

Kapitel 11: MenoMAPP – Vier-Schritte zur Umsetzung eines innovativen betrieblichen Gesundheitsmanagements zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren

In der Literatur finden sich zahlreiche Konzepte und Empfehlungen für Unternehmen zur Implementierung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM). Sie folgen oft verschiedenen Phasenmodellen wie z.B. dem PDCA-Zyklus (Plan-Do-Check-Act), der Unternehmen helfen soll, ihre BGM-Initiativen schrittweise umzusetzen, zu überprüfen und kontinuierlich weiterzuentwickeln. Diese Modelle bieten einen strukturierten Ansatz zur Verbesserung der Gesundheit und des Wohlbefindens der Mitarbeitenden, mit dem Ziel die Gesamtproduktivität zu erhöhen und die Gesundheitskosten langfristig zu senken (Méndez, Ramírez & Serrano 2021).

Die meisten dieser Rahmenwerke betrachten die Gesundheit der Mitarbeitenden am Arbeitsplatz allgemein und es fehlt in ihnen die gezielte Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren. Trotz der Auswirkungen der Wechseljahre auf die Gesundheit und Arbeitsleistung von Frauen, die wir bisher in unserem Buch skizziert haben, versäumen es viele BGM-Rahmenwerke, diese wichtige Lebensphase spezifisch anzusprechen. Diese Vernachlässigung kann zu unbeachteten Gesundheitsproblemen, geringerer Arbeitszufriedenheit und verminderter Produktivität bei den betroffenen Mitarbeitenden führen.

Rahmenwerke wie das »Healthy Workplace«-Modell der WHO (Burton & World Health Organization 2010) bieten beispielsweise umfassende Richtlinien zur Schaffung gesunder Arbeitsumgebungen, aber oft fehlen spezifische Maßnahmen zur Bewältigung der Wechseljahre. Ebenso betont der ISO 45001-Standard (DIN ISO 45001: 2018–06, (2018)) für Arbeitsschutzmanagementsys-

teme die allgemeine Gesundheit und Sicherheit, ohne bisher auf die Herausforderungen im Zusammenhang mit den Wechseljahren einzugehen.

Angesichts dieser Lücke haben wir die MenoMAPP entwickelt, die einen innovativen BGM-Leitfaden, speziell zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren, bietet. Die MenoMAPP baut auf bestehenden BGM-Modellen auf und integriert bewährte Praktiken aus erfolgreichen Gesundheitsmanagementprogrammen. Die MenoMAPP bietet Unternehmen einen strukturierten Ansatz zur Einführung von BGM-Initiativen zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren am Arbeitsplatz. Die explizite Berücksichtigung der Bedürfnisse von Frauen in den Wechseljahren gewährleistet eine inklusivere und effektivere Gesundheitsmanagementstrategie. Die MenoMAPP kann nahtlos in bestehende BGM-Modelle integriert werden und die spezifischen Bedürfnisse von Frauen in den Wechseljahren durch umfassende und umsetzbare Schritte ansprechen.

In diesem Kapitel stellen wir unsere vierstufige MenoMAPP vor. MAPP steht dabei für die vier Phasen unseres Handlungskonzepts: 1) **Messen** (*Measure*), 2) **Analysieren** (*Analyse*), 3) **Planen** (*Plan*) und 4) **Praktizieren** (*Practice*). Jede Phase konzentriert sich auf spezifische Aufgaben und Ziele, die darauf abzielen, die Gesundheit und das Wohlbefinden von Frauen in den Wechseljahren am Arbeitsplatz zu verstehen und zu unterstützen. Die Phase Messen beinhaltet das Sammeln und Erheben von Daten und Informationen rund um das Thema Wechseljahre im Unternehmen. In der Phase Analyse werden aktuelle Praktiken erfasst und Lücken identifiziert und der individuelle Unterstützungsbedarf des Unternehmens abgeleitet. In der Planungsphase (Planen) werden strategische Ziele entwickelt, Ressourcen identifiziert, Unterstützungsstrukturen aufgebaut und konkrete Maßnahmen identifiziert und priorisiert. In der Praktizieren-Phase werden diese Pläne und Maßnahmen durch gezielte Initiativen umgesetzt.

Wir schlagen einen iterativen Prozess vor, bei dem nach dem vierten Schritt der Prozess wieder mit der ersten Phase Messen neu beginnt. Dann beinhaltet diese Phase aber auch die Evaluierung des vorangegangenen Prozesses, um den Erfolg zu messen und den entwickelten BGM-Ansatz basierend auf Feedback und Ergebnissen zu optimieren. Durch die Befolgung dieser Phasen können Unternehmen eine unterstützende und produktive Arbeitsumgebung schaffen, die die einzigartigen Herausforderungen während der Wechseljahre anerkennt und angeht.

Auf den folgenden Seiten werden wir erläutern, welche Aspekte jede Phase beinhaltet und wie sie mit praktischen Werkzeugen und in einzelnen Schritten

implementiert werden kann. Auf diese Weise können interessierte Unternehmen den vier Schritten leicht folgen, um ihre eigene BGM-Strategie zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren zu entwickeln und jede Phase an die Bedürfnisse ihrer spezifischen Organisation anzupassen.

Abbildung 7: MenoMAPP.



Quelle: Eigene Darstellung.

11.1 Phase 1: Messen

Phase 1 legt den Grundstein für unsere MenoMAPP. Diese Phase konzentriert sich auf die Datenerhebung, um ein detailliertes Verständnis der aktuellen Situation innerhalb der Organisation zu gewinnen. Durch systematische Datenerhebung werden wesentliche Informationen über die Erfahrungen, Bedürfnisse und Herausforderungen von Frauen in den Wechseljahren gesammelt.

Die MenoMATRIX, die in Kapitel 5 dieses Buches vorgestellt wird, dient als zentrales Werkzeug in dieser Phase. Sie bietet einen ganzheitlichen Ansatz zur Betrachtung der Wechseljahreserfahrungen auf der physischen, psychischen und sozio-affektiven Erfahrungsebene. In den folgenden Absätzen schlagen wir vor, wie Umfragen, Fragebögen und Checklisten als Informationsquellen verwendet werden können. Darüber hinaus ist die direkte Beteiligung der betroffenen Frauen durch vertrauliche Fokusgruppen oder Einzelgespräche entscheidend, um detaillierte Einblicke und Erfahrungen aus erster Hand zu erhalten.

Die Datenerhebung ist der erste und wichtigste Schritt in unserem MenoMAPP-Prozess. Diese Phase ist entscheidend, da sie die Grundlage für das Verständnis des aktuellen Zustands und die Identifizierung spezifischer Bedürfnisse und Lücken innerhalb der Organisation bildet.

Datenerhebung durch Umfragen und Fragebögen Die Aufgabe in diesem Schritt besteht darin, organisationsspezifische Informationen bzw. Daten zu sammeln, die die Situation im Unternehmen widerspiegeln. Hierfür empfehlen wir die in den Kapiteln 5–9 entwickelte MenoMATRIX zu verwenden, um ein ganzheitliches BGM für Frauen in den Wechseljahren zu gewährleisten, welches alle sechs Felder der Matrix berücksichtigt: physisch, psychisch und sozio-affektiv, jeweils über die Ebenen Verhältnis und Verhalten. So sollten zu jedem Feld relevante Informationen über die Symptome, Einflüsse auf die Arbeitsfähigkeit, Bedürfnisse der betroffenen Frauen, als auch Bewältigungsstrategien und bestehende BGM-Maßnahmen erfasst werden. Hierfür kann eine Wechseljahresumfrage durchgeführt werden. Diese kann ggf. an die besonderen Bedingungen des Unternehmens angepasst werden. Weitere Informationen wie Krankenstand, Fluktuationsrate etc. führen zu einem umfassenden Bild der Situation im Unternehmen. Die Gewährleistung der Anonymität kann ehrliche Antworten fördern.

Wir empfehlen, dass die an die betroffenen Frauen gerichteten Fragebögen oder Umfragen alle drei Dimensionen der Wechseljahreserfahrung (physisch, psychisch, sozio-affektiv) berücksichtigen. Zudem sollten sie die Zugehörigkeit der Frauen zu verschiedenen sozialen Gruppen betrachten und einbeziehen, wie diese ihre Wechseljahreserfahrung beeinflussen kann. Die Datenerhebung sollte Unterschiede im Berufsstatus, Vertragsart, Tätigkeitsart (z.B. körperliche vs. geistige Tätigkeiten), Arbeitsflexibilität, Arbeitszeiten etc. berücksichtigen. Sie sollte auch individuelle Erfahrungen wie Bildungsstand, Alter, Behinderung, sexuelle Identität, Sprachkenntnisse etc. berücksichtigen.

Eine breite Bewertung des Wechseljahresstatus (in Kombination mit dem Alter, aber nicht davon bestimmt) und der Art der Wechseljahre (natürlich vs. nicht natürlich) kann sehr hilfreich sein, um festzustellen, ob der Fokus auf Prävention oder auf die postmenopausale Erfahrung gelegt werden sollte. Die Umfrage sollte auch das Bewusstsein und den Wissenstand zum Thema Wechseljahre und Arbeit, nicht nur für die betroffenen Frauen, sondern auch unter Kolleg:innen und Führungskräften erfassen.

