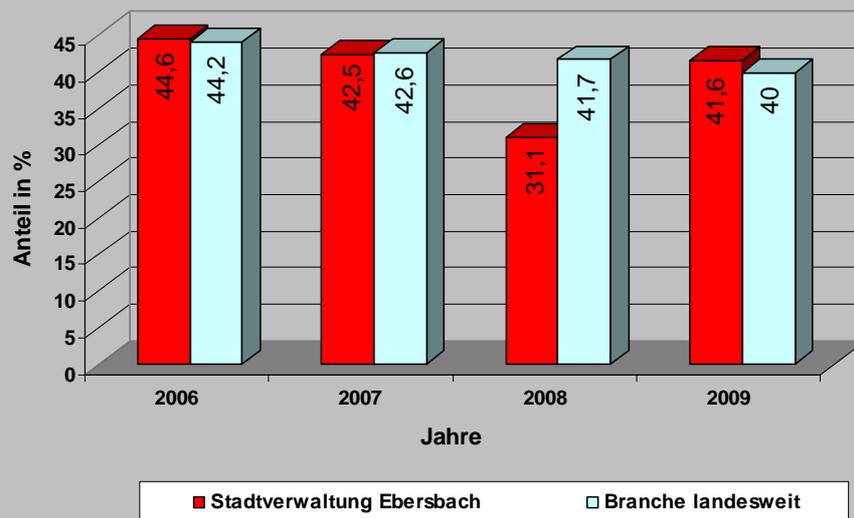
Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an die Gesundheitsberichte 2006-2009 der Stadtverwaltung Ebersbach



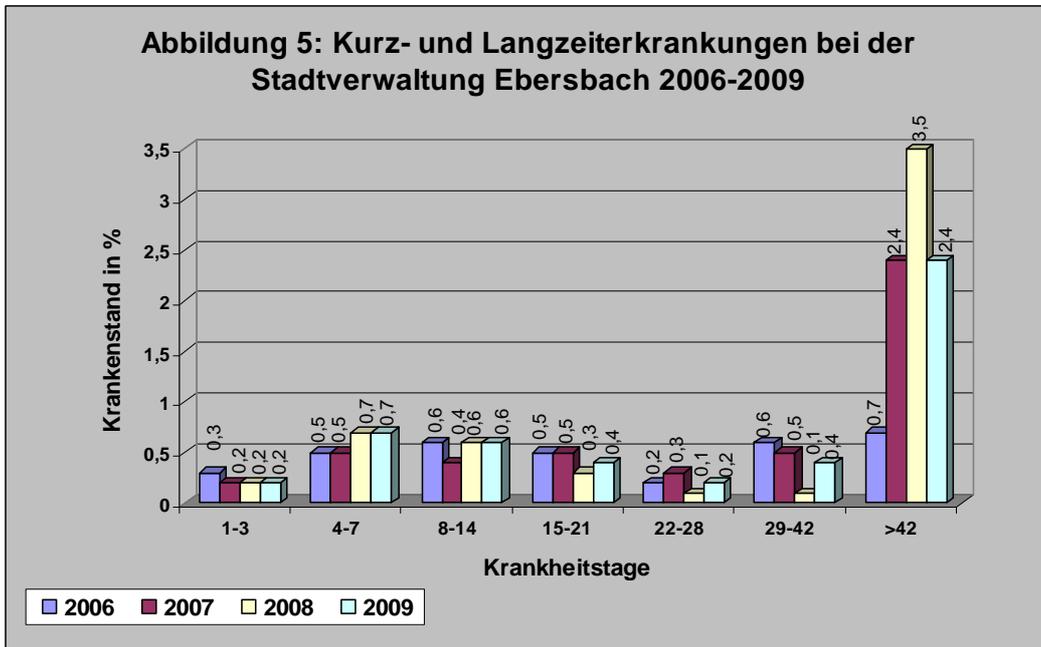
**Abbildung 3: Krankheitsstand 2009 - gestaffelt nach Altersgruppen**



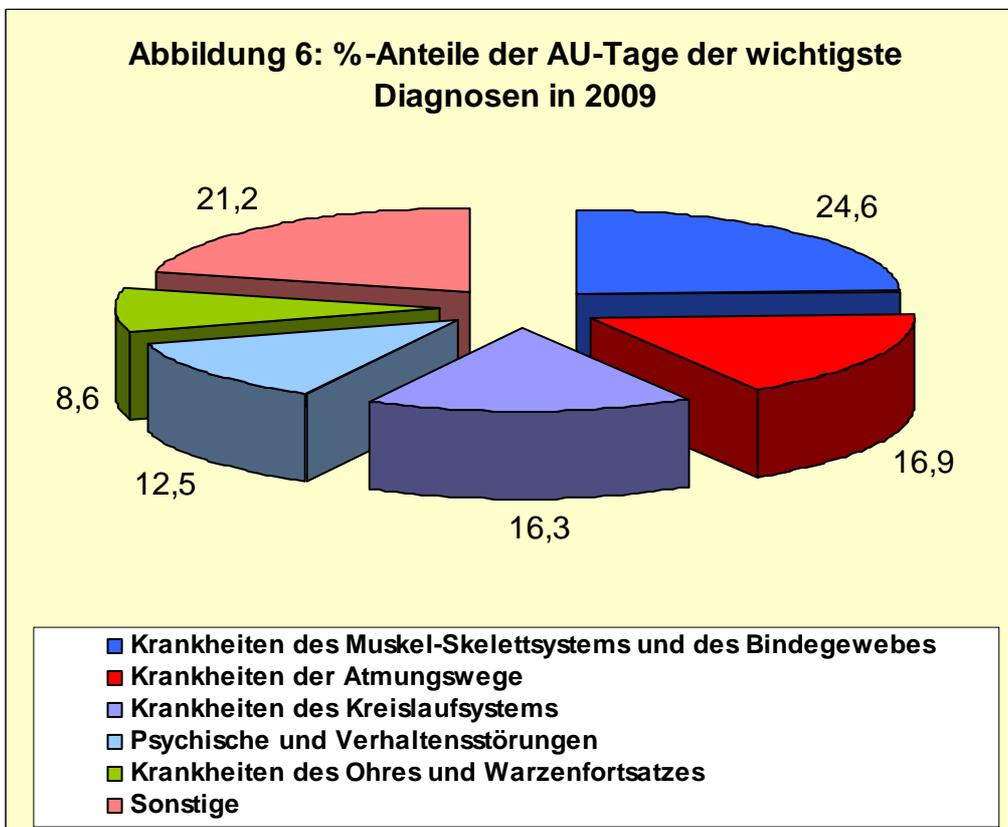
**Abbildung 4: Anteil der Beschäftigten ohne AU-Tag während des ganzen Jahres**



**Abbildung 5: Kurz- und Langzeiterkrankungen bei der Stadtverwaltung Ebersbach 2006-2009**



**Abbildung 6: %-Anteile der AU-Tage der wichtigste Diagnosen in 2009**





## Anlage 9:

### **Mündliches Interview mit Herrn Marzian vom 19.08.2010**

#### **Protokoll: Offene Fragen (Interview Herr Marzian am 19.08.2010)**

Teilnehmer: Sandra Rath, Herr Marzian

- Wie sieht die aktuelle Mitarbeiterzahl bei der Stadt Ebersbach aus? –evtl. konkrete Zahlen zu verschiedenen Bereichen (Kernverwaltung, Bauhof/Gärtnerei, Kindergarten usw.)

**Antwort:** 202 aktive Beschäftigte (siehe ausgedruckte Auswertung Personalliste und Telefonverzeichnis)

- **Thema Analyse:** Werden nur der Gesundheitsbericht der AOK und der Vierteljahresbericht der Ämter zur Analyse eingesetzt oder auch noch andere Instrumente wie Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch, Mitarbeiterbefragung, separate Auswertung der Krankheitstage/Fehlzeiten zusätzlich zum Gesundheitsbericht?

**Antwort:** Gesundheitsbericht und Vierteljahresbericht ja; daneben noch Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch (siehe Gesprächsleitfaden im Verzeichnis Home unter Vorlagen), das einmal jährlich mit jedem MA von der Führungskraft zu führen ist. Dieses Gespräch ist durchaus zur Analyse im BGM einsetzbar, da Dinge wie Arbeitsbelastungen, Jobenrichment und Jobenlargement angesprochen werden, welche in Zusammenhang mit Wohlbefinden/Zufriedenheit des MA stehen. Mitarbeiterbefragungen nur im Rahmen des Gesundheitstages, separate regelmäßige Mitarbeiterbefragungen finden derzeit nicht statt. Separate Auswertungen zu den Krankheitstagen gibt es im Moment nicht, auch nicht vorgesehen, da kein Problem mit motivationsbedingten Fehlzeiten. AL bekommen derzeit (nur Kernverwaltung) eine Übersicht der Arbeitskonten ihrer MA monatlich, daraus alle Fehltagel auch ohne Bescheinigung ersichtlich.

- **Thema Gesundheitsbericht:** zu welchem Zeitpunkt liegt dieser immer vor?

**Antwort:** Zwischen Mai und Juli

- **Thema Kooperationen** – wie genau sehen diese mit den einzelnen Partnern aus? (AOK/örtliche Ärzte/eigene Mitarbeiter mit Übungsleiterlizenz/bbs Beratungsgesellschaft GmbH/Unfallkasse Baden-Württemberg usw.)

**Antwort:** AOK → Gesundheitsbericht/Gesundheitstag oder bei Kursangeboten z.B Rückenschule; örtliche Ärzte → Fr. Dr. Clauder zum Thema Gesundheitsprävention z.B. Ernährung (mit ihr wird beispielsweise in nächster Zeit ein Kochkurs geplant, wo MA sich in der Mittagspause dazu bereit erklären können mit ihr zusammen gesund zu kochen); eigene MA → Frau Metzger als Leiterin der angebotenen Pilates-Kurse; bbs Beratungsgemeinschaft GmbH → Frau Zettel-Röhler zum Thema Supervision/Coaching; Unfallkasse BW → im präventiven Bereich (Arbeitsplatzgestaltung/ Arbeitsschutz/ Gesundheitsschutz), Richtlinien werden zur Verfügung gestellt, Thema richtiges Heben und Tragen; Ingenieurbüro Treitler → Thema Betriebsarzt wegen Schutzimpfungen wie Grippe-schutz oder Hepatitis B, Thema Fachkraft für Arbeitssicherheit.

- **Thema BGM-Projekte:** folgende Projekte sind gedacht vorzustellen:
  1. Gesundheitstag
  2. Flexibilisierung der Arbeitszeit



3. Gesunde Ernährung
4. Bewegungspausen am Arbeitsplatz
5. evtl. Supervision
6. Pilates-Kurse

Was können Sie mir noch zum Thema Supervision sagen?

**Antwort:** Qualifizierungsmaßnahme, führt zur Verhaltensreflexion bei MA. Derzeit regelmäßige Supervision an Kindergärten, daneben Einzelsupervisionen immer anlassbezogen, fördert psych. Stabilität und Selbstbewusstsein, trägt u.a. zum besseren Umgang mit einer Krise bei, Regelbedarf 20 Sitzungen a 2 Std, dabei werden Zielvereinbarungen getroffen, führt zudem zu mehr Leistungsfähigkeit, es gab auch schon Teamsupervisionen.

Beispiele: MA im erzieherischen Bereich hatte Probleme mit Lärm, Stress der Jugendlichen u.v.m., führte zu starken Belastungen → Einzelsupervision

MA mit Mobbingenerlebnis – durch Reflexion bei Supervision hat MA gemerkt, dass es jenseits der Arbeit bei der Stadt andere Lebensperspektiven gibt → Arbeitnehmerkündigung; Teamsupervisionen in Abteilungen, die untereinander bzw. mit Vorgesetzten Schwierigkeiten hatten

→ gut investiertes Geld

Initiative geht manchmal vom MA aus, manchmal von Führungskraft, aber auch von Personalabteilung.

**Pilates Kurse:** läuft derzeit immer noch mit Frau Metzger, niederschwelligstes Angebot, Stadt stellt nur Raum zur Verfügung, Donnerstag in Mittagspause, MA muss dies selbst bezahlen. Erfolg? MA ist diese Std. heilig in der Woche, wichtig für Wohlbefinden, sorgt für Ausgleich, MA ist zufriedener, was viel wichtiger ist aus Sicht der Verwaltung als dass man sieht der MA hat weniger Krankheitstage, jeder MA, der etw. für seine Gesundheit tut, das zahlt sich irgendwann aus

- **Thema Öffentlichkeitsarbeit:** Wie genau sieht die im Bereich BGM aus? Wird da nur über durchgeführte Projekte berichtet oder auch über so Dinge wie Gesundheitsbericht etc.?

**Antwort:** in der Regel nur anlassbezogen z.B. über durchgeführte Projekte wird berichtet, über Gesundheitsbericht nur dann, wenn er alle 3 Jahre auch öffentlich im AVB vorgestellt wird; Bürger sehen das eher kritisch, wenn etwas zu diesem Thema in der Presse zu lesen ist, dann heißt es beispielsweise: „Für so was haben die Zeit und Geld etc.“

- **Personelle Ressourcen/Finanzielle Ressourcen?**

**Antwort:** Daten aus Präsentation für die VWA stimmen noch



**Anlage 10:**

**Vierteljährliches Berichtswesen bei der Stadtverwaltung Ebersbach**

Stadt Ebersbach

Amt: \_\_\_\_\_

**Vierteljährliches Berichtswesen bei der Stadt Ebersbach  
(über AL an BM)**

**Berichtszeitraum:** \_\_\_\_\_

**Motivation im Amt** (nach anonymer Abfrage bei den MA)

Verteilung:

sehr gut	gut	befriedigend	ausreichend	mangelhaft	ungenügend
----------	-----	--------------	-------------	------------	------------

Durchschnitt:

**Überstunden/Mehrarbeit**

	MA 1 <sup>1</sup>	MA 2	MA 3	MA 4	MA 5	MA 6
Sind trotz Jahresarbeitszeit Überstunden angeordnet?						
Zeitkonto zum Quartalsende						
Handlungsbedarf/Gespräch						

**Abwesenheit durch Krankheit**

	MA 1	MA 2	MA 3	MA 4	MA 5	MA 6
Tage						
Handlungsbedarf						

**Fortbildungen (1./2./3./4. Quartal)**

	MA 1	MA 2	MA 3	MA 4	MA 5	MA 6
Tage	///	///	///	///	///	///
Fachfort.	///	///	///	///	///	///
Methodenfort.	///	///	///	///	///	///

Ansatz Fortbildungsmittel \_\_\_\_\_ €

Rest Fortbildungsmittel \_\_\_\_\_ €

**Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch**

letztes MVG war am:

Datum	MA 1	MA 2	MA 3	MA 4	MA 5	MA 6

**Lage im Amt (Einschätzung des Amtsleiters)**



**Gut!**



**Achtung!**

Datum: \_\_\_\_\_

Unterschrift: \_\_\_\_\_

<sup>1</sup> Hier bitte anstelle der Platzhalter MA 1, MA 2 Namen im Klartext eintragen.



