

Endbericht zur Verbreitung der Projekterfahrungen und Ergebnisse

Projektnummer	2684
Projekttitel	Gsund&Achtsam
Projektträger/in	Lebenshilfe Tirol gem. GmbH
Projektlaufzeit, Projektdauer in Monaten	Nov. 2015 – 2019
Schwerpunktzielgruppe/n	ALLE Mitarbeiterinnen & Mitarbeiter der LHT mit Augenmerk auf Management und Führungskräfte
Erreichte Zielgruppengröße	Alle 1450 Mitarbeiterinnen & Mitarbeiter
Zentrale Kooperationspartner/innen	<ul style="list-style-type: none"> • TGKK – Peter Frizzi, Lisa Stern • AUVA – Heinz Fuchsig • MCI – Siegfried Walch und Team • FGÖ – Gert Lang, Bettina Grandits
Autoren/Autorinnen	Barbara Schiestl (Projektleitung)
Emailadresse/n Ansprechpartner/innen	gsund@lebenshilfe.tirol Barbara Schiestl – b.schiestl@lebenshilfe.tirol (bis 31.1.2020, danach GF) Georg Willeit – g.willeit@lebenshilfe.tirol – GF LHT
Weblink/Homepage	www.lebenshilfe.tirol
Datum	10.1.2020

1. Kurzzusammenfassung

Die Lebenshilfe Tirol gem. GmbH startete, nach einem Wechsel in der Geschäftsführung, im Jahr 2012 mit einem Changeprozess. Diesem Prozess lag vor allem die Frage zu Grunde: „Wer will die Lebenshilfe Tirol sein und wie will Sie Menschen mit Behinderungen begleiten?“

Aus diesem partizipativen Prozess, mit TNinnen aus allen Tätigkeitsbereichen, Führungsebenen, Menschen mit Behinderungen, deren Angehörigen und dem Verein der LHT, entstand „Das sind wir“, die neue Identität der Lebenshilfe Tirol. Sie ist seit dort eine beherzte WegbegleiterIn von Menschen mit intellektuellen Beeinträchtigungen bei einem barrierefreien, selbstbestimmten & erfüllten Leben. Diese Identität beruht auf 9 Erfolgsmustern, aus denen Handlungs- sowie Führungsgrundsätze entstanden sind.

Die Implementierung fand auf der Peerebene über die „BotschafterInnen – Methode“ statt. Pro Region wurden MitarbeiterInnen geschult, um die Ergebnisse aus diesem Changeprozess, an AssistentInnen vor Ort zu übermitteln und diese zu diskutieren.

Aufbauend aus diesen Diskussions- und Implementierungsergebnissen ergab sich die logische Schlussfolgerung sich dem Thema gesunde Organisation zu widmen, um die daraus entstehenden neuen Herausforderungen einer inklusiven Begleitung gut meistern zu können.

Die Begleitung im Gemeindewohnbau, die Begleitung in einem Wirtschaftsbetrieb ist fordernd. Es kann notwendig sein, die Nachbarn einzubinden oder die Belegschaft der Firma.

Es ist der Lebenshilfe Tirol wichtig, Herausforderungen beim Namen zu nennen und sich der daraus entstehenden Verantwortung zu stellen.

Die Vision des Projektes „Gsund&Achtsam“ war die Gestaltung, Lenkung und Entwicklung betrieblicher

Strukturen und Prozesse, damit die Organisation Lebenshilfe Tirol gesundheitsförderlicher werden kann. Im Sinne von "Gunde, vitale und engagierte MitarbeiterInnen stehen für ein gesundes,

achtsames und beherztes Unternehmen".

Das Projekt „Gsund&Achtsam“ entstand 2015 unter folgenden Zielen, welche aufbauend auf den 9 Erfolgsmustern des Identitätsprozesses „Das sind wir“ konzeptionell aufbereitet wurden:

1. **Vorrausschauende Begleitung entlang des Arbeitsbogens –**

ganzheitlich gesundheitsstärkende Ressourcen und Potentiale werden erhoben und werden gefördert.

2. **Gebündeltes Expertentum im Netzwerk** – Rahmenbedingungen für einen aktiven und sinnvollen Umgang mit in- & externem ExpertInnen Wissen ist geschaffen.

3. **Der sichere Anker** – MitarbeiterInnen erfahren Orientierung, Sicherheit und Rückhalt durch die Organisation. Eine Vereinbarung zwischen Beruf und persönlicher Lebenssituation ist gegeben (Beruf und Familie förderliche und flexible Arbeitszeiten).

4. **Von Mensch zu Mensch** – In der Organisation wird offen, klar und transparent kommuniziert. Die Qualität und das Potenzial von Beziehungen im Alltag ist bewusst, die soziale Vielfalt in der Organisation wird konstruktiv genutzt und

partizipativ gelebt.

5. Mein Platz im Leben – Gesunde Kompetenz- und Potentialentfaltung werden von Führungskräften initiiert. Ältere MitarbeiterInnen werden dabei berücksichtigt und deren langjähriges ExpertInnen Wissen wird wertschätzend genutzt.

6. Momente der Lebensfreude – ganzheitliche Gesundheit, Humor und Freude bei der Arbeit sind durch wertschätzende Bewusstmachung der Sinnhaftigkeit des jeweiligen Tuns, Teil des Arbeitsalltages.

