

Endbericht zur Verbreitung der Projekterfahrungen und Ergebnisse

*Der Endbericht ist als kurzes zusammenfassendes Projektprodukt für den Transfer der Lernerfahrungen zu sehen. Er dient dem FGÖ einerseits zur abschließenden Bewertung des Projekts. Vor allem aber richtet sich der Bericht **an Umsetzer*innen zukünftiger Projekte** und dient dazu, Projekterfahrungen und bewährte Aktivitäten und Methoden weiter zu verbreiten. Da in Fehlern zumeist das höchste Lernpotenzial steckt, ist es wichtig auch Dinge zu beschreiben, die sich nicht bewährt haben und Änderungen zwischen ursprünglichen Plänen und der realen Umsetzung nachvollziehbar zu machen.*

Der Endbericht ist – nach Freigabe durch Fördernehmer/in und FGÖ – zur Veröffentlichung bestimmt und kann über die Website des FGÖ von allen interessierten Personen abgerufen werden.

Projektnummer	3027
Projekttitel	BGF Projekt Suchthilfe Wien – „Wir fördern Gesundheit und Lebensqualität“
Projektträger/in	Suchthilfe Wien gemeinnützige GmbH (SHW), Gumpendorfer Gürtel 8, 1060 Wien
Projektlaufzeit, Projektdauer in Monaten	09. Jänner 2019 bis 30. Juni 2021
Schwerpunktzielgruppe/n	Alle Mitarbeiter*innen
Erreichte Zielgruppengröße	Alle Mitarbeiter*innen der Suchthilfe Wien (300 Mitarbeiter*innen)
Zentrale Kooperationspartner/innen	FGÖ, ÖGK
Autoren/Autorinnen	Susanne Bauer Mag. ^a Theresa Rinner, MAIS
Emailadresse/n Ansprechpartner/innen	bgf@suchthilfe.at
Weblink/Homepage	www.suchthilfe.at
Datum	31.03.2021

1. Kurzzusammenfassung

Ausgangslage

Die Suchthilfe Wien (SHW) ist mit ihren Angeboten und Leistungen im Gesundheits- und Sozialbereich angesiedelt. Somit stellt das Thema „Gesundheit“ – sowohl für Klient*innen als auch für die Mitarbeiter*innen – einen zentralen Faktor im Betrieb dar. Die Arbeit im niederschweligen Suchthilfebereich stellt besondere Anforderungen an das Personal, was mitunter starke Belastung nach sich zieht. Aus diesem Grund ist die Mitarbeiter*innengesundheit der Geschäftsführung der SHW ein besonderes Anliegen. Diese sollte im Rahmen eines BGF-Projekts gefördert werden.

Ein weiterer Grund sich dem Thema BGF verstärkt zu widmen, waren die Ergebnisse einer Organisationsdiagnose aus dem Jahr 2015/2016. Die Ergebnisse der Befragung zeigten auf, dass die Umsetzung eines Betrieblichen Gesundheitsförderprojekts für die Mitarbeiter*innen und die Organisation förderlich ist.

Die Diagnose zeigte zum Zeitpunkt der Durchführung neben dem Bedarf an gesundheitsfördernden Maßnahmen bzw. einer Auseinandersetzung mit dem Thema „Innerbetriebliche Gesundheit“ auch auf, dass die innerbetrieblichen gemeinsamen Werte stark unterrepräsentiert waren. Aus diesem Grund entschied sich die Geschäftsführung der SHW einen Organisationsentwicklungsprozess zu starten. Es gab bereits damals Überlegungen, ein BGF-Projekt zu beginnen, jedoch wurde entschieden, sich zuerst dem Thema „Gemeinsame Werte“ zu widmen und darauf aufbauend, somit erst zu einem späteren Zeitpunkt, sich mit dem Thema „Gesundheit im Betrieb“ auseinanderzusetzen. Der Organisationsentwicklungsprozess wurde somit mit der Umsetzung eines Leitbildprojekts gestartet.

