



ENDBERICHT

**„Xund & Gscheit - Projekt B“:
Gesunde Bildung mit Wirkung –
Betriebliche Gesundheitsförderung im bfi Kärnten**

Projektnummer 1469/I/1

Projektlaufzeit: 01.04. 2007 – 30.06. 2009

Berichtszeitraum: 01.02. 2009 - 30.06.2009



Generelle Informationen

An den
Fonds Gesundes Österreich
Aspernbrückengasse 2
1020 Wien

Endbericht

Projekt: **1469/I/1**

Förderungsnehmer
Name: bfi Kärnten
Anschrift: Bahnhofstraße 44, 9020 Klagenfurt
Telefon, E-Mail: 0699/17878 132, dzoechmann@bfi-kaernten.or.at
ProjektleiterIn: seit 25.08.2008 Mag. Daniela Zöchmann

Bezeichnung des Vorhabens

Xund & Gscheid - Projekt B „Gesunde Bildung mit Wirkung“ – Betriebliche Gesundheitsförderung im bfi Kärnten

Geplante Laufzeit von: 010407	bis: 300609
Berichtszeitraum: 010209 – 300609	vorgelegt am:

Verfasserin des Berichts:

Mag. Daniela Zöchmann



Inhaltsverzeichnis

1	<u>AUSGANGSLAGE</u>	<u>4</u>
2	<u>ECKDATEN ZUM PROJEKT.....</u>	<u>5</u>
2.1	PROJEKTVORBEREITUNG	5
2.2	PROJEKTBESCHREIBUNG	5
2.3	PROJEKTZIELE.....	5
2.4	PROJEKTORGANISATION.....	6
2.5	PROJEKTPARTNER/ KOOPERATIONSPARTNER.....	9
2.6	PROJEKTSTRUKTURPLAN - ZEITLICH.....	9
3	<u>UMSETZUNGSPHASE</u>	<u>12</u>
3.1	VORGEHENSWEISE:	12
3.2	GESUNDHEITZIRKEL.....	12
3.2.1	ERGEBNISSE DER GESUNDHEITZIRKEL	13
3.3	MASSNAHMENDURCHFÜHRUNG	14
3.3.1	VERNISSAGE DER ANDEREN ART.....	16
3.3.2	VERÄNDERUNGEN AUF DER VERHÄLTNISEBENE (STRUKTUREN SCHAFFEN, VERANTWORTUNGSBEREICHE KLÄREN, ZUSTÄNDIGKEITEN KLÄREN, PROZESSE DEFINIEREN) ...	18
3.3.3	MAßNAHMEN AUF DER VERHALTENSEBENE	22
4	<u>PROJEKTBEGLEITENDE INFORMATIONS- UND MARKETINGAKTIVITÄTEN</u>	<u>24</u>
5	<u>EVALUATION UND PROJEKTBEWERTUNG.....</u>	<u>26</u>
5.1	SALSA-BEFragung 1	26
5.2	SALSA BEFRAGUNG 2.....	26
5.3	BEGLEITENDE EVALUATION.....	27
	EVALUATIONSABLAUF	27
6	<u>NACHHALTIGKEIT UND IMPLEMENTIERUNG</u>	<u>29</u>
7	<u>ANHANG.....</u>	<u>32</u>



1 Ausgangslage

Das bfi Kärnten stellt die Prinzipien ganzheitlicher Gesundheitsförderung in den Mittelpunkt seiner Arbeit. Diese neue strategische Ausrichtung des Unternehmens findet ihren Niederschlag in zwei Projekten, die unter dem Namen „Xund & Gscheid“ von April 2007 bis Juni 2009 umgesetzt werden:

Das Projekt A „Xund & Gscheid – Ganzheitliche Gesundheitsförderung für Arbeitslose im Setting Qualifizierungseinrichtung (bfi Kärnten)“ fokussiert die TrainerInnen im AMS-Bereich sowie die arbeitssuchenden KursteilnehmerInnen und leistet einen Beitrag zur Verankerung von ganzheitlicher Gesundheitsförderung im Trainingsalltag des bfi Kärnten.

Projekt B „Xund&Gscheid – Gesunde Bildung mit Wirkung“ ist ein betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt für die fix angestellten MitarbeiterInnen des bfi Kärnten und soll gesundheitsförderliche Strukturen am bfi Kärnten etablieren.

Das bfi Kärnten wollte sich zu einer gesundheitsförderlichen Organisation wandeln. Im Rahmen eines internen BGF-Projektes für die fest angestellten MitarbeiterInnen konnten gesundheitsförderliche Strukturen in die interne Organisation des bfi Kärnten einfließen und verankert werden. Dazu wurde gemeinsam mit den MitarbeiterInnen ein neues Leitbild entwickelt werden, das die Prinzipien ganzheitlicher Gesundheitsförderung integriert (Schaffung eines gesundheitsförderlichen Settings „bfi Kärnten“). Darüber hinaus sollten die MitarbeiterInnen in ihrem Arbeitsalltag Maßnahmen ganzheitlicher Gesundheitsförderung in den Bereichen Bewegung, Ernährung und seelisches Wohlbefinden erleben.

Die geplanten gesundheitsförderlichen Maßnahmen umfassten sowohl verhaltensbezogene als auch verhältnisbezogene Maßnahmen.

Verhaltensbezogene Maßnahmen:

Diese betreffen das individuelle Gesundheitsverhalten der MitarbeiterInnen und umfassen Maßnahmen in den Bereichen Bewegung, Ernährung und seelisches Wohlbefinden (Bewegungsprogramm, gesunde Ernährung, Stressabbau, Entspannungstraining, Kommunikationstraining etc). Dies sollte zu einer Verbesserung des täglichen Gesundheitsverhaltens der MitarbeiterInnen führen und zur Entwicklung von ressourcenstärkenden Persönlichkeitsanteilen sowie zur Stärkung eines gesundheitsförderlichen Lebensstils beitragen.

Verhältnisbezogene Maßnahmen:

Diese betreffen die Rahmenbedingungen bzw. Arbeitsstrukturen, unter denen am bfi Kärnten gearbeitet wird. Dazu gehören die Entwicklung eines Leitbildes, das die Prinzipien ganzheitlicher Gesundheitsförderung integriert, eine Veränderung der Strukturen des bfi Kärnten in Richtung gesundheitsförderliche Organisation und die Verbesserung des Betriebsklimas durch veränderte Arbeits- und Kommunikationsstrukturen.



2 Eckdaten zum Projekt

Im Folgenden werden die einzelnen Phasen des Projektes näher beleuchtet und ein kurzer Abriss über die durchgeführten Aktivitäten gegeben.

2.1 Projektvorbereitung

Am 15. Jänner 2007 präsentierte Frau Stumpfl von der Regionalstelle des ÖNWBGF in Kärnten (GKK Kärnten) die Prinzipien und Qualitätskriterien Betrieblicher Gesundheitsförderung vor den Mitgliedern der designierten Steuerungsgruppe. Diese beschloss, ein BGF-Projekt durchzuführen und dafür einen Antrag auf Förderung beim Fonds Gesundes Österreich einzureichen.

Bei der am 8. Februar 2007 stattfindenden Betriebsversammlung wurde das geplante BGF-Projekt erstmals den MitarbeiterInnen des bfi Kärnten präsentiert. Das geplante Projekt hatte von Beginn an die volle Unterstützung des Betriebsrates

2.2 Projektbeschreibung

Das bfi Kärnten führte parallel zum vorliegenden Projekt B (internes BGF-Projekt) ein GF-Projekt für die TrainerInnen und KursteilnehmerInnen des bfi Kärnten durch (Projekt A). Auf Vorschlag von Styria vitalis (Projektpartner im parallel laufenden Projekt A) sollte das interne BGF-Projekt (Projekt B) zeitlich etwas vor Projekt A starten, um vorerst die bfi-MitarbeiterInnen von den geplanten GF-Maßnahmen zu überzeugen, diese können dann ihrerseits die bfi-TrainerInnen zur Teilnahme am Projekt motivieren. Aus diesem Grund wurde der Start von Projekt A zwei Monate nach hinten verschoben.

Wegen der unterschiedlichen Startzeitpunkte der beiden Projekte A und B gab es zwei getrennte Kick-offs. Der **Kick-off** für **Projekt B** fand am 25. Oktober 2007 statt.

Das Förderansuchen für Projekt B wurde am 7. März 2008 vom zuständigen Gesundheitsreferenten des FGÖ genehmigt.

2.3 Projektziele

Das Projekt „Xund & Gscheid“ sollte die MitarbeiterInnen des bfi Kärnten dabei unterstützen, ressourcenstärkende Persönlichkeitsanteile und gesundheitsförderliche Lebensstile zu entwickeln.

Dies soll bei den bfi-MitarbeiterInnen durch folgende Interventionen erfolgen: durch ein verändertes Leitbild und die Implementierung gesundheitsförderlicher Strukturen in die interne Organisation des bfi-Kärnten, durch geänderte Rahmenbedingungen für die Kursgestaltung und durch ein internes BGF-Projekt. Die geplanten gesundheitsförderlichen Maßnahmen umfassen sowohl verhaltensbezogene als auch verhältnisbezogene Maßnahmen.