**Anlage 11:**

**Gesprächsleitfaden der Stadtverwaltung Ebersbach für das Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch**

Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch

**Teil I  
Kooperation**

- Ist die Zusammenarbeit zwischen der Vorgesetzten / dem Vorgesetzten und der Mitarbeiterin / dem Mitarbeiter ausreichend?  
(Häufigkeit und Qualität der mündlichen und schriftlichen Kontakte)

-----  
-----  
-----

- In welchen Punkten und warum treten Mißverständnisse in der Zusammenarbeit auf?  
(z.B. unterschiedliche Sichtweise der zeitlichen Verfügbarkeit wegen Vereinbarkeit von Familie und Beruf)

-----  
-----  
-----

- Welches Verhalten bestärkt oder verunsichert, freut oder verärgert Sie?

-----  
-----  
-----

- Wie steht es um die Zusammenarbeit mit Arbeitskolleginnen und –kollegen auf der gleichen Ebene?

-----  
-----  
-----

- Wie steht es um die Zusammenarbeit mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern anderer Ämter des Rathauses?

-----  
-----  
-----

- Wie erfolgt die Führung der nachgeordneten Arbeitskolleginnen und –kollegen?  
(nur zu beantworten bei Führungsaufgaben)

-----  
-----



**Teil II**  
**Personalentwicklung**

Wo besteht auf die derzeitige Tätigkeit bezogen die Möglichkeit, die Fähigkeiten zu entwickeln? (Bitte achten Sie besonders auf die Bedeutung für eine Vertiefung oder Erweiterung des Tätigkeitsfeldes oder die Unterstützung einer Zielvereinbarung)

- sachliche Fortbildung (Fachkompetenz = Sach- und Fachwissen)

.....  
.....  
.....

- Allgemeine Qualifikation (Methodenkompetenz, z.B. Fähigkeit zu Innovation und Kreativität und Sozialkompetenz, z.B. Fähigkeit zur Kommunikation und Kooperation)

.....  
.....  
.....

Besteht der Wunsch nach beruflicher Veränderung (Aufstieg)?

- Wechsel einzelner Aufgaben

.....  
.....

- Wechsel in ein anderes Sachgebiet desselben Amtes

.....  
.....

- Wechsel in ein anderes Amt

.....  
.....

- Wechsel des Arbeitgebers

.....  
.....

- Bestehen bereits konkrete zeitliche Vorstellungen auf Eintritt in den Ruhestand, Altersteilzeit, ... etc. ?

.....



**Teil III**  
**Allgemeines, Sonstiges**

Welche Dinge, die noch nicht in Teil I und II angesprochen wurden sind für Sie in Bezug auf Ihre Arbeit von Bedeutung?

(Was finden Sie gut bzw. stört Sie an der Stadtverwaltung allgemein und im besonderen? Haben Sie bestimmte Sorgen oder Ängste welche Ihren Arbeitsplatz betreffen oder bei welchen Ihnen die Stadt als Arbeitgeber helfen könnte? Fühlen Sie sich ungerecht behandelt, falsch eingruppiert, oder gar gemobbt? ...etc.)

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----



**Teil IV**  
**Auswertung von Zielvereinbarungen**

- Welche Ziele wurden in welchem Umfang erreicht bzw. nicht erreicht?

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

- Welche Ursachen waren maßgeblich?

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

- Durch welche Maßnahmen kann künftig gewährleistet werden, daß die getroffenen Zielvereinbarungen eingehalten werden können?

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----



**Teil V  
Zielvereinbarungen**

Verwaltung ist Dienst für die Menschen in der Stadt. Dazu tragen die Ämter teils unmittelbar, teils mittelbar (Querschnittsämter) bei. Auch wenn der durch Verwaltungstätigkeit für die Menschen in der Stadt erbrachte Nutzen vielfach schwer meßbar ist, kann eine Verwaltung sich nur dann Rechenschaft über ihre Tätigkeit geben und sinnvoll eine Gesamtleistung erbringen, wenn Klarheit über die Ziele besteht. Bitte geben Sie vor diesem Hintergrund (ggf. unter Hinzuziehung des Dienstverteilungsplans und der Arbeitsplatzbeschreibung) nach Zielbereichen gegliedert die zur Optimierung der Arbeit wichtigsten angestrebten Endzustände oder Produkte an. Die Ziele müssen ausführbar und feststellbar sein, also inhaltlich und zeitlich klar, erreichbar, überprüfbar und positiv formuliert sein.

➤ Zielbereich: .....

Ziele: .....  
.....  
.....

➤ Zielbereich: .....

Ziele: .....  
.....  
.....

➤ Zielbereich: .....

Ziele: .....  
.....  
.....

Zielbereich: .....

Ziele: .....  
.....  
.....

➤ Zielbereich: .....

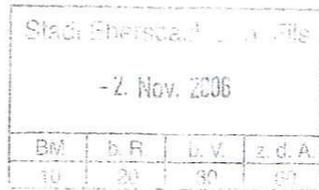
Ziele: .....  
.....  
.....



**Anlage 12:**

**Schreiben der AOK an die Stadtverwaltung Ebersbach vom 31.10.2006**

*Wir sind immer für Sie da.*



AOK - Postfach 1 20 - 73001 Göppingen

Stadtverwaltung  
Hauptamt  
Herr Oliver Marzian  
Marktplatz 1  
73061 Ebersbach

*DBN  
PR-V  
2.1.  
15.11.06/12*

**AOK - Die Gesundheitskasse für den Kreis Göppingen**

Bezirksdirektion der AOK Baden-Württemberg

AOK-KundenCenter Göppingen  
Rosenstr. 22 · 73033 Göppingen  
Telefon 07161 203-0  
Telefax 07161 203-549

E-Mail: aok.goeppingen@bw.aok.de  
Internet: http://www.aok.de/bawue/goeppingen

Für Sie sind wir da  
Montag – Freitag 8.00 – 16.00 Uhr  
Donnerstag 8.00 – 18.00 Uhr  
Samstag 9.00 – 12.00 Uhr  
☎ Montag – Freitag 7.00 – 21.00 Uhr  
☎ Samstag 9.00 – 12.00 Uhr  
oder vereinbaren Sie einen Termin mit uns!

Ihr Gesprächspartner: Hans Bäumlér  
Durchwahl: 07161 203-420  
E-Mail: hans.baemler@bw.aok.de

Ihr Zeichen, Nachricht vom

Unser Zeichen  
bäu

Datum  
31.10.2006

**Gesundheitstag am 27.10.2006**

Sehr geehrter Herr Marzian,

nochmals vielen Dank für die Möglichkeit der Präsentation der AOK bei dem Gesundheitstag.

Neben der Wirtschaftlichkeit ist besonders die Qualität von Produkten und Dienstleistungen in Zukunft als der wichtigste Faktor im Wettbewerb zu sehen. Diese Qualität wird nicht nur allein durch die Technik beeinflusst sondern insbesondere durch den Menschen, seine Arbeitsleistung und sein Arbeitsverhalten. Ein hoher Qualitätsanspruch verlangt somit einen hohen Standard an Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz.

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz müssen somit eine maßgebliche Rolle in der Unternehmensstrategie spielen und einen bedeutenden Eckpfeiler der Personalentwicklung und Personalführung bilden.

Das Interesse von Herrn Bürgermeister Wolff sowie dem Personalrat und den MitarbeiterInnen der Stadtverwaltung, am Thema Gesundheit zeigt, dass die Voraussetzung für das Betriebliche Gesundheitsmanagement gegeben sind.

Folgende Themen interessiert Ihre MitarbeiterInnen ganz besonders:

Rückenschule, 10 Nennungen. Walking, 2 Nennung. Fit-Mix, 9 Nennungen.  
Nordic-Walking, 9 Nennungen. Autogenes Training, 5 Nennungen. Aktiv gegen Stress, 9 Nennungen. Progr. Muskelentspannung, 3 Nennungen. Dem Fett auf der Spur, 8 Nennungen. Schnelles für Berufstätige, 9 Nennungen. Schritt für Schritt zum Wohlfühlgewicht, 8 Nennungen.

Es würde uns freuen, wenn Sie sich für die eine oder andere Maßnahme zum Wohle der MitarbeiterInnen entscheiden würden. Für Rückfragen bezüglich Termin und Kosten, stehe ich Ihnen gerne zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen

*Hans Bäumlér*  
Hans Bäumlér

Kreissparkasse Göppingen  
Nr. 9 908 BLZ 610 500 00

Volksbank Göppingen  
Nr. 200 014 005 BLZ 610 605 00

Postbank Stuttgart  
Nr. 53 63-705 BLZ 600 100 70

Gebr. Martin Göppingen  
Nr. 1 420 BLZ 610 300 00

BW-Bank Göppingen  
Nr. 1 305 003 400 BLZ 610 200 30

Landesgrobank Göppingen  
Nr. 870 092 4 BLZ 600 501 01

Deutsche Bank Göppingen  
Nr. 0230805 BLZ 610 700 78

IK 108018331



**Anlage 13:****Plakat zum Gesundheitstag 2010 der Stadtverwaltung Ebersbach****Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter!**

Haben Sie Lust, Gesundheit aktiv zu erleben und etwas für Ihr Wohlbefinden zu tun?

Wir versuchen, einen Beitrag zu Ihrer persönlichen Vorsorge zu leisten.

Wir laden alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein, Gesundheit aktiv zu erleben und gemeinsam Spaß zu haben

bei der

**Stadtverwaltung  
Ebersbach**



**beim Gesundheitstag**

**Begrüßung durch Herrn Bürgermeister Sepp Vogler**

- \* am Freitag, 22. Januar 2010
- \* in der Zeit von 10.30 Uhr bis 13.30 Uhr
- \* im Rathaus, Bürger- und Ratssaal (1. OG)

**GESUNDHEIT AKTIV ERLEBEN; GEMEINSAM SPASS HABEN!**Informationen von Fachleuten zu den Themen

- ◆ ERNÄHRUNG
- ◆ BEWEGUNG
- ◆ ENTSPANNUNG (SCHNUPPERWORKSHOP um 11.00 und 12.30 Uhr im Raum 2.06/2.07) [begrenzte Teilnehmerzahl]

Aktionen

- ◆ AUSDAUERTEST
- ◆ RICHTIGES HEBEN UND TRAGEN
- ◆ GELENKSCHUTZ
- ◆ GESUNDHEITSQUIZ
- ◆ u.v.m.

Es erwarten Sie interessante Sachpreise.  
Ist Ihre Neugier geweckt, dann kommen Sie!

Ihre Gesundheit freut sich bestimmt.





**Anlage 14:**

**Ausschreibung der Stadtverwaltung Ebersbach „Bewegungspausen am Arbeitsplatz“**

**Bewegungspausen am Arbeitsplatz**

STADT EBERSBACH  
AN DER FILS



Stadtverwaltung • Postfach 1129 • 73055 Ebersbach an der Fils

über GR-Postfach  
Frau

im Hause

<b>Datum</b>	23. August 2006
<b>Unsere Zeichen</b>	BM- Wo/Mz 056 59
<b>Ihr Ansprechpartner</b>	Edgar Wolff
<b>Amt</b>	Bürgermeister
<b>Telefon</b>	07163/161-100
<b>Telefax</b>	07163/161-244
<b>e-mail</b>	wolff@stadt.ebersbach.de

Guten Tag Frau [REDACTED]!

Schmerzen in den Schultern, im Nacken oder sogar der ganze Rücken?  
Brennende Augen, verschwommenes Bild?

Dagegen könnten Bewegungspausen am Arbeitsplatz helfen. Wir laden Sie hierzu herzlich ein.

Bewegungspausen am Arbeitsplatz – ein neues Angebot in Zusammenarbeit mit der AOK, bei dem alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mitmachen können und mitmachen sollen!

Inhalte:

- Verbesserung der Arbeitshaltung
- Bewegungsabläufe rückenfreundlich gestalten
- Richtiges Heben, Tragen, Bücken
- Aktives dynamisches Sitzen
- Mobilisieren, Kräftigen, Dehnen
- Gesundheit aktiv erleben, gemeinsam Spaß haben

Drei Trainerinnen der AOK werden ab Ende September mehrmals in die einzelnen Bereiche kommen und dort ein Training anbieten, das auf die unterschiedliche körperliche Belastung des Teams abgestimmt ist. Einige Bereiche fassen wir zusammen und bieten einen oder zwei Termine im Gymnastikraum im Haus Filsblick an. Danach können Sie alleine oder zusammen im Team die Übungen wiederholen und so etwas für Ihre Gesundheit tun.

Ein Eigenanteil wird nicht erhoben, die Kosten übernimmt die Stadt Ebersbach im Rahmen der Gesundheitsprävention.

Zur besseren Planung bitten wir um Anmeldung bis **20. September 2006**.

Freundlich grüßt Sie

Edgar Wolff  
Bürgermeister

**Telefonzentrale 07163/161-0**

Bürgermeisteramt  
Marktplatz 1  
Ordnungsverwaltung  
und technische Ämter  
Ludwigstraße 3

**Sprechzeiten:**

Montag 7.30 - 15.00 Uhr  
Dienstag bis Freitag  
8.00 - 12.00 Uhr  
Donnerstagnachmittag  
14.00 - 18.00 Uhr

**Konten der Stadtkasse:**

Kreisparkasse Ebersbach  
(610 500 00) 1 000 016  
Volksbank Göppingen  
(610 605 00) 400 077 000  
Postbank Stuttgart  
(600 100 70) 349 53 709

<http://www.ebersbach.de>



Antwort

Hauptamt  
Herrn Marzian

im Hause

Hiermit melde ich mich zu den Bewegungspausen am Arbeitsplatz verbindlich an:

- Angebot I (speziell für Verwaltungsbeschäftigte) – Frau Ehmke**  
6 Termine montags (25.09./02.10./09.10./16.10./23.10./30.10.06)  
 10.00-10.15 Uhr (Rathaus)       10.15-10.30 Uhr (Rathaus)  
 10.30-10.45 Uhr (B-Raum Bauamt)       10.45-11.00 Uhr (B-Raum Bauamt)
- Angebot II (speziell für Beschäftigte in Bauhof, Stadtgärtnerei, Stadtwerke, Kläranlage und Wertstoffhof) – Frau Weber**  
6 Termine montags (25.09./02.10./09.10./16.10./23.10./30.10.06)  
 09.30-09.45 Uhr (Bauhof)       10.00-10.15 Uhr (Mühlweg 8)
- Angebot III (speziell für Beschäftigte in Kindergärten) – Frau Ehmke**  
1 Termin Dienstag 26.09.06, Gymnastikraum Haus Filsblick  
 16.15-17.15 Uhr (Gruppe I)       17.15-18.15 Uhr (Gruppe II)
- Angebot IV (speziell für Eigenreinigungskräfte) – Frau Fuhrer**  
2 Termine donnerstags (28.09./05.10.06), Gymnastikraum Haus Filsblick  
 10.30-11.00 Uhr
- Angebot V (speziell für Schulhausmeister, Feuerwehr, Stadion, Jugendhaus) – Frau Weber**  
2 Termine montags (25.09./02.10.06), Gymnastikraum Haus Filsblick  
 10.45-11.15 Uhr
- Angebot VI (speziell für Schulsekretärinnen, Bibliothek, Museum)**  
2 Termine donnerstags (28.09./05.10.06), Gymnastikraum Haus Filsblick  
 10.00-11.30 Uhr

Name:           

Vorname:           

Amt/Einrichtung: **über GR-Postfach**

\_\_\_\_\_  
Datum

\_\_\_\_\_  
Unterschrift

**Anlage 15:****Einladung zum Einführungsabend „Gesunde Ernährung“**

STADT EBERSBACH  
AN DER FILS



Stadtverwaltung • Postfach 1129 • 73055 Ebersbach an der Fils

Stadtkämmerei  
Frau  
[REDACTED]

im Hause

<b>Datum</b>	3. September 2007
<b>Unsere Zeichen</b>	BM-Wo/Mz 056 59
<b>Ihr Ansprechpartner</b>	Edgar Wolff
<b>Amt</b>	Bürgermeister
<b>Telefon</b>	07163/161-100
<b>Telefax</b>	07163/161-244
<b>e-mail</b>	wolff@stadt.ebersbach.de

Guten Tag Frau [REDACTED],

Fit zur Arbeit, leistungsfähig durch den Tag und abends etwas Leckeres kochen? Doch wer hat nach Feierabend noch Lust, stundenlang in der Küche zu stehen? Schnell und unkompliziert wird der Hunger dann mit dem Griff zum Fertigprodukt oder einem Anruf beim Pizza-Service gestillt. Gesunde Ernährung ist mit den Verpflichtungen in Beruf, Freizeit und Familie oft schwer unter einen Hut zu bringen. Stress am Arbeitsplatz, keine Kantine und ein lückenloser Terminkalender lassen oft weder Zeit noch Raum, ausgewogen zu essen und genug zu trinken. Fitness und gute Leistungen am Arbeitsplatz wie auch im Privatleben erfordern aber jedoch eine ausreichende Versorgung mit allen lebenswichtigen Nährstoffen.