7. Treibende Kraft im gesellschaftlichen Wandel – Die Lebenshilfe Tirol steht für eine inklusive, wertschätzende und gesunde Grundhaltung bez. MitarbeiterInnen, KlientInnen und Angehörigen. In Zusammenarbeit mit dem MCI finden laufende Berichterstattungen in lokalen Medien und somit eine Sensibilisierung mit dem Thema Gesundheitsmanagement in der Bevölkerung statt.

8. Individuelle Lebens- und Entwicklungsräume – Durch diverse Workshops und alternative Methoden können MitarbeiterInnen ihre Ressourcen erkennen und Potentiale entfalten. Individuelle Projekte mit KlientInnen und Angehörigen finden bei Führungskräften Gehör und werden gemeinsam umgesetzt.

Dezierte Nichtziele des Projektes waren:

Vorschnelles Handeln und Aktionismus

Die Laufzeit des Projektes betrug 4 Jahre und strategisches Gesundheitsmanagement war und ist nach wie vor die Basis für zufriedene und vitale Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bzw. eine kraftvolle Unternehmenskultur.

Partizipative Maßnahmenentwicklung durch die Teilnahme von 261 Personen – 63 Maßnahmen umgesetzt

Ausgehend von den Wünschen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erarbeiteten regionale und bereichsspezifische Gesundheitsteams der Lebenshilfe mögliche Verbesserungsmaßnahmen. Bis dato wurden 63 von 78 umgesetzt, wobei der Fokus auf einem organisatorisch-strategischen Gesundheitsmanagement lag. Konkret wurden u.a. Fortbildungen im Bereich „Gesundes Führen“ und „Teamsitzungen“ für Führungskräfte durchgeführt, Supervisionen und Coachings ausgebaut sowie Dialogräume mit der Geschäftsführung eröffnet. Neue Meetingstrukturen und Funktionsbeschreibungen unterstützen interne Informationsweitergabe und klare Zuständigkeiten.

In den Bereich der klassischen Gesundheitsförderung fallen u.a. Rückenfitbus & Rückenfir-Gesundheitsworkshops an 23 Standorten, eine Optimierung der Nachtdiensträume, „Burn in statt Burn out“ Fortbildungen, Bogenschieße, Yogakurse oder Wellness-Angebote.

Ergebnisse der Mitarbeiter/innenbefragungen 2015 und 2018

Vergleicht man beide Befragungen, so stieg der hohe Wert an Arbeitszufriedenheit zwischen 2015 und 2018 noch weiter an. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schätzen vor allem die deutlichen Verbesserungen bei Fortbildungs-, Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten. Auch die Unternehmenskultur wird wesentlich positiver bewertet.

Auffallend ist, dass der persönliche Gesundheitszustand außerordentlich hoch eingeschätzt wird. 5 % stufen ihn mit dem Höchstwert ein. 78 % bewerten ihn mit sehr gut oder gut. Diese Werte sind verglichen mit dem österreichweiten Benchmark überdurchschnittlich gut.

Aber: Auch wenn die Arbeit als sinnstiftend und wertvoll erlebt wird, werden von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die geistige Belastung bzw. die allgemeine emotionale Belastung immer wieder angeführt, weshalb auch in Zukunft großes Augenmerk auf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gelegt werden muss.

An dieser Stelle gilt ein großer Dank den Kooperationspartnern:

- dem Fond Gesundes Österreich
- der TGKK
- der AUVA
- dem Management Center Innsbruck
- der OÖGKK



G. Lang – FGÖ, L. Stern – TGKK, Ch. Schringer – ext. Beratung, G. Willeit – GF LHT, B. Schiestl – PL, F. Gottwald – Gast

Im Rückblick auf die vergangenen 4 Jahre lag das Augenmerk von „Gsund&Achtsam“ sehr stark im Managementbereich und gesundheitsförderliche Maßnahmen, spürbare Veränderungen für MitarbeiterInnen, sind an manchen Stellen zu kurz gekommen.

Deshalb startet „Gsund&Achtsam“, in Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat, mit diesen 2 Maßnahmen in das Jahr 2020:

Ein Radl für die Gesundheit – die Lebenshilfe Tirol unterstützt MitarbeiterInnen beim Kauf eines Fahrrades oder E-bikes mit €600.- brutto.

Schnuppern im Fitnesszentrum - Im Rahmen der **Fitnesszentrum-Aktion** unterstützen wir mit max. 400 Euro brutto bei einem Halbjahres- oder Jahresabo

Die einzige Empfehlung die ich mir erlaube an dieser Stelle zu geben ist, dass Gesundheitsprojekte immer auf der Ebene des Gesundheitsmanagement durch die Verbesserung von organisatorischen Strukturen, der Schulung von Führungskräften und der Gesundheitsförderung in Form von begreifbaren Maßnahmen liegen sollte.