Dieser Schritt ist wichtig, weil er wesentliche Informationen über die Erfahrungen und Bedürfnisse von Frauen in den Wechseljahren am Arbeitsplatz sammelt und ein klares Bild der Herausforderungen liefert, denen sie gegenüberstehen, während er gleichzeitig unterschiedliche Bedürfnisse und Herausforderungen unter verschiedenen Gruppen von Frauen in der Organisation hervorhebt. Umfragen und Fragebögen sollten nicht nur an die betroffenen Frauen gerichtet sein. Sie können auch ein wertvolles Werkzeug sein, um das allgemeine Bewusstsein und die Bedürfnisse von Kolleg:innen und Führungskräften in Bezug auf Wechseljahre und Unterstützung bei Wechseljahren in der Organisation zu bewerten (z.B. Bildung und Schulung oder Werkzeuge, um Gespräche über Wechseljahre mit betroffenen Personen zu führen).

Die Identifizierung vorhandener Ressourcen und Erfolgsfaktoren durch die Erstellung eines Inventars von Gesundheitsprogrammen, Programmen zur Mitarbeitendenunterstützung und Wellnessinitiativen ist wichtig. Diese Aufgabe hilft zu verstehen, welche Unterstützung bereits verfügbar ist und welche zusätzlichen Ressourcen benötigt werden, um einen umfassenden Ansatz zu gewährleisten. Dieser Schritt umfasst auch die Bestimmung von Risiken und Barrieren durch Risikobewertungen, um potenzielle Herausforderungen wie Stigmatisierung, negative Einstellungen oder Ressourcenbeschränkungen zu erkennen. Das Verständnis dieser Barrieren ist für die Entwicklung von Strategien zu deren Minderung wichtig.

Checklisten für Mitarbeitende Die Entwicklung von Checklisten zur Erfassung des Gesundheitsstatus und der Unterstützungsangebote, insbesondere im Bereich der Prävention, ist eine weitere wichtige Aufgabe in dieser Phase. Diese Checklisten bieten den Mitarbeitenden praktische Werkzeuge zur Selbsteinschätzung ihrer Gesundheit und erleichtern den Zugriff auf verfügbare Unterstützungsressourcen, wodurch auch das Bewusstsein für die eigene Gesundheit und das proaktive Gesundheitsmanagement gefördert werden kann. Diese Checklisten könnten relevante physische und psychische Symptome sowie sozio-affektive Themen widerspiegeln, um Prioritäten zu

setzen. Sehr gute Beispiele für Checklisten (in englischer Sprache) finden sich in den kostenfreien Ressourcen des »MIPO«-Projektes (menopauseatwork.org) und im »BSI Group Whitepaper BS 30416: Menstruation, Menstrual Health, And Menopause In The Workplace« (<https://www.bsigroup.com>). Checklisten könnten auch dabei helfen zu beurteilen, welche Bewältigungsstrategien Frauen verwenden, oder um Informationen zu erhalten, welche organisatorische Unterstützung verfügbar, benötigt oder gewünscht ist.

Schließlich ist die Einbindung von Einzelpersonen durch vertrauliche Fokusgruppen oder Einzelgespräche von entscheidender Bedeutung. Diese Form der direkten Beteiligung ermöglicht die Sammlung detaillierter Einblicke und stellt sicher, dass das Konzept reale Bedürfnisse anspricht und Erfahrungen aus erster Hand integriert, was zudem ein unterstützendes Umfeld fördert. Ein geeignetes Format könnten Workshops und Vorträge sein, die idealerweise von Expert:innen geleitet werden und sowohl das Bewusstsein für das Thema schärfen als auch als Forum dienen, um Informationen direkt von den betroffenen Personen zu den relevanten Themen und Bedürfnissen der jeweiligen Organisation zu sammeln. Es ist wichtig, sich zuerst und vor allem mit den betroffenen Personen zu befassen, aber auch mit Kolleg:innen und Vorgesetzten, um deren Bedürfnisse zu diesem Thema zu bewerten und sie von Anfang an in den Prozess mit einzubeziehen.

Im Wesentlichen geht es in der »Messen-Phase« darum, umfassende und genaue Informationen zu sammeln, um eine robuste und effektive BGM-Strategie zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren entwickeln zu können. Durch das gründliche Verständnis des aktuellen Zustandes und der Identifizierung spezifischer Bedürfnisse und Lücken können Organisationen gezielte und wirksame Interventionen entwickeln, die Frauen in den Wechseljahren wirklich unterstützen, was zu besserer Gesundheit und einer höheren Arbeitszufriedenheit beiträgt.

11.2 Phase 2: Analysieren

Phase 2 legt den Grundstein für ein fundiertes Verständnis der aktuellen Situation und Bedürfnisse im Unternehmen im Hinblick auf die Wechseljahre. Diese Phase konzentriert sich auf die Durchführung einer detaillierten Ist-Analyse und einer Gap-Analyse, um den Status Quo zu ermitteln und den Handlungsbedarf zu identifizieren. Die in Phase 1 erhobenen Daten dienen als Basis für diese Analyse, um ein umfassendes Bild der bestehenden Gesund-

heitspraktiken und Bedürfnisse zu zeichnen. Dies ermöglicht es, gezielte und wirksame Maßnahmen zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren zu entwickeln.

Ist-Analyse Die Ist-Analyse dient der gründlichen Bestandsaufnahme der aktuellen Situation im Unternehmen. Basierend auf den in Phase 1 erhobenen Daten und Informationen wird der momentane Zustand (Status Quo) des Unternehmens hinsichtlich des Umgangs mit den Wechseljahren detailliert analysiert. Die MenoMATRIX, die in Kapitel 5 vorgestellt wurde, spielt hierbei eine zentrale Rolle. Sie ermöglicht eine ganzheitliche Betrachtung der Wechseljahreserfahrungen in den physischen, psychischen und sozio-affektiven Dimensionen. In dieser Analyse werden sowohl die gesundheitsfördernden bzw. -hemmenden Bedingungen der Organisation (Verhältnis) als auch die individuellen Gesundheitszustände der Mitarbeitenden (Verhalten) untersucht.

Das Ziel der Ist-Analyse ist es, ein vollständiges und genaues Bild der aktuellen Situation zu zeichnen. Dies umfasst die Erfassung der physischen und psychischen Symptome sowie der sozio-affektiven Erfahrungen der betroffenen Frauen und deren Einfluss auf ihre Arbeitsfähigkeit und allgemeines Wohlbefinden. Es ist entscheidend, die bestehenden Gesundheitspraktiken, Unterstützungsangebote und organisatorischen Strukturen zu identifizieren, die aktuell in der Organisation verfügbar sind. Diese Analyse liefert eine umfassende Grundlage, auf der später Maßnahmen zur Verbesserung und Unterstützung entwickelt werden können.

Gap-Analyse Nach der Durchführung der Ist-Analyse folgt die Gap-Analyse, um die Unterschiede zwischen dem aktuellen Zustand (Ist-Zustand) und dem gewünschten Idealzustand (Soll-Zustand) zu identifizieren. Diese Analyse stellt die Frage: »Wo stehen wir im Vergleich zu dem, wo wir sein möchten?« Dabei werden die in der Ist-Analyse identifizierten Wechseljahresbeschwerden und deren Auswirkungen auf die Arbeit gegenüber den gewünschten Ergebnissen und Zielen für eine optimale Unterstützung der betroffenen Frauen gestellt.

Die MenoMATRIX wird erneut verwendet, um die Lücken in den drei Dimensionen – physisch, psychisch und sozio-affektiv – zu identifizieren. Dabei wird untersucht, welche Wechseljahresbeschwerden noch nicht ausreichend adressiert sind und welche zusätzlichen Bedürfnisse und Herausforderungen bestehen. Ebenso wird ermittelt, welche vorhandenen Arbeitsbedingungen die Symptome möglicherweise verschlimmern und wo Verbesserungen notwendig sind.

Die Gap-Analyse zielt darauf ab, konkrete Handlungslücken zu identifizieren, um gezielte Interventionen zu entwickeln, die Frauen in den Wechseljahren besser unterstützen. Diese Lückenanalyse ermöglicht es der Organisation, spezifische Maßnahmen zu planen, die nicht nur die individuellen Bedürfnisse der betroffenen Frauen ansprechen, sondern auch die allgemeine Unternehmenskultur im Hinblick auf das Thema Wechseljahre verbessern.

