



# 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	2678
Projekttitel	Sicher gesund
Projektträger/in	Alfred Außerlechner Versicherungsmakler GmbH
Projektlaufzeit, Projektdauer in Monaten	01.05.2015 – 31.10.2016, 18 Monate
Schwerpunktzielgruppe/n	Menschen mit niedrigem Einkommen/Bildungsniveau... Angestellte Ältere Arbeitnehmer/innen
Erreichte Zielgruppengröße	22
Zentrale Kooperationspartner/innen	Kärntner Gebietskrankenkasse, FGÖ
Autoren/Autorinnen	Mag. Alexandra Dobernig
Emailadresse/n Ansprechpartner/innen	<a href="mailto:alexandra.dobernig@kobangroup.at">alexandra.dobernig@kobangroup.at</a>
Weblink/Homepage	<a href="http://www.kobangroup.at">www.kobangroup.at</a>
Datum	11.01.2016

## 1. Kurzzusammenfassung

Stellen Sie Ihr Projekt im Umfang von maximal 2.200 Zeichen (inkl. Leerzeichen), gegliedert in zwei Abschnitte, dar:

- Projektbeschreibung (Projektbegründung, Zielsetzung, Setting/s und Zielgruppe/n, Geplante Aktivitäten und Methoden, Laufzeit, Zentrale Kooperationspartner/innen)
- Ergebnisse, Lernerfahrungen und Empfehlungen

Aufgrund von offensichtlichen Überlastungen der Mitarbeiter/innen wurde im Jahr 2015 die Entscheidung zur Durchführung eines BGF-Projekts getroffen. Das Projekt zielte einerseits auf eine Verbesserung der Bedingungen am Arbeitsplatz und andererseits auf eine Erhöhung von Gesundheitsbewusstsein und Wissensstand der Mitarbeiter ab. Positive Effekte sollten für alle Mitarbeiter und Führungskräfte der zwei Unternehmensstandorte erreicht werden. Um die Ziele im Rahmen des Projekts zu erreichen, waren einige Maßnahmen angedacht, wie z.B. Workshops, Schulungen, Gruppenaktivitäten/-veranstaltungen und Mitgestaltungsmöglichkeiten für die Mitarbeiter. Das Projekt wurde mit einer Laufzeit von 18 Monaten festgelegt und wurde gemeinsam mit der Kärntner Gebietskrankenkasse durchgeführt.

Die Ergebnisse des Projekts wurden anhand einer Befragung am Beginn und Ende des Projekts eruiert. Ein Vergleich der Resultate zeigte eine deutliche Verbesserung bei vielen Belastungsfaktoren. Nach der Erhebung des Ist-Zustandes wurde klar, dass betriebliche Abläufe und Sozial-/Organisationsklima Hauptbelastungsfaktoren waren. Im Vorhinein war ein eher ausgeglichenes Verhältnis von verhaltens-/verhältnisändernden Maßnahmen erwartet worden – im Endeffekt konzentrierten sich die Maßnahmen aber somit klar auf verhältnisändernde. Ebenso kam es zu auffallend vielen Nennungen von für die Geschäftsführung und Projektleitung eher „unbedeutenden Kleinigkeiten“, die von den Mitarbeitern als belastend empfunden worden waren. Im Lauf des Projekts wurde auch deutlich, dass es für den Erfolg wesentlich ist, dass die Geschäftsführung hinter dem Projekt steht und auch bereit ist, Kritik anzunehmen und Änderungen der Abläufe zuzulassen. Wenn von Seiten der Geschäftsführung eines Unternehmens dazu keine tatsächliche Bereitschaft entsteht, ist die Durchführung eines BGF-Projekts aus unserer Sicht nicht sinnvoll.

## 2. Projektkonzept

Beschreiben Sie

- welche Überlegungen zum Projekt geführt haben, welche Organisationen bzw. Partner/innen das Projekt entwickelt haben, ob und welche Anleihen Sie an allfälligen Vorbildprojekten oder Vorläuferprojekten genommen haben.
- Probleme, auf die das Projekt abgezielt und an welchen Gesundheitsdeterminanten (Einflussfaktoren auf Gesundheit) das Projekt angesetzt hat.
- das/die Setting/s in dem das Projekt abgewickelt wurde und welche Ausgangslage dort gegeben war.
- die Zielgruppe/n des Projekts (allfällige Differenzierung in primäre und sekundäre Zielgruppen – Multiplikatoren/Multiplikatorinnen etc.).
- die Zielsetzungen des Projekts – angestrebte Veränderungen, Wirkungen, strukturelle Verankerung.

