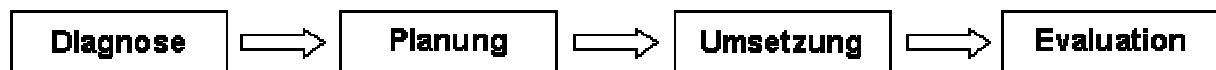


Umsetzung BGF

Diese Websitekategorie leitet Sie durch die bewährten Phasen und Instrumente zur betrieblichen Gesundheitsförderung. Die dargestellten Methoden und Inhalte sind als Anregungen, Hilfsmittel und Empfehlungen zu sehen. Die konkrete Ausgestaltung sollte immer auf Basis der spezifischen betrieblichen Ausgangssituation erfolgen.

„Ein sehr gutes Projekt! Durch die intensive Einbeziehung der „Betroffenen“ wird ein kollektiver Reflexionsprozess in Gang gesetzt, der die unmittelbaren im Unternehmen vorhandenen Gesundheitsmängel aufzeigen hilft und eine gemeinsame Entwicklung ermöglicht und vorantreibt.“ (MitarbeiterIn, switch Projektbetrieb)

Ein ganzheitliches, den internationalen Qualitätskriterien entsprechendes Projekt zur Förderung von Gesundheit und Wohlbefinden im Unternehmen folgt den vier Phasen des Managementzyklus.



Die drei zentralen Instrumente der BGF sind:

- Steuerungsgruppe
- Ist-Analyse & Gesundheitsbericht
- Gesundheitszirkel

➤ Information der MitarbeiterInnen

Die Information der MitarbeiterInnen über das Projekt sowie im weiteren Verlauf über Ergebnisse und geplante Maßnahmen ist das Um und Auf für ein gutes Gelingen. Die Erfahrung hat gezeigt, dass besonders zum Projektstart, mehrere Informationswege- und -formen genutzt werden müssen, um Aufmerksamkeit zu erreichen. Neben der ausführlichen Information zu Beginn des Projektes sowie laufende Aktivitäten und Umsetzungsstatus, ist es zentral, die Entscheidung warum, was, wie umgesetzt bzw. nicht umgesetzt wird, nachvollziehbar zu machen. Geschlechtergerechte Informations- und Öffentlichkeitsarbeit ist eine Voraussetzung dafür, dass sich Männer und Frauen angesprochen fühlen.

➤ Steuerungsgruppe

Zu Beginn eines BGF-Projektes steht die Gründung einer Steuerungsgruppe. Wer in der STG vertreten sein soll, finden Sie unter BGF-Projektstrukturen. Die Aufgaben der Steuerungsgruppe sind:

- Koordination des Projektes
- Entscheidung über Budget, Umfang und Dauer des Projektes
- Information der MitarbeiterInnen über das Projekt, Fortschritte und Projektergebnisse
- Beschlussfassung über die Form der Ist-Analyse
- (Organisation der) Erstellung des Gesundheitsberichts
- Formulierung von Projektzielen

- Planung des oder der Gesundheitszirkel
- Entscheidung über Maßnahmen
- Planung der Maßnahmenumsetzung
- Erstellung des Maßnahmenplans
- (Organisation der) Überprüfung der Zielerreichung

Es hat sich bewährt, über den gesamten Projektverlauf fünf Steuerungsgruppensitzungen zu planen. Beratung & Begleitung durch einen BGF-Experten oder eine BGF-Expertin sind empfehlenswert. Die Ergebnisse der Sitzungen werden protokolliert.

▪ **STG01: Planung BGF Projekt**

In der ersten Steuerungsgruppensitzung werden alle Mitglieder über Betriebliche Gesundheitsförderung und das Projektanliegen informiert. Ziel ist die Verteilung von Aufgaben, die Klärung von Erwartungen und Zielen sowie die Planung von Projektschritten.

In kleineren Unternehmen können Entscheidung und STG01 zusammenfallen.

