

well@work - Gesund bei NetCare

Kurzbeschreibung des Projektes

Das Projekt „Gesund bei NetCare“ wurde von April bis September 2002 im Rahmen von well@work - einem Projekt der Abteilung für Sozialpolitik und Gesundheit der Wirtschaftskammer Österreich, gefördert vom Fonds Gesundes Österreich – von diepartner.at, unterstützt durch die Inhouse GmbH, durchgeführt. Ausgangspunkt von well@work war der Umstand, dass Projekte der betrieblichen Gesundheitsförderung in Österreich im Lauf der letzten Jahre zwar in Großbetrieben erfolgreich etabliert werden konnten, es aber noch kaum derartige Initiativen in kleineren Unternehmen gibt. In zwei Modellprojekten wurde ein Vorgehen für betriebliche Gesundheitsförderung entwickelt, das die speziellen Bedürfnisse und Gegebenheiten in kleineren Unternehmen berücksichtigt. Dabei zeigte sich, dass auch kleine und kleinste Unternehmen in einem hohen Ausmaß von derartigen Projekten profitieren können.

Die NetCare Medizin Verlags GesmbH ist ein auf die Bereitstellung von gesundheitsrelevanten Informationen und Services spezialisiertes Unternehmen, wobei der Schwerpunkt im Bereich elektronischer Medien / Internet liegt. NetCare betreibt unter anderem das Gesundheitsportal www.netdokter.at. Gesundheit wird bei NetCare nicht nur als das „Geschäft“ des Unternehmens gesehen, sondern ist der Unternehmensleitung auch in Bezug auf die eigenen MitarbeiterInnen ein zentrales Anliegen.

Das Anliegen der Unternehmensleitung, einen tieferen Einblick in die Sichtweisen der Beschäftigten zu erhalten und durch die aktive Einbindung aller MitarbeiterInnen ein zufriedenes und möglichst stressfreies Miteinander zu ermöglichen, gab den Ausschlag für die Durchführung des Projekts. Das Feedback der Beschäftigten war von Anfang an sehr positiv – alle MitarbeiterInnen waren mit Engagement und Begeisterung am Projekt beteiligt.

Im Zeitraum von sechs Monaten wurden im Projekt folgende Aktivitäten gesetzt:

- Einrichtung einer Projektsteuerungsgruppe und Detailplanung des Projekts
- Ist-Analyse im Unternehmen, in deren Rahmen die ergonomischen Bedingungen ermittelt und alle MitarbeiterInnen befragt wurden
- Eine auf den Ergebnissen der Ist-Analyse basierende ergonomische Beratung
- Durchführung eines Gesundheitszirkels, in dem sich MitarbeiterInnen aus allen Arbeitsbereichen mit den Bedingungen und Belastungen am Arbeitsplatz auseinandersetzen
- Präsentation der Zirkelergebnisse und darauf folgend die Umsetzung der erarbeiteten Verbesserungsmaßnahmen, sowie
- eine abschließende Evaluierung.

Projektziele

Um die Vision der betrieblichen Gesundheitsförderung - „Gesunde MitarbeiterInnen in einem gesunden Unternehmen“ erreichen zu können, wurden von der Steuerungsgruppe folgende Projektziele festgelegt:

1. Förderung einer aktiven MitarbeiterInnenbeteiligung
2. Verbesserung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen im Unternehmen
3. Verbesserung des Wohlbefindens der MitarbeiterInnen im Unternehmen

4. Stärkung persönlicher Kompetenzen der MitarbeiterInnen in Bezug auf Gesundheit und Wohlbefinden
5. Erhöhung des Verständnisses der MitarbeiterInnen / der einzelnen Arbeitsbereiche untereinander
6. Verbesserung der Kommunikation zwischen den MitarbeiterInnen / den einzelnen Arbeitsbereichen
7. Die Unternehmensleitung erhält Einblick in die Sichtweise der MitarbeiterInnen (Feedback der Ist-Situation)
8. Das Projekt soll dazu beitragen, die Glaubwürdigkeit und Qualität des Unternehmens, das selbst im Gesundheitsbereich tätig ist, zu erhalten
9. Das Projekt bzw. die Projektergebnisse sollen der Imagepflege des Unternehmens nach außen dienen.

Auf Basis der beschriebenen Ziele wurden entsprechende Beurteilungskriterien und Indikatoren für die Beurteilung der Zielerreichung (Evaluierung) formuliert.

Projektphasen

Das Projekt gliederte sich in folgende Phasen:

1. Vorprojektphase

Am Beginn des Projektes stand die Klärung der globalen Projektziele, des erwarteten Projektnutzens, wesentlicher Rahmenbedingungen und spezieller Bedürfnisse und Anliegen.