2. Projektkonzept

Die Lebenshilfe Tirol hat im Jahre 2012 einen umfassenden Identitätsprozess mit dem Namen "Das sind wir" begonnen. Daraus wurden einige Erkenntnisse gewonnen und einige offene Fragen blieben zurück. Vor allem bei Themen wie Personal, Kommunikation, Führungskräfte, inklusive Haltung und klare Strukturen, wurde bewusst, dass Aufholbedarf besteht. Zum ersten Mal in der 50-jährigen Geschichte der Lebenshilfe Tirol haben sich Menschen aus diversen Rollen- und Aufgabenfeldern (MitarbeiterInnen, KlientInnen, Führungskräfte, Geschäftsführer, Verein, Angehörige) zusammen an einen Tisch gesetzt und diskutiert. Daraus entstand die neue Identität, dass sich die Lebenshilfe Tirol als beherzte Wegbegleiterin von Menschen mit intellektuellen Beeinträchtigungen bei einem barrierefreien, selbstbestimmten und erfüllten Leben versteht. Wichtige Grundsätze aus dem "Das sind wir" Prozess sind: vorausschauende Begleitung entlang des Lebensbogens, gebündeltes Expertentum im Netzwerk, der sichere Anker, von Mensch zu Mensch, mein Platz im Leben, Momente der Lebensfreude, treibende Kraft im gesellschaftlichen Wandel, und individuelle Lebens- und Entwicklungsräume und diese wiederum bildeten die Grundlage für BGF/BGM in der Organisation.

Daraus ergab sich der nächste logische Schritt sich dem Thema gesunde Organisation ganzheitlich anzunähern. Faktoren wie hohe Fluktuation, Fehlzeiten, psychische Beanspruchungen/Belastungen beeinflussen die Organisation und können MitarbeiterInnen krank machen. Deshalb wollte die Lebenshilfe Tirol nicht nur, bildhaft gesehen, einen Obstkorb als betriebliche Gesundheitsförderung umsetzen, sondern ganzheitlich auf der MitarbeiterInnen Ebene ansetzen.

Damit sich die Lebenshilfe Tirol zu einer, von innen heraus, gesunden Organisation, mit gesunden, motivierten und beherzten MitarbeiterInnen entwickelt, welche auch als Vorbild für andere Organisationen dienen kann. Damals war es noch unklar, ob eine betriebliche Gesundheitsförderung umgesetzt oder der Ansatz des betrieblichen Gesundheitsmanagement angestrebt werden sollte. Nach einem Consulting Termin mit Herrn Martin Hefel hat sich die Lebenshilfe Tirol sehr klar und bewusst für betriebliches Gesundheitsmanagement entschieden. Nach diesem Treffen bildete sich bereits die Steuerungsgruppe (siehe oben) unter der Projektleitung von Barbara Schiestl. Das Konzept wurde finalisiert und durch den FGÖ bewilligt und im September 2015 fand er offizielle Kick off statt. Dieser fand auf 2 Ebenen statt, einmal wurden alle MitarbeiterInnen eingeladen und zusätzlich fand Ende Oktober 2015 ein Führungskräfte Tag unter dem Motto „Gesundheit in der LHT“ statt.

Zu erwähnen ist auch noch, dass zu Beginn der Planung KlientInnen und deren Umfeld (Eltern, Angehörige, Sachwalter) sehr stark mit einbezogen wurden. Der LHT ist der Einfluss und das Verhalten von KlientInnen auf die Gesundheit von MitarbeiterInnen sehr klar bewusst, weshalb dieser Faktor auch in alle Überlegungen einbezogen wurde und das alleinige Augenmerk auf alle MitarbeiterInnen gelegt wurde.

Das Projekt berücksichtigte alle 123 Standorte und Tätigkeitsbereiche der Organisation in ihrer Individualität und Regionalität. Die 1450 MitarbeiterInnen der Lebenshilfe Tirol sind in folgende Dienstleistungsbereiche aufgeteilt:

- **Personenorientierung** - hier liegt der Schwerpunkt bereits auf der Entwicklung von Lebensqualität, den Potenzialen und der Gesundheit für KlientInnen (Beratung, Peerberatung, Qualität im Dialog, Bildungs-Sport, Gesundheits- und Urlaubsangebote)
- Angebote für **Kind und Familie** - siehe www.frühfodern.at
- Angebote für den Bereich **Arbeit**
- Angebote für den Bereich **Wohnen und Freizeit**

In den verschiedenen Bereichen arbeiten auch sehr unterschiedliche ProfessionalistInnen. Alle Bereiche waren in den Identitätsprozess "Das sind wir" integriert. Auch diese Entwicklung basierte auf einem partizipativen Prozess und somit ist die grundlegende Struktur solcher Prozesse in der Organisation bereits bekannt.

Hier möchte ich noch erwähnen mit welchen gesundheitlichen Belastungen sich die Bereiche Wohnen und Arbeit auseinandersetzen müssen. Einige Verbesserungen konnten wir erarbeiten, andere Bereiche fordern die LHT nach wie vor (siehe Anhang Gsund&Achtsam Folder).

