



Konzept Betriebliches Gesundheitsmanagement

1 Einführung

Gesunde, motivierte und gut ausgebildete Mitarbeitende sind für den Erfolg von Unternehmen und Verwaltungen entscheidend. Im Rahmen einer Gesamtstrategie streben deshalb private wie öffentliche Arbeitgebende danach, arbeitsbedingten Krankheiten ihrer Mitarbeitenden vorzubeugen, deren Gesundheitsressourcen und Leistungsbefähigung zu stärken und das Wohlbefinden zu fördern. Diese Erkenntnis hat sich in der Arbeitswelt durchgesetzt und der strategische Ansatz dazu wird als Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) bezeichnet.

2 Ziele und Nutzen

BGM bedeutet, die Gesundheit der Mitarbeitenden als strategisch bedeutsamen Faktor in die Verwaltungsführung, die Strukturen und Prozesse einzubeziehen und damit eine gesundheitsförderliche Kultur in der Stadtverwaltung aufzubauen.

BGM verfolgt im Rahmen der Personalstrategie das Ziel, die Gesundheit, Leistungsfähigkeit, Motivation und das eigenverantwortliche Handeln der Mitarbeitenden zu fördern.

Bei einer konsequenten Umsetzung hat dies auf verschiedenen Ebenen Auswirkungen:

Stadtverwaltung:

- Eine geeignete Arbeitsgestaltung erhöht die Dienstleistungsorientierung und -qualität;
- Die Reduktion von Fehlzeiten und Fluktuation entlastet den städtischen Haushalt. Im Schnitt fehlten Mitarbeitende 2008 wegen Krankheit und Unfall 10,6 Tage am Arbeitsplatz. Sinken diese Fehlzeiten nur schon geringfügig, wirkt sich dies auf Leistung und Personalkosten¹ spürbar aus;
- Die Stadt bleibt auch in Zukunft eine attraktive Arbeitgeberin.

Vorgesetzte:

- Anwesenheit, Produktivität und Loyalität der Mitarbeitenden sind erhöht;
- Klare Führungs-Standards erleichtern die Führungsarbeit;
- Vorgesetzte erhalten Unterstützung und Hilfe bei gesundheitlichen Problemen von Mitarbeitenden.

Mitarbeitende:

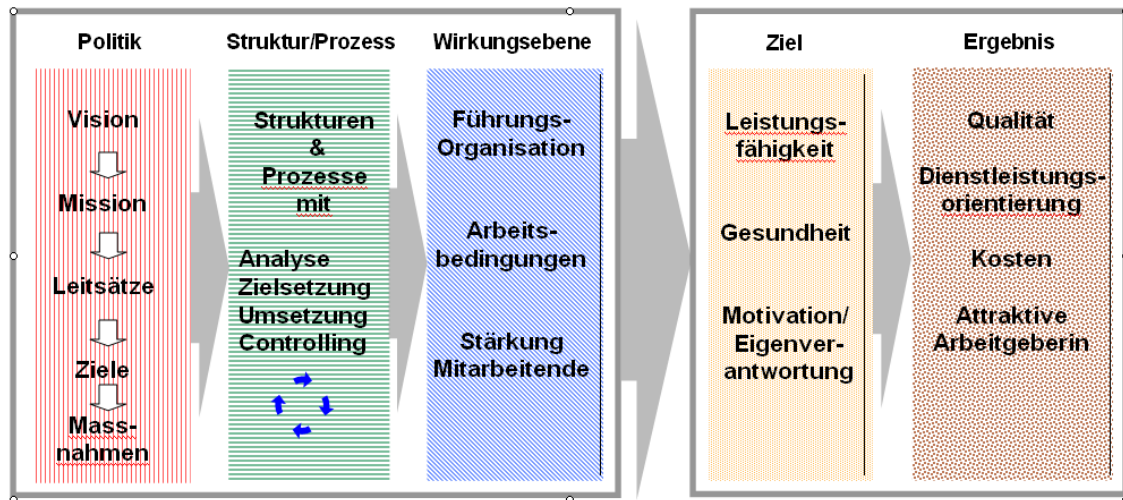
- Die Arbeitsbedingungen sind leistungssteigernd und motivierend;
- Die Ressourcen zur Wahrnehmung der gesundheitlichen Eigenverantwortung werden gefördert;
- Bei gesundheitlichen Beschwerden bestehen Unterstützungsmöglichkeiten zur Beibehaltung der Arbeitsfähigkeit.