▪ **STG02: Ist-Analyse-Ergebnisse**

In der zweiten Steuerungsgruppensitzung werden die Ergebnisse der Ist-Analyse besprochen. Die identifizierten Belastungen und Ressourcen dienen der Festlegungen von realistischen Projektzielen.

In sehr kleinen Unternehmen kann die Erhebung der Ausgangssituation im Rahmen der STG02 stattfinden: Sichtung von Unterlagen zu Gesundheits- und Sicherheitsfragen und Selbsteinschätzung oder Interview der STG durch einEn BGF-Experten/in.

▪ **STG03: Präsentation Gesundheitszirkelergebnisse**

Im Rahmen der dritten Steuerungsgruppensitzung präsentieren die GesundheitszirkelteilnehmerInnen begleitet durch Moderation die erarbeiteten Ergebnisse.

Die Begleitung der dritten Steuerungsgruppensitzung durch Moderation hat sich vielfach bewährt, da die Präsentation der Gesundheitszirkel-Ergebnisse eine ungewohnte Situation darstellt: Es kommt zu einem Rollentausch: MitarbeiterInnen präsentieren, Vorgesetzte hören zu. Die Erörterung von Problemen und das Vorschlagen von Verbesserungen können als Kritik erlebt werden und das Bedürfnis zur Rechtfertigung auslösen. Die Moderation hilft dabei, das eigentliche Ziel eines gemeinsamen Lernprozesses im Blick zu behalten.

Für die Präsentation der Ergebnisse durch die MitarbeiterInnen selbst, spricht die Tatsache, dass sie die ExpertInnen ihrer Arbeitssituation sind und selbst am besten beschreiben können, wie sie Situationen wahrnehmen und welche Maßnahmen sie für sinnvoll halten.

▪ **STG04: Maßnahmenplanung**

Die Maßnahmenplanung ist Aufgabe der Steuerungsgruppe. Gemeinsam werden Projektziele konkretisiert, Maßnahmen beschlossen und die Umsetzung geplant.

Die Maßnahmenplanung kann in einer längeren, oder mehreren kürzeren Sitzungen erfolgen. Je nach Themenbereichen kann eine Aufteilung in Arbeitsgruppen sinnvoll sein.

▪ **STG05: Evaluation**

Die fünfte STG dient dazu nach einem vereinbarten Zeitraum von mehreren Monaten den Umsetzungstand der Maßnahmen und den Status der Zielerreichung zu erörtern, Schlussfolgerungen daraus abzuleiten und weitere Schritte zu planen.

➤ Ist-Analyse & Methoden

Die Erfassung der betrieblichen Ausgangssituation dient der Erhebung und Analyse von Arbeits- und Arbeitsumweltbedingungen sowie der daraus resultierenden Belastungen und Potentiale. Dabei geht es um mehr, als um ein „Datensammeln“:

- Die Aufmerksamkeit und das Interesse der MitarbeiterInnen für das Projekt werden geweckt.
- Die Auseinandersetzung mit Fragen der Gesundheit und des Wohlbefindens wird angeregt.
- Eine fundierte Basis zur Konkretisierung von Projektzielen und zur Planung von Maßnahmen steht zur Verfügung.
- Externe ProjektbegleiterInnen bekommen einen Einblick ins Unternehmen.
- Die Ergebnisse können später zur Überprüfung der Zielerreichung herangezogen werden.

Zur Analyse der Ist-Situation bieten sich mehrere einander ergänzende Zugänge an. Welche Methoden gewählt werden, hängt u.a. von Größe und Struktur des Unternehmens ab. Die Ergebnisse werden in einem Bericht zusammengefasst und schriftlich festgehalten.



wichtig

Um ein ganzheitliches und realistisches Abbild der Gesundheitssituation im Unternehmen zu erhalten, ist es zentral in die Erhebung Frauen wie Männer, Jüngere wie Ältere, Teilzeit- wie Vollzeitbeschäftigte, VertreterInnen aller Unternehmensbereiche und Entscheidungsebenen und gegebenenfalls freie MitarbeiterInnen miteinzubeziehen!