Wie lässt sich, zuhause und am Arbeitsplatz, ruckzuck eine gesunde und dennoch schmackhafte Mahlzeit herstellen?

Wir wollen im Rahmen unserer betrieblichen Gesundheitsförderung das Thema Ernährung als Schwerpunkt aufgreifen.

Ich lade Sie und Ihre/n Ehe-/Lebenspartner/in daher ein zu einem

**Einführungsabend „gesunde Ernährung“**

* Wann?	Mittwoch den 26. September 2007
* Uhrzeit?	Von 19.00 Uhr bis 21.00 Uhr
* Wo?	Praxis Dr. Clauder (Pfarrstr. 3, DG)

Die Ebersbacher Fachärztin für Allgemeinmedizin und Naturheilverfahren, Frau Dr. Christiane Clauder, wird uns in einem kurzweiligen und praxisnahen Vortrag die Themen:

- Warum gesundes Essen?
- Nahrungsmittel – Lebensmittel – Vollwertkost
- Wissenswertes zu Fertiggerichten und Mokrowelle
- Wie viele Mahlzeiten und wann essen?
- Wissenswertes zu Getränken

näher bringen und in der anschließenden Diskussion mit Ihnen vertiefen. Sie geht dabei auch auf die Besonderheiten unterschiedlicher Berufsgruppen ein.

**Telefonzentrale 07163/161-0**

Bürgermeisteramt  
Marktplatz 1  
Ordnungsverwaltung  
und technische Ämter  
Ludwigstraße 3

**Sprechzeiten:**

Montag 7.30 - 15.00 Uhr  
Dienstag bis Freitag  
8.00 - 12.00 Uhr  
Donnerstagnachmittag  
14.00 - 18.00 Uhr

**Konten der Stadtkasse:**

Kreissparkasse Ebersbach  
(610 500 00) 1 000 016  
Volksbank Göppingen  
(61060500) 400 077 000  
Postbank Stuttgart  
(600 100 70) 349 53 709

<http://www.ebersbach.de>



Die Veränderung von Essgewohnheiten braucht die Unterstützung der Familie. Daher wollen wir erstmals auch Ihre/n Ehe-/Lebenspartner/in bewusst mit einladen.

Alle Kosten dieser Veranstaltung übernehmen wir. Bei Teilnahme am Einführungsabend „gesunde Ernährung“ werden 2 Stunden Arbeitszeit gutgeschrieben. Bei manueller Zeiterfassung tragen Sie diese Zeit bitte selbst ein. Die Teilnehmer an der elektronischen Zeiterfassung brauchen nichts weiter zu veranlassen, die Daten der Teilnehmerliste werden durch das Hauptamt ins System eingetragen.

Ich freue mich, wenn ich Sie, Frau Mäussnest, mit Ihre/m Partner/in, an diesem Abend begrüßen kann. Bitte melden Sie sich mit dem beigefügten Anmeldeformular bis **21. September 2007** verbindlich an.

Freundlich grüßt Sie

Edgar Wolff  
Bürgermeister

Bei großem Interesse findet die Veranstaltung im Haus Filsblick, Mühlradsaal, statt. In diesem Fall benachrichtigen wir alle angemeldeten Teilnehmer/-innen per Mail bzw. Hauspost. Falls Sie in der Zeit vom 24.09.-26.09. auf diesem Weg nicht erreichbar sind, vermerken Sie bitte auf dem Anmeldeformular, wie wir Sie erreichen können.

Weitere Informationen zur Person und Tätigkeit von Frau Dr. Clauder finden Sie im Internet unter [www.christianeclauder.de](http://www.christianeclauder.de)

**Anlage 16:****Derzeitige Kooperationspartner der Stadtverwaltung Ebersbach**

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an das mündliche Interview mit Herrn Marzian vom  
19.08.2010

<b>Kooperationspartner</b>	<b>Bereich der Kooperation</b>
AOK Krankenkasse	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gesundheitsbericht</li><li>• Gesundheitstag</li><li>• Verschiedene Kursangebote (z. B. Rückenschule, Bewegungspausen am Arbeitsplatz etc.)</li></ul>
örtliche Ärzte	Frau Dr. Clauder: Thema Gesundheitsprävention (z. B. gesunde Ernährung)
eigene Mitarbeiter	Frau Metzger: Leiterin Pilates-Kurs
bbs Beratungsgemeinschaft GmbH	Frau Zettel-Röhler: Thema Supervision/Coaching
Unfallkasse Baden-Württemberg	Präventiver Bereich: <ul style="list-style-type: none"><li>• Arbeitsplatzgestaltung</li><li>• Arbeitsschutz</li><li>• Gesundheitsschutz</li><li>• Bereitstellung von Richtlinien</li><li>• Richtiges Heben und Tragen</li></ul>
Ingenieurbüro Treitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Betriebsarzt (z. B. Schutzimpfungen wie Gripeschutz oder Hepatitis B)</li><li>• Fachkraft für Arbeitssicherheit</li></ul>



**Anlage 17:**

**Anforderungsprofil der zentral zuständigen Mitarbeiter im BGM**

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an den KGSt-Bericht 1/2005, S. 55

<b>Sozialkompetenz</b>	<b>Methodenkompetenz</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kommunikationsfähigkeiten mit unterschiedlichen Gruppen auf verschiedenen Hierarchieebenen (von Reinigungskraft bis zum Bürgermeister)</li><li>• ...</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Projektmanagement</li><li>• Moderationstechniken</li><li>• Prozesssteuerungskompetenz</li><li>• ...</li></ul>
<b>Persönlichkeitskompetenz</b>	<b>Fachkompetenz</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Fähigkeit zum vernetzten Denken</li><li>• Veränderungsmanagement</li><li>• ...</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fachkenntnisse zum BGM</li><li>• Kenntnisse der Personal- und Organisationsentwicklung</li><li>• ...</li></ul>

**Anlage 18:**

**Präsentation „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“**

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz**

Auswirkungen auf die Motivation und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter/-innen

Oliver Marzian  
Stadtvorstellung  
Ebersbach  
Hauptamt  
Marktplatz 1  
73061 Ebersbach  
☎ 07142/161-109  
☐ Marzian  
✉ omar@ebersbach.de



VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Seminarablauf:**

- Begrüßung, Vorstellungsrunde
- Betriebliches Gesundheitsmanagement in der öffentlichen Verwaltung: Einführung und Entwicklung
- Kaffeepause
- Analyse vor Ort, Herangehensweise
- Möglichkeiten der Gesundheitsförderung, Kooperationspartner
- Rechtliche Grundlagen, Datenschutz
- Finanzielle und personelle Ressourcen
- Einbindung Gemeinderat, Öffentlichkeitsarbeit

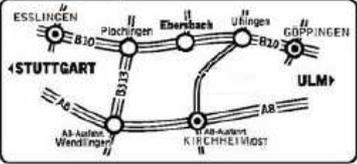
- Begrüßung
- Vorstellungsrunde
- BGM: Einführung und Entwicklung
- Analyse vor Ort
- Möglichkeiten, Kooperationspartner
- Rechtliche Grundlagen, Datenschutz
- Finanzielle und personelle Ressourcen
- Einbindung Gemeinderat, Öffentlichkeitsarbeit



VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“



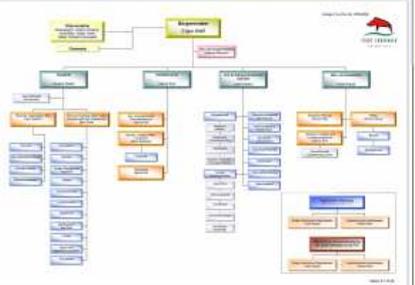
Oliver Marzian  
Dipl.-Verwaltungswirt (FH)  
seit 2002 beim Hauptamt der Fils  
Sachgebietsleiter Personal,  
Organisation, EDV



- Begrüßung
- Vorstellungsrunde
- BGM: Einführung und Entwicklung
- Analyse vor Ort
- Möglichkeiten, Kooperationspartner
- Rechtliche Grundlagen, Datenschutz
- Finanzielle und personelle Ressourcen
- Einbindung Gemeinderat, Öffentlichkeitsarbeit



VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“



133,3 Stellen: 192 Beschäftigte, davon 13 Beamte



VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“




VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

Ich möchte Sie gerne kennen lernen:

- Name, Vorname
- Dienststelle, Funktion
- Was interessiert Sie an diesem Seminar besonders?
- Wo stehen Sie mit dem Thema „Betriebliche Gesundheitsförderung“ in Ihrer Verwaltung?



VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

„Ein Mensch, der zu beschäftigt ist, sich um seine Gesundheit zu kümmern, ist wie ein Handwerker, der keine Zeit hat, seine Werkzeuge zu pflegen.“

(spanisches Sprichwort)

- Begrüßung
- Vorstellungsrunde
- BGM: Einführung und Entwicklung
- Analyse vor Ort
- Möglichkeiten, Kooperationspartner
- Rechtliche Grundlagen, Datenschutz
- Finanzielle und personelle Ressourcen
- Einbindung Gemeinderat, Öffentlichkeitsarbeit

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

„Wo Gesundheit fehlt, kann Weisheit nicht offenbar werden, Kunst kann keinen Ausdruck finden, Stärke kann nicht kämpfen, Reichtum wird wertlos und Klugheit kann nicht angewandt werden.“

(Herophilos, griechischer Arzt, 300 v. Chr.)

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

Was ist betriebliches Gesundheitsmanagement?

Betriebliches Gesundheitsmanagement im Sinne einer ganzheitlichen Strategie umfasst alle Maßnahmen, die sowohl zur **individuellen Gesundheit** als auch zu einer **„gesunden“ Organisation** beitragen.

(KIGSt-Bericht 1/2005)

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

Individuelle Gesundheit der Beschäftigten

- physisches und psychisches Wohlbefinden
- individuelle Handlungskompetenz zur optimalen Leistungsbereitschaft und -fähigkeit
- Wohl fühlen / Gesundheit bedeutet für jeden etwas anderes (subjektive Seite)

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

Die „gesunde Organisation“

- langfristig angelegter komplexer Lern und Entwicklungsprozess
- Teil der Personal- und Organisationsentwicklung
- Schnittstellen zu Arbeits- und Gesundheitsschutz
- Ziel: Arbeitsbedingungen, Kommunikationsstrukturen, Entwicklungs- und Entfaltungsmöglichkeiten sind auf das Wohlbefinden aller ausgerichtet

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

Die „gesunde Organisation“

- schafft und erhält mit den Ressourcen und Kompetenzen der Menschen Gesundheit
- zusätzlich zur Frage „Was macht krank?“ stellt sie die Frage „Was erhält Menschen gesund?“

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

Betriebliches Gesundheitsmanagement umfasst somit die **Optimierung der Arbeitsorganisation und Arbeitsumgebung**, die **Förderung aktiver Teilnahme** aller Beteiligten sowie die **Unterstützung der Personal- und Organisationsentwicklung** bei der Realisierung dieser Ziele. Es zielt sowohl auf eine **gesundheitsgerechte Gestaltung der Arbeitsabläufe** als auch auf **Anreize für ein gesundheitsbewusstes Verhalten der Beschäftigten**. So werden alle Gesundheitspotenziale in der Verwaltung gestärkt.



VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“



Instrumentenkoffer der Personalentwicklung (Auswahl)

- Fort und Weiterbildung
- Mitarbeiter /Vorgesetztengespräch
- Vorgesetzten Feedback
- Beurteilungsverfahren
- Leistungsorientierte Bezahlung
- **Betriebliches Gesundheitsmanagement**
- Flexible Arbeitszeit
- Förderung der Chancengleichheit
- Coaching / Supervision
- Führungskräftefortbildungen
- Interne Aufstiegsmöglichkeiten



VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Ziele**

**Gemeinsame Ziele**

<p><b>Ziele der Verwaltung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Senkung krankheits- u. dienstunfähigkeitsbedingter Kosten</li> <li>Erhalt u. Steigerung             <ul style="list-style-type: none"> <li>der Produktivität</li> <li>der Kundenzufriedenheit</li> <li>der Kundenzufriedenheit</li> <li>der Handlungskompetenz</li> <li>Innovationsfähigkeit</li> </ul> </li> <li>Steigerung             <ul style="list-style-type: none"> <li>der Attraktivität als Arbeitgeber</li> <li>des Images der Verwaltung</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Ziele der Beschäftigten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Erhalt u. Steigerung der Arbeitszufriedenheit, Leistungsfähigkeit u. Motivation</li> <li>Sicherstellung eines respekt- u. achtungsvollen Umgangs miteinander</li> <li>Verbesserung von Arbeitsabläufen</li> <li>Verbesserung der Kommunikation nach innen u. außen</li> <li>Erhöhung der Handlungskompetenz</li> <li>Erschließung u. Förderung von Potenzialen u. Ressourcen</li> <li>Erhöhung der Führungskompetenzen</li> <li>Erweiterung des Wissens über gesundheitsgerechtes Führungsverhalten</li> <li>Unterstützung im Umgang mit Sucht</li> </ul>
---	--

Quelle: KGSt-Bericht 1/2005, S. 20



VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Ziele der Verwaltung**

- Senkung krankheits- u. dienstunfähigkeitsbedingter Krankheitskosten (pro AU  $\approx$  ca. 400 €)
- Erhaltung und Steigerung der Produktivität, Kundenzufriedenheit, Wettbewerbsfähigkeit, Handlungskompetenz und Innovationsfähigkeit
- Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeberin und des Images der Verwaltung



VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Gemeinsame Ziele**

- Erhalt und Steigerung der Arbeitszufriedenheit (abfragen!), Leistungsfähigkeit und Motivation
- Sicherstellung eines respekt- und achtungsvollen Umgangs miteinander
- Verbesserung von Arbeitsabläufen
- Verbesserung der Kommunikation nach innen und außen
- Erhöhung der Handlungskompetenz
- Erschließung und Förderung von Potenzialen und Ressourcen
- Erhöhung der Führungskompetenzen



VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Gemeinsame Ziele**

- Erweiterung des Wissens über gesundheitsgerechtes Führungsverhalten
- Unterstützung im Umgang mit Sucht



VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Ziele der Beschäftigten**

- Steigerung der Qualität der Arbeitsbedingungen
- Erhalt und Steigerung des körperlichen Wohlbefindens
- Verbesserung des eigenen Gesundheitszustandes
- Hilfen im Umgang mit Stress, Konflikten und Belastungen
- Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- work life balance

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Gesunde Verwaltungskultur**

- Vertrauenskultur, die auf dem Leitbild des eigenverantwortlichen Mitgestalters basiert
- Partizipation
- Verantwortungsbewusstsein (für die eigene Arbeit und die Organisation)
- Aktivierende und gesundheitsgerechte Mitarbeiterführung

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Dimensionen gesundheitsgerechter Mitarbeiterführung**

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Anerkennung und Wertschätzung**

- Feedback geben
- Loben (auch das „Selbstverständliche“)
- Wertschätzung für die Person ausdrücken durch Respekt und Übertragen verantwortungsvoller Aufgaben (zeigt: Vertrauen)

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Interesse und Kontakt**

- Aufmerksam sein
- Rundgänge machen
- selber sichtbar sein
- Willkommensgespräche führen
- persönliche Veränderungen an der Mitarbeiterin / am Mitarbeiter wahrnehmen und ansprechen

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Einbeziehung und Partizipation**

- häufig Gespräche führen
- offene Tür und offenes Ohr
- Handlungs- und Entscheidungsspielräume eröffnen
- Zielvorgaben gemeinsam abstimmen
- Personalentwicklung fördern und ermöglichen

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Transparenz und Offenheit**

- sich als Führungskraft und als Mensch durchschaubar machen
- Informationsgefälle vermeiden
- bei Veränderungsprozessen Zeit geben und Foren zur Diskussion und zum Austausch geben

25

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Stimmung und Betriebsklima**

- Gestaltung des Arbeitsplatzes
- Gleichbehandlung aller Mitarbeiter/innen einer Abteilung
- hin und wieder auch über persönliche Belange sprechen
- auf die eigene Ausstrahlung und Stimmung achten

26

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Belastungsabbau und Ressourcenaufbau**

- selber auf Stressbewältigung und eigene Pausen achten
- Vorbild sein bei gesundheitsgerechten Verhaltensweisen
- Zeit- und Zielvorgaben überdenken
- den Mitarbeiter/ innen soziale Unterstützung (zuhören, Rücken stärken, Fehler verzeihen etc.) geben

27

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

Auf die Führungskraft kommt es an!

- Basis einer gesundheitsgerechten Mitarbeiterführung ist ein **gesunder Umgang mit sich selbst**
- Führungskräfte brauchen Fähigkeit, mit psychischen und physischen Belastungen umzugehen, erst dann werden sie
- Augenmerk auf das Wohlbefinden der Mitarbeiter/-innen richten (können).
- Daher sind Führungskräfte nicht nur Akteure, sondern auch Zielgruppe des BGM.

28

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

*„Gutes Führungsverhalten und gute Arbeit von Vorgesetzten ist der einzige hoch signifikante Faktor, für den eine Verbesserung der Arbeitsfähigkeit zwischen dem 51. und 62. Lebensjahr nachgewiesen wurde.“*

*Ilmarinen/Tempel, "Arbeitsfähigkeit 2010", S. 245*

29

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

„Haben Sie eine qualifizierte Auswertung Ihrer Krankheitstage?“

**Ausfallzeiten/ Dienstverletzung**

z. B. Unfall, Sonderurlaub, Krankheit, Mutterschutz, Elternzeit, Reisesonderzahlung, Weiterbildung, Wehr- und Zivildienst

**Arbeitsunfähigkeit/ Krankheit**

**unentschuldigte Fehlzeiten**

**Fehlzeiten**

Nutzen Sie das kostenlose Angebot der Krankenkassen!

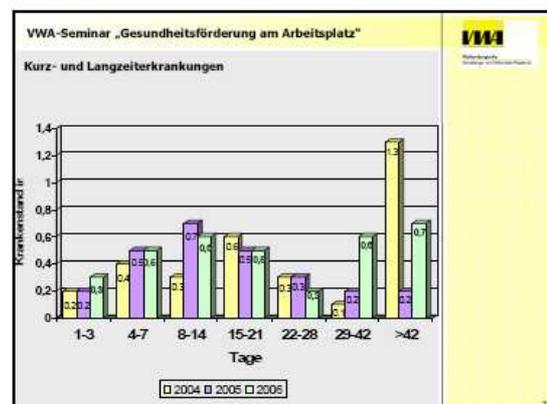
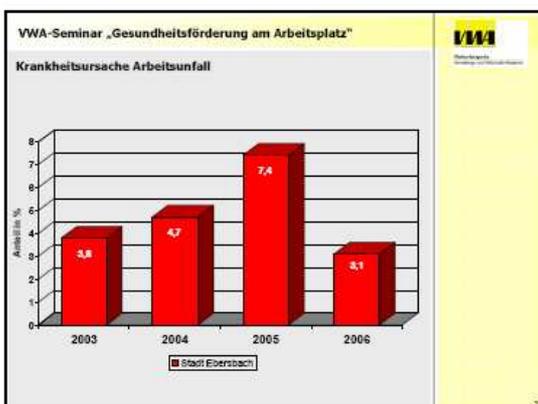
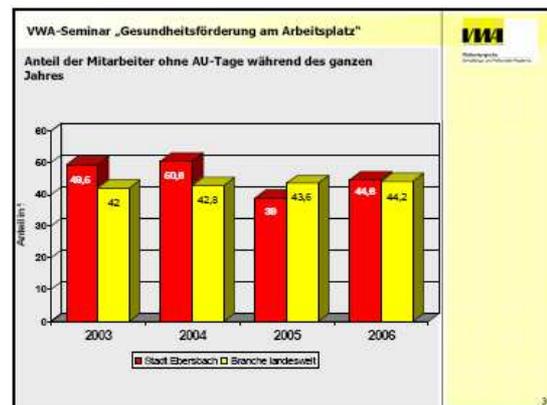
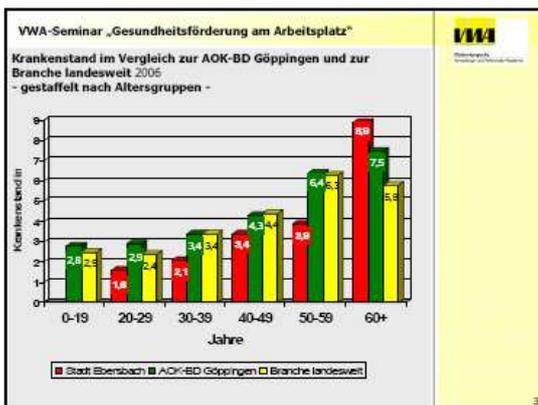
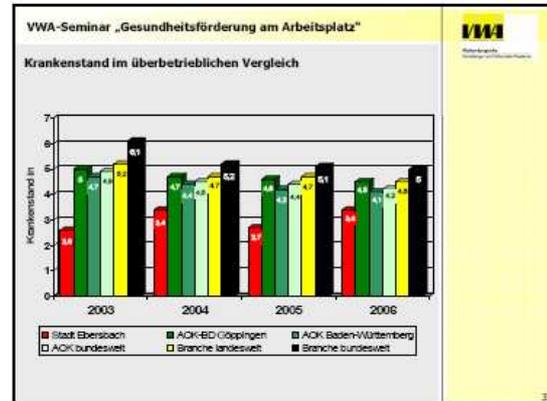
- Begrüßung
- Vorstellungsrunde
- BGM: Einführung und Entwicklung
- Analyse vor Ort
- Möglichkeiten, Kooperationspartner
- Rechtliche Grundlagen, Datenschutz
- Finanzielle und personelle Ressourcen
- Einbindung Gemeinderat, Öffentlichkeitsarbeit

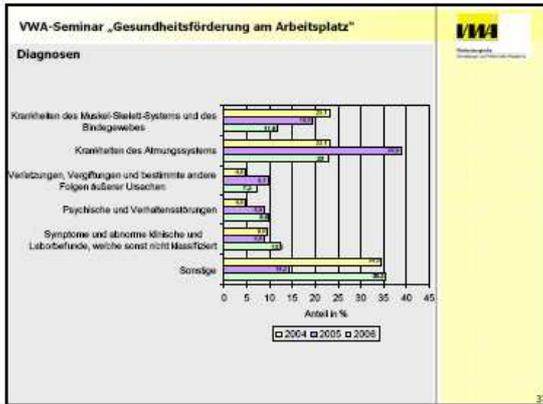
30

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Gesundheitsbericht der Stadtverwaltung Ebersbach**

- AOK wertet kostenlos alle „Krankmeldungen“ (AU Bescheinigungen) aller Beschäftigten der Stadtverwaltung, die AOK versichert sind, aus.
- Da ca. die Hälfte der Beschäftigten AOK versichert sind, ist diese Auswertung repräsentativ für die Gesamtverwaltung.
- Vorgaben des Datenschutzes werden strikt beachtet, d.h. kein Rückschluss auf Einzelfälle und Einzeldiagnosen möglich.
- Personalvertretung ist eingebunden.
- Wird auch von anderen Krankenkassen angeboten. Bedingung: mind. 50 versicherte Beschäftigte





- VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“
- Gefährdungsbeurteilungen**
- Ermittlung und Beurteilung der Gefährdungen, denen Beschäftigte bei ihrer Tätigkeit ausgesetzt sind.
  - Grundlagen: Arbeitsschutzgesetz, Rechtsverordnungen (z.B. Bildschirmarbeitsplatzverordnung, Biostoffverordnung, Gefahrstoffverordnung)
  - durch Fachkraft für Arbeitssicherheit / Betriebsarzt

- VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“
- Mitarbeiter / Vorgesetzten Gespräch / Vorgesetztenfeedback**
- Instrumente, die der Führungskraft helfen, über „Sich Wohlfühlen“ des Mitarbeiters im Wege des strukturierten Gespräches Informationen zu verschaffen
  - Voraussetzung: Vertrauensverhältnis zwischen Mitarbeiter und Führungskraft
  - durch direkte Führungskraft (Sachgebiets / Betriebs / Amtsleiter)

- VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“
- Mitarbeiterbefragung**
- Im Rahmen des Gesundheitstages zum Thema Angebote zur betrieblichen Gesundheitsförderung
  - In den Vierteljahresberichten der Ämter als momentane Standortbestimmung (Stimmungsbarometer in Bezug auf eigene Person // auf Team / Amt // auf Stadtverwaltung insgesamt) (Schulnoten 1 – 6)

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Vierteljahresbericht der Ämter**

- Persönliche Motivationswertung (anonym)
- Überstunden/Mehrarbeit
- Abwesenheit durch Krankheit
- Fortbildungen (Fach- / Methodenfortbildung)
- Abfluss Fortbildungsmittel
- Gesamtschätzung Amtsleiter

Berichtszeitraum: 01.01.07	
1. Persönliche Motivationswertung (anonym)	
2. Überstunden/Mehrarbeit	
3. Abwesenheit durch Krankheit	
4. Fortbildungen (Fach- / Methodenfortbildung)	
5. Abfluss Fortbildungsmittel	
6. Gesamtschätzung Amtsleiter	

- VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“
- durchgeführte BGM-Projekte**
- Gesundheitstag
  - Bewegungspausen am Arbeitsplatz
  - Pilates-Kurse
  - Kletter-Kurs
  - Nordic-Walking-Gruppe
  - Übernahme der Startgelder (Schützengilde, Citylauf etc.)
  - Müslifrühstück
  - Gesunde Ernährung (auch bei Besprechungen)
  - Beschaffung Kleingeräte (Sitzkissen, Theraband etc.)
  - Supervision
  - Flexible Arbeitszeit
  - Ergonomische Ausstattung der Arbeitsplätze
- Baustellen**
- Willkommensgespräche
  - Eingliederungsmanagement
  - Raucherentwöhnung
  - Gesundheitszirkel
  - Suchtprävention
  - Ganzheitliches Stressmanagement
  - Fahrsicherheitstraining
  - Flexibler Arbeitsort
- Begrüßung**
- Vorstellungsrunde**
- BGM:** Einführung und Entwicklung
- Analyse vor Ort**
- Möglichkeiten, Kooperationspartner**
- Rechtliche Grundlagen, Datenschutz**
- Finanzielle und personelle Ressourcen**
- Einbindung Gemeinderat, Öffentlichkeitsarbeit**

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

43

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

44

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Kooperationspartner:**

- AOK
- örtliche Ärzte
- Eigene Mitarbeiter mit Übungsleiterlizenz
- bbs Beratungsgesellschaft GmbH
- Unfallkasse Baden Württemberg
- IAAI Arbeitssicherheit GmbH

45

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Rechtliche Grundlagen:**

- Konzept oder Dienstvereinbarung?
- Vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Dienststelle und Personalrat
- „Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union“

**Datenschutz:**

- Arbeitgeber erfährt auch im Gesundheitsbericht keine Einzeldiagnosen.
- Alle im BGF erhobenen Daten werden nur für diesen Zweck verwendet.
- Keine Leistungs- oder Verhaltenskontrolle durch die Hintertür.

46

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Personelle Ressourcen**

- Je mehr Wissen Führungskräfte über BGM haben und es auch anwenden können (gesundheitgerechte Mitarbeiterführung), desto weniger personelle Ressourcen braucht es für zentrales BGM.
- Daher: In die Qualität der Führungskräfte investieren! (professionelle Personalauswahl, Personalentwicklung)
- Dennoch braucht es einen „Kümmerer“. In Ebersbach ist dies bei der Personal- und Organisationsabteilung des Hauptamtes verankert.

47

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Anforderungsprofil der für BGM zentral zuständigen Mitarbeiter**

<p><b>Sozialkompetenz</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Kommunikationsfähigkeiten mit unterschiedlichen Gruppen auf verschiedenen Ebenen (von der Reinigungskraft bis zum Bürgermeister)</li> <li>■ ...</li> </ul>	<p><b>Methodenkompetenz</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Projektmanagement</li> <li>■ Moderationstechniken</li> <li>■ Prozesssteuerungskompetenz</li> <li>■ ...</li> </ul>
<p><b>Persönlichkeitskompetenz</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fähigkeit zum vernetzten Denken</li> <li>■ Veränderungsmanagement</li> <li>■ ...</li> </ul>	<p><b>Fachkompetenz</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fachkenntnisse zum betrieblichen Gesundheitsmanagement</li> <li>■ Kenntnisse der Personal- und Organisationsentwicklung</li> <li>■ ...</li> </ul>

48

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Personeller Aufwand** in Ebersbach

- 5 % A 12- betriebliche Gesundheitsförderung
- 3,5 % A 10 – Arbeitssicherheit
- < 1 % E 5- Veranstaltungsservice

51

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Finanzielle Ressourcen**

- Aufwand für die Analyse (Informationskosten)
- Aufwand für BGM Projekte und daraus resultierende Maßnahmen
- Notwendiger Aufwand für Personal- und Organisationsentwicklung
- Notwendiger Aufwand für Öffentlichkeitsarbeit
- Aufwand für das Controlling

52

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**finanzieller Aufwand** in Ebersbach

- 5.500 € Personalaufwand (betriebliche Gesundheitsförderung + Arbeitssicherheit) (2007)
- 8.000 € Fachkraft für Arbeitssicherheit und Betriebsarzt (extern vergeben) (2007)
- 11.100 € für Supervision, Team- und Einzelcoaching (2007)
- Aufwand für Fortbildungen und Kurse wird aus Fortbildungsetat (45.250 € (= 0,74 % der Personalausgaben)) finanziert (2008)
- Unentgeltliche Überlassung von Räumen für BGM Projekte
- Evtl. Anschubfinanzierung von BGM Projekten
- MA leisten i.d.R. Eigenanteil bei Kursen

53

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Einbindung Gemeinderat**

- Über Ergebnisse der Gesundheitsberichte und der durchgeführten bzw. geplanten Maßnahmen wird regelmäßig im Ausschuss für Verwaltung und Bürgerschaftliches Engagement des Gemeinderates berichtet (öffentlich).
- Im Personal- und Organisationsbericht (zweijährlich, öffentlich AVB und GR) beschreibt Verwaltung zu unterschiedlichen Themenschwerpunkte Ist-Situation und strategisches Vorgehen (gleichzeitig als Beschreibung und Fortentwicklung der Unternehmenskultur)

54

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Öffentlichkeitsarbeit**

Mit Maß und Ziel, aber unverzichtbar!

