

Bericht

# Betriebliches Gesundheitsmanagement 2021



# Grundsätzlich

Das Alterszentrum am Buchberg hat im Leitbild unter anderem folgenden Schwerpunkt definiert:

«Wir begegnen uns gegenseitig mit Respekt, Einfühlungsvermögen und Wertschätzung. Eine offene Kommunikation und überlegtes Handeln sind uns ebenso wichtig wie verständnisvolle Toleranz und ein gesunder Humor. Wir fördern die Aus- und Weiterbildung, die Vereinbarkeit von Familie und Erwerbsarbeit und engagieren uns für die Gleichstellung von Mann und Frau. Mit Massnahmen und Aktivitäten der Arbeitssicherheit und zur Gesundheitsförderung wollen wir eine Stärkung der Gesundheitsressourcen und -potenziale der Mitarbeitenden erreichen. Wir setzen uns dafür ein, das Leitbild zum Wohle aller soweit wie möglich in den Alltag zu integrieren und umzusetzen.»



# Prinzip

## Warum ein betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM):

Warum setzen wir auf ein betriebliches Gesundheitsmanagement? Das BGM zielt auf die Führung, die Unternehmenskultur, das Betriebsklima, die Qualifikation, die Gestaltung der Arbeitsprozesse und -systeme sowie auf das Gesundheitsverhalten ab. All dies bewirkt die Förderung der Humanressourcen und mithin eine Verbesserung des Betriebsergebnisses, sprich die Sicherung des langfristigen Unternehmenserfolgs. Aus der konsequenten Umsetzung der BGM-Kriterien resultiert ein breiter Nutzen zugunsten aller Involvierten:

### Gesunde Mitarbeitende

- Langfristige Erhaltung der Arbeits-/Leistungsfähigkeit
- Bessere Gesundheit
- Veränderung der Arbeitszufriedenheit und Motivation
- Besserer Umgang mit Problemen

### Gesundes Unternehmen

- Besseres Betriebsklima
- Bessere Arbeitsbedingungen
- Bessere Abläufe und Prozesse
- Besseres Unternehmensimage

### Massnahmen

Bereits zum dritten Mal können wir an dieser Stelle einen schriftlichen Bericht zum betrieblichen Gesundheitsmanagement vorstellen. Damit möchten wir einen Einblick in unser tägliches Tun in diesem Bereich ermöglichen.

### Finanzieller Gewinn

- Reduktion der Fehlzeiten um 12- bis 36%
- Weniger Ersatz- und Aushilfspersonen
- Weniger Fluktuation
- Kosten-Nutzenverhältnis von BGM bis zu 1:5

### Fazit BGM

- BGM ist mehr als nur eine Einzelaktion
- BGM ist wirksam
- BGM trägt zum Unternehmenserfolg bei
- BGM erhöht die Arbeitsfähigkeit

Dies anhand von Beispielen, an denen wir aktuell arbeiten sowie solchen, in die wir uns zunehmend vertiefen. Der Bericht ist nicht abschliessend.



# Allgemeine Lage

**Die Pandemie beschäftigte uns auch im aktuellen Jahr und absorbierte viele Ressourcen. Nach dem - trotz der Krise - überraschend guten Vorjahresergebnis startet das aktuelle Jahr äusserst schwach: Die Zimmerauslastung lag noch bei knapp 80 % gegenüber den jahrelang gewohnten Werten von beinahe 100 %. Die Nachfrage blieb auch danach über viele Monate bescheiden: Niemand wollte mehr in ein Alterszentrum aufgrund der Befürchtung, man könnte sich dort anstecken oder würde eingesperrt und abgekapselt.**

