



Betriebliches Gesundheitsmanagement

**Beratungskonzept zur
Entwicklung und Implementierung
im Unternehmen**

Ricarda Martin

trainsform®
Alte Bielefelder Str. 1
33824 Werther
Tel: 05203 296485
E-Mail: rm@trainsform.de

Inhalt

Abstract	3
Einleitung.....	3
Warum sollten Sie im Gesundheitsmanagement aktiv werden?	4
Was ist Gesundheit?.....	4
Was versteht man unter Betrieblichem Gesundheitsmanagement?	4
Akteure im Betrieblichen Gesundheitsmanagement	5
Was erreichen Sie mit einem systematischen Gesundheitsmanagement?.....	5
Wie können Sie mit uns ein erfolgreiches Gesundheitsmanagement umsetzen?.....	6
Vorgehen	6
Diagnose	10
Planung	10
Intervention	10
Evaluation	11
Unsere Unterstützung.....	11

Abstract

Die Gründe, Gesundheitsmanagement in den Kanon der Unternehmensstrategien aufzunehmen sind vielfältig. Ob im Vertrieb, der Fertigung, der Entwicklung, im Service oder in der Verwaltung: Motivierte und leistungsfähige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind das wichtigste Kapital eines Unternehmens. Konkrete Zahlen unterschiedlicher Studien zeigen, dass die demografische Entwicklung großen Einfluss auf die Arbeitswelt, insbesondere auf die Altersstruktur der Belegschaft hat: Die Bevölkerung im Erwerbsalter nimmt ab, Mitarbeiter über 45 Jahren bilden erstmals die Mehrheit innerhalb der Belegschaften und der Anteil der jungen Arbeitskräfte nimmt deutlich ab.

Auch verändern sich die wirtschaftlichen und sozialen Bedingungen, denen Unternehmen gerecht werden müssen. Dieser erhöhte Druck wirkt sich auch auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus.

Ein Indiz dafür ist die Zunahme der psychischen Erkrankungen. Eingeschränkte Leistungsfähigkeit und der krankheitsbedingte Ausfall von Mitarbeitern verursacht Ihrem Unternehmen jährlich hohe Kosten.

Um die Motivation und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bis ins Alter zu erhalten und damit die Produktivität zu steigern und Kosten zu senken, ist es notwendig im Bereich des Betrieblichen Gesundheitsmanagements aktiv zu werden.

Wir begleiten Sie bei der schrittweisen Entwicklung und Implementierung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements. Dieser Prozess wird unternehmensspezifisch gestaltet und ist abhängig von einer Reihe von Parametern wie Unternehmensgröße und -struktur, Branche, Zielen und Ressourcen. Wir unterstützen und beraten Sie bei der Festlegung konkreter Ziele, der Bedarfsanalyse, Umsetzung und Evaluation von Maßnahmen, die die Gesundheit und damit die Leistungsfähigkeit Ihres Unternehmens fördern.

Einleitung

Spüren Sie den demografischen Wandel in Ihrem Unternehmen? Wird auch Ihre Belegschaft immer älter? Bemerkten Sie einen Anstieg der Fehlzeiten? Hören Sie immer häufiger von psychischen Belastungen? Wünschen Sie sich von Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mehr Leistung und von Ihrem Unternehmen höhere Produktivität?

Es ist an der Zeit, etwas für die Gesundheit Ihrer Beschäftigten zu tun!

Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind die wichtigste Ressource Ihres Unternehmens. Mit motivierten, qualifizierten und gesunden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern können Sie Ihr Unternehmen produktiv voranbringen und im Wettbewerb bestehen. Mit Betrieblichem Gesundheitsmanagement können Sie Kosten sparen und einen Wettbewerbsvorteil bei Kunden, Bewerbern und Lieferanten erzielen.

Warum sollten Sie im Gesundheitsmanagement aktiv werden?