Die Entscheidung für ein BGF-Projekt fiel aufgrund des Eindrucks, dass die Mitarbeiter überlastet und teilweise unzufrieden waren. Um die Ursachen herauszufinden und Lösungen entwickeln zu können, wurde die Durchführung eines BGF-Projekts als sinnvollste Variante angesehen. Das Projekt wurde lt. Ablaufplan für KMU der Kärntner Gebietskrankenkasse durchgeführt und von dieser auch mitbetreut. Es

wurden zwar andere Unternehmen nach ihren Erfahrungen mit BGF-Projekten befragt, entsprechende Anleihen wurden aber nicht genommen. Das Projekt setzte vorwiegend bei den Themen Information & Wissen, Stressreduktion, Gesundheitsangebote und gesunde Ernährung an und wurde für alle Mitarbeiter des Unternehmens (2 Standorte) durchgeführt. Die Aufgabenbereiche der Mitarbeiter konzentrieren sich auf Büro-/Verwaltungstätigkeiten und Kundenberatung. Bei der Ausgangslage – ein hohes Ausmaß an Stress/Überlastung bei den Mitarbeitern – sollte sich nach Durchführung des Projekts eine deutliche Verbesserung zeigen.

Als Zielgruppe des Projekts wurden alle Mitarbeiter und Führungskräfte des Unternehmens definiert. Menschen mit niedrigem Einkommen/Bildungsniveau sind primäre Zielgruppe des Projekts.

Die Mitarbeiter des Unternehmens sollten über gesundheitliche Themen gut informiert und dadurch befähigt sein, gesundheitsfördernde Verhaltensweisen selbstständig umzusetzen und beizubehalten. Zufriedenheit, Motivation und Gesundheit der Mitarbeiter sollten verbessert und langfristig gehalten werden. Den Mitarbeitern wurden Broschüren/Informationsmaterial übergeben, Seminare bzw. Schulungsmaßnahmen organisiert und Strukturen/Abläufe verbessert, um vor allem die Stressbelastung der Mitarbeiter zu reduzieren.

### 3. Projektdurchführung

Beschreiben Sie

- welche Aktivitäten und Methoden in welchem zeitlichen Ablauf umgesetzt wurden.
- die Projektgremien/-strukturen und die Rollenverteilung im Projekt.
- umgesetzte Vernetzungen und Kooperationen.
- allfällige Veränderungen/Anpassungen des Projektkonzeptes, der Projektstruktur und des Projektablaufes inkl. Begründung.

Der von der GKK vorgeschlagene Projektaufbau orientierte sich sehr stark an Methoden der Organisationsentwicklung (Vorbereitungsphase mit Partizipation der Mitarbeiter, Umsetzung, Nachhaltigkeit). Vor dem Projektstart wurde anhand von Mitarbeitergesprächen, Austausch mit anderen Unternehmen und Literaturrecherche der Bedarf erhoben und ein Ablaufplan für die Durchführung eines eigenen BGF-Projekts erstellt. Zur Feststellung des Ist-Zustandes wurde auf systematische Erhebungsmethoden (BGF vote, Mitarbeiterworkshops) zurückgegriffen. Diese wurden, wie auch das restliche Projekt, von der Kärntner Gebietskrankenkasse begleitet.

Den Start des Projekts bildete die Kick-off-Veranstaltung für die Mitarbeiter, bei der diese über das Projekt informiert wurden und eine erste Erhebung (BGF vote) durchgeführt wurde. In diesem Rahmen fand auch ein erster Vortrag über Vorsorge und Haltungsübungen fürs Büro durch eine Physiotherapeutin statt. Auch im weiteren Verlauf des Projekts wurde auf Beratungsangebote zurückgegriffen (Vortrag zu gesunder Ernährung, Rückentraining), die vorwiegend der Information der Teilnehmer dienten. Eine Fortführung dieser Maßnahmen auch nach Projektende ist angedacht.