- Intern: Mundpropaganda, MA Rundschreiben, Aushänge, Mitarbeiter Zeitung *update*, Personalversammlung
- Extern: Internet, Amtsblatt (Ebersbacher Stadtblatt), Medien (NWZ, Stuttgarter Zeitung)

55

VWA-Seminar „Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz“

**Links**

- KGSt: [www.kgst.de](http://www.kgst.de) und <http://wissen.kgst.de> (nur für KGSt Mitglieder)
- Regelwerk Unfallkassen: <http://regelwerk.unfallkassen.de>
- AOK: [www.aok-business.de](http://www.aok-business.de)
- BKK: [www.bkk.de](http://www.bkk.de) / Gesundheit
- Deutsches Netzwerk für betriebliche Gesundheitsförderung: [www.dnbfg.de](http://www.dnbfg.de)
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin: [www.baua.de](http://www.baua.de)

56

**Anlage 19:****Öffentlichkeitsarbeit in Ebersbach zum BGM**

## Vogler: Gut für uns, gut für alle

**Ebersbach** Die Stadt veranstaltet einen Gesundheitstag für die Beschäftigten. *Von Andreas Pflüger*

Wie schnell sich die Vorzeichen manchmal ändern können: Im Jahr 2005 konnte sich die Stadt Ebersbach noch damit schmücken, dass ihre Mitarbeiter nur halb so oft krank waren wie die Beschäftigten anderer Kommunalverwaltungen. Danach ging der Trend jedoch in die andere Richtung. Im vergangenen Jahr rutschte die Stadt sogar über den bundesweiten Durchschnitt. „Letztlich war die neuerliche Auswertung aber nur ein weiterer Beleg dafür, dass wir in Sachen Gesundheitsvorsorge wieder etwas tun müssen“, sagt Bürgermeister Sepp Vogler.

Seit langem schon wird das Thema im Rathaus der 15 000-Einwohner-Stadt im unteren Filstal großgeschrieben. Und der neue Schultes stellt klar, dass es nicht ausschließlich altruistische Gründe sind, dass auch er daran festhält. „Das ist gut für uns und damit gut für alle“, sagt er. Im Klartext: wenn die Beschäftigten etwas für ihre Gesundheit tun, nutzt das ihnen selbst, weil weniger Krankheitstage anfallen, aber natürlich auch der Kommune und damit letzten Endes allen Bürgern.

Ausgesprochen rege nutzte der größte Teil der insgesamt 200 Mitarbeiter – von der Erzieherin bis zur Sachbearbeiterin der Stadtkasse, vom Bauhoflehrling bis zum Vollzugsbediensteten – die Angebote, die ihnen gestern die AOK Neckar/Fils gemacht hat. Und während im einen Fraktionszimmer beim Schnupper-Workshop „Entspannung“ die Plätze knapp wurden, übte sich im anderen bald die gesamte Belegschaft der Stadtgärtnerei im richtigen Heben und Tragen.

„Natürlich wissen wir der Spur nach, wie das geht, und achten bei der täglichen Arbeit auch darauf“, betont Caterina Schmidt. Eine solche Veranstaltung sei dennoch gut und sinnvoll, fügt die Stadtgärtnerin hinzu. „Man erfährt hier ja vielleicht, was man zusätzlich tun kann.“ Auch Ingrid Hofmann vom städtischen Vollzugsdienst, ist in erster Linie gekommen, „um Anregungen mitzunehmen“. Schließlich fühle sie sich insgesamt gesund. Mit gutem Beispiel ging Sepp Vogler voran, der sich als einer der Ersten dem Ausdauerertest stellte und mit seinem Abschneiden „zufrieden“ war.

Regier Betrieb herrschte aber auch beim Ernährungsworkshop. Christiane Clauder, Allgemeinmedizinerin und obendrein Grünen-Stadträtin, zeigte auf, dass gesundes Essen alles andere als langweilig sein muss. „Ich halte es überhaupt für dringend geboten, dass in Sachen Gesundheitsprävention hier wieder etwas geschieht“, erklärte sie. Mit dem Rathausumzug, den Diskussonen über das Kauffmann-Areal und den zahllosen Wahlen sei zuletzt schon ziemlich viel Programm gewesen.

Sepp Vogler räumt ein, „dass der Raum für allzu viel anderes über einen längeren Zeitraum hinweg in der Tat nicht da war“. Deshalb sei es jetzt angeraten, kurz innezuhalten und diesen Impuls zu setzen, ergänzte der Schultes. Wobei eines auch klar sei: „Jeder muss, was einiges an Disziplin erfordert, für sich selber weitermachen.“



*Bürgermeister Sepp Vogler „steppt“ beim Gesundheitstag der Stadtverwaltung im Ebersbacher Rathaus mit gutem Beispiel voran.*

Foto: Horst Rudolf

Stuttgarter Zeitung 23.01.2010

## SÜDWEST *aktiv*

---

GESUNDHEIT / Mitarbeiter selten krank

### Prävention rechnet sich für die Stadt

Der Krankenstand in der Ebersbacher Stadtverwaltung liegt nach wie vor deutlich unter dem Durchschnitt. Das macht der Gesundheitsbericht für das Jahr 2005 deutlich, den die AOK im Auftrag der Stadt erstellt hat.

*KARIN TUTAS*

**EBERSBACH** Die Mitarbeiter der Stadt Ebersbach gehören weiter zu den gesündesten der Branche. Nach dem Gesundheitsbericht der AOK für das Jahr 2005 lag die Krankheitsquote bei 2,7 Prozent, das sind 758 Arbeitsunfähigkeitstage.

81 Versicherte hat die Krankenkasse unter die Lupe genommen, das entspricht knapp der Hälfte der städtischen Mitarbeiter. "Damit ist die Umfrage repräsentativ", sagt der Personalmanager Oliver Marzian. Die Krankheitsquote der Stadtverwaltung Ebersbach liegt damit unter dem Durchschnitt der Verwaltungen im Bundesgebiet mit 5,1 Prozent. Landesweit beträgt der durchschnittliche Krankenstand bei den Verwaltungen 4,7 Prozent. 39 Prozent der Ebersbacher Mitarbeiter haben sich 2005 überhaupt nicht krank gemeldet. Am häufigsten plagten die Beschäftigten Atemwegserkrankungen. Betroffen seien hier vor allem Mitarbeiter in publikumsintensiven Bereichen, aber auch in Schulen und Kindergärten.

In punkto Gesundheit will die Stadt den eingeschlagenen Weg fortsetzen und setzt weiterhin stark auf Prävention. So werde es auch in diesem Jahr wieder einen Gesundheitstag geben. Diesmal jedoch nicht im Rathaus, sondern im Haus Filsblick. Ein Novum wird die Aktion "Bewegungspausen" im Herbst sein. Drei Trainerinnen werden die Mitarbeiter aus allen Bereichen der Verwaltung in Sachen Bewegung fit machen.

Ob Sekretärin, Sachbearbeiter, Bauhofmitarbeiter oder Erzieherin - sie alle werden dehnen, ihre Muskeln stärken und in Sachen korrekter und rückergerer Haltung geschult. "Die Übungen kann dann jeder selbst am Arbeitsplatz machen", sagt der Personalmanager. Marzian rechnet mit einer Beteiligung von 60 Prozent bei dem neuen Angebot. "Das sind Erfahrungswerte aus anderen Betrieben." Das Thema Bewegung sei nicht zuletzt von den Mitarbeitern selbst angeregt worden.

Rund 1000 Euro lässt sich die Stadt die Gesundheit ihrer Mitarbeiter jährlich kosten. Aus Sicht von Oliver Marzian gut angelegtes Geld. Koste doch jeder Krankheitstag den Arbeitgeber rund 400 Euro. Aber letztendlich spüre es auch der Bürger, wenn gesunde und motivierte Mitarbeiter am Werk seien.

---

Erscheinungsdatum: Freitag 18.08.2006  
Quelle: <http://www.suedwest-aktiv.de/>

SÜDWEST AKTIV - Copyright 2002 Südwest Presse Online-Dienste GmbH  
Alle Rechte vorbehalten!

← zurück zum Artikel  
← zurück zur Ressort-Übersicht



Stuttgarter Zeitung Nr. 163

110137

## Eine gesunde Stadtverwaltung

EBERSBACH (rik). Der Trend hält an. Die Mitarbeiter der Ebersbacher Stadtverwaltung (Kreis Göppingen) sind seltener krank als diejenigen anderswo. Dies ist das Ergebnis einer Erhebung, die die AOK im Auftrag der Stadtverwaltung angefertigt hat.

Durchschnittlich 2,7 Prozent der Arbeitstage waren die Mitarbeiter im vergangenen Jahr krank. Damit erzielte die Behörde den besten Wert in der ganzen Bezirksstelle der AOK. Oliver Marzian von der Stadtverwaltung erläuterte im zuständigen Ausschuss des Gemeinderats, dass diese Zahl repräsentativ sei, da 80 von 180 städtischen Mitarbeitern bei dieser Krankenkasse versichert seien.

Die aktuellen Zahlen belegen ferner, dass Ebersbach auch im bundesweiten Branchenvergleich einen Spitzenplatz einnimmt. Denn in den Kommunalverwaltungen betrug der Krankenstand im vergangenen Jahr bundesweit durchschnittlich 5,1 Prozent. Interessant ist ferner, dass 39 Prozent der Ebersbacher Mitarbeiter im vergangenen Jahr nicht ein einziges Mal krank waren. Auch so genannte Montags- und Freitagskranke hat die Kasse nicht verzeichnet.

Bemerkenswert ist ferner, dass nur ein Prozent der Beschäftigten, die 60 Jahre und älter sind, im vergangenen Jahr krank waren. Von 4,7 auf 7,4 Prozent ist dagegen der Anteil der Arbeitsunfälle gestiegen. „Die Ursache dafür sind einige Sonderfälle im vergangenen Jahr“, erklärte Oliver Marzian den Stadträten diese starke Steigerung. Teilweise seien Mitarbeiter schuldlos in Unfälle verwickelt worden. Als häufigste Diagnosen verzeichnete die AOK Krankheiten des Atmungssystems sowie des Muskel-Skelett-Systems und des Bindegewebes.

**Anlage 20:**

**Betriebliche Gesundheitskonzeption des Landratsamts Göppingen**



**Betriebliches  
Gesundheitsmanagement  
im Landratsamt Göppingen**



## Vorwort

**„Wer nicht jeden Tag etwas Zeit für seine Gesundheit aufbringt, muss eines Tages sehr viel Zeit für die Krankheit opfern.“**

Diese Weisheit des bekannten Pfarrers und Naturheilkundigen Sebastian Kneipp hat an Bedeutung und Aktualität nichts verloren. Gesundheit wird oft als selbstverständlich hingegenommen, bis sie nicht mehr da ist. Natürlich ist in erster Linie jede(r) selbst für die Gesundheit verantwortlich. Wir möchten Sie jedoch dabei unterstützen, da wir jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter gemäß unserem Leitbild als gesamten Menschen achten und nicht nur als Arbeitskraft sehen. Deshalb hat sich das Landratsamt Göttingen für ein betriebliches Gesundheitsmanagement entschieden.

Wir können auf bereits Vorhandenes aufbauen. Gesundheitskurse sind seit Jahren fester Bestandteil des Fortbildungsprogramms. Der betriebsärztliche Dienst, das Gesundheitsamt und der Arbeitsschutzausschuss decken zudem zahlreiche Gesundheitsthemen ab. Daneben wurden Aktionen wie die Gesundheitswoche und Informationsveranstaltungen durchgeführt sowie Berichte zu Gesundheitsthemen in unserer Mitarbeiterzeitschrift abgedruckt. Das betriebliche Gesundheitsmanagement fasst nun die bislang isoliert stehenden Angebote zusammen und ergänzt diese um wichtige Aspekte. Die besondere Lebenssituation der verschiedenen Berufsgruppen, von Frauen und Männern, von Menschen mit Behinderungen und in ihrer Leistungsfähigkeit beeinträchtigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird künftig stärker berücksichtigt. Angesichts der demographischen Entwicklung und der länger werdenden Erwerbsphase wollen wir mit entsprechenden Angeboten auch das Leistungspotential der älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten.

Ihre Gesundheit ist uns wichtig. Deshalb wollen wir gesundheitsfördernde Rahmenbedingungen für unsere Arbeit schaffen, das Gesundheitsbewusstsein und gesundes Verhalten unserer Belegschaft stärken und damit auch die Arbeitszufriedenheit und die Leistungsfähigkeit erhalten und fördern. Wir wollen Sie motivieren, selbst etwas für Ihre Gesundheit zu tun.

„Gesund läuft's rund!“ Mit diesem Motto soll dokumentiert werden, dass die Gesundheit nicht nur wichtig für das Wohlbefinden unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist, sondern auch für das Funktionieren unseres Hauses. Denn gesunde und zufriedene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind motivierter und damit das größte Kapital eines jeden Betriebes.

Das betriebliche Gesundheitsmanagement kann einen wertvollen Beitrag leisten, diesem Ziel stetig näher zu kommen. Helfen Sie mit!

Franz Weber  
Landrat



## **Betriebliches Gesundheitsmanagement im Landratsamt Göppingen**

### **Inhalt**

#### **Präambel**

#### **Begriffsdefinition**

#### **Ziele**

- Prävention und Gesundheitsförderung
- Nutzen für Beschäftigte
- Nutzen für das Landratsamt als Arbeitgeber

#### **Umsetzung**

- Selbstverantwortung
- Führungsaufgabe
- Gesundheitszirkel
- Koordination
- Förderung/Maßnahmen/Aktionen
  - o Prävention von gesundheitlichen Beeinträchtigungen
  - o Aktionen zur Erweiterung des Gesundheitsbewusstseins
  - o Aktionen zur Begleitung bei Belastungen
  - o Berücksichtigung von bestimmten Zielgruppen
  - o Angebote für bestimmte Zielgruppen
  - o Information
  - o Schulung Führungskräfte

#### **Erfolgskontrolle**

---



### Präambel

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stellen den wichtigsten Baustein in der Aufgabenerfüllung der Landkreisverwaltung dar. Maßnahmen, die der Gesundheit der Mitarbeiterschaft dienen, sind somit nicht nur Teil der Mitarbeiterorientierung, sondern auch der Kundenorientierung im Sinne des Leitbildes. Die Verlängerung der Lebensarbeitszeit sowie die Arbeitsverdichtung bei gleich bleibender oder gar rückgängiger Personalbesetzung belasten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in zunehmendem Maße und erfordern sowohl präventive, als auch begleitende Maßnahmen der Gesundheitsförderung. Das Landratsamt Göppingen hat sich daher dazu entschlossen, ein betriebliches Gesundheitsmanagement einzuführen.