2. Konstituierung und Zielfindung

In der eingerichteten Steuerungsgruppe waren der Unternehmensleiter, ein Mitarbeiter (der auch am Gesundheitszirkel teilnahm) und die externe Projektleitung (diepartner.at) vertreten. Zur Klärung und Festlegung wesentlicher Regeln und Rahmenbedingungen wurde eine Kooperationsvereinbarung erstellt und von der Unternehmensleitung und der externen Projektleitung unterschrieben. Der offizielle Projektstart fand im Rahmen eines informellen Treffens statt, bei dem das Projekt allen MitarbeiterInnen präsentiert wurde.

3. Ist-Analyse im Unternehmen

Mit dem Ziel, die gesundheitsbezogene Situation im Unternehmen festzustellen und als Basis für die Planung der weiteren Schritte im Projekt wurde als erster Schritt im Projekt eine Ist-Analyse durchgeführt. Diese gliederte sich in die zwei Bereiche „Ergonomie“ und „Gesundheit und Wohlbefinden allgemein“.

Die ergonomischen Analysen wurden von einem Experten der „Gruppe Ergonomie“ der Wirtschaftskammer Österreich durchgeführt. Dabei bestand insofern eine spezielle Situation, als die Übersiedlung des Unternehmens an einen neuen Standort in die Laufzeit des Modellprojektes fiel. Dadurch ergab sich die günstige Gelegenheit, noch vor der Ausstattung der neuen Büroräume in ergonomischer Hinsicht beraten zu werden. Es wurde sowohl eine Analyse der ergonomischen Bedingungen am alten Firmenstandort als auch eine Besichtigung der neuen Büroräumlichkeiten vorgenommen und basierend auf den Erhebungen eine ausführliche Beratung der Unternehmensleitung und aller MitarbeiterInnen durchgeführt.

Als zweite Maßnahme wurde eine Befragung der MitarbeiterInnen durchgeführt. Die Teilnahme an der Befragung war freiwillig – alle acht MitarbeiterInnen erklärten sich dazu bereit. Die Ergebnisse der Ist-Analyse wurden in einem Kurzbericht dargestellt und allen Beschäftigten und der Unternehmensleitung bei einem gemeinsamen Treffen präsentiert. Die Auswertung der MitarbeiterInnenbefragung zeichnete ein recht positives Bild der

gesundheitsrelevanten Situation im Unternehmen. Vor allem das Betriebsklima, die Klarheit der an sie gestellten Erwartungen und ihre Möglichkeiten, eigenständig zu handeln und mitzuentcheiden, beurteilten die MitarbeiterInnen sehr positiv. Als Handlungsfeld zeigte sich vor allem eine erhöhte Stressbelastung der MitarbeiterInnen. Das Ziel der Arbeit im Gesundheitszirkel bestand demnach darin, die in der Befragung deutlich gewordenen Belastungen zu benennen, näher zu betrachten und Verbesserungsvorschläge zu erarbeiten.

4. Durchführung eines Gesundheitszirkels

Am Gesundheitszirkel nahmen vier Personen aus allen bestehenden Arbeitsbereichen teil. Im Rahmen von vier Treffen mit jeweils ca. zwei Stunden Dauer, die von der externen Projektleitung moderiert wurden, wurden von den ZirkelteilnehmerInnen jene Faktoren identifiziert und analysiert, die Gesundheit und Wohlbefinden im Unternehmen beeinträchtigen und es wurden gemeinsam Lösungsvorschläge für eine Verbesserung der Problembereiche erarbeitet. Dabei zeigte sich, dass fast alle der von den MitarbeiterInnen genannten Belastungsfaktoren den Bereichen Arbeitsorganisation und -strukturen und Kommunikation angehörten. Für alle genannten Belastungen wurden im Lauf der vier Sitzungen Lösungsmaßnahmen erarbeitet (siehe „Ergebnisse der Projektarbeit“). Alle anderen MitarbeiterInnen wurden laufend über die Fortschritte der Zirkelarbeit informiert und zur aktiven Beteiligung eingeladen. Die erarbeiteten Verbesserungsvorschläge wurden allen MitarbeiterInnen und der Unternehmensleitung bei einem gemeinsamen Termin präsentiert.

5. Maßnahmenumsetzung

Im Rahmen des letzten Treffens der Steuerungsgruppe wurde die Umsetzung aller erarbeiteten Verbesserungsvorschläge beschlossen (siehe „Ergebnisse der Projektarbeit“). Für die einzelnen Aufgabenbereiche wurden Verantwortliche festgelegt, ebenso wurde jenen Personen, die Verantwortlichkeiten übernahmen zugesichert, dass sie diese Aufgaben während ihrer Arbeitszeit wahrnehmen können.