Obwohl die wirtschaftliche Lage aufgrund der zuvor erarbeiteten guten Liquiditätsbasis nie wirklich kritisch wurde, bereitet die ungewohnte Situation doch Sorge und löste bei etlichen Mitarbeitenden Existenzängste aus. Die ausserordentliche Situation Ende des letzten Jahres forderte das Team stark. Aufgrund der geringeren Belegung wurde auch weniger Pflegeleistung benötigt: Plötzlich hatten wir - vor allem zu Beginn des Jahres - zu viele Mitarbeitende, namentlich in der Pflege. Zwar konnten anfänglich noch aufgelaufene Überstunden abgebaut werden. Aufgrund der monatelang unterdurchschnittlichen Auslastung wurde auch über die Option der Kurzarbeitsentschädigung nachgedacht, dann aber wieder verworfen; zu viele falsche Signale wären damit verbunden gewesen. Namentlich war zu befürchten, dass - wie in anderen Betrieben - uns durch eine solche Massnahme zu viele Fachkräfte verlassen könnten. Die Nachfrage zog danach ab dem 2. Quartal wieder leicht und im 3. Quartal durch intensivierete Marketing-Aktivitäten wieder stärker an. Im letzten Quartal konnte schliesslich wieder eine fast vollständige Auslastung erreicht werden.

Nun zum betrieblichen Gesundheitsmanagement und zum Label «Friendly Work Space». Zahlreiche Betriebe haben ihr Engagement und das systematische Vorgehen beim betrieblichen Gesundheitsmanagement im Rahmen des Assessment-Prozesses mehrfach unter Beweis gestellt. Und erfreulicherweise nimmt die Zahl der Unternehmen kontinuierlich zu, die sich durch ein langjähriges, vorbildliches BGM auszeichnen. Für sie wurde der Assessment-Prozess Modus 3 entwickelt. Die Label-Betriebe erhalten so die Möglichkeit, sich vertiefter auf bestimmte

Themen zu konzentrieren, die sie im BGM aktuell beschäftigen, und sie können sich dazu spezifisch mit den Assessorinnen und Assessoren austauschen. Das Alterszentrum am Buechberg stellte sich 2021 erstmals und erfolgreich einer Re-Zertifizierung nach diesem Modus 3.

**Thomas Rohrer**  
Geschäftsleiter

## **Auszug aus den Bericht Re-Assessment von Friendly Workspace**

*«Im Alterszentrum am Buechberg wird das BGM nicht nur gelebt, sondern stets auch weiterentwickelt. Aktuelle Themen und Herausforderungen, welche sich insbesondere aus den internen und externen Einflussfaktoren auf das BGM ergeben, werden aufmerksam verfolgt und entsprechende Bedürfnisse konsequent und zeitnah aufgegriffen. Das BGM ist intern gut bekannt und erlebt eine hohe Akzeptanz seitens der Mitarbeitenden, der Direktion und des Verwaltungsrates, und wird von allen aktiv mitgetragen. Der vorhandene Nutzen und die Wirkung des BGMs sind überzeugend und werden regelmässig überprüft und entwickelt. Die Entwicklungsfelder der letzten Jahre lagen insbesondere in den Bereichen Care Management (Früherkennung und Absenzen, 2019) Umweltmanagement (2020), Lean Management / Gemba (z.B. mobiles Arbeiten, 2020) und betriebliches Mobilitätsmanagement-BMM (2021). Die Führungsverantwortlichen betreiben das BGM seit mehreren Jahren mit hoher Fachkompetenz und ausserordentlichem Engagement. Sie geniessen einen grossen Handlungsspielraum und ein hohes Vertrauen seitens des Geschäftsführers und der Mitarbeitenden. Die konstruktive Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Akteuren (BGM-Verantwortlicher, Administration, Pflege, Hotellerie, Infrastruktur und Verpflegung) leistet einen wichtigen Beitrag zum Erfolg des BGMs. Neben einer sehr breiten Palette an Angeboten ist das BGM auch in vorhandenen Prozessen (z.B. Mitarbeitenden-Gespräche, Care Management, Führungsunterstützung) gut integriert. Die Entwicklungsfelder Umweltmanagement und Lean Management können durch die Weiterverfolgung des Integrationswegs noch an Durchschlagskraft gewinnen, ohne noch weitere Angebote entwickeln zu müssen».*