### Begriffsdefinition

Betriebliches Gesundheitsmanagement im Sinne einer ganzheitlichen Strategie umfasst alle Maßnahmen, die sowohl zur individuellen Gesundheit als auch zur „gesunden“ Organisation beitragen.

### Ziele

Mit dem betrieblichen Gesundheitsmanagement wollen wir im Sinne eines ganzheitlichen Ansatzes gesundheitliche Belastungen am Arbeitsplatz verringern und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur persönlichen Gesundheitsförderung motivieren. Hierfür wollen wir die erforderlichen Rahmenbedingungen im Landratsamt Göppingen schaffen und auf diesem Wege auch zu einem positiven Betriebsklima beitragen.

Dies erfolgt durch

- die Förderung der Arbeitszufriedenheit
- die Motivation der Beschäftigten zur aktiven Beteiligung an Themen, die einen „gesunden“ Arbeitsplatz betreffen
- die Verbesserung der Kooperation und Kommunikation
- Verstärkung des Engagements der Führungskräfte und direkten Vorgesetzten für die Gesundheitsförderung der Beschäftigten
- Erhaltung und Steigerung der Leistungsfähigkeit und Motivation

Was haben die Beschäftigten davon?

- Informationen über gesünderes Verhalten im Beruf und in der Freizeit
- die Möglichkeit den eigenen Gesundheitszustand zu verbessern
- das Angebot an diagnostischen (z.B. Gesundheitstest) und gesundheitsfördernden Maßnahmen (z.B. Rückenschule) in Anspruch zu nehmen
- die Erhaltung und Steigerung von Wohlbefinden und Lebensqualität
- Hilfen im Umgang mit Stress, Konflikten und Belastungen

Was hat das Landratsamt als Arbeitgeber davon?

- Senkung der krankheits- und dienstunfähigkeitsbedingten Kosten
  - Steigerung der Motivation der Bediensteten
  - Erhaltung und Steigerung der Qualität, sowie der Kundenzufriedenheit
  - Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber
  - Verbessertes Image der Verwaltung
-



## Umsetzung

Alle Beschäftigten, die Mitglieder des Gesundheitszirkels, und insbesondere auch die Führungskräfte sind für die Umsetzung der betrieblichen Gesundheitsförderung verantwortlich.

### Selbstverantwortung

Es unterliegt der Selbstverantwortung jeder/jedes Einzelnen, achtsam mit der eigenen Gesundheit umzugehen und Angebote der betrieblichen Gesundheitsförderung anzunehmen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter setzen das Konzept durch eigenverantwortliche Mitgestaltung um.

### Führungsaufgabe

Das betriebliche Gesundheitsmanagement ist als Daueraufgabe wahrzunehmen. Führungskräfte haben ein Interesse an gesunden, motivierten und leistungsfähigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Führungskräfte fördern die Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch gesundheitsgerechte Mitarbeiterführung, insbesondere durch

- Anerkennung und Wertschätzung
- Interesse und Kontakt
- Einbeziehung und Partizipation
- Transparenz und Offenheit
- gutes Betriebsklima
- Abbau von Belastungen.

### Gesundheitszirkel

Betriebliche Gesundheitsförderung ist ein Prozess, bei dem ständig zu prüfen ist, ob die ergriffenen Maßnahmen noch ihren gewünschten Erfolg bringen oder Anpassungen erforderlich werden. Maßnahmen müssen ständig aktualisiert werden.

Zur Koordinierung und Steuerung ist ein Gesundheitszirkel eingerichtet. In diesem wirken mit:

Leiterin des Hauptamts, Vertreter des Personalrats, Vertreter des GT Organisation, Beauftragte für Chancengleichheit, Vertreter des Gesundheitsamts, Beauftragte für Suchtprophylaxe, Schwerbehindertenvertreter sowie Jugend- und Auszubildendenvertreter. Bei Bedarf können zu den Sitzungen weitere Vertreterinnen und Vertreter hinzugezogen werden. Die aktuelle Besetzung des Gesundheitszirkels ist im Intranet eingestellt.

Der Zirkel trifft sich mindestens einmal jährlich, um die Schwerpunkte für das Jahr zu ermitteln und Maßnahmen festzulegen.

### Koordination

Die Vertretung aus dem GT Organisation koordiniert den Gesundheitszirkel, die Maßnahmen der Gesundheitsförderung, hat die Geschäftsführung und die Budgetverantwortung.



#### Förderung/Maßnahmen/Aktionen

Der Gesundheitszirkel unterbreitet Angebote der betrieblichen Gesundheitsförderung. Er fördert alle Maßnahmen, die der Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dienen.

Dies können sein:

- Angebote zur Prävention von gesundheitlichen Beeinträchtigungen  
z.B. durch Gesundheitskurse, Gesundheitstests, Ausbau des Betriebssports
  - Auf- und Ausbau des Betriebssportangebots
  - Aktionen zur Erweiterung des Gesundheitsbewusstseins  
z.B. Gesundheitstag mit Themenschwerpunkt, Vorträge zu Gesundheitsthe-  
men
  - Aktionen zur Begleitung bei Belastungen  
z.B. Stressbewältigung, Konfliktbewältigung, Zeitmanagement
  - Berücksichtigung bestimmter Zielgruppen  
Die jeweils besondere Situation von Beschäftigten verschiedener Berufsgrup-  
pen, von Frauen und Männern, von Behinderten und in der persönlichen Leis-  
tungsfähigkeit beeinträchtigter Kolleginnen und Kollegen soll berücksichtigt  
werden. Außerdem ist angesichts der demographischen Entwicklung und einer  
länger werdenden Erwerbsphase das Leistungspotential der älter werdenden  
Belegschaft entsprechend zu erhalten.
  - Angebote für bestimmte Zielgruppen  
z.B. Raucherentwöhnung, Fahrsicherheitstraining
  - Information  
Informationen zu Gesundheitsfragen, z.B. im Intranet und in der Mitarbeiter-  
zeitschrift „Intakt“
  - Schulung der Führungskräfte
-



### **Erfolgskontrolle**

Die Erfolgskontrolle erfolgt durch:

- Gesundheitsberichte
- Mitarbeiterbefragung
- Gesundheitszirkel

### **Schlussbestimmungen**

#### **Datenschutz**

Informationen und Daten werden unter Berücksichtigung des Datenschutzes erhoben, zusammengefasst und ausgewertet. Die Beteiligungsrechte des Personalrats bleiben unberührt. Darüber hinaus werden folgende Stellen auf der Grundlage einer vertrauensvollen Zusammenarbeit in das betriebliche Gesundheitsmanagement mit eingebunden:

Personalvertretung, Schwerbehindertenvertretung, Jugend- und Auszubildendenvertretung, Beauftragte für Chancengleichheit

#### **Gender Mainstreaming**

Das betriebliche Gesundheitsmanagement berücksichtigt eine geschlechtsspezifische differenzierte Sichtweise, wie sie durch die europäische Politik des Gender Mainstreaming formuliert wurde.

#### **Inkrafttreten**

Das Konzept betriebliches Gesundheitsmanagement tritt zum 01.04.2009 in Kraft.

Göppingen, den 19. März 2009

Weber, Landrat

#### **Anlagen**

Dienstvereinbarung zur Umsetzung des betrieblichen Eingliederungsmanagements

Dienstvereinbarung über den Umgang mit Suchtgefährdeten und Suchtkranken

## **Anlage 21:**

### **Dienstvereinbarung zur Gesundheitsförderung der Stadt Uelzen**

**Dienstvereinbarung  
zwischen der Stadt Uelzen - vertreten durch den Bürgermeister  
und  
dem Personalrat bei der Stadt Uelzen - vertreten durch den Vorsitzenden  
über die Einführung und Gestaltung der Gesundheitsförderung  
nach § 66 Abs. 1 Zf. 11 NdsPersVG**

#### **Vorwort**

Zwischen Dienststelle und Personalrat besteht Übereinstimmung, im Interesse der Beschäftigten und der Dienststelle, eine betriebliche Gesundheitsförderung umfassend einzuführen und dauerhaft zu gestalten.

Die Gesundheitsförderung zielt darauf ab, allen Menschen ein höheres Maß an Selbstbestimmung über ihre Gesundheit - als ein umfassendes körperliches, seelisches und soziales Wohlbefinden - zu ermöglichen. Gesundheit ist ein wesentlicher Bestandteil des alltäglichen Lebens und wird durch sich ständig verändernden Lebens- und Arbeitsbedingungen immer wieder gefährdet. Deshalb soll die Arbeitswelt so gestaltet werden, dass sie Quelle von Gesundheit und nicht von Krankheit ist.

Krankheitsbedingte Fehlzeiten können vielfältige Ursachen haben. Diese zu ergründen und geeignete Maßnahmen zur Verbesserung des Gesundheitszustandes und damit zur Erhöhung der Gesundheitsquote - durch Reduzierung von Fehlzeiten - zu treffen, liegt im allgemeinen Interesse der Unterzeichner dieser Vereinbarung.

Gesundheits- und Arbeitsschutz sind unverzichtbare Bestandteile eines modernen Personalmanagements. Die Leistungs- und Innovationsfähigkeit der Stadtverwaltung Uelzen hängt sowohl vom Leistungsvermögen und einer optimalen Personalentwicklung der Gesamtheit aller städtischen Beschäftigten wie auch von der Leistungsbereitschaft und Motivation einer jeden Mitarbeiterin und eines jeden Mitarbeiters ab. Gerade in Zeiten erhöhter Anforderungen an die Beschäftigten durch eine Verwaltungsreform, die auf Eigeninitiative und Mitverantwortung setzt, werden Konzepte und Maßnahmen erforderlich, die diese Anpassungsprozesse unterstützen, um die Organisationsziele mit den individuellen Bedürfnissen der Beschäftigten möglichst weitgehend in Übereinstimmung zu bringen. Insbesondere im Rahmen einer optimalen Personalentwicklung ist eine betriebliche Gesundheitsförderung von Bedeutung und als wichtiger Baustein der Verwaltungsreform verstärkt aufzugreifen.

Die Verwaltungsleitung und Führungskräfte aller Ebenen haben die gemeinsame Aufgabe, Ursachen von Gesundheit beeinträchtigenden Faktoren in der Dienststelle nachzugehen und auf deren Beseitigung hinzuwirken.

#### **Geltungsbereich**

Diese Vereinbarung gilt für die Planung, Einführung und Auswertung aller Maßnahmen im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsförderung. Sie gilt für alle Beschäftigten.

#### **1. Ziele der betrieblichen Gesundheitsförderung**

Die Gesundheit der Beschäftigten und ihre Arbeitsbedingungen stehen in einer engen Wechselbeziehung. Ziele der betrieblichen Gesundheitsförderung sind daher

- 1.1 Vorbeugung und Gesundheitsförderung**
  - Förderung der Gesundheit am Arbeitsplatz,
  - Förderung von Arbeitszufriedenheit am Arbeitsplatz.

## 2

- Verbesserung und Verbreitung gesundheitsförderlicher bzw. erhaltender Bedingungen im Arbeitsumfeld,
- aktive und mitverantwortliche Beteiligung der Beschäftigten an Angelegenheiten, die die Gesundheit am Arbeitsplatz betreffen,
- Verbesserung der Personalentwicklung und insbesondere der Fortbildung, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besser in die Lage zu versetzen, den wachsenden Anforderungen an ihre Arbeit zu begegnen,
- verstärktes Engagement der Führungskräfte und insbesondere von direkten Vorgesetzten für die Gesundheitsförderung der Beschäftigten.

**1.2 Verringerung von Belastungen**

- Abbau von belastenden psychischen und physischen Bedingungen der Arbeit
- Stärkung im Wahrnehmen und Beseitigen von Mobbing und sexueller Belästigung,
- Verringerung belastenden, gesundheitsriskanten Verhaltens
- Berücksichtigung der jeweils besonderen Situation von behinderten, leistungsveränderten oder älteren Beschäftigten
- schrittweise Wiedereingliederung nach Langzeiterkrankungen sowie Rückfallvorbeugung.

**1.3 Ökonomische und qualitative Verbesserungen**

- Reduzierung von Fehlzeiten,
- Verbesserung der Dienstleistungsqualität,
- Erhöhung des positiven Images der Stadtverwaltung.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind der Dreh- und Angelpunkt aller Ansätze zur betrieblichen Gesundheitsförderung. Das Engagement der Beschäftigten als Expertinnen und Experten in eigener Sache ist Voraussetzung für den Erfolg. Deshalb sind die Prozesse der betrieblichen Gesundheitsförderung partizipativ anzulegen.

**2. Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung**

Betriebliche Gesundheitsförderung umfasst alle gemeinsamen Maßnahmen von Dienststelle, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Gesellschaft zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz.

Dies kann durch eine Verknüpfung folgender Ansätze erreicht werden:

- Verbesserung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen
- Förderung einer aktiven Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Stärkung persönlicher Kompetenzen.

Projekte der betrieblichen Gesundheitsförderungen sollen durch eine fundierte Analyse der Ausgangslage vorbereitet werden. Je genauer und zielgerichteter die Schwachpunkte erkannt sind, desto erfolgversprechender kann Gesundheitsförderung auch verwirklicht werden.

Informationen über die gesundheitliche Situation und gesundheitlichen Belastungen in der Stadtverwaltung liefern vor allem folgende Quellen:

- Arbeitsplatzanalysen, Gefährdungsbeurteilungen
- Mitarbeiter/innen-Befragungen

## 3

- Hinweise der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Gesundheitszirkeln (siehe Ziff. 3.1)
- Gesundheitsquote.

Die Ergebnisse der Analyse der Gesundheitsquote und Mitarbeiter/innen-Befragungen in den einzelnen Fachbereichen dienen dazu,

- Prioritäten bei der Beseitigung von Problemen und Gefährdungen sowie bei der Entwicklung von Maßnahmen der Gesundheitsförderung zu setzen
- Hinweise auf mögliche Ursachen von krankheitsbedingten Fehlzeiten, z. B. betriebsklimatische Störungen, zu gewinnen.

Organisatorisch und strukturell setzt deshalb die betriebliche Gesundheitsförderung der Stadt Uelzen auf zwei Ebenen an:

- Dezentrale Maßnahmen, die in und von den Fachbereichen / Organisationseinheiten durchgeführt werden,
- zentrale fachbereichsübergreifende Maßnahmen einschließlich des Festlegens von Rahmenbedingungen.

#### **2.1 Fachbereichsbezogene (dezentrale) Maßnahmen**

Dezentrale Ressourcenverantwortung schließt die Verantwortung für die gesundheitlichen Rahmenbedingungen mit ein. In maßgeschneiderten, von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie den Führungskräften des Fachbereichs selbst entwickelten Maßnahmen liegt der Schlüssel für den Erfolg der betrieblichen Gesundheitsförderung. Die Initiative hierzu geht von den Fachbereichen aus. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Fachbereichs haben Möglichkeit, im Sinne der Partizipation die Durchführung von Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung anzuregen.