Vorangegangene Prozesse

Von 2017 auf 2018 wurde in einem partizipativen Prozess das neue Leitbild der Suchthilfe Wien entwickelt. In diesem ist als zentraler Mittelpunkt „zusammen wirken“ verankert. Einer der Leitsätze der sich daraus ableitet, lautet:

„Wir fördern Gesundheit und Lebensqualität“. – „Wir unterstützen Menschen dabei, ihr Leben so gesund wie möglich zu führen, und schaffen Bewusstsein für Risiken. Damit wirkt unsere Arbeit auch gesamtgesellschaftlich auf gesundheitlicher, sozialer und ökonomischer Ebene. In diesem Sinne achten wir auch auf unsere eigene Gesundheit.“

Am 30. Oktober 2018 fand mit allen Mitarbeiter*innen der SHW der Finalisierungsprozess des Leitbildes statt. In diesem Rahmen fand eine Maßnahmenplanung für die Umsetzung des Leitbildes – welche Schritte müssen gesetzt werden, um das Leitbild leben zu können – statt. Da sich der Leitsatz „Wir fördern Gesundheit und Lebensqualität.“ sowohl nach außen – Angebote an Klient*innen – als auch nach innen – Angebote an Mitarbeiter*innen – richtet, wurde seitens der Geschäftsführung der Suchthilfe Wien bereits eine Maßnahme zur Umsetzung die-

ses Leitsatzes definiert. Diese Maßnahme entspricht dem Auftrag für ein BGF-Projekt im gesamten Unternehmen, welches mit Jänner 2019 startete. Somit fand ein direkter Übergang vom Leitbildprojekt zum BGF-Projekt statt.

Mit dem Leitbildprojekt wurde in der SHW ein Organisationsentwicklungsprozess gestartet, in den alle Mitarbeiter*innen eingebunden waren. Das BGF-Projekt knüpfte an diesen Prozess an und mit der Umsetzung sollte der oben angeführte Leitsatz „in ein lebendiges Tun“ kommen. Gemeinsam mit, und nicht für die Mitarbeiter*innen, sollte daher ein BGF-Projekt mit größtmöglicher Partizipation aller Führungskräfte und Mitarbeiter*innen umgesetzt werden.

BGF-Projekt

Das Projekt wurde mit einer Laufzeit von zwei Jahren (Jänner 2019 bis Dezember 2020) konzipiert. Die Konzeptionsphase startete bereits im September 2018 und diese wurde genutzt, um die Zielgruppe "alle fix angestellten Mitarbeiter*innen der Suchthilfe Wien" zu definieren und die Steuergruppe zu implementieren.

Der erste Meilenstein im Projekt war das Kick off am 09. Jänner 2019 und das erste Projektjahr war der Ist-Analyse sowie der Entwicklung von Maßnahmen gewidmet. Mit einer groß angelegten Mitarbeiter*innenbefragung mittels schriftlichem Fragebogen wurden Ergebnisse zum "Gesundheitszustand der Suchthilfe Wien" eingeholt. Um ein möglichst übersichtliches und differenziertes Bild zu erhalten, wurden zuvor verschiedene Evaluierungsgruppen gebildet, die sich an der Unternehmensstruktur orientierten (Bereiche/Teams/Führungskräfte). Die Ergebnisse aus der schriftlichen Befragung wurden in weiterer Folge in den Gesundheitszirkeln vertieft. Pro Bereich wurde im Zeitraum von April bis August 2019 ein Gesundheitszirkel mit den Mitarbeiter*innen umgesetzt (insgesamt acht Zirkel) und im Rahmen dessen wurden die Themen "Ressourcen", "Belastungen" und der Bedarf an "Präventionsangeboten" bearbeitet.

Die gemeinsam erarbeiteten Maßnahmen und Vorschläge zur Verbesserung wurden den Führungskräften präsentiert und Ziel der Steuergruppe war es nun, den Maßnahmenumsetzungsplan zu erstellen. Durch die hohe Anzahl an Gesundheitszirkeln lagen insgesamt über 100 Maßnahmen vor. Dieser Prozess war sehr zeitaufwendig. Die verschiedenen Maßnahmen wurden in bereichs-/teaminterne und shw-weite Maßnahmen gegliedert. Auch wurden in dieser Projektphase in einem gemeinsamen Prozess der Steuergruppenmitglieder die Projektziele final definiert.

Das zweite Projektjahr war für die Maßnahmenumsetzung vorgesehen und mit Jahresbeginn 2020 wurde mit der Ausarbeitung der ersten Präventionsangebote gestartet, die ab Frühjahr angeboten werden sollten. Ebenso wurde mit der Umsetzung der bereichs-/teaminternen Maßnahmen begonnen. Auch für die Führungskräfte, eine indirekte Zielgruppe im Projekt, waren erste Angebote zum Thema Gesundes Führen im ersten Halbjahr 2020 geplant.

