



Leitsystem für Gesundheitsmanagement in Polizeibehörden

Impressum

Autor:innen

Dr. Corinna Anand, Nora Schoch, Lisanne Kühn, Sebastian Blumentritt, Prof. Dr. Heike Englert

Das *health.pro.fit* Team

health.pro.fit ist ein wissenschaftlich sowie interdisziplinär arbeitendes Team der Fachhochschule Münster (FB Oecotrophologie | Facility Management).

Unser Team besteht aus:

Prof. Dr. Heike Englert

Projektleitung | Beratung | Evaluation

Dr. Corinna Anand

Projektkoordination | Beratung | Evaluation

Sebastian Blumentritt

Analyse | Konzeptentwicklung | Beratung

Nora Schoch

Projektkoordination | Analyse | Beratung



*Sebastian Blumentritt, Dr. Corinna Anand,
Nora Schoch, Prof. Dr. Heike Englert*

Als externe Beraterinnen und Moderatorinnen kompetent unterstützt haben uns Arbeitspsychologin Rita Jenewein aus Berlin und Katrin Greve-Grönebaum von der BRIDGES Politik- und Organisationsberatung GmbH zur agilen Organisationsentwicklung.

Dieser Handlungsleitfaden ist das Ergebnis des Projekts „*health.pro.fit* Polizei“, welches durch das Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL) im Rahmen von IN FORM – Deutschlands Initiative für gesunde Ernährung und mehr Bewegung – gefördert wurde.

Inhaltsverzeichnis

Impressum	2
Inhaltsverzeichnis	3
Vorwort	4
1 Hintergrund – Die Polizei vor besonderen Herausforderungen	8
Herausforderungen & Belastungen der Polizeibehörden	8
2 Das <i>health.pro.fit</i> Konzept für Behördliches Gesundheitsmanagement und Gesundheitsförderung	14
3 Implementierung des <i>health.pro.fit</i> Leitsystems in Polizeibehörden	18
Phase: Vorbereitung	22
Zielklärung und Identifikation beteiligter Akteur:innen	23
Projektgremien und ihre Funktion	27
Phase: Ist-Analyse und Bedarfsbestimmung	33
Gesundheitszustand der Behörde: Chancen einer datenbasierten Ist-Analyse und Bedarfsbestimmung	33
Eine solide Datenbasis: Beschäftigtenbefragung	35
Exkurs: Zielgruppenorientierte Kommunikation	38
Wissen, wie es aussieht: Ortsbegehungen	43
Expertisen vor Ort nutzen: Führungskräfteinterviews und Ergänzungsgespräche	44
Im Dialog bleiben: Rückmeldung der Analyseergebnisse an die Beschäftigten und Leitung	45
Phase: Kooperative Planung der Maßnahmen	46
Ableitung und Priorisierung von Handlungsfeldern und Maßnahmen	47
Phase: Umsetzung der Maßnahmen	52
Gesunde Beschäftigte	58
Gesunde Teams	65
Gesundheitsorientierte Führung	70
Gesunde Behördenkultur	77
Phase: Reflexion und Evaluation	82
Effekt- und Prozessevaluation	82
Verstetigung und Netzwerkbildung	85
4 Fazit	86
Weiterführende Informationen und Beratung	87
Quellenverzeichnis	88
Anhang	89



VORWORT

Gesunde, resiliente und leistungsfähige Mitarbeitende sind elementar für die Gewährleistung der wichtigen (Sicherheits-) Aufgaben, mit denen Polizeibehörden betraut sind. Gleichzeitig stellen Personalengpässe durch krankheitsbedingte Fehlzeiten und eine eingeschränkte Einsatzfähigkeit der Beschäftigten durch Krankheit und psychische Belastungen, die Behörden – wie auch die Beschäftigten selbst (!) – vor große Herausforderungen. Die häufigsten Gründe für Arbeitsunfähigkeit sind dabei Muskel-Skelett-Erkrankungen, wie z.B. Rückenleiden, psychische Erkrankungen, Atemwegserkrankungen und Erkrankungen des Herz-Kreislaufsystems und der Verdauungsorgane (Badura, 2022).

Der öffentliche Dienst ist der größte Arbeitgeber und für gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen verantwortlich. Insbesondere bei der Polizei sind Beschäftigte, Führungskräfte und Leitungen – auch vor dem Hintergrund aktueller politischer und gesellschaftlicher Entwicklungen – mit besonderen Anforderungen an die physische und psychische Leistungsfähigkeit konfrontiert. Körperliche, mentale und soziale Gesundheit aller Beschäftigten (siehe Abbildung 1) sowie gesundheitsförderliche Rahmenbedingungen innerhalb der Behörden sind dabei wesentlich für Leistungsfähigkeit und Widerstandskraft. Dies gilt nicht zuletzt für eine gute Zusammenarbeit zwischen den Generationen, die im Zuge der Einstellungsoffensiven der Polizei und des demografischen Wandels von zentraler Bedeutung sind.

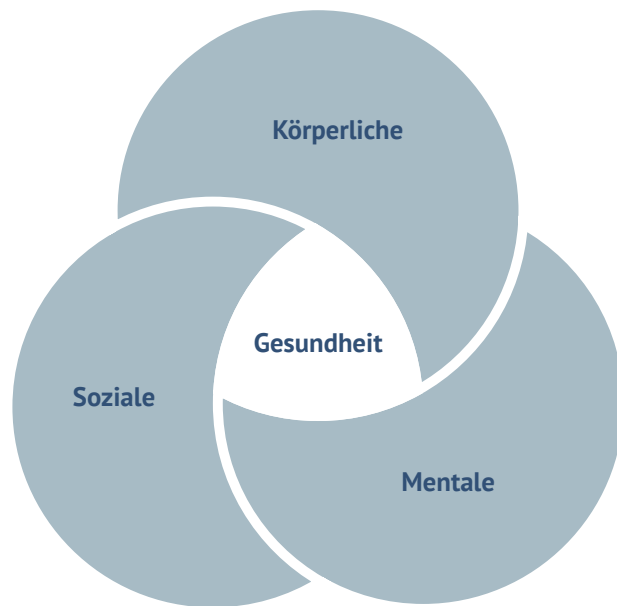


Abbildung 1: Faktoren ganzheitlicher Gesundheit

Dieser Handlungsleitfaden ist das Ergebnis des Projekts „*health.pro.fit* Polizei“, welches durch das Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL) und IN FORM – Deutschlands Initiative für gesunde Ernährung und mehr Bewegung – gefördert wurde. Er fasst Gelingensfaktoren und hilfreiche Praxisbeispiele für Behördliches Gesundheitsmanagement (BGM) und Behördliche Gesundheitsförderung (BGF) zusammen und gibt Empfehlungen für eine passgenaue Übertragung der *health.pro.fit* Prozesse auf andere Behörden. Der *health.pro.fit* Handlungsleitfaden soll als interaktive Arbeitshilfe dienen.

health.pro.fit Polizei gibt dabei Entscheidungshilfen, die bei der individuellen Veränderung des Gesundheitsverhaltens bis hin zu der Gestaltung einer gesundheitsförderlichen Struktur unterstützen. Ziel ist es, alle Beteiligten in den Polizeibehörden so anzusprechen,

dass sie ihre eigenen Handlungsspielräume erkennen und im Rahmen dieser aktiv für die Gesundheit in ihrer Behörde werden können.

Der *health.pro.fit* Handlungsleitfaden begleitet die schrittweise Einführung, Weiterentwicklung und Optimierung des BGM und trägt als Leitsystem zur Gestaltung wirksamer Prozesse und Maßnahmen bei. Dabei werden verhaltens- und verhältnispräventive Aspekte berücksichtigt und folgende Arbeitsfelder behandelt:

- Betrachtung der Gesundheit als notwendige Voraussetzung für resiliente Beschäftigte und resiliente Behördenstrukturen
- Systematische Analyse des Ist-Zustands gesundheitsrelevanter Parameter
- Ganzheitliche Bedarfsanalyse unter Berücksichtigung aller Facetten von Gesundheit

- Interpretation und praxisrelevante Nutzung erhobener Gesundheitsdaten
- Einbeziehung von Führungskräften und der Beschäftigten in die Datenerhebung sowie alltagsnahe Interpretation der Ergebnisse
- Ableitung und Durchführung wirksamer und kosteneffizienter Maßnahmen zur Gesundheitsförderung
- Etablierung und Optimierung einer gesundheitsorientierten Behördenstrategie
- Partizipative Ausrichtung und Etablierung arbeitsfähiger BGM-Strukturen
- Ausbildung und Koordinierung vorhandener und neu einzustellender Fachkräfte (z.B. Gesundheitsverantwortliche:r)
- Nutzung vorhandener Ressourcen verschiedener Arbeitsbereiche zur Verbesserung eines koordinierten BGM und Behördlicher Gesundheitsförderung (BGF)
- Zielgruppenorientierte Ansprache, Strategien und Gesundheitskommunikation intern wie extern

Wichtige Info



Der Leitfaden richtet sich in seiner Ansprache an Polizeibehörden und ist auf deren spezifische Abläufe ausgerichtet. Gleichwohl kann er inhaltlich auch von anderen Behörden genutzt und auf die eigenen Bedarfe und Arbeitssituation übertragen werden.

In den verschiedenen Polizeibehörden besitzen die Gesundheitsverantwortlichen unterschiedliche Bezeichnungen. Im *health.pro.fit* Handlungsleitfaden werden Gesundheitsbeauftragte, Gesundheitsmanager:innen, Gesundheitskoordinator:innen, Ansprechpartner BGM und weitere unter dem Begriff der **Gesundheitsverantwortlichen** zusammengefasst.

Der Handlungsleitfaden richtet sich an alle Verantwortlichen und Unterstützer:innen des BGM in Landes- und Bundespolizeibehörden. Dazu gehören je nach Behördenstrukturen die Behördenleitungen und Gesundheitsverantwortlichen, aber auch Personalverantwortliche und Führungskräfte sowie alle Personen, die bei ihrer Arbeit mit dem Thema Gesundheit und der Verbesserung gesundheitsförderlicher Strukturen und Abläufe sowie deren Kommunikation in Berührung kommen: der Arbeitsschutz, der Arbeitsmedizinische Dienst, die Seelsorge, der Sozialwissenschaftliche Dienst, Sachbereich Aus- und Fortbildung, Öffentlichkeitsarbeit und viele mehr.

Wir danken unseren Pilotbehörden der Landespolizei Berlin, Direktion Einsatz/ Verkehr und der Bundespolizeidirektion Hannover, die uns im Rahmen des Projekts *health.pro.fit* Polizei Einblicke in ihre Arbeitsabläufe, etablierten Prozesse, Herausforderungen und Chancen des Dienstalltags gewährt haben. Ein herzlicher Dank

auch dafür, dass sie mit uns gemeinsam Erfolgsfaktoren und Hemmnisse für ein erfolgreiches ganzheitliches BGM und BGF in Polizeibehörden identifiziert und diskutiert haben – und für Ideen und neue Konzepte offen waren.

Zur Erleichterung der Übertragbarkeit leiten die vier folgenden wiederkehrenden Gestaltungselemente durch das Dokument:



Kernbotschaft

Darstellung wichtiger Kernbotschaften, Erfolgsfaktoren und Lösungen für aufgetretene Hemmnisse



Beispiele aus der Praxis

Darstellung relevanter Praxiserfahrungen aus dem Projekt *health.pro.fit* Polizei



Wichtige Info

Darstellung wichtiger, prozessrelevanter Informationen



Dokumentenvorlage

Darstellung nützlicher Dokumentenvorlagen



1 HINTERGRUND – DIE POLIZEI VOR BESONDEREN HERAUSFORDERUNGEN

HERAUSFORDERUNGEN & BELASTUNGEN DER POLIZEIBEHÖRDEN

Die Polizei trägt in besonderem Maße gesellschaftliche Verantwortung. Beschäftigte und Führungskräfte stehen vor gesamtgesellschaftlichen wie polizeispezifischen Herausforderungen (siehe Kapitel 2). Die hohen Anforderungen an die körperliche und mentale Belastbarkeit der Beschäftigten, ein Anstieg chronischer Erkrankungen

sowie ein deutlich spürbarer demografischer Wandel tragen entscheidend dazu bei, dass die krankheitsbedingten Fehlzeiten in der Polizei einen Stand erreicht haben, der nachdrücklich zu wirksamen Gegenmaßnahmen auffordert.

Zu den Beschäftigten, die krankheitsbedingt ausfallen, kommen diejenigen Beschäftigten, die mit gesundheitlichen Problemen zum Dienst erscheinen. Dies führt zu einer erhöhten individuellen Belastung sowie reduzierter Belastbarkeit im Dienstalltag und das Risiko für manifeste Erkrankungen sowie eine (teilweise) Dienstunfähigkeit oder Frühpensionierung erhöht sich

Die spezifische Belastungsprofile der Polizei-beschäftigten beinhalten zum Beispiel:

- **Physische Arbeitsbelastung:**
Dauerhaftes Sitzen, Heben/Tragen, Einseitige körperliche Belastung
- **Belastung durch unregelmäßige Arbeitszeiten:**
Häufige Schicht-/Nacht-/Mehrarbeit, Kollegiale Vertretung
- **Psychomentele Arbeitsbelastung:**
Hoher Zeitdruck, Häufige Unterbrechungen, Konzentrationsanforderungen, Emotions-Interaktionsarbeit
- **Psychosoziale Arbeitsbelastung:**
Zunehmende Konfliktsituationen, Informationsdefizit, Komplexe Kooperationsanforderungen, Telearbeit und Home Office im Verwaltungsdienst

entsprechend. Studienergebnisse zeigen zudem, dass Polizist:innen eine überdurchschnittliche psychische Belastung aufweisen (Brandl, S. & Stelzl, B., 2013).

Als Herausforderung kommt hinzu, dass die vielfältigen und umfangreichen Arbeitsanforderungen und ein Personaldefizit zu einer Arbeitsverdichtung führen (Ärztlicher und Sicherheitstechnischer Dienst – Koordinierungsstelle BGM der BPOL 2018).

Sowohl die Behördenleitung, als auch jede:r einzelne Beschäftigte werden durch folgende Herausforderungen vor große Aufgaben gestellt (siehe Abbildung 2 a+b):

- Integration zahlreicher neuer Beschäftigter, u. a. durch die Einstellungsoffensive
- Zunehmende Diversität der Arbeitskräfte, u. U. einhergehend mit Generationenkonflikten oder kulturell unterschiedlichem Verhaltenskodex
- Umdenken, z.B. durch den Wunsch nach flexiblen Arbeitszeitmodellen
- Wertewandel innerhalb der Hierarchie-Ebenen



Hohe politische & gesellschaftliche Anforderungen

Abbildung 2a – Herausforderungen und Belastung der Polizeibehörden und ihrer Beschäftigten (exemplarisch)



Abbildung 2b Herausforderungen und Belastung der Polizeibehörden und ihrer Beschäftigten (exemplarisch)

Zitate zu Herausforderungen bei der Polizei

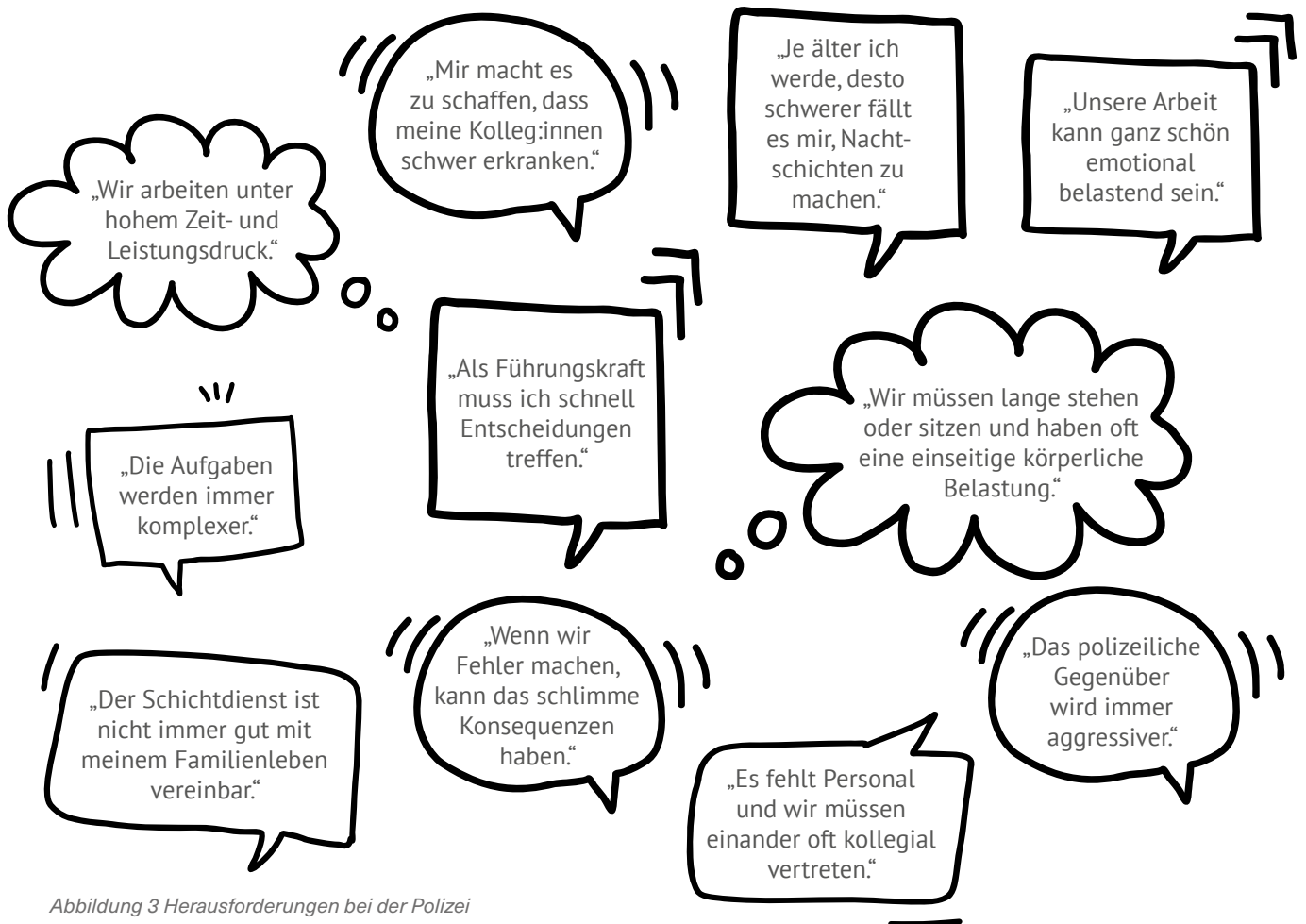


Abbildung 3 Herausforderungen bei der Polizei

health.pro.fit - Experteninterviews mit Gesundheitsverantwortlichen verschiedener Polizeibehörden machen deutlich, dass sich die Aktivitäten des Behördlichen Gesundheitsmanagements (BGM) vornehmlich auf einzelne Gesundheitsförderungsmaßnahmen konzentrieren und sich diese vor allem auf Angebote zur Bewegungssteigerung beschränken. Weitere entscheidende Lebensstilfaktoren wie beispielsweise eine gesunde Ernährung und Stressregulation werden kaum berücksichtigt oder fehlen ganz. Auch Angebote zur Förderung eines gesundheitsorientierten Führungsstils, einer guten Zusammenarbeit der Generationen und der Etablierung einer Gesundheitskultur sind selten vorhanden oder werden nicht dem BGM zugeordnet. Dies hat unter anderem zur Folge, dass sowohl Beschäftigte und Führungskräfte als auch polizeiinterne Funktionsträger:innen, die mit dem Thema Gesundheit in Kontakt kommen (z. B. Sozialwissenschaftlicher Dienst (SWD)), kein ganzheitliches Verständnis von BGM entwickeln (können) und dieses nicht selten mit dem Dienstsport verwechseln.

Die Etablierung eines behördlichen Gesundheitsmanagements ist bereits in einigen Polizeibehörden in Form von Rahmen-Dienstvereinbarungen verankert. Das *health.pro.fit* Polizei Projekt zeigt jedoch deutlich, dass der Bedarf für ein koordiniertes BGM-System in Polizeibehörden besteht, welches die nachhaltige Förderung der Ernährungs- und Gesundheitskompetenz und den Erhalt von Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten gewährleistet (Ärztlicher und Sicherheitstechnischer Dienst – Koordinierungsstelle BGM der BPOL, 2018).

Darüber hinaus besteht ein dringender Handlungsbedarf, das in den Rahmenvereinbarungen festgeschriebene ganzheitliche BGM, das gesunde Führung, die gute Zusammenarbeit der Beschäftigten sowie eine echte Gesundheitskultur unter einem Dach vereint, in deutschen Polizeibehörden zu etablieren und mit Leben zu füllen.

Ein ganzheitliches und modernes BGM kann den oben genannten vielfältigen Belastungen der Vollzugs- und Verwaltungsbeamt:innen aller Hierarchiestufen sowie der Tarifbeschäftigten und Auszubildenden entgegenwirken und behördenspezifische Gegenmaßnahmen zur Förderung der individuellen Gesundheit und gesunder Behördenstrukturen initiieren.

Wichtige Info



Es ist wissenschaftlich gut belegt (AOK Bundesverband et al., 2015), dass Gesundheitsförderung und Prävention zu einer durchschnittlichen Senkung krankheitsbedingter Fehlzeiten sowie der Kosten für die Berufsunfähigkeit und der medizinischen Kosten um ca. 25 Prozent führen kann.

Das immense Potenzial eines BGM, das gemäß seiner Relevanz priorisiert und bei strategischen Überlegungen berücksichtigt wird, wird in den Behörden der Landes- und Bundespolizei in Deutschland bislang noch nicht ausgeschöpft.



2 DAS *HEALTH.PRO.FIT* KONZEPT FÜR BEHÖRDLICHES GESUNDHEITS- MANAGEMENT UND GESUNDHEITS- FÖRDERUNG

Das innovative *health.pro.fit* Konzept verfolgt einen ganzheitlichen sowie einen systemischen Ansatz. Ganzheitlichkeit heißt hier, dass alle Facetten der Gesundheit, nämlich die mentale, soziale und körperliche Gesundheit (Abbildung 1 Seite 5), berücksichtigt werden.

Unsere systemische Herangehensweise ermöglicht es, das komplexe System mit all seinen relevanten Akteur:innen und Prozessen innerhalb einer Behörde in ihrem Zusammenspiel zu betrachten. Dies ist umso wichtiger, als dass das Behördliche Gesundheitsmanagement eine Schnittstelle zu Personalentwicklung, Organisationsentwicklung und strategischer Ausrichtung sein kann und sollte.

Kernbotschaft



Ein modernes BGM kann dazu beitragen, die Behörde zukunftsfähig auszurichten, resiliente und leistungsfähige Beschäftigte und krisenfeste Strukturen zu etablieren.

health.pro.fit setzt als ganzheitliches Konzept auf den Ebenen 1) Beschäftigte, 2) Teams, 3) Führungskräfte und 4) Behördenleitung mit dem Ziel einer synergetischen und systemischen Wirkung an (siehe Abbildung 4).