Wohnen (Mobile Begleitung und Vollzeit begleitetes Wohnen)

Belastungen

- Arbeitszeiten hohe Flexibilität
- extrem enge Beziehung zum Klienten, vor Ort in deren Privatumfeld - hohe psychische Belastung
- psychische Thematiken von Klientinnen
- pflegerische Herausforderungen => körperliche Belastungen
- unzureichende Rahmenbedingungen - Wohn- und Gruppengrößen
- qualitativ sehr hoher Anspruch im Verhältnis zu einer relativ geringen Entlohnung (Basis Verträge)
- Nachtdienste
- Individuelle Begleitung von Menschen mit Behinderungen zu/in einem inklusiven Alltag

Arbeit

Belastungen

- unzureichende Rahmenbedingungen - viele Klientinnen
- wenig Individualität in der Begleitung
- hoher Lärmpegel
- pflegerische Belastungen körperlicher Art
- psychische Erkrankungen von Klientinnen
- Gewalt und Aggression von KlientInnen
- Pausen nur sehr schwer einhaltbar - Klientinnen sind immer anwesend
- qualitativ sehr hoher Anspruch im Verhältnis zu einer relativ geringen Entlohnung (KV - neues Gehaltssystem ist in Planung)

Methoden und dergleichen zum Projekt entnehmen Sie bitte Punkt 3.

3. Projektdurchführung



Das Projekt "Gsdund Achtsam" der Lebenshilfe Tirol hat sich an den Projektablauf vom Österreichischen und Europäischen Netzwerk für BGF gehalten und gleichzeitig Elemente des betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) eingebaut!

Hier die einzelnen Projektphasen mit Zeitangaben im Überblick

1. **Beirat, Steuerungsgruppe und Projektteam zusammenstellen**
 - März – April 2015, Unterzeichnung BGF Charta April 2015
2. **Steuerungsteamtreffen & Kick Off inkl. Führungskräfte tag**
 - September – November 2015
3. **Ist- Stand Analyse (1. MitarbeiterInnen Befragung und Fehl- und Fallzeitenanalyse)**
 - Dezember 2015 – Februar 2016
4. **Partizipative Methoden im Projekt**
 - 4.1. Ausbildung Gesundheitsteams ModeratorInnen
 - März 2016
 - 4.2. Regionale MitarbeiterInnen Beteiligung durch Gesundheitsteams
 - April – Juli 2016
 - 4.3. Implementierung Führungsgrundsätze
 - März – Oktober 2016
 - 4.4. Evaluierung psychischer Belastungen
 - November 2016 – April 2017
 - 4.5. Auseinandersetzung zum Thema in allen Teams und Hierarchieebenen der
 - Juni 2016 – bis heute

5. Maßnahmenplanung und -umsetzung – insg. wurden 63 Maßnahmen umgesetzt

- November 2016 – bis heute

6. Fehl- und Fallzeitenanalyse

- Jänner 2016 – bis heute (regelmäßige Berichte an Regionalleitungen)

7. Erfolgsmessung

7.1. Laufende externe Evaluation während des gesamten Projektes

- Juni 2016 – April 2019

7.2. Erneute Ist Stand – Analyse (2. MitarbeiterInnenbefragung)

- November 2018 – Februar 2019

8. Nachhaltigkeit & Close down

8.1. Ergebnispräsentationen und Vergleiche der Befragungen

- Februar – Mai 2019

8.2. Beantragung BGF Gütesiegel

- Verleihung Februar 2020

8.3. Nachhaltigkeitskonzept erarbeiten

- BGM wird Teil der neuen Stabsstelle „Identität und Kultur“
- Juli 2019 – bis heute

8.4. Regionaler Dialograum GF – Bilanz und Ausblick

- Oktober – November 2019

8.5. Offizieller Close down

- November 2019

8.6. Abschluss und Übergabe

- Dezember 2019 – Jänner 2020

KooperationspartnerInnen & BeraterInnen im Projekt:

- Fond Gesundes Österreich – Gert Lang und Bettina Grandits
- Tiroler Gebietskrankenkasse – Peter Frizzi und Lisa Stern mit Team
- Oberösterreichische Gebietskrankenkasse – MAInnen Befragungen
- AUVA – Heinz Fuchsig
- Management Center Innsbruck – Siegfried Walch und Team sowie diverse Studierende
- Christian Scharinger – externe Projektbegleitung
- Martin Hefel – externer Projektberater

4. Evaluationskonzept

Die Evaluation des Projekts „betriebliches Gesundheitsmanagement“ (BGM) der Lebenshilfe Tirol wurde vom Department Nonprofit-, Sozial- und Gesundheitsmanagement“ am Management Center Innsbruck (MCI) durchgeführt. Studierende mehrerer Jahrgänge führen im Rahmen von Lehrveranstaltungen die folgenden vier Befragungen zur Evaluierung des Prozesses durch:

- MCI-Prozessevaluierung I: **Befragung der Gesundheitsmoderatorinnen und der Gesundheitsteams** (Lehrveranstaltungsprojekt, Sommersemester 2016);
- MCI-Prozessevaluierung II: **Befragung der Regionalleiter** (Lehrveranstaltungsprojekt, Wintersemester 2016/17); Präsentation der Ergebnisse
- MCI-Prozessevaluierung III: **Befragung der Gesundheitsmoderatorinnen und der Gesundheitsteams** (Lehrveranstaltungsprojekt, Sommersemester 2017);
- MCI-Prozessevaluierung IV: Quantitative **Befragung der Lebenshilfe-MitarbeiterInnen zum Thema „Zufriedenheit mit interner Kommunikation“** (Lehrveranstaltungsprojekt, Sommersemester 2018)

Der Stand der Umsetzung und die ermittelte Wirksamkeit der im BGM-Projekt gesetzten Maßnahmen werden im Rahmen regelmäßiger Treffen mit Projektleiterin Barbara Schiestl und im Rahmen der Teilnahme an Treffen des Steuerungsteams und des Beirats besprochen.