- Der sozio-demografische Wandel macht sich in unserer Gesellschaft bemerkbar. Deutlich sichtbar wird er beispielsweise in der Altersstruktur der Beschäftigten im Unternehmen. Da nimmt die Zahl der älteren Arbeitnehmer zu und zu wenig junge, qualifizierte werden eingestellt.
- Die steigende Zahl der Arbeitsunfähigkeitstage ist ein Indikator für die abnehmende Leistungsfähigkeit älterer Beschäftigter. Dem kann durch gesundheitsfördernde Maßnahmen entgegengewirkt werden.
- Die körperlich stark beanspruchenden produzierenden Tätigkeiten der Industrie gehen zurück. Die Zahl der Beschäftigungsverhältnisse in Teilzeit und Leiharbeit steigen. Diese und andere vielfältigen Veränderungen der Arbeitswelt werden unter anderem an der Zunahme von psychischen Erkrankungen (z. B. Burnout) sichtbar. Tatsächlich hat sich das Krankheitsspektrum in den letzten Jahrzehnten gewandelt. Neben Muskel-Skelett- und Atemwegs-Erkrankungen tritt die Gruppe der psychischen Störungen verstärkt auf. Zeitdruck, hohe Anforderungen und Komplexität sowie Konflikte mit Vorgesetzten und Kollegen sind Auslöser für zunehmende psychische Belastungen am Arbeitsplatz.
- Betriebliches Gesundheitsmanagement ist gesetzlich verankert. Das Gesetz zielt auf die Verbesserung von Sicherheit und Gesundheitsschutz der Beschäftigten. Das Arbeitsschutzgesetz verpflichtet den Arbeitgeber zur Durchführung und Evaluation von Gesundheitsmaßnahmen.

Was ist Gesundheit?

Gesundheit ist körperliches, seelisches und soziales Wohlbefinden. Persönliche Voraussetzungen, Arbeits- und Organisationsbedingungen sowie die Balance von Berufs- und Privatleben beeinflussen dieses Wohlbefinden.¹ Unserer Arbeit liegt der salutogene Ansatz zugrunde, der die Gesundheit und das Wohlbefinden von Menschen in den Blick nimmt. Wir fragen nach dem, was gesund macht, was motiviert und die Leistungsfähigkeit fördert und distanzieren uns von krankheits- und defizitorientiertem Vorgehen.

Was versteht man unter Betrieblichem Gesundheitsmanagement?

Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) ist die Entwicklung betrieblicher Rahmenbedingungen, Strukturen und Prozesse, um Arbeit und Organisation gesundheitsförderlich zu gestalten und die Beschäftigten zu einem gesundheitsförderlichen Verhalten zu befähigen.² Ihre bisherigen Aktivitäten im Bereich des Arbeits- und Gesundheitsschutzes bieten eine gute Grundlage für den Aufbau eines ganzheitlichen Gesundheitsmanagements. Sie können in den BGM-Prozess eingebunden und vernetzt werden und so nachhaltiger wirksam sein.

¹ Definition in Anlehnung an die WHO (1946) und Walter (2009)

² Definition nach Badura & Hehlmann (2003)

Akteure im Betrieblichen Gesundheitsmanagement

Für das Gelingen ist es unabdingbar, dass das Top-Management BGM unterstützt. Die Gesundheitsziele, die im BGM definiert werden, müssen von dem Vorstand resp. von der Geschäftsführung mitgetragen werden. BGM-Ziele sind Unternehmensziele.

Führungskräfte sind in besonderem Maße in das BGM involviert. Das Wohlbefinden der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird maßgeblich durch Arbeitsklima sowie Informations- und Kommunikationsverhalten in der Abteilung bzw. im Unternehmen beeinflusst. Unter dem Stichwort „Gesunde Führung“ werden sowohl die Vorbildfunktion als auch die Gestaltung der Führungsaufgaben verstanden.

Um ein BGM in Ihrem Unternehmen zu implementieren, ist es notwendig, die Akteure zu vernetzen und einzubeziehen. Dazu zählen neben Vorstand/Geschäftsführung und Führungskräften Abteilungsleiter, Betriebsrat, Fachkraft für Arbeitssicherheit, Betriebsarzt, Personalverantwortliche sowie Mitarbeitervertreter.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind die Experten für ihre Gesundheit. Sie können Auskunft darüber geben, was für sie zum Wohlbefinden beiträgt und was dagegen ihre Motivation hemmt. Die Mitarbeiterbefragung ist daher im BGM ein wichtiges Diagnose-Instrument.