Dem Leitsystem liegt die Annahme zugrunde, dass die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten durch ein Zusammenspiel von Maßnahmen und Interventionen auf den hier benannten Ebenen verbessert werden und eine synergistische Wirkung entfalten. Eine Verbesserung der individuellen Gesundheit der Beschäftigten (*health.pro.fit* Ebene 1) ist demnach umso wahrscheinlicher, wenn sie gemeinsam mit einer Optimierung der gesunden Zusammenarbeit der Teams, (Dienst-) Gruppen und Organisationseinheiten (*health.pro.fit* Ebene 2), einer Stärkung der Gesundheitsorientierten Führung

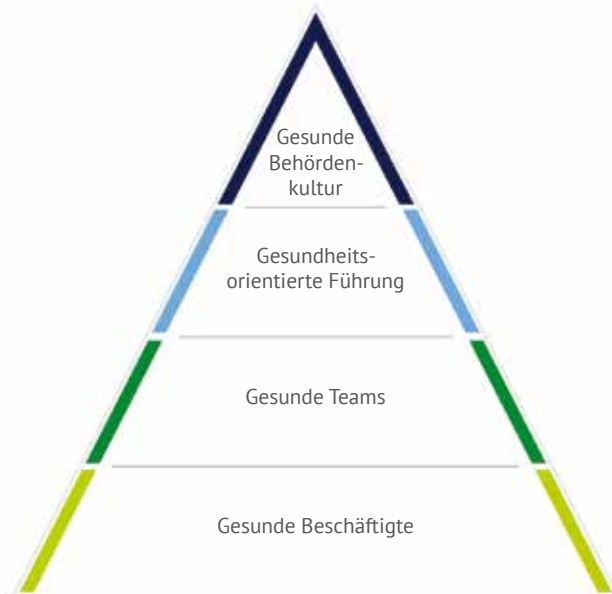


Abbildung 4 Das *health.pro.fit* Konzept auf 4 Ebenen: Ganzheitliches Behördliches Gesundheitsmanagement (BGM)

(*health.pro.fit* Ebene 3) sowie der Gestaltung gesundheitsförderlicher Rahmenbedingungen, gesunder Arbeitsbedingungen und gesundheitsorientierter Behördenkultur (*health.pro.fit* Ebene 4) gedacht und adressiert werden.

health.pro.fit Polizei ist ein Best

Practice Projekt, in dem verschiedene polizeispezifische Kommunikations-

elemente erprobt wurden. Sprechen Sie

das *health.pro.fit* Team gern an, wenn

Sie Inspiration oder Unterstützung bei Ihrer

Gesundheitskommunikation benötigen.



HEALTH.PRO.FIT POLIZEI: EIN LEITSYSTEM FÜR GESUNDHEITSMANAGEMENT UND GESUNDHEITSFÖRDERUNG IN POLIZEIBEHÖRDEN

Wie im Hintergrund dargestellt, stehen insbesondere Polizeibehörden vor großen Herausforderungen. Um ein modernes und ganzheitliches BGM zu etablieren, ist es von besonders großer Bedeutung, dass bestehende Strukturen und Ressourcen der Polizeibehörden erkannt und genutzt werden. Zudem erhöht eine polizeispezifische (An-)Sprache die Identifikation mit den kommunizierten Inhalten, die Akzeptanz angebotener Maßnahmen und die Motivation, sich mit dem komplexen Themenfeld Gesundheit auseinanderzusetzen.



Workshop

Eine enge Zusammenarbeit zwischen Entscheider:innen wie Behörden- oder Stabsbereichsleitung und Gesundheitsverantwortlichen sowie anderen relevanten Gesundheitsakteur:innen und den Führungskräften aller Hierarchieebenen ist dabei erfolgsentscheidend. Nicht selten haben Entscheider:innen zwar ein großes Interesse an einer guten Gesundheit und Leistungsfähigkeit ihrer Beschäftigten, verfügen aber nicht über genügend zeitliche Kapazitäten oder fachliche Expertise im Bereich des BGM und BGF. Die Kooperation zwischen Leitung und Gesundheitsverantwortlichen ist daher unerlässlich, um die Kompetenzen und Ressourcen bestmöglich im Sinne einer Gesunden Behörde zu nutzen und einzusetzen. Alle Beteiligten profitieren von einem guten, effizienten und datenbasierten Austausch über die Gesundheit der jeweiligen Polizeibehörde, um strategische und operative Entscheidungen zur Verbesserung der Gesundheit in der Behörde treffen zu können.

Häufig wird im BGM von Polizeibehörden die Verbesserung einzelner Parameter der Ernährungs- und/oder Gesundheitskompetenz der Beschäftigten fokussiert. Während dieses Vorgehen punktuell sinnvoll und zielführend sein kann, so vernachlässigt es oftmals komplexere Zusammenhänge der Gesundheitsförderung. Ist beispielsweise bekannt, dass viele Beschäftigte Schlafstörungen haben, so kann eine Maßnahme zum Ziel haben, die Schlafqualität der Beschäftigten zu verbessern und beispielsweise ein Schlafcoaching o.ä. beinhalten.



Kochworkshop

Wichtige Info



Darum lohnt sich BGM nach dem *health.pro.fit* Konzept

- Erfassung umfangreicher Daten zur Gesundheitssituation der Behörde
- Planung und Durchführung passgenauer und synergistisch wirksamer Maßnahmen mit Evaluation
- Reduktion von Kosten durch Reduktion krankheitsbedingter Fehltage (AOK Bundesverband et al., 2015)
- Förderung von leistungs- und regenerationsfähigen Beschäftigten
- Förderung von Resilienz der Beschäftigten in ihren täglichen und gesellschaftlichen Herausforderungen
- Erarbeitung einer koordinierten Strategie mit salutogenetischem Ansatz
- Schaffung von Sichtbarkeit des BGM bei den Beschäftigten

Beispiele aus der Praxis



Das *health.pro.fit* Leitsystem berücksichtigt bei der Interpretation der Gesundheitssituation auch Parameter der Zusammenarbeit, Führung und Behördenkultur, die möglicherweise ebenfalls einen Einfluss auf die Schlafqualität der Beschäftigten haben können. So können in einer Dienstgruppe oder Einheit beispielsweise Konflikte mit Vorgesetzten und/oder Kolleg:innen ursächlich daran beteiligt sein, dass die Schlafqualität der Beschäftigten beeinträchtigt ist. Wenn Kenntnisse über weitere Gesundheitsparameter der Organisation bestehen, können diese entsprechend in der Maßnahmenplanung

berücksichtigt werden. So wird beispielsweise neben dem Schlafcoaching auch ein Workshop zur Gesundheitsorientierten Führung oder Zusammenarbeit im Team angeboten, um eine ganzheitliche Lösung zur Verbesserung der Schlafqualität und Gesundheit der Beschäftigten herbeizuführen.

Phase: Vorbereitung

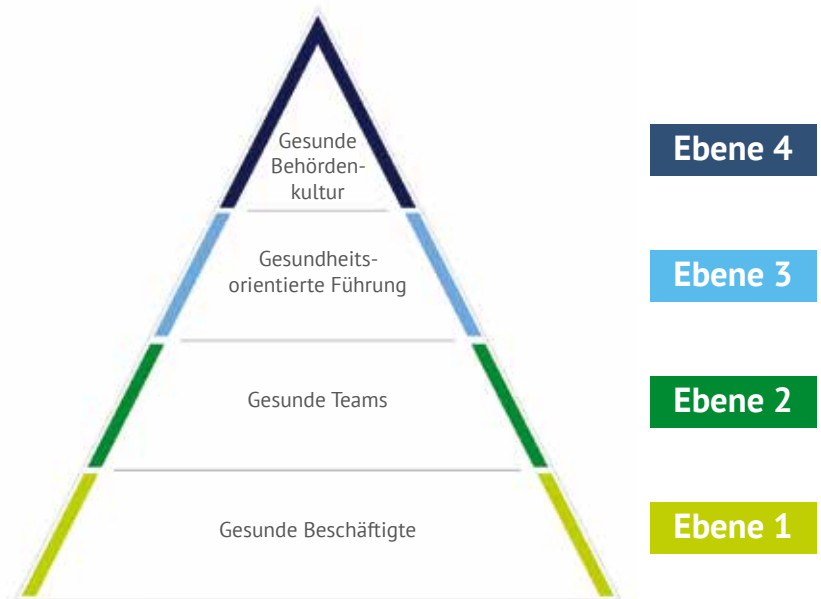


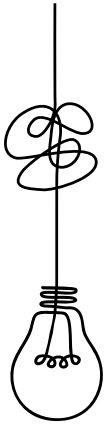
Abbildung 5 Das health.pro.fit Konzept auf 4 Ebenen



Individuelle Beratung Polizei Berlin



Herausforderung und Lösung



Ebene 1

BGM wird bei den Beschäftigten nahezu ausschließlich mit Einzelmaßnahmen wie Gesundheitstagen in Verbindung gebracht

Transparente, hierarchieübergreifende Kommunikation der BGM-Maßnahmen auf den Ebenen Beschäftigte, Teams, Führungskräfte und Behördenleitung.

Ebene 2

Die Beschäftigten und ihre Führungskräfte empfinden die Beschäftigung mit dem Thema BGM vorrangig als zusätzliche Belastung und nicht als Bereicherung.

Partizipative Einbindung von Führungskräften und Teammitgliedern in BGM-Prozesse. Ziel dieses Vorgehens ist es, dass sie das BGM als unterstützendes Angebot mitgestalten und erleben.

Ebene 3

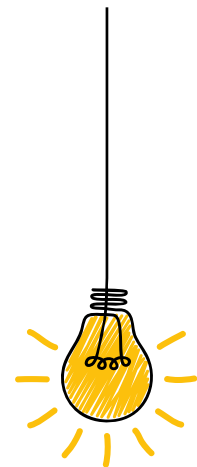
Das BGM wird nicht als Managementfunktion wahrgenommen. Die Differenzierung von BGM und BGF findet in der Praxis nicht statt.

Schaffen Sie Bewusstheit bei Führungskräften zur Relevanz der Zusammenhänge zwischen gesundheitsorientierter Führung und gesunden Beschäftigten. So können Sie zu einer Aufwertung des BGM beitragen.

Ebene 4

Für die BGM-Verantwortlichen ist es herausfordernd, Gesundheitsthemen für ihre Vorgesetzten mit begrenzten zeitlichen Ressourcen und vielfältigen anderen wichtigen Themenbereichen der Polizeiarbeit verstehbar und relevant zu machen.

Daten zu verschiedenen Gesundheitsparametern der Polizeibehörden werden digital und strukturiert erhoben, in ihrer Komplexität interpretiert und für Fachfremde kondensiert, praxisnah und mit der Botschaft eines direkten Mehrwerts aufbereitet. BGM-Verantwortliche verbessern so ihre eigene Arbeitsfähigkeit.





3 Implementierung des *health.pro.fit* Leitsystems in Polizeibehörden

Um ein wirksames Behördliches Gesundheitsmanagement zu etablieren, sind strukturierte Prozesse hilfreich und sinnvoll. Das *health.pro.fit* Polizei Konzept schlägt hierzu fünf Phasen vor, die durch diese Prozesse leiten sollen (siehe Abbildung 6).

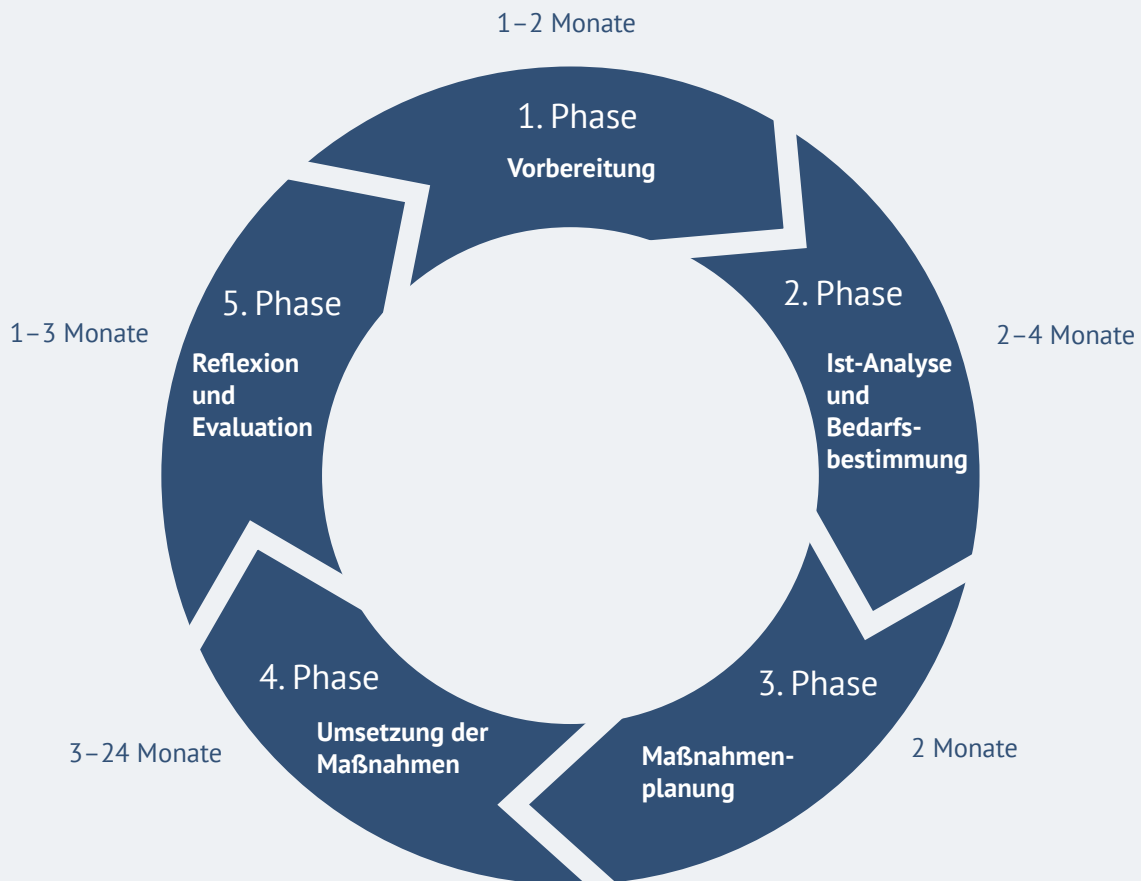


Abbildung 6 Die fünf health.pro.fit Phasen Behördlichen Gesundheitsmanagements in Polizeibehörden

Für eine erfolgreiche Implementierung des *health.pro.fit* Leitsystems in der Praxis werden nachfolgend die notwendigen und hilfreichen Akteur:innen in den drei Kategorien dargestellt:

- Projektsteuerung
- Planung und Durchführung von Maßnahmen
- Prozessbegleitung und -beratung

Gemeinsam können die beteiligten Akteur:innen dann auf den genannten Ebenen darüber beraten, welche Inhalte und Themenfelder priorisiert werden sollen.

Wichtige Info



Im Leitfaden sind die vier Umsetzungsebenen an folgenden Symbolen zu erkennen:



Steuerung



Prozessbegleitung



Maßnahmen



Akteur:innen



BGM braucht Projekte

Eine langfristige Strategie für die Ausrichtung und Gestaltung eines modernen BGM ist eine Voraussetzung für dessen Erfolg. Aufbauend auf dieser Strategie ist es hilfreich, wenn die ausgewählten Themenschwerpunkte in Projekten bearbeitet werden. So können die betroffenen

Akteur:innen zielgerichtet zusammenarbeiten. Auch die Kommunikation der Aktivitäten wird erleichtert und die Sichtbarkeit bei den Beschäftigten dadurch erhöht. Nicht zuletzt steigen Wiedererkennungswert, Motivation und Teilnahmezahlen der angebotenen Maßnahmen.

Beispiele aus der Praxis



Die Erfahrungen im Projekt *health.pro.fit* Polizei zeigen, dass das Thema Gesundheit einen wirkungsvollen Türöffner darstellt, um die Zusammenhänge zwischen Behördenkultur, gesundheitsorientierter

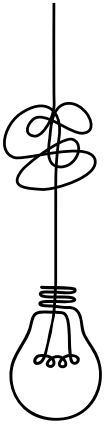
Führung, gesunder Zusammenarbeit und gesunden, leistungsstarken Beschäftigten ins Bewusstsein zu bringen und Veränderungsimpulse zu setzen.



Workshop Bundespolizei Hannover



Herausforderung und Lösung



Der (Miss-) Erfolg guter BGM-Arbeit ist in hierarchischen Organisationen wie Polizeibehörden häufig davon abhängig, wie wichtig das Thema Gesundheit für die Behördenleitung ist.



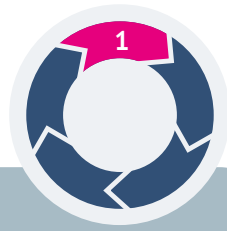
- Leitung und Führungskräfte sollten sich ihrer wichtigen Rolle und Verantwortung bewusst sein und die inhaltliche Arbeit ihrer Gesundheitsverantwortlichen mit ihrer innerbehördlichen Autorität unterstützen.
- Gesundheitsverantwortliche können sich Fürsprecher:innen suchen, mit denen sie das Thema gemeinsam voranbringen können.



Es ist von Beginn an essenziell, ein Erwartungs- und Ressourcenmanagement zu betreiben und zur Verfügung stehende personelle und finanzielle Ressourcen transparent zu benennen und freizugeben.



Phase: Vorbereitung



Steuerung: Auftragsklärung und Identifikation beteiligter Akteur:innen, Bildung der Projektgremien



Maßnahmen: Treffen der Projektgremien



Prozessbegleitung: Koordination der Auftragsklärung, Inhaltliche Vor- und Nachbereitung von Treffen



Akteur:innen: Mitglieder der Entscheidungs- und Gestaltungsgremien

Die Vorbereitungsphase dient der sorgfältigen Identifikation aller relevanter Akteur:innen, die am Prozess beteiligt werden sollen sowie der Festlegung von Teilnehmenden für die (Projekt-) Gremien. Ebenfalls sind klare Regeln zum transparenten und wertschätzenden Austausch festzulegen und Rollen- und Aufgabenbeschreibungen auszuhandeln.



Workshop Bundespolizei Hannover

Für den Erfolg entscheidend ist zudem ein gemeinsames Verständnis von „Gesundheit“. Während der Arbeitsmedizinische Dienst (AMD) typischerweise die körperliche Gesundheit im Fokus hat, beschäftigen sich Akteur:innen des Sozialwissenschaftlichen Diensts (SWD) vor allem mit Themen der sozialen und psychischen Gesundheit. Hier ist es hilfreich, wenn sich alle dazu abstimmen, was sie unter „Gesundheit“ verstehen, welche Facetten für sie dazugehören und wie sie mit dem Thema im Arbeitsalltag in Kontakt kommen. Eine gemeinsame Arbeitsgrundlage in der Vorbereitungsphase zu schaffen, schafft Vertrauen, ein Gefühl der Zusammengehörigkeit und erleichtert die Zusammenarbeit später ungemein.

Im BGM sind die Hierarchie- und Entscheidungsstrukturen immer zu beachten. Das erhöht die Erfolgchancen, Akzeptanz und Transparenz der Vorhaben.

Kernbotschaft



Es empfiehlt sich, eine Person als **Projektverantwortliche:n** zu benennen. Wichtige Eigenschaften dieser Person sind: ausreichend zeitliche und gedankliche Ressourcen, Kenntnisse über innerbehördlichen Strukturen, Prozesse und Ansprechpersonen sowie fachliche Kompetenzen. Der/Die Projektverantwortliche ist Mitglied im Gestaltungsgremium *Projektteam* und Entscheidungsgremium Lenkungsausschuss und sorgt für einen kontinuierlichen Informationsfluss.

Zielklärung und Identifikation beteiligter Akteur:innen

Je nach Polizeibehörde können unterschiedliche Akteur:innen für das BGM und die Etablierung von Maßnahmen zur Gesundheitsförderung relevant sein.

Es ist hilfreich, sich nicht nur einen Überblick über die beteiligten Funktionen und Personen zu machen. Oftmals gibt es bereits Strukturen, in denen die Beteiligten abgebildet sind, wie zum Beispiel Gesundheitszirkel, Steuerungskreise Gesundheit o.ä.

Beispiele aus der Praxis



Um alle Beteiligten mitzunehmen und zu begeistern, gilt es sich auch Gedanken dazu zu machen, welcher Mehrwert für die jeweiligen Beteiligten durch die Unterstützung des BGM entstehen kann. Hier einige Beispiele, wie so ein Mehrwert aussehen könnte:

- Eine Gruppenleiterin lernt ihr Team besser kennen.
- Ein Dienstgruppenleiter bekommt endlich Unterstützung für seine Mitarbeitenden, die Schlafprobleme haben.
- Ein Präsident sieht eine Chance für seine Behörde, als Arbeitgeber attraktiver zu werden und neue Mitarbeitende zu gewinnen.
- Eine Mitarbeiterin der Öffentlichkeitsarbeit kann das Thema Gesundheit mitprägen und von Erfolgen berichten.
- Ein Leiter des SWD freut sich über die Kooperation mit der Seelsorge, um Workshops neu zu konzipieren und mehr Teilnehmende zu gewinnen.
- Der Stabsbereich Personal freut sich über eine Option, die Fehlzeiten zu reduzieren.
- Die Vollzugsbeamtin ergreift die Chance, in ihrer Behörde etwas zu verändern.

Hier ist Platz für Ihre Ergänzungen:

Welcher Mehrwert entsteht für die einzelnen Akteur:innen in Ihrer Behörde?



Ein BGM, bei dem „alle an Bord“ sind und ihre Ressourcen zielgerichtet einbringen, ist effizient, wirksam und ökonomisch. Vorhandene zeitliche und finanzielle Ressourcen können besser genutzt und für die Verbesserung des Gesundheitszustands der Behörde eingesetzt werden.

Beispiele aus der Praxis



Zuständigkeitsbereiche und Weisungsbefugnisse sind immer zu beachten.

Auch wenn alle Beteiligten im Sinne der körperlichen, mentalen und sozialen Gesundheit einer Polizeibehörde gemeinsam aktiv sind, so sind Weisungsbefugnisse zu beachten, um erfolgreich arbeiten zu können. Die Beteiligung ranghöherer Entscheider:innen (von Oberbehörden und/oder Ministerien) ist in diesem Fall erforderlich. Auch hier gilt es, einen direkten Mehrwert der geplanten Aktivitäten herauszustellen und systemisch zu berücksichtigen, welche weiteren Einflussfaktoren für den Erfolg des Vorhabens relevant sein könnten.

Hilfreiche Fragen können sein:

- Wann haben zentrale Akteur:innen Zeit?
- Wer könnte die Leitung ggf. vertreten und ist gleichzeitig Fürsprecher:in für das BGM?
- In welcher Reihenfolge sollten verschiedene Akteur:innen unterschiedlicher Hierarchiestufen angesprochen werden?

Wichtige Info



Wer gehört zum Netzwerk Gesundheitsmanagement?

- Gesundheitsverantwortliche (Gesundheitskoordinator:innen, Gesundheitsbeauftragte, Gesundheitsmanager:innen)
- Arbeitsschutz und -sicherheit
- Führungskräfte (z.B. Direktions- und Inspektionsleitung, Sachgebietsleitung Personal)
- Betriebliche Gesundheitsförderung
- Sozialwissenschaftlicher Dienst
- Wiedereingliederungsmanagement
- Organisationsentwicklung
- Polizeiärztlicher Dienst
- Personalrat
- Arbeitskreis Gesundheit
- Psychosoziale Unterstützung (PSU)
- Gleichstellungsbeauftragte
- Schwerbehindertenvertretung
- Polizeiseelsorge
- Polizeitrainer:innen
- Nachhaltigkeitsbeauftragte
- Verantwortliche für Verpflegung

Hier ist Platz für Ihre Ergänzungen:





Workshop Bundespolizei Berlin

Beispiele aus der Praxis



Prüfen Sie, welche Gremien in Ihrer Behörde vertreten sind.