¹ namentlich im Schicht- und Turnusdienst, bei Präsenzdienstleistungen (z.B. Schalter) usw.

3 Übersicht

3.1 Gesamtkonzept BGM

Das Gesamtkonzept BGM lässt sich wie folgt darstellen:



Die wichtigsten Begriffe zum BGM werden in einem Glossar erläutert, das Beilage 2 zum diesem Konzept bildet.

3.2 Politik

Basierend auf *Vision* und *Mission* für das BGM bestehen *10 Leitsätze*. Aus diesen Leitsätzen werden innerhalb einer rollenden Planung periodisch *Ziele* und *Massnahmen* für die dezentrale Umsetzung abgeleitet und im *Umsetzungsplan* festgelegt.

3.3 Struktur/Prozess

Die Umsetzung der BGM-Politik erfolgt integriert in die bestehenden *Strukturen* und *Prozesse*. Die Steuerung wird nach dem Regelkreis aufgebaut, der auch für Controllingprozesse gilt: *Analyse -> Zielsetzung -> Umsetzung -> Controlling*.

3.4 Wirkungsebene

Die BGM-Massnahmen setzen auf den drei Wirkungsebenen *Führungsorganisation*, *Arbeitsbedingungen* und *Stärkung der Mitarbeitenden* an. Die Planung erfolgt dezentral gestützt auf die zentralen Ziele und die dezentralen Bedürfnisse. Bereits eingeführte Prozesse sind dabei weiterzuführen (Presente, Arbeitssicherheit,...).

3.5 Ziel

Die BGM-Massnahmen dienen dazu, die *Leistungsfähigkeit* der Mitarbeitenden zu erhalten, ihre *Motivation* und *Gesundheit* zu verbessern sowie die *Eigenverantwortung* zur Erhaltung der Gesundheit zu stärken.

3.6 Ergebnis

Folge der BGM-Massnahmen soll sein: Eine höhere *Qualität* der Verwaltungsergebnisse, eine verbesserte *Dienstleistungsorientierung* der Mitarbeitenden, *Kostensenkungen* durch Produktivitätssteigerungen und eine Imageverbesserung der Stadt als *attraktive Arbeitgeberin*.

4 Strategie

4.1 Die Vision BGM

BGM liegt folgende Vision zugrunde:

Die Stadt ist eine attraktive Arbeitgeberin. Damit sie ihre Aufgaben dienstleistungsorientiert und wirtschaftlich erfüllen kann, fördert sie die Gesundheit, Leistungsfähigkeit, Motivation und das eigenverantwortliche Handeln der Mitarbeitenden.

4.2 Die Mission BGM

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement der Stadt Bern (BGM) fördert mit alltagsintegrierten Prozessen und Strukturen die Gesundheit, die Leistungsfähigkeit, die Motivation und die Eigenverantwortung der Mitarbeitenden.

Die BGM Prozesse werden systematisch, datenbasiert, bedarfsorientiert und nachhaltig entwickelt. Die Stadtverwaltung setzt Standards und Ziele bei der Führungsorganisation, den Arbeitsbedingungen sowie der Selbstkompetenz der Mitarbeitenden und sorgt für deren Umsetzung. Die Mitwirkung des Personals wird gewährleistet.