Informationen und Unterlagen zu Gesundheit und Sicherheit

Eine Basis zur Erfassung der Ausgangssituation stellt in allen Unternehmen, das Zusammentragen, Sichten und Einbeziehen von bestehenden Aufzeichnungen und Informationen zu Gesundheits- und Sicherheitsfragen dar. Welche Arten von Unterlagen vorhanden sind, ist unternehmensspezifisch unterschiedlich und hängt nicht zuletzt von der Größe ab.

- Dokumente der Arbeitsplatzevaluierung
- Aufzeichnungen von ArbeitsmedizinerIn, Sicherheitsfachkraft, Sicherheitsvertrauensperson
- Unfallberichte
- Ergebnisse von MitarbeiterInnen-Befragungen
- Material oder Erfahrungen zu durchgeführten Gesundheitsaktivitäten

Darüber hinaus können Unterlagen wie Arbeitsplatzbeschreibungen, Anforderungsprofile, Unternehmensleitbild oder Organigramm Hinweise auf mögliche Belastungsfelder geben.



Tipp

Viele kleine Unternehmen sind über das gesetzliche Erfordernis der Arbeitsplatzevaluierung nicht informiert. Infos dazu finden Sie auf dieser Website unter ArbeitnehmerInnenschutz und auf der Website www.eval.at. Die AUVA bietet Unternehmen bis 50 MitarbeiterInnen im Rahmen des Programmes AUVAsicher die Möglichkeit der kostenlosen arbeitsmedizinischen und sicherheitstechnischen Beratung.

Einschätzung der Steuerungsgruppe

Die Einschätzung der gesundheitlichen Ausgangssituation durch die Steuerungsgruppe ist besonders in kleinen Unternehmen eine gut handhabbare Möglichkeit zur Ist-Analyse. Hilfreich dabei ist die Erörterung der Situation entlang der für den IKT-Sektor identifizierten gesundheitsrelevanten Themen und Einflussgrößen (siehe Infoblatt Ist-Analyse).

Einzelinterviews

Leitfadengestützte Interviews mit einzelnen MitarbeiterInnen, Vorgesetzten und Mitgliedern der Steuerungsgruppe sind eine weitere Quelle zur Ist-Analyse. Die Ergebnisse werden zusammengeführt und sich abzeichnende gesundheitsbelastende und gesundheitsförderliche Tendenzen identifiziert. Für die Interviewten muss Anonymität sichergestellt sein, d.h. aus den zusammengefassten Ergebnissen darf nicht ablesbar sein, wer was gesagt hat. Im Zuge des switch-Projektes wurde ein Interviewleitfaden zur Ist-Analyse mittels Befragung von MitarbeiterInnen entwickelt, diesen Leitfaden können Sie hier downloaden. Interviewleitfaden MitarbeiterInnen zur Ist-Analyse

Gruppeninterviews

Gruppeninterviews sind eine weitere Möglichkeit zur Erhebung der Ausgangssituation. Denkbar wären Interviews mit einer Gruppe von MitarbeiterInnen, einer Gruppe von Vorgesetzten, gemischten Gruppen. Das Gruppeninterview stellt auch eine Variante zur Selbsteinschätzung der Steuerungsgruppe dar.

Schriftliche Befragung

Die schriftliche Befragung aller MitarbeiterInnen ist ein klassisches BGF-Instrument für größere Unternehmen. Es gibt eine Reihe von standardisierten Instrumenten, die zur Ist-Analyse eingesetzt werden können. Viele davon decken allerdings nur bestimmte gesundheitliche Teilbereiche ab. Für einige Fragebögen liegen Vergleichsdaten zu anderen Unternehmen vor. Zwei bekannte Befragungsinstrumente sind:

- **SALSA, "Salutogenetische subjektive Arbeitsanalyse" Infos zu SALSA**

SALSA erhebt die Einschätzung der MitarbeiterInnen zu verschiedenen gesundheitsrelevanten Faktoren und Bedingungen am Arbeitsplatz. Der Vorteil in der Anwendung dieses Fragebogens liegt darin, dass Vergleichsdaten von anderen Betrieben vorliegen. Durchführung und Auswertung sind mit verhältnismäßig geringem Aufwand machbar. Der Nachteil besteht darin, dass der Fragebogen weder branchenspezifische Besonderheiten, noch geschlechtsspezifische Fragestellungen oder Dimensionen an der Schnittstelle work-life berücksichtigt.