Bewertung bestehender BGM-Praktiken und Maßnahmen Im Anschluss an die Ist-Analyse sollte eine Analyse des aktuellen Zustands und der Lücken mithilfe einer Gap-Analyse durchgeführt werden, um die aktuellen BGM-Praktiken zu bewerten. Ziel ist es, festzustellen, ob es bereits bestehende Praktiken gibt wie z.B. Ernährungsberatung oder Stressprävention, die direkt oder indirekt Unterstützung bei Wechseljahren bieten oder ggf. angepasst werden könnten. Außerdem geht es darum, Praktiken zu identifizieren, die die Wechseljahreserfahrung der betroffenen Frauen negativ beeinflussen könnten. Diese Analyse ist entscheidend, da sie sowohl Stärken als auch Bereiche hervorhebt, die verbessert werden müssen, und somit der Fokus auf zukünftige Initiativen gelenkt werden kann. Für diesen Schritt empfehlen wir erneut, jede Dimension der in Kapitel 5 vorgeschlagenen Matrix (physisch, psychisch und sozio-affektiv) sowie die beiden Ebenen Verhältnis der Organisation und Verhalten der einzelnen Frauen durchzugehen, entsprechend unserer MenoMATRIX.

Diese Phase konzentriert sich darauf, den aktuellen Stand der betrieblichen Gesundheitspraktiken zu verstehen, Lücken und spezifische Bedürfnisse im Zusammenhang mit den Wechseljahren zu identifizieren und die in Phase 1 gesammelten, umfassenden Informationen zu analysieren, um diese entsprechend in den nachfolgenden Phasen berücksichtigen zu können. Durch die genaue Bewertung des aktuellen Zustands können Organisationen maßgeschneiderte, gezielte Interventionen entwickeln, die die realen Bedürfnisse im Unternehmen adressieren und somit die Gesundheit und die Arbeitszufriedenheit für Frauen in den Wechseljahren verbessern. Darüber hinaus hilft diese Phase, Stärken und vorhandene Ressourcen zu identifizieren, die zur Unterstützung neuer Initiativen genutzt werden können, was einen effizienteren und effektiveren Implementierungsprozess gewährleistet.

11.3 Phase 3: Planen

In der dritten Phase wird eine umfassende und kollaborative Strategie entwickelt, um den Bedürfnissen der Mitarbeitenden in Bezug auf Wechseljahresunterstützung am Arbeitsplatz gerecht zu werden. Dies umfasst die Definition einer klaren Strategie zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren, das Setzen spezifischer Ziele und Meilensteine, die Einbeziehung der Mitarbeitenden in den Planungsprozess und die Zuweisung der notwendigen Ressourcen. Die Planungsphase schafft eine strukturierte Roadmap, die die effektive Umsetzung von BGM-Maßnahmen zur Wechseljahresunterstützung leitet und sicherstellt, dass die Initiativen gut organisiert und erreichbar sind.

An diesem Punkt im Prozess werden die Fragen gestellt: »Wo wollen wir genau hin?« und »Wie kommen wir dorthin?« Netzwerke von Akteur:innen, die im Prozess zusammenarbeiten können, sollten geschaffen werden. Die Planungsphase ist entscheidend, weil sie die in der Analysephase gewonnenen Erkenntnisse in umsetzbare Strategien umwandelt. Ein gut durchdachter Plan stellt sicher, dass die Initiativen zielorientiert, ressourcengestützt und inklusiv sind. Diese Phase fördert auch die Zusammenarbeit zwischen den wichtigsten Interessengruppen, was für die Akzeptanz und die erfolgreiche Implementierung von Maßnahmen zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren wesentlich ist. Durch die Festlegung klarer Ziele und die angemessene Zuweisung von Ressourcen können Organisationen ihre Bemühungen optimieren und greifbare Verbesserungen im betrieblichen Gesundheitsmanagement für Frauen in den Wechseljahren erzielen.

Eine Task Force oder ein Stakeholder-Netzwerk erstellen Die erste Aufgabe besteht darin, festzulegen, wer an der Entwicklung und Umsetzung der Unterstützungsstrategie beteiligt sein wird. Idealerweise wird hierfür eine Task Force oder eine Gruppe von Schlüsselakteur:innen gebildet, die sich auf die Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren am Arbeitsplatz konzentrieren. Diese Gruppe kann aus Personen aus den Bereichen Personalwesen, betriebliche Gesundheit, Gleichstellungsbüros, D&I, Betriebsärzt:innen sowie Mitarbeitenden bestehen. Die Identifizierung wichtiger Interessengruppen und die Bildung einer vielfältigen Task Force ist entscheidend, um sicherzustellen, dass verschiedene Perspektiven in den Planungsprozess einfließen. Entsprechend unserer MenoMATRIX ist es wichtig, eine facettenreiche Perspektive auf die Wechseljahre einzunehmen, die alle drei Erfahrensebenen (physisch,

psychisch und sozio-affektiv) auf organisatorischer und individueller Ebene berücksichtigt.

Die Task Force sollte auch die Perspektiven von Personen in verschiedenen Berufsstatusgruppen miteinbeziehen und die Vielfalt der Personengruppen bzw. Aktivitäten innerhalb der Organisation repräsentieren. Relevante Gruppen könnten durch die Fragebögen, Umfragen und Checklisten aus Phase 1 identifiziert worden sein. Regelmäßige Treffen sollten geplant und klare Rollen und Verantwortlichkeiten definiert werden, um Verantwortung und effektive Zusammenarbeit sicherzustellen. Dies sollte ein kollaboratives Unterfangen sein, um sicherzustellen, dass die Strategie zur Wechseljahresunterstützung spezifische Bedürfnisse anspricht und zur Umgebung der Organisation passt und damit leichter akzeptiert wird. Formate, durch die betroffene Frauen mit Ideen teilnehmen oder die Strategie überprüfen können, wie Workshops oder Arbeitsgruppen, sind wertvoll.

Wichtige Interessengruppen identifizieren und einbinden Eine erfolgreiche BGM-Strategie zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren sollte eine kollaborative Anstrengung sein, die Einzelpersonen in der gesamten Organisation einbezieht. Die Identifizierung und Einbindung wichtiger Interessengruppen sind entscheidend. Begonnen werden sollte damit, interne und externe Interessengruppen zu kartieren, einschließlich betroffener Einzelpersonen, Mitarbeitendenressourcengruppen, HR, D&I, betrieblicher Gesundheit, Gleichstellungsbeauftragte, Betriebsärzt:innen, Gewerkschaftsvertretende und Führungskräfte. Externe Interessengruppen könnten Krankenkassen, betriebliche Gesundheitstrainer:innen, D&I-Trainer:innen, Wechseljahresexpert:innen, Berater:innen, Coaches und Moderator:innen umfassen. Die aktive Einbindung dieser Interessengruppen kann eine umfassende Unterstützung und Zusammenarbeit sicherstellen.

Unterstützungsstrukturen mit festgelegten Ansprechpartner:innen oder »Champions« aufbauen Der Aufbau robuster Unterstützungsstrukturen, einschließlich der Benennung verantwortlicher Personen und Kontaktstellen, ist entscheidend für die kontinuierliche Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren. Die Einrichtung klarer Unterstützungsstrukturen und die Benennung eines Wechseljahreschampions oder von Ansprechpartner:innen bietet den Mitarbeitenden dezidierte Ressourcen und Ansprechpersonen für die Unterstützung. Diese Champions, möglicherweise aus HR, D&I oder der Gleichstellungsabteilung,

sollten angemessene Schulung und Unterstützung erhalten, um als erste Kontaktpersonen zu dienen.

Wechseljahreschampions können Peer-Support und Informationen über Wechseljahre und verfügbare organisatorische Unterstützung bieten und den Einzelpersonen helfen, basierend auf individuellen Bedürfnissen ihre Unterstützungsoptionen zu wählen. Sie sollten auch externe Unterstützungsressourcen wie Ärzt:innen, psychologische Berater:innen, Wechseljahrescoaches und Ernährungs- und Fitnessexpert:innen bereitstellen.

Wechseljahresunterstützungsstrategie definieren Der nächste Schritt besteht in der Definition der Wechseljahresunterstützungsstrategie. Dafür sollte das in Phase 1 und 2 gewonnene Wissen genutzt werden, um die Schwerpunktbereiche zu bestimmen. Die Wechseljahresunterstützungsstrategie legt die Ziele, Zielgruppen, Hauptinitiativen oder Maßnahmen und Zeitpläne fest. Verschiedene Vorschläge und Beispiele für Maßnahmen, die von kleinen praktischen Schritten bis hin zu tiefgreifenden Veränderungen reichen, finden sich in diesem Buch und in Ressourcen (in englischer Sprache) wie »MIPO« (menopauseatwork.org) und dem »BSI Group Whitepaper BS 30416« über Menstruation, Menstruationsgesundheit und Wechseljahre am Arbeitsplatz (<https://www.bsigroup.com>). Um sicherzustellen, dass die Strategie ausgewogen ist, empfehlen wir die Überprüfung anhand der Sechs-Felder-MenoMATRIX, welche die Vertretung aller Dimensionen (physisch, psychisch und sozio-affektiv) und Ebenen (Verhältnis und Verhalten) sicherstellt. Eine Priorisierung von möglichen Maßnahmen nach ausgewählten Kriterien wie Aufwand, Kosten, Effizienz etc. ist in dieser Phase sinnvoll, denn es geht nicht darum, alles auf einmal zu tun, sondern im Laufe der Zeit ein Gleichgewicht über die sechs Felder der MenoMATRIX zu erreichen. Außerdem ist es wichtig sicherzustellen, dass Initiativen keine Berufsstatusgruppe marginalisieren. Die Evaluierung der Initiativen im iterativen Prozess bzw. in der erneuten »Messen-Phase« wird helfen, notwendige Anpassungen zu identifizieren und vorzunehmen. Eine klare Strategie bietet eine Roadmap für alle nachfolgenden Aktionen und stellt sicher, dass alle Interessengruppen mit den Zielen übereinstimmen.