## **Weiter mit Lean Management**

Das Ziel 2020 des Lean Managements ist die Optimierung der Arbeitsprozesse in der Pflege, um die knappen Ressourcen gezielter einzusetzen. Anhand der systematischen Überprüfung und Bewertung sollen die Arbeitsprozesse so angepasst werden, dass sowohl die Mitarbeitenden als auch die Bewohnenden zufriedener sind. Die Basis für die Optimierungsmöglichkeiten wurden durch den Gemba Walk (Arbeitsprozesse werden direkt vor Ort beobachtet) evaluiert. Die fixen sowie mobilen Beobachtungen wurden systematisch in einem Logbuch erfasst. Daraus wurden vier übergeordnete Themenfelder (Arbeitsprozesse, Planung, Dokumentation, Rapporte) als Handlungsfelder erarbeitet. Zudem resultierte aus den Beobachtungen das Projekt «mobiles Arbeiten in der Pflege».

Das «mobile Arbeiten in der Pflege» konnte aufgrund von Lieferengpässen der Komponenten später als vorgesehen, d.h. erst im Juni, über alle vier Abteilungen gestartet werden. Die Lösung hat sich in der Zwischenzeit nach verschiedenen Evaluierungsrunden gut etabliert und wird rege genutzt.

Ein weiterer Schritt im Lean Management wurde mit dem «Huddle-Board» angegangen, einer beschreibbaren Tafel (Whiteboard), die für die Kommunikation zwischen Pflegemitarbeitenden, aber auch den anderen Bereichen eingesetzt wird. Das Huddle-Board bietet umfangreiche Informationen zum Pflegealltag und fördert so die Transparenz der Leistungserbringung. Die Inhalte des Huddle-Boards werden laufend aktualisiert und täglich in kurzen Meetings, sogenannten „Huddles,“ besprochen. Dabei unterstützt es unter anderem den Informationsfluss von Mitarbeitenden zur Führung und umgekehrt, die Aufdeckung und Lösung von Problemen und die Beseitigung von Verschwendungen. Die ersten Erfahrungen bis Ende Dezember sind vielversprechend. Rasch hat sich das Team an diesen zeitnahen, kurzen und effizienten Austausch gewohnt.

### **Themenfeld Gesellschaft und Verantwortung**

Folgender Absatz wurde im Leitbild festgelegt: «Das Alterszentrum am Buechberg trifft Vorkehrungen, um schädliche Auswirkungen auf Mensch und Umwelt so weit wie möglich auszuschliessen.» Das Thema der Nachhaltigkeit wurde in allen relevanten Dokumenten und Prozessen berücksichtigt (Strategie, Ziele, Weiterbildungen, etc.) und vom Verwaltungsrat abgesegnet. Mehr dazu finden Sie im Nachhaltigkeitsbericht.

### **Engagement für Nachhaltigkeit mit einem Mobilitätskonzept**

Bereits im letztjährigen Bericht zum Gesundheitsmanagement wurde über die Einführung eines Mobilitätskonzeptes nachgedacht und entsprechende Grundlagen erarbeitet. Mit einem solchen Konzept soll eine intelligente, menschen- und umweltverträgliche Mobilität im Alterszentrum am Buechberg gefördert werden. Im laufenden Jahr wurde ein entsprechendes Konzept erarbeitet, über den Gesundheitszirkel evaluiert und durch den Verwaltungsrat genehmigt. Die Umsetzung startet Anfang nächsten Jahres. Mitarbeitenden, die den Arbeitsweg mit öffentlichen Verkehrsmitteln, dem Velo oder zu Fuss zurücklegen, wird aufgrund ihres umweltfreundlichen Verhaltens ein Ökobonus ausbezahlt. Von dieser Regelung ausgenommen sind Mitarbeitende, bei denen der Wohn- und Arbeitsort identisch ist. Die mit Auto anreisenden Mitarbeitenden bezahlen pro Tag eine Parkgebühr von CHF 3.- bzw. pro Halbtage CHF 1.50. Besuchende entrichten eine höhere Parkgebühr. Natürlich zeigen sich nicht alle von dieser Idee begeistert. Das System und die Wirkung sollen jedoch zeitnah überprüft und können allenfalls noch angepasst werden.