Dazu gehören insbesondere

- Bewegungstraining (Rückenschule)
- Gesundheit am Arbeitsplatz
- richtige Körperhaltung bei der Arbeit an Schreibtisch oder im gewerblich/technischen Bereich
- ausgleichende Gymnastik für sitzende Berufe
- Ausgleichssport für körperliche Belastung im Beruf
- Hebe- und Tragetechniken
- Umgang mit Schadstoffen
- Fachbereichsinterne Kooperationsprojekte mit Dritten (z. B. AOK, GUV).

#### **2.2 Fachbereichsübergreifende Maßnahmen**

Zur Abrundung und Unterstützung der dezentralen Aktivitäten können als fachbereichsübergreifende Maßnahmen der Gesundheitsförderung z. B. durchgeführt werden:

- Informations- und Öffentlichkeitsarbeit, Entwicklung eines innerbetrieblichen Dialogs
- Rückenschulungen, Sitzschulungen, Raucherentwöhnung
- Betriebssport, Bewegungstherapie

4

- Kurse oder Aktionstage zum Thema „Gesunde Ernährung“
- autogenes Training/Entspannung, Stressmanagement, Zeitmanagement
- Training zur Konfliktbewältigung
- Fachbereichsübergreifende Kooperationsprojekte mit Dritten (z. B. AOK, GUV).

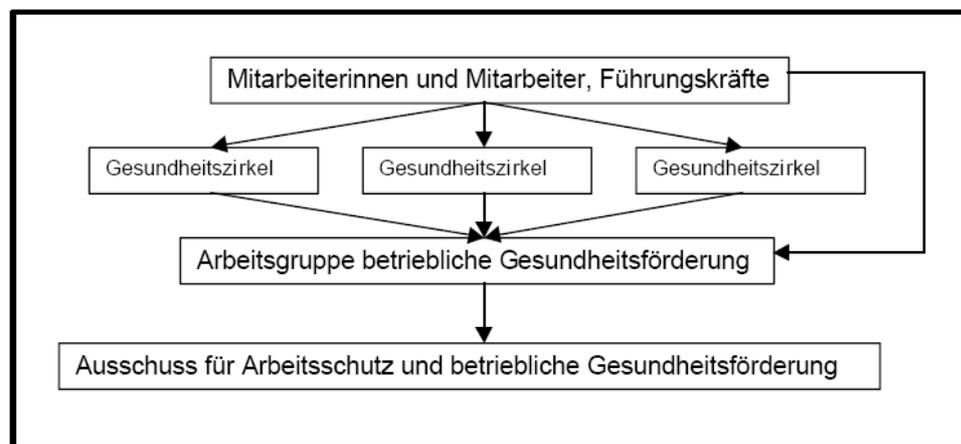
### 3. Finanzierung der betrieblichen Gesundheitsförderung

Mittel für die Umsetzung von zentralen Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung sowie für die Begleitung dezentraler Projekte (Analyse, Moderation von Gesundheitszirkeln, Evaluation) werden im Rahmen der finanziellen Möglichkeiten der Arbeitsgruppe für Gesundheitsförderung und Arbeitsschutz zur Verfügung gestellt. Hierfür beantragt die Dienststelle jährlich im Rahmen der Haushaltsplanberatungen Haushaltsmittel in Höhe von mindestens 5.000,00 €. Das Recht des Rates der Stadt Uelzen über die Bereitstellung der Mittel bleibt unberührt.

Die Finanzierung von dezentralen Maßnahmen, die sich aus der Umsetzung von Vorschlägen der Gesundheitszirkeln ergibt, wird grundsätzlich von den Fachbereichen/Dezernaten sichergestellt. Für das Verfahren gilt Ziffer 7 entsprechend.

### 4. Organisatorische Strukturen

Das folgende Schaubild soll einen Überblick über die Strukturen, den Informationsaustausch und die Zusammenarbeit der beteiligten Gremien ermöglichen.



#### 4.1 Gesundheitszirkel in den Fachbereichen/Dezernaten/sonstigen Organisationseinheiten

In den Dezernaten und/oder Fachbereichen, den Betrieben oder sonstigen Organisationseinheiten, in denen der Prozess der betrieblichen Gesundheitsförderung eingeführt wird, wird jeweils ein Gesundheitszirkel eingerichtet. Gesundheitszirkel sind Gesprächskreise, in denen Mitarbeiterinnen und Mitar-

beiter eines bestimmten Arbeitsbereiches als Expertinnen und Experten in eigener Sache tätig werden.

Gesundheitszirkel sind Gruppen, die Erfahrungen, Kenntnisse und das kreative und innovative Potential der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nutzen. Nur moderierte Zirkelarbeit ist erfolgreich, deshalb werden dafür fachlich qualifizierte Moderatorinnen oder Moderatoren zur Verfügung gestellt. Bei Prozessbegleitung durch eine Krankenkasse werden Gesundheitszirkel von diesen in Absprache mit den Fachbereichsleitungen unter Beratung der Arbeitsgruppe für Arbeitsschutz und betriebliche Gesundheitsförderung eingerichtet.

#### **4.2 Aufgaben der Gesundheitszirkel**

Für die Bearbeitung der dezentralen Problemstellungen bietet es sich an, auf die Fachkompetenz der verschiedenen innerbetrieblichen Expertinnen und Experten zurückzugreifen. Deshalb empfehlen wir, in den Fachbereichen Gesundheitszirkel zu bilden.

Aufgabe der Gesundheitszirkel ist es, auf der Basis der Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung und eigener Erfahrungen

- die gesundheitsbelastenden, physischen, psychischen, biologischen und chemischen Arbeitsanforderungen/Arbeitsbedingungen und Beschwerden zu ermitteln,
- die Vorschläge für die Beseitigung bzw. die Verminderung gesundheitsbelastender, technischer, organisatorischer und personenbezogener Einflussfaktoren zu erarbeiten, sowie
- die Dokumentation eines Abschlussberichtes an die Arbeitsgruppe für Gesundheitsförderung und Arbeitsschutz.

#### **4.3 Zusammensetzung der Gesundheitszirkel**

Es empfiehlt sich, die Teilnehmerinnen oder Teilnehmer bei Gesundheitszirkeln auf max. 10 zu begrenzen, die von den Beschäftigten des entsendenden Bereiches benannt werden. Gesundheitszirkel können je nach Situation und Aufgabenstellung hierarchieübergreifend, abteilungsübergreifend oder als homogene Gruppen gebildet werden.

Folgende ständige Besetzung wird empfohlen:

- Moderator/in
- ca. 3 - 5 Mitarbeiter/innen
- Fachbereichsleiter/in oder deren/dessen Beauftragte
- Personalratsvertreter/in

Bei Bedarf (themenabhängig) z.B.

- Fachkraft für Arbeitssicherheit
- Betriebsärztin/arzt

#### **4.4 Arbeitsweise und Moderation der Gesundheitszirkel**

Auf der Basis von vorhandenen Gesundheitsinformationen bzw. von Mitarbeiter/innen-Befragungen werden die Gesundheitszirkel in den Fachbereichen von (möglichst fachbereichsexternen) Moderatorinnen oder Moderatoren be-

gleitet. Die Moderatorin oder der Moderator verschafft sich durch eine Arbeitsplatzbesichtigung einen Überblick über die Arbeitsplätze und Arbeitsumgebung in der Organisationseinheit.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden für die Teilnahme am Gesundheitszirkel von ihrer dienstlichen Tätigkeit freigestellt. Die Teilnahme am Gesundheitszirkel ist freiwillig und wird auf die regelmäßige Arbeitszeit angerechnet.

#### **4.5 Mitarbeiter/innenbesprechungen**

Anstelle eines Gesundheitszirkels können sich auch die Mitarbeiter/innenbesprechungen in den einzelnen Organisationseinheiten mit dem Thema Gesundheitsförderung befassen. Insoweit gelten die Ausführungen zu Ziff. 4.1 bis 4.4 entsprechend.

#### **4.6 Arbeitsgruppe Betriebliche Gesundheitsförderung**

Die Arbeitsgruppe versteht sich als zentraler Servicedienstleister der betrieblichen Gesundheitsförderung. Ihre Hauptaufgabe ist deshalb die Unterstützung und Beratung bei der Umsetzung und Ergebnisbewertung sowie die Mithilfe bei der Entwicklung von maßgeschneiderten Problemlösungen.

Weitere Arbeitsschwerpunkte sind:

- Koordination der internen und externen Kooperationspartner/innen
- Aufbau einer Arbeits- und Kommunikationsstruktur für die betriebliche Gesundheitsförderung
- Interne und externe Öffentlichkeitsarbeit
- Betriebliche Gesundheitsberichterstattung sowie die Evaluation von Gesundheitsfördermaßnahmen
- Mitwirkung im Ausschuss für Arbeitsschutz und betriebliche Gesundheitsförderung
- Vernetzung mit überregionalen Institutionen
- Einwerben von Fremdmitteln (Sponsoring)

#### **4.7 Aufgaben und ständige Besetzung des Ausschusses für Arbeitsschutz und betriebliche Gesundheitsförderung**

Neben der in § 11 Arbeitssicherheitsgesetz genannten Aufgabe, Anliegen des Arbeitsschutzes und der Unfallverhütung zu beraten, stellt der Ausschuss als Beratungsgremium ein zentrales Organ der betrieblichen Gesundheitsförderung dar. In ihm arbeiten die verschiedenen innerbetrieblichen Expertinnen und Experten, die mit den gesundheitlichen Belangen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern beschäftigt sind, zusammen. Er analysiert und bewertet z.B.

- Berichte zur Gesundheitsquote und zu Mitarbeiter/innen-Befragungen
- Berichte aus Gesundheitszirkeln
- zusätzlich zu entwickelnde fachbereichsübergreifende Maßnahmen
- allgemeine Konzeptionen der Gesundheitsförderung im Betrieb
- Prioritätensetzung von Maßnahmen
- die erforderlichen Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen

In dem Ausschuss sind folgende Personen ständig vertreten:

- Die oder der Beauftragte des Arbeitgebers
- Personalrat

## 7

- Arbeitsmedizinischer Dienst
- Arbeitssicherheitstechnischer Dienst
- Schwerbehindertenvertretung
- Frauenbeauftragte
- Vorsitzende oder Vorsitzender der Arbeitsgruppe betriebliche Gesundheitsförderung - beratend

Bei Bedarf können weitere Vertreterinnen oder Vertreter einzelner Fachbereiche, Organisationseinheiten oder Institutionen an den Sitzungen teilnehmen, z.B.

- Fachbereichsleiter/innen
- Moderator/innen der Gesundheitszirkel
- Vertreter/innen der Krankenkasse
- Sicherheitsbeauftragte

#### **5. Moderatoren/innen- Schulung**

Wird bei der Gesundheitszirkelmoderation auf verwaltungsinterne Personalressourcen zurückgegriffen, so sollen die zukünftigen Moderatoren/innen vor ihrem Einsatz durch eine Schulungsmaßnahme auf ihre Aufgabe vorbereitet werden.

#### **6. Informationsweitergabe**

Die Inhalte der Sitzungen der Gesundheitszirkel sind vertraulich. Der Gesundheitszirkel entscheidet, welche Informationen weitergegeben werden. Von jeder Sitzung werden Berichte für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Gesundheitszirkel erstellt. Die Fachbereichsleitungen, der Ausschuss für Arbeitsschutz und betriebliche Gesundheitsförderung sowie die Arbeitsgruppe betriebliche Gesundheitsförderung werden regelmäßig, insbesondere nach abgeschlossenen Phasen der Problembearbeitung, spätestens nach der letzten Sitzung, in Form von Berichten über die Ergebnisse der Gesundheitszirkel informiert.

#### **7. Umsetzung der Vorschläge der Gesundheitszirkel**

Alle in Gesundheitszirkeln erarbeiteten Vorschläge sind grundsätzlich umzusetzen. Über Vorschläge entscheidet die Fachbereichsleitung binnen eines Monats. Sollen Maßnahmen nicht umgesetzt werden, so ist dies den Mitgliedern des Gesundheitszirkels und dem Ausschuss für Arbeitsschutz und betriebliche Gesundheitsförderung binnen eines Monats nach der Entscheidung des Fachbereichs mitzuteilen und zu begründen. Der Ausschuss für Arbeitsschutz und betriebliche Gesundheitsförderung berät dann innerhalb eines Monats über die abgelehnten Vorschläge. Kommt der Ausschuss zu der Meinung, dass Maßnahmen unbedingt umgesetzt werden sollten, so wird versucht, im Einvernehmen mit der oder dem zuständigen Dezernentin/en eine Lösung herbeizuführen. Führt auch das zu keinem Ergebnis, kann sich der Ausschuss mit seinen Vorschlägen an den Bürgermeister wenden.

Das Recht des Personalrats auf dem Gebiet der betrieblichen Gesundheitsförderung initiativ zu werden bleibt unberührt

## 8. Erfolgskontrolle

Zur Erfolgskontrolle der Gesundheitszirkelarbeit findet jedes Jahr eine Auswertungssitzung des Gesundheitszirkels mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern statt. Ggf. sind Folgebefragungen durchzuführen.

## 9. Inanspruchnahme von Arbeitszeit

Für die Teilnahme an Maßnahmen der Gesundheitsförderung, insbesondere solche mit Seminarcharakter, in der Dienststelle können Beschäftigte freigestellt werden, sofern dies im unmittelbaren dienstlichen Interesse liegt und dies die dienstlichen Erfordernisse erlauben. Die Dienststelle und der Personalrat werden im Einzelfall eine Einigung herbei führen, ob bzw. inwieweit die Teilnahme an Maßnahmen der Gesundheitsförderung als Arbeitszeit gewertet wird.

Die Mitarbeit in Projekt- oder Arbeitsgruppen (z.B. Gesundheitszirkel) gilt als Arbeitszeit.

## 10. Datenschutz

Die betriebliche Gesundheitsförderung erfolgt ausschließlich unter Wahrung aller datenschutzrechtlicher Anforderungen und Pflichten. Die Erhebung, die Speicherung, die Weiterleitung und Auswertung von Daten erfolgt ausschließlich in anonymisierter Form.

## 11. Schlussvorschriften

Diese Dienstvereinbarung tritt am 01.01.2004 in Kraft.

Beide Seiten verpflichten sich, bei unterschiedlicher Auslegung dieser Vereinbarung unverzüglich Gespräche mit dem Ziel der Einigung aufzunehmen.

Die Dienstvereinbarung kann nach Maßgabe der Vorschriften des § 78 NPersVG gekündigt werden.

Beide Seiten verpflichten sich, im Falle einer Kündigung unverzüglich Verhandlungen über eine neue Dienstvereinbarung aufzunehmen.

gez. Otto Lukat

Bürgermeister

gez. Rainer Nenke

Personalratsvorsitzender



**Anlage 22:**

**Dienstvereinbarung über den Umgang mit suchtkranken und suchtgefährdeten  
Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Stadt Lemgo**

**Dienstvereinbarung**

zwischen der Alten Hansestadt Lemgo,  
vertreten durch den Bürgermeister

und

dem Personalrat der Alten Hansestadt Lemgo,  
vertreten durch den Vorsitzenden

**über den Umgang mit suchtkranken und suchtgefährdeten  
Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern**

**Präambel**

Alkohol-, Drogen- und Medikamentenmissbrauch, aber auch Stoff ungebundenes Suchtverhalten (z.B. Glücksspielsucht oder Essstörungen) beeinträchtigen nicht selten die Gesundheit der/des einzelnen Beschäftigten, das Arbeitsverhalten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und nicht zuletzt die Leistungsfähigkeit eines Unternehmens.