Was erreichen Sie mit einem systematischen Gesundheitsmanagement?

- Gesunde und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben eine höhere Leistungsfähigkeit und können so für Ihr Unternehmen produktiver sein.
- Die systematische und ganzheitliche Herangehensweise des BGM ermöglicht es Ihnen, Ihre Unternehmensprozesse zu optimieren.
- Ihre bisherigen Aktivitäten Ihres Unternehmens zur Gesundheitsförderung werden im BGM überprüft und systematisiert. Durch die Vernetzung der Akteure und der Maßnahmen wird eine stärkere Nachhaltigkeit erreicht.
- Ihr BGM wirkt sich positiv auf Ihr Image aus. Für Bewerberinnen und Bewerber – gerade im Bereich gut qualifizierter Führungskräfte – kann das BGM hohe Attraktivität besitzen und die Rekrutierungschancen erhöhen. Auch Ihre Kunden und Zulieferer werden von der verbesserten Qualität Ihrer Unternehmensprozesse und Produkte profitieren und in eine gesunde und zukunftssichere Organisation investieren bzw. mit ihr zusammenarbeiten.
- Eine direkte Kosteneinsparung ergibt sich aus der Verringerung der Fehlzeiten.

Wie können Sie mit uns ein erfolgreiches Gesundheitsmanagement umsetzen?

- Im BGM arbeiten wir an gemeinsamen Werten und Normen mit dem Ziel, Gesundheitsbewusstsein in die Unternehmenskultur zu integrieren und „Gesundheit“ als Querschnittsthema zu etablieren.
- Um Erfolg zu messen, können Daten und Kennzahlen eine Grundlage sein. Diese Daten können aus vorliegenden Statistiken (Fehlzeitenstatistik, Altersstrukturdaten, etc.) sowie Arbeitsplatzanalysen und Mitarbeiterbefragungen gewonnen werden. So ist es möglich, auch „weiche“ Faktoren wie z. B. Kommunikationsverhalten und Führungskompetenz zu ermitteln.
- Wir erhöhen die Mitarbeiterbeteiligung, um die Zusammenarbeit im Team zu fördern und eine stärkere Identifikation mit dem Unternehmen zu erreichen.
- Da Führungskräfte Vorbildwirkung für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben, legen wir besonderen Wert auf die Qualifizierung und Entwicklung der Führungskräfte, um deren soziale Kompetenzen in Bezug auf eine mitarbeiterorientierte Führung zu stärken.
- Maßnahmen, die ein gesundheitsbewusstes Verhalten fördern und zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf beitragen, werden für die Beschäftigten zielgruppenspezifisch erarbeitet und angeboten.
- Die Kommunikationskultur in den einzelnen Abteilungen und im gesamten Unternehmen wird als wichtiger Gesundheitsindikator betrachtet. Deshalb werden die kommunikativen Kompetenzen aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gefördert und ausgebaut.
- Im Zuge des demografischen Wandels und dem damit einhergehenden Anstieg der Beschäftigungszahlen älterer Arbeitnehmer wird es notwendig sein, auch den Arbeits- und Gesundheitsschutz den spezifischen Anforderungen Älterer anzupassen.

Vorgehen

Die Entwicklung und Implementierung eines BGM gliedert sich in die 4 Phasen Diagnose, Planung, Intervention und Evaluation. Dieser Prozess wird unternehmensspezifisch gestaltet und ist abhängig von einer Reihe von Parametern wie Unternehmensgröße und -struktur, Branche, Zielen und Ressourcen.

Mit einem Pilotprojekt beispielsweise einer Abteilung, einem Standort oder einem Unternehmenszweig zu starten und nach der Evaluation die Aktivitäten optimiert auszuweiten, hat sich für die Einführung des BGM bewährt.

Beispielhaft ist im Folgenden der Ablauf eines BGM-Prozesses vorgestellt.