4.3 Leitsätze

10 Leitsätze umschreiben die konkreten Wirkungsebenen des BGM. Leitsatz 1 knüpft bei der Struktur- und Prozessebene an. Die Leitsätze 2 bis 4 zielen speziell auf die Führung. Die Leitsätze 5 bis 8 behandeln das Thema Arbeitsbedingungen, wogegen die Leitsätze 9 und 10 beim Empowerment von Mitarbeitenden und Vorgesetzten ansetzen.

1. *BGM – ein systematischer, datenbasierter, bedarfsorientierter, nachhaltiger Prozess in den bestehenden Strukturen*

Die Stadtverwaltung entwickelt für das betriebliche Gesundheitsmanagement einen systematischen, datenbasierten und bedarfsorientierten Prozess sowie die dafür nötigen Strukturen. Der Prozess wird wiederkehrend durchlaufen und enthält die Elemente Analyse, Bedarfsabklärung, Zielsetzung, Massnahmenumsetzung und Controlling. Die Stadtverwaltung implementiert den Prozess und die Strukturen partizipativ in die bestehende Aufbauorganisation unter Einbezug der Sozialpartner.

2. *Kompetente Führung*

Kompetente Führung ist in der Stadtverwaltung das zentrale Instrument zur Förderung der Leistungsfähigkeit ihrer Mitarbeitenden. Die Linienvorgesetzten sorgen auf der Basis des Personalleitbildes für die gesundheitsrelevanten Faktoren wie Wertschätzung, Partizipation und Transparenz.

3. *Betreuung der Mitarbeitenden*

Die Linienvorgesetzten nehmen ihre Fürsorgepflicht wahr. Sie sorgen für den Schutz der persönlichen Integrität ihrer Mitarbeitenden, erkennen gesundheitliche Auffälligkeiten und sprechen sie rechtzeitig an. Sie unterstützen die Mitarbeitenden bei gesundheitlichen Problemen und sorgen bei Bedarf für eine professionelle Unterstützung.

4. *Gutes Arbeitsklima*

Die Linienvorgesetzten und ihre Mitarbeitenden pflegen das Arbeitsklima und den Zusammenhalt im Team. Sie bringen einander Respekt entgegen und unterstützen sich gegenseitig.

5. *Gesundheitsfördernde Arbeitsgestaltung*

Die Linienvorgesetzten sorgen für eine geeignete Organisation und ganzheitliche Tätigkeiten mit Autonomie, Handlungsspielraum und sozialer Interaktion.

6. *Ergonomische Arbeitsplätze*

Die Linienvorgesetzten sorgen für ergonomische Arbeitsplätze, die den gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich der Arbeitsumgebung, der Arbeitsplatzgestaltung und der Arbeitsmittel entsprechen.

7. *Sicherheit am Arbeitsplatz*

Die Linienvorgesetzten erfassen und reduzieren die Gefährdungen und Gesundheitsrisiken der Arbeitsplätze.

8. *Gesundheitsfördernde Anstellungsbedingungen*

Die Anstellungsbedingungen der Stadt unterstützen die Work-Life-Balance ihrer Mitarbeitenden. Die Stadt bietet geeignete Arbeits(zeit)modelle und Laufbahnmöglichkeiten an.

9. *Unterstützung der Vorgesetzten*

Die Personalverantwortlichen unterstützen die Linienvorgesetzten bei der Erfüllung ihrer Aufgaben im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements.

10. *Förderung der Eigenverantwortung für Gesundheit und Leistungsfähigkeit*

Die Mitarbeitenden nehmen ihre Eigenverantwortung zur Erhaltung ihrer Gesundheit und Leistungsfähigkeit wahr. Sie werden dabei durch geeignete Massnahmen unterstützt.