Der Bürgermeister und der Personalrat der Alten Hansestadt Lemgo sind sich darüber einig, dass die Suchtvorbeugung als Teil der betrieblichen Gesundheitsförderung und die Hilfe bei Suchtkrankheiten aller Art wichtige Anliegen im Sinne der Fürsorgepflicht und des Arbeitsschutzes sind. Darüber hinaus soll der aufmerksame und vereinheitlichte Umgang mit Suchtmittelkonsum und Suchtverhalten ein Beitrag zur nachhaltigen Qualitätssicherung sein.

Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Alten Hansestadt Lemgo, insbesondere Vorgesetzte, stehen in der Verantwortung, die Leistungsfähigkeit der Verwaltung zu sichern und ein gesundes und freundliches Betriebsklima zu fördern.

Besonders um die Ziele dieser Dienstvereinbarung zu erreichen, arbeiten alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kooperativ zusammen.

**§ 1**

**Geltungsbereich**

Diese Dienstvereinbarung gilt für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Alten Hansestadt Lemgo.

**§ 2**

**Ziel der Dienstvereinbarung**

Ziel dieser Dienstvereinbarung ist es, positive Arbeitsbedingungen und die Gesundheit aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Alten Hansestadt Lemgo zu erhalten und ggf. wieder herzustellen, indem Suchtverhalten mit geeigneten Maßnahmen begegnet wird. Darüber hinaus soll suchtkranken und suchtgefährdeten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern frühzeitig Hilfe bei der Vorbeugung und Behandlung ihrer Krankheit angeboten werden. Außerdem soll durch diese Dienstvereinbarung die Gleichbehandlung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gesichert und allen Beteiligten eine Richtlinie zur Anwendung der Maßnahmen gegeben werden.

**§ 3**



### **Suchtmittelkonsum**

Allgemein gelten für den Konsum von Alkohol und anderen berauschenden Mitteln die Grundsätze der Unfallverhütungsvorschriften. Hiernach dürfen sich Versicherte durch Alkoholkonsum nicht in einen Zustand versetzen, durch den sie sich oder andere gefährden können. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die infolge des Genusses berauschender Mittel nicht mehr in der Lage sind, ihre Arbeit ohne Gefahr für sich und andere auszuführen, sind arbeitsunfähig und dürfen nicht beschäftigt werden.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die erstmalig durch Suchtmittelkonsum eine Sicherheitsgefahr darstellen, sind wegen Arbeitsunfähigkeit vom Dienst frei zu stellen. Für die Feststellung, ob eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter durch Suchtmittelkonsum eine Sicherheitsgefahr mit der Folge der Freistellung darstellt, ist die/der unmittelbare Vorgesetzte, im Verhinderungsfall deren/dessen Stellvertreter/Stellvertreterin zuständig. Wird ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin wegen des Konsums von Suchtmitteln vom Arbeitsplatz entfernt, hat er/sie das Recht, ein Mitglied des Personalrates hinzuzuziehen. Bei Wiederaufnahme des Dienstes hat die/der Vorgesetzte mit ihr/ihm ein Gespräch zu führen und gleichzeitig anzukündigen, dass im Wiederholungsfall

- sie/er ohne Fortzahlung der Bezüge/Vergütung/des Lohnes stundenweise beurlaubt werden wird,
- sie/er die Kosten für den Heimtransport zu tragen haben wird und
- mit ihr/ihm ein Konfrontationsgespräch gemäß dem in der Anlage zu dieser Dienstvereinbarung enthaltenen Stufenplan (Stufe 1) geführt werden wird.

### **§ 4**

#### **Maßnahmen zum Umgang mit suchtgefährdeten und suchtkranken Beschäftigten (Stufenplan)**

Bei Verhaltensauffälligkeiten, die auf Sucht zurückzuführen sein können, findet der Stufenplan gemäß Anlage 1 der Dienstvereinbarung Anwendung.

Alle Auflagen und Vereinbarungen sind schriftlich zu dokumentieren und dem/der Betroffenen auszuhandigen.

### **§ 5**

#### **Verfahren bei Rückfall**

Wird eine Mitarbeiterin/ein Mitarbeiter der Alten Hansestadt Lemgo bei der/dem der Stufenplan mindestens der Stufe 2 bereits Anwendung gefunden hat, nach Ablauf des Beobachtungszeitraumes der zuletzt eingeleiteten Stufe und vor dem Ablauf von 24 Monaten rückfällig, setzt das Verfahren der Stufe ein, die zuletzt durchlaufen wurde.

### **§ 6**

#### **Wiedereingliederung**

Weisen ehemalige Beschäftigte nach suchtbedingter Entlassung die erfolgreiche Beendigung eines Heilverfahrens nach, können sie auf ihre Bewerbung hin wieder eingestellt werden, wenn der Zeitraum der abstinenten Lebensweise mindestens 1 Jahr beträgt.



**§ 7  
Schulung der Beschäftigten**

Im Rahmen dieser Dienstvereinbarung werden vom Haupt- und Personalamt regelmäßig Schulungsmaßnahmen für Vorgesetzte, Personalsachbearbeiter(innen) sowie Personalratsmitglieder angeboten. Diese Schulungen dienen der Unterstützung des o. g. Personenkreises bei der Wahrnehmung der Dienstpflichten im Rahmen dieser Dienstvereinbarung.

**§ 8  
Information der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**

Um die Ziele dieser Dienstvereinbarung zu erreichen, ist es unbedingt erforderlich, alle Beschäftigten hinreichend und wiederholt über den Inhalt und die Ziele dieser Dienstvereinbarung zu informieren sowie auf die Gefahren im Umgang mit Suchtmitteln aufmerksam zu machen.

**§ 9  
Umsetzung**

Das Haupt- und Personalamt ist für die Ausführung dieser Dienstvereinbarung verantwortlich. Die Vorgesetzten berichten dem Haupt- und Personalamt umgehend über die im Konfrontationsgespräch getroffenen Auflagen. Der gesamte anfallende Schriftverkehr ist als Personalsache zu behandeln und wird in der Personalakte geführt. Dieser Teil der Personalakte ist zu vernichten, falls 36 Monate nach dem letzten dokumentierten Vorfall der/die Betroffene nicht mehr auffällig geworden ist.

**§ 10  
Suchtbeauftragter**

Zur Umsetzung dieser Dienstvereinbarung kann vom Bürgermeister einvernehmlich mit dem Personalrat eine erfahrene Person zur/zum Suchtbeauftragten bestellt werden. Der/die Suchtbeauftragte nimmt an den gemäß dem Stufenplan durchzuführenden Konfliktgesprächen teil.

Informationen, die der/die Suchtbeauftragte in persönlichen Gesprächen mit Betroffenen oder in diesem Zusammenhang über Betroffene erhält, unterliegen der Verschwiegenheit.

**§ 11  
Geltungsdauer, Kündigung**

Diese Dienstvereinbarung tritt am 01. Februar 2005 in Kraft. Sie kann mit einer Frist von drei Monaten gekündigt werden.

Lemgo, den 31.01.2005

gez. Dr. Austermann  
Bürgermeister

gez. Portong  
Personalratsvorsitzender

## Der Stufenplan

Der folgende Stufenplan soll für die Beteiligten eine Richtlinie darstellen, nach der es möglich ist, suchtgefährdeten oder suchtkranken Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unter der Prämisse „Helfen statt kündigen“ Unterstützung bei der Vorbeugung oder Behandlung ihrer Krankheit zu gewährleisten. Dabei sind zunächst alle Möglichkeiten der Intervention auszuschöpfen, bevor die Kündigung des Arbeitsverhältnisses/die Entlassung aus dem Dienst ausgesprochen wird. Diese Bemühungen erfolgen in fünf aufeinander aufbauenden Stufen, wobei der ersten Stufe die größte Bedeutung zukommt, da der/die Betroffene erstmalig mit seinem Fehlverhalten direkt konfrontiert wird.

### 1. Stufe

Zunächst wird mit dem/der vermutlich Suchtkranken ein vertrauliches Konfrontationsgespräch geführt, an dem neben der betroffenen Person lediglich der/die direkte Vorgesetzte teilnimmt. Ziel dieses Gespräches ist es, den/die Mitarbeiter(in) mit den beobachteten Auffälligkeiten im Arbeits- und Sozialbereich und der Vermutung des Zusammenhangs mit einer möglichen Suchtkrankheit zu konfrontieren. Dem/der Betroffenen sind Anschriften von Suchtberatungsstellen mitzuteilen, damit sich dieser/diese bereits zu diesem Zeitpunkt fachlicher Hilfe bedienen kann.

Das suchtbedingte Verhalten der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters kann zum Verlust ihres/seines Arbeitsplatzes führen. Diese Gefahr ist durch den/die Vorgesetzte(n) anzusprechen, um dem Ernst der Situation Nachdruck zu verleihen. Dem/der Betroffenen ist zusätzlich bekannt zu geben, dass sein/ihr Verhalten in nächster Zeit genau beobachtet wird, um die Nachhaltigkeit der Maßnahmen zu sichern. Zusätzlich ist dem/der Betroffenen anzukündigen, während der Beobachtungszeiträume ab der Stufe 2 nach diesem Stufenplan im Krankheitsfall bereits ab dem ersten Tag der Arbeitsunfähigkeit eine ärztliche Bescheinigung vorzulegen.

Der Beobachtungszeitraum beträgt drei Monate. Bleibt der/die Mitarbeiterin während dieser Zeit unauffällig, so ist mit ihm/ihr unmittelbar nach diesem Beobachtungszeitraum ein Gespräch zu führen um einerseits eine Rückmeldung zu erhalten, wie sich die Situation weiter entwickelt hat, andererseits die weitere Beobachtung dadurch zu beenden.

Kommt es erneut zu vermutet suchtbedingten Verfehlungen, tritt die zweite Stufe in Kraft. Der/die Vorgesetzte informiert umgehend die Gesprächsteilnehmer der zweiten Stufe (siehe dort) und vereinbart einen gemeinsamen Gesprächstermin.

### Stufe 2

An dem erweiterten Konfrontationsgespräch der zweiten Stufe nehmen folgende Personen teil:

- Der/die Betroffene
- Der/die direkte Vorgesetzte
- ggf. der/die Suchtbeauftragte der Alten Hansestadt Lemgo mit Einverständnis des/der Betroffenen

Tritt nach den Gesprächen der ersten Stufe weiterhin vermutet suchtbedingtes Fehlverhalten auf, ist mit hoher Wahrscheinlichkeit davon auszugehen, dass der/die Beschäftigte sein/ihr Verhalten nicht mehr uneingeschränkt selbst bestimmen kann. Aus diesem Grunde ist dem/der Mitarbeiter(in) die umgehende Annahme eines Hilfsangebotes dringend zu empfehlen.



Auch in diesem Gespräch sind durch den/die Vorgesetzte(n) die diversen Verfehlungen seit dem Erstgespräch konkret aufzuzeigen und Erwartungen genau zu formulieren.

Die zu treffenden Absprachen entsprechen denen der Stufe 1. Dem/der Betroffenen ist aufzugeben, im Krankheitsfall bereits am ersten Tag der Arbeitsunfähigkeit eine ärztliche Bescheinigung vorzulegen. Das Haupt- und Personalamt ist darüber zu unterrichten.

Der Beobachtungszeitraum der zweiten und dritten Stufe beträgt erneut drei Monate. Ab der zweiten Stufe ist alle vier Wochen ein Reflexionsgespräch zu führen. Treten erneut suchtbedingte Verfehlungen auf, so informiert der/die Vorgesetzte umgehend die Gesprächsteilnehmer der dritten Stufe (siehe dort) und vereinbart einen weiteren gemeinsamen Gesprächstermin.

### 3. Stufe

An dem Gespräch der dritten Stufe nehmen folgende Personen teil:

- Der/die Betroffene
- der/die direkte Vorgesetzte
- ggf. der/die Suchtbeauftragte der Alten Hansestadt Lemgo
- ggf. die Schwerbehindertenvertretung
- ein(e) Mitarbeiter(in) des Haupt- und Personalamtes
- ein Personalratsmitglied.

Ziel dieses Gespräches ist es, dem/der Betroffenen durch dienstrechtliche Konsequenzen seine/ihre Situation nochmals zu verdeutlichen und ihn/sie zum Handeln zu motivieren. Der/die Betroffene ist mündlich durch das Haupt- und Personalamt zu ermahnen. Eine Aktennotiz über mündliche Ermahnung ist anzufertigen und wird, nachdem der/die Betroffene diese unterzeichnet hat, in die Personalakte abgelegt. Mit dieser Ermahnung werden erneut konkrete Auflagen verbunden, die individuell festgelegt werden, z. B. regelmäßige Teilnahme an Gruppentreffen von Vereinigungen, die sich um Suchtvorbeugung oder -entwöhnung bemühen.

Der nun folgende Beobachtungszeitraum erstreckt sich auf drei Monate nach Verhängung der dienstrechtlichen Konsequenzen. Der / die Vorgesetzte führt mit dem / der Mitarbeiter(in) alle vier Wochen ein Reflexionsgespräch und unterrichtet das Haupt- und Personalamt über die Entwicklung des Sachverhaltes. Treten binnen der drei Monate keine weiteren Verfehlungen auf, wird das verfahren gemäß diesem Stufenplan eingestellt. Anderenfalls vereinbart der / die Vorgesetzte mit den Teilnehmern der vierten Stufe (siehe dort) umgehend einen weiteren Gesprächstermin.

### 4. Stufe

An dem Gespräch der vierten Stufe nehmen folgende Personen teil:

- Der/die Betroffene
- der/die direkte Vorgesetzte
- ggf. der/die Suchtbeauftragte der Alten Hansestadt Lemgo
- ggf. die Schwerbehindertenvertretung
- ein(e) Mitarbeiter(in) des Haupt- und Personalamtes
- ein Personalratsmitglied
- ggf. eine Person aus dem sozialen Umfeld des/der Betroffenen.



Das Gespräch der vierten Stufe hat den Zweck, die/den Betroffene(n) mit weitergehenden dienstrechtlichen Konsequenzen zu konfrontieren. Bei tarifrechtlich Beschäftigten erfolgt eine schriftliche Kündigungsandrohung. Bei Beamten wird die Einleitung eines förmlichen Disziplinarverfahrens angedroht.

Der folgende Beobachtungszeitraum beträgt drei Monate. Sollte es binnen dieses Zeitraumes erneut zu suchtbedingtem Fehlverhalten kommen, wird die fünfte und letzte Stufe eingeleitet.

#### **5. Stufe**

An dem Gespräch der fünften Stufe nehmen folgende Personen teil:

- Der/die Betroffene
- der/die direkte Vorgesetzte
- ggf. der/die Suchtbeauftragte der Alten Hansestadt Lemgo
- ggf. die Schwerbehindertenvertretung
- ein(e) Mitarbeiter(in) des Haupt- und Personalamtes
- ein Personalratsmitglied
- ggf. eine Person aus dem sozialen Umfeld des /der Betroffenen.

Nachdem alle vorangegangenen Gespräche keinen Erfolg hatten und sich der / die Betroffene(n) trotz aller Angebote und angekündigten dienstlichen Konsequenzen nicht in seinem Verhalten geändert hat, ist eine Kündigung bzw. die Einleitung einer förmlichen Disziplinarmaßnahme gerechtfertigt. Nach Prüfung des Einzelfalles wird über die konkrete Maßnahme durch das Haupt- und Personalamt entschieden.