Das Primärziel des vorliegenden Projektes lautet:

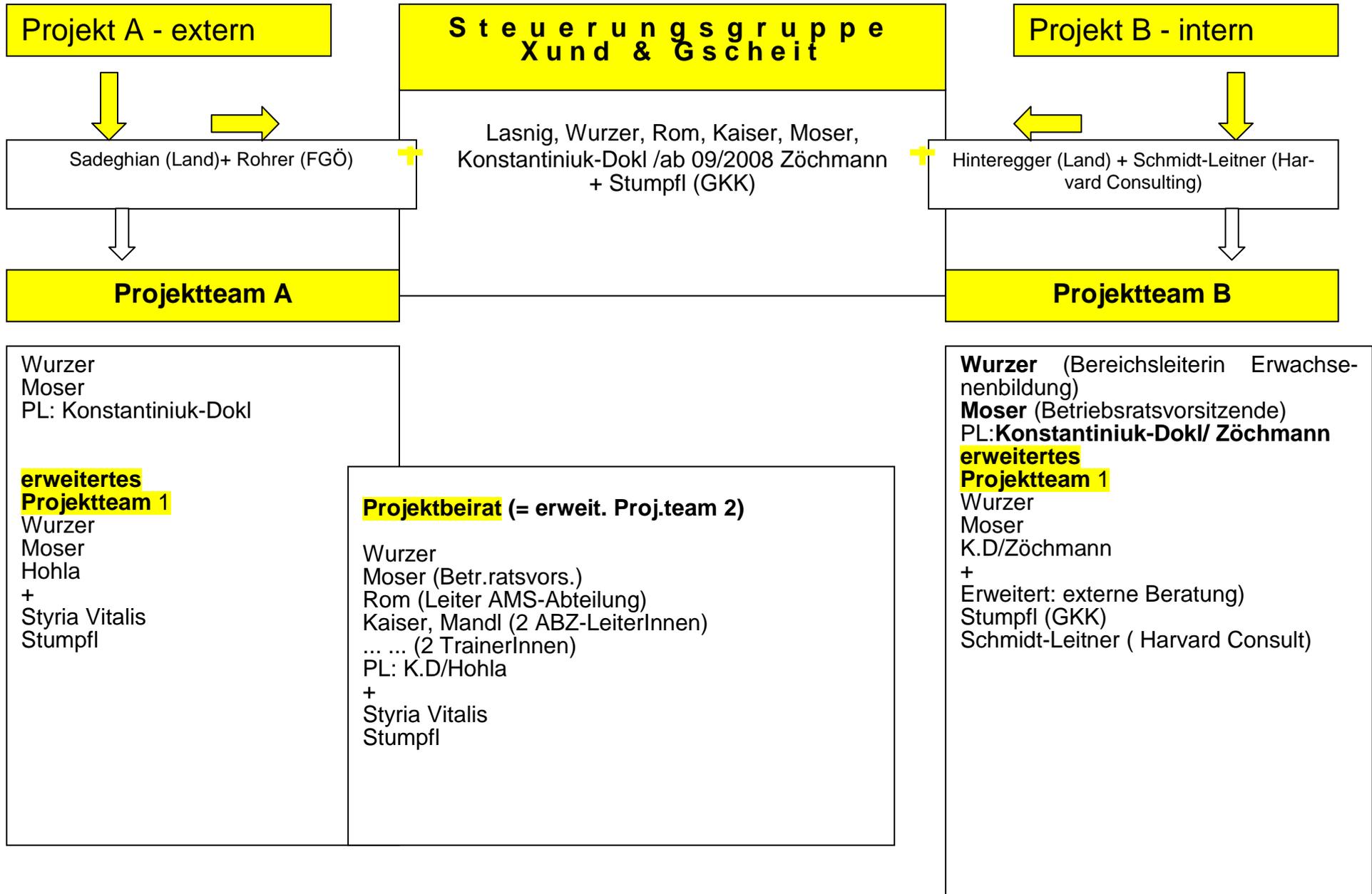
Ein gesundheitsförderliches Setting, im Speziellen eine gesundheitsförderliche Führungskultur und gesundheitsförderliche Arbeitsstrukturen am bfi Kärnten zu entwickeln.

Detailziele:

- Gesundheitsförderliche Rahmenbedingungen (z.B. klare Definierung von Kompetenzen und Zuständigkeiten, Vermeidung von Doppelgleisigkeiten, gute Nachvollziehbarkeit von Entscheidungsstrukturen, Ausbau der internen Vernetzung) und eine gesundheitsförderliche Kommunikationskultur am bfi Kärnten etablieren (= Verhältnissebene);
- Bewusstsein und Strukturen für eine gesundheitsförderliche Arbeitsumgebung zu etablieren;
- Sensibilisierung für die bio-psycho-sozialen Auswirkungen eines gesundheitsförderlichen Lebens- und Arbeitsstils (= Bewusstseins- und Handlungsebene);
- Stärkung von individuellen Gesundheitsressourcen (Empowerment) und eines gesundheitsförderlichen Lebens- und Arbeitsstils (= Verhaltensebene);
- Abstinenz von gesundheitsschädlichen Verhaltensweisen unterstützen (= Verhaltensebene);
- Verbesserung des Betriebsklimas bzw. der sozialen Beziehungen unter den MitarbeiterInnen und Steigerung des Wir-Gefühls (= Soziale Ebene / Social Capital);
- Partizipationsbewusstsein und einen aktiven Gestaltungswillen stärken: z.B. Wie „gesundheitsorientiert“ wollen wir unsere Arbeitsumgebung im bfi Kärnten gestalten? (= Bewusstseins- und Handlungsebene).

2.4 Projektorganisation

Im Folgenden wird die Organisationsstruktur für beide Teilprojekte (A+B) grafisch dargestellt:



Arbeit der Steuerungsgruppe

Sämtliche für den Projektverlauf erforderlichen Beschlüsse konnten in der Steuerungsgruppe getroffen werden. Es gab in allen Sitzungen ausreichend Zeit für Diskussionen, Rückfragen und Zukunftsprognosen und möglichen Auswirkungen.

Die **Mitglieder der Steuerungsgruppe** des vorliegenden Projektes setzen sich wie folgt zusammen:

- Geschäftsleiter bfi-Kärnten – Ing. Kurt Lasnig
- Bereichsleiter „Arbeitsmarktservice“ bfi-Kärnten – Norbert Rom
- Bereichsleiterin „Erwachsenenbildung“ bfi-Kärnten – Mag.^a Astrid Wurzer
- Vertreter der Ausbildungszentren bfi-Kärnten / Sicherheitsfachkraft – Werner Kaiser
- Betriebsratsvorsitzende bfi-Kärnten – Monika Moser
- Projektleiterin „Xund & Gscheid“ bfi-Kärnten – Mag.^a Brigitte Konstantiniuk-Dokl
- Referentin „Gesundheitsland Kärnten“ – Angelika Hinteregger
- Beraterin der Regionalstelle des ÖNWBGF in Kärnten (GKK Kärnten) – Claudia Stumpf
- externe Beraterin – Dr.ⁱⁿ Maria Schmidt-Leitner (Harvard Consulting)

Arbeit des Projektteams und des erweiterten Projektteams

Sämtliche Vorarbeiten für die Beschlussfassung in der Steuerungsgruppe wurden in diesem Projektgremium getätigt – ebenso wurden die operativen Anforderungen für einen reibungslosen Projektverlauf erfüllt und die erforderlichen Aufgaben erledigt.

Das interne **Projektteam** war vor allem für die Konzeption des Projektes verantwortlich und setzte sich wie folgt zusammen:

- Bereichsleiterin „Erwachsenenbildung“ bfi Kärnten – Mag.^a Astrid Wurzer
- Betriebsratsvorsitzende bfi Kärnten – Monika Moser
- Projektleiterin „Xund & Gscheid“ bfi Kärnten – Mag.^a Brigitte Konstantiniuk-Dokl

Im **erweiterten Projektteam** waren zusätzlich folgende Personen vertreten:

- Beraterin der Regionalstelle des ÖNWBGF in Kärnten (GKK Kärnten) – Claudia Stumpf
- externe Beraterin – Dr.ⁱⁿ Maria Schmidt-Leitner (Harvard-Consulting)

Im **Maßnahmen-Umsetzungsteam**, das für die Umsetzung einiger Punkte aus dem Maßnahmenkatalog verantwortlich sein wird und im Berichtszeitraum noch nicht getagt hat, sitzen neben der Projektleiterin folgende Personen:

- Bereichsleiterin Unternehmensservice – Mag.^a Marita Pontasch
- Betriebsrätin – Tanja Webernig
- Qualitätsmanager – Ing. Norbert Sumper
- Vertreterin der Ausbildungszentren und Übungsfirmen – Paula Kreiner

Sowohl in der Zusammensetzung der Steuerungsgruppe als auch des Projektteams und des Maßnahmen-Umsetzungsteams wurde jeweils darauf geachtet, dass eine Person aus dem Betriebsrat eingebunden war sowie zumindest eine Person aus den Außenstellen des bfi Kärnten, um alle Bereiche des Unternehmens gut abzubilden und das Projekt nicht zu Zentrale-lastig zu gestalten.

2.5 Projektpartner/ Kooperationspartner

- Land Kärnten
- Kärntner Gebietskrankenkasse (Projekt- und Prozessberatung, einzelne Module wie Ernährungsberatung, Raucherberatung Bewegungsprogramm „MitarbeiterInnen bewegen MitarbeiterInnen“ werden von der KGKK ebenfalls kostenfrei in das Projekt gebracht.)
- Dr. Maria Schmidt-Leitner, Harvard Consulting (Projekt- und Prozessberatung)

2.6 Projektstrukturplan - zeitlich

	lt. Zeitplan im FGÖ-Antrag vom 7.5.07	Geänderter Zeitplan (am 9.8.07 in 1. StG-Sitzung bewilligt und an den FGÖ übermittelt)
Antrag Fonds Gesundes Österreich	7.Mai 2007	7.Mai 2007
Projekt-Start	1. April 2007	1. April 2007
Planung:		
Zusammenstellen des Projektteams + Team-Sitzungen	April – Mai 2007	April – Mai 2007
Maßnahmen-Planung und Vorbereitung	April – Mai 2007	April – Mai 2007
Aufbau Kommunikationsstruktur	April – Mai 2007	April – Mai 2007
Salsa adaptieren	April – Juni 2007	Mai – Juni 2007
Gespräche mit allen MitarbeiterInnen über BGF, Gesundheitsbefragung etc.		Mai – Juni 2007
1. Steuerungsgruppe + Betriebsversammlung einberufen: Info über Salsa-Fragebogen	Ende Mai / Anf. Juni 2007	9. August 2007
Ist-Analyse: Ausschicken der Fragebögen (Zeit für Retournierung: mind. 3 Wochen)	Mitte Juni 2007	25. & 26.7. 2007
Ausbildung GesundheitszirkelmoderatorIn		8.10. – 10.10.2007
2. Steuerungsgruppe zum Präsentieren der Ergebnisse	Anf. Sept. 2007	nach dem 12.10.2007
Zwischenbericht und Gesundheitsbericht	Anf. Sept. 2007	nach Ende der GZ
Präsentation der Salsa-Ergebnisse für MitarbeiterInnen (in den einzelnen Ausbildungszentren)	Anfang – Mitte Sept. 2007	auf dem Kick-off
Kick-off (getrennt von bfi-TrainerInnen)	Mitte Sept. 2007	24. oder 25.10.2007
Gesundheitszirkel (alle 2 Wochen / 6 – 7	Mitte Sept. – Mitte	November 2007 –