Phase	Aktivität	Anmerkungen	Beteiligte/ Verantwortliche	Zeitraum	Unterstützung durch trainsform
Diagnose	Kick-off-Workshop mit Führungskräften	Als Informationsveranstaltung und zur Sensibilisierung für das Thema Gesundheit als Unternehmens- und Führungsaufgabe	Führungskräfte	1 Tag	Vorbereitung & Durchführung
	Vorstandsbeschluss	Das BGM muss in den Unternehmenszielen und -strategien verankert sein, deshalb ist für das Gelingen der Beschluss vom Vorstand bzw. der Geschäftsleitung eine Startvoraussetzung. Der Vorstand/die Geschäftsleitung delegiert die Planung und Umsetzung des BGM an den Steuerkreis Gesundheit.	Vorstand/ Geschäftsleitung		Beratung
	Gründung Steuerkreis Gesundheit	Wichtige Akteure im BGM schließen sich zusammen, um den Prozess des BGM voranzubringen und zu steuern. Der Steuerkreis erhält vom Vorstand/von der Geschäftsführung die Aufgabe alle Aktivitäten und Maßnahmen im BGM systematisch zu planen und zu überwachen. Eventuelle Gründung eines Projektteams zur Konzepterstellung auf Abteilungsebene.	Führungskräfte, Betriebsrat, Fachkraft für Arbeitssicherheit, Betriebsarzt, Personalverantwortliche, Mitarbeitervertreter	Regelmäßige Treffen während des gesamten BGM-Prozesses	Moderation
	Erhebung und Auswertung von unternehmensspezifischen Daten	Altersstrukturanalyse aus eigenen Daten erstellen; Arbeitsunfähigkeitsdaten von den Krankenkassen anfordern	Vertreter aus dem Steuerkreis	2 Monate	Planung & Beratung
	Mitarbeiterbefragung	Die Mitarbeiterbefragung ist ein hilfreiches Instrument zur schriftlichen Erfassung spezifischer Belastungen und Ressourcen aller Beschäftigten mithilfe eines Fragebogens.	Vertreter aus dem Steuerkreis	6 Wochen	Planung, Beratung & Durchführung

Phase	Aktivität	Anmerkungen	Beteiligte/ Verantwortliche	Zeitraum	Unterstützung durch trainsform
Planung	Ziele festlegen und Konzept entwickeln	Die Erhebungsdaten werden analysiert und daraus konkrete, terminierte Ziele bestimmt. Entsprechende Maßnahmen werden darauf aufbauend zielgruppenspezifisch geplant.	Steuerkreis	12 Monate	Datenanalyse, Beratung & Moderation
	Interne Kommunikation „Marketing für das Projekt“	Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden über die Aktivitäten im BGM fortlaufend über unternehmensinterne Informationskanäle informiert.	Delegation aus dem Steuerkreis	Flankierend während des gesamten BGM Prozesses	Beratung
Intervention	Umsetzung der Maßnahmen	Die vom Steuerkreis geplanten Maßnahmen und Strukturveränderungen werden umgesetzt.	Delegation aus dem Steuerkreis an - externe Trainer - interne Fachkräfte - Physiotherapeuten oder professionelle Anbieter von Fitnesskursen	9 - 12 Monate	Planung & Durchführung spezifischer Trainings und Workshops sowie Begleitung im Coaching
	→ Arbeitsprozesse gesundheitsgerecht optimieren	Durch gezielte Maßnahmen lassen sich der Informationsfluss verbessern und Handlungsketten optimieren.			
	→ „Gesundheit“ in der Führungskräfteentwicklung verankern	In unterschiedlichen Angeboten wie Coaching, Workshops und Managementqualifikationen wird das Thema „Gesundheit – Führen in Balance“ als Baustein fest etabliert.			
	→ Präventive personenbezogene Maßnahmen	In diesem Bereich werden beispielsweise Kurse zu Zeit- und Selbstmanagement, Stressbewältigung, Burnout-Prophylaxe sowie Rückentraining, Ernährung und Entspannung angeboten.			
	→ Verbesserung der Arbeitsplatzbedingungen	Über Befragungen und Arbeitsplatzbegehungen lassen sich störende Mängel bei den Arbeitsbedingungen aufdecken und systematisch beheben.			