Durch den Beginn der Covid-19-Pandemie wurden die vorgesehenen Projektschritte allerdings unterbrochen bzw. beeinträchtigt und ein flexibles Eingehen auf die Krisensituation war notwendig.

Die Maßnahmenumsetzung wurde an die gegebenen Möglichkeiten (Coronavorgaben) angepasst und trotz reduzierter Ressourcen ist es gelungen, das Projekt erfolgreich fortzuführen. Dies ist auf das gute Zusammenarbeiten aller am Projekt Beteiligten zurückzuführen und zudem bekam das Thema "Gesundheit" und deren "Erhaltung" pandemiebedingt einen sehr hohen Stellenwert im Betrieb.

Bedingt durch das große Projektvolumen sowie dem Corona-Krisenbetrieb und dem damit verbundenen Wegfall von personellen Ressourcen wurde beim FGÖ um Projektverlängerung angesucht. Das neue Projektende mit 30. Juni 2021 trug maßgeblich dazu bei, das Vorhaben weiterhin erfolgreich umsetzen. Zudem war es vorteilhaft, den Zeitraum der Maßnahmenwirkung zu verlängern.

Abgeschlossen wurde das BGF-Projekt mit einer schriftlichen Online-Befragung im September 2021.

2. Projektkonzept

Zielgruppe des BGF-Projekts sind alle fix angestellten Mitarbeiter*innen aus allen Bereichen/Teams der Suchthilfe Wien. Eine **indirekte Zielgruppe** im Projekt stellen die **Führungskräfte** dar.

Bereiche und Teams:

- *jedmayer*
- *streetwork*
- *ambulatorium Suchthilfe Wien*
- *Mobile soziale Arbeit im öffentlichen Raum*
- *Regionales Kompetenzzentrum*
- *Arbeit und Integration*
- *Suchtprävention*
- *Zentralverwaltung*

Durch das bewusst gewählte Projektdesign – die Einbindung aller fest angestellten Mitarbeiter*innen – wurde und wird eine **größtmögliche Partizipation ermöglicht und gleichzeitig auch Chancengerechtigkeit gewährleistet**.

Die Ziele des BGF-Projekts in der Suchthilfe Wien wurden wie folgt definiert:

Übergeordnetes Ziel:

Start eines Betrieblichen Gesundheitsförderprozesses mit dem Ziel des Übergangs in ein Betriebliches Gesundheitsmanagement → BGF wird zum BGM.

Grobziele:

Die einzelnen Grobziele sind wie folgt definiert und Zielgruppe des Projekts sind alle fix angestellten Mitarbeiter*innen der Suchthilfe Wien:

1. Stärkung des Gesundheitsbewusstseins:

Durch das BGF-Projekt in der Suchthilfe Wien soll das Gesundheitsbewusstsein aller Mitarbeiter*innen gefördert werden. Die Kultur der eigenen Achtsamkeit gegenüber dem Thema Gesundheit wird dabei ausgebaut und gemeinsam entwickelte Maßnahmen sollen zur Gesundheitsbewusstseinssteigerung beitragen. Dabei sollen gleichzeitig Gesundheitsrisiken minimiert werden.

2. Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter*innen:

Ziel des Projekts ist die Steigerung der Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter*innen sowie die Verbesserung des Betriebsklimas. Dies soll sich dadurch zeigen, indem die Umsetzung der BGF-Maßnahmen zu einer höheren Arbeitszufriedenheit und zu mehr Selbstwertgefühl führt. Dadurch sollen der positive Umgang miteinander sowie die gegenseitige Unterstützung gefördert und erhöht werden. Die Mitarbeiter*innen werden dabei im Prozess als Expert*innen wahrgenommen.

3. Kompetenzaufbau und Arbeitsbewältigungsfähigkeit:

Durch die gemeinsame Beleuchtung der Arbeitsfelder und Arbeitsprozesse soll eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen entstehen. Im Rahmen des BGF-Projekts sollen den Mitarbeiter*innen Tools zur Verfügung gestellt werden, um ihren eigenen Umgang mit Belastungen besser bewältigen zu können. Dies soll auch zur Verringerung von (individuellen) Belastungs- und Risikofaktoren führen. Den Mitarbeiter*innen sollen damit zu Projektende Methoden bekannt sein, um sich selbst ausgeglichener fühlen zu können. Dies soll auch zur Aufstellung und Erhaltung der eigenen Work-Life-Balance beitragen, was sich positiv auf die Gesundheit der Mitarbeiter*innen auswirkt.