Um BGF im Unternehmen zu verankern, wurde eine Steuerungsgruppe gebildet, die für die Umsetzung und nachhaltige Weiterentwicklung verantwortlich ist. Mit dem Ziel, den sozialen Zusammenhalt im Unternehmen zu verbessern, werden seit Start des Projekts regelmäßig Gruppenaktivitäten und gemeinschaftsbildende Veranstaltungen organisiert (z.B. Sportschnuppern), die auch als Schaffung eines gesundheitsrelevanten Angebotes gesehen werden. Eine wesentliche Maßnahme war die Durchführung eines Kommunikationstrainings gegen Ende des Projektzeitraums, da in diesem Bereich wesentliche Belastungsfaktoren festgestellt wurden. Dadurch sollen sowohl die Zusammenarbeit verbessert als auch die soziale Kultur zum Positiven verändert werden.

Die Mitarbeiter wurden weiters dazu motiviert, sich während des gesamten Projektzeitraums und auch nach Abschluss des Projekts aktiv einzubringen und Entscheidungen mitzugestalten. Im Lauf des

Projekts kam es dadurch auch zu zahlreichen Vorschlägen von Seiten der Mitarbeiter, die zum größten Teil für die Planung der weiteren Maßnahmen aufgenommen wurden. Die kontinuierliche Verbesserung der Büroausstattung (z.B. hochwertigere Bürostühle) soll einen weiteren Beitrag zur Verbesserung der Infrastruktur bieten und wird seit Beginn des Projekts betrieben. Bereits zum Start des Projekts wurde den Mitarbeitern eine dauerhafte Ansprechperson für alle Themen rund um betriebliche Gesundheitsförderung genannt – diese Zuständigkeit bleibt auch nach Projektende bestehen. Eine Änderung der Geschäftsführung hatte auf das Projekt keine Auswirkungen.

Wesentliche Maßnahmen wurden auch im Bereich der gesundheitsfördernden Gestaltung von Kernprozessen getroffen, da hier wie zu erwarten mehrere Belastungsfaktoren aufgetreten sind. Zuständigkeiten und Teamorganisation wurden verändert, um Vorschläge und Wünsche der Mitarbeiter umzusetzen.

Die Projektstruktur änderte sich im Bereich des Projektablaufs unwesentlich und wurde vor allem aufgrund von Erfahrungen, die während des Projekts gesammelt wurden, angepasst.

Es gab während des Projekts eine Kooperation mit einem Versicherer, der die Kosten der Vortragenden der Kickoff-Veranstaltung übernommen hat. Grundsätzlich besteht die Übereinkunft, dass ein jährlicher Gesundheitstag mit dessen Unterstützung durchgeführt werden kann. Im Jahr 2016 wurde darauf jedoch verzichtet, da der Fokus auf den mit den Mitarbeitern vereinbarten Maßnahmen liegen sollte. Während der gesamten Projektlaufzeit wurde die Außerlechner GmbH von der Kärntner Gebietskrankenkasse unterstützt. Der FGÖ als Fördergeber gehört natürlich ebenfalls zu den Kooperationspartnern des Projekts.

Veränderungen bezüglich der handelnden Personen gab es nur in einem Fall – der mit dem Projekt betraute Geschäftsführer schied gegen Ende des Projekts aus dem Unternehmen aus. Auf das Projekt hatte das jedoch keine nennenswerten Auswirkungen. Der Projektablauf wurde teilweise an die Erfordernisse im Unternehmen angepasst. Man kam z.B. zum Schluss, dass mehr aber dafür kürzere Treffen der internen Steuerungsgruppe sinnvoll wären. Weiters fand der Zusammenführungsworkshop später statt, was auch die Ausarbeitung des Maßnahmenplans verzögerte. Der Versand des Newsletters, der einmal im Quartal an alle Mitarbeiter geht, wurde einmal, insbesondere aufgrund der Urlaubszeit, auf den Herbst verschoben. Der neue Rhythmus wurde daraufhin beibehalten. Die Evaluation durch die GKK hat sich aufgrund von Terminproblemen in ein späteres Monat verschoben.

## 4. Evaluationskonzept

Wenn Sie eine Evaluation beauftragt/umgesetzt haben, beschreiben Sie kurz

- welche Evaluationsform (Selbstevaluation/externe Evaluation) gewählt wurde und warum.
- das Evaluationskonzept (Fragestellungen, Methoden, Ablauf)
- wie sich die Evaluation aus Projektsicht bewährt hat:
  - Waren Fragestellung, Methoden und Art der Durchführung angemessen und hilfreich für die Steuerung und Umsetzung des Projektes?
  - Konnte die Evaluation beim Projektumsetzungsprozess unterstützen (z.B. wesentliche Informationen für Änderungsbedarf liefern)?
  - Konnte die Evaluation nützliche Befunde für die Zielerreichung und die Bewertung der Projektergebnisse liefern?