Phase	Aktivität	Anmerkungen	Beteiligte/ Verantwortliche	Zeitraum	Unterstützung durch trainsform
Evaluation	Interviews	Befragung einzelner Beschäftigter und Führungskräfte zum Erfolg der BGM-Maßnahmen	Vertreter aus dem Steuerkreis	2 Wochen	Planung & Beratung
	Evaluations-Workshop	Der Steuerkreis wertet mit Mitarbeitervertretern und Führungskräften den Erfolg des BGM-Prozesses anhand der Zielvorgaben und der Evaluationsdaten aus und plant Verbesserungen und Ausweitung der Aktivitäten.	Steuerkreis, Führungskräfte, Mitarbeiter	2 Tage	Vorbereitung & Durchführung

Diagnose

Eine systematische Diagnose entspricht im BGM dem ganzheitlichen und salutogenen Ansatz und ist die Grundlage für dessen Nachhaltigkeit. Um die Wirksamkeit von gesundheitsförderlichen Maßnahmen und Strukturveränderungen zu überprüfen, ist es in der ersten Phase hilfreich, Daten zu sammeln und Kennzahlen zu entwickeln. Diese konkreten Zahlen verdeutlichen den Handlungsbedarf und ermöglichen die Festsetzung von Zielgrößen zur Erfolgsmessung des BGM.

BGM ist stark beteiligungsorientiert. Da die Beschäftigten die Experten für ihre Arbeitssituation mit ihren spezifischen Belastungen und Ressourcen sind und sie ihre gesundheitlichen Beschwerden am besten benennen können, werden sie aktiv in den Prozess einbezogen. Eine Mitarbeiterbefragung nimmt zu Beginn des Prozesses eine Schlüsselfunktion ein.

Da gesundheitsförderliche Strukturen eng mit dem Führungsverhalten verzahnt sind, kommt der Einbeziehung und Qualifikation der Führungskräfte ein bedeutender Stellenwert im BGM zu. Auch die oberste Management-Ebene wird schon in der Diagnosephase in den Prozess einbezogen, um mit ihrem Beschluss, BGM als Unternehmensstrategie mitzutragen und zu unterstützen. Ein Steuerkreis bzw. Projektteam wird mit der Umsetzung betraut.

Planung

Alle Veränderungen und Aktivitäten, die Sie im BGM durchführen, müssen, um erfolgreich zu sein, gut geplant, auf die Zielgruppe abgestimmt, fortlaufend überprüft und den Beschäftigten bekannt gemacht werden. Verschiedene Arbeitsplätze können zu unterschiedlichen psychischen und physischen Belastungen führen. Sie erfordern deshalb Maßnahmen, die nach Belastungsschwerpunkten differenziert angeboten werden. So könnten beispielsweise Bewegungs- und Fitnessangebote den Muskel- und Skelettbelastungen entgegen wirken, Trainings im Bereich Kommunikation Konflikte vorbeugen und zu höherer Zufriedenheit der Beschäftigten führen, Strukturveränderungen in der Arbeitszeit- und Arbeitsplatzgestaltung psychische Belastungen vermindern und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf erleichtern oder Workshops zu „gesunder Führung“ Vorgesetzten mehr Kompetenz und Klarheit über ihren Handlungsspielraum vermitteln.

Um zu entscheiden, ob eine Maßnahme erfolgreich war, ist es wichtig, zu Beginn des Prozesses klare Ziele zu definieren. An diesen Gesundheitszielen lassen sich die Erfolge des BGM nach einem definierten Zeitraum messen.

Auf Grundlage der aus unterschiedlichen Quellen erhobenen Daten lassen sich konkrete Ziele definieren, die in einen Aktivitäten- und Maßnahmenplan terminiert übersetzt werden. Im Prozess der Planung und Konzeption werden sowohl Führungskräfte als auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beteiligt. Über interne Kommunikationswege werden die Ergebnisse der Datenerhebung in entsprechender Form publiziert.