### **Vorbereitung auf die Pensionierung**

2021 boten wir den Mitarbeitenden erstmals bereits ab 50 (oder auf Wunsch auch früher) ein Seminar zur Pensionsplanung an: Wie funktioniert das Vorsorgesystem? Welche Leistungen fliessen wo? Wie können Lücken gefüllt werden? Was muss bei der Säule 3a berücksichtigt

werden? Wie kann ich meinen Ehegatten absichern?

– Angedacht ist je nach Anzahl Anmeldungen, das Seminar jährlich oder alle zwei Jahre durchzuführen. Im laufenden Jahr wurde das Seminar jeweils mit zwölf Personen pro Anlass durchgeführt. Das Angebot fand guten Anklang und trug zur Klärung vieler offener Fragen bei.

### **Absenz- und Fluktuationsquote**

Der Bestand an Mitarbeitenden hat erneut zugenommen, vor allem auch aufgrund der gestiegenen Pflegebedürftigkeit der Bewohnerinnen und Bewohner. Die Mitarbeiterfluktuation lag mit 10 % leicht höher als üblich, aber weiterhin auf einem tiefen Niveau (2020: 7 %) Die total kumulierten Absenztage bewegten sich – auch pandemiebedingt – weiterhin auf einem hohen Niveau (2020: 1'183 Tage; 2021: 1'066 Tage).

## Absenz- und Fluktuationsquote

	2017	2018	2019	2020	2021
Ø FTE Total	78,6	78,3	80,6	83,0	85,8
Ø FTE Lernende	-4,4	-4,3	-4,5	-4,0	-4,4
<b>Ø FTE Total exkl. Lernende</b>	<b>74,3</b>	<b>74,1</b>	<b>76,1</b>	<b>79,1</b>	<b>81,4</b>
Absenztage Krankheit (exkl. Lernende)	472	649	635	805	795
Absenztage Mutterschaft (exkl. Lernende)	186	62	138	222	96
Absenztage BU (exkl. Lernende)	-	4	15	63	112
Absenztage NBU (exkl. Lernende)	68	34	26	93	62
<b>Total Absenztage (exkl. Lernende)</b>	<b>727</b>	<b>749</b>	<b>815</b>	<b>1 183</b>	<b>1066</b>
Absenzquote Krankheit	2,5 %	3,5 %	3,4 %	4,3 %	4,2 %
Absenzquote Mutterschaft	1,0 %	0,3 %	0,7 %	1,2 %	0,5 %
Absenzquote BU	0,0 %	0,0 %	0,1 %	0,3 %	0,6 %
Absenzquote NBU	0,4 %	0,2 %	0,1 %	0,5 %	0,3 %
<b>Absenzquote total (brutto)</b>	<b>3,9 %</b>	<b>4,1 %</b>	<b>4,3 %</b>	<b>5,9 %</b>	<b>5,2 %</b>
Fluktuationsquote	13 %	13 %	6 %	7 %	10 %

## Mitarbeitertage

Die jährlich stattfindenden Mitarbeitertage sind ein gutes Gefäss, um alle Mitarbeitenden zu einem gleichen Thema zu schulen, und für den Verwaltungsrat, um die Teams über den Stand der Dinge zu informieren sowie um Mitarbeitende aktiv in Projekte einzubinden. Leider mussten auch diese Meetings grösstenteils aufgrund von Corona abgesagt werden.

## Forecast

Auch im kommenden Jahr warten wieder interessante Themen auf uns. So werden alle Teammitglieder an den Mitarbeitertagen zum Thema Brandschutz mit Unterstützung der lokalen Feuerwehr im richtigen Verhalten im Brandfall geschult. Auch werden wir die Kampagne mit der Branchenlösung Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz von H+ „Chemikalien drin? – Schütze dich richtig!“ umsetzen.