Zur Evaluierung wurde das Angebot der Kärntner Gebietskrankenkasse, eine solche durchzuführen, angenommen. Die Entscheidung für die Durchführung dieser Art der Evaluation wurde getroffen, da die Erstbefragung im Rahmen der Erhebung des Ist-Zustandes ohnehin durchgeführt wurde. Die Befragung

nach Umsetzung der meisten Maßnahmen zu wiederholen, um Effekte dieser Maßnahmen einschätzen zu können, war demnach sinnvoll.

Bei der Befragung handelte es sich um einen KFZA erweitert um BGF-spezifische Fragen. Dieser wurde von den Mitarbeitern mittels TED anonym beantwortet. Die Erstbefragung wurde im Rahmen der Kickoff-Veranstaltung durchgeführt. Bei der Zweitbefragung wurde ein eigener Termin mit den Mitarbeitern vereinbart und die Befragung in diesem Rahmen durchgeführt. Teilweise nahmen bei der Zweitbefragung auch Mitarbeiter teil, die nicht bei der Erstbefragung teilgenommen hatten, was die Ergebnisse leicht verzerren könnte.

Da die Mitarbeiter vor allem über psychische Belastungen berichtet hatten, war die Wahl eines erweiterten KFZA auf jeden Fall sinnvoll. Durch die Fragestellung konnten die Bereiche eruiert werden, in denen es besonderen Verbesserungsbedarf gab. Fragestellung und Methode haben sich in diesem Fall als optimal erwiesen. Die Durchführung mittels TED war aus Sicht des Unternehmens besonders sinnvoll, da diese Befragungsmethode bei den befragten Mitarbeitern aufgrund der Neuartigkeit zu keiner ablehnenden Haltung (wie es vielleicht bei Fragebögen der Fall gewesen wäre) kam. Durch die Zweitbefragung war es möglich, Effekte der bis dahin umgesetzten Maßnahmen zu erkennen. Auch wenn man von einer gewissen Schwankungsbreite ausgehen muss, zeigt der Vergleich zwischen Erst- und Zweitbefragung wichtige Hinweise auf Projektergebnisse/Zielerreichung. Aus diesem Grund ist geplant, die Befragung auch in Zukunft in regelmäßigen Abständen durchzuführen.

## 5. Projekt- und Evaluationsergebnisse

Bitte stellen Sie die Projektergebnisse sowie die Ergebnisse der Reflexion/Selbstevaluation und/oder externen Evaluation ZUSAMMENFASSEND dar.

Stellen Sie insbesondere dar

- welche Projektergebnisse vorliegen und welche Wirkungen mit dem Projekt erzielt werden konnten.
- welche Projektergebnisse als positiv und welche als negativ zu bewerten sind bzw. welche davon geplant und ungeplant waren.
- inwieweit bzw. mit welcher Strategie das Projekt zur Förderung gesundheitlicher Chancengerechtigkeit beigetragen hat und was sich in Hinblick darauf gut oder weniger gut bewährt hat.
- welche Aktivitäten und Methoden sich insgesamt gut oder weniger gut bewährt haben.
- inwieweit sich die Schwerpunktzielgruppen und Entscheidungsträger/innen im Projekt beteiligen konnten und welche Faktoren für die Beteiligung förderlich/hinderlich waren.
- ob bzw. inwieweit die Projektziele erreicht werden konnten.
- ob bzw. inwieweit die Zielgruppe(n) erreicht werden konnten.
- ob aus jetziger Sicht im Zuge des Projektes etablierte Strukturen, Prozesse und Aktivitäten sowie erzielte Wirkungen weiterbestehen werden.
- ob das Projekt auch an anderen Orten/in ähnlichen Settings umgesetzt werden kann (Transferierbarkeit) und wenn ja an welchen.
- welche Maßnahmen zur Sicherung der Nachhaltigkeit aus jetziger Sicht erfolgversprechend scheinen.

Aus dem Vergleich von Erst- und Zweitbefragung ist deutlich eine positive Entwicklung bei vielen Belastungsfaktoren ersichtlich. Arbeitszufriedenheit, Stressbelastung und Sozial-/Organisationsklima haben sich laut den Ergebnissen verbessert. Dies bestätigt sich auch aus den Eindrücken und Gesprächen mit den Mitarbeitern.