Ziele und Meilensteine setzen Dieser Schritt beinhaltet die Definition dessen, was und bis wann es erreicht werden soll und wie festgestellt wird, dass es erreicht wurde. Die Festlegung spezifischer Ziele und Meilensteine nach den SMART-Kriterien (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) (Doran, 1981) ist entscheidend. Diese Ziele und Meilensteine bieten klare Zielvorgaben

und Benchmarks für den Erfolg, die messbaren Fortschritt und Anpassungen bei Bedarf ermöglichen.

Ressourcen zuweisen In diesem Schritt stellen wir sicher, dass wir die notwendigen Ressourcen zur Umsetzung der Initiativen der Strategie haben. Dies umfasst nicht nur materielle Ressourcen, sondern auch die Zeit und Energie, die für eine erfolgreiche Umsetzung erforderlich sind. Während einige Maßnahmen wenig bis keine Investitionen erfordern, können andere mehr Ressourcen benötigen, insbesondere wenn externe Akteur:innen (wie Wechseljahreexpert:innen, Trainer:innen, Referent:innen oder Beratende) involviert werden. Eine angemessene Ressourcenzuweisung beinhaltet die Vorbereitung eines Budgetvorschlags und die Sicherung der notwendigen Finanzierung. Auch die Zuweisung verantwortlicher Personen und Zeit für die Umsetzung von BGM-Initiativen ist erforderlich. Ausreichende Ressourcen sind grundlegend für den Erfolg jeder Wechseljahresunterstützungsinitiative und stellen sicher, dass die geplanten Maßnahmen effektiv umgesetzt werden können. Die Ressourcenzuweisung symbolisiert auch das Engagement der Organisation für das Thema, trägt zur Normalisierung der Wahrnehmung der Wechseljahre am Arbeitsplatz bei und bricht somit das Tabu. Ein positiver Aspekt des Themas Wechseljahre ist seine Interdisziplinarität, die es ermöglicht, Ressourcen zu bündeln und das Thema aus verschiedenen Perspektiven und mit verschiedenen Akteur:innen anzugehen.

Wechseljahre in bestehende Richtlinien integrieren Schließlich ist die Integration der Wechseljahresunterstützung in umfassendere Gesundheits- und Well-nessrichtlinien wesentlich, um einen kohärenten und umfassenden Ansatz für das betriebliche Gesundheitsmanagement zu schaffen. Dies umfasst die Überprüfung und Aktualisierung bestehender Richtlinien, um spezifische Bestimmungen zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren einzubeziehen und sicherzustellen, dass diese Initiativen in die Gesamtstrategie der Organisation eingebettet sind. Die Nutzung der MenoMATRIX kann helfen festzustellen, welche Gesundheitsunterstützungsmaßnahmen und -initiativen bereits in Bezug auf jede der drei Dimensionen und die Ansprache organisatorischer Veränderungen oder Einzelpersonen verfügbar sind, um Möglichkeiten zur Integration der Wechseljahre in diese zu identifizieren. Beispielsweise könnten Trainings zur körperlichen Gesundheit wie Ernährung oder gesundes Altern ein Modul zur hormonellen Gesundheit und den Wechseljahren enthalten. Wechseljahre können in das Angebot von

Gesundheitstagen oder Gesundheitswochen durch Vorträge und Workshops integriert werden. Trainings zur psychischen Gesundheit wie Stressbewältigung könnten die Wechseljahre in einem zusätzlichen Modul bestehender Trainings ansprechen. Sensibilisierungstrainings und Initiativen zur Vielfalt und Gleichstellung der Geschlechter können spezifisch auf Menstruationsgesundheit und Wechseljahre Bezug nehmen, um Sichtbarkeit und Zugehörigkeitsgefühl zu schaffen. Schließlich können Ziele zur Unterstützung der Wechseljahre in bestehende Aktionspläne zur Gleichstellung der Geschlechter implementiert werden.

Im Wesentlichen übersetzt die Planungsphase die Analyseergebnisse in einen strukturierten und umsetzbaren Plan. Durch die Einbeziehung wichtiger Interessengruppen, das Setzen klarer Ziele und die Zuweisung von Ressourcen können Organisationen sicherstellen, dass ihre BGM-Initiativen zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren effektiv gestaltet und bereit für die Umsetzung sind.

11.4 Phase 4: Praktizieren

In der vierten und letzten Phase liegt der Fokus auf der Umsetzung der in der dritten Phase geplanten BGM-Maßnahmen. Zu den wichtigsten Aktivitäten gehören:

- Bewusstsein schaffen, Sensibilisierung und Kommunikation,
- Bildung und Trainings für alle anbieten und
- Peer-Support-Gruppen oder Mentoring-Programme einrichten

Ziel ist es, eine inklusive Umgebung zu schaffen, die Frauen während der Wechseljahre unterstützt.

Bewusstsein schaffen, Sensibilisierung und Kommunikation Der erste wichtige Punkt bei der Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren ist die Schaffung von Bewusstsein (*Awareness*) und die faktenbasierte, klare und offene Kommunikation über das Thema. Die initiale Aufgabe in dieser Phase besteht darin, einen umfassenden Kommunikationsplan zu entwickeln und umzusetzen. Dieser Plan sollte die Hauptbotschaften zu den Wechseljahren enthalten, Zielgruppen identifizieren, Kommunikationskanäle festlegen und Zeitpläne

erstellen, um die effektive Verbreitung von Informationen in der gesamten Organisation sicherzustellen.

Wir schlagen vor, mit faktenbasierten allgemeinen Informationen zu beginnen: Mit der Aufklärung darüber, was Wechseljahre sind und wie sie die Frauen physisch, psychisch und sozio-affektiv beeinflussen. Es sollte betont werden, dass Arbeit und Wechseljahre sich gegenseitig beeinflussen und Handlungsvorschläge auf sowohl individueller (Verhaltens-) als auch organisatorischer (Verhältnis-)Ebene anbieten. Darüber hinaus sollte der Plan Bildungsressourcen enthalten und die verfügbaren Unterstützungsmöglichkeiten innerhalb und außerhalb der Organisation darlegen. Materialien können für verschiedene Interessengruppen entwickelt werden, wie betroffene Einzelpersonen, Kolleg:innen und Führungskräfte als Multiplikatoren. Effektive Kommunikation ist entscheidend, um das Bewusstsein zu schärfen und alle Mitarbeitenden über die Wechseljahre und die verfügbaren Unterstützungsmaßnahmen zu informieren.

Informationen sollten im Intranet der Organisation verfügbar sein und in relevanten Newslettern verbreitet werden. Wir empfehlen die Implementierung eines Systems zur Bewertung der Zugänglichkeit und Nutzungshäufigkeit der Informationen (z.B. Nachverfolgung von Downloads), um deren Wirksamkeit durch eine anschließende Evaluierung, die in der neu stattfindenden »Messen-Phase« (iterativer Prozess) durchgeführt wird, bewerten zu können. Die Erstellung einer Wechseljahresrichtlinie (*»Menopause Guideline«*) oder eines Toolkits könnte von Vorteil sein. Laut Hardy (2020) sollten Wechseljahresrichtlinien umfassende Informationen über Wechseljahre, Symptome, Erfahrungen von der Peri- bis zur Postmenopause, Arbeitsplatzschwierigkeiten und Bewältigungsstrategien enthalten. Sie sollten auch das Bewusstsein bei allen Mitarbeitenden, insbesondere den Führungskräften, schärfen. Richtlinien sollten auch Ratschläge für sensible Gesprächsführung geben, rechtliche Fragen wie die Fürsorgepflicht der Arbeitgebenden (einschließlich Allgemeines Gleichstellungsgesetz (AGG) und Arbeitsschutzgesetze in Deutschland) abdecken und Wechseljahrespezifische Richtlinien oder Erwähnungen von Wechseljahren in bestehenden Richtlinien, für symbolische Anerkennung, enthalten. Unterstützungssysteme, sowohl formelle als auch informelle, sollten klar identifiziert und zugänglich sein. Richtlinien sollten sicherstellen, dass die physische Arbeitsumgebung an individuelle Bedürfnisse angepasst werden kann. Richtlinien müssen evidenzbasiert sein, aktuelle, seriöse Quellen verwenden und regelmäßig überprüft werden. Wir

haben diese Vorschläge von Hardy (2020) in Tabellenform angeordnet, um sie als Checkliste zu verwenden (Tabelle 9).