Tipp

Die OÖGKK bietet für Unternehmen ab 50 MitarbeiterInnen die statistische Befragung mit SALSA an. In den größeren switch-Projektbetrieben wurde die Ist-Analyse online mit Hilfe des SALSA Fragebogens durchgeführt.

- **Impuls, "Betriebliche Analyse der Arbeitsbedingungen"**


Der Impuls-Test fokussiert auf Stressfaktoren und entsprechende Ressourcen. Impuls-Borschüre und Impuls-Test sind über die Websites von WKÖ, ÖGB und AK downloadbar.

Betriebsbegehung

Eine weitere ergänzende Möglichkeit zur Erhebung der Ist-Situation liegt in der Besichtigung der Arbeitsplätze mit Fokus auf Erfassung der ergonomischen Situation, Arbeitsplatzausstattung, Qualität des Arbeitsumfeldes und Sicherheitsfragen.

Krankstandsauswertungen

In Unternehmen über 50 MitarbeiterInnen können Krankenstandsanalysen durchgeführt werden. Ziel ist es, krankmachende Faktoren im Unternehmen zu identifizieren. Anonymität muss gewährleistet sein.


 Die OÖGKK bietet die Durchführung entsprechender Analysen an.

➤ Gesundheitsbericht

Die im Zuge der Ist-Analyse gewonnen Erkenntnisse werden im Gesundheitsbericht zusammengefasst. Die Bestandteile sind:

- Einleitung der Geschäftsführung und des Betriebsrates
- Erläuterungen zum Projekt (Struktur, Ablauf, Ziele)
- Darstellung der Ist-Analyse-Ergebnisse: Belastungsfelder und Ressourcen
- Ausblick auf weitere Projektschritte

Einleitung, Erläuterung und Ausblick werden von der Steuerungsgruppe verfasst. Wird die Ist-Analyse-Erhebung von BGF-ExpertInnen durchgeführt, erstellen jene einen Bericht zu den Ergebnissen. Der Gesundheitsbericht dient als wichtiges Kommunikationsinstrument, er wird allen MitarbeiterInnen bekannt und zugänglich gemacht.

 Im Zuge der Ist-Analyse und im Gesundheitsbericht ist Datenschutz sicher zu stellen.

➤ Gesundheitszirkel

"Wir hätten das, was wir im Zirkel geschafft haben, von uns aus nie geschafft. Die Gesundheitszirkelergebnisse haben den Kern genau getroffen. Wir können stolz auf das Ergebnis sein." (Mitarbeiter switch-Projektbetrieb)

Der Gesundheitszirkel (GZ) ist das Hauptinstrument der betrieblichen Gesundheitsarbeit. Ein Gesundheitszirkel ist ein innerbetrieblicher Arbeitskreis, in dem sich MitarbeiterInnen eines Unternehmens mit gesundheitsrelevanten Aspekten ihrer Arbeitssituation auseinandersetzen. Begleitet durch Moderation werden unternehmensspezifische Belastungen und Potentiale identifiziert, analysiert und konkrete Vorschläge zur Optimierung der Situation erarbeitet. Die Ergebnisse sind maßgeblich von den Beiträgen der TeilnehmerInnen als ExpertInnen ihres Arbeitsalltags bestimmt, werden in einem Vorschlagskatalog dokumentiert und im Rahmen der dritten Steuerungsgruppensitzung präsentiert. (Literatur)