Diese Fragen können Sie dabei unterstützen, beteiligte Akteur:innen zu identifizieren:

- Wer soll den Prozess begleiten?
- Wer muss mit an Bord sein? Welche Personen in Leitungsfunktionen können dem Vorhaben besonderen Auftrieb verschaffen? Wen brauchen Sie „vor Ort“, um zielgruppenorientiert arbeiten zu können?
- Welche Kommunikationswege sind geeignet?
- Welche Maßnahmen, Strategien, Strukturen und Planungen gibt es schon? Lassen sich Synergien finden und Anknüpfungspunkte finden?
- Wird das Thema Gesundheit in der Zukunftsstrategie der Behörde berücksichtigt? Gibt es ggf. konkurrierende Ziele, die einem erfolgreichen BGM und BGF entgegenstehen könnten?
- Was sind Ihre Erwartungen? Sind diese messbar?
- Welche Vision und welches Verständnis von Gesundheit habe ich? Teilen wir in der Behörde das Verständnis?
- Welche Personen haben ein Veto-Recht und wessen Interessen müssen besonders berücksichtigt werden?
- Wie hoch ist das verfügbare Budget und was ist damit möglich?
- Wie können Budgets unterschiedlicher Sachgebiete synergistisch für das BGM genutzt werden?

Hier ist Platz für Ihre Ergänzungen:





Planen Sie bei Bedarf einen Workshop zur Abstimmung gemeinsamer Visionen, Ziele und dem Verständnis von Gesundheit ein, um bestmöglich arbeitsfähig zu sein. Das ganzheitliche und systemische BGM profitiert von den verschiedenen Sichtweisen und Perspektiven und ermöglicht eine synergistische Zusammenarbeit.

Diese Fragen können Sie und Ihre Kolleg:innen dabei unterstützen, eine gemeinsame Sichtweise und Strategie zu entwickeln:

- Welches Verständnis von Gesundheit liegt bei den jeweiligen Akteur:innen vor?
- Welche Ziele werden von den Akteur:innen verfolgt?
- Welche zeitlichen, finanziellen und personellen Ressourcen liegen bei den Akteur:innen vor? Wo und wie können Sie diese Ressourcen gegebenenfalls aufstocken?

- Wie kann es gelingen, synergistisch zu arbeiten? Wie kann für jede:n ein Mehrwert der Kooperation geschaffen werden?
- Welche Regeln sind notwendig, um auf Augenhöhe zusammenzuarbeiten (z. B. regelmäßiger transparenter, wertschätzender Austausch, gemeinsame Strategie, klare Rollenbeschreibungen (auch in der Zusammenarbeit))

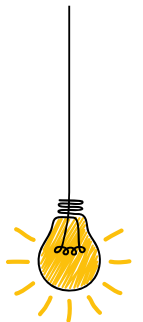
Hier ist Platz für Ihre Ergänzungen:



BGM wird (noch) nicht ganzheitlich gelebt. Andere Gesundheitsakteur:innen sehen sich nicht dem BGM zugehörig.



Kommen Sie frühzeitig mit anderen Akteur:innen ins Gespräch, verständigen Sie sich, was Sie unter Gesundheit in der Behörde verstehen und welche Ziele Sie verfolgen. Berücksichtigen Sie in der Prozessplanung verfügbare Ressourcen. Denken Sie systemisch und gestehen Sie einander verschiedene Perspektiven zu. Möglicherweise arbeiten Sie auf der Grundlage ihres kleinsten gemeinsamen Nenners.



Projektgremien und ihre Funktion

Um nachhaltige Ergebnisse zu erzielen, bedarf es (Projekt-) Gremien, die sowohl strategisch als auch operativ an der Planung, Umsetzung, Evaluation und Versteigerung der Prozesse im BGM und BGF beteiligt sind. Es ist zu entscheiden, ob die Gremien als verstetigte Strukturen für das BGM etabliert werden und dauerhaft für verschiedene BGM-Projekte zuständig sind. Alternativ können die Projektgremien – je nach Voraussetzungen, Größe und Möglichkeiten der jeweiligen Behörde – für jedes neue Projekt neu zusammengestellt werden. Ist dieses Vorgehen für eine Behörde sinnvoll, sollte jedoch auf eine transparente Kommunikation und Übergabe vorangegangener Prozesse geachtet werden, um keine unnötige Mehrarbeit entstehen zu lassen.

Kernbotschaft



Der ganzheitlich orientierte Ansatz hat eine umso größere Wirkung, wenn kombinierte Maßnahmen auf allen Zielebenen in einer Organisationseinheit, Hundertschaft, Abteilung, Inspektion, Direktion etc. erfolgen. Um diese Maßnahmen bedarfsgerecht und zielgruppenorientiert, mit optimaler Passung für die Behörde zu entwickeln und auszurichten, bedarf es daher einer strukturierten Vorgehensweise und Einbezug strategisch als auch operativ relevanter Akteur:innen.

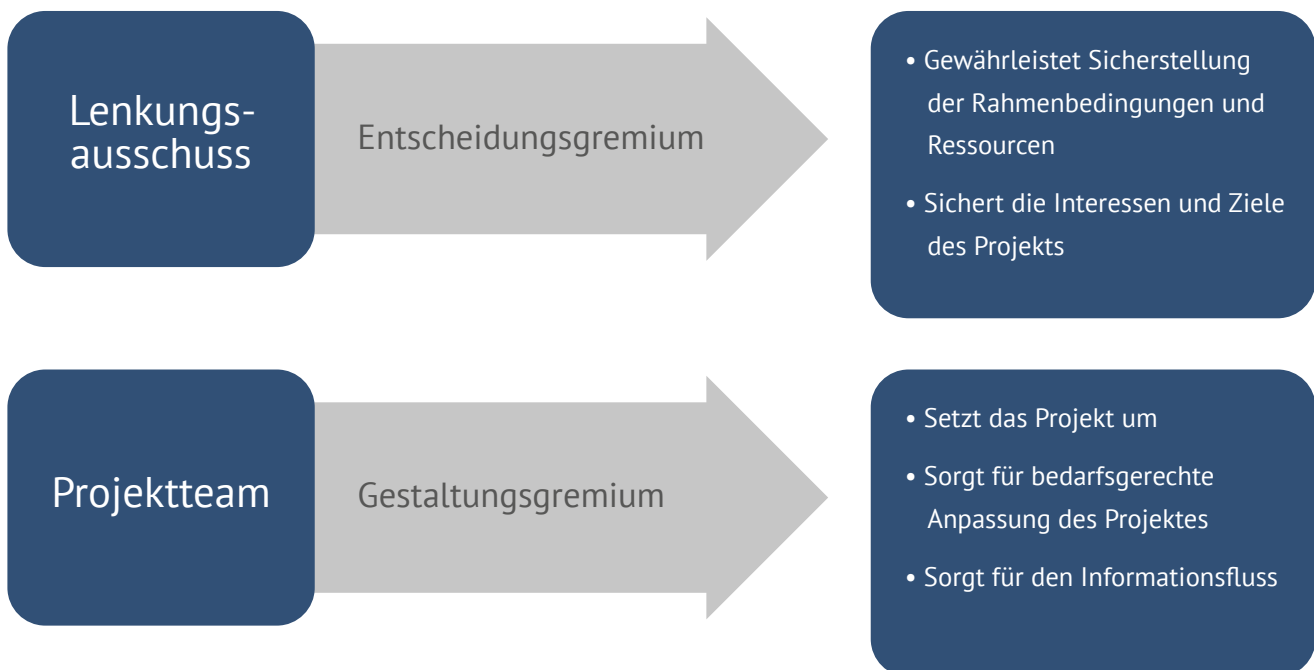


Abbildung 7 Funktion von Entscheidungsgremium (Lenkungsausschuss) und Gestaltungsgremium (Projektteam)

Das Entscheidungsgremium (strategisch)

Das Entscheidungsgremium (hier: Lenkungsausschuss) gewährleistet die Sicherstellung der Rahmenbedingungen und Ressourcen von BGM-Projekten. Darüber hinaus sichert dieses die Interessen und Ziele des Projektes.

Zusammensetzung des Entscheidungsgremiums (exemplarisch):

- Beschäftigte mit Entscheidungsbefugnissen, z.B. Funktionen im höheren und gehobenen Dienst wie Behörden-, Direktions- oder Inspektionsleitung, Verantwortliche des Stabsbereichs Personal
- Gesundheitsverantwortliche, möglicherweise auch als Projektverantwortliche:r (siehe oben)
- ggf. Vertreter:innen des (Bundes-/Landes-) Innenministeriums
- ggf. weitere Personen, wie Personalrat, Gleichstellungsbeauftragte oder der Vertretung von Personen mit Behinderung

Aufgaben des Entscheidungsgremiums:

- Bewilligung der Ist-Analyse und Bedarfsbestimmung sowie des geplanten Vorgehens zur Datenerhebung
- Bewilligung der Planung und Umsetzung von Maßnahmen
- Sicherstellung der Rahmenbedingungen sowie personellen, zeitlichen, finanziellen und infrastrukturellen Ressourcen
- Sicherstellung der Interessen und Ziele des BGM und seiner Projekte
- Gemeinsam mit Gesundheitsverantwortlichen: Festlegung der Mitglieder des Gestaltungsgremiums (z. B. Projektteam)



Projektteam Hannover

Beispiele aus der Praxis



Die Erarbeitung und Vereinbarung gemeinsamer, strategischer Ziele im Entscheidungsgremium stellt eine Voraussetzung für den erfolgreichen Projektverlauf dar. Dies unterstützt nicht nur den zielorientierten Austausch aller nachgeordneten Führungsebenen, sondern sichert gleichzeitig Verantwortungsübernahme durch die Behördenleitung.



Ohne Leitung geht es nicht! Entscheidend für das Gelingen eines modernen BGM in der Polizei ist es, dass die Behördenleitung dieses unterstützt. Wenn Fürsprecher des BGM hohen Ranges sind, prägen sie nahezu automatisch die Gesundheitskultur ihrer Behörde und beeinflussen, wie Beschäftigte das BGM wahrnehmen.

Für Leitungs- und Führungskräfte:

Seien Sie sich Ihrer Verantwortung bewusst. Wenn Sie hinter dem BGM stehen, erleichtern Sie es Ihren Mitarbeitenden, sich für dessen Angebote und Bemühungen zu interessieren. Ermuntern Sie zur Teilnahme und seien Sie Vorbild!

Für Gesundheitsverantwortliche:

Beziehen Sie Führungskräfte so früh es geht mit ein – sowohl in der Strategie als auch in Maßnahmen zur Gesundheitsförderung. Das BGM kann für Führungskräfte eine Dienstleistung darstellen, die ihnen und ihren Mitarbeitenden die Bewältigung des Arbeitsalltags erleichtern kann. Erarbeiten Sie gemeinsam, wie BGM so gestaltet werden kann, dass es hilfreich ist. Und: Nicht umsonst ist gesunde Führung Teil des BGM. Hier haben Sie möglicherweise einen gemeinsamen Ansatzpunkt.

Das Gestaltungsgremium (operativ)

Das Gestaltungsgremium (hier: Projektteam) ist für das BGM insgesamt, die Begleitung der *health.pro.fit* Prozessphasen und einzelner BGM-Projekte sowie für die Koordinierung, Durchführung und Evaluation von Maßnahmen zur Gesundheitsförderung verantwortlich. Es sorgt für die Umsetzung von z. B. Bedarfsanalysen, Maßnahmen wie Workshops oder Gesundheitstagen, Begleitung von Beratungsprozessen (z. B. durch externe Berater:innen) und sorgt stets für eine bedarfsgerechte Anpassung an die entsprechende Zielgruppe.

Das Gestaltungsgremium stellt zudem die Aufrechterhaltung des Informationsflusses und die zielgruppenorientierte, transparente und ansprechende Kommunikation innerhalb und (ggf. in Absprache mit dem Entscheidungsgremium) außerhalb der Behörde dar. Je nach Behörde kann es sinnvoll sein, für jede Dienststelle ein eigenes Gestaltungsgremium zu benennen, um die dienststellenspezifischen Besonderheiten angemessen berücksichtigen zu können. Beispiel: Eine Inspektion „Flughafen“ hat andere Themen, Strukturen und Prozesse als eine Inspektion „Bahnhof“, sodass für eine zielgruppengenaue Herangehensweise zwei Projektteams sinnvoll sein können. Gleichzeitig gibt es inspektionsübergreifende Gemeinsamkeiten, die synergistisch genutzt werden können. Ein regelmäßiger Austausch auf der einen sowie eine Koordinierung aller BGM-Prozesse durch die:den Gesundheitsverantwortlichen auf der anderen Seite sind hier essenziell.

WICHTIG

Es braucht eine:n Verantwortliche:n, der:die die Begleitung und Steuerung des Projektteams sowie die Kommunikation mit dem Entscheidungsgremium und anderen internen und gegebenenfalls externen Beteiligten übernimmt.

Beispiele aus der Praxis



Entscheiden Sie flexibel, wer im Gestaltungsgremium beteiligt sein sollte und laden Sie bei Bedarf im Prozessverlauf weitere Akteur:innen mit ein.

Zusammensetzung des Gestaltungsgremiums

(exemplarisch):

- Gesundheitsverantwortliche:r
- Arbeitsmedizinischer Dienst
- Sozialwissenschaftlicher Dienst
- Arbeitsschutz
- Personalrat
- Öffentlichkeitsarbeit
- Aus- und Weiterbildung
- Akteur:innen des Arbeitskreis Gesundheit o.ä. (falls vorhanden)
- ggf. weitere Personen, wie Personalrat, Gleichstellungsbeauftragte oder der Vertretung von Personen mit Behinderung

Aufgaben des Gestaltungsgremiums:

- Umsetzung der BGM-Projekte
- Bedarfsgerechte Anpassung von BGM-Projekten für einzelne (Unter-) Behörden
- Behördeninterne sowie ggf. -externe Kommunikation

Kriterien für die Auswahl der Teilnehmenden im Gestaltungsgremium:

- Kenntnis der Behörde und Handlungsspielraum für Veränderungen, z. B. durch Hierarchie oder entsprechende Entscheidungsbefugnisse
- Fachliche Kompetenz und/oder Interesse und Motivation am Thema Gesundheit
- Zeitliche Ressourcen und Verfügbarkeit
- Netzwerk zu relevanten und kompetenten Akteur:innen – intern und extern

Ein gutes Erwartungsmanagement ist ein wichtiger Gelingensfaktor für das Gestaltungsgremium Projektteam. Das heißt, es gilt im Projektverlauf zu prüfen, ob und inwiefern gemeinsame Zielklarheit besteht. Bevor das Gestaltungsgremium zusammenkommt bzw. seine Arbeit aufnimmt, sollten Fragen zu den Erwartungen, individuellen Zielen und Kompetenzen, strukturellen Spezifika der Funktionseinheit, den bekannten Ausgangsbedingungen und Rahmenbedingungen der (Organisations-) Einheiten soweit möglich geklärt werden.



Beispiele aus der Praxis



Wenn möglich, entscheiden Behördenleitung und Gesundheitsverantwortliche gemeinsam, wer in den Gremien teilnimmt. Gegebenenfalls kann es sinnvoll sein, allen Akteur:innen schon bestehender Arbeitsgruppen (Gesundheitszirkel, Netzwerk Gesundheit o.ä.) die Möglichkeit zur Teilnahme zu geben. Prüfen Sie, welche Gruppengröße für Ihre Behörde funktioniert und welche Personen Ihre Vorhaben gut unterstützen können – und dazu auch motiviert sind. Im Sinne der Transparenz und der Partizipation sollten alle Beteiligten – also auch jene, die nicht Teilnehmende der Gremien sind – von Beginn an über Projekte, Neuerungen und Strategien des BGM informiert und in Veränderungsprozesse eingebunden werden. Achten Sie darauf, dass alle relevanten Verantwortungsträger:innen vertreten sind und sich niemand übersehen fühlt.

Wichtige Info



Es kann hilfreich sein, die Prozesse von Externen begleiten zu lassen, z.B. in Form eines Expertengremiums, um einen neutralen Blick auf Prozesse und Akteur:innen zu erhalten. Externe Moderation, Prozessbegleitung und -beratung bieten bei der Einführung eines ganzheitlichen Behördlichen Gesundheitsmanagements und/oder der Planung und Umsetzung von Projekten zur Gesundheitsförderung eine wertvolle Unterstützung. Externe Berater:innen und Trainer:innen können ihr Prozesswissen, Erfahrungskompetenz und Expertise für gelingende Gruppenprozesse zur Verfügung stellen und so zum Gelingen Ihrer Vorhaben beitragen.

*Wenn Sie Interesse an kompetenter und praxisnaher Unterstützung haben, können Sie sich gern an das **health.pro.fit** Team wenden.*



Workshop und Projektteam

Beispiele aus der Praxis



Im Rahmen des *health.pro.fit* Polizei Projektes hat es sich als sehr hilfreich erwiesen, ein Expertengremium zu installieren, das die Prozesse begleitet. Im Expertengremium vertreten waren Angehörige der Behörden und des Teams sowie externe Organisationsentwicklerinnen und Beraterinnen, um ein breites Spektrum an Perspektiven und Expertisen abzubilden. Im Expertengremium wurden gemeinsame Grundregeln für das Projekt festgelegt, regelmäßige Zwischenabstimmungen durchgeführt und die (Projekt-) Verantwortlichen praxisnah unterstützt.

Aufgaben des Expertengremiums umfassten:

- Erarbeiten von Regeln zum respektvollen Umgang
- Erkennen von Sensibilitäten verschiedener Beteiligter
- Festlegung von Aufgaben und Rollen innerhalb des BGM insgesamt und einzelner Projekte
- Erarbeiten von Kommunikationsstrategien und -regeln sowie einer gemeinsamen Sprache
- Inhaltlicher und methodischer Abgleich von Wissen/Know-how

Prüfen Sie für Ihr BGM, ob ein solches Expertengremium auch für Sie hilfreich sein könnte.

Beispiele aus der Praxis



Durch den Einsatz verschiedener Informations- und Interaktionsformate zum Auftakt eines Projektes oder eines Veränderungsprozesses kann es gelingen, ein gemeinsames Verständnis des Gesundheitszustandes der Behörde herzustellen. Je mehr Sie mit den Beschäftigten, Führungskräften und Gesundheitsakteur:innen in den Dialog treten und diese bei der Bewertung der Ist-Situation einbeziehen, desto größer ist Ihre Chance, Ihre Zielgruppen zu „Project Ownern“ zu machen, die sich dem Thema Gesundheit verpflichtet fühlen. Kommunizieren Sie kontinuierlich, unterhaltsam und innovativ, um von Anfang an Interesse, Engagement und die Bereitstellung zeitlicher (und monetärer) Ressourcen für das BGM und darin verortete Projekte zu fördern.

Phase: Ist-Analyse und Bedarfsbestimmung



Steuerung: Koordination der Analyse



Maßnahmen: Durchführung der Ist-Analyse und Bedarfsbestimmung über Beschäftigtenbefragung, Ortsbegehung, Führungskräfteinterviews und Ergänzungsgespräche



Prozessbegleitung: Anpassung der Fragen und Themenschwerpunkte



Akteur:innen: Gesundheitsverantwortliche, Behördenleitung, Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit als Kommunikationsschnittstelle zu den Beschäftigten, Gremienvertreter:innen zur Sicherstellung von Datenschutz, Gleichstellung und Schwerbehindertenvertretung

Gesundheitszustand der Behörde: Chancen einer datenbasierten Ist-Analyse und Bedarfsbestimmung

Um die Gesundheit der Mitarbeitenden zu verbessern und die strategische Ausrichtung gesundheitsorientiert zu gestalten, benötigen Verantwortliche in (Polizei-) Behörden eine belastbare Datengrundlage zur Gesundheitssituation in ihrer Organisation. So können

relevante Themenfelder und zielgruppenspezifische (Gesundheits-) Bedarfe einzelner Organisationseinheiten passgenau erfasst werden (GKV-Spitzenverband, 2023). Auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse können zielgerichtete, wirksame und ökonomische Maßnahmen und Prozesse implementiert werden. Ein strukturiertes und praxisnahes Vorgehen kann Polizeibehörden unterstützen, ihre Handlungsspielräume zur Verbesserung der Gesundheitssituation optimal nutzen.

Eine ganzheitliche und spezifische Ist-Analyse und Bedarfsbestimmung kann jedoch insbesondere für kleine (Unter-) Behörden zeit- und kostenintensiv sein und erfordert großes persönliches Engagement und Expertise der Gesundheitsverantwortlichen. Häufig werden daher die Erhebung und Beurteilung der Gesundheitssituation eher punktuell durchgeführt und typischerweise arbeitsschutzbasiert einzelne Merkmale herausgegriffen, z. B. über den psyGA Stress-Check (psyGA, ein Angebot der Initiative Neue Qualität der Arbeit) oder die Psychische Gefährdungsanalyse (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, 2014). Ergänzt werden können diese fragebogenbasierten Instrumente durch Workshops und teilstrukturierte Interviews und können so inhaltlich sehr aussagekräftige und wertvolle Ergebnisse für die Behörden erzielen. Diese spezifischen Erhebungen sind insbesondere als Vertiefungsformate geeignet. Sie bilden jedoch nicht die Gesamtgesundheitssituation der Behörde in der Breite ab.

health.pro.fit Polizei ist ein Best Practice Projekt, in dem verschiedene polizeispezifische Kommunikationselemente erprobt wurden. Sprechen Sie das health.pro.fit Team gern an, wenn Sie Inspiration oder Unterstützung bei Ihrer Gesundheitskommunikation benötigen.



Wichtige Info



Nutzen einer Ist-Analyse und Bedarfsbestimmung auf den vier *health.pro.fit* Ebenen

Komplexe Zusammenhänge der Gesundheitssituation der Behörde werden anonym und datenschutzkonform erfasst und zielgruppenspezifisch und verständlich aufbereitet.

Durch die *health.pro.fit* Analyse entstehen folgende Nutzen für die Polizeibehörde:

- Handlungsbedarfe und Optimierungspotenziale auf den vier *health.pro.fit* Ebenen werden abgebildet und miteinander in Beziehung gesetzt.
- Entscheidungsträger:innen werden unterstützt, schnell handlungsfähig zu werden und bedarfsgerechte Maßnahmen abzuleiten.
- Abteilungs- und einheitsübergreifende systematische Stärken und Schwächen können

abgebildet werden und Synergien von Lösungsansätzen ermittelt werden.

- Der Gesundheitsstatus der Beschäftigten wird ganzheitlich, d. h. auf körperlicher, mentaler und sozialer Ebene, erfasst.
- Es können Aussagen zur Qualität der Zusammenarbeit im Team getroffen werden.
- Es wird abgebildet, wie ausgeprägt die Beschäftigten das Führungsverhalten ihrer Vorgesetzten als gesundheitsorientiert erleben.
- Es wird erkennbar, in welchem Ausmaß die Beschäftigten die Behördenkultur als gesundheitsförderlich erleben.
- Passgenaue, zielgerichtete und wissenschaftlich fundierte Maßnahmen zur Verbesserung der Gesundheitssituation der Polizeibehörden können abgeleitet werden.

Die Datenerhebung erfolgt im *health.pro.fit* Polizei Leitsystem in einem mehrstufigen Verfahren (siehe Abbildung 8).



Abbildung 8 Mehrstufige Datenerhebung zur Gesundheits-situation in Polizei-behörden nach dem *health.pro.fit* Leitsystem

Eine solide Datenbasis: Beschäftigtenbefragung

Um die Bedarfe und Einschätzung der Beschäftigten „aus erster Hand“ zu erfahren, bietet es sich an, eine Beschäftigtenbefragung durchzuführen. Niedrigschwellig und gut auswertbar sind digitale Befragungen, bei denen die Beschäftigten über einen Link oder QR-Code an der Befragung teilnehmen können.