Informationsmaterialien müssen zugänglich und kulturell sensibel sein, um Inklusion sicherzustellen. Die Gestaltung und Verteilung von Broschüren, Postern und digitalen Inhalten in mehreren Sprachen stellt sicher, dass alle Mitarbeitenden die Informationen verstehen und darauf zugreifen können. Kulturell angemessene Materialien gehen auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der Belegschaft ein und stellen sicher, dass Unterstützung für alle verfügbar ist. Es ist wichtig, die Vielfalt der Wechseljahreserfahrungen in Bezug auf nicht geschlechtskonforme Personen, neurodivergente Mitarbeitende und diejenigen, die nicht natürliche Wechseljahre erleben, hervorzuheben.

Tabelle 9: Wichtige Elemente einer Wechseljahresrichtlinie

Informationen über Wechseljahre	Umfassende Informationen darüber, was Wechseljahre sind und ihre verschiedenen Phasen bereitstellen
Symptome und Erfahrungen	Die Symptome und Erfahrungen, die Frauen von der Perimenopause bis zur Postmenopause durchleben können, detailliert darstellen
Schwierigkeiten am Arbeitsplatz	Die spezifischen Herausforderungen hervorheben, denen Frauen aufgrund der Wechseljahre am Arbeitsplatz begegnen könnten
Bewältigungsstrategien	Strategien anbieten, um Wechseljahressymptome am Arbeitsplatz zu managen und zu lindern
Überlegungen zur Offenlegung	Anerkennen, dass Frauen möglicherweise nicht ihren Wechseljahresstatus offenlegen möchten, insbesondere gegenüber männlichen oder jüngeren Kolleg:innen
Bewusstseinsbildung	Frauen in den Wechseljahren und alle Mitarbeiter:innen, insbesondere Führungskräfte, über die Wechseljahre aufklären
Gesprächsführung	Ratschläge für sensible und maßgeschneiderte Gespräche über Wechseljahre am Arbeitsplatz bieten
Rechtliche Aspekte	Rechtliche Aspekte bezüglich der Wechseljahre und der Fürsorgepflicht des Arbeitgebers für Gesundheit, Sicherheit und Wohlbefinden abdecken (z.B. AGG und Arbeitsschutzgesetze in Deutschland)

Wechseljahrespolitik	Politiken wie flexible Arbeitszeiten, Krankenstandsverfahren und andere unterstützende Maßnahmen implementieren oder darauf verweisen
Symbolische Anerkennung	Wechseljahre in bestehenden Wohlfühl- und Gesundheitspolitiken erwähnen, falls keine spezifische Wechseljahrespolitik existiert
Verfügbarkeit von Unterstützung	Sicherstellen, dass sowohl formelle (z.B. HR, Wechseljahreschampion) als auch informelle Unterstützungssysteme (Peer-Support-Gruppen) klar identifiziert und zugänglich sind
Physische Arbeitsumgebung	Mitarbeiter:innen über Richtlinien und Verfahren zur Anpassung der physischen Arbeitsumgebung an ihre Bedürfnisse informieren (z.B. Verschieben von Schreibtischen, Zugang zu Ventilatoren, Nähe zu Toiletten)
Evidenzbasierter Ansatz	Einen ausgewogenen, evidenzbasierten Ansatz aus seriösen Quellen verwenden und sicherstellen, dass die Informationen aktuell sind
Hochwertige Belege	Gute, aktuelle Belege aus seriösen Quellen wie der Europäischen oder Deutschen Menopause Gesellschaft referenzieren
Regelmäßige Überprüfungen	Richtlinien regelmäßig überprüfen und aktualisieren, um sicherzustellen, dass sie relevant und korrekt bleiben

Quelle: Eigene Darstellung, basierend auf Hardy (2020).

Bildung und Trainings für alle anbieten Der nächste Schritt ist die Implementierung von Schulungsprogrammen, um die Bildung und das Bewusstsein zu erhöhen. Verschiedene Gruppen sollten gezielt angesprochen werden: betroffene Einzelpersonen, Kolleg:innen und Führungskräfte. Die Schulung kann je nach Zielgruppe variieren und umfassende Informationen über Wechseljahre, gesunde Selbstbewältigungsstrategien, Engagementtechniken und die Bedeutung der Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren für die Gesundheit der Organisation anbieten.

Optionen umfassen die Entwicklung von Schulungsmodulen für den selbstbestimmten Zugang (E-Learning) und die Durchführung von Präsenzworkshops. Online-Formate bieten Flexibilität und Privatsphäre für diejenigen, die ihren Wechseljahresstatus nicht offenlegen möchten, soll-

ten jedoch durch Präsenzveranstaltungen ergänzt werden, um Sichtbarkeit, Normalisierung und Gemeinschaftsunterstützung zu fördern.

Peer-Support-Gruppen oder Mentoring-Programme einrichten Eine weitere wichtige Maßnahme ist die Schaffung von Möglichkeiten für Austausch, Gemeinschaft und Peer-Support. Die Einrichtung von Netzwerken oder Peer-Support-Programmen, in denen Frauen Erfahrungen und Ratschläge austauschen können, fördert ein Gemeinschaftsgefühl und Unterstützung. Diese Gruppen bieten einen sicheren Raum, um Herausforderungen zu diskutieren und Anleitung von Gleichgesinnten mit ähnlichen Erfahrungen zu erhalten. Sie ermächtigen Frauen, Entscheidungen über ihren Körper und ihre Wechseljahreserfahrungen zu treffen. Diese Gruppen schaffen ein Gefühl von Unterstützung am Arbeitsplatz und fördern Verbindungen zwischen verschiedenen Sektoren und Statusgruppen innerhalb der Organisation.

Organisationen können Leitlinien zur Erstellung von Peer-Support-Formaten und Ressourcen (Raum, Materialien, Moderationsgebühren) bereitstellen und Frauen ermutigen, diese Formate mitzugestalten. Beispiele umfassen Menopause-Cafés (<https://www.menopausecafe.net>), Zuhörkreise oder umfassendere Diskussionen über Menstruation.

11.5 Evaluieren und iterativer Prozess nach der Erstimplementierung

Evaluieren Der erneute Eintritt in die »Messen-Phase« beinhaltet die Bewertung der Effektivität der umgesetzten BGM-Maßnahmen. Der Erfolg wird anhand verschiedener Metriken wie Gesundheitsergebnissen, Mitarbeitendenfeedback und Produktivitätsniveaus gemessen.

In diesem Schritt werden kontinuierliche Überwachungs- und Feedbackmechanismen eingerichtet, um Verbesserungsbereiche zu identifizieren und die kontinuierliche Entwicklung und Verfeinerung des BGM-Programms sicherzustellen.

Eine Evaluierung ist wichtig, weil sie sicherstellt, dass die BGM-Initiativen zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren die beabsichtigten Ergebnisse erzielen. Durch systematische Erfolgsmessungen und Feedback-Sammlungen können Organisationen feststellen, was gut funktioniert und was angepasst werden muss. Diese Phase initiiert einen Zyklus der kontinuierlichen Verbesserung, sodass sich die BGM-Strategie für die Wechseljahre weiterent-

wickelt und über die Zeit wirksam bleibt. Eine transparente Kommunikation der Ergebnisse fördert auch das Vertrauen und das Engagement der Interessengruppen.

Erfolg messen Die erste Aufgabe besteht darin, den Erfolg anhand definierter Metriken zu messen. Das bedeutet, eine Reihe von wichtigen Leistungsindikatoren, im Englischen Key Performance Indicators (KPIs), zu entwickeln, die für die spezifische Organisation geeignet sind, wie Mitarbeitendengesundheit, Fehlzeitenquoten und Mitarbeitendenzufriedenheit. Diese liefern quantifizierbare Daten, um die Auswirkungen der BGM-Initiativen zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren zu bewerten. Dieser Schritt ist wesentlich, um die Wirksamkeit der Maßnahmen zu verstehen und datengestützte Entscheidungen für zukünftige Verbesserungen zu treffen.

Feedback ermöglichen und sammeln Die zweite Aufgabe besteht darin, kontinuierliches Feedback von den Mitarbeitenden einzuholen. Hierzu kann die Organisation qualitative Interviews durchführen, Online-Umfragen nutzen, Vorschlagsboxen aufstellen und regelmäßige Check-ins mit den Empfängern der Maßnahmen durchführen, um fortwährend Feedback zu sammeln. Dies stellt sicher, dass das Programm auf die Bedürfnisse und Erfahrungen der Mitarbeitenden reagiert. Kontinuierliches Feedback hilft, Probleme frühzeitig zu erkennen und rechtzeitig Anpassungen vorzunehmen. Aufgrund des Stigmas und Tabus, das mit dem Thema Wechseljahre verbunden ist, ist es wichtig, dass die Bewertungsmethoden Vertraulichkeit gewährleisten und die mögliche Zurückhaltung der Betroffenen, ihre Situation offenzulegen, berücksichtigen. Es wird empfohlen, externe Expert:innen zum Thema hinzuzuziehen, um sicherzustellen, dass die Materialien sensibel und inklusiv sind.