Aus derzeitiger Sicht gab es keine als negativ zu bewertenden Projektergebnisse. Positiv ist auf jeden Fall, dass die Stressbelastung der Mitarbeiter gesunken ist, was auch eines der Ziele dieses Projekts war. Nicht direkt geplant war die Verbesserung des Sozial- und Organisationsklimas, wobei von Anfang an positive Effekte der Maßnahmen darauf erwartet wurden.

Um gesundheitliche Chancengerechtigkeit herzustellen wurde vor allem versucht, den Mitarbeitern mithilfe von Vorträgen und Workshops Wissen im Gesundheitsbereich zu vermitteln. Zusätzlich war geplant, durch die wiederholte Erwähnung der Wichtigkeit von Prävention das Gesundheitsbewusstsein derjenigen Mitarbeiter zu wecken, die diesbezüglich bisher eher gleichgültig waren. Diese Strategien führten teilweise zu mehr gesundheitlicher Chancengerechtigkeit – aus Rückmeldungen von Mitarbeitern ging hervor, dass, ausgehend von der ständigen Thematisierung des Gesundheitsthemas, z.B. erstmals Vorsorgeuntersuchungen absolviert wurden. Vorträge und Workshops waren dafür aber sicher weniger ausschlaggebend als die Thematisierung des Projekts bei passenden Gelegenheiten (Dienstbesprechungen, Mitarbeiterveranstaltungen).

Bewährt haben sich auf jeden Fall die Organisation von Gruppenaktivitäten bzw. gemeinschaftsbildenden Veranstaltungen und die Änderung der Aufbau- und Ablauforganisation, um die Zusammenarbeit der Mitarbeiter zu verbessern bzw. Konfliktpotentiale zu reduzieren. Die Schaffung von Partizipationsmöglichkeiten wurde ebenfalls sehr positiv aufgenommen – die Mitarbeiter bringen dadurch mittlerweile laufend Vorschläge ein. Inwieweit Workshops/Kurse einen positiven Beitrag geleistet haben, kann nicht eindeutig gesagt werden, da diese Maßnahmen sehr schwankende Teilnehmerzahlen aufweisen. Die Verbesserung der Infrastruktur hat nach derzeitigem Stand keinen nennenswerten Einfluss auf den Erfolg des Projekts.

Die Schwerpunktzielgruppen hatten und haben mehrere Möglichkeiten, sich am Projekt zu beteiligen. Sowohl bei der Erhebung des Ist-Zustandes als auch bei der Planung der Maßnahmen gab es eine Beteiligung der Zielgruppen. Auch nach Festlegung des Maßnahmenplans haben die Mitarbeiter laufend die Möglichkeit, Ideen, Wünsche und Kritik einzubringen – wovon auch immer wieder Gebrauch gemacht wird. Die Entscheidungsträger hatten dementsprechend ebenfalls die Möglichkeit der Beteiligung über Erhebung des Ist-Zustandes, Maßnahmenplanung bis hin zum laufenden Einfluss auf das Projekt. Als Hindernis für die Beteiligung zeigten sich nur Zufallsfaktoren (Krankenstände, kurzfristige Termine mit wichtigen Kunden). Förderlich war auf jeden Fall, dass die Geschäftsführung die Mitarbeiter regelmäßig zur Beteiligung ermunterte und die Mitarbeiter merkten, dass ihre Mitarbeit tatsächlich zu Änderungen führte.

Die Projektziele konnten überwiegend erreicht werden. Gesundheitsbewusstsein und Wissensstand der Mitarbeiter haben sich verbessert, auch die entsprechenden Detailziele wurden erreicht. Nur die Beteiligung von 45 % der Mitarbeiter an Seminaren/Schulungsmaßnahmen wird teilweise nicht erreicht. Die Stressbelastung der Mitarbeiter ist lt. Vergleich von Erst- und Zweitbefragung gesunken. Entsprechende Workshops zum Umgang mit schwierigen Kunden können allerdings erst im März 2017 angeboten werden. Eine Arbeitsgruppe zur Vereinfachung von Arbeitsschritten und Verwaltung hat mittlerweile einige Verbesserungen umsetzen können, wodurch es hier zu einer Entlastung der Mitarbeiter gekommen ist. Bei Neu-/Ersatzanschaffungen wird mittlerweile auch auf die Gesundheitskomponente geachtet. Die Teilnahme bei Angeboten des Unternehmens im Bereich der Gesundheitsförderung schwankt relativ stark und liegt teilweise unter den eigenen Zielvorgaben. Es konnten jedoch keine Probleme festgestellt werden, die Zielgruppen zu erreichen.