5 Umsetzung des Konzepts

Die Umsetzung des Konzepts erfolgt rollend nach dem Prinzip des Regelkreises (Analyse, Zielsetzung, Umsetzung, Controlling). Im Umsetzungsplan, der in der Regel eine Legislaturperiode umfasst, werden die aus den Leitsätzen konkretisierten Ziele und Massnahmen für die Umsetzung festgelegt. Der Stand der Umsetzung wird vor dem Beginn der neuen Legislatur gemessen und analysiert. Gestützt darauf werden neue Ziele und Massnahmen für die Umsetzung formuliert und verabschiedet.

Der Umsetzungsplan bildet Beilage 1 zu diesem Konzept.

6 Organisation und Steuerung

6.1 Organisation und Aufgaben

Aufgrund des gemeinderätlichen Auftrags wird BGM im Rahmen der bestehenden Gefässe der Personalführung und des Personalwesens wahrgenommen.

Gemeinderat

Der Gemeinderat trägt die strategische Hauptverantwortung für das BGM. Er beschliesst mit dem Konzept BGM die grundlegenden Ziele. Er unterstützt aktiv die Umsetzung des Konzepts BGM.

Führungskräfte

Die Führungskräfte tragen die operative Hauptverantwortung für das BGM. Sie werden mit verschiedenen Informationsveranstaltungen in ihre Verantwortung eingeführt und stufengerecht durch das Personalamt und die Direktionspersonaldienste unterstützt.

Personalamt

Das Personalamt (Zentrale Koordination BGM) stellt das gesamtstädtische BGM im Rahmen des gemeinderätlichen Auftrags sicher. Es sorgt für die Aktualität von Vision, Mission und Leitsätzen. Es initiiert, koordiniert und überwacht die daraus fließenden Ziele und Massnahmen und gewährleistet die Umsetzungsplanung.

Direktionspersonaldienst

Der Direktionspersonaldienst stellt das BGM in der Direktion sicher. Er initiiert, koordiniert und überwacht die nötigen Ziele und Massnahmen. Er gewährleistet die Umsetzungsplanungen seiner Direktion.

6.2 Zentrale Steuerung*Gesamtkonzept*

Das Gesamtkonzept BGM wird durch den Gemeinderat festgelegt. Im Rahmen der Ausarbeitung gewährleistet er die frühzeitige Mitwirkung der Personalverbände.

Gesamtstädtische Umsetzungsplanung

Die Erarbeitung der gesamtstädtischen Umsetzungsplanung (Ziele und Massnahmen) erfolgt datenbasiert durch eine Steuergruppe BGM, die aus Vertretungen des Personalamts (Zentrale Koordination BGM), der Direktionspersonaldienste sowie gegebenenfalls aus Fachberaterinnen und –beratern gebildet wird. Die Verabschiedung der gesamtstädtischen Umsetzungsplanung erfolgt im Rahmen der Personalkonferenz.

Controlling

Das Controlling der Umsetzung der gesamtstädtischen Ziele und Massnahmen erfolgt im Rahmen des Personalcontrollings durch das Personalamt.

6.3 Steuerung auf Ebene Direktion und Dienststelle*Direktionskonzept*

Basierend auf der städtischen Strategie und legt jede Direktion unter Federführung des DPD ein Direktionskonzept BGM fest.

Umsetzungsplanung

Die Direktion und die Dienststellen planen auf Grund der gesamtstädtischen Umsetzungsplanung datenbasiert eigene Umsetzungsplanungen.

Umsetzung

Die Führungskräfte tragen die Verantwortung für die Realisierung der Umsetzungsplanung (Umsetzen der Ziele und Massnahmen). Sie können einzelne Aufgaben delegieren. Sie erhalten dabei Unterstützung durch die DPD.

Controlling

Das Controlling der Umsetzung der Direktionsziele und -massnahmen erfolgt im Rahmen des Direktionscontrollings durch den DPD.

Bern, 25. November 2009

Der Gemeinderat

Beilage 1: Umsetzungsplan

Beilage 2: Glossar