Inhalte

Der Gesundheitszirkel dient als Diagnose- und Planungsinstrument. Es geht also sowohl darum Belastungen und Ressourcen zu identifizieren, als auch darum konkrete Maßnahmen zu entwickeln. Im Unterschied zur Ist-Analyse-Erhebung, die einen breiten Überblick zu gesundheitsrelevanten Einflussfaktoren gibt, werden im Gesundheitszirkel einzelne Bereiche in die Tiefe gehend bearbeitet. Aus den Ergebnissen der Ist-Analyse heraus können Aufträge für die Zirkelgruppe formuliert werden. Grundsätzlich entscheidet aber die Zirkelgruppe

selbst, was mit welcher Priorität bearbeitet wird. Zur Bandbreite möglicher Inhalte siehe Themen.

Zusammensetzung

Der Arbeitskreis setzt sich aus einer konstanten Gruppe von 4 bis 8 MitarbeiterInnen einer Entscheidungsebene zusammen. Personen mit formellen oder informellen Leitungsfunktionen nehmen nicht teil. Je nach Ausgangssituation kann bereichsspezifisch oder bereichsübergreifend gearbeitet werden. Die einzelnen TeilnehmerInnen sprechen sowohl für sich selbst, als auch als VertreterInnen ihrer KollegInnen. Um eine ganzheitliche Bearbeitung der Themen sicherzustellen, müssen im Gesundheitszirkel alle Beschäftigungsgruppen vertreten sein, das heißt, Frauen wie Männer, Jüngere wie Ältere, Teilzeit- wie Vollzeitbeschäftigte und gegebenenfalls freie MitarbeiterInnen. Jede dieser Personengruppen verfügt über wertvolle spezifische Sichtweisen und Erfahrungshintergründe.

"Die durchmischte Zusammensetzung des Gesundheitszirkels war sehr positiv, weil so verschiedene Blickwinkel sichtbar werden." (Mitarbeiterin, switch-Projektbetrieb)

Moderation



Tipp

Für die Moderation des/der Gesundheitszirkel(s) empfiehlt es sich einEn erfahrenE GesundheitszirkelmoderatorIn zu engagieren. Neben dem spezifischen Know How bezüglich Ablauf und Methoden, was ein effektives Arbeiten ermöglicht, haben diese keine blinden Flecken weil sie betriebsfremd sind und können Erfahrungen aus anderen Unternehmen einbringen. Überdies stellt es sicher, dass man sich die Zeit dafür auch wirklich nimmt. Es gibt auch spezifische Fortbildungsprogramme, um MitarbeiterInnen zu GesundheitszirkelmoderatorInnen ausbilden zu lassen.

Der Gesundheitszirkel ist ein moderierter Arbeitskreis. Die Moderation sichert eine zielorientierte und effektive Bearbeitung. Darüber hinaus bringen speziell für die Leitung von Gesundheitszirkeln geschulte ModeratorInnen das benötigte Know-How zur Bearbeitung von Fragen der Gesundheit und des Wohlbefindens in Unternehmen mit. Aufgaben der Moderation sind:

- Leitung und Strukturierung des Prozesses
- Schaffen eines vertrauensvollen und konstruktiven Gesprächsklimas
- Förderung der Gruppenbeteiligung
- Zuhören und hilfreiche Fragen stellen
- Unterstützung bei der Präsentation der Ergebnisse
- Dokumentieren der Ergebnisse
- Vorbereitung der Präsentationsunterlagen

Die Moderation kann durch externe GesundheitszirkelmoderatorInnen oder durch in der Moderation von Gesundheitszirkel geschulte MitarbeiterInnen erfolgen.