4. Partizipation:

Der gesamte Prozess zielt darauf ab, den möglichen individuellen Gestaltungsraum der Mitarbeiter*innen aufzuzeigen und somit die Identifikation zum Unternehmen zu erhöhen. Durch das gewählte Projektdesign – die Einbindung aller fest angestellten Mitarbeiter*innen – wird eine größtmögliche Partizipation ermöglicht und gleichzeitig auch Chancengerechtigkeit gewährleistet. Ein weiteres Ziel ist auch, durch regelmäßige Kommunikation ein generelles Bewusstsein für Gesundheit zu erzeugen und so immer mehr Personen zu einer aktiven Auseinandersetzung mit dem Thema zu bewegen. Dadurch wird ebenfalls die Partizipation erhöht.

5. Die Erreichung des Unternehmensziels verbessern:

Mit all den vorher dargestellten Zielen soll auch ein Vorteil für das Unternehmen Suchthilfe Wien entstehen. Durch eine gute Gestaltung des Maßnahmenpakets, die sich an den Bedürfnissen der Mitarbeiter*innen orientiert, soll sich die Identifikation zur Organisation seitens der Mitarbeiter*innen erhöhen. Da im BGF-Prozess ihre Selbstwirksamkeit gesteigert wird, genauso wie aber auch strukturelle Verbesserungen, Verhaltensänderungen, verbesserte Wahrnehmung von Führung angestrebt werden, soll es zu positiven Auswirkungen in Bezug auf die Unternehmenszielerreichung kommen. Dies kann sich dann z.B. zeigen, indem es zu weniger Fluktuation kommt, weniger Krankenstände auftreten, weniger Arbeitsunfälle passieren o.ä..

Die genannten Projektziele beziehen sich auf die gesamte Zielgruppe.

3. Projektdurchführung

Projektstruktur BGF–Projekt SHW

- Mitglieder Steuergruppe – bestehend aus Geschäftsführung, Ärztlicher Leitung, Bereichsleitungen, Kaufmännischer Leitung, Betriebsratsvorsitzendem bzw. Vertretung, Betriebsärztin und Projektleitung
- Projektleitung fungierte auch als Gesundheitszirkelmoderation
- Externe Projektbegleitung

Projektplan

Für die Umsetzung der einzelnen Projektschritte wurde zu Beginn ein Projektplan ausgearbeitet. Dieser diente zur Steuerung des Projekts und er wurde im Laufe der beiden Jahre immer wieder adaptiert und angepasst. Der Plan war untergliedert in folgende Projektphasen:

- 1.) Vorbereitung
- 2.) Ist–Analyse
- 3.) Vertiefende Analyse und Planung
- 4.) Umsetzung
- 5.) Evaluierung
- 6.) Implementierung – Übergang von BGF zu BGM

4. Evaluationskonzept

Die Steuergruppe des BGF–Projekts entschied bereits in der Vorbereitungsphase, sowohl die Analyse der Ist–Situation als auch die Abschlussevaluierung und Zielgradmessung am Ende der Projektlaufzeit selbst durchzuführen. Aufgrund der Organisationsdiagnose aus 2015/16, die von Frau Geschäftsführerin Grabenhofer durchgeführt wurde, standen bereits notwendiges Know–how als auch entsprechende Auswertungstools zur Verfügung. Für die schriftliche Mitarbeiter*innenbefragung dienten folgende Befragungsinstrumente: KFZA, Work Ability Index und verschiedene Fragen zur Einschätzung und Beurteilung der Gesundheit.

In der Phase der vertiefenden Analyse wurden die Gesundheitszirkel mit den Mitarbeiter*innen umgesetzt. Auch hier wurde auf eine hohe Partizipationsmöglichkeit Wert gelegt.

Abgeschlossen wurde die Evaluierung mit einer Onlinebefragung im Herbst 2021. Bedingt durch die Corona–Situation wurde die Befragung im Gegensatz zur Erstbefragung verkürzt durchgeführt. Als Befragungsinstrument diente neuerlich der KFZA und zusätzlich wurden Fragen zur Zielgradmessung des Projekts gestellt. Zusätzlich zur Mitarbeiter*innenbefragung wurde auch in der Steuergruppe eine Projektreflexion durchgeführt.