Sitzungen inkl. Erstinformation)	Dez. 2007	Jänner 2008
Umsetzung:		
Umsetzung der geplanten Maßnahmen (Verlängerung auf 1 Jahr auf Vorschlag des Gesundheitsreferenten des FGÖ)	Jänner 2008 – Sept. 2008	Februar 2008 – Juni 2009 (Verlängerung um 3 Monate)

Im Berichtszeitraum sind folgende organisatorischen/administrativen Aktivitäten durchgeführt worden:

Antrag Fonds Gesundes Österreich	7. Mai 2007
Projekt-Start	
Planung:	
Zusammenstellen des Projektteams + Team-Sitzungen	April – Mai 2007
Maßnahmen-Planung und Vorbereitung	April – Mai 2007
Aufbau Kommunikationsstruktur	April – Juni 2007
Salsa adaptieren	Mai – Juni 2007
Gespräche mit allen MitarbeiterInnen über BGF, Gesundheitsbefragung etc.	Mai – Juni 2007
1. Steuerungsgruppe (+ Info über Salsa-Fragebogen)	9. August 2007
Ist-Analyse: Ausschicken der Fragebögen (Zeit für Retournierung: mind. 3 Wochen)	25. & 26.7. 2007
Ausbildung GesundheitszirkelmoderatorIn	5. – 7. 11.2007
Präsentation der Salsa-Ergebnisse für MitarbeiterInnen	auf dem Kick-off
Kick-off (getrennt von bfi-TrainerInnen)	25. Oktober 2007
Gesundheitszirkel	November 2007 – Jänner 2008
2. Steuerungsgruppe	4. März 2008
1. Zwischenbericht	Oktober 2008
2. Zwischenbericht/ Statusbericht	Februar 2009
Umsetzung:	
Umsetzung der geplanten Maßnahmen	Februar 2008 – Jän-



(Siehe Maßnahmenumsetzung)	ner 2009
Abschlussveranstaltung	Mai 2009
Evaluation	
Fokusgruppengespräche (Mag. Monika Bauer)	April 2009
SALSA 2 (OÖGKK)	Juni 2009

3 Umsetzungsphase

Die Umsetzungsphase gestaltete sich aufgrund des Projektleiterinnenwechsels in diesem Zeitraum als eher schwierig. Die MitarbeiterInnen waren in ihrer Erwartungshaltung eher enttäuscht, da zuwenig Information in Bezug auf die bestehende Situation an sie weitergeben wurde.

Gestartet wurde diese Phase bereits im Oktober 2007. Im Folgenden wird der Ablauf kurz skizziert und erklärt.

3.1 Vorgehensweise:

25.10.07: Informationsveranstaltung zum BGF-Projekt mit Präsentation der Ergebnisse der SALSA-Befragung vom Juli/August

Die Schwerpunkte lagen auf der Information der MitarbeiterInnen (was war bisher passiert, wie geht es weiter...) und auf der Präsentation der SALSA-Ergebnisse. Darüber hinaus sollten die MitarbeiterInnen dazu motiviert werden, möglichst zahlreich an den Gesundheitszirkeln teilzunehmen. Wohlfühlfaktor und Spaßfaktor sollten im Mittelpunkt stehen, um Spannungen bei den MitarbeiterInnen zu lösen („was kommt auf uns zu, müssen wir in Zukunft alle Sport betreiben und uns gesund ernähren...“).

Zur Veranschaulichung und zum praktischen Tun stellte die KGKK als Projektpartner zahlreiche Informationsstände mit unterschiedlichsten Gesundheitsthemen wie zum Beispiel „Ernährungsberatung, RaucherInnenberatung, Zahngesundheit“... zur Verfügung.

Alle MitarbeiterInnen erhielten eine dreiseitige Zusammenfassung der SALSA-Ergebnisse – zusätzlich lagen auf der Veranstaltung zwei Exemplare des SALSA-Berichtes zur Einsicht auf.

Resummee:

„Der Kick-off war gut besucht. Die Rückmeldungen waren durchwegs positiv: „hat uns gut gefallen..., lockere Veranstaltung..., neuer Stil am bfi ...“.

Sehr gute Stimmung: Die Entscheidung, die Veranstaltung extern moderieren zu lassen, hat sich bewährt, da das Thema „Gesundheit“ von einer leichten, lockeren Seite präsentiert wurde, werden auch andere Sichtweisen auf das Projekt möglich (weg von: „wir dürfen jetzt nicht mehr rauchen und keine Leberkäs-Semmeln mehr essen...“ hin zu „ich wusste nicht, dass Bewegung so viel Spaß machen kann und ein gesundes Essen so gut schmeckt...“).

Die BesucherInnen machten regen Gebrauch davon, sich bei den Infoständen der GKK bezüglich der Themen Ernährung, Raucherentwöhnung und Zahngesundheit zu informieren.“

3.2 Gesundheitszirkel

- Im bfi-Kärnten wurden zwei Gesundheitszirkel durchgeführt:



- 1 Gesundheitszirkel für MitarbeiterInnen ohne Leitungsfunktion (betrifft ca. 40 MitarbeiterInnen) – geleitet von einer Mitarbeiterin des bfi Kärnten, die die Ausbildung zur Gesundheitszirkelmoderatorin des FGÖ absolviert hat.
- 1 Gesundheitszirkel für leitende Angestellte des bfi Kärnten (15 Personen) – geleitet von einem externen GZ-Moderator (Mag. Markus Feigl von ÖSB Consulting)
- Bei der Zusammensetzung des GZ für MitarbeiterInnen achtete die Projektleitung darauf, dass alle Bereiche und Funktionen des Unternehmens vertreten waren (alle Abteilungen in der Zentrale sowie die Außenstellen, Ebene Sekretariat, Ebene Reinigungskräfte etc.), nur die Buchhaltungsabteilung war nicht im GZ vertreten. Auch zur Mitarbeit im GZ für leitende Angestellte konnten sowohl Personen aus der Bereichsleitungs-Ebene als auch Personen aus den Ausbildungszentren, den Übungsfirmen und den IT-Labs gewonnen werden.
- Die TeilnehmerInnen des GZ für leitende Angestellte äußerten den Wunsch, ihre Präsentation nicht vor der Steuerungsgruppe zu machen, sondern zuerst intern nur vor dem GF Lasnig allein – daraufhin wurde im Projektteam beschlossen, dass auch die Präsentation der Ergebnisse des GZ für MAInnen zuerst intern (vor allen leitenden Angestellten, aber ohne GF Lasnig) erfolgen sollte.
- Im Anschluss an diese interne Präsentation (14.2.2008) wurden beide GZ-Berichte an die Mitglieder der Steuerungsgruppe übermittelt und Anfang März in der 2. Steuerungsgruppensitzung besprochen.
- 20.2.: Die PL informierte alle MitarbeiterInnen in einem Mail darüber, dass die Präsentation der GZ-Ergebnisse stattgefunden hatte und erklärte das weitere Procedere (StG-Sitzung – Erstellung eines Maßnahmenplans, der umgesetzt werden sollte...)

3.2.1 Ergebnisse der Gesundheitszirkel

Beide GZ brachten stark übereinstimmende Ergebnisse hinsichtlich der Verbesserungspotentiale.

Grundsätzlich wurden die Ergebnisse der GZ der MitarbeiterInnen in folgende Grobstruktur gebracht:

- Unternehmenskultur
- Kommunikation im Unternehmen
- Organisationsstruktur
- Körperlich belastende Arbeitsbedingungen

Bei den GZ für Führungskräfte wurden folgende Punkte zu Papier gebracht:

- Führungsverhalten
- Informationsmangel
- Organisationsstruktur/Kompetenz
- Arbeitsstruktur
- Kommunikation und Betriebsklima



Viele Vorschläge, die aus den Gesundheitszirkeln kamen, flossen in den parallel laufenden **Leitbildentwicklungsprozess und den Organisationsentwicklungsprozess** ein. Der neue Qualitätsmanager erhielt alle Ergebnisse der beiden GZ, als Mitglied des Maßnahmen-Umsetzungsteams war und ist er auch in die Umsetzung der Maßnahmen mit eingebunden. Außerdem wurden die Ergebnisse der beiden GZ an die Leiterin des Leitbildentwicklungsprozesses, Mag.^a Eva Kral, weitergeleitet.

Die beiden Präsentationen liefen sehr wertschätzend – GF Lasnig reagierte positiv darauf und hielt den Großteil der vorgeschlagenen Lösungen für realistisch umsetzbar – die Erwartung der MitarbeiterInnen in die Umsetzung der Maßnahmen war sehr hoch!