Die Befragungsergebnisse, die laufende Analyse des Projektfortschritts und die Reflexion des Stands der Umsetzung mit der Projektleitung fließt in die laufende Anpassung des Projekts ein.

Ausgangslage und Zielsetzung

In der Lebenshilfe Tirol werden ausgehend vom Leitbild [„Das sind wir“](#) vor dem Projektstart die Ziele und Visionen für ein ganzheitliches und nachhaltiges Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) erarbeitet (siehe Tabelle 1).

Als Vision des BGM-Projektes "gesund & achtsam" wird festgelegt, die Gestaltung, Lenkung und Entwicklung betrieblicher Strukturen und Prozesse so zu gestalten, dass die Organisation Lebenshilfe Tirol gesundheitsförderlich wird.

Gemäß dem Motto "gesunde und achtsame MitarbeiterInnen stehen für eine gesundes, achtsames und beherztes Unternehmen" wird ein Prozess eingeleitet, der einen langfristigen und nachhaltigen Beitrag für die Gesundheitsförderung in der Lebenshilfe Tirol leisten soll.

Vision		Grobziel
1	Vorrausschauende Begleitung entlang des Lebensbogens in der LHT	gesundheitsstärkende Potenziale und Ressourcen sind erhoben und werden gestärkt.
2	Gebündeltes Expertentum im Netzwerk	Rahmenbedingungen für einen aktiven und sinnvollen Umgang mit in- & externen ExpertInnen Wissen ist geschaffen.
3	Der sicher Anker	MitarbeiterInnen erfahren Orientierung, Sicherheit und Rückhalt durch die Organisation. Eine Vereinbarung zwischen Beruf und persönlicher Lebenssituation ist gegeben (flexible Arbeitszeiten).
4	Von Mensch zu Mensch	In der Organisation wird offen, klar und transparent kommuniziert. Die Qualität von Beziehungen im Alltag ist bewusst, die soziale Vielfalt im Unternehmen wird konstruktiv genutzt und partizipativ gelebt.
5	Mein Platz im Leben	Gesunde Kompetenz- und Potentialentfaltung werden von den Führungskräften initiiert. Ältere MitarbeiterInnen werden dabei berücksichtigt und deren langjähriges ExpertInnen Wissen wird wertschätzend genutzt.
6	Momente der Lebensfreude	Gesundheit, Humor und Freude bei der Arbeit sind durch die wertschätzende Bewusstmachung der Sinnhaftigkeit des jeweiligen Tuns, Teil des Arbeitsalltages.
7	Treibende Kraft im gesellschaftlichen Wandel	Die LHT steht für eine inclusive, wertschätzende und gesunde Grundhaltung bez. MitarbeiterInnen, KlientInnen und Angehörigen. In Zusammenarbeit mit dem Management Center Innsbruck finden laufende Berichterstattungen in lokalen Medien und eine Sensibilisierung mit dem Thema Gesundheitsmanagement in der Bevölkerung statt.
8	Individuelle Lebens- und Entwicklungsräume	Durch diverse Workshops und alternative Methoden können MitarbeiterInnen ihre Ressourcen erkennen und Potentiale

		entfalten. Eigene Projekte mit KlientInnen und Angehörigen finden bei Führungskräften Gehör und werden gemeinsam Umgesetzt.
--	--	---

Tabelle 1: Ziele und Visionen für ein ganzheitliches und nachhaltiges BGM der Lebenshilfe Tirol

In dieser Zusammenfassung der begleitenden Evaluationsmaßnahmen werden die im BGM-Projekt gesetzten Maßnahmen nach den RE-AIM-Kriterien (Glasgow, Vogt, & Boles, 1999) bewertet. Glasgow et al. (1999) entwickelten diese Kriterien, um die Umsetzbarkeit von Interventionen - insbesondere unter Praxisbedingungen und unter Berücksichtigung des Verbreitungspotentials - zu evaluieren. Nach RE-AIM sollten Interventionen die folgenden Aspekte möglichst umfassend erfüllen:

- Reach (**Reichweite**): Ist ein Maß für die individuelle Partizipation (im Gegensatz zur Adopti-on). Sie bezieht sich auf das zahlenmäßige Verhältnis zwischen tatsächlichen und potentiellen Programmteilnehmer/-innen.
- Implementation (**Einführung/Anwendung**): Untersucht das Ausmaß, indem ein Programm wie beabsichtigt eingesetzt wurde.
- Efficacy (**Wirksamkeit**): In Evaluationsprojekten wird üblicherweise nach den erwünschten Veränderungen in den Schlüssel-Indikatoren und nach der Konsistenz der Veränderungen gefragt. Ebenso wichtig ist es jedoch, allfällige negative Veränderungen zu eruieren. Die Wirksamkeit kann sich dabei laut Glasgow et al. (2006) auf den Ebenen Gesundheit, Verhalten und Lebensqualität manifestieren.
- Adoption (**Annahme**): Stellt ein Maß für die Auswahl und Teilnahmebereitschaft der Zielgruppe dar, ein Programm zu übernehmen.
- Maintenance (**Aufrechterhaltung**): Umschreibt die Nachhaltigkeit der Interventionen auf betrieblicher bzw. organisationaler und individueller Ebene.