Erfolge und Verbesserungsmöglichkeiten dokumentieren Eine weitere wichtige Aufgabe besteht darin, Erfolge und Verbesserungen durch die Erstellung von Fallstudien und Berichten zu dokumentieren. Dies hilft, die Vorteile des Programms den Interessengruppen zu kommunizieren und die Erkenntnisse für kontinuierliche Verbesserungen zu nutzen. Hierbei ist es sehr wichtig, den von den Wechseljahren betroffenen Personen die Möglichkeit zu geben, in ihren eigenen Worten über ihre Erfahrungen zu berichten (sofern sie dies wünschen). Die Fallstudien und Berichte bieten Möglichkeiten für Storytelling, das es Frauen in den Wechseljahren ermöglicht, ihre Geschichten aus eigener Perspektive zu erzählen.

Langzeitstudien durchführen, um langfristige Auswirkungen zu verfolgen. Langzeitstudien durchzuführen, um die langfristigen Auswirkungen zu verfolgen, ist unerlässlich, um die nachhaltigen Effekte der BGM-Initiativen zu verstehen. Im speziellen Fall Deutschlands, wo es eine signifikante Forschungslücke zu Wechseljahren am Arbeitsplatz gibt, sind datengestützte und faktenbasierte Untersuchungen zu den Auswirkungen von Wechseljahresunterstützungsmaßnahmen von signifikanter Bedeutung. Für diesen Schritt könnten Organisationen Partnerschaften mit akademischen Institutionen oder Forschungseinrichtungen eingehen, um sicherzustellen, dass die gesammelten Daten aussagekräftig und zuverlässig sowie wissenschaftlich fundiert analysiert und präsentiert werden.

Ergebnisse mit Interessengruppen teilen für Transparenz und weitere Verfeinerung. Schließlich sollten die Ergebnisse der Evaluierung mit den relevanten Interessengruppen geteilt werden, um Transparenz und weitere Verfeinerung sicherzustellen. Diese Aufgabe umfasst die regelmäßige Aufklärung aller Interessengruppen über die Bewertungsergebnisse. Dies kann über Kommunikationsplattformen für Interessengruppen, Newsletter oder interne Präsentationen erfolgen. Ihr Feedback sollte dann genutzt werden, um die Maßnahmen zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren zu verfeinern und zu verbessern. Dies fördert eine Kultur der Offenheit und Normalisierung des Themas Wechseljahre und setzt den Ton für kontinuierliche Entwicklung.

Im Wesentlichen geht es bei der Evaluierung darum, die Effektivität und Nachhaltigkeit der BGM-Initiativen zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren durch systematische Bewertung und kontinuierliche Verbesserung sicherzustellen. Durch Erfolgsmessungen, das Sammeln von Feedback und informierten Anpassungen können Organisationen eine unterstützende und produktive Arbeitsumgebung für Personen in allen Phasen ihrer Wechseljahre schaffen. Die gesamte MenoMAPP funktioniert wie eine Spirale, das heißt, dass nach Abschluss jeder Phase der Zyklus von vorne beginnt. Dieser Ansatz stellt sicher, dass das BGM-Programm kontinuierlich verfeinert und verbessert wird, auch um sich den sich wandelnden Bedürfnissen der Belegschaft anzupassen.

11.6 Aspekte, die bei der Umsetzung der MenoMAPP hilfreich sein können

Bei der Umsetzung unserer MenoMAPP kann die Beachtung von fünf weiteren Aspekten hilfreich sein :

- Erstens ist eine *personalisierte Perspektive* hilfreich. Wie in unserer MenoMATRIX skizziert, ist jede Wechseljahreserfahrung individuell und verändert sich für jede Person im Laufe der Zeit. Daher ist es wichtig, die individuellen und sich verändernden Erfahrungen jeder Person, die die Wechseljahre durchläuft, zu berücksichtigen. Dies beinhaltet die Bereitstellung einer Vielzahl von Unterstützungsmaßnahmen, die unterschiedliche Symptome, Erfahrungen und Bedürfnisse in den drei Erfahrungsebenen unserer MenoMATRIX (physisch, psychisch und sozio-affektiv) abdecken. Frauen können dann aus verschiedenen Unterstützungsmaßnahmen und Angeboten der Organisation wählen, um personalisierte Pläne zu erstellen, die ihren individuellen Bedürfnissen und Vorlieben entsprechend der Phase ihrer Wechseljahre gerecht werden.
- Zweitens ist ein *inklusive Ansatz* basierend auf einer intersektionalen Perspektive hilfreich. Dies beginnt damit, dass alle Kommunikationsmaßnahmen und Richtlinien inklusiv und respektvoll sind. Die Schulung aller Mitarbeitenden zu einem besseren Verständnis für die Bedeutung von Geschlechtervielfalt und die Unterstützung aller Kolleg:innen in den Wechseljahren, unabhängig von ihrer Geschlechtsidentität, ist ein kritischer Schritt.
- Drittens kann *Technologie* eine wichtige Rolle bei der Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren spielen. Arbeitgebende sollten wechseljahresbezogene digitale Gesundheitsplattformen erkunden, die Bildung und Gemeinschaftsunterstützung bieten, sowie Apps, die es Mitarbeiterinnen ermöglichen, Symptome zu verfolgen.
- Viertens ermöglicht das *Recherchieren von Best Practices* im Bereich der Wechseljahresunterstützung von führenden Unternehmen und Gesundheitsorganisationen, dass das BGM auf dem aktuellsten Stand bleibt.
- Schließlich können *externe Partnerschaften* mit Wechseljahres-Advocacy-Gruppen, psychischen und physischen Gesundheitsdienstleistern, die auf Wechseljahre spezialisiert sind, Wechseljahresberaterinnen und Wellnessorganisationen zusätzliche Ressourcen und Fachwissen bereitstellen.

Die Integration dieser allgemeinen Überlegungen in die vier Phasen unserer MenoMAPP kann die Effektivität der Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren steigern und eine unterstützende, inklusive und kulturell sensible Arbeitsumgebung sicherstellen.

11.7 Fazit

In diesem Kapitel haben wir unsere MenoMAPP vorgestellt und praktische Schritte für deren Umsetzung aufgezeigt. Die MenoMAPP ist ein umfassender Ansatz zur Entwicklung und Implementierung von Wechseljahresunterstützung am Arbeitsplatz. Durch die Orientierung an den vier Phasen – Messen, Analysieren, Planen und Praktizieren – können Organisationen maßgeschneiderte betriebliche Gesundheitsmanagementinitiativen speziell zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren entwickeln, umsetzen und kontinuierlich verbessern. Jede Phase ist entscheidend, um die einzigartigen Bedürfnisse von Frauen vor und während der Wechseljahre zu verstehen und anzugehen und sicherzustellen, dass die Initiativen effektiv, inklusiv und nachhaltig sind.

In der Phase »Messen« sammeln Unternehmen alle relevanten Daten und Informationen um in der »Analyse-Phase« ihre aktuellen betrieblichen Gesundheitspraktiken zu bewerten und Lücken zu identifizieren. Diese Phasen legen die Grundlage für die Ableitung gezielter und wirksamer BGM-Maßnahmen in der »Planen-Phase«, die die Entwicklung einer umfassenden Strategie, die Festlegung von Zielen und die Zuweisung von Ressourcen umfasst. In der »Praktizieren-Phase« werden die Pläne in die Tat umgesetzt. Diese Phase erfordert die Bildung einer vielfältigen Task Force, die die Organisation bei der Umsetzung der ausgewählten Initiativen begleitet. Zu den wichtigsten Aktivitäten gehören die Sensibilisierung, die Entwicklung von Kommunikationsstrategien, die Verbreitung von Informationsmaterialien und der Aufbau von Unterstützungsstrukturen. Ziel ist es, eine inklusive Umgebung zu schaffen, die Frauen während der Wechseljahre bestmöglich unterstützt. Nach Durchlaufen der vier Phasen wird beim Wiedereintritt in Phase 1 »Messen« (iterativer Prozess) die Effektivität der BGM-Maßnahmen zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren evaluiert. Feedback wird gesammelt und eine kontinuierliche Verbesserung in Gang gesetzt. Die Evaluierung stellt sicher, dass die Initiativen ihre beabsichtigten Ergebnisse erzielen und über die Zeit wirksam bleiben.

Die MenoMAPP schließt eine bedeutende Lücke in traditionellen BGM-Modellen, indem sie speziell auf die Bedürfnisse von Frauen in den Wechseljahren eingeht. Die Wechseljahre können die Gesundheit und Arbeitsleistung von Frauen erheblich beeinträchtigen, und durch die Anerkennung und Bewältigung dieser Herausforderungen können Organisationen das Wohlbefinden und die Produktivität ihrer Belegschaft verbessern. Die MenoMAPP fördert eine Kultur der Inklusion, des Respekts und der Unterstützung, die für die Bindung wertvoller Mitarbeitenden und die Schaffung einer positiven Arbeitsumgebung entscheidend ist.