3.3 Maßnahmendurchführung

Im ersten Drittel der Maßnahmenumsetzungsphase wurde der Schwerpunkt vor allem auf die kulturellen Veränderungen aus unternehmerischer Sicht gelegt. Im Rahmen der Organisationsentwicklung wurden in unterschiedlichen Handlungsfeldern zu den Bereichen Leitbild, Prozessdefinition -abläufe und Stellenbeschreibungen/ Organigramm gearbeitet. (Siehe ABB.1)

Handlungsfelder zur Umsetzung des Leitbildes

Programmplanung
„Freie Kurse“

A. Wurzer

Arbeitsgruppe
P. Jesenko
W. Kaiser
G. Krobath-Skorjanz
bw. P. Kreiner

November 08 - Oktober 09

Erarbeitung aller
Stellenbeschreibungen laut
neuem Organigramm

M. Pontasch

Arbeitsgruppe
A. Wurzer
N. Rom
W. Kaiser
H. Roither

Abstimmung Doku mit N. Sumper

Jänner 09 - März 09

Lehr-Lehm-Prozess
X&G

A. Wurzer

Arbeitsgruppe
lt. Projekt X&G extern

2008 - März 09

Aufbau Kostenrechnung,
Budget, Berichtswesen,
Abläufe neu

H. Roither

Arbeitsgruppe
MitarbeiterInnen Rechnungswesen
Führungskräfte

Juli 08 - Oktober 09

Vernetzung Kompetenzfelder
bfi

N. Rom

Arbeitsgruppe
A. Wurzer
V. Bottaro
M. Pontasch
M. Wutscher

Jänner 09 - Oktober 09

Prozess: „Organisatorische
Kursdurchführung“ am Beispiel
BC-Kurse: Ablauf, Schnittstellen,
Dokumente, Instrumente

W. Kaiser

Arbeitsgruppe
P. Jesenko
A. Korn
C. Nussbaumer
V. Granitzer
zw. Experten Rechnungswesen
Abstimmung Doku mit N. Sumper

Oktober 08 - Juni 09

Umsetzung Leitbild - Identität,
Kultur, Werte

K. Lasnig

Arbeitsgruppe
alle MitarbeiterInnen
1. Schritt: Arbeit im Führungskreis

(8. Jänner 2009) ab Jänner 09



Die gesundheitsförderlichen Maßnahmen umfassten sowohl **verhaltensbezogene** als auch **verhältnisbezogene** Maßnahmen.

Aufgrund des ProjektleiterInnenwechsels in dieser Phase wurde das Projekt mit einer Informationsveranstaltung ähnlich dem Kick-off wieder auf Schiene gebracht.

3.3.1 Vernissage der anderen Art

Unter dem Titel „**Vernissage der anderen Art**“ lud die Geschäftsführung des bfi Kärnten am 03.12.2008 im Namen des Projektes Xund und Gscheid alle MitarbeiterInnen zu einem Informationstag ein.

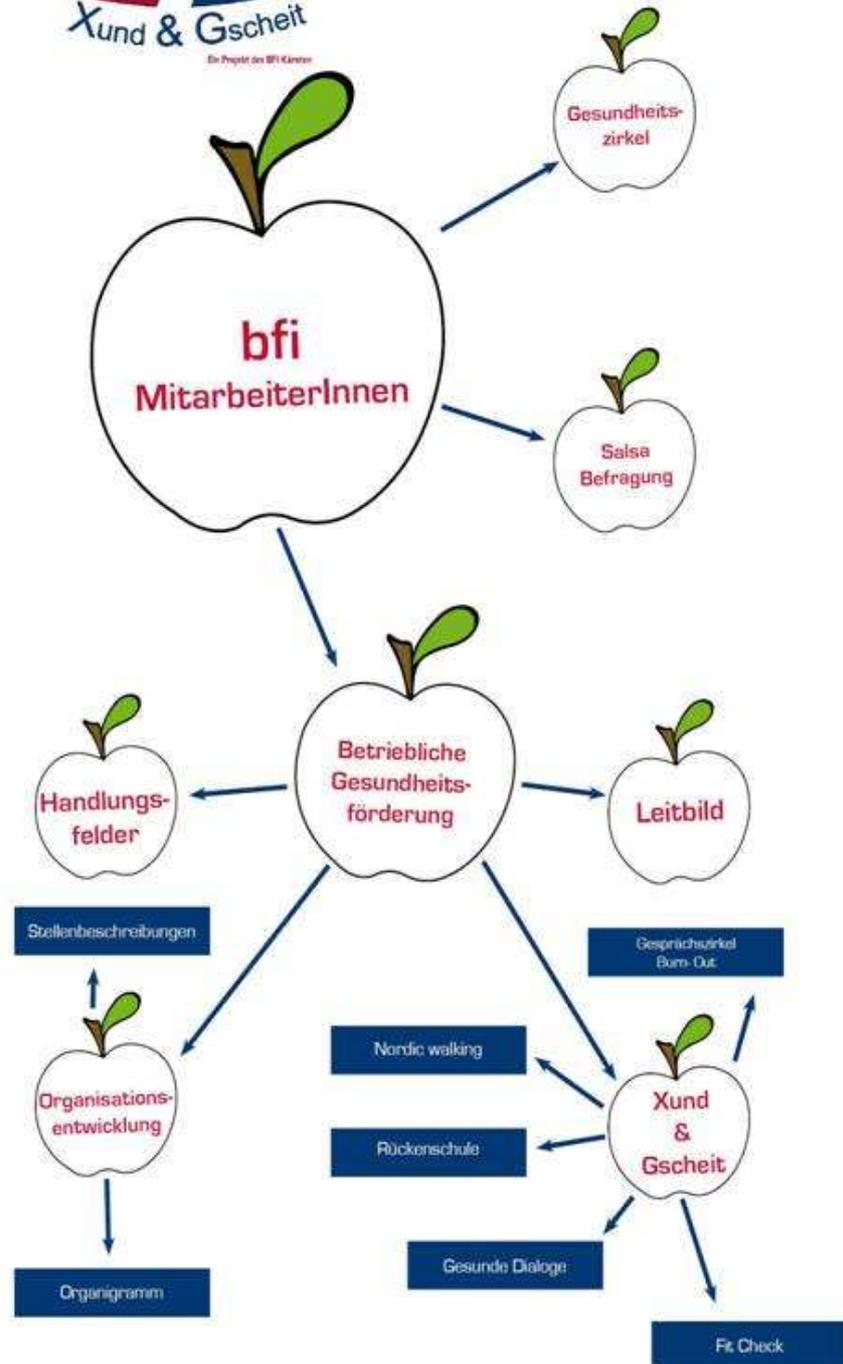
Die Vernissage kann als zweite Informationsveranstaltung nach der Kick-off-Veranstaltung gewertet werden, weil die Projektinformation durch den Wechsel der Projektleitung einer neuen Orientierung bedurfte. Um allen MitarbeiterInnen eine transparente Information über die einzelnen Maßnahmenvorschläge aus den Gesundheitszirkeln anzubieten, wurde in der letzten Projektteamsitzung der Vorschlag gemacht, eine zweite Informationsveranstaltung mit aktuellen Informationen über das BGF-Projekt, vor allem die Auswirkungen der BGF auf die parallelen, hausinternen Prozesse wie Organisationsentwicklung, Leitbildentwicklung zu geben. So sollte den MitarbeiterInnen veranschaulicht werden, dass viele gesundheitsfördernde Themen in diese beiden Prozesse einfließen und so den MitarbeiterInnen vor Augen geführt wird, dass das, was geleistet wurde, gelebte Partizipation ist, weil so unmittelbarer Einfluss auf beide Prozesse zugelassen und durchgeführt wurde. Die neue Projektleiterin übernahm die Aufgabe und nutzte die Gelegenheit, den Informationsfluss über das Projekt neu zu beleben.

Bei der Vernissage der anderen Art sollte den Damen und Herren die Ergebnisse aus den einzelnen Arbeitsbereichen dargestellt und gleichzeitig die Möglichkeit geboten werden, sich für ein umfassendes Programm in den Bereichen Bewegung, Ernährung und seelische Gesundheit anzumelden. Bei dieser Veranstaltung sollte den MitarbeiterInnen in einem Vortrag durch die Geschäftsführung in Abstimmung mit der PL die Umstrukturierung der Organisation, die neu definierten Kommunikationsplattformen wie regelmäßige Teamgespräche wie im Maßnahmenplan gefordert (vgl. MM2, MM4, MM8), sowie das Maßnahmenangebot zur Förderung und Unterstützung der internen Kommunikation, des Teambuildings und des Informationsflusses vorgestellt werden. (vgl. MM6, MM13)

Diese Angebote wurden auch sehr gut angenommen. Durchschnittlich meldeten sich 5 – 7 Personen zu den einzelnen Veranstaltungen an. Eine detailliertere Auflistung der Maßnahmen findet sich im Anhang wieder, ebenso wie Teilnehmerinnenlisten.

Weiters wurden den bfi MitarbeiterInnen die Veränderungen innerhalb der Organisation dargestellt. Wie in den Gesundheitszirkeln vehement gefordert und im Maßnahmenpaket geplant, wurden und werden Verhältnisse zum Wohle der MitarbeiterInnen geändert, Strukturen werden klar dargestellt, Prozesse neu definiert und Verantwortungsbereiche und Zuständigkeiten geklärt. Wie dies im Einzelnen aussieht, wurde von der Geschäftsführung erklärt, verbunden mit dem Angebot, mit allen MitarbeiterInnen in Diskussion zu treten und etwaige Verbesserungsvorschläge gerne aufnehmen zu wollen.

Den *bfi*nerInnen wurde der partizipative Ansatz des BGF Projekts in Form eines Plakates veranschaulicht:





Viele der vorgeschlagenen Lösungen betrafen die Strukturen des Unternehmens (Organisation und Kommunikation) – die Umsetzung dieser Maßnahmen erforderte Zeit, da sie gut aufeinander abgestimmt erfolgen müssen, um nachhaltig wirksam zu sein. Auch die Steuerungsgruppenmitglieder waren sich darüber einig, dass schnelle Maßnahmen-Umsetzungen aus jenen Bereichen kommen sollten, die nicht die Strukturen betreffen. In der zweiten Steuerungsgruppensitzung wurde daher beschlossen, dass alles, was die Strukturen des Unternehmens betraf und mit Organisationsentwicklung zu tun hatte, gut durchdacht und mit dem parallel laufenden Leitbildentwicklungsprozess abgestimmt werden sollte.

Einige schnelle Maßnahmen wurden definiert: z. B. Sozialraum in der Zentrale, Nordic-Walking-Treff, MitarbeiterInnen bewegen MitarbeiterInnen,... (s. Maßnahmenkatalog im Anhang)

Der Maßnahmenkatalog mit den ausformulierten Verbesserungsvorschlägen wird in sämtliche Betriebsprozesse einfließen und so der Partizipationsanforderung in sehr hohem Maße Rechnung tragen. Es war eine Projektbesonderheit, dass Ergebnisse der BGF gewissermaßen als „Arbeitsaufträge“ in die Leitbildentwicklung, Organisationsentwicklung und in das Qualitätsmanagement einfließen und so die MitarbeiterInnen direkt in die Neuorientierung des bfi Kärnten einbezogen wurden. Dass die einzelnen Maßnahmenvorschläge durch ihre Integration in die Gesamtentwicklung des Unternehmens bfi-Kärnten einfließen konnten, sorgt auch für eine **verstärkte Nachhaltigkeit**.