Die Reichweite des BGM-Projekt der Lebenshilfe Tirol

Durch Mitarbeiter/innenbefragungen und die Einbindung von Führungskräften und Gesundheitsmoderatoren/innen werden alle mit BGM Befassten und davon Betroffenen eingebunden:

- Am Projektbeginn durchgeführte Mitarbeiter/innenbefragung zum subjektiven Gesundheitsempfinden erzielt einen Rücklauf von 70%.
- ca. 140 Führungskräfte der ersten, zweiten und dritten Führungsebene werden laufend in die Reflexion der Zwischenergebnisse des Projektes eingebunden.
- Von insgesamt 1200 Mitarbeiterinnen wurden rund 10% als Mitglieder der sogenannten Gesundheitsteams/-zirkel nominiert - außerdem wurden 13 Gesundheitsmoderatorinnen ernannt; diese entwickeln Vorschläge für Maßnahmen zum betrieblichen Gesundheitsmanagement.

Im Rahmen der MCI-Prozessevaluierung I im Sommersemester 2016 führt die **Befragung der Gesundheitsmoderatorinnen sowie der Gesundheitsteams** zu folgenden Ergebnissen:

- **Reichweite**: 88,5% (Mittelwert aller Fragen in dieser Kategorie), d.h., dass das Programm bei den Mitarbeiter/innen bekannt ist und diese durch die Gesundheitsteams entsprechend repräsentiert werden;
- **Wirksamkeit**: 90% (Mittelwert aller Fragen in dieser Kategorie), d.h., trotz des hohen Wertes gibt es einzelne qualitative Anmerkungen, welche die Sorge in den Gesundheitsteams ausdrücken, dass die Maßnahmen nicht bis ins Management gelangen könnten;
- **Annahme**: 90% der Mitglieder in den Gesundheitsteams sind bereit, mehr Zeit in ihre Arbeit zu investieren, um die Ziele des Projekts zu erreichen.

- **Einführung/Anwendung:** 81,5% (Mittelwert aller Fragen in dieser Kategorie) der Mitglieder der Gesundheitsteams sehen sich ausreichend über die Planung des Projekts informiert.
- **Aufrechterhaltung:** 98% der Befragten würden dieses Projekt in dieser frühen Phase an ein anderes Unternehmen weiterempfehlen.

Im Rahmen der MCI-Prozessevaluierung II im Wintersemester 2016/17 führt die **Befragung der neun Regionalleiter** zum bisherigen Projektverlauf und zur Akzeptanz des Gesamtvorhabens zu folgenden Ergebnissen:

- **Wahrnehmung:** alle Befragten sind dem Projekt gegenüber sehr positiv bzw. eher positiv eingestellt und sind fähig Stärken daran zu erkennen;
- **Organisation:** insgesamt sechs von neun Interviewpartner beurteilen den Projektprozess als gut und fünf von neun Befragten fühlen sich ausreichend in den Prozess und die Organisation des Projekts integriert;
- **Kommunikation:** gute Zusammenarbeit mit der Landesstelle, Kommunikation und Informationsvermittlung jedoch verbesserungs- beziehungsweise ausbaufähig;
- **Projektleitung:** Besuch der Projektleitung stößt nur bei fünf der neun Interviewpartner auf positive Resonanz;
- **Interesse:** Bestätigung von fünf Regionalleiter, dass großes Interesse der Mitarbeiter/innen am Projekt besteht;
- **Maßnahmen:** drei von neun Befragten empfinden die geplanten Maßnahmen als zu generell und vier von neun Interviewpartner haben erläutert, dass die Maßnahmen umsetzbar sind;
- **Auswirkungen Führungskräfte:** alle Befragten sind sich einig, dass das Projekt keinen Autonomieverlust für sie als FK darstellt und die Ernennung der Gesundheitsmoderatorinnen eine Entlastung für sie bedeutet;

Im Rahmen der MCI-Prozessevaluierung III im Sommersemester 2017 führt die **Befragung der Gesundheitsmoderatorinnen und der Gesundheitsteams** zu folgenden Ergebnissen:

- **Kommunikation:** 64,4% der Befragte geben an voll zufrieden bzw. eher zufrieden damit zu sein, wie stark sie in den Prozess involviert wurden und 66,7% der Befragten sind voll zufrieden bzw. eher zufrieden mit der Kommunikation der ausgewählten Maßnahmen;
- **Akzeptanz:** auf 66,6% aller Befragten trifft die Aussage „Ich bin mit dem Gesamtprojekt „Ggesund&Achtsam“ voll/eher zufrieden“ zu;
- **Umsetzung:** 53,3% der Mitglieder in den Gesundheitsteams haben angegeben sich 1x in zwei Monaten bzw. 1 x pro Monat im Intranet anzumelden, um sich über die Maßnahmen zu informieren und insgesamt 42,2% aller Befragten geben an, dass alle bzw. einige der von ihnen erarbeiteten Maßnahmen umgesetzt wurden/werden.