Nutzen Sie die hierarchischen Strukturen Ihrer Behörde. Auch wenn Sie den Befragungsprozess partizipativ gestalten, ist es hilfreich, ein Grußwort der Vorgesetzten – Präsident:in, Ständige:r Vertreter: des:der Präsident:in, Direktions-, Stabsbereichsleitung o.ä. – aufzunehmen, um die Relevanz des Vorhabens zu unterstreichen.



Beispiele aus der Praxis



Stimmen Sie sich mit dem Personalrat und Datenschutzbeauftragten Ihrer Behörde ab, welche Möglichkeiten einer digitalen Befragung Sie haben und welche Vorgaben Sie bei der Durchführung und Auswertung berücksichtigen müssen.

Achten Sie insbesondere bei externen Kooperationspartner:innen und Dienstleistenden auf die Einhaltung der aktuellen Datenschutzbestimmungen.

Wählen Sie Erhebungsmethoden aus, die zu Ihren zeitlichen und finanziellen Ressourcen passen und die es Ihnen ermöglichen, die Gesundheitssituation Ihrer Behörde bestmöglich abzubilden. Vermeiden Sie nach Möglichkeit Befragungen, mit deren Ergebnissen Sie voraussichtlich nicht weiterarbeiten (können), um bei den Beschäftigten einer „Umfrage-Müdigkeit“ vorzubeugen.

Durchführung einer *health.pro.fit* Befragung

Das *health.pro.fit* Konzept sieht eine Befragung auf den vier *health.pro.fit* Ebenen vor (siehe Tabelle 1). Mithilfe einer Auswahl relevanter Variablen wird ein ganzheitliches Bild der Gesundheitssituation der Behörde sichtbar. Gleichzeitig können Themenbereiche, für die eine detaillierte Erfassung der Daten hilfreich und relevant ist, z.B. über umfangreichere validierte Fragebögen in der Tiefe erfasst werden.

	Beispielparameter zur Erfassung der Gesundheitssituation nach dem <i>health.pro.fit</i> Konzept
<i>health.pro.fit</i> Ebene 1	Individuelle Gesundheit und Wohlbefinden der Beschäftigten
Kategorien	z.B. Körperliche Gesundheit
Items	z.B. vorliegende Erkrankungen, Schlafqualität
<i>health.pro.fit</i> Ebene 2	Zusammenarbeit im Team
Kategorien	z.B. Fehlerkultur
Items	z.B. Umgang mit Fehlern und Konflikten
<i>health.pro.fit</i> Ebene 3	Gesundheitsorientierte Führung
Kategorien	z.B. Lösungsorientierung
Items	z.B. Einbindung der Beschäftigten
<i>health.pro.fit</i> Ebene 4	Gesunde Unternehmenskultur + Gesundheitsförderliche Rahmenbedingungen und Gesunde Arbeitsbedingungen
Kategorien	z.B. Identität, Identifikation, Wertesystem
Items	z.B. Stellenwert der Gesundheit der Beschäftigten

Tabelle 1 Beispielparameter der *health.pro.fit* Beschäftigtenbefragung auf den vier *health.pro.fit* Ebenen

Binden Sie Beschäftigte und Führungskräfte bei der Planung und Durchführung der Befragung frühzeitig mit ein und arbeiten Sie mit größtmöglicher Transparenz. Auch hier gilt es, allen Beteiligten deutlich zu machen, welchen Mehrwert die Analysephase im Allgemeinen und die Teilnahme jeder:s Einzelnen im Speziellen mit sich bringt.



Beispiele aus der Praxis



Ermöglichen Sie eine niedrigschwellige Teilnahme, z.B. durch Versand des Links zur Onlineumfrage per E-Mail, Information zur Teilnahme in der Dienstzeit, Teilnahme per Smartphone, z.B. durch das Scannen von QR-Codes.

Die Befragung sollte nicht länger als 15 – 20 Minuten pro Person in Anspruch nehmen.

Bewerben Sie die Analysephase und Beschäftigtenumfrage frühzeitig und auf unterschiedlichen Kanälen. Beachten Sie beispielsweise folgende Möglichkeiten:

- Polizeiinterne Medien, z.B. Online-Portale, Newsletter, Mitarbeiter:innenzeitschriften
- Behördenspezifische Flyer und Aushänge vor Ort
- Direkte Ansprache in Besprechungen und durch Vorgesetzte
- Zeigen Sie Nähe und Nahbarkeit zu Beschäftigten vor Ort

Hier ist Platz für Ihre Ergänzungen:



*Impressionen aus dem Pilotprojekt health.pro.fit
Polizei: Hinweis auf Beschäftigtenbefragung im Pausenraum*

Wenn Ankündigungen zur Befragung oder Aktionen zur Verteilung von Flyern und Plakaten mit kleinen Aktionen und gesunden Snacks begleitet werden, steigt das Interesse und Wohlbefinden der Beschäftigten und Führungskräfte an Ihrem Vorhaben. Berichten Sie z.B. im Rahmen von Intranet Beiträgen darüber und nutzen Sie die Gelegenheit, Ihre eigene Leidenschaft für das Thema sichtbar zu machen.



Exkurs: Zielgruppenorientierte Kommunikation

Eine zielgruppenorientierte Kommunikationsstrategie hat zum Ziel, dass sich alle Beteiligten individuell von bestimmten Aspekten des Projektes angesprochen fühlen, emotional beteiligt sind (das heißt zum Beispiel einen Mehrwert für sich selbst erkennen können) und sich darüber hinaus mit dem Vorhaben identifizieren können.

Eine Kommunikation, die sich auf die jeweiligen Zielgruppen einstellt, kann die Akzeptanz für das Vorhaben erhöhen und das Thema Gesundheit beim einzelnen Individuum – auf Beschäftigten, Team- und Führungsebene – relevant machen. Bereits in der Planungsphase und bei Vorstellungen der Vorhaben und Veränderungsprozesse bei verschiedenen Akteur:innen innerhalb wie außerhalb der Behörde, ist die zielgruppenspezifische Ansprache ein wichtiger Erfolgsfaktor. Für die Ansprache der Beschäftigten, z.B. bei der Information über anstehende Maßnahmen zur Gesundheitsförderung oder einer strategischen Neuausrichtung des BGM, ist

es hilfreich, die Bedarfe datenbasiert zu erfassen (siehe Analysephase), um die für die Behörde relevanten Themen ansprechen zu können. Dies ist insbesondere hilfreich, da sich die Beschäftigten durch die Umfrage „gesehen fühlen“ und ihnen verdeutlicht werden kann, dass es um sie und ihre Gesundheit geht.

Hier gilt es, die Besonderheiten und eigenen Sprechweisen der (Unter-) Behörden zu (er-) kennen und aufzugreifen. So haben die Untereinheiten innerhalb der Polizeibehörden oft eine eigene Sprache, die sich unter anderem durch die spezifischen Tätigkeitsbereiche auszeichnet: Beschäftigte der Polizei haben andere Themen, Arbeitsabläufe und (Gesundheits-) Bedarfe, wenn sie am Flughafen arbeiten, als wenn sie an den Bahnhöfen eingesetzt werden und wiederum andere, wenn sie innerhalb von Hundertschaften eingesetzt werden, als wenn sie in der Verwaltung arbeiten. Hier ist es hilfreich, wenn zum Beispiel im Gestaltungsgremium (Projektteam) Kommunikationselemente auf die „Alltagstauglichkeit“, das Rollenverständnis sowie die Identifikation der angesprochenen Zielgruppe hin überprüft und gestaltet werden.



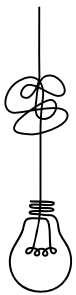
Greifen Sie das Wording der Organisationseinheit auf, in der Sie arbeiten. Probieren Sie aus, was gut funktioniert und trauen Sie sich auch einmal unkonventionell zu denken. Ihr wichtigstes Ziel ist es, dass Ihre Zielgruppe sich von Ihnen angesprochen fühlt und Ihrem Vorhaben (und Ihrer Kompetenz) vertrauen. Vielleicht finden Sie eine:n Vertraute:n einer Einheit, der:die Ihnen eine Rückmeldung zur Ansprache geben kann.



Kernbotschaft



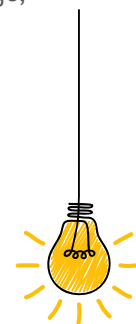
Herausforderung und Lösung



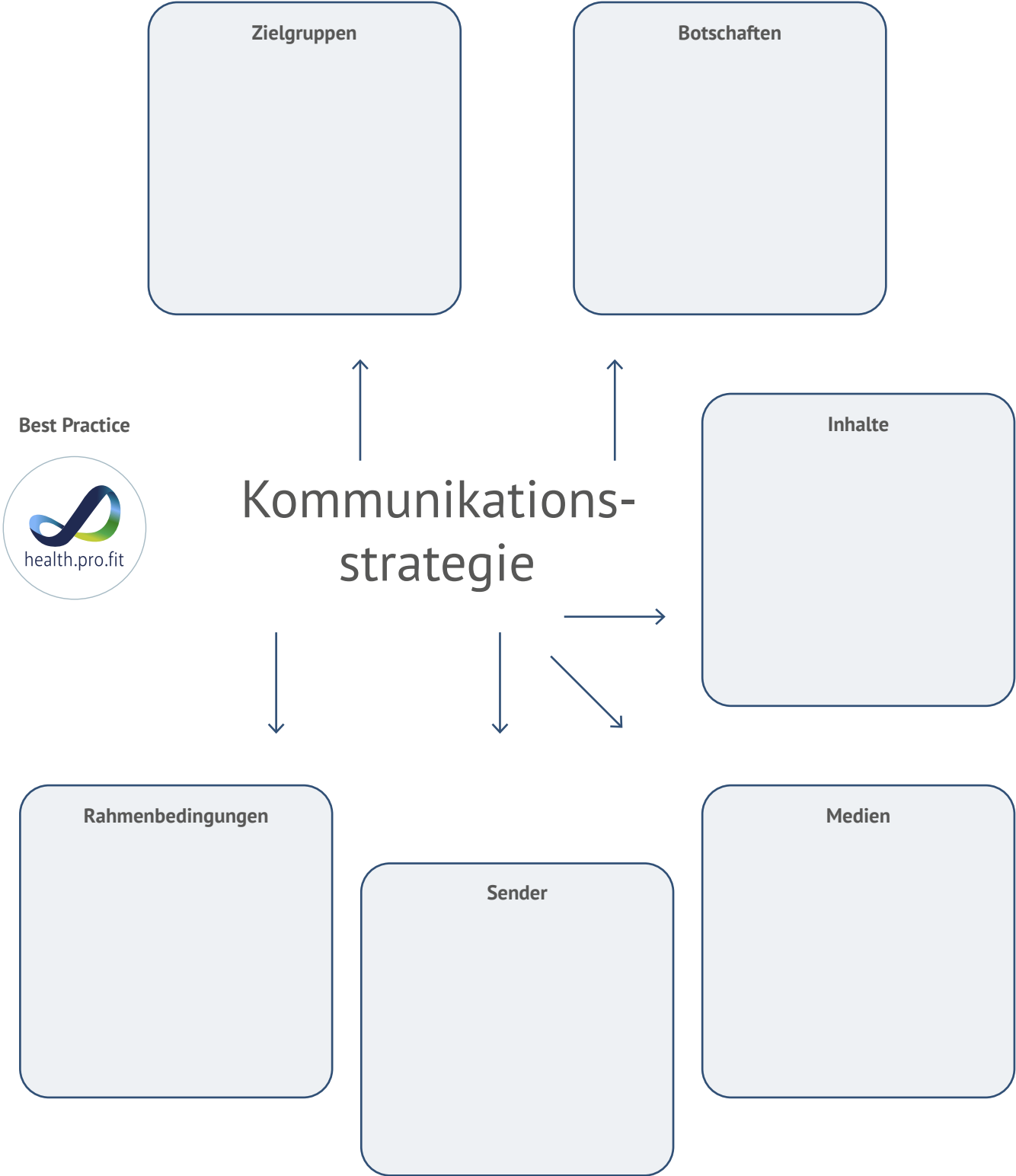
Gesundheitsthemen/-informationen befinden sich im Wettstreit mit vielen anderen aktuellen Themen und dringlichen Aufgaben im Arbeitsalltag.



- Gestalten Sie Gesundheitskommunikation wiedererkennbar, zielgruppenspezifisch, praxisnah und in regelmäßigem Rhythmus, um bei den verschiedenen Zielgruppen (Beschäftigte, Führungskräfte, Leitung etc.) wahrgenommen zu werden.
- Kommunizieren Sie die Aktivitäten auf den *health.pro.fit* Ebenen Beschäftigte, Teams, Führungskräfte und Behördenleitung transparent und hierarchieübergreifend und vor allem regelmäßig.
- Überprüfen Sie die zur Verfügung stehenden Kommunikationsmedien in der Behörde, um mit den Beschäftigten in den Dialog treten zu können. Probieren Sie neue Möglichkeiten und Medien aus, um die Beschäftigten zur Teilnahme an Maßnahmen zu motivieren. Vielleicht kann „Storytelling“ oder ein Interview zu Gesundheitsthemen mit bekannten Akteur:innen Interesse hervorrufen. Gibt es ein Logo, das Sie nutzen oder entwerfen können? Werden Sie kreativ!
- Beginnen Sie Maßnahmen mit einer einladenden und erlebnisreichen Kick-off Veranstaltung. So schaffen Sie Transparenz, Vorfreude und eine Erlebbarkeit des Projekts.



Hier haben Sie die Möglichkeit, sich Gedanken zu Ihrer Kommunikationsstrategie zu machen.
Füllen Sie die Felder entsprechend Ihrer Behörde und Ihrem Vorhaben aus.



health.pro.fit Polizei ist ein Best Practice Projekt, in dem verschiedene polizeispezifische Kommunikationselemente erprobt wurden. Sprechen Sie das health.pro.fit Team gern an, wenn Sie Inspiration oder Unterstützung bei Ihrer Gesundheitskommunikation benötigen.



Kernbotschaft



Corporate Identity für das BGM

- Gestalten Sie ein Logo für Ihr Projekt oder das BGM allgemein bzw. nutzen Sie das bestehende BGM-Logo Ihrer Behörde.



Behördliches
Gesundheitsmanagement
der Bundespolizei

Viel mehr, als man denkt ...

- Kombinieren Sie das BGM-Logo ggf. mit dem Logo des Präsidiums, um die Rückendeckung der Leitung sichtbar zu machen.
- Entwickeln Sie griffige Bezeichnungen oder Slogans für Projekte, z.B. ... eine Initiative des BGM o.ä.
- Arbeiten Sie mit der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit zusammen und nutzen Sie die dort verfügbaren Kompetenzen und Ressourcen. Im Team erreichen Sie mehr!
- Schaffen Sie Sichtbarkeit als Gesundheitsverantwortliche:r oder Projektverantwortliche:r durch persönliches In-Erscheinung-Treten bei Personalversammlungen, Rundgängen, Führungskräfte-treffen o.ä. Stimmen Sie sich dazu in Ihrem Netzwerk, Projektteam oder Lenkungsausschuss ab, welche Termine dafür geeignet sein könnten.
- Treten Sie mit Führungskräften und Beschäftigten in den Dialog und zeigen Sie Wertschätzung, Empathie und Echtheit. Diskutieren Sie ergebnisoffen und lassen Sie andere an den Entscheidungs- und Veränderungsprozessen teilhaben.
- Verteilen Sie auf Veranstaltungen gesunde „Giveaways“: z.B. Nussnacks oder Anregungen zu Augenpausen. Versuchen Sie hierbei abwechslungsreich zu sein, um dem Eindruck vorzubeugen, BGM sei „nur“ für das Verteilen von Snacks zuständig.



Gesundheitskommunikation lebt von Kreativität, Kompetenz und Vielfalt. Hier finden Sie einige Inspirationen.

Medien- und Methodenvarianz – Beispiele



Was fällt Ihnen noch für Ihre Behörde ein?

Hier haben Sie Platz für Ihre Ergänzungen.



Kernbotschaft



So kommunizieren Sie Gesundheitsthemen erfolgreich:

- Persönliche Erfolgsgeschichten darstellen
- Interne Medien nutzen: Einen Kurzbericht aus Sicht der Behörde/ Direktion/ Inspektion erstellen, mit einem Grußwort von Präsident:in, Behörden-, Direktions- oder Inspektionsleitung
- Bestehende Gremien und Zusammenkünfte mit Beschäftigten nutzen
- Bekanntmachen der Ergebnisse, Erkenntnisse aus Analysen und (gemeinsam) abgeleiteten nächsten Schritte zur Verbesserung der Gesundheitssituation

Beispiele aus der Praxis



Verbinden Sie die Ankündigung der Beschäftigtenbefragung (oder anderer Aktionen) mit einer Ortsbegehung und machen Sie sich ein umfassendes Bild der aktuellen Situation vor Ort. Versuchen Sie auch schon mit den diensthabenden Kolleg:innen ins Gespräch zu kommen. So erhalten Sie vielleicht schon ein Gefühl für die wichtigsten Gesundheitsthemen und können ggf. schon zur Teilnahme an Befragungen oder Gesundheitsförderungsmaßnahmen motivieren. Nahbarkeit, Offenheit, Kompetenz und Humor sind für Sie wichtige Türöffner!

Wissen, wie es aussieht: Ortsbegehungen

In Ergänzung zur Beschäftigtenumfrage eignet sich eine Ortsbegehung zur Erfassung der behörden-spezifischen Umgebungsbedingungen. So werden die Gegebenheiten in der jeweiligen Behörde greifbar, spezifische Bedarfe verstehbar und Besonderheiten berücksichtigbar. Analyseergebnisse, die mit Ortskenntnis interpretiert werden, sind relevanter – Maßnahmen, die mit Ortskenntnis entwickelt werden, sind passgenauer.



Expertisen vor Ort nutzen: Führungskräfteinterviews und Ergänzungsgespräche

Interviews mit Führungskräften unterschiedlicher Hierarchieebenen geben eine weitere wichtige Perspektive zu Erfassung der Gesundheitsbedarfe in einer Behörde. Die Führungskräfteinterviews können leitfadengestützt durchgeführt und systematisch ausgewertet werden, um die Ergebnisse zu objektivieren. Gleichzeitig ist die subjektive Einschätzung der Führungskräfte der betreffenden Einheit von großer Relevanz für das weitere Vorgehen. Ein exemplarischer Leitfaden ist dem Anhang beigelegt.

Beispiele aus der Praxis

Verschaffen Sie sich zunächst einen Überblick über die Erkenntnisse, die sich aus der Beschäftigtenbefragung ergeben. Die Durchführung der Interviews sollte sich daran anschließen, um mögliche Divergenzen in der Wahrnehmung, z.B. der gesundheitsorientierten Führung, zu erkennen.

Wichtige Info



Die Interviews können auch den Effekt haben, Führungskräfte für das Thema Gesundheit sowie das BGM und seine Projekte zu sensibilisieren. Möglicherweise stellen Ihre Interviewpartner:innen sich das erste Mal die Frage nach Gesundheitsfaktoren ihrer Mitarbeitenden und gehen damit einen ersten Schritt zur gesundheitsorientierten(re)n Führung.

Weitere Ergänzungsgespräche mit Akteur:innen vor Ort können hilfreich sein, um die Ausgangssituation und individuellen Bedarfe vor Ort besser zu verstehen. Ergänzungsgespräche können beispielsweise mit den folgenden Akteur:innen durchgeführt werden:

- Gesundheitsverantwortliche
- SWD, AMD
- Polizeitrainer:innen
- Beschäftigte
- Personalrat
- Führungskräfte niedrigerer Hierarchiestufen (z.B. Gruppenleitende)
- Seelsorge
- ...

Wenn Sie keine Gelegenheit haben, die Ergebnisse der Beschäftigtenumfrage auf einer Mitarbeitendenversammlung o.ä. vorzustellen und zu diskutieren, können Sie andere interaktive Formate wählen. Möglich ist beispielsweise eine kurze Zusammen-

fassung der Ergebnisse auf der Vorderseite einer Postkarte, die jede:r Beschäftigte der befragten Einheit erhält. Auf der Rückseite können Sie dann Platz für eine Rückmeldung geben und diese ggf. mit Leitfragen strukturieren. Sammeln Sie die Postkarten nach 14–21

Im Dialog bleiben: Rückmeldung der Analyseergebnisse an die Beschäftigten und Leitung

Die Rückmeldung der Analyseergebnisse an die Beschäftigten und die Leitung kann auf unterschiedliche Weise erfolgen. Die transparente und vor allem ansprechende Darstellung der gewonnenen Ergebnisse ist ein relevanter Bestandteil des BGM und bietet eine große Chance, verschiedene Zielgruppen am Veränderungsprozess zu beteiligen.

Beispiele aus der Praxis



Die Datenrückmeldung kann gemeinsam im Gestaltungsgremium (Projektteam) inhaltlich und methodisch vorbereitet und bei Bedarf in einer sogenannten Resonanzgruppe erprobt werden. In dieser Resonanzgruppe kommen ausgewählte Beschäftigte und Führungskräfte der Diensteinheit für einen (oder mehrere) Workshop(s) zusammen und diskutieren die Ergebnisse vor dem Hintergrund ihrer Praxisrelevanz. Im Anschluss daran kann eine Rückmeldestrategie an die Beschäftigten entwickelt und festgelegt werden.

Dokumentenvorlage



Tagen an einem zentralen Ort ein und erinnern Sie ggf. über das Intranet oder einen E-Mailverteiler an die Abgabe. Eine beispielhafte Vorlage für die Gestaltung der Postkarte finden Sie im Anhang.

Wichtige Info



Anregungen für neuartige Rückmeldestrategien:

- Rückmeldeformate während Dienstbesprechungen
- Digitale Sprechstunden
- Interaktive Postkartenrückmeldung (siehe Anhang)



Die gemeinsame Interpretation der Analyse-
daten mit Führungskräften und Beschäftigten
führt zu einem verstärkten Austausch über
die Analyseergebnisse und über
Lösungsansätze zur Verbesserung
der Gesundheitssituation.



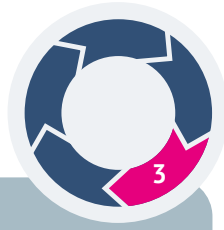
Die interaktive Beschäftigung mit den Daten
stärkt das Verständnis für die eigene Gesund-
heit sowie für Einflussfaktoren einer
Gesundheitskultur in der Behörde
und wird von den Beschäftigten als
positiv bewertet.



Die Ergebnisrückmeldung der Analysedaten
wird als besonders positiv bewertet, wenn sie
in Kombination mit Übungen zur Förderung der
Bewegung am Arbeitsplatz oder der Darreichung
gesunden Proviants gestaltet wird. Die
Kombination fördert die Herstel-
lung eines unmittelbaren Bezugs
zur eigenen Gesundheit.



Phase: Kooperative Planung der Maßnahmen



Steuerung: Planung und Abstimmung in (Projekt-) Gremien (Projektteam und Lenkungsausschuss)

Priorisierung und Festlegung der Handlungsfelder und Maßnahmen



Maßnahmen: ggf. Bildung von Fokusgruppen innerhalb der betreffenden Organisationseinheit(en)



Prozessbegleitung: Reflexion der Ergebnisse aus Ist-Analyse und Bedarfsbestimmung und Ableitung von Schlussfolgerungen für wirksame Maßnahmenformate



Akteur:innen: Teilnehmende des Entscheidungs- und Gestaltungsgremiums (Projektteam und Lenkungsausschuss), ggf. Unterstützung durch weitere relevante Akteur:innen

Auf dem Weg zum großen Ziel Gesunde Beschäftigte in einer Gesunden Behörde wird in der 3. Phase „Kooperative Planung“ mit den wertvollen Erkenntnissen aus Beschäftigtenbefragung, Ortsbegehung, Interviews und Ergänzungsgesprächen (siehe 2. Phase) weitergearbeitet.