Im Maßnahmenkatalog wurden alle Verbesserungsvorschläge festgehalten und fanden bis auf ganz wenige Ausnahmen (z.B. Personalaufstockung) die Zustimmung zur Umsetzung.

3.3.2 Veränderungen auf der Verhältnissebene (Strukturen schaffen, Verantwortungsbereiche klären, Zuständigkeiten klären, Prozesse definieren)

Im Zuge der Gesundheitszirkel wurde von den MitarbeiterInnen u.a. das Bedürfnis nach Klarheit und Orientierung zu folgenden Themen genannt:

- Aufgaben-, Kompetenz-, Verantwortlichkeitsverteilung
- Kommunikation und Kultur der Zusammenarbeit
- Entscheidungsprozesse und –verantwortlichkeiten

Der Führungskreis des BFI (Geschäftsführung und Bereichsleiter) nahm dies zum Anlass, um mit Jänner 2008 einen Organisationsentwicklungsprozess zu starten, der folgende Ziele, Phasen und Ergebnisse umfasste:

Entwicklung des Leitbildes: Dieser Prozess hatte zum Ziel, Klarheit im Führungskreis über Identität, strategische Positionierung am Markt, davon abgeleitete Erfordernisse für die Organisationsstruktur und –prozesse, Planungs- und Steuerungssysteme, Führungsverhalten und Kultur und Werte zu schaffen. Aus dem Maßnahmenkatalog der Gesundheitszirkel gingen die Wünsche eindeutig in Richtung Partizipation, was auch in der Umsetzung erreicht wurde. Im Maßnahmenkatalog wurde folgendes festgehalten:

- *MF19 Klare Stellenbeschreibungen = Aufgabenprofile werden erstellt.*
- *MF20 Klare inhaltliche Zuständigkeit für das KVS wird festgelegt und eine zuständige Person zur Kontrolle definiert*



- *MF22 Die Bereichsleitungen werden in die Entwicklung einer neuen Organisationsstruktur mit eingebunden*

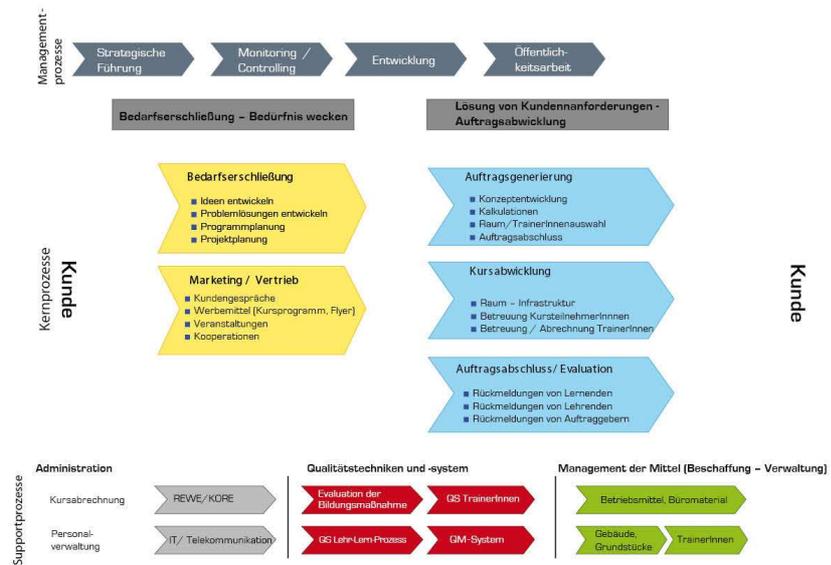
Die Inhalte bedeuteten einige Veränderungen in der Organisation. Diese Veränderungen sowie die dazu notwendigen Handlungsfelder wurden im Laufe des Jahres ausgearbeitet, und das „Gesamtpaket“ wie im nachfolgenden beschrieben, am 3. Dezember 2008 allen MitarbeiterInnen bei einer **„Vernissage der anderen Art“** vorgestellt:

➤ **Entwicklung der Prozesslandkarte:**

Auch bei der Entwicklung der Prozesslandkarte wurde auf die Wünsche der MitarbeiterInnen, die in Form von Maßnahmenvorschlägen festgehalten wurden, Rücksicht genommen und klare Kompetenzregelungen etc. vergeben. Das Ergebnis ist die neue Prozesslandkarte. (siehe Abb.3)

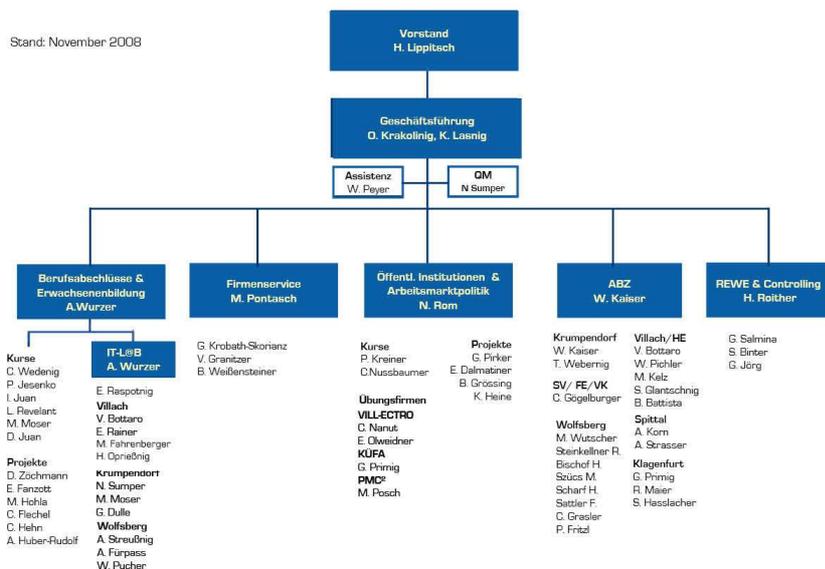
Die Prozesslandkarte wurde im Zeitraum Februar – März 08 im Führungskreis erarbeitet und dient als Übersicht für die Erarbeitung der neuen Prozesse, die 2009 mit den MitarbeiterInnen im Detail ausgearbeitet werden sollen. Hier wird insbesondere auf die Klarheit der Aufgabenverteilungen und die Zusammenarbeit in der Organisation Bedacht genommen werden.

Prozesslandkarte



Organigramm

Stand: November 2008



➤ **Entwicklung der Organisationsstruktur und Stellenbeschreibungen:**

Ergebnisse aus den Gesundheitszirkeln wurden analysiert und in der Steuerungsgruppe entschieden, welche als Umsetzungsvorgaben in die Organisationsentwicklung transferiert werden sollen. Es wurden Verantwortliche festgelegt und Kompetenzen beschrieben.

Die Organisationsstruktur wurde nach dem Primat „Structure follows process“ abgeleitet. D. h. es wurden nicht willkürliche Zuordnungen zu „Kästchen“ getroffen, sondern nach der Prozesslandkarte die Organisationsbereiche gebildet und die MitarbeiterInnen entsprechend ihrer Kompetenzen zugeordnet. Die Neugestaltung des Organigramms bedeutete, dass auch alle Stellenbeschreibungen komplett überarbeitet werden, was im ersten Quartal 2009 durch eine Arbeitsgruppe erfolgen wird. Im Jahr 2008 wurden bereits alle Stellenbeschreibungen für die BereichsleiterInnen erarbeitet. (Abb.4)

➤ **Aufbau Planungs- und Steuerungssystem:**

Damit eine Organisation erfolgreich gesteuert werden kann, braucht es klare Ziele sowie ein einfaches und transparentes Planungs- und Steuerungssystem für alle Führungskräfte MitarbeiterInnen. Mit dem Aufbau wurde im August 2008 durch den Bereichsleiter Rechnungswesen & Controlling begonnen. Dazu war es notwendig, einerseits das bestehende EDV-System um ein Berichtsmodul aufzurüsten, die Kontenpläne zu adaptieren und Kostenträger und –stellenstrukturen gemeinsam mit den Führungskräften zu gestalten. Weiters wurde im Oktober 2008 mit einem Budgetierungsprozess unter Einbeziehung aller Führungskräfte begonnen, sowie die Abläufe für Eingangs- und Ausgangsrechnungen neu gestaltet.

Werte und Kultur stellen das Fundament für eine gelungene Organisationsentwicklung, durchlässigen Strukturen und Prozessen dar. Das Leitbild wird daher im Detail unter Anleitung der Führungskräfte zu Beginn des Jahres 2009 auf die Rüttelstrecke geschickt. Partizipation stellt für das bfi im Sinne des BGF Projektes einen zentralen Punkt dar, um Kultur und Werte im Unternehmen leben zu lassen. Das Projekt Xund und Gscheid veranlasste die Geschäftsführung zu dieser Vorgehensweise. Dabei werden notwendige Veränderungen der Verhaltensweisen und Kultur der Zusammenarbeit eine relevante Rolle spielen.¹

In Zusammenarbeit mit der externen Beraterin des bfi Kärnten Frau Dr. Eva Kral (Change Design) wurden diese Inhalte erarbeitet.

➤ **Nachhaltigkeit und Implementierung**

¹ In Zusammenarbeit mit der externen Beraterin des bfi Kärnten Frau Dr. Eva Kral (Change Design) wurden diese Inhalte erarbeitet

3.3.3 Maßnahmen auf der Verhaltensebene

Nach einer äußerst arbeitsintensiven Phase im Bereich der Verhältnisebene wurde im Oktober 2008 mit der offiziellen **Eröffnung eines Sozialraumes** im bfi Hauptgebäude in Klagenfurt eine weitere geforderte Maßnahme aus den Gesundheitszirkeln umgesetzt. In den Ausbildungszentren in den Bezirksstädten wurden ebenfalls Sozialräume eingerichtet oder reaktiviert.