Die Umsetzung der MenoMAPP kann Organisationen erheblich transformieren und sie wechselljahresfreundlicher machen. Durch gezielte Unterstützung können Organisationen die Gesundheitsergebnisse der Mitarbeitenden verbessern, die Arbeitszufriedenheit erhöhen und Fehlzeiten und Präsentismus reduzieren. Sie ermutigt zu individualisierten, inklusiven und sensiblen Ansätzen, die sicherstellen, dass sich alle Mitarbeitenden wertgeschätzt und unterstützt fühlen. Der Einsatz von Technologie und das Benchmarking von Best Practices helfen, die Initiativen aktuell und effektiv zu halten. Darüber hinaus verbessern externe Partnerschaften die Qualität und Reichweite der Unterstützung, die den Mitarbeitenden zur Verfügung steht.

Durch die Einführung der MenoMAPP können Organisationen ein unterstützendes Umfeld schaffen, in dem Frauen in den Wechseljahren wachsen und reifen können. Dies kommt nicht nur den direkt Betroffenen zugute, sondern trägt auch zu einer gesünderen, engagierteren und produktiveren Belegschaft insgesamt bei. Dadurch können Organisationen ihren Ruf als inklusive und fortschrittliche Arbeitgebende verbessern, Spitzenkräfte anziehen und binden und eine Kultur der Zugehörigkeit, des Wohlbefindens und des Respekts fördern.

Auf diese Weise bietet die MenoMAPP einen strukturierten und effektiven Ansatz zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren und verwandelt Arbeitsplätze in Umgebungen, in denen Mitarbeitende erfolgreich sein können und sich unterstützt fühlen. Die Integration dieser Praktiken hilft Organisationen, bedeutende Fortschritte auf dem Weg zu wahrhaft inklusiven und unterstützenden Arbeitsumgebungen zu machen, die die Gesundheit und das Wohlbefinden aller Mitarbeitenden fördern.

11.8 Die MenoMAPP in Tabellen

Tabelle 10: Messen

Datenerhebung durch Umfragen und Fragebögen	Entwicklung von Checklisten	Direkte Beteiligung
· Entwickeln und verteilen Sie eine Wechseljahresumfrage oder einen Fragebogen · Stellen Sie Anonymität sicher, um ehrliche Antworten zu fördern · Stellen Sie Fragen zu den physischen, psychischen und sozial-affektiven Dimensionen der Wechseljahre · Schließen Sie Bewertungen von Bewältigungsstrategien und organisatorischen Unterstützungsbedürfnissen ein · Bewerten Sie den Bedarf an Aufklärung und Bildung über die Wechseljahre für alle Mitarbeitenebenen (Betroffene, Kolleg:innen, Führungskräfte)	· Erstellen Sie praktische Checklisten für den Gesundheitsstatus und verfügbare Unterstützungsressourcen · Passen Sie Checklisten aus bestehenden Ressourcen an (z.B. MIPO und BSI Group Ressourcen) · Berücksichtigen Sie die vielfältigen Hintergründe der Mitarbeiter:innen (Beschäftigungsstatus, Vertragsart, Alter, Behinderung, sexuelle Identität usw.)	· Initiieren Sie den Austausch mit Einzelpersonen durch vertrauliche Fokusgruppen oder Einzelgespräche · Verwenden Sie Workshops und Vorträge, idealerweise unter der Leitung von Expert:innen, um Bewusstsein zu schaffen und tiefgehende Einblicke zu gewinnen · Beteiligen Sie betroffene Einzelpersonen, Kolleg:innen und Vorgesetzte, um deren Bedürfnisse zu bewerten und sie in den Prozess einzubeziehen

Quelle: Eigene Darstellung, basierend auf der Literaturrecherche.

Phase 1 legt den Grundstein für unsere MenoMAPP, indem durch Datenerhebung ein detailliertes Verständnis der aktuellen Situation im Unternehmen geschaffen wird.

Tabelle 11: Analysieren

Ist-Analyse	Gap-Analyse	Bewertung bestehender BGM-Praktiken und Maßnahmen
· Bestimmen Sie den Status Quo im Unternehmen anhand einer detaillierten Ist-Analyse · Verwenden Sie die MenoMATRIX zur Darstellung des Status Quo und zur Analyse des Bedarfs · Betrachten Sie physische, psychische und sozial-affektive Dimensionen der Gesundheit · Bewerten Sie sowohl die Gesundheit der einzelnen Mitarbeiterinnen (Verhalten) als auch die Gesundheit der Organisation (Verhältnis)	· Führen Sie eine Gap-Analyse durch, um den Handlungsbedarf zu identifizieren · Identifizieren Sie Wechseljahresbeschwerden und deren Einfluss auf die Arbeit · Analysieren Sie, welche Elemente der Arbeit die Symptome negativ beeinflussen könnten · Identifizieren Sie Bedürfnisse und Herausforderungen im Zusammenhang mit den Wechseljahren auf individueller und organisatorischer Ebene · Nutzen Sie die MenoMATRIX, um die Lücken zwischen dem Ist-Zustand und dem Soll-Zustand zu identifizieren	· Analysieren Sie die aktuellen BGM-Praktiken mithilfe der GAP-Analyse · Bestimmen Sie, ob bestehende Praktiken wie z.B. Ernährungsberatung oder Stressprävention direkt oder indirekt Unterstützung bei Wechseljahren bieten oder angepasst werden könnten · Identifizieren Sie Praktiken, die die Wechseljahre Erfahrung der betroffenen Frauen negativ beeinflussen könnten · Gehen Sie alle sechs Felder der MenoMATRIX durch

Quelle: Eigene Darstellung, basierend auf der Literaturrecherche.

Phase 2 nutzt die in Phase 1 erhobenen Daten, um den Status Quo zu analysieren wie z.B. Ernährungsberatung und den Handlungsbedarf zu identifizieren.

Tabelle 12: Planen

Eine Task-Force oder ein Stakeholder-Netzwerk erstellen	Aufbau von Unterstützungsstrukturen und Benennung von Ansprechpartner:innen	Wechseljahresunterstützungsstrategie definieren	Ziele und Meilensteine setzen	Ressourcen zuweisen	Wechseljahre in bestehende Richtlinien integrieren
Bestimmen Sie, wer an der Entwicklung und Umsetzung der Unterstützungsstrategie beteiligt sein wird	Identifizieren und schulen Sie einen Wechseljahreshampion oder andere verantwortliche Personen in der Organisation (z.B. Gleichstellungsbeauftragter, HR, D&I)	Nutzen Sie Erkenntnisse aus Phase 1, um Schwerpunktbereiche zu bestimmen	Definieren Sie spezifische Ziele und Meilensteine nach den SMART-Kriterien (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound)	Stellen Sie sicher, dass die notwendigen Ressourcen (materiell, zeitlich, energetisch) für die Umsetzung vorhanden sind	Überprüfen und aktualisieren Sie bestehende Gesundheits- und Wellness-Richtlinien, um die Unterstützung von Wechseljahren einzuschließen
Bilden Sie eine Task Force oder eine Gruppe von Schlüssellakteur:innen (HR, betriebliche Gesundheit, Gleichstellungsbeauftragte, D&I, Betriebsärzt:innen, Mitarbeiter:innen)	Stellen Sie sicher, dass die Unterstützungsstruktur sichtbar und leicht zugänglich ist	Definieren Sie Ziele, Zielgruppen, Schlüsselinitiativen und Zeitpläne	Legen Sie klare Zielvorgaben und Benchmarks für den Erfolg fest	Bereiten Sie einen Budgetvorschlag vor und sichern Sie die Finanzierung	Verwenden Sie die sechsfeldige MenoMATRIX, um Wechseljahre in bestehende Gesundheitsunterstützungsmaßnahmen zu integrieren

Stellen Sie sicher, dass die Task Force vielfältige Perspektiven repräsentiert und alle drei Dimensionen der Gesundheit (physisch, psychisch, sozio-affektiv) sowie alle Ebenen (individuell, organisatorisch) berücksichtigt	Bieten Sie angemessene Schulungen und Ressourcen für die benannten Kontaktpersonen an	Stellen Sie eine ausgewogene Strategie über die sechs Felder der Menomatrix sicher	Ermöglichen Sie messbare Fortschritte und Anpassungen bei Bedarf	Weisen Sie verantwortliches Personal und Zeitpläne für BGM-Initiativen zur Unterstützung der Wechseljahre zu	Integrieren Sie Wechseljahre in Schulungen zur körperlichen Gesundheit sowie in Initiativen zur Vielfalt und Gleichstellung der Geschlechter
Planen Sie regelmäßige Treffen und definieren Sie klare Rollen und Verantwortlichkeiten		Vermeiden Sie die Marginalisierung von Berufsgruppen und setzen Sie die Initiativen in Phase 4 bei Bedarf um		Heben Sie das Engagement der Organisation für die Unterstützung von Wechseljahren durch Ressourcenweisung hervor und tragen Sie zur Normalisierung und Enttabuisierung bei	Verankern Sie Ziele zur Unterstützung der Wechseljahre in bestehenden Aktionsplänen zur Gleichstellung der Geschlechter
Beteiligen Sie betroffene Einzelpersonen durch Workshops oder Arbeitsgruppen zur Teilnahme und zum Feedback					

Quelle: Eigene Darstellung, basierend auf der Literaturrecherche.