Intervention

Der Steuerkreis hat unterschiedliche Maßnahmen und Strukturveränderungen anhand der Erhebungsdaten entwickelt, die jetzt umgesetzt werden sollen. Dazu delegiert der Steuerkreis die Umsetzung an externe Partner, interne Fachkräfte sowie Fitness- und Gesundheitsexperten. Die geplanten Maßnahmen können verschiedene Ebenen der Organisation betreffen. Im Folgenden sind vier Bereiche aufgeführt:

1) Ein Bereich betrifft die **Arbeitsprozesse**, die durch die BGM-Brille betrachtet, optimiert werden können. In vielen Fällen kann die Kommunikation einzelner Organisationseinheiten untereinander verbessert werden. Auch lassen sich durch klarere Beschreibung von Aufgaben und Rollen Handlungsketten optimieren. In moderierten (Teamentwicklungs-)Workshops lassen sich diese Themen sowohl mit Führungskräften als auch Mitarbeitern zielorientiert bearbeiten.

2) BGM ist ein wichtiges **Führungsthema**. Führungskräfte sind einerseits durch die Komplexität der Aufgaben und den hohen Arbeitsdruck stark belastet und andererseits in ihrem Verhalten Vorbild für ihre Mitarbeiter. Daher empfiehlt es sich, das Thema „Gesundheit – Führen in Balance“ in der Führungskräfteentwicklung zu verankern. Neben Seminaren, in denen sowohl der Umgang mit der eigenen Gesundheit als auch ein gesunder Führungsstil thematisiert werden, kann auch das Einzelcoaching eine gewinnbringende Methode zur Reflexion und Erweiterung der persönlichen Kompetenzen sein.

3) Einen wichtigen Raum nehmen dabei die **präventiven, personenbezogenen Maßnahmen** ein. Veranstaltungen, die einmalig oder als mehrgliedriger Kurs angeboten werden, können die wichtigen gesundheitsbezogenen Themen Stressbewältigung, Zeit- und Selbstmanagement, Konfliktmanagement und psychischen Belastungen (wie beispielsweise Burnout) aufgreifen. Möglich ist auch eine Kooperation mit einem Fitnessstudio bzw. eines Physiotherapeuten die mit ihrem Angebot primärpräventiv den Muskel- und Skelettbelastungen entgegenwirken. Auch das Thema Ernährung kann in Bezug auf Pausen-Snacks und Mittagessen aufgegriffen werden.

4) Auch die Veränderung und Verbesserung von konkreten **Arbeitsplatzbedingungen** können Maßnahmen im BGM sein. Dabei legt der Steuerkreis besonderes Augenmerk auf Bedingungen, die die Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kurz- und langfristig beeinträchtigen.

Evaluation

Entsprechend der Zielvorgabe werden die Aktivitäten und Maßnahmen des BGM evaluiert. Dies kann in Form von Interviews und dem Vergleich unternehmensspezifischer statistischer Daten erfolgen. In einem Evaluations-Workshop können Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre eigenen Beobachtungen einbringen und die Messergebnisse auswerten. So können Maßnahmen bei Bedarf nachgebessert und neu geplant werden. Die Ergebnisse der Evaluation bilden den Ausgangspunkt für die Ausweitung des BGM auf andere Unternehmenszweige.

Zum Abschluss kann ein Gesundheitsreports erstellt werden, der alle BGM-Maßnahmen sowie deren Evaluationsergebnisse inkl. der Analysedaten aufzeigt.

Flankiert und bekannt gemacht wird dieser Prozess durch unterschiedliche Marketing-Aktivitäten, die ein stärkeres Gesundheitsbewusstsein aller Beschäftigten und die aktive Mitgestaltung im BGM fördern.

Unsere Unterstützung

Wir unterstützen und beraten Sie in allen Phasen Ihres BGM-Prozesses. Dabei besitzen wir Erfahrungswissen und bringen aktuelle Ergebnisse aus Arbeits- und Gesundheitsstudien ein, um mit Ihnen gemeinsam ein ganzheitliches Konzept zu entwickeln, welches auf Sie abgestimmt ist und zu den Beschäftigten, Ressourcen und Zielen Ihres Unternehmens passt. Als Berater, Trainer und Coach stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung, um den Prozess optimal zu unterstützen.