Im Maßnahmenkatalog, der unter Einbezug der Wünsche aus den Gesundheitszirkeln erstellt wurde, ergaben sich weitere folgende Maßnahmen:

- Interne Kommunikation: Outlook mit Exchange Server Schulung – laufend seit Jänner 2009
- KVS – Schulung für alle bfi MitarbeiterInnen: internes Kursverwaltungssystem: Oktober 2008
- MitarbeiterInnen bewegen MitarbeiterInnen: Ausbildung von MentorInnen – Umsetzung im bfi-Kärnten auch nach Abschluss des Projektes - laufend
- Kleine Betriebe meistern Stress – Angebot der KGKK Moselebauer / Bad. St. Leonhard
- Teaming: Gemeinsamer Schitag am Hochrindl am 17.01.2009: 9 TeilnehmerInnen
- Teaming: Gemeinsames Eislaufen. 24.01: Absage wegen Schlechtwetter
- Nordic-Walking bereits im September 2008 gestartet - laufend
- Bewegungsberatung und Anleitung zur Kurzmassage am Arbeitsplatz (einmal wöchentlich ab Jänner 2009)
- bfi „Dancing Stars“ – Tanzkurs – Teambuilding und Bewegung
- Interne Kommunikation: Outlook mit Exchange Server Schulung – laufend seit Jänner 2009
- „Bring den Chef zum Kochen“ – Kochkurs nach den 5 Elementen - Teambuilding und Ernährungsberatung (Juni 2009)
- Rückenschule: Aktiv gesund im Betrieb – Askö Kärnten (Start:19.02.2009) Fortsetzung ab Oktober 2009
- Wertschätzende Gesprächsführung – Angebot für leitende Angestellte und MitarbeiterInnen Mag. Rita Sohm – Weiterführendes Seminarangebot für bfi-MitarbeiterInnen ab Oktober 2009
- Lauftreff – Businesslauf 2009
- Stressmanagement – Mag. Gerhard Winkler (20.05.2009)
- Mentaltraining Geschäftsführung und BereichsleiterInnen – Valentin Hobel (Mai 2009)

- Einführungsprozedere für neue MitarbeiterInnen wird gestaltet:
 - für jeden neuen Mitarbeiter wurde in Zusammenarbeit mit dem Qualitätsmanagement ein MitarbeiterInnenhandbuch ausgearbeitet, das Informationen über das bfi Kärnten, seine Abläufe und Organisation und MitarbeiterInnen gibt.

 - Einschulung vor Ort inkl. Kursverwaltungssystem (was muss ein/e neue/r MitarbeiterIn unbedingt wissen, um gut arbeiten zu können) - wurde in Zusammenarbeit mit dem Qualitätsmanagements bearbeitet und umgesetzt



- Grundlagenschulung für alle bfi-MitarbeiterInnen im KVS - Kursverwaltungssystem
- Mind. 1x/Quartal werden ABZ-LeiterInnen-Tagungen durchgeführt; zuständiger Bereichsleiter wurde installiert; für die Teilnahme der LeiterInnen an diesen Tagungen wird Freiraum geschaffen; Meinung und Ressourcen der ABZ-LeiterInnen werden genutzt, Ziel/Motto der Tagungen: „voneinander profitieren“.
- Gesundheitsförderliche Impulse und Termine werden an die MitarbeiterInnen über den „**Xund&Gscheid Aktivitäten Outlook-Kalender**“ weitergegeben.

Eine genauere Darstellung der Maßnahmen, der Maßnahmenkatalog sowie die definierten Ziele und Indikatoren finden sich im Anhang wieder.

4 Projektbegleitende Informations- und Marketingaktivitäten

Der Aufbau funktionierender Kommunikationsstrukturen gestaltete sich schwierig, da die Außenstellen des bfi Kärnten im gesamten Bundesland – von Spittal bis Wolfsberg – verstreut liegen.

Die Kommunikation funktionierte in erster Linie telefonisch und per E-Mail, außerdem gibt es in jeder Außenstelle eine Kontaktperson, die Mitteilungen an jene Personen weiterleitet, die weder über E-Mail-Anschluss noch über Handys verfügen (dies betrifft vor allem das Reinigungspersonal).

Interne Öffentlichkeitsarbeit zur Erhöhung der Akzeptanz, Motivation und Partizipation

Bei der Betriebsversammlung im Februar 2007 und bei informellen Gesprächen in den darauf folgenden Wochen wurde deutlich, dass es vor allem im Zusammenhang mit der geplanten Gesundheitsbefragung von Seiten vieler MitarbeiterInnen größere Bedenken bezüglich der gewährleisteten Anonymität gab. Außerdem wurden Ängste artikuliert, dass im Rahmen des BGF-Projektes vielleicht ältere bzw. kranke MitarbeiterInnen „ausgesondert“ werden könnten. Aus diesem Grund entschloss sich die Projektleitung, mit allen MitarbeiterInnen (in der Zentrale und vor allem in den Außenstellen des bfi Kärnten) persönliche Gespräche zu führen, um die Prinzipien der BGF nochmals persönlich vorzustellen und die KollegInnen von der Sinnhaftigkeit des Projektes zu überzeugen. Diese „Beziehungsarbeit“ hatte eine Zeitverzögerung zur Folge trug aber Früchte: Die Akzeptanz des Projektes ist unter den MitarbeiterInnen wesentlich gestiegen, was sich bei der SALSA-Befragung in einer Quote von 82 % zeigte (von 55 ausgeteilten Fragebögen wurden 45 retourniert bzw. konnten ausgewertet werden).

Immer wieder wurden die MitarbeiterInnen über Neuerungen, Zwischenstand und Aktivitäten im Projekt per mail informiert.

Ansonsten funktionierte interne Öffentlichkeitsarbeit hauptsächlich per E-Mail:

- Informationsveranstaltung für das interne Xund und Gscheid –Projekt (Kick-off)
- Rundschreiben an alle MitarbeiterInnen, am GZ für MitarbeiterInnen teilzunehmen (+ eigener GZ für leitende Angestellte)
- Rundschreiben an alle leitenden Angestellten, an ihrem GZ teilzunehmen oder sich zumindest über KollegInnen einzubringen
- Die PL informierte alle MitarbeiterInnen in einem Mail darüber, dass die Präsentation der GZ-Ergebnisse stattgefunden hatte und erklärte das weitere Procedere (StG-Sitzung – Erstellung eines Maßnahmenplans, der umgesetzt werden soll...)
- Herausgabe eines Newsletters für die Mitarbeiterinnen, nicht nur in Hardcopy, sondern auch im Intranet (Bei der Erstellung des Layouts für den Newsletter waren die Lehrlinge in den IT-Labs behilflich).
- „Der Stand der Dinge“- Informationsfolder für alle MitarbeiterInnen
- Vernissage der anderen Art – Informationsveranstaltung (2. Kick-off)
- Xund&Gscheid Aktivitäten-Kalender (Exchange Server – MS Outlook)
- Xund&Gscheid News in Papierform und per mail – wird nach Projektabschluss von der Assistentin der Geschäftsführung weitergeführt
- bfi Homepage – Intranet für MitarbeiterInnen



- bfi Newsletter (Powerletter)
- MS Outlook (Abwesenheiten/ Urlaubsaufzeichnungen)
- Einheitliche Verteilerlisten
- bfi-Kontakte online – Wartung regelmäßig, um immer am aktuellen Stand zu sein.
- Abschlussveranstaltung Mai 2009

„Zeit für Xund & Gscheid“ ... Abschlussveranstaltung Mai 2009

Unter dem gleichen Motto wie die filmische Dokumentation aus Projekt A feierte das bfi-Kärnten im Mai 2009 den Projektabschluss beider Projekte.

Nach zwei Jahren intensiver Arbeit kann nun positiv Bilanz gezogen werden. *„Das Ziel, einen Beitrag zur allgemeinen Chancengleichheit im Bezug auf unsere Gesundheit zu leisten, haben wir mit diesem Projekt erreicht“*, resümiert Geschäftsführer Ing. Kurt Lasnig.

5 Evaluation und Projektbewertung

5.1 SALSA-Befragung 1

Innerhalb der Steuerungsgruppe einigte man sich darauf, als Instrument für die Gesundheitsbefragung der MitarbeiterInnen den SALSA-Fragebogen der OÖGKK einzusetzen. Im Mai 2007 wurde der SALSA an die Mitglieder der Steuerungsgruppe ausgesendet mit der Bitte, eventuelle Änderungswünsche bekanntzugeben – die Steuerungsgruppenmitglieder übernehmen den SALSA unverändert.

Die SALSA-Fragebögen wurden am 25. und 26. Juli 2007 an alle 55 MitarbeiterInnen ausgeteilt, davon 23 in der Zentrale und 32 in den sechs Ausbildungszentren und 3 Übungsfirmen in ganz Kärnten.

Um Ängste der Belegschaft bezüglich der Anonymität der SALSA-Fragebögen möglichst zu zerstreuen, wurden die ausgefüllten Fragebögen nicht im Haus gesammelt, sondern alle MitarbeiterInnen erhielten ein frankiertes und adressiertes Kuvert, das direkt an die OÖGKK gesendet werden konnte.

Probleme im Vorfeld mit SALSA-Fragebögen – Gespräche mit allen MitarbeiterInnen, vor allem in den Ausbildungszentren waren nötig + Mitglieder des Betriebsrates unterstützten das Projekt tatkräftig – wichtige Beziehungsarbeit, die Zeit kostete, aber erfolgreich war. 82 % Rücklaufquote (45 von 55 Fragebögen wurden retourniert bzw. konnten ausgewertet werden)

Auf dem Kick-off erhielten alle MitarbeiterInnen eine dreiseitige Zusammenfassung der SALSA-Ergebnisse. Darüber hinaus lagen auf dieser Veranstaltung zwei Exemplare des SALSA-Berichtes zur Einsicht auf, danach konnten die MitarbeiterInnen jederzeit bei der Projektleitung und der Betriebsratsvorsitzenden Einsicht in diesen Bericht nehmen.