Die Planungsphase hilft Organisationen, eine umfassende und kollaborative Strategie zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren zu entwickeln und eine strukturierte Roadmap zu erstellen, um die effektive Umsetzung der BGM-Maßnahmen in Phase 4 zu gewährleisten.

Tabelle 13: Praktizieren

Entwicklung und Umsetzung eines umfassenden Plans zur Sensibilisierung und Kommunikation über Wechseljahre	Trainings und Bildung für Betroffene, Kolleg:innen und Führungskräfte	Einführung und Förderung von Peer-Support-Gruppen oder Mentoring-Programmen	Klare Ziele definieren und kommunizieren
Entwickeln Sie einen Kommunikationsplan	Entwickeln Sie Schulungsmodule für E-Learning und Präsenzworkshops	Geben Sie Anleitungen zur Erstellung von Peer-Support-Formaten	Setzen Sie klare, messbare Ziele für die Initiativen zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren
Nutzen Sie interne Kommunikationsplattformen (z.B. Intranet, Newsletter)	Bieten Sie Zugang zu Online-Lernplattformen	Stellen Sie Ressourcen wie Räume, Materialien und Moderationsgebühren zur Verfügung	Informieren Sie regelmäßig die Mitarbeiter:innen über den Fortschritt dieser Initiativen
Verwenden Sie Social Media und E-Mail-Newsletter	Erstellen Sie differenzierte Schulungsinhalte basierend auf den Zielgruppen	Ermutigen und belohnen Sie die eigenständige Erstellung von Unterstützungsformaten durch Mitarbeiter:innen	Feiern Sie Meilensteine, um das Engagement aufrechtzuerhalten

Erstellen Sie Broschüren, Poster und digitale Inhalte	Bieten Sie privatsensible Optionen (z. B. Online-Schulungen)	Beispiele für Formate sind Menopause Cafés, Zuhörkreise und »Rote Zelte« für umfassendere Diskussionen über Menstruationsgesundheit	Bieten Sie eine Roadmap für den Erfolg und betonen Sie die Verantwortlichkeit durch kontinuierliche Kommunikation
Stellen Sie sicher, dass Informationsmaterialien zugänglich und kulturell sensibel sind	Ergänzen Sie Online-Schulungen durch Präsenzveranstaltungen für Normalisierung, Sichtbarkeit und Gemeinschaftsunterstützung		

Quelle: Eigene Darstellung, basierend auf der Literaturrecherche.

In der Praktizieren-Phase sorgen Organisationen dafür, dass ihre BGM-Initiativen erfolgreich umgesetzt und in die Unternehmenskultur integriert werden, um die strategischen Pläne zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren zu verwirklichen.

Tabelle 14: Evaluieren

Erfolg messen	Feedback ermöglichen	Entwicklung von Bewertungsmetriken	Erfolge und Verbesserungsmöglichkeiten dokumentieren	Langzeitstudien zur Verfolgung langfristiger Auswirkungen durchführen	Ergebnisse mit den Interessensgruppen teilen
Entwickeln Sie eine Reihe von wichtigen Leistungsindikatoren (KPIs), die für die Organisation spezifisch sind, wie Gesundheitsergebnisse der Mitarbeiter:innen, Fehlzeitenraten und Mitarbeiter:innenzufriedenheit	Implementieren Sie Mechanismen für kontinuierliches Feedback, wie qualitative Interviews, Online-Umfragen, Vorschlagsboxen und regelmäßige Treffen mit den Empfänger:innen der Maßnahmen	Erstellen Sie eine Balanced Scorecard, die verschiedene Metriken wie Gesundheitsergebnisse, Produktivität und Mitarbeiter:innenengagement umfasst	Erstellen Sie detaillierte Fallstudien und Berichte, die Erfolge und Verbesserungsbereiche dokumentieren	Arbeiten Sie mit akademischen Institutionen oder Forschungseinrichtungen zusammen, um Langzeitstudien durchzuführen und robuste und zuverlässige Daten zu sammeln	Aktualisieren Sie regelmäßig alle Interessensgruppen über die Bewertungsergebnisse durch Kommunikationsplattformen, Newsletter und interne Präsentationen
Verwenden Sie diese Metriken, um quantifizierbare Daten zur Bewertung der Auswirkungen der BGM-Initiativen zur Unterstützung der Wechseljahre bereitzustellen	Stellen Sie sicher, dass die Feedbackmethoden Vertraulichkeit gewährleisten und sensibel sind. Engagieren Sie externe Wechseljahresexpert:innen, um Materialien auf inhaltliche Richtigkeit und Inklusivität zu überprüfen	Verwenden Sie diese umfassten Metriken, um einen ganzheitlichen Überblick über die Auswirkungen des Programms zu erhalten	Bieten Sie den von den Wechseljahre betroffenen Personen die Möglichkeit, ihre Erfahrungen zu teilen (falls sie es wünschen), und ermutigen Sie sie, ihre Geschichten in eigenen Worten zu erzählen	Tragen Sie auf diese Weise zur Schließung der Forschungslücke zu Wechseljahren am Arbeitsplatz, insbesondere in Deutschland bei	Verwenden Sie das Feedback der Interessensgruppen, um die BGM-Maßnahmen zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren zu verfeinern und zu verbessern, und fördern Sie eine Kultur der Offenheit und Normalisierung des Themas Wechseljahre

Quelle: Eigene Darstellung, basierend auf der Literaturrecherche.

In der Evaluierung bewerten und verfeinern Organisationen ihre BGM-Initiativen, um sicherzustellen, dass die Wechseljahresunterstützungsstrategien ihre beabsichtigten Ergebnisse erzielen und über die Zeit wirksam bleiben.

Tabelle 15: Allgemeine Überlegungen zur Umsetzung von BGM-Maßnahmen zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren

Personalisierung	Externe Partnerschaften	Technologie	Benchmarking	Inklusivität und Intersektionalität
Denken Sie daran, dass jede Wechseljahreserfahrung einzigartig ist und sich im Laufe der Zeit für die selbe Person ändert	Etablieren Sie Partnerschaften mit Wechseljahres-Advocacy-Gruppen, Gesundheitsdienstleister:innen, die auf Wechseljahre spezialisiert sind, Wechseljahresberater:innen und Wellness-Organisationen	Erkunden Sie digitale Gesundheitsplattformen und Apps im Zusammenhang mit den Wechseljahren, um Bildung und Gemeinschaftsunterstützung zu bieten	Recherchieren und sammeln Sie Daten zu Best Practices im Bereich der Wechseljahresunterstützung von führenden Unternehmen und Gesundheitsorganisationen	Stellen Sie sicher, dass alle Kommunikationsmaßnahmen und Richtlinien inklusiv und respektvoll sind

Bieten Sie eine Vielzahl von Unterstützungsmaßnahmen an, die unterschiedliche Symptome, Erfahrungen und Bedürfnisse in den physischen, psychischen und sozio-affektiven Dimensionen und für verschiedene Phasen der Wechseljahre abdecken	Arbeiten Sie bei Schulungsprogrammen, Workshops und Informationsmaterialien zusammen	Erwägen Sie, den Mitarbeitenden kostenlosen Zugang oder Mitgliedschaften zu diesen Plattformen und Apps zu bieten	Führen Sie Benchmarking-Studien durch, indem Sie die BGM-Initiativen der Organisation zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren mit den Best Practices vergleichen	Schulen Sie alle Mitarbeiter:innen zur Geschlechtervielfalt und zur Bedeutung der Unterstützung aller Kolleg:innen in den Wechseljahren, unabhängig von ihrer Geschlechtsidentität
Ermöglichen Sie, das aus verschiedenen Unterstützungsmaßnahmen gewählt werden kann, um personalisierte Pläne zu erstellen, entsprechend der individuellen Bedürfnissen und Vorlieben.	Engagieren Sie externe Expert:innen, um Webinare oder persönliche Seminare zu wechseljahresbezogenen Themen anzubieten	Nutzen Sie Technologien, um Online-Umfragen und Feedback-Formulare bereitzustellen	Analysieren Sie die Daten im Laufe der Zeit mithilfe von Gesundheitsmetriken, um Trends und Bedürfnisse zu identifizieren	Erkennen Sie trans- und nicht-binäre Personen an und unterstützen Sie diese, die möglicherweise die Wechseljahre erleben

Quelle: Eigene Darstellung, basierend auf der Literaturrecherche.

Die Überlegungen beziehen sich auf den gesamten Prozess der Umsetzung unserer MenoMAPP und stellen einen ganzheitlichen, inklusiven und sensiblen Ansatz zur erfolgreichen Entwicklung und Umsetzung eines BGM-Konzeptes zur Unterstützung von Frauen in den Wechseljahren sicher.