Es besteht Konsens mit der Geschäftsführung, dass getroffene Maßnahmen, Änderungen und Angebote auch nach Projektende weiterbestehen werden. Ob erzielte Wirkungen weiterbestehen, soll auch mit regelmäßigen (geplant 1x pro Jahr) Befragungen und Vergleich der Ergebnisse mit Erst- und Zweitbefragung im Auge behalten werden, um bei negativen Entwicklungen rechtzeitig weitere Maßnahmen ergreifen zu können.

Das Projekt könnte in der Form, in der es in der Außerlechner GmbH durchgeführt wurde, auch in anderen Unternehmen derselben Größenordnung durchgeführt werden. Der Standort spielt dafür nach unserer

Ansicht keine Rolle. Zur Sicherung der Nachhaltigkeit scheint es auf jeden Fall sinnvoll, weiterhin fixe Ansprechpartner für die Mitarbeiter zu haben. Durch regelmäßige Information und Aufforderung zur Mitarbeit soll BGF in der Belegschaft fest verankert werden.

## 6. Zentrale Lernerfahrungen und Empfehlungen

Beschreiben Sie kurz

- die wesentlichen förderlichen und hinderlichen Faktoren für die Erreichung der Projektziele.
- für andere möglicherweise hilfreiche zentrale Lernerfahrungen und Empfehlungen.
- was Sie wieder gleich oder auch anders machen würden, wenn Sie ein solches Projekt neu starten würden.

Als hinderlich für die Erreichung der Projektziele erweist sich vor allem der Geschäftsalltag, der oft nicht zulässt, dass Maßnahmen wie geplant umgesetzt werden können bzw. durch die zeitliche Auslastung der Mitarbeiter Schulungen oder Workshops nicht zu den ursprünglich vorgesehen Zeitpunkten stattfinden können. Förderlich war auf jeden Fall, dass die Geschäftsführung von der Wichtigkeit des Projekts überzeugt war und die Umsetzung der Maßnahmen soweit möglich gefördert hat, auch wenn diese Maßnahmen für das Unternehmen direkt oder indirekt zu höheren Kosten geführt haben.

Es hat sich gezeigt, dass die Vorstellung des Unternehmens, welche Maßnahmen umgesetzt werden sollten, sehr stark von den Belastungen und Maßnahmenvorschlägen der Mitarbeiter abweichen. Es war erwartet worden, dass es einen stärkeren Wunsch nach Zusatzangeboten geben würde. Tatsächlich vorherrschend waren allerdings Belastungen und Vorschläge aus den Bereichen Organisation, Verwaltung und Kommunikation. Diese Erfahrung zeigt, dass auf keinen Fall Maßnahmen geplant werden sollten, bevor nicht eine Erhebung der tatsächlichen Belastungsfaktoren bei den Mitarbeitern durchgeführt wurde, da die Eindrücke von Unternehmen und Mitarbeitern offensichtlich sehr stark voneinander abweichen.

Es würde auf jeden Fall wieder die Unterstützung der Gebietskrankenkasse in Anspruch genommen werden. Die externe Moderation der Workshops hat sich sehr bewährt, da viele Belastungsfaktoren bei anderer Vorgehensweise wahrscheinlich nicht angesprochen worden wären. Die regelmäßige Information an die Mitarbeiter über Projektfortschritt, Maßnahmen und sonstige damit in Zusammenhang stehende Aktivitäten (z.B. Gütesiegelantrag) war ebenfalls ein Erfolgsfaktor, da die Thematik den Mitarbeitern so immer wieder in Erinnerung gerufen wurde. Anders würde auf jeden Fall die Zeitplanung für die Maßnahmenumsetzung (insbesondere bei Workshops etc.) aussehen, da die nicht berücksichtigte Urlaubszeit über die Sommermonate zu Verzögerungen geführt hat und damit manche Seminar-/Workshopangebote erst nach Projektende angeboten werden können.

## Anhang

Listen Sie Ihre veröffentlichbaren Beilagen zum Bericht auf. Diese sind ebenso wie der Bericht selbst im Projektguide hochzuladen.

- Newsletter 09/2016 als Beispiel
- Ergebnispräsentation Evaluierung

**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.