Die Ergebnisse der SALSA-Befragung wurden auf dem Kick-off präsentiert

5.2 SALSA Befragung 2

Entwicklung seit der Ist-Analyse des Jahres 2007

Um den Nutzen des betrieblichen Gesundheitsförderungsprojektes abschätzen zu können, bietet es sich an, die aktuellen Kennzahlen mit den Ergebnissen der ersten MitarbeiterInnenbefragung zu vergleichen. Die erste Befragung wurde 2007 noch vor der Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen durchgeführt.

Als Hauptergebnis eines Vergleichs der Befragungsergebnisse wird man festhalten dürfen, dass die sozialen Ressourcen seit dem Zeitpunkt der ersten Untersuchung weiter gestärkt werden konnten. Sowohl die Vorgesetzten als auch die Beschäftigten selbst bieten heute einen noch größeren Rückhalt als vor Beginn des betrieblichen Gesundheitsförderungsprojektes. Die Steigerung der Hilfs- und Unterstützungsbereitschaft sowohl der Führungskräfte als auch der „einfachen“ ArbeitnehmerInnen ist unter Gesundheitsgesichtspunkten eindeutig positiv zu bewerten. Ganz in diesem Sinne ist es auch gelungen, belastende Aspekte des Führungsverhaltens einzudämmen, insbesondere

hinsichtlich des Sozialklimas (KollegInnen). Damit einher geht auch eine durchgängige Verbesserung hinsichtlich der organisationalen Ressourcen.

Zum Bereich der Belastungen lässt sich feststellen, dass diese moderat gesenkt werden konnten: Während sich 2007 noch 42 % der Befragten durch einen großen Zeitdruck belastet fühlten, ist dieser Anteil nunmehr auf 38 % gefallen. Weitere Belastungssenkungen konnten auch im Bereich Stress (von 36 % im Jahr 2007 auf nunmehr 33 %) und bei der Bildschirmarbeit (von 29 % im Jahr 2007 auf nunmehr 24 %) beobachtet werden. Eine starke Verbesserung ist im Bereich der belastenden Arbeitshaltung zu verzeichnen, die von 27 % im Jahr 2007 auf nunmehr 12 % gesenkt werden konnte.²

5.3 Begleitende Evaluation

Die prozessbegleitende Evaluation stellt im BGF-Projekt „Xund und Gscheit“ die Basis für Entwicklungsprozesse dar und bietet Auskunft über die Wirkung der Maßnahmen des Projekts. Bei der Wirkungsmessung handelt es sich um die „kleine“ Wirkungsmessung, die Informationen darüber liefert, wie zukünftige Maßnahmen geplant werden sollen. Sie können auch Begründung dafür sein, die Maßnahmen weiterzuführen, zu ändern oder einzustellen. Im Besonderen dient sie auch der Rekonstruktion des Projektverlaufs, zur Identifizierung von fördernden und hemmenden Faktoren, die für die Weiterentwicklung von Xund und Gscheit im bfi-Kärnten nutzbar gemacht werden können.³

Evaluationsablauf

A) Prozessbegleitung durch

- Klausur
- Dokumentenanalyse

B) Ergebnisbewertung durch qualitative Fokusgruppen und Interviews

- Maßnahmenübersicht
(siehe Anhang / Evaluationsbericht Frau Mag. Bauer)
- Ergebnisse der Klausur, Fokusgruppen, Interviews
Ausgangslage des BGF-Projekts
Das BGF-Projekt
Belastungen der MitarbeiterInnen im bfi Kärnten

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass sowohl die qualitative als auch die quantitative Evaluation zu dem Ergebnis gekommen sind, dass sich die Verhältnisse und auch das Verhalten in Bezug auf Gesundheit zum Positiven verändert haben. Die Fokusgruppengespräche durchgeführt von der externen Evaluatorin Mag. Monika Bauer und die Auswertung des SALSA Fragebogens durch die OÖGKK haben einhellig gezeigt, dass die BGF im bfi-Kärnten Fuß gefasst hat und das Feedback für die durchgeführten Maßnahmen ein sehr positives war. Der Wunsch der MitarbeiterInnen besteht weiterhin darin, die Nachhaltigkeit des Projektes zu sichern und auch gemeinsam gesundheitsförderliche Strukturen am bfi-Kärnten zu implementieren bzw. zu etablieren.

² OÖGKK: SALSA AUSWERTUNG: 2.Gesundheitsbefragung, August 2009

³ Bauer, Monika: Evaluationsbericht BGF-Projekt „Xsund und Gscheit“, Juli 2009



Genauere Ergebnisse können im ausführlichen Bericht der Evaluatorin, Frau Mag. Monika Bauer sowie der SALSA Auswertung der OÖGKK entnommen werden, die gesondert übermittelt werden.

6 Nachhaltigkeit und Implementierung

Aus den Evaluierungsergebnissen ergaben sich im Sinne der „lessons learnt“ folgende Schwerpunkte für die weitere BGF- und Projektarbeit am bfi-Kärnten:

- Interne Kommunikation auch/vor allem bei Problemen aufrecht erhalten
- Partizipation der MitarbeiterInnen als Ressource für Qualitätsmanagement, BGF und Organisationsentwicklung weiter „verwenden“
- Schnittstellen klar definieren und Synergien nutzen
- Transparenz in der Organisation bzw. im Ablauf von Projekten demonstrieren

Das interne BGF- Projekt für MitarbeiterInnen des bfi-Kärnten sowie das externe Projekt des bfi-Kärnten für TrainerInnen und AMS-KursteilnehmerInnen finden ihre Fortsetzung durch die gestarteten Maßnahmen im Regelbetrieb des Unternehmens.

Das bfi-Kärnten setzt den erfolgreichen „Xund&Gscheid“-Weg auch in der Zukunft durch eine Reihe von Maßnahmen fort, welche die langfristige Nachhaltigkeit des Projekts sichern sollen.

So ist geplant, die interne Kommunikation durch Infomails an die TrainerInnen, die Weiterentwicklung des bisherigen Newsletters und laufende Aktualisierung der Website zu optimieren. Die externe Öffentlichkeitsarbeit soll über die Instrumente Homepage, Aktionstage und Werbung bei diversen anderen bfi-Veranstaltungen erfolgen.

Für neue TrainerInnen ist im Rahmen des bereits etablierten Mentoringsystems eine Grundlagenschulung vorgesehen. Regelmäßige (circa 2 x jährliche) Vernetztunstreffen in Ober- und Unterkärnten werden für neuen Wissensinput und den notwendigen Erfahrungsaustausch sorgen. Auch wird es immer wieder Bildungsangebote aus dem Gesundheitsbereich für TrainerInnen geben.

In Kürze werden überarbeitete TrainerInnen- und MitarbeiterInnen-Handbücher über die innerorganisatorischen & administrativen Abläufe des bfi-Kärnten transparent informieren. Der Kursevaluierungsbogen, der ebenfalls überarbeitet wurde, enthält in Hinkunft Fragen im Sinne einer ganzheitlichen Lern- und Gesundheitsförderung

Bei den organisatorischen Rahmenbedingungen wird weiterhin auf eine gesundheitsförderliche Lernumgebung Wert gelegt und diese im Zuge von Neugestaltungen adaptiert. An den bfi-Standorten kann gesundheitsförderliches Unterrichtsmaterial in bestimmten Umfang angeschafft werden. Alle Maßnahmen werden in das Qualitätsmanagement des Berufsförderungsinstitutes Kärnten integriert.

Last but not least vervollständigen ein „Xund & Gscheid“-Aktivitätenkalender, das Programm „MitarbeiterInnen bewegen „ und eine „gelebte“ gesunde Pausenkultur den geplanten Maßnahmen-Mix.

Durch die „selbstverständliche“ Integration des „Xund & Gscheid“-Leitgedanken in das Leitbild und in das Kursgeschehen und die ständige Weiterentwicklung sowie Anwendung neuer Lehr- und Lernmethoden wird es dem bfi-Kärnten gelingen, die ganzheitliche



Gesundheitsförderung neben der Vermittlung von Fachinhalten nachhaltig weiter zu betreiben.⁴

Weitere Vorgehensweise

Wie aus den obigen Ausführungen schon ersichtlich, stand und steht das Jahr 2009 stark unter der Umsetzung der beschriebenen Handlungsfelder gemeinsam mit allen MitarbeiterInnen. Für diese Umsetzung wurde eine Projektorganisation für das OE-Projekt aufgebaut und ein Zeitplan erarbeitet. Die interne Projektleitung übernimmt ein Bereichsleiter des BFI, der Führungskreis die Steuerung, viele MitarbeiterInnen sind in Arbeitsgruppen beteiligt, die Auftraggeberschaft liegt bei der Geschäftsführung. Der Prozess wird extern begleitet. Ziel ist es, relevante Handlungsfelder bis Ende 2009 abgeschlossen zu haben.

Einschätzung der Projektleitung:

Die Geschäftsführung und Leitung des bfi Kärnten stehen vollkommen hinter dem Projekt Xund&Gscheid und betonen die Bedeutung und Wichtigkeit der BGF immer wieder bei internen Veranstaltungen. Obwohl zu Beginn der Übernahme des Projektes durch die neue Projektleitung im September 2008 große Widerstände gegen das Projekt aufgrund einiger Unklarheiten in der Projektvergangenheit zu spüren waren, erkennen die MitarbeiterInnen immer öfter die konkreten Vorteile, die sich für sie durch die vom Projekt ausgehenden Veränderungen im bfi Neu ergeben. Klare Strukturen, Informationsfluss und große Wertigkeit der Erhaltung der Arbeitsfähigkeit im physischen und psychischen Bereich liegen sowohl der Leitungsebene, dem Betriebsrat als auch den „einfachen“ MitarbeiterInnen am Herzen. Festzustellen ist dies an der immer regeren Teilnahme an den angebotenen Maßnahmen.

Nachhaltigkeit wird durch das MUT-Team (Maßnahmenumsetzungsteam) und das Erstellen eines BGF Jahresplans für die Fortsetzung der GF- Maßnahmen geschaffen.

Als Zusammenführung aller Ideen wurde im Outlook Bereich ein gemeinsamer Xund&Gscheid Kalender für alle BFI-MitarbeiterInnen eingerichtet, in dem jeder jederzeit Eintragungen zu gemeinsamen Aktivitäten in den verschiedensten Bereichen tätigen kann.