Im Rahmen der MCI-Prozessevaluierung IV im Sommersemester 2018 führt die **Befragung der Lebenshilfe-MitarbeiterInnen zum Thema „Zufriedenheit mit interner Kommunikation“** zu folgenden Ergebnissen:

- Aus den Antworten der Mitarbeiter/innen geht hervor, dass einem Großteil die Zeit und Zugangsmöglichkeiten fehlt, um sich über aktuelle Ereignisse und Erneuerungen informieren zu können.
- Zweiweg-Kommunikation im Rahmen von Arbeitssitzungen wird als optimal angesehen, weil hier Unklarheiten durch Rückfragen sofort bereinigt werden können. Diese Kommunikationsform lässt auch Raum für die Behandlung umfassender Sachverhalte.

- Die persönliche Übermittlung von Informationen bietet sich besonders für die Motivation, Integration, Beratung und Betreuung von Mitarbeitern/innen an. „Abwärtskommunikation“ bringt Schwierigkeiten mit sich, da Informationen nicht zu allen Mitarbeiter/innen durchdringen. Dies kann einerseits daran liegen, dass die dafür bereitgestellten Kommunikationswege (z.B. das als veraltet empfundene Intranet, Newsletter, interne Zeitung) durch die Mitarbeiter/innen kaum oder nicht genutzt werden. Andererseits kann nach ein Überfluss an irrelevanten Informationen die wichtigen Informationen verdrängen.

Implementation (Einführung/Anwendung)

Um die gewünschten Veränderungen nachzuvollziehen, wurden die Ziele und Vision des Projekts seitens der Projektleitung laufend um Indikatoren und Messgrößen ergänzt, um das Ausmaß, indem das Programm wie beabsichtigt eingesetzt wurde, entsprechend zu beobachten und dokumentieren. In den jährlichen Zwischenberichten des Projektes „Gsund & Achtsam“ wurde die Zielerreichung dokumentiert (siehe dazu beispielhaft die Dokumentation für 2018 auf S. 8 und 9).

2019 zum Abschluss des Projekts und im Rahmen der Beantragung um Zuerkennung des Gütesiegels „Betriebliche Gesundheitsförderung“ hat die Projektleitung BGM der Lebenshilfe Tirol im Sinne einer kontinuierlichen Weiterentwicklung des betrieblichen Gesundheitsmanagement eine Überarbeitung der Ziele vorgenommen und diese auf Grundlage im Prozess gemachten Erfahrungen mit entsprechenden Indikatoren verknüpft:

- Es liegt eine einheitliche und wertschätzende Feedback Kultur im Sinne von dialogischem Austausch vor. Die Führungskräfte sind diesbezüglich durch den Führungskräftelehrgang, mit Augenmerk auf "gesundes Führen", befähigt.
- Stärkung der persönlichen Gesundheit und Arbeitsfähigkeit
- Stärkung des persönlichen Gesundheitsbewusstseins und der Gesundheitskompetenzen
- Entwicklung einer gesunden An- und Abwesenheitskultur
- MitarbeiterInnen erfahren Orientierung, Sicherheit und Rückhalt durch die Organisation. Eine Vereinbarung zwischen Beruf und persönlicher Lebenssituation ist gegeben (flexible Arbeitszeiten).
- Gebündeltes Expertentum
- im Netzwerk
- Rahmenbedingungen für einen aktiven und sinnvollen Umgang mit in- & externen ExpertInnen Wissen ist geschaffen.
- Stärkung der Unternehmenskultur
- In der Organisation wird offen, klar und transparent kommuniziert. Die Qualität von Beziehungen im Alltag ist bewusst, die soziale Vielfalt im Unternehmen wird konstruktiv genutzt und partizipativ gelebt.

5. Projekt- und Evaluationsergebnisse

Wirksamkeit und Annahme (Adaption)

Die Wirksamkeit bezieht sich dabei auf die Ebenen Gesundheit, Verhalten und Lebensqualität und die Annahme (Adaption) stellt ein Maß für die Auswahl und Teilnahmebereitschaft der Zielgruppe dar, ein Programm zu übernehmen. Um die Wirksamkeit und Annahme des Betrieblichen Gesundheitsmanagements zu bewerten, ist ein Vergleich der beiden Mitarbeiterinnenbefragungen (2015 und 2019, siehe Powerpoint-Dateien im Anhang) hilfreich.

Trotz der Unterschiede in einzelnen Regionen und Tätigkeitsbereichen sind folgende Überlegungen zur Zielerreichung und Annahme der Projektinhalte zulässig, welche die Lebenshilfe Tirol im Rahmen des Antrags an das Österreichische Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung um Zuerkennung des Gütesiegels „Betriebliche Gesundheitsförderung“ festhält (Antrag, S. 20):

„Der subjektive Gesundheitszustand und auch die Arbeitszufriedenheit haben sich zwischen den beiden Befragungen leicht verbessert.

Rund 40% der befragten Mitarbeiter/innen geben an, dass das BGF Projekt ihr Gesundheitsbewusstsein gesteigert und ihre körperliche und mentale Gesundheit gefördert hat.

Sowohl die Gesundheitsbefragung, als auch die Fehlzeitendaten zeigen eine verbesserte An- und Abwesenheitskultur. So gehen sowohl die Angaben bezüglich Präsentismus, als die Präsenzquote leicht zurück. Die Fehlzeitentage steigen dementsprechend leicht an, liegen mit 11,6 Tagen noch immer deutlich unter den Benchmarkwerten in der Wirtschaftsklasse. (14,7 Tage)

Die 2. Gesundheitsbefragung zeigt eine signifikante Verbesserung der Zufriedenheit mit Aus- und Fortbildungsmöglichkeiten im Unternehmen (ein Plus von fast 20%!)