Denn die große Chance einer strukturierten Ist- und Bedarfsanalyse ist es, zielgerichtet passgenaue Maßnahmen zu den wichtigsten Gesundheitsthemen der Behörde abzuleiten. Ob Aktionen zur Gesundheitsförderung (z.B. Leistungsprofilbestimmungen) oder Neustrukturierung von BGM-Prozessen – die Gestaltung von Interventionen ist umso erfolgreicher, je besser sie zu den vorhandenen Strukturen, Prozesse und Charakteristika der Zielgruppe und den Besonderheiten der Behörde passen und sich diese zunutze machen.

Oft gibt es bereits Angebote (z.B. Workshop Konzepte) in anderen Abteilungen oder Behörden, die genutzt oder angepasst werden können: Vielleicht beschäftigt sich die Seelsorge schon länger mit dem Thema Resilienz und kann ihre Erfahrung für Maßnahmen zur Gesundheitsorientierten Führung zur Verfügung stellen. Möglicherweise haben sich die Expert:innen des Sozialwissenschaftlichen Dienstes schon mit Fragen zur Generativen Zusammenarbeit auseinandergesetzt und können einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung von Lernmodulen für die Integration junger Mitarbeitender leisten. Gibt es einen festen Rhythmus für die Zusammenkunft der Führungskräfte (verschiedener Hierarchiestufen), so lassen sich dort gegebenenfalls Zeitfenster integrieren oder anschließen, in denen von Expert:innen ein Input zur Selbst- und Mitarbeiter:innenfürsorge gegeben werden kann.

Wichtig bei allen Bemühungen ist, dass den Beteiligten die Vorhaben handhabbar erscheinen, ein Mehrwert für die eigene Situation sowie die Berücksichtigung weiterer Herausforderungen des Arbeitsalltags zu erkennen ist.

Ableitung und Priorisierung von Handlungsfeldern und Maßnahmen

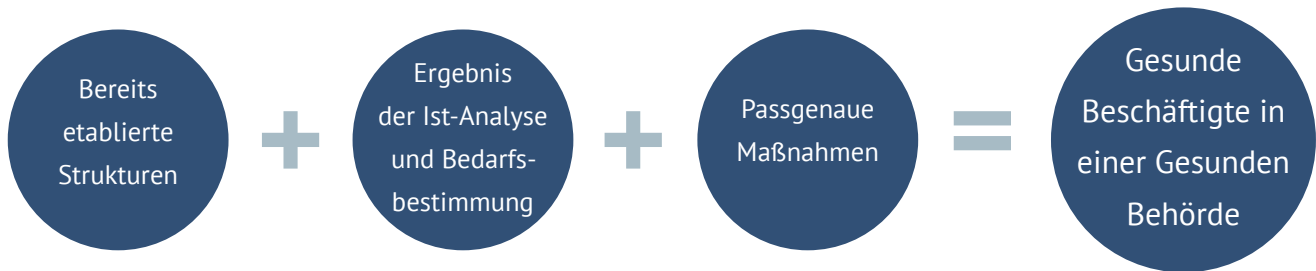


Abbildung 9 health.pro.fit Schritte zur Erreichung der Ziele "Gesunde Beschäftigte in einer Gesunden Behörde"

Wichtige Info

Durch die Sicherstellung einer schlanken und effizienten Projektstruktur mit Entscheidungs- und Gestaltungsgremium kann ein lösungsorientiertes, effizientes und effektives Arbeiten gelingen. Das Entscheidungsgremium sichert die Rahmenbedingungen und erarbeitet gemeinsame strategische Ziele. Das Gestaltungsgremium übernimmt alle Koordinationsaufgaben des klassischen Projektmanagements und ist für die Einbeziehung der Erfahrungen aus der praktischen operativen Ebene verantwortlich.

Beispiele aus der Praxis

Nehmen Sie sich zu Beginn ausreichend Zeit, um in den Projektgremien die Erwartungen und Möglichkeiten Ihres Vorhabens zu besprechen. Um Planungssicherheit zu haben und Ihre Handlungsspielräume zu kennen, empfiehlt sich zu Beginn des Projekts eine Klärung mit den Beteiligten zu den zur Verfügung stehenden Ressourcen (zum Beispiel Fachexpertise, finanzielle und Sachmittel, zeitliche Kapazitäten).

Dokumentenvorlage



Unter www.health-pro-fit.de finden Sie exemplarische Prozessabläufe für die Arbeit im Entscheidungs- und Gestaltungsgremium.

Auch bei der Ableitung von Handlungsfeldern sind die vier *health.pro.fit* Ebenen hilfreich, um Komplexität zu reduzieren und Orientierung zu ermöglichen. Zunächst

werden die Ergebnisse der Ist-Analyse und Bedarfsbestimmung auf den vier Ebenen priorisiert. Hierzu sind beispielsweise folgende Fragen hilfreich:

- Wo besteht der größte Handlungsbedarf, um das Ziel „**Gesunde Beschäftigte**“ zu erreichen?

Beispiele aus der Praxis



Möglicherweise ist es die Verbesserung der Schlafqualität im Schichtdienst. Oder die Beschäftigten benötigen Unterstützung beim Umgang mit Suiziden auf der Bahnstrecke.

- Welche Themenfelder treffen auf einen im Alltag spürbaren Bedarf und können zu einer Verbesserung „**Gesundheitsorientierter Führung**“ führen?

Beispiele aus der Praxis



In Abhängigkeit der abgefragten Parameter bei der Bedarfsbestimmung spielen verschiedene Facetten der Kommunikationskompetenz oft eine große Rolle und es geht beispielsweise um Wertschätzung, Beteiligung oder Umgang mit Fehlern und Konflikten.

- In welchem Handlungsfeld sind die Erfolgschancen am größten, wenn die Zusammenarbeit der „**Gesunden Teams**“ und Gruppen verbessert werden soll?

Beispiele aus der Praxis



Je nach Behörde und ihren Analyseergebnissen sticht vielleicht die Zusammenarbeit verschiedener Generationen oder der Zusammenhalt in Verwaltungsteams mit vielen Home-Office-Stunden eine Rolle.

- Gibt es Rahmenbedingungen, die realistisch und in absehbarer Zeit so verändert werden können, dass spürbar wird, dass sich die Behörde auf dem Weg zur „**Gesunden Behörde**“ befindet?

Beispiele aus der Praxis



Nicht immer ist die strategische Ausrichtung sowie die Arbeit und der Mehrwert des BGM für die Beschäftigten und Führungskräfte sichtbar und der Stellenwert der Gesundheit wird in der Behörde als niedrig eingestuft.

Nach erfolgter Priorisierung, sollten konkrete Maßnahmen abgeleitet werden, die auf den vier *health.profit* Ebenen zu einer Verbesserung der Gesundheitssituation der Behörde führen (siehe Abbildung 10). Besonders zielführend ist es hierbei, synergistisch zu arbeiten und die Ebenen miteinander zu verknüpfen. Wenn sichtbar wird, dass auf allen vier Ebenen etwas passiert, steigt die Akzeptanz für die Maßnahmen sowie auch das Verständnis für die Ganzheitlichkeit der Gesundheit in der Behörde.

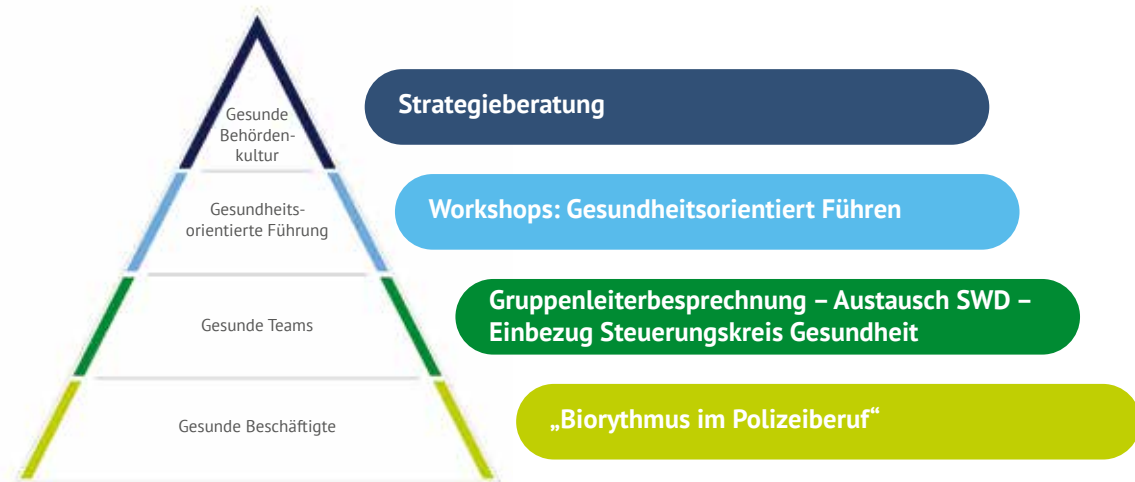


Abbildung 10: Aus der Ist-Analyse und Bedarfsbestimmung abgeleitete Maßnahmen auf den vier *health.profit* Ebenen (exemplarisch); **Erläuterungen:**

- „Strategieberatung zum Thema „Modernes BGM“ für die Behördenleitung;
- „Workshops: Gesundheitsorientiert Führen“ für Führungskräfte aller Hierarchiestufen innerhalb einer (Unter-) Behörde;
- „Gruppenleiterbesprechung – Austausch SWD – Einbezug Steuerungskreis Gesundheit“ als Beispiel für die Netzwerkbildung zu einem Thema [Generative Zusammenarbeit] als Maßnahme, SWD = Sozialwissenschaftlicher Dienst;
- „Biorhythmus im Polizeiberuf“ als Workshop für Vollzugsbeamt:innen im Rahmen des Dienstunterrichts

Beispiele aus der Praxis



In den breit aufgestellten Projektgremien kann datenbasiert und behördenspezifisch diskutiert werden. Achten Sie darauf, lösungsorientiert zu bleiben und sich am Ende der Diskussionen auf eine Priorisierung und Ableitung möglicher Maßnahmen zu einigen.

Strategieberatung

Workshops: Gesundheitsorientiert Führen

Gruppenleiterbesprechung – Austausch SWD – Einbezug Steuerungskreis Gesundheit

„Biorhythmus im Polizeiberuf“

Kernbotschaft



Ein modernes und ganzheitliches BGM ist so glaubhaft, wie es finanziell ausgestattet ist. Tolle Ideen und innovative Veränderungsprozesse gelingen, wenn es ein Budget gibt, das diesen Vorhaben zur Verfügung steht. Daher sollte das BGM einen eigenen und angemessen ausgestatteten Titel im

Haushalt haben, der den Bedarf finanzieller Ressourcen realistisch abbildet. Nur so sind Gesundheitsverantwortliche handlungsfähig und können sich für die Verbesserung der Gesundheitssituation der Polizeibehörden einsetzen.



Beispiele aus der Praxis



Da neben klassischen Maßnahmen der Gesundheitsförderung, wie z.B. Sportangeboten, auch Aktivitäten zu einer gesundheitsorientierten Führung oder Optimierung gesundheitsförderlicher Rahmenbedingungen dem BGM zuzuordnen sind, können gegebenenfalls auch Budgets (Titel) anderer Bereiche wie Aus- und Fortbildung, Arbeitsschutz, Digitalisierung o.ä. für BGM-Projekte genutzt werden. Denken Sie gemeinsam – z.B. in Ihren Projektgremien – kreativ und lösungsorientiert, welche Möglichkeiten es für Ihre Behörde gibt.

Beispiele aus der Praxis



Prüfen Sie, ob es etablierte Strukturen gibt, die Sie ggf. reaktiveren können und versuchen Sie, Synergieeffekte zu nutzen. Beispiel: Findet ein monatliches Treffen der Gruppenleitenden statt, können Sie Ihr Anliegen in Absprache mit dem:der Veranstalter:in als Agendapunkt aufnehmen lassen oder an das Treffen anschließen.

Beispiele aus der Praxis



Fokusgruppe

Formate wie Fokusgruppen machen einen echten Unterschied, wenn es darum geht, Ergebnisse von Ist-Analyse und Bedarfsbestimmung an Beschäftigte und Führungskräfte zurückzumelden und damit weiterzuarbeiten. Die gemeinsame (partizipative) Einordnung der Ergebnisse, die Ableitung nächster Schritte und möglicher Maßnahmen lässt sich mit den betreffenden Personen der Einheit, Gruppe, Abteilung etc. alltagsrelevant und realistisch gestalten. Ein weiterer positiver Effekt: Die Kolleg:innen fühlen sich ernst genommen und an den Prozessen beteiligt. Insbesondere für junge Polizist:innen und Verwaltungsangestellte sind dies elementare Merkmale eines guten Arbeitsplatzes.

- Zielgruppe für die Fokusgruppe: Beschäftigte und Führungskräfte aus der betreffenden Organisationseinheit
- Zeitlicher Umfang der Treffen einer Fokusgruppe: 2 – 3 Termine, je 1,5 – 3 Stunden
- Ziele der Fokusgruppe:
 - Sensibilisierung für das Thema Gesundheit
 - Alltagsrelevante Einordnung von Analyseergebnissen
 - Partizipative Entwicklung von Maßnahmen zur Erhöhung der Akzeptanz der Angebote bei den Beschäftigten (Stichwort: Zielgruppenorientierung)
 - Funktion der Teilnehmenden als Multiplikator:innen für das BGM/ das Thema Gesundheit/ die geplanten Maßnahmen

Insbesondere bei der kritischen Auseinandersetzung mit behördeninternen Herausforderungen und Prozessen kann externe Unterstützung hilfreich sein. Systemische Berater:innen und Organisationsentwickler:innen haben die Chance, die Zusammenhänge der Polizeibehörde aus der Vogelperspektive einzuordnen und Lösungsoptionen sichtbar zu machen. Oftmals werden sie von den Beteiligten insbesondere dafür geschätzt, extern und damit nicht „betriebsblind“ zu sein und die Veränderungsprozesse professionell zu begleiten.

Wenn Sie Interesse an kompetenter und praxisnaher Unterstützung haben, können Sie sich gern an das *health.pro.fit* Team wenden.



Phase: Umsetzung der Maßnahmen



Steuerung: Überprüfung, ggf. Anpassung der Maßnahmen



Maßnahmen: Durchführung der Maßnahmen und begleitende Evaluation



Prozessbegleitung: Reflexion der Durchführung, ggf. Anpassung der Maßnahmen



Akteur:innen: Mitglieder des Gestaltungsgremiums (Projektteam) und/oder Entscheidungsgremiums (Lenkungsausschuss), z. B. Gesundheitsverantwortliche, Polizeitrainer:innen, Experten aus dem Sozialwissenschaftlichen Dienst und Arbeitsmedizinischen Dienst, Externe Dienstleister:innen wie Berater:innen, Trainer:innen, Coaches:innen etc.

Nachdem in der 3. Phase Themenfelder zur Gesundheit in der Polizeibehörde priorisiert und wirksame Maßnahmenformate abgeleitet wurden, geht es in dieser 4. Phase um die konkrete Ausgestaltung und Umsetzung der Maßnahmen.

Anhand der vier *health.pro.fit* Ebenen werden hier exemplarisch Maßnahmen vorgestellt, die für die Zielgruppe Polizei entwickelt und erprobt wurden. Alle

hier dargestellten Maßnahmen dienen der Inspiration und können adaptiert werden, um sie den behörden-spezifischen Bedarfen (siehe 2. Phase Ist-Analyse und Bedarfsbestimmung) anzupassen. Wie immer gilt: Je besser der Mehrwert für die verschiedenen Zielgruppen deutlich und entsprechend adressiert wird, desto wahrscheinlicher ist es, dass eine Maßnahme zu einer erfolgreichen Veränderung hin zu einer Gesunden Behörde beiträgt.

Die Maßnahmen wurden im Rahmen des vom BMEL geförderten Projekt „health.pro.fit Polizei“ durchgeführt und kooperativ durch Oecotropholog:innen, Ernährungswissenschaftler:innen, Psycholog:innen, systemische Berater:innen und Organisationsentwickler:innen durchgeführt und von polizeiinternen Akteur:innen, wie z. B. Polizeitrainer:innen unterstützt. Wenn externe Dienstleister:innen in Ihren Maßnahmen eingesetzt werden sollen, können Sie prüfen, ob Förderprogramme von öffentlichen Institutionen eine finanzielle Unterstützung darstellen können.

Maßnahmen auf mehreren *health.pro.fit* Ebenen erhöhen die Wirksamkeit. Durch den wiederholten Kontakt mit dem Thema Gesundheit erhöht sich das Gesundheitsbewusstsein der Zielgruppen. Das synergistische Vorgehen ermöglicht den Teilnehmenden eine Verbindung von persönlichem Erleben und dem Erleben von komplexe-



Gesundheitstag Bußgeldstelle Polizei Berlin

Beispiele aus der Praxis



Überprüfen Sie die Wirksamkeit der Maßnahmen durch Evaluation (siehe auch 5. Phase). Nutzen Sie Zwischenevaluationsergebnisse zur Prozessnachsteuerung und ggf. Anpassung der Maßnahmen.

Kernbotschaft



ren Zusammenhängen zwischen Rahmenbedingungen, gesundheitsorientierter Führung, gesunden Teams und ihrer eigenen individuellen Gesundheit herzustellen. Insbesondere um die Unterstützung der Führungskräfte für das BGM zu steigern, ist die Wahrnehmung der Maßnahmen als zusammenhängende und aufeinander

abgestimmte Interventionen zur Entwicklung einer Gesundheitskultur hilfreich. Auch der ganzheitliche Charakter und die verschiedenen Facetten des BGM werden besser sichtbar und von den relevanten Zielgruppen entsprechend wahrgenommen.



Maßnahmensheets (siehe Abbildung 11) können ein einheitliches und strukturiertes Vorgehen unterstützen und werden auch für die Beschreibung der *health.pro.fit* Maßnahmen genutzt.

Beispiele aus der Praxis



Füllen Sie das Maßnahmensheets jeweils zur Konkretisierung der geplanten Maßnahme aus.














	Maßnahme
	Organisationseinheit
	health.pro.fit Zielebene
	Verantwortungsgemeinschaft
	Zeitlicher Umfang
	Zielgruppe
	Ziele
	Inhaltselement Lebensstil & Ernährung
	Erforderliche Arbeitsschritte
	Ergänzende Zusatzmaterialien
	Zusätzliche Info
	Ressourcen
	Evaluationsmethodik

Abbildung 11 Struktur eines Maßnahmensheets (exemplarisch)

Hier ist Platz für Ihre Ergänzungen

z.B. Workshop „Schnell, lecker und kraftspendend: Was essen im Dienst?“

z.B. Direktion Muster

z.B. Gesunde Teams

z.B. Frau Meyer (Gesundheitsverantwortliche) und Herr Müller (externer Trainer)

z.B. zwei Termine à 3 Stunden

z.B. Polizeivollzugsbeamt:innen

z.B. Reduktion des Fast-Food Konsums während der Schicht

z.B. Vorstellung eines Bonusprogramms, gesunde Verpflegung in Workshop Pausen

z.B. Bewerbung der Maßnahme, Raumabsprachen, Vorbereitung von Materialien [...]

z.B. Rezeptheft INFORM & Job&Fit (Mit Genuss zum Erfolg!)

z.B. Viele krankheitsbedingte Ausfälle in der Einheit führen derzeit zu Mehrbelastung

Personalkosten:

Materialeinsatz:

Sonstige Kosten: z.B. Miete

z.B. Teilnehmer:innenfragebogen





Bei der Planung von Aktivitäten sind Checklisten (siehe Abbildung 12) hilfreich, auf denen sowohl die To-dos der Vorbereitung (z.B. Erstellung von Materialien, Absprache mit Beteiligten, Einkauf von Lebensmitteln, Druck von Arbeitsblättern [...]) als auch die mitzunehmenden Materialien (z.B. Laptop für die Präsentation, Namensschilder, eingekaufte Lebensmittel [...]) aufgelistet sind.

Um die Arbeit transparent und fair aufzuteilen, kann eine Spalte ergänzt werden, aus der die Zuständigkeit hervorgeht und mithilfe von kleinen Boxen kann abgehakt werden, was schon erledigt ist. Auf diese Weise behält der:die Projektverantwortliche stets den Überblick – auch über delegierte Arbeiten.

Selbstverständlich kann die Checkliste nach Bedarf um für Sie wichtige Kategorien (z.B. Deadlines)

ergänzt werden. Auch für die Planung von Veranstaltungen des Gestaltungs- und Entscheidungsgremiums (Projektteam und Lenkungsausschuss) oder anderer Besprechungen kann die Vorlage hilfreich sein.

Machen Sie sich immer im Vorhinein Gedanken, welche Schritte für Ihre Maßnahmen erforderlich sind und wer welche Aufgaben und Vorbereitungen übernimmt. Die Checkliste kann den gesamten Prozess bis zur Durchführung begleiten und stets aktualisiert werden. Vielleicht finden Sie auch einen Weg, gemeinsam mit allen Beteiligten in einem Dokument zu arbeiten. Sie können die Checkliste beispielsweise ausdrucken und in Ihrem Büro auslegen, in einer Cloud arbeiten oder sich jeweils die aktuelle Version per Mail zusenden.



Adaptivität (also Anpassungsfähigkeit) wird von Beschäftigten und Führungskräften als sehr wertvoll erachtet. Eine adaptive Gestaltung der Maßnahmen, die sich an den Bedarfen der Berufsgruppen und strukturellen Gegebenheiten der Behörde orientiert, ist ein wesentlicher Er-

folgsfaktor. Gleichzeitig gilt, dass Adaptivität und die Berücksichtigung der festgelegten Ziele in einem guten Verhältnis zu stehen haben. Berücksichtigen Sie also die Präferenzen und Interessen Ihrer Zielgruppen und behalten Sie dennoch Ihre Kernthemen stets im Blick.

Checkliste zur Durchführung



Was?	Zuständig?	Erledigt?
To-do		
z.B. Präsentation erstellen	Frau Meyer	✓
Materialien		
z.B. Präsentationslaptop	Herr Müller	

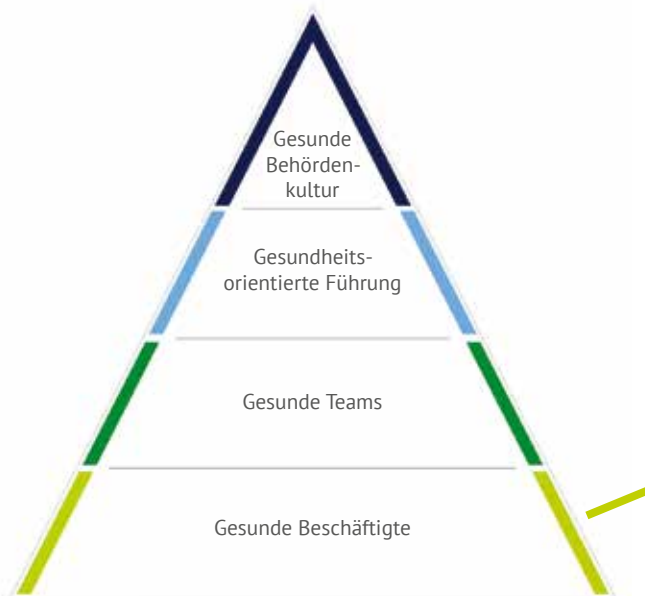
Abbildung 12 Vorlage für eine Checkliste zur Durchführung von Maßnahmen im BGM

Gesunde Beschäftigte

In diesem Abschnitt sind exemplarisch folgende Maßnahmen auf der Ebene „Gesunde Beschäftigte“ beschrieben:

- Individuelle Leistungsprofilbestimmung & Coaching
- Mikro-Interventionen:
Gesunde Pausenverpflegung & Bewegte Pause

Eine weitere *health.pro.fit* Maßnahme „Dienstunterricht – Biorhythmus im Polizeiberuf“ beschäftigt sich mit dem Tag-Nacht-Rhythmus und ist im Anhang einzusehen.