6. Evaluierung

Auf Basis der formulierten Ziele wurde nach Projektabschluss eine Beurteilung des Projekts und der Zielerreichung anhand einer Befragung der MitarbeiterInnen und der Unternehmensleitung, sowie anhand der dokumentierten Projektdaten vorgenommen.

Ergebnisse der Projektarbeit

Die Ergebnisse der ergonomischen Analyse am alten Standort und die Ratschläge des Ergonomie-Experten aufgrund der Begehung der neuen Räume wurden bei der Gestaltung der neuen Räumlichkeiten von NetCare berücksichtigt.

Im Gesundheitszirkel wurden insgesamt 18 Belastungen identifiziert. Sowohl aus der Häufigkeit der Nennungen als auch in der Prioritätensetzung der ZirkelteilnehmerInnen wurde deutlich, dass der Schwerpunkt der belastenden Faktoren auf den Bereichen Arbeitsorganisation und -strukturen und Kommunikation lag. Diese Faktoren wurden von den ZirkelteilnehmerInnen – und später auch von den anderen MitarbeiterInnen – als jene Themen bezeichnet, die „jeder im Unternehmen kennt“ und für deren Bearbeitung und Lösung im „Alltagsgeschäft“ nie genügend Zeit ist.

Im Rahmen von vier Treffen des Gesundheitszirkels wurden von den TeilnehmerInnen insgesamt 17 – zum Teil sehr ausführliche – Verbesserungsvorschläge erarbeitet. Beispielhaft seien folgende Maßnahmen genannt:

- Neu-Strukturierung der wöchentlichen Teambesprechung: im Rahmen des Zirkels wurden sowohl Ziel und Zweck der Besprechung, als auch ein detaillierter Ablauf und die notwendigen Rahmenbedingungen (wie Moderation, Protokollierung etc.) erarbeitet

- Einrichtung eines zentralen Info-Boards mit Anwesenheiten, Projektplänen, Terminen, Verfügbarkeiten etc.
- Regelungen bezüglich interner Kommunikation (was? Wann? an wen? Wie? ...) wurden ausgearbeitet
- Vorschlag: Durchführung informeller und freiwilliger sozialer Treffen ein mal pro Monat, Festlegung einer für die Organisation verantwortlichen Person

Die Umsetzung aller erarbeiteten Verbesserungsvorschläge wurde von der Steuerungsgruppe beschlossen. Für die einzelnen Aufgabenbereiche wurden Verantwortliche festgelegt, ebenso wurde jenen Personen, die Verantwortlichkeiten übernahmen zugesichert, dass sie diese Aufgaben während ihrer Arbeitszeit wahrnehmen können und die nötigen Ressourcen dafür erhalten.

Zum Zeitpunkt der Evaluierung – acht Wochen nach der Ergebnispräsentation - waren 10 dieser Verbesserungsvorschläge bereits umgesetzt bzw. unmittelbar vor der Umsetzung: so war die zentrale Maßnahme – nämlich die Durchführung der neu strukturierten Besprechungen und damit verbunden die Neuregelung von Kommunikations- und Arbeitsweisen – bereits seit mehreren Wochen im Laufen, alle MitarbeiterInnen und der Unternehmensleiter beurteilten sie als wesentliche Verbesserung. Der neu eingesetzte „Event-Manager“ hatte gerade seine erste, äußerst kreative Einladung für ein informelles, soziales Beisammensein ausgeschickt und am Info-Point in einem zentralen Raum wurden bereits wesentliche Informationen publik gemacht. Die Umsetzung der restlichen Maßnahmen soll während der nächsten Monate schrittweise erfolgen.

Nachhaltigkeit

Im Gesundheitszirkel wurden 4 Maßnahmen vorgeschlagen, die gewährleisten sollen, dass Gesundheit und Wohlbefinden auch nach Beendigung des Projekts ein aktives Thema im Unternehmen bleiben.