Grundsätzlich lag und liegt die Herausforderung für die Projektleitung darin, BGF allen MitarbeiterInnen gleichermaßen nahezubringen, was sich aufgrund der räumlichen Distanzen zwischen den einzelnen Standorten als sehr schwierig herausstellte. Informationsweitergabe und Kommunikation in einem überdurchschnittlichen Maße waren das Um und Auf, um das Projekt Xund&Gscheid trotz einer schwierigen Situation mit ProjektleiterInnenwechsel auf Kurs zu halten bzw. wieder zu bringen.

Zusammenfassend wird Xund&Gscheid weitergehen durch

- Installierung einer zuständigen Anlaufstelle für Ideen, Vorschläge,... und als Monitoring für organisatorische und administrative Belange der BGF
- Weiterbildungsplan für MitarbeiterInnen wird im Intranet des bfi online gestellt: Seminarangebote für Bewegung, Ernährung und seelische Gesundheit

⁴ Mag.a Astrid Wurzer: Bereichsleiterin bfi-Kärnten – Kursprogramm, Projekte; Initiatorin von „Xund & Gscheid“



- Sommerfest am 11. September für alle bfi Mitarbeiterinnen, bei dem die Ergebnisse der BGF präsentiert werden und die weitere Vorgehensweise durch die GF dargestellt wird.
- BGF als Grundlage in der Organisationsentwicklung wird weiter bearbeitet.

Xund&Gscheid lebt... im bfi-Kärnten

7 Anhang

Anhang

Massnahmenumsetzung

Mitarbeiter bewegen Mitarbeiter-Seminar –Zentrale und Ausbildungszentren	Laufend seit Mai 2009
Regelmäßige Teamsitzungen: 1mal wöchentlich in der Zentrale	Werden bereits durchgeführt
Der gesunde Apfel	Wird in allen Ausbildungszentren durchgeführt
Kleine Betriebe meistern Stress- Seminar 2 TeilnehmerInnen	29./30.09.2008
1. Nordic-Walking-Treff Viktring 9 TeilnehmerInnen	26.09.2008
Sozialraumeröffnung im bfi Klagenfurt	06.10.2008
„Pausenkultur pflegen“: Gemeinsame Pause seit Sozialraumeröffnung vorgeschlagen 9.00-9.20Uhr – interne Kommunikation fördern	06.10.2008
Regelmäßige ABZ-LeiterInnen Sitzungen	Werden seit Mitte 2008 durchgeführt
Einführung Open Exchange Server	seit Anfang 2008
KVS Schulungen für alte und neue MitarbeiterInnen	22.10-29.10.2008
KICK OFF für Massnahmenumsetzung: „Vernissage der anderen Art“ – alle Angestellten teilgenommen	03.12.2008
Newsletter für MitarbeiterInnen: Statusbericht XUG und Anregungen zum „gesunden Leben“, in Papierform für jede/nMA - erscheint monatlich	1. Ausgabe: Dezember 2008
Dokumentierte Teamgespräche über alle Hierarchiestufen	Vorlage aus QM
Askö: Fit chek im Unternehmen	Start: 28.1.2009
Bewegung und Tanz	Start: 09.02.2009
Angebot MbM - KGKK	05.02. -06.02.2009
Lauftreff für Businesslauf	Mai 2009
Sportliche Aktivitäten von X&G initiiert:	
Schifahren – Hochrindl 6 Tn	17.1.2009
Gemeinsames Eislaufen	24.01.2009
Ernährungsberatung und Kochkurs für „BildschirmarbeiterIn-	Juni 2009

nen“/sitzende Berufe TCM Kochkurs nach den 5 Elementen vil-lach, Krumpendorf	
Askö Langsamlaufftreff	März 2009
Nordic Walking	März 2009
Seminar: Gewaltfreie Sprache – Mitarbeitergespräche führen	Februar-März 2009
MitarbeiterInnenhandbuch wird erstellt	Jänner 2009
MitarbeiterInnen bewegen MitarbeiterInnen - Ausbildung	Februar 2009
MitarbeiterInnen bewegen MitarbeiterInnen: wöchentlicher Treffpunkt	Seit Mai 2009
Ernährungsberatung durch KGKK in ABZ Wolfsberg – mehrere Termine	Frühjahr 2009
Kursverwaltungssystem – Schulung für alle MA	Oktober 2008
Seminar Wertschätzende Gesprächsführung 2 Termine	März 2009
Mentaltraining Thema Xund&Gscheid im bfi für Geschäftsführung und BereichsleiterInnen	Mai 2009
Abschlussveranstaltung	Ende Mai 2009

Ziele und Indikatoren

Ziele	Indikatoren
<p>Primärziel: Ein gesundheitsförderliches Setting, im Speziellen eine gesundheitsförderliche Führungskultur und gesundheitsförderliche Arbeitsstrukturen am bfi Kärnten zu entwickeln</p>	<p>Indikatoren 1.1 – 7.2 Indikator I.1 % der Führungskräfte nehmen an führungs-kulturfördernden Schulungen teil (messbar: Dokumentation) Indikator I.2 Die MitarbeiterInnen erkennen die Verbesserung im Umgang mit wertschätzender Kommunikation von/mit den Führungskräften und untereinander (messbar: Befragung)</p>
<p>Detailziel 1: Gesundheitsförderliche Rahmenbedingungen und eine gesundheitsförderliche Kommunikationskultur am bfi Kärnten etablieren klare Definierung von Kompetenzen und Zuständigkeiten Vermeidung von Doppelgleisigkeiten gute Nachvollziehbarkeit von Entscheidungsstrukturen Ausbau der internen Vernetzung</p>	<p>Indikator 1.1 Ergebnisse der Gesundheitszirkel finden Niederschlag in den Parallelprozessen: Qualitätsmanagement, Organisationsentwicklung und Leitbild (messbar: <i>Dokumentation</i>) Indikator 1.2 Ein festgeschriebenes Organisationskonzept (mit Inhalten aus der BGF) liegt vor (messbar: <i>Dokumentation</i>) Indikator 1.3 Ein Organigramm, aus dem Kompetenzen klar abgeleitet werden können, liegt vor (messbar: <i>Dokumentation</i>) Indikator 1.4 Stellenbeschreibungen für das gesamte Unternehmen liegen vor (messbar: <i>Dokumentation</i>) Indikator 1.5 Ein für alle MitarbeiterInnen des bfi Kärnten zugänglicher Kommunikations- und Informationsplan liegt vor (messbar: <i>Dokumentation</i>)</p>
<p>Detailziel 2: Bewusstsein und Strukturen für eine gesundheitsförderliche Arbeitsumgebung zu etablieren</p>	<p>Indikator 2.1 Die MitarbeiterInnen erkennen ihre Partizipation/Einflussnahme auf den Neuorientierungsprozess im bfi Kärnten (messbar: <i>Befragung</i>) Indikator 2.2 Für neue MitarbeiterInnen liegt eine umfassende Einschulungsmappe zusammengestellt (messbar: <i>Dokumentation</i>)</p>
<p>Detailziel 3: Sensibilisierung für die bio-psycho-sozialen Auswirkungen eines gesundheits-</p>	<p>Indikator 3.1 Mindestens 2/3 der MitarbeiterInnen nehmen an den angebotenen Maßnahmen teil</p>

<p>förderlichen Lebens- und Arbeitsstils</p>	<p>(messbar: <i>Dokumentation</i>) Indikator 3.2 Rückgang der drei häufigsten Beschwerdebilder aus der SALSA-MitarbeiterInnenbefragung (messbar: <i>SALSA-Vergleich</i>) Indikator 3.3 Verbesserung der stressbedingten Beschwerdebilder (SALSA-MitarbeiterInnenbefragung) (messbar: <i>SALSA-Vergleich</i>)</p>
<p>Detailziel 4: Stärkung von individuellen Gesundheitsressourcen (Empowerment) und eines gesundheitsförderlichen Lebens- und Arbeitsstils</p>	<p>Indikator 4.1 Die MitarbeiterInnen sind befähigt, Wissen aus den angebotenen Maßnahmen gesundheitsförderlich umzusetzen und in einen gesundheitsförderlichen Arbeitsalltag einzubringen (messbar: <i>Befragung</i>) Indikator 4.2 Die MitarbeiterInnen erhalten regelmäßig Impulse für einen gesundheitsförderlichen Lebensstil und zur Stärkung der individuellen Gesundheitsressourcen) (messbar: <i>Dokumentation</i>)</p>
<p>Detailziel 5: Abstinenz von gesundheitsschädlichen Verhaltensweisen unterstützen</p>	<p>Indikator 5.1 Das bfi Kärnten bietet bedarfsorientiert gesundheitsförderliche Maßnahmen zur Verbesserung des Lebensstils an (Bedarfserhebung aus SALSA-MAB) (messbar: <i>Dokumentation</i>) Indikator 5.2 Ergonomische Schulungen wurden/werden durchgeführt (messbar: <i>Dokumentation</i>)</p>
<p>Detailziel 6: Verbesserung des Betriebsklimas bzw. der sozialen Beziehungen unter den MitarbeiterInnen und Steigerung des Wir-Gefühls</p>	<p>Indikator 6.1 Es gibt die Möglichkeit zur gemeinschaftlichen Pausengestaltung (messbar: <i>räumliches Angebot, Befragung</i>) Indikator 6.2 Gemeinschaftliche Aktivitäten mit Teilnahme der Führungskräfte werden 1x/Quartal durchgeführt (messbar: <i>Dokumentation</i>)</p>
<p>Detailziel 7: Partizipationsbewusstsein und einen aktiven Gestaltungswillen stärken: wie „gesundheitsorientiert“ wollen wir unsere Arbeitsumgebung im bfi Kärnten gestalten</p>	<p>Indikator 7.1 Angebote des bfi Kärnten sind verstärkt auf die Partizipationskomponente ausgerichtet (messbar: <i>Dokumentation</i>) Indikator 7.2 Der aktive Mitgestaltungswille der MitarbeiterInnen findet Niederschlag im Leitbild des bfi Kärnten (messbar: <i>Dokumentation, Befragung</i>)</p>