Ebene 1: Gesunde Beschäftigte

Maßnahmen:

- Individuelle Leistungsprofilbestimmung & Coaching

Mikro-Interventionen:

- Gesunde Pausenverpflegung & Bewegte Pause
- Dienstunterricht – Biorhythmus im Polizeiberuf

Abbildung 13 Maßnahmen auf der *health.pro.fit* Ebene „Gesunde Beschäftigte“

Individuelle Leistungsprofilbestimmung und Coaching

Mittels einer Analyse der Körperzusammensetzung durch Bioelektrische Impedanzanalyse (BIA) können Leistungsprofilbestimmungen für die Beschäftigten angeboten werden. Im Rahmen des Screenings erhalten die Teilnehmenden Einblicke in ihre Körperzusammensetzung.

Bei der BIA-Messung wird anhand des elektrischen Gesamtwiderstandes des Körpers u. a. das Körperwasser, die Muskel- und Organmasse, das Körperfett und die Zellstabilität gemessen. Damit ermöglicht die BIA z.B. die Analyse eines Gewichtsverlustes hinsichtlich Fettabbau, Wasserverlust und Muskelabbau. Idealerweise werden die Ergebnisse der Körperanalysen im Rahmen persönlicher Coachings im vertraulichen Gespräch eingeordnet und individuelle Veränderungsziele konkret daraus abgeleitet. Da jeder Teilnehmende eine Auswertung seiner/ihrer eigenen

Körperzusammensetzung erhält können durch entsprechende Fachexpert:innen passgenaue Impulse und Empfehlungen zur Veränderung des Gesundheitsverhaltens gegeben und Umsetzungsstrategien mit dem:der Einzelnen erarbeitet werden.

Ein BIA-unterstütztes (Ernährungs- und Gesundheits-) Coaching ermöglicht den Teilnehmenden

- Einen altersgruppenspezifischen Vergleich mit Ideal- und Normalwerten vorzunehmen
- Die Zielbestimmung für die eigene Gesundheit auszurichten
- Spezifische Ernährungsfragen zu thematisieren (z.B. Ernährung im Schichtdienst, nach DGE Qualitätsstandards und aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen)
- Die Gesundheit schädigende Gewohnheiten ausfindig zu machen und auszuräumen
- Optimierungspotenziale der persönlichen Selbststeuerung zu erfahren



BIA-Messung in einer Pilotbehörde

Beispiele aus der Praxis



Prüfen Sie, ob weitere Maßnahmen zur Aus- und Weiterbildung, Teamworkshops o.ä. an diesem Tag möglich sind und mit der individuellen Leistungsprofilbestimmung kombiniert werden können.



Kernbotschaft



Es empfehlen sich individualisierte Maßnahmen, wie z.B. die Leistungsprofilbestimmung, die in einem geschützten Rahmen erfolgen, eine unmittelbare Information bereithalten, mit einem persönlichen Nutzen/Gewinn verbunden sind und in den Alltag transferiert werden können. Werden die damit verbundenen Erfahrungen untereinander ausgetauscht, kann darüber die Gesundheitswahrnehmung in den Gruppen sensibilisiert werden.

Beispiele aus der Praxis



Teilnehmende empfinden die individuellen, konkreten Handlungshinweise, z.B. zum Muskelaufbau, als besonders wertvoll.

Kernbotschaft



Zwar adressiert die Bestimmung der Körperzusammensetzung zunächst die körperliche Gesundheit der Beschäftigten. In dieser sehr individuellen Maßnahme wird gleichzeitig aber auch der Raum

für persönliche Gespräche hinsichtlich weiterer Gesundheitsbedarfe eröffnet, was durch die Teilnehmenden oft als besonders bereichernd erlebt wird.

Maßnahmensheet Leistungsprofilbestimmung



health.pro.fit Ebene	Gesunde Beschäftigte	
Verantwortungsgemeinschaft	Gesundheitsverantwortliche:r, ggf. externe Dienstleistende	
Zeitlicher Umfang	20 Minuten je Beschäftigte:r	
Zielgruppe	Beschäftigte aller Hierarchieebenen	
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisierung für persönliche Handlungsmöglichkeiten • Entwicklung von Zielen zur Verbesserung des individuellen Gesundheitsverhaltens 	
Inhaltselement Lebensstil & Ernährung	<p>Individuelles Gesundheitscoaching</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ganzheitliche Betrachtung von Gesundheit: körperlich, mental, sozial • Fokus auf pflanzenbasierter Ernährung, Bewegung und Stressregulation • Raum für Ansprache persönlicher Gesundheits- und Arbeitsthemen, z.B. Konflikte, Wertschätzung, Verhältnis zu Vorgesetzten <p>Gesunde Verpflegung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gesundes Pausenbüffet 	
Beteiligte Akteur:innen	<ul style="list-style-type: none"> • Externe Akteur:innen (Hochschulen, private Anbieter:innen) • ggf. Arbeitsmedizinischer Dienst 	<p>health.pro.fit Polizei ist ein Best Practice Projekt, in dem verschiedene polizeispezifische Kommunikationselemente erprobt wurden. Sprechen Sie das health.pro.fit Team gern an, wenn Sie Inspiration oder Unterstützung bei Ihrer Gesundheitskommunikation benötigen.</p> 
Erforderliche Arbeitsschritte	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Terminkoordination <input type="checkbox"/> Ressourcenplanung inkl. Raumplanung <input type="checkbox"/> Abstimmung mit weiteren Beteiligten <input type="checkbox"/> Kommunikationskonzept und Werbung <input type="checkbox"/> ggf. Auftrag an Externe <input type="checkbox"/> Verpflegung 	<p>Hier ist Platz für Ihre Notizen</p> 
Ergänzende Zusatzmaterialien	<ul style="list-style-type: none"> • Lebensmittel für Verpflegung • ggf. Arbeitsblätter für Teilnehmende des Coachings zur Festlegung von Veränderungszielen 	
Evaluationsmethodik	<ul style="list-style-type: none"> • Selbstreflexion: Gesundheitsbewusstsein,-verhalten • Spinnennetzdiagramm • Durchführung einer Zielbestimmung • Möglich: Verlaufskontrolle ausgewählter Parameter (z.B. Magermasse) • Möglich: anonymisierte Analyse des Gesundheitszustandes eines Teams, einer Einheit o.ä. • Teilnehmendenanzahl 	

Abbildung 14 Maßnahmensheet Leistungsprofilbestimmung

Mikro-Interventionen:

Gesunde Pausenverpflegung & Bewegte Pause

Mikro-Interventionen leisten einen wichtigen Beitrag zur Gesundheit in der Polizei, denn oft sind es kleine Veränderungen, die einen großen Unterschied machen. Je häufiger die Beschäftigten und Führungskräfte mit gesundheitsförderlichen Elementen in Kontakt kommen, desto normaler und selbstverständlicher werden sie.

Beispiele aus der Praxis



Praktisch ausgerichtete Workshops (mit dem Angebot eines Büffets und dem konkreten Ausprobieren entlang von Rezepten wie auch die Mikro-Interventionen einer Bewegten Pause wurden im Pilotprojekt *health.pro.fit* Polizei als durchweg positiv wahrgenommen.

Richten Sie die Verpflegung gesund, aber unbedingt auch schmackhaft aus. Bemühen Sie sich als Vorbild und mit Genuss und nicht belehrend auf die angebotenen gesunden Speisen aufmerksam zu machen. Und beugen Sie Stigmata vor: Wer nicht probieren möchte, wird nicht verurteilt.

Beispiele aus der Praxis



Die Finanzierung der beschriebenen Maßnahmen erfolgte im *health.pro.fit* Polizei Projekt über *IN FORM – Deutschlands Initiative für gesunde Ernährung* (www.in-form.de) des Bundesministeriums für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL).

Polizeibehörden, die die *health.pro.fit* Maßnahmen durchführen möchten, können dies mithilfe ihrer eigenen Fachkräfte aus den verschiedenen gesundheitsbezogenen Bereichen (z.B. Gesundheitsverantwortliche, Polizeitrainer:innen, SWD, Arbeitsschutz, Stabsbereich Personal) und den damit verbundenen Titeln (Kostenstellen) realisieren.

Sollte das Budget für Verpflegung (ca. 3 – 5 €/ Person), externe Dienstleistende (ca. ab 800 €/ Beratertag) und besondere Messungen (z.B. BIA für ca. 30 – 80€/ Person, je nach Gruppengröße) zu gering sein, können Fördergelder für einzelne Gesundheitsprojekte z.B. hausintern oder bei öffentlichen Institutionen (z.B. Ministerien, Unfallkassen) beantragt werden. Auch kann erwogen werden, Titel anderer Bereiche (z.B. Personal) für Gesundheitsmaßnahmen (z.B. Führungskräfteworkshop) zu nutzen.

Maßnahmensheet Gesunde Pausenverpflegung


health.pro.fit Ebene	Gesunde Beschäftigte
Verantwortliche:r	Gesundheitsverantwortliche:r
Zeitlicher Umfang	30 Minuten
Zielgruppe	Teilnehmende verschiedenster Workshop- und Veranstaltungsformate, d. h. alle Beschäftigten inkl. Führungskräfte aller Hierarchieebenen, Behördenleitung
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisierung für persönlichen Handlungsspielraum • Kennenlernen neuer Lebensmittelgruppen und gesunder Alternativen
Inhaltselement Lebensstil & Ernährung	<p>Gesundes Pausenbuffet</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Ernährung</i>: Cracker/Knäckebrot, pflanzliche Dips, z. B. Hummus, Joghurt mit Nuss-Topping • <i>Gesund Naschen</i>: Energy Balls, Nuss-Frucht-Mischungen, Müsliriegel, Obst und Gemüse • ggf. Fokussierung: Antistress Food <p>Gesundes Mittagsbuffet</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Ernährung</i>: Suppe aus Hülsenfrüchten oder Linsen-Brot-Salat, z. B. https://in-form.de/rezepte
Erforderliche Arbeitsschritte	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ressourcenplanung <input type="checkbox"/> Abstimmung mit weiteren Beteiligten <input type="checkbox"/> Einkauf der Lebensmittel <input type="checkbox"/> Vorbereiten der Buffets <p>Hier ist Platz für Ihre Notizen</p> 
Evaluationsmethodik	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitative Interviews mit Teilnehmenden, z. B. mit Fragen, wie <ul style="list-style-type: none"> - „Was war gut?“ - „Was wünschen Sie sich für mögliche weitere Veranstaltungen?“ • „Sicht-Kontrolle“: Verzehr der angebotenen Speisen

Abbildung 15 Maßnahmensheet Gesunde Pausenverpflegung

Mikrointervention Bewegte Pause


health.pro.fit Ebene	Gesunde Beschäftigte
Verantwortliche:r	Gesundheitsverantwortliche:r
Zeitlicher Umfang	10 Minuten
Zielgruppe	Teilnehmende verschiedenster Workshop- und Veranstaltungsformate, d. h. alle Beschäftigten inkl. Führungskräfte aller Hierarchieebenen, Behördenleitung
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Auflockerung der Veranstaltung • Freude an der Bewegung • Sensibilisierung für persönlichen Handlungsspielraum in Richtung „Mehr bewegen“
Inhaltselement Lebensstil & Ernährung	<ul style="list-style-type: none"> • Niedrigschwellige Bewegungsübungen für den Arbeitsplatz, auch mit Uniform durchführbar
Beteiligte Akteur:innen	<ul style="list-style-type: none"> • Workshopleitung • ggf. Polizeitrainer:innen • Gestaltungsgremium (Projektteam)
Erforderliche Arbeitsschritte	<div style="display: flex; align-items: flex-start;"> <div style="flex: 1;"> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Terminkoordination <input type="checkbox"/> Ressourcenplanung <input type="checkbox"/> Abstimmung mit weiteren Beteiligten, z. B. bzgl. Ablaufplanung </div> <div style="flex: 1; background-color: #f0f0f0; padding: 10px; border: 1px solid #ccc;"> <p style="margin: 0;">Hier ist Platz für Ihre Notizen</p>  </div> </div>
Ergänzende Zusatzmaterialien	<ul style="list-style-type: none"> • BZfE Job-Fit-Übungen für den Arbeitsplatz, z.B. https://www.bzfe.de/fileadmin/resources/import/pdf/job_fit_uebungen_mit_trimmy.pdf
Evaluationsmethodik	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitative Interviews

Abbildung 16 Maßnahmensheet Bewegte Pause



Bewegte Pause im Dienstunterricht

Gesunde Teams

Eine gute Teambeziehung entsteht meist nicht von selbst. Genau hier setzen Teamentwicklungs-Workshops an. Dabei lautet die Leitfrage: Was genau braucht dieses Team, um seine Ziele möglichst effizient und effektiv zu erreichen?

Damit adressiert jeder Teamentwicklungs-Workshop sehr konkret die miteinander arbeitenden Menschen, ihre Aufgaben und die Umgebung. Letztere ist eng verzahnt mit der Behörde, ihrer Kultur und ihren Zielen.



In diesem Abschnitt ist exemplarisch folgende Maßnahme auf der Ebene Gesunde Teams beschrieben:

- Kochworkshop

Zudem ist im Anhang die *health.pro.fit* Maßnahme „Entwicklungsteam“ dargestellt: In vielen Polizeibehörden besteht ein Bedarf, die soziale Vernetzung der Mitarbeitenden zu stärken. Dies kann beispielsweise aufgrund des vermehrten Arbeitens im Home-Office in Abteilungen der Verwaltung relevant sein oder stellt bei Vollzugsbeamten:innen, die vornehmlich in Zweier-Teams arbeiten, einen Mehrwert dar. Die Maßnahme Entwicklungsteam ermöglicht die Vereinbarung von

Beispiele aus der Praxis



Typische Teamentwicklungsziele können sein:

- Vertiefung von Identität und Zusammenhalt des Teams
- Klärung von Zielen, Rollen und Verantwortlichkeiten
- Klärung von Konflikten
- Erhöhung oder Erhaltung der Teamleistungsfähigkeit

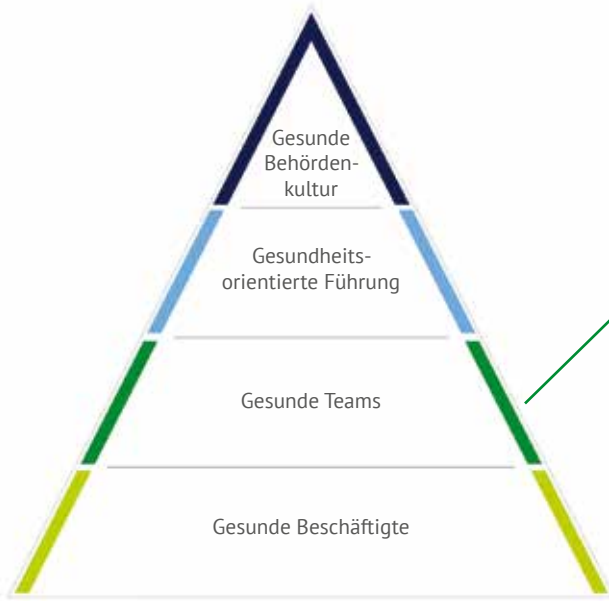
Typische Anlässe für Teamentwicklungsprozesse können sein

- Teamneubildung
- Gravierende Änderungen in Teamstruktur, Inhalten oder Führung
- Größere Organisationsentwicklungen
- Konflikte

Typischer Verlauf einer Teamentwicklungsmaßnahme kann sein:

1. Ziel der Maßnahmen mit der Teamleitung klären
2. Bei Bedarf Vorgespräche mit dem Team oder einzelnen Mitgliedern
3. Konzeption der Maßnahme
4. Durchführung
5. Eventuell Follow-up zur Sicherstellung der Nachhaltigkeit

Ritualen der Zusammenkunft, des Kontakts untereinander sowie des kommunikativen Austauschs (z.B. Team-events, gemeinsame Pausengestaltung und Ähnliches).



Ebene 2: Gesunde Teams

Maßnahmen:

- Kochworkshop

Mikro-Interventionen:

- Gesunde Pausenverpflegung & Bewegte Pause
- Dienstunterricht – Biorhythmus im Polizeiberuf

Abbildung 17 Maßnahmen auf der health.pro.fit Ebene Gesunde Teams

Kochworkshop

Unter Berücksichtigung der vorhandenen Strukturen und Arbeitsabläufe wird ein Kochworkshop mit gesunden – und vor allem schmackhaften – Gerichten durchgeführt. Teilnehmen können je nach Größe der verfügbaren Küche ca. 30 Mitarbeitende. Das Format Workshop ist gut geeignet, um Fähigkeiten und Fertigkeiten zu vermitteln. Beim Kochworkshop kommt hinzu, dass die gemeinsame Zubereitung von Essen gesellig und von Hierarchien unabhängig ist. Hierarchiestufen und feste Gruppenstrukturen geraten für die Zeit des gemeinsamen Kochens in den Hintergrund und die Teilnehmenden begegnen sich auf Augenhöhe. Jede:r kann etwas beitragen und es entsteht ein gemeinsames (schmackhaftes) Endergebnis.

Beispiele aus der Praxis



Es empfiehlt sich, die zuzubereitenden Rezepte im Vorhinein auszuprobieren und deren Anwendung genau anzuleiten, um auch wirklich ein schmackhaftes Endergebnis zu erhalten. Die Erfahrungen im *health.pro.fit* Polizei Projekt zeigten jedoch, dass auch ein mit Humor genommenes misslungenes Gericht zum Gemeinschaftsgefühl und zum Spaß am Workshop beitragen kann. Nehmen Sie also auch Misserfolge mit Leichtigkeit!

Kreativität und Teamgeist sind die Zutaten, die bei einem Kochworkshop das Wir-Gefühl entstehen lassen, den Zusammenhalt in der Gruppe festigen und zur Entwicklung des Teams beitragen. Hier wird aktiv miteinander gestaltet und gesprochen. Jede:r Teilnehmer:in ist auf die Unterstützung der anderen angewiesen und leistet seinerseits einen wichtigen Beitrag zum gemeinsamen Erfolg. Dazu werden wertvolle Informationen rund um das Thema Gesund essen vermittelt und wertvolle Tipps und Tricks aus der Küche gegeben. Die Teilnehmenden erfahren, wie einfach es sein kann, etwas wirklich Gutes zu kochen – und wie viel Freude sie mit ihren Kolleg:innen bei der Zubereitung und dem anschließenden Probieren haben.

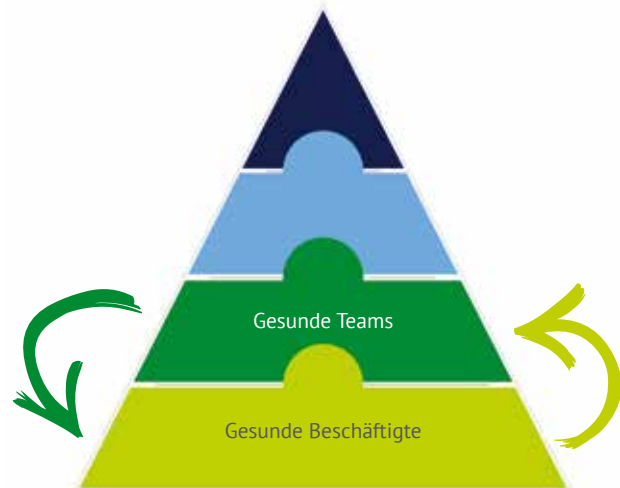


Abbildung 18 Synergiewirkungen auf den health.pro.fit Ebenen Gesunde Beschäftigte und Gesunde Teams

Beispiele aus der Praxis



Es empfiehlt sich, am Ende der Kochworkshops, z. B. im Rahmen des gemeinsamen Essens der zuvor zubereiteten Speisen, das Erlebte zu reflektieren und sich darüber auszutauschen, wie die Erfahrungen der gelungenen Zusammenarbeit in den (Arbeits-) Alltag integriert werden könnten.

Der Kochworkshop kann die individuelle Gesundheitskompetenz der Beschäftigten verbessern und einen Beitrag zum Teamzusammenhalt leisten.



Teilnehmende beim Kochworkshop



Gemeinsames Essen in Büffetform

Maßnahmensheet Kochworkshop


health.pro.fit Ebene	Gesunde Teams
Verantwortliche:r	Gesundheitsverantwortliche:r
Zeitlicher Umfang	4-6 Stunden
Zielgruppe	Beschäftigte aller Hierarchieebenen eines Teams, ggf. auch teamübergreifend
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Erhöhung der Gesundheitskompetenz durch <ul style="list-style-type: none"> - Wissenserwerb: Lebensmittel- und Warenkunde, Gesunde Ernährung am Arbeitsplatz sowie im Einsatz - Befähigung zum gesunden und pflanzenbasierten Kochen • Förderung des Team-Zusammenhalts durch gemeinsames Event • Steigerung der Arbeitszufriedenheit durch Abwechslung vom Arbeitsalltag • Erfahren von Wertschätzung durch die Behörde durch das Angebot einer Team-Maßnahme
Inhaltselement Lebensstil & Ernährung	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeinsame Zubereitung und Verzehr von gesunden Gerichten
Beteiligte Akteur:innen	<ul style="list-style-type: none"> • Gestaltungsgremium • Fachexpert:innen, ggf. extern
Erforderliche Arbeitsschritte	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Terminkoordination <input type="checkbox"/> Ressourcenplanung inkl. Raumplanung <input type="checkbox"/> Einkauf der Lebensmittel <p>Hier ist Platz für Ihre Notizen</p> 
Ergänzende Zusatzmaterialien	<ul style="list-style-type: none"> • Anschauungslebensmittel und -verpackungen • Informationsmaterial zu Lebensmittelgruppen
Evaluationsmethodik	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitative Interviews • Spinnennetzdiagramm

Abbildung 19 Maßnahmensheet Kochworkshop



Für die Durchführung des Kochworkshops können Sie sich an folgendem Ablaufplan orientieren:

Inhalt	Ziel
Begrüßung mit Power Drink, z.B. Avocado-Spinat Smoothie	<ul style="list-style-type: none"> • Kennenlernen & Orientierung in der Gruppe • Erstes Genusserlebnis: Inspiration & Neugier
Lebensmittel- bzw. Warenkunde (ggf. mit Verkostung), z.B. <ul style="list-style-type: none"> • Wie kann ich Hülsenfrüchte in Rezepte, Mahlzeiten, Snacks einbauen? • Worauf achten beim Einkauf von Brot und Backwaren? Was kann ich selber schnell zubereiten? • Worauf achten beim Einkauf von (veganen) Fertiggerichten? Welches Take-Away ist okay? 	<ul style="list-style-type: none"> • Wissensvermittlung • Praxistipps
Vorstellung der Rezepte	<ul style="list-style-type: none"> • Orientierung und Vorfreude
Gemeinsames Zubereiten eines pflanzenbasierten Büffets, z.B. mit <ul style="list-style-type: none"> • Vorspeisen: Salate, Aufstrich, Brot bzw. Fladen • Suppe/Eintopf • Hauptgerichte • Snacks & Desserts • Kuchen 	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeinsames Gestalten • Zubereitungscompetenz • (Hierarchieunabhängige) Kommunikation im Team
Gemeinsamer Verzehr der zubereiteten Speisen	<ul style="list-style-type: none"> • Genuss und Stolz auf Erreichtes • Erkennen der Vielfalt pflanzlicher und gesunder Rezepte • Austausch und Reflexion: Übertragbarkeit auf den Arbeitsalltag
Abschluss	<ul style="list-style-type: none"> • Resümee und Verabschiedung

Abbildung 20 Ablaufplan des Kochworkshops (exemplarisch)



Rezeptideen aus den Workshops des *health.pro.fit* Polizei Projektes finden Sie im Anhang.