- Ernennung einer „Gesundheitsbeauftragten“, die das Thema „Gesundheit und Wohlbefinden“ im Unternehmen präsent hält, Ansprechperson dafür ist und mit entsprechenden (zeitlichen und wenn nötig finanziellen) Ressourcen dafür ausgestattet wird.
- Für nicht zu persönliche Anliegen und akute Probleme soll im Rahmen der wöchentlichen Besprechung regelmäßig und explizit der Raum geschaffen werden
- Vierteljährliche „Updates“ der Gesundheitszirkelsitzungen, an denen alle MitarbeiterInnen teilnehmen und in denen sowohl der aktuelle Stand der Dinge bezüglich der Maßnahmenumsetzung als auch neue Anliegen und Belastungsbereiche besprochen werden
- Einrichtung eines „Feedback-Kastens“ zum Thema Wohlbefinden, Gesundheit, Belastungen, der von der Gesundheitsbeauftragten „betreut“ wird

Die Umsetzung aller obengenannten Vorschläge wurde in der Steuerungsgruppe beschlossen. Zum Zeitpunkt der Evaluierung waren bis auf die letztgenannte Maßnahme alle bereits umgesetzt oder in Planung.

Evaluation der Projektergebnisse

Zu Projektende erfolgte eine recht umfangreiche retrospektive Bewertung des Projekts und des Projekterfolgs durch die MitarbeiterInnen und die Unternehmensleitung

(schriftliche bzw. mündliche Befragung), sowie anhand der dokumentierten Projektdaten.

Dabei zeigte sich, dass alle gesetzten Ziele in einem sehr zufriedenstellenden Ausmaß erreicht werden konnten. Im besonderen wurden aus der Sicht der MitarbeiterInnen und der Unternehmensleitung durch das Projekt und durch die bereits umgesetzten Maßnahmen die Kommunikation und das Verständnis zwischen den MitarbeiterInnen verbessert und es wurden die Voraussetzungen für ein noch „reibungsloseres“ und kollegialeres Zusammenarbeiten geschaffen.

Alle MitarbeiterInnen und die Unternehmensleitung beurteilen das Projekt im Nachhinein als sehr sinnvoll und nutzbringend und sind mit den Projektergebnissen zufrieden. Die Motivation für weiterführende Maßnahmen – wie etwa die regelmäßigen „Zirkelsitzungen“ – ist bei allen Beteiligten hoch.

Tipps für ProjektleiterInnen

Im Rahmen des Projekts wurde deutlich, dass auch sehr kleine Unternehmen vom partizipativen Prozess der betrieblichen Gesundheitsförderung stark profitieren können. Die zumeist sehr knappen – zeitlichen, personellen, finanziellen – Ressourcen in kleinen Unternehmen erscheinen zunächst als Hindernisgrund für die Durchführung eines derartigen Projekts. Tatsächlich kann die Nutzung des Wissens und der Kompetenzen der MitarbeiterInnen im Rahmen eines solchen Projekts wesentlich dazu beitragen, dass Abläufe und Strukturen im Unternehmen – deren Betrachtung im oft stressigen und hektischen Betriebsalltag sonst keinen Platz findet – verbessert werden. Der Nutzen liegt sowohl auf Seiten der Beschäftigten als auch des Unternehmens selbst. Diesen möglichen Nutzen (noch) transparenter zu machen, ist eine wesentliche Aufgabe in den Vorgesprächen mit interessierten Unternehmen.

Prinzipiell ist für die Durchführung von Projekten der BGF in kleinen Unternehmen ein hohes Ausmaß an Pragmatik (unter Wahrung inhaltlicher Qualitätskriterien), Flexibilität und individuellem Vorgehen nötig. Kreativität ist auch insofern gefragt, als manche der klassischen Instrumente betrieblicher Gesundheitsförderung in sehr kleinen Unternehmen aus methodischen Gründen nicht nutzbar sind oder eine Überformalisierung darstellen würden. Im Fall des geschilderten Projekts wurde zum Beispiel die Befragung der MitarbeiterInnen mithilfe eines eigens dafür entwickelten Screening-Instruments durchgeführt und zwar – nach Abstimmung mit den Beschäftigten – in Form von persönlichen Gesprächen. Den MitarbeiterInnen wurde dabei volle Anonymität zugesichert. Die Entscheidung für dieses Vorgehen erwies sich als sehr sinnvoll – im Rahmen dieser Gespräche konnte mit relativ geringem Zeitaufwand bereits eine sehr umfassende Sicht der Unternehmenssituation gewonnen werden und der persönliche Kontakt zwischen externer Projektleitung und allen Beschäftigten wurde dadurch wesentlich unterstützt. Um trotz der kleinen Gruppe der Befragten die Anonymität der einzelnen Personen zu gewährleisten und den grundlegenden statistischen Anforderungen Rechnung zu tragen, wurden für die Auswertung und Darstellung der Ergebnisse keine Häufigkeiten oder Mittelwerte herangezogen, sondern der „Median“, der sich aus den Antworten auf jede einzelne Frage ergab.