Die Zusammenarbeit mit der externen professionellen Projektberatung und –begleitung erfolgte während des Projekts regelmäßig. Dies diente der Qualitätssicherung.

Durch das bewusst gewählte Evaluierungsdesign sollte die Projektleitung (eigene Erstellung der Erhebungsunterlagen und der Durchführung der Evaluierung) generelles Wissen zu diesem

Thema generieren. Projektschritte wurden sorgfältig dokumentiert und angesammeltes Wissen soll in weiterer Folge als Transfermöglichkeit gelten.

5. Projekt- und Evaluationsergebnisse

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Umsetzung des BGF-Projekts zufriedenstellend verlief und die zu Beginn definierten Ziele wurden großteils erreicht. Die geplanten Aktivitäten wurden mit den vorgesehenen Methoden umgesetzt. Die flexible Anpassung der Projektaktivitäten sowie die Verlängerung des Projektlaufzeitraums trugen maßgeblich dazu bei. Trotz der besonderen Herausforderungen durch die Covid-19-Pandemie ist es gelungen, gemeinsam mit den Mitarbeiter*innen erarbeitete Maßnahmen umzusetzen. Es wurden gesundheitsfördernde Angebote entwickelt und weitere sollen folgen. Das Thema Gesundheit hat im Gegensatz zu Projektbeginn einen höheren Stellenwert – sowohl bei den Führungskräften als auch bei den Mitarbeiter*innen und im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements wird dieser Weg fortgesetzt. Wichtig ist, BGF als einen langfristigen Prozess zu verstehen, und dass sich Erfolge nicht umgehend einstellen. Ein laufender Austausch aller Beteiligten verfestigt Schritt für Schritt das Thema Gesundheit im Betrieb.

6. Zentrale Lernerfahrungen und Empfehlungen

Förderliche Faktoren:

- Verankerung des Themas „Gesundheit“ im Leitbild – „Wir fördern Gesundheit und Lebensqualität“ (wurde auch zum Projekttitel)
- Gestaltung Partizipationsmöglichkeiten – überwiegend zufriedenstellende Beteiligungsergebnisse
- Laufender Austausch der Entscheidungsträger*innen, auch gemeinsame Beratung zu Themen
- Verständnis für BGF-Prozess – Umsetzung muss in Schritten erfolgen
- Führungskräfteklausur mit allen Leitungen
- Verständnis, dass es sich bei BGF um ein dynamisches Projekt handelt
- Durch das BGF-Projekt und der Kooperation mit der Demografieberatung entwickelten sich weitere Projekte, die zur Weiterentwicklung der Organisation beitragen.
- Ausreichend personelle Ressourcen (z.B. Gesundheitszirkel)
- Beauftragung und Priorisierung der BGF durch Geschäftsführung
- Guter Zusammenhalt in der Suchthilfe Wien und gutes Betriebsklima
- Hohes Bewusstsein für das Thema Gesundheit im gesamten Unternehmen, da „Gesundheitsbereich“
- Professionelle Begleitung durch externe Projektbegleitung – laufender Austausch

Hinderliche Faktoren:

- Sehr großes Projektvolumen – erst bei Umsetzung sichtbar
- 2019 fanden mehrere Projekte und Prozesse in der Suchthilfe Wien gleichzeitig statt – dadurch schwierig, BGF–Thema immer präsent zu halten
- Vorhandene personelle Ressourcen bedürfen hoher Priorisierung; z.B. verbrauchten die Eigenevaluation und die interne Moderation der Gesundheitszirkel durch die Projektleitung viel Ressourcen.
- Unterschiedliche Erwartungen und Vorstellungen an bzw. über BGF – eine frühere und stärkere Einbindung der Führungskräfte wäre von Vorteil gewesen.
- Ein stark hinderlicher Faktor war die Coronapandemie. Dadurch konnten einerseits einige Maßnahmen hinsichtlich Prävention und Ressourcenstärkung nicht bzw. erschwert umgesetzt werden. Zudem stellt die Pandemie einen zusätzlichen, großen Belastungsfaktor für die Mitarbeiter*innen dar.

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.