Gesundheitsorientierte Führung

Führungskräfte haben insbesondere in hierarchischen Organisationen wie Polizeibehörden eine Schlüssel-funktion, um die Gesundheit der Beschäftigten und gesundheitsförderliche Rahmenbedingungen zu verbessern. Gleichzeitig sind natürlich auch Führungskräfte Individuen mit einem eigenen Verständnis von Gesundheit, eigenen Erfahrungen (mit Erkrankungen) und eigenen Bedürfnissen und Perspektiven.

Auch wenn das Thema einer gesundheitsorientierten Führung bei der Polizei immer relevanter wird, so ist ein konservatives Führungsverhalten und -verständnis doch weiterhin die Regel. Daher gilt es oft, zunächst einmal ein gemeinsames Verständnis von Gesunder Führung zu entwickeln und die damit verbundenen Chancen in den Fokus zu nehmen.

Ein wichtiges Element und möglicher Türöffner kann dabei die Selbstfürsorge (Self-Care) der Führungskräfte sein. Ausgehend von der Überzeugung, dass wir nur gut für andere sorgen können, wenn wir uns selbst gesund halten, geht es hier darum, die Führungskräfte in ihrer eigenen Gesundheitskompetenz zu stärken. Ein zweites wichtiges Element in der Arbeit mit Führungskräften ist die Fürsorge gegenüber ihren Mitarbeitenden (Staff-Care). Denn Vorgesetzte sind eine wichtige Ressource für die Beschäftigten, können deren Ressourcen und Stärken fördern, beeinflussen maßgeblich ihre Arbeits-zufriedenheit und Arbeitsfähigkeit und nicht zuletzt ihren Gesundheitszustand und die Resilienz.

Führungskräfte können durch ihre eigene Überzeugung von der Wichtigkeit des Handlungsfeldes Gesundheit direkt Einfluss auf den Erfolg von BGM-Projekten und Angeboten für Beschäftigte haben. Gleichzeitig ist es



Seminar Bundespolizei Hannover

Aufgabe der Gesundheitsverantwortlichen in Polizeibehörden, das BGM so zu gestalten, dass für die Führungskräfte nicht nur ein größerer Arbeitsaufwand entsteht, der z.B. durch die Teilnahme an Besprechungen anfällt. Ein modernes BGM kann als Schnittstelle

gemeinsam mit anderen Gesundheitsakteur:innen der Behörde (siehe oben) die Bedarfe der Führungskräfte erfassen und (partizipativ) Angebote zu deren Entlastung im Arbeitsalltag entwickeln.

In diesem Abschnitt ist exemplarisch folgende Maßnahme auf der Ebene Gesundheitsorientierte Führung beschrieben:

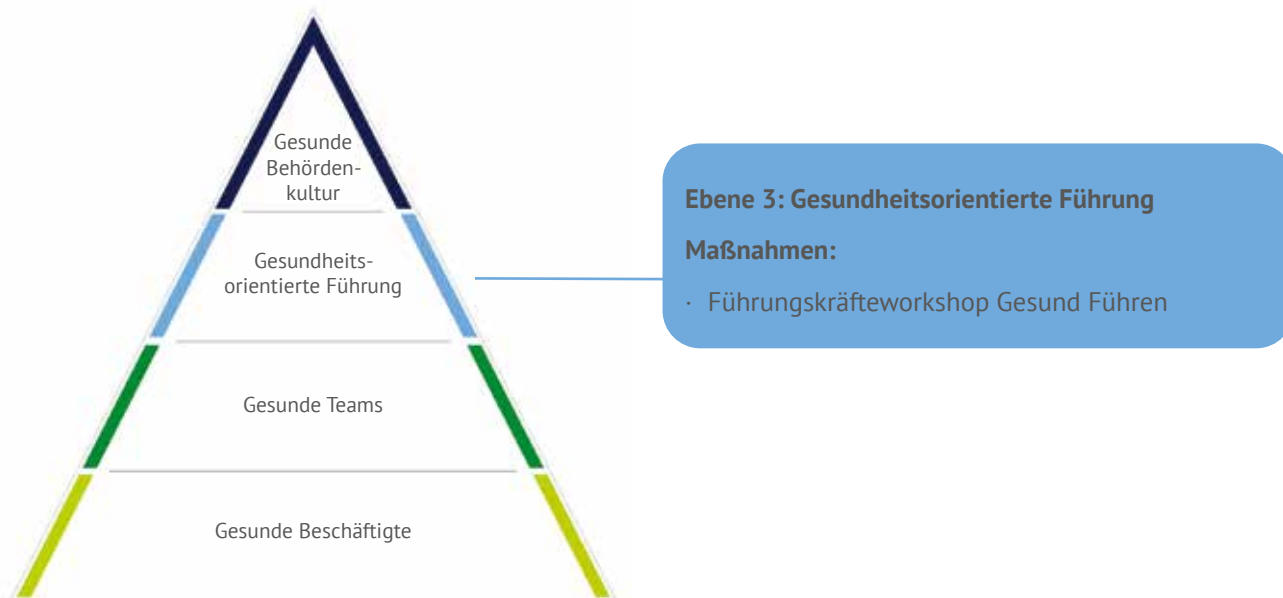


Abbildung 21 Maßnahme auf der health.pro.fit Ebene Gesundheitsorientierte Führung

Kernbotschaft



Kurze Interventionen in Verbindung mit emotionalen Erfahrungen sowie die Verbindung von Emotions-, Erlebens- und Interaktionselementen führen auf

methodischer Ebene zur Offenheit gegenüber den Angeboten und tragen zum Gelingen von BGM-Projekten bei.



Führungskräfteworkshop *Gesund Führen*

Führungskräfteworkshops können Teilnehmende der gleichen Führungsebene (z.B. nur Gruppenleitende oder nur Abteilungsleitungen) oder Teilnehmende mehrerer Führungsebenen (z.B. von Gruppenleitung zur Behördenleitung) ansprechen. Die Überlegung, was für eine Maßnahme sinnvoll ist, richtet sich maßgeblich nach der Fragestellung und den Bedarfen (siehe 2. Phase) sowie nach den verfügbaren Ressourcen und pragmatischen Überlegungen (z.B. Erreichbarkeit des Veranstaltungsortes, terminliche Verfügbarkeit der Führungskräfte).

Der hier dargestellte Workshop richtet sich an Führungskräfte aller Hierarchieebenen.

Durch den Führungskräfteworkshop *Gesund Führen* kann es gelingen, eine Bewusstheit bzgl. der Zusammen-

hänge zwischen gesundheitsorientierter Führung und der Gesundheit der Beschäftigten – und damit der Leistungsfähigkeit – bei den Einzelnen zu erzeugen.

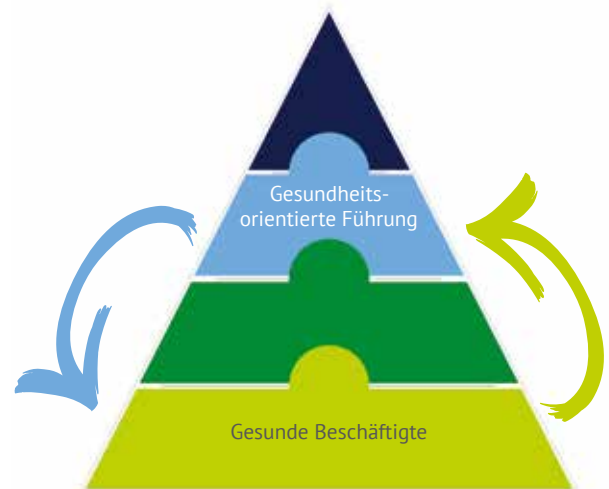


Abbildung 22 Synergiewirkungen auf den *health.pro.fit* Ebenen *Gesunde Beschäftigte* und *Gesundheitsorientierte Führung*

Beispiele aus der Praxis



Die Evaluation des Pilotprojekts *health.pro.fit* Polizei zeigt, dass Maßnahmen zur Gesundheitsorientierten Führung eine Schärfung der Wahrnehmung hinsichtlich der Belastungen, der Bedeutung von Ressourcen wie gute Informationen und Kommunikationsprozesse sowie dem Sprechen über eigene Befindlichkeiten – vor allem im Umgang mit jüngeren Beschäftigten – hervorrufen.

Eine geschärfte Achtsamkeit bzgl. des Umgangs mit der eigenen Gesundheit sowie der Gesundheit der Beschäftigten bewirkt eine positive Veränderung hinsichtlich des eigenen gesunden Führens. Angesichts einer regel- und machtorientierten, hierarchischen Behördenkultur, bei der das Thema Gesundheit nur wenig Anerkennung genießt, war dies eine Veränderung, die aufmerksam wahrgenommen wurde.

Maßnahmensheet Führungskräfteworkshop Gesund Führen


health.pro.fit Ebene	Gesundheitsorientierte Führung
Verantwortliche:r	Gesundheitsverantwortliche, ggf. mit Aus- und Weiterbildung
Zeitlicher Umfang	3 - 4 Workshops mit zeitlichem (auf die Gruppe abgestimmten) Abstand, jeweils halbe Tage
Zielgruppe	Führungskräfte unterschiedlicher Hierarchiestufen
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisierung für Zusammenhänge von Führung und Gesundheit • Herstellen von Bewusstheit zu gesunder Selbstfürsorge und Selbstführung (Gesunde Mitarbeiterführung und gesunde Selbstfürsorge von Mitarbeitenden und Führungskräften) • Stärkung der individuellen Gesundheitskompetenz (Selbstführung) • Erarbeitung transparenter, wertschätzender Kommunikation
Inhaltselement Lebensstil & Ernährung	<ul style="list-style-type: none"> • Impuls: Gesunde Ernährung und Leistungsfähigkeit • Impuls: Stressregulation • Gesunde Pause • Gesunde Verpflegung
Beteiligte Akteur:innen	<ul style="list-style-type: none"> • Fachexpert:innen
Erforderliche Arbeitsschritte	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Terminkoordination <input type="checkbox"/> Ressourcenplanung <input type="checkbox"/> Abstimmung mit weiteren Beteiligten <p>Hier ist Platz für Ihre Notizen</p> <div style="text-align: right; margin-top: 20px;">  </div>
Evaluationsmethodik	<ul style="list-style-type: none"> • Selbsteinschätzung der Führungskräfte

Abbildung 23 Maßnahmensheet Führungskräfteworkshop Gesund Führen

Ziele des Workshops können sein (exemplarisch):

- Zusammenhänge von Gesundheit und Führung erkennen
- Individuelle Gesundheitskompetenz stärken (Selbstführung)
- Persönliches Führungsverständnis (Führungsleitbild) verstehen und (mit)teilen
- Unterschiede von Führen (von Menschen) & Managen (Prozesse/Kennzeichen) benennen
- Beteiligung der Beschäftigten als Chance erkennen
- Neue Formen der Zusammenarbeit (u. a. Agilität) erfahren
- Definition von Rollen, Aspekte von Rollen betrachten, Rollenwechsel vornehmen
- Transparente, wertschätzende Kommunikation erarbeiten
- Umsetzungsorientiert einen Maßnahmenplan aufstellen

Hier ist Platz für Ihre Ergänzungen



Beispiele aus der Praxis



Die Themen des Workshops richten sich idealerweise an den Handlungsfeldern aus, die in der Ist-Analyse und Bedarfsbestimmung (siehe 2. Phase) abgeleitet wurden.

Beispiele aus der Praxis



Für die Durchführung eines ersten Treffens des Führungskräfteworkshops können Sie sich an folgendem Ablaufplan orientieren. In Abhängigkeit der Ergebnisse des Workshops können Sie im nächsten Workshop einen konkreten Maßnahmenplan zur Optimierung Gesunder Führung mit den teilnehmenden Führungskräften erarbeiten. Denken Sie immer auch daran, die Beschäftigten in den Prozess einzubinden und geplante Veränderungen transparent zu machen.



Seminar Bundespolizei Hannover



Ablaufplan Führungskräfteworkshops

Inhalt	Ziel
Begrüßung, ggf. durch Behördenleitung und Vorstellung	<ul style="list-style-type: none"> • Wertschätzung der Maßnahme und Unterstützung durch Leitung, Kennenlernen und Orientierung
Intro: Wie kommt es zum Angebot dieses Workshops + ggf. Bezug zu Ist-Analyse und Bedarfsbestimmung	<ul style="list-style-type: none"> • Verdeutlichung des Nutzens des Workshops
Erwartungen der Teilnehmenden und Workshopleitung	<ul style="list-style-type: none"> • Herstellen von Transparenz • Sichtbarmachung des Mehrwerts des Workshops
Grundlagen des Gesundheitsorientierten Führens	<ul style="list-style-type: none"> • Wissensvermittlung und Bewusstseins-schaffung
Gesunde Pause, z. B. mit buntem, pflanzenbasierten Snack-Büffet	<ul style="list-style-type: none"> • Niedrigschwellige Begegnung mit gesunder Verpflegung • Austausch
Rolle der Führungskraft im Team, Vortrag und Reflexionsübung	<ul style="list-style-type: none"> • Wissensvermittlung und Bewusstseins-schaffung, Einbeziehung der Perspektive Führungskräfte
Gesunde Mittagspause	<ul style="list-style-type: none"> • Niedrigschwellige Begegnung mit gesunder Verpflegung • Austausch
Einführung + Gruppenarbeit: Self-Care / Staff-Care: Selbstfürsorge und Gesunde Mitarbeitendenführung	<ul style="list-style-type: none"> • Perspektivwechsel und Herausstellen von Gemeinsamkeiten • Über Gesundheit sprechen lernen
Abschluss und Evaluation	<ul style="list-style-type: none"> • Reflexion und Ausblick

Abbildung 24 Ablaufplan Führungskräfteworkshop (1. Treffen) (exemplarisch)



Prüfen Sie, mit welchen internen Fachkräften Sie den Workshop gemeinsam gestalten können. Wenn Sie externe Unterstützung benötigen, steht Ihnen das *health.pro.fit* Team gern zur Seite.



Kernbotschaft



Regelmäßige, durchgängige Mikro-Interventionen zum Gesunden Arbeitstag (z. B. Pausengestaltung, Stressabbau, Konzentration) sowie sinnlich-erlebbar Beiträge zur Ernährung und zur Gesundheit (Büffet, gemeinsame Zubereitung etc.), die niedrigschwellig angelegt sind, ermöglichen einen Transfer in den Alltag der Teilnehmenden. Insgesamt zeigt sich, dass die Bereitschaft zur Mitwirkung an den Maßnahmen in dem Maße steigt, in dem sich der unmittelbare praktische Nutzen erschließt. Dies gilt für Mikro-Interventionen zu gesundem Arbeits- und Lebensstil ebenso, wie zu konkreten Führungsinstrumenten.

Wichtige Info

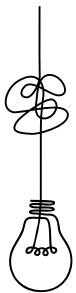


Führungskräfte unseres *health.pro.fit* Polizei Projekts berichten in Evaluationsinterviews, dass die halbjährige Beschäftigung mit dem Thema Gesunde Selbstfürsorge zu einer Verhaltensveränderung geführt hätte.

Kernbotschaft



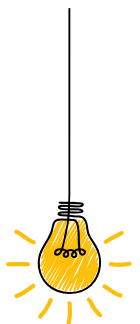
Herausforderung und Lösung



Aktivierende Angebote im Führungskräfte-Workshop tragen zu Befremden bei und können zu Widerstand führen.



Transparente Kommunikation und Erläuterung der beraterischen Interventionen, um bei den Teilnehmenden für Nachvollziehbarkeit zu sorgen und damit die Bereitschaft zur Mitwirkung zu erhöhen.



Gesunde Behördenkultur

Eine gesunde Behördenkultur und die Etablierung sowie Optimierung gesundheitsförderlicher Rahmenbedingungen sind kritische Erfolgsfaktoren für die Verbesserung der Gesundheitssituation in der Polizeibehörde.

Das *health.pro.fit* Konzept versteht unter einer gesunden Behördenkultur zum Beispiel die Identität und Identifikation mit der Behörde, die Kenntnis über Vision und Ziele in der Behörde, das Arbeitsklima oder die persönliche Weiterentwicklung in der Behörde.

Auch Parameter wie Beteiligungs- und Entwicklungsmöglichkeiten der Mitarbeitenden, Diversität,

Generationen- und Geschlechtergerechtigkeit sowie nicht zuletzt der Stellenwert der Gesundheit sind stellvertretend für eine gesunde Behördenkultur. Idealerweise hat das Thema Gesundheit in allen Belangen der Behörde einen hohen Stellenwert und wird zum Beispiel bei strategischen Entscheidungen und deren Umsetzungen, Führungsverhalten und den Gestaltungsmöglichkeiten des BGM berücksichtigt.

Zudem ist die Verbesserung gesundheitsförderlicher Rahmenbedingungen dieser vierten *health.pro.fit* Ebene zuzuordnen (Stichwort: Verhältnisprävention).



Seminar Bundespolizei Hannover

Beschäftigte und Führungskräfte, die sich gesund verhalten möchten, brauchen eine Behördenkultur, die dies unterstützt. Gesundheitsförderliche Rahmenbedingungen (z. B. Verpflegungsangebot, gesundheitsorientierter Schichtplan oder Möglichkeiten für kollegialen Austausch) sind eine zentrale Voraussetzung für das Individuum, sich gesund zu erhalten.

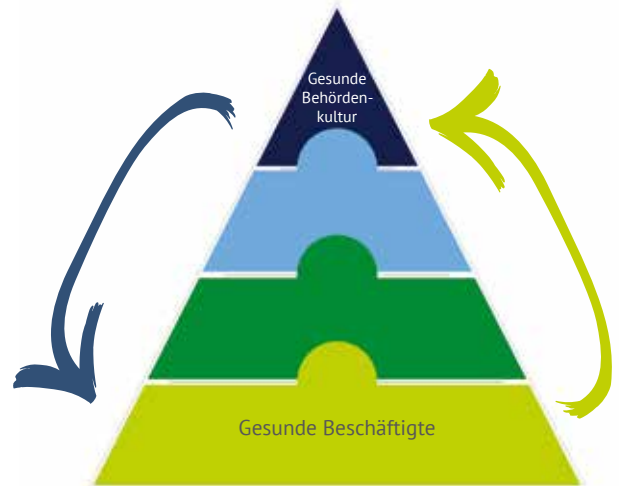


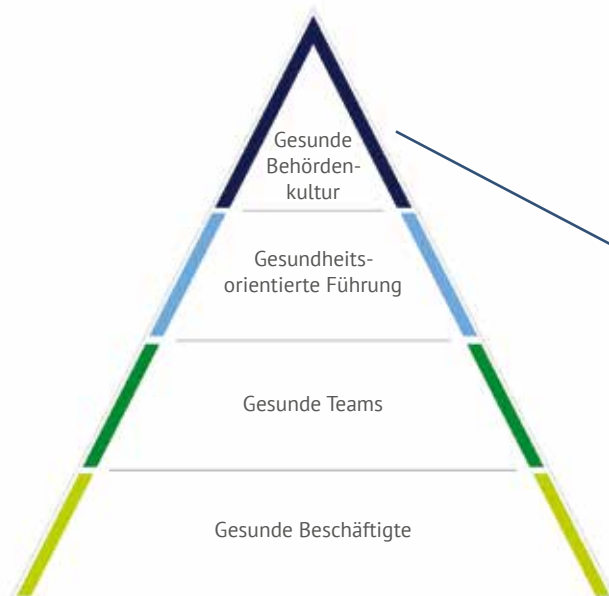
Abbildung 25 Synergiewirkungen auf den health.pro.fit Ebenen Gesunde Beschäftigte und Gesunde Behördenkultur

In diesem Abschnitt sind exemplarisch folgende Maßnahmen auf der Ebene Gesunde Behördenkultur beschrieben:

- Strategieberatung BGM

Im Rahmen der Strategieberatung kann es sinnvoll sein, auch die Verpflegungssituation der Beschäftigten zu optimieren. Handlungsempfehlungen für die Ver-

besserung der Verpflegungssituation finden Sie daher im Anhang.



Ebene 4: Gesunde Behördenkultur

Maßnahmen:

- Strategieberatung zum Thema Gesunde Behördenkultur & Modernes BGM
- Optimierung der Verpflegungssituation

Weiterführende Analysen

- Kraftfeldanalyse
- Analyse der Verpflegungssituation

Abbildung 26 Maßnahmen auf der health.pro.fit Ebene Gesunde Behördenkultur

Strategieberatung zum Thema Gesunde Behördenkultur & Modernes BGM

Eine Strategieberatung kann helfen, die Inhalte von bestehenden Rahmendienstvereinbarungen „ins Leben“ zu übersetzen, auf die eigene Behörde zu übertragen oder zu überarbeiten. In Abhängigkeit der Ergebnisse der Ist-Analyse und Bedarfsbestimmung können auch eigne behördenspezifische Themen und Ziele Inhalte einer Strategieberatung sein.

Die hier dargestellte Maßnahmenbeschreibung widmet sich exemplarisch einer Gesunden Behördenkultur und Modernem BGM in Polizeibehörden.

Beispiele aus der Praxis



Prüfen Sie, ob es in Ihrer Behörde die Möglichkeit einer Beratung durch interne Fachkräfte gibt. Zudem können Prozesse zur Strategiefindung und Organisationsentwicklung durch polizeiexterne Expert:innen unterstützt werden. Systemische Berater:innen und Organisationsentwickler:innen können die Herausforderungen und Lösungsoptionen der Polizeibehörde erkennen, sichtbar machen und die Veränderungsprozesse professionell begleiten.

Kernbotschaft



Durch Maßnahmen auf der *health.pro.fit* Ebene Gesunde Behördenkultur wird das Gesundheitsverständnis verändert. Es wird Bewusstheit zum Thema Gesundheit als ein zukunfts- und sicherheitsrelevantes Thema hergestellt und der Zusammenhang zwischen der Gesamtbehörde und der Gesundheit der:des Einzelnen wird dargestellt.



Prüfen Sie, mit welchen internen Fachkräften Sie den Workshop gemeinsam gestalten können. Wenn Sie externe Unterstützung benötigen, steht Ihnen das *health.pro.fit* Team gern zur Seite.