	Externe Moderation	Interne Moderation
Vorteile	Keine Betriebsblindheit Erfahrungen aus anderen Unternehmen Keine direkte Abhängigkeit Verleiht der Aktivität eine höhere Aufmerksamkeit	Betriebskenntnis Ständige Erreichbarkeit Bekanntheit im Betrieb Moderations-Know-How bleibt im Unternehmen
Nachteile	Koordinationsaufwand Keine Kenntnis der Arbeitsabläufe Distanz zum Betrieb	Direkte Abhängigkeit vom Arbeitgeber/von der Arbeitgeberin Intra-Rollenkonflikt (ModeratorIn & MitarbeiterIn) Schwierige Position bei Konflikten Betriebsblindheit

"Ich empfand die Leitung durch Externe gut: Sie fragen genau nach, haben keine blinden Flecken, gehen strukturiert vor. Durch das genaue Nachfragen sind die GZ-TeilnehmerInnen gezwungen, sich festzulegen mit dem, was sie meinen. Vorstellungen von dem, was gemeint ist, werden aufeinander abgestimmt, Missverständnisse, unterschiedliche Interpretationen werden sichtbar." (Mitarbeiterin, switch-Projektbetrieb)

Zeitlicher Rahmen

Der Arbeitskreis trifft vier bis fünfmal für je zwei bis drei Stunden zusammen. Eine Gesamtstundenanzahl von 10 bis 12 Stunden ist meist ausreichend. Ein- bis zweiwöchentliche Abstände zwischen den Sitzungen haben sich bewährt, die Wahrnehmung der TeilnehmerInnen für gesundheitsrelevante Thematiken im Arbeitsalltag schärft sich und es ist Zeit zum Austausch mit KollegInnen, welche nicht am Zirkel teilnehmen.

Regeln

- Der Zirkel tagt auf Wunsch bzw. mit Zustimmung des Unternehmens.
- Zirkelarbeit erfolgt im Auftrag des Unternehmens und ist daher Arbeitszeit.
- Die Teilnahme am Zirkel ist freiwillig.
- Den MitarbeiterInnen wird die regelmäßige Teilnahme am GZ ermöglicht.
- Bei Terminvereinbarungen werden Arbeitsspitzen berücksichtigt.

➤ Maßnahmen

Auf Basis der Ist-Analyse-Ergebnisse und der Vorschläge aus dem Gesundheitszirkel beschließt die Steuerungsgruppe einzelne Maßnahmen. Die konkreten Handlungsfelder entspringen dem jeweiligen Bedarf des Unternehmens. Anzustreben ist eine gute Mischung aus verhältnis- und verhaltensbezogenen Maßnahmen, wobei in IKT-Unternehmen Arbeitsorganisation, Kommunikationsstrukturen und Arbeitsumfeldbedingungen die größten Interventionsfelder darstellen.

Die Planung der Maßnahmenumsetzung ist ebenfalls Aufgabe der Steuerungsgruppe. Festgelegt werden die zentralen Interventionsbereiche, einzelnen Umsetzungsschritte, Zuständigkeiten und Zeitrahmen. Dokumentiert wird dies im Maßnahmenplan, der wiederum allen MitarbeiterInnen zugänglich gemacht wird.

➤ Evaluation

Evaluation meint die Überprüfung der Zielerreichung und Reflexion der in der Umsetzungsphase gewonnenen Erfahrungen. Nach einem vereinbarten Zeitraum von mehreren Monaten wird überprüft, was wie weit umgesetzt wurde, ob die geplanten Ziele erreicht wurden und was dabei hinderlich oder förderlich war. Auf dieser Basis lassen sich Planungen adaptieren und weitere Schritte ins Auge fassen. Die Evaluationsergebnisse werden wiederum allen MitarbeiterInnen bekannt gemacht.

Für die Evaluation bieten sich mehrere Möglichkeiten an:

- Die Evaluation wird durch die Steuerungsgruppe durchgeführt.
- Die Evaluation wird im Rahmen eines Workshops gemeinsam mit den MitarbeiterInnen durchgeführt. Dies bietet sich besonders in kleineren Unternehmen an.
- Entsprechende ExpertInnen werden mit der Evaluation beauftragt. Diese Möglichkeit bietet sich besonders für größere Unternehmen an.