Die persönliche Kommunikation und Erlebbarkeit wurde auf allen Ebenen – auch auf Ebene der Geschäftsführung – deutlich erhöht. Verschiedene Formate, wie Begegnungsfeste, stärken den Zusammenhalt und verdeutlichen den Wert von Vielfalt und Partizipation.“

Trotz positiver Gesamttendenz lohnt eine nähere Auseinandersetzung mit den Personen in den Tätigkeitsbereichen „begleitetes Wohnen“ (Arbeitsumgebung) sowie „Reinigung“ (Arbeitsaufgaben und -abläufe). In beiden Bereichen gibt es im Projektzeitraum eine negative Tendenz in der Einschätzung durch die beiden Gruppen. Bei einem Vergleich der regionalen Einschätzung haben sich die Werte für die Arbeitsumgebung in einzelnen Regionen auffallend verschlechtert, in anderen im gleichen Zeitraum verbessert.

Anlage: Gsund&Achtsam Folder

6. Zentrale Lernerfahrungen und Empfehlungen

Hier halte ich mich genau an die von Ihnen gestellten Fragen.

1. Was waren die wesentlichen Faktoren zur Erreichung der Projektziele?

Für die Erreichung der Projektziele, war ein großer Vorteil, dass dem Projekt „Gsund&Achtsam“ ein Organisationsprozess „Das sind wir“ vorangegangen ist. Somit waren partizipative Prozesse und Dialogforen schon eine bekannte Methode in der Lebenshilfe Tirol.

Ein weiterer Faktor war, dass ich als Projektleiterin ausschließlich für „Gsund&Achtsam“, mit der Vernetzung in anderen Bereichen, zuständig war. So konnten wir gewährleisten, dass „Gsund&Achtsam“ ein fortlaufender Prozess war und ist.

Daraus ergab sich auch viel persönliche Gespräche und dergleichen (1x pro Jahr, war ich in allen 120 Teams vor Ort).

Wichtig war und ist auch dass der GF Herr Willeit zu 100% hinter dem Projekt stand und somit nicht von der Wichtigkeit überzeugt werden musste.

2. Welche Faktoren waren hinderlich?

Die Dislozierung, Größe und die unterschiedlichen Tätigkeitsbereiche der Lebenshilfe war und sind eine Herausforderung im Erreichen von Menschen – dies wiederum ist herausfordernd für die Kommunikation.

Ebenso ist die Thematik der psychischen Gesundheit für MÄnner, auch auf Grund der fordernden Tätigkeit in der Arbeit eine Große und wird es auch künftig bleiben.

Strukturell war es hinderlich dass viele Entscheidungen über 1. Und 2. Führungsebene beschlossen werden mussten, um in die Umsetzung gebracht werden zu können.

Ein System des schnelleren Agierens wäre manchmal von Vorteil.

3. Was sind Empfehlungen für Projektstarter?

Zeit und Raum für Projektleitungen schaffen => klares Stundenausmaß zum Projektstart beschließen

Klare Strukturen und Zuständigkeiten benennen => Verantwortungen klären

Fortlaufende Prozesse gewährleisten und auch eine fortlaufende Partizipation ermöglichen

BGF immer mit BGM verbinden => Gesundheitsförderung und Gesundheitsmanagement, Projekte brauchen beide Ebenen um Nachhaltigkeit zu sichern und Projekte nicht nur „Strohfeuer“ sind

Externer Projektbegleitung => diese hält die Metaebene und den Blick von Außen, ein sehr wertvoller Faktor

4. Was würde ich anders machen?

Das Steuerungsteam über eine Ausschreibung zusammenstellen => Wer brennt wirklich für dieses Thema?

In unserem Fall mehr sogenannte „Quick wins“ einbauen => die LHT war teilweise zu sehr auf BGM konzentriert

Ansonsten wünsche ich ALLEN Projektstartern spannende Zeit und stehe auch gerne für etwaige Detailfragen unter b.schiestl@energyspring.at oder gsund@lebenshilfe.tirol zur Verfügung

Anhang

Liste der Beilagen zum Bericht:

1. LHT Plakat
2. Gsund&Achtsam Folder
3. 4 Jahre Gsund&Achtsam Presseausendung
4. Papier zur Orientierung
5. Gsund&Achtsam – Projektplan
6. Befragung 2015 – 2018 – Vergleich nach Tätigkeiten
7. Befragung 2015 – 2018 – Vergleich nach Regionen
8. Regionale Kurzberichte 2019
9. Dialograum mit GF – Kurzberichte
10. Diverse Pressemeldungen
11. Close down - Einladung_Gsund&Achtsam_41 zig
12. Gsund&Achtsam – Ablaufplan 2015-2019

Hinweis:

Neben dem Hochladen des Berichts ist dieser zusätzlich dem/der für das Projekt zuständigen Mitarbeiter/in des Fonds Gesundes Österreich in gedruckter Version (Papierform) zur Begutachtung und Prüfung zuzusenden.