Maßnahmensheet Strategieberatung Gesunde Behördenkultur & Modernes BGM


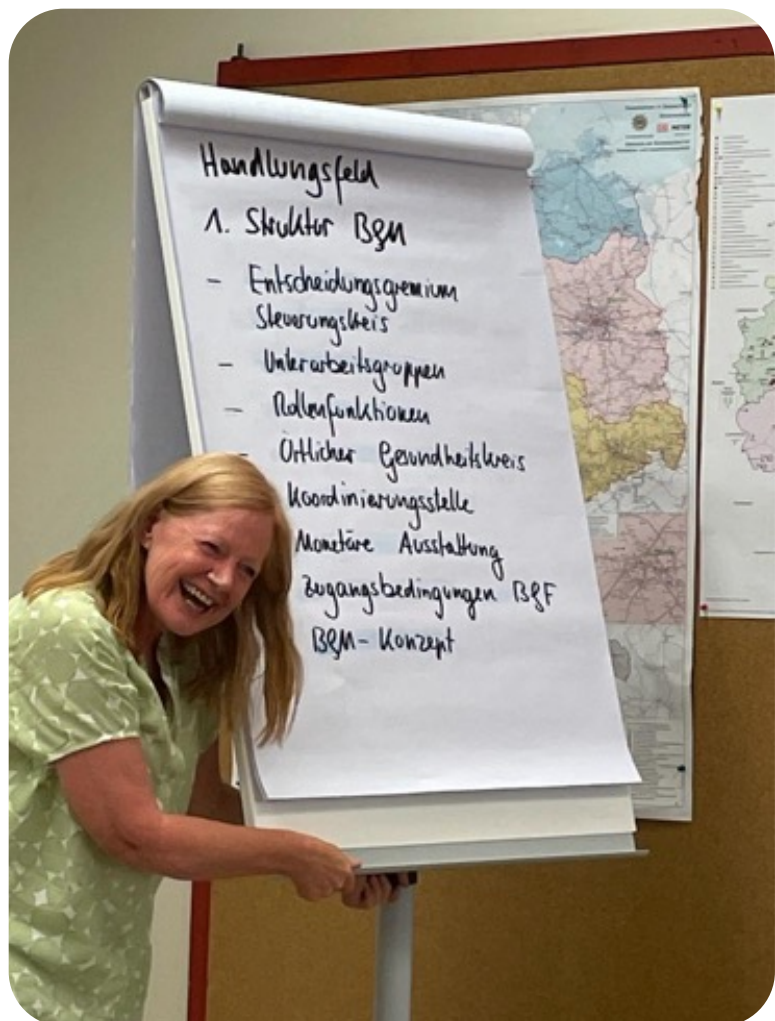
<i>health.pro.fit</i> Ebene	Gesunde Behördenkultur
Verantwortliche:r	Gesundheitsverantwortliche ggf. Externe Berater:in
Zielgruppe/ Teilnehmende	z. B. Präsident:in und Ständige:r Vertreter:in, Gesundheitsverantwortliche, Stabsbereichsleiter Finanzen und Personal, Leitung untergeordneter Behörden
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Bestimmung des Ist-Zustands • Festlegung langfristiger Ziele für das BGM in der Polizeibehörde • Entwicklung einer gemeinsamen Vision • Reflexion der Rolle des BGM <ul style="list-style-type: none"> - Finanzielle & personelle Ressourcen - Konzeptioneller Entwurf - Ausgerichtet an strategisches & operationales Handeln
Lebensstil & Ernährung	Gesunde Verpflegung, z. B. Gesunde Pausenverpflegung s. o.
Erforderliche Arbeitsschritte	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ressourcenplanung <input type="checkbox"/> Festlegung und Einladung der Teilnehmenden <input type="checkbox"/> Terminkoordination <input type="checkbox"/> Durchführung einer Kraftfeldanalyse <input type="checkbox"/> ggf. Auftragsklärungsgespräch <input type="checkbox"/> Festlegung Ziele und Vorgehen <input type="checkbox"/> Kommunikationsstrategie, auch an die Beschäftigten <input type="checkbox"/> Durchführungsmaterial <input type="checkbox"/> Evaluation <p style="text-align: center;">Hier ist Platz für Ihre Notizen</p> <div style="text-align: right;"></div>
Zusätzliche Info	Beziehen Sie sich auf die Bedarfe, die Sie im Rahmen einer Analyse für die betreffende Behörde erkannt haben!

Abbildung 22 Maßnahmensheet Strategieberatung Gesunde Behördenkultur & Modernes BGM

Wichtige Info



Angeregt durch die Strategieberatung entsteht möglicherweise eine neue Struktur für das BGM, die einen Beitrag für gesundheitsförderliche Rahmenbedingungen schafft und damit einen Impuls zur Kulturveränderung setzt. Durch die Justierung der Eckpunkte einer Vision einer gesunden Behörde und ein mittelfristiges bedingungs- und personenbezogenes Gesundheitsförderungsprogramm findet eine Verankerung von Gesundheit in den Behördenzielen statt.



Dipl. Psychologin und Beraterin Rita Jenewein bei der Strategieberatung zum Modernen BGM

Phase: Reflexion und Evaluation



Steuerung: –



Maßnahmen: Weiterführende

Handlungsempfehlungen und Erstellung eines (Evaluations-) Berichts



Prozessbegleitung: Dokumentation



Akteur:innen: Akteur:innen der Interventionsphase, ggf. begleitende (externe) Evaluation

Beispiele aus der Praxis



Evaluieren kann beispielsweise mit teilstandardisierten Feedbackbögen mit Skalierungs- und offenen Fragen, mit deren Hilfe Aussagen zur Wirkung sowie zur Prozess- und Strukturqualität erfasst werden können. Die qualitativen Datenerhebungen können im Rahmen von Gruppeninterviews, Interviews der Fokusgruppe (siehe oben) und Follow-up-Veranstaltungen stattfinden. Der Einsatz eines Interviewleitfadens orientiert sich an den zuvor festgelegten Indikatoren und umfasst skalierende und offene Fragestellungen.

Ziel einer qualitativen Auswertung ist es, die Wahrnehmungen von Veränderungen der beteiligten Zielgruppen zu erfassen sowie den Beitrag der inhaltlichen Schwerpunkte der Maßnahmen zu einer gesunden Behörde zu bestimmen.

Effekt- und Prozessevaluation

Der Evaluationsprozess stellt eine systematische Bewertung der implementierten Strukturen und Prozesse sowie der erzielten Ergebnisse dar. Die Effekt- oder Wirkungsevaluation der Maßnahmen erfolgt auf den vier *health.pro.fit* Ebenen 1) Gesunde Beschäftigte, 2) Gesunde Teams, 3) Gesundheitsorientierte Führung, 4) Gesunde Behördenkultur. Die Prozessevaluation erfasst die Qualität der Prozesse des Projekts und der Maßnahmendurchführung.

Die Auswahl der Evaluationsparameter richtet sich nach den Bedarfen, der Ausgangssituation und den Zielen der jeweiligen Behörde.

Im Detail geht es um die Frage, ob die Maßnahmen dazu beigetragen haben, das Gesundheitsbewusstsein zu erweitern, ein Gesundheitsverhalten zu initiieren und letztlich dauerhaft zu etablieren. Zudem kann erfragt werden, ob die Maßnahmen – gemäß des Setting-Ansatzes der Gesundheitsförderung – arbeitsplatznah organisiert waren, ob das Erlernte im Arbeitsalltag ausführbar und transfergeeignet ist. Es kann weiterhin erfragt werden, ob die Teilnehmenden die erworbenen Kompetenzen selbstständig ausführen können.

Qualitative leitfadengesteuerte Interviews werden sinnvollerweise mit Schlüsselpersonen der Organisa-

tionseinheiten durchgeführt, dazu gehören Mitglieder des Entscheidungs- und Gestaltungsgremiums (Lenkungsausschuss und Projektteam) und Gesundheitsverantwortliche zur zentralen Steuerung des BGM. Die

Interviews werden ebenfalls mit Teilnehmenden der verschiedenen Maßnahmen durchgeführt.

Nachfolgend werden exemplarisch zwei Erhebungsmethoden vorgestellt.

Quantitative Daten zur Prozessevaluation mittels einer Spinnwebmatrix

Die Qualität der Maßnahmen wird jeweils zum Abschluss der Workshops anhand einer Spinnwebmatrix (siehe unten) erhoben. Bei diesem Evaluationstool handelt es sich um eine Mehrpunktabfrage, die entweder anonymisiert von jeder:m Teilnehmenden auf einem eigenen Bogen oder mithilfe von Klebepunkten auf einer gemeinsamen Matrix durchgeführt wird. In der *health.pro.fit* Prozessevaluation werden die folgenden Aspekte bewertet:

Beispiele aus der Praxis

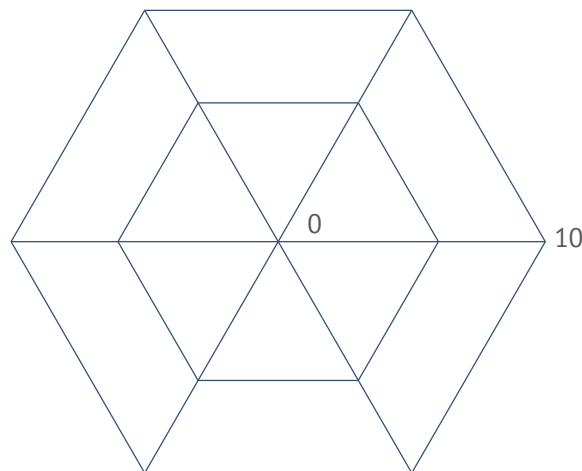


Gehen Sie in den offenen Austausch und fragen Sie nach, ob jemand seine Einschätzung auf dem Spinnennetzdiagramm konkretisieren möchte. Dadurch können Missverständnisse vermieden werden und Sie erhalten zusätzliche Informationen.

Die Trainer:innen haben die Themen kompetent vermittelt.

Der Workshop war methodisch abwechslungsreich gestaltet.

Im Workshop kamen die für mich als Führungskraft/Mitarbeiter:in wichtigen Themen zur Sprache.



Ich konnte meine Themen und Anliegen im Workshop einbringen.

Ich habe neues Wissen (in Gesundheitsorientiertem Führen) erhalten.

Ich habe Anregungen erhalten, die ich in der Praxis umsetzen kann.

Abbildung 27 Spinnwebmatrix

Qualitative Daten mittels leitfadengesteuerten Interviews sowie Skalierungsfragen

Im Anschluss an die durchgeführten Maßnahmen werden qualitative leitfadengesteuerte Interviews mit Schlüsselpersonen der Organisationseinheiten durchgeführt, z. B. Mitglieder des Entscheidungs- und Gestaltungsgremiums, Gesundheitsverantwortlichen und Teilnehmenden der Maßnahmen.

Der Leitfaden kann u. a. Fragen zum Gesundheitsbewusstsein enthalten, z. B.

Mein Gesundheitsbewusstsein/meine Einstellung hat sich durch die Maßnahme/n verändert.

- Woran merken Sie dies?
- Was hat sich konkret verändert?

Beispiele aus der Praxis



Die Evaluationsgespräche sind gleichzeitig Rückmelde- und Beratungsgespräche. In ihnen kann zum Beispiel eine weiterführende Idee für eine Teamentwicklungsmaßnahme zum Thema Zusammenarbeit entwickelt werden.

Es empfiehlt sich eine Orientierung an den bewährten Qualitätskonzepten des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM). Die Evaluation als datengestützter Lernprozess korrespondiert mit dem Grundverständnis, dass der an den „Public Health Action Cycle“ (Kolip, 2006) sowie an den „PDCA-Kreislauf (Plan, Do, Check, Act)“ angelehnte Lernzyklus im BGM eine kontinuierliche Verbesserung von Interventionskonzepten gewährleistet.

Gemäß den Prinzipien der Luxemburger Deklaration (1997) fließen die Kriterien Systematik, Partizipation,

Ganzheitlichkeit und Integration der Prozesse in die Qualitätsbeurteilung ein (ENWHP, 2018).

Das Europäische Netzwerk für betriebliche Gesundheitsförderung (ENWHP) hat diese Qualitätskriterien als eine Kompassfunktion mit Prüfpunkten für das BGM entwickelt (BKK Bundesverband, 1999). Es bezieht sich dabei auf das Modell European Foundation for Quality Management (EFQM), das der Kausalität der Gesundheit Rechnung trägt. Dieser EFQM-Ansatz steht als Basis für einen Fragenkatalog zu den Dimensionen Organisation/Strategie, Führung, Prozesse und Ergebnisse der

Verstetigung und Netzwerkbildung

Beispiele aus der Praxis



Nutzen Sie bereits die Abschlussphase der Maßnahmen und Ihrer BGM-Projekte insgesamt, um die Verstetigung der Ansätze in Verantwortung der Akteur:innen zu übergeben bzw. die diesbezüglichen Optionen zu diskutieren. Analog zu einer Auftaktveranstaltung empfiehlt sich, eine große Abschlussveranstaltung zum Projekt unter Beteiligung der Beschäftigten (und ggf. externen Gästen) durchzuführen.

Beispiele aus der Praxis



Lassen Sie im Laufe Ihrer BGM-Projekte regelmäßig Vernetzungstreffen zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden stattfinden, um Zwischenstände zu erfassen, zu dokumentieren und neue Vereinbarungen zu treffen.

Wichtige Info



Gesundheitsförderung zur Bewertung von Projekten zur Verfügung. Dieser wissenschaftliche Ansatz eines Wirkungspfadens der Gesundheit, der Frühindikatoren und Spätindikatoren beschreibt, findet bei der Definition von Qualitätsindikatoren Berücksichtigung. Die Qualitätskriterien und Handlungsanweisungen zur Umsetzung des Präventionsgesetzes (GKV-Spitzenverband, 2023) zu den Handlungsfeldern Bewegungsgewohnheiten, Ernährung und Stressmanagement werden bei der Evaluation von Einzelmaßnahmen berücksichtigt.

Kernbotschaft



Schaffen Sie gemeinsame Erlebnisse und Austauschmöglichkeiten!

Der Grundansatz und die Ganzheitlichkeit des *health.pro.fit* Konzeptes vermittelt sich immer dann besonders gut, wenn in beispielsweise einer Organisationseinheit auf allen vier *health.pro.fit* Ebenen Maßnahmen durchgeführt, die Erfahrungen reflektiert und vergemeinschaftet und die Wechselwirkungen ins Bewusstsein gebracht werden.

Hilfreich kann z.B. sein, wenn alle Funktionsträger:innen und Beteiligten gemeinsame Erfahrungen teilen – und darüber sprechen. Z.B. könnten alle (Beschäftigte, Teams, Führungskräfte, oberste Führungskräfte) an einer Leistungsprofilbestimmung teilnehmen.



4 FAZIT

Zwar ist das Thema Gesundheit ein gesellschaftlicher Megatrend, jedoch sind viele Entscheidende in den Polizeibehörden einer Vielzahl von Herausforderungen und Krisen ausgesetzt und sehen das Thema Gesundheit sowohl in der finanziellen sowie strategischen Planung (noch) nicht als prioritär an. Elementar ist hier die Erkenntnis, dass gesunde, resiliente Beschäftigte und Strukturen notwendige Voraussetzung dafür sind, gegenwärtige wie zukünftige Krisen bewältigen zu können.

Das *health.pro.fit* Leitsystem stellt ein praktikables Werkzeug dar, um die Zusammenhänge zwischen Behördenkultur, gesundheitsorientierter Führung, gesunder Zusammenarbeit und gesunden, leistungsstarken Beschäftigten ganzheitlich ins Bewusstsein der Akteur:innen in einer Organisation zu bringen und Veränderungsimpulse auf allen Ebenen zu setzen.

Es eignet sich zur Optimierung gesundheitsförderlicher Arbeitsbedingungen (z.B. Führungsleitbild zum Thema Gesundheit) und Minimierung von Gesundheitsgefährdungen sowie zur Veränderung des individuellen Gesundheitsverhaltens (gesundes Arbeiten im Schichtdienst und gesunder Lebensstil) der Beschäftigten. Durch die gleichzeitige Bearbeitung aller vier *health.pro.fit* Ebenen innerhalb einer Organisationseinheit kann eine Bewusstheit zu den Zusammenhängen zwischen Gesundheitsmanagement, Arbeitsbedingungen und persönlicher Gesundheit initiiert werden. Dabei ist die persönliche körperliche, mentale und soziale Gesundheit ein Motivator für jede:n Einzelne:n – und nicht zuletzt auch ein wichtiger Türöffner auch für Themen organisationaler Gesundheit (siehe Self-Care/Staff-Care in der Arbeit mit Führungskräften).

Durch eine praxisnahe und zielgruppenspezifische Kommunikationsstrategie und nicht zuletzt eine lösungsorientierte Haltung kann das *health.pro.fit* Leitsystem zur Verbesserung der Gesundheitssituation in Polizeibehörden beitragen.

Weiterführende Informationen und Beratung

Das Team um Prof. Dr. Heike Englert, Dr. Corinna Anand, Sebastian Blumentritt und Nora Schoch steht Ihnen für weitere Informationen und Beratungsprozesse gerne zur Seite.

Wir freuen
uns auf Sie!



Besuchen Sie uns gern auch unter <https://health-pro-fit.de/polizei/> oder kontaktieren Sie uns unter den untenstehenden Kontaktdaten.

health.pro.fit – Kontakt:

Dr. Corinna Anand
Projektkoordination | Beratung | Evaluation
corinna.anand@fh-muenster.de
0251 83-65425

Weitere von uns entwickelte polizeispezifische und universell einsetzbare Materialien und Maßnahmenformate erhalten Sie auf Anfrage.

Quellenverzeichnis

AOK Bundesverband, BKK Dachverband e. V., Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung & Verband der Ersatzkassen e. V. (Hg.) (2015) iga.Report 28: Wirksamkeit und Nutzen betrieblicher Prävention.

Ärztlicher und Sicherheitstechnischer Dienst – Koordinierungsstelle BGM der BPOL (2018) Behördliches Gesundheitsmanagement in der Bundespolizei. Gesundheitsbericht 2017: Bundespolizei [Online].

Badura, B. (2022) Fehlzeiten-Report 2022: Verantwortung und Gesundheit [Online], Berlin, Heidelberg, Springer. Verfügbar unter <https://livivo.idm.oclc.org/login?url=https://ebookcentral.proquest.com/lib/zbmed-ebooks/detail.action?docID=7108965>.

Mindeststandards im Behördlichen Gesundheitsmanagement (BGM) der Landesverwaltung Nordrhein-Westfalen (2019) Verfügbar unter <https://www.landtag.nrw.de/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMV17-2114.pdf> (Abgerufen am 21 September 2023)

BKK Bundesverband (1999) Quality Criteria of Workplace Health Promotion [Online]. Verfügbar unter <https://www.enwhp.org/?i=portal.en.quality-criteria> (Abgerufen am 8 Mai 2023).

Brandl, S. & Stelzl, B. (2013) Arbeitsbedingungen und Belastungen im öffentlichen Dienst.: Ein Überblick zum Forschungsstand und Forschungsbedarf., Düsseldorf, Hans-Böckler-Stiftung.

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2014) Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung: Erfahrungen und Empfehlungen [Online], Berlin, Erich Schmidt Verlag. Verfügbar unter <https://esv-campus.de/ce/gefaehrdungsbeurteilung-psychischer-belastung-1/ebook.html>.

EFQM The EFQM Model - EFQM [Online]. Verfügbar unter <https://efqm.org/the-efqm-model/> (Abgerufen am 8 Mai 2023).

ENWHP (2018) Luxembourg Declaration: on Workplace Health Promotion in the European Union [Online]. Verfügbar unter <https://www.enwhp.org/?i=portal.en.policies-and-declarations> (Abgerufen am 8 Mai 2023).

GKV-Spitzenverband (Hg.) (2023) Leitfaden Prävention: Handlungsfelder und Kriterien nach § 20 Abs. 2 SGB V zur Umsetzung der §§ 20, 20a und 20b SGB V vom 21. Juni 2000 in der Fassung vom 27. März 2023 [Online]. Verfügbar unter https://gkv-spitzenverband.de/krankenversicherung/praevention_selbsthilfe_beratung/praevention_und_bgf/leitfaden_praevention/leitfaden_praevention.jsp (Abgerufen am 8 Mai 2023).

Kolip, P. (2006) „Evaluation, Evidenzbasierung und Qualitätsentwicklung“, Prävention und Gesundheitsförderung, Vol. 1, No. 4, S. 234–239.

psyGA, ein Angebot der Initiative Neue Qualität der Arbeit (Hg.) Kurzcheck für Mitarbeiter: Wie belastet sind meine Mitarbeiter? [Online]. Verfügbar unter <https://www.psyga.info/unsere-angebote/kurzcheck-mitarbeiter> (Abgerufen am 8 Mai 2023).

Anhang

- Interview-Leitfaden für Führungskräfte-Interviews
- Vorlage für Postkarten im Rahmen der dialogischen Rückmeldung
- Exemplarische Prozessabläufe von Entscheidungs- und Gestaltungsgremien
- Zusätzliche Beschreibungen von Maßnahmen:
 - *health.pro.fit* Ebene 1: Dienstunterricht „Biorhythmus im Polizeiberuf“
 - *health.pro.fit* Ebene 2: Entwicklungsteam
 - *health.pro.fit* Ebene 2: Rezepte für einen Kochworkshop
 - *health.pro.fit* Ebene 4: Handlungsempfehlungen für die Verbesserung der Verpflegungssituation

Bildverzeichnis

Titel: Reichstag mit Fahrradpolizei; © Polizei Berlin	S. 31: Workshop und Projektteam, © <i>health-pro-fit</i>
S. 2: Projektteam, © <i>health-pro-fit</i>	S. 34: Statistik, © shutterstock, Golubovy
S. 4: Polizistin am Funkgerät, © Bundespolizei Hannover	S. 37: Workshop, © <i>health-pro-fit</i>
S. 8: Polizeieinsatz mit Wasserwerfer, © Polizei Berlin	S. 38: Silhouette, © shutterstock, volte
S. 9: Menschen, © shutterstock, Holli	S. 43: Passkontrolle, © Bundespolizei Hannover
S. 10: Polizist mit Kind © shutterstock, LightField Studios;	S. 51: Gespräch vor Einsatzfahrzeug, © Bundespolizei Hannover
Gruppe von Menschen © shutterstock, Rawpixel.com;	S. 53: Gesundheitstag, © <i>health-pro-fit</i>
Polizisten im Büro © Bundespolizei Hannover;	S. 54: Piktogramme, © flaticon
Polizist mit Donut, © shutterstock, Lisa F. Young;	S. 58: Pilotin, © Bundespolizei Hannover
Handy © shutterstock, McLittle Stock;	S. 59: Messung und Beratung, © <i>health-pro-fit</i>
älteres Paar © shutterstock, Wirestock Creators;	S. 60: Training, © shutterstock, SeventyFour
Sprechblasen © shutterstock, Freudi	S. 64: Workshop, © Bundespolizei Hannover
S. 12: Ausbildung Polizei, © Bundespolizei Hannover	S. 65: Obst, Gemüse, © shutterstock, Evgeniia Freeman
S. 14: Workshop, © Bundespolizei Hannover	S. 67: Kochworkshop, © <i>health-pro-fit</i>
S. 15: Kochworkshop, © <i>health-pro-fit</i>	S. 70: Seminar, © <i>health-pro-fit</i>
S. 16: Beratung, © <i>health-pro-fit</i>	S. 74: Seminar, © <i>health-pro-fit</i>
S. 18: Ausbildung Polizei, © Bundespolizei Hannover	S. 75: Seminar, © <i>health-pro-fit</i>
S. 19: Piktogramme, © shutterstock, davooda	S. 77: Seminar, © <i>health-pro-fit</i>
S. 20: Workshop, © <i>health-pro-fit</i>	S. 81: Seminar Moderation, © <i>health-pro-fit</i>
S. 21: Workshop, © <i>health-pro-fit</i>	S. 86: Verkehrspolizei Olympiastadion, © Polizei Berlin
S. 22: Seminar, © Bundespolizei Hannover	S. 17, 21, 26, 39, 71, 76, 79, 85, © shutterstock,
S. 23: Stift, © shutterstock, Tanjil Arafat	Glühbrinen Pavlo S
S. 25: Workshop, © <i>health-pro-fit</i>	
S. 28: Projektteam Hannover, © <i>health-pro-fit</i>	

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Ernährung
und Landwirtschaft

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



FH MÜNSTER
University of Applied Sciences



POLIZEI
BERLIN

