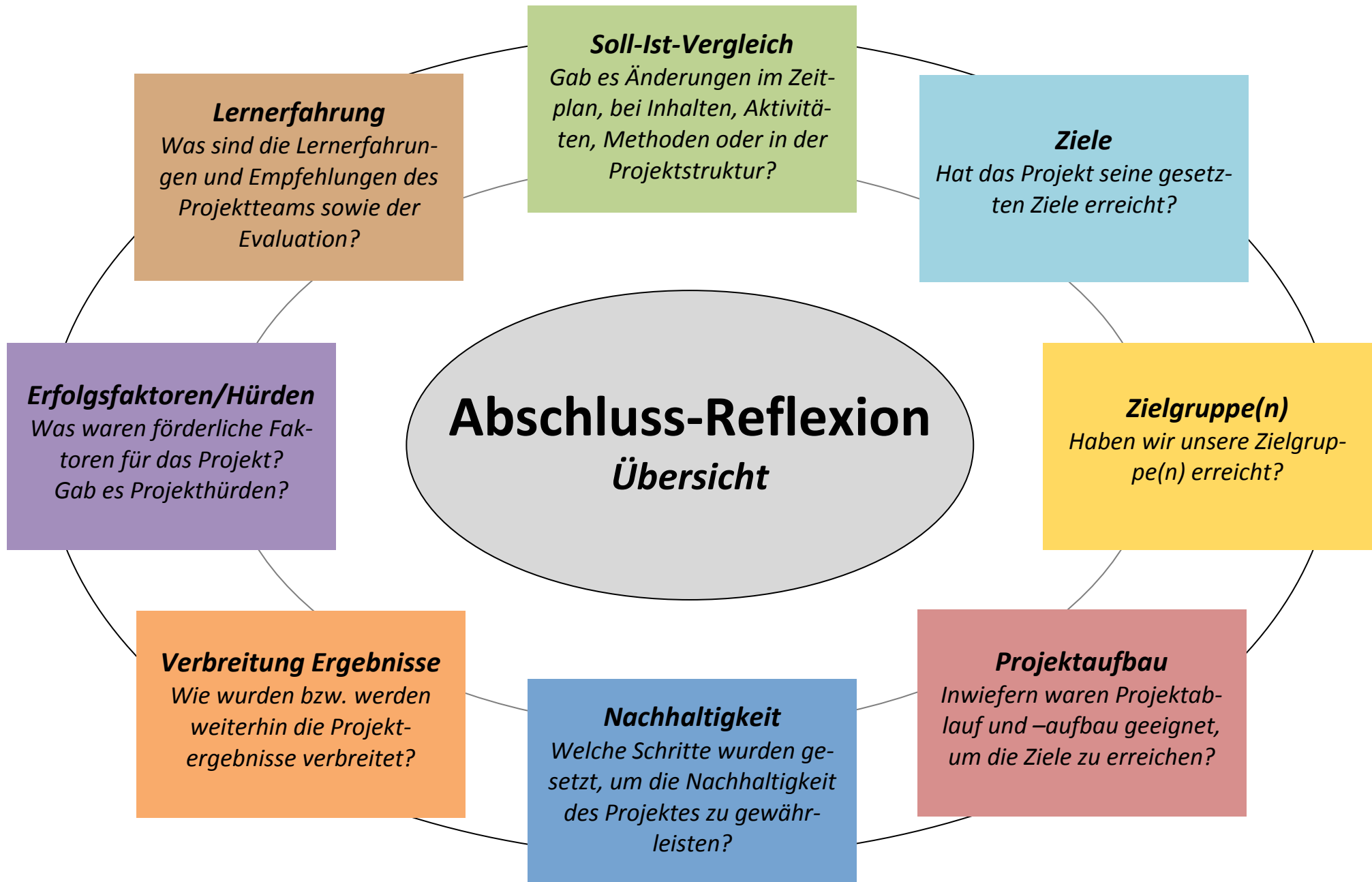


Logo Projekt oder Projektträger/in  
(falls vorhanden)

# Endbericht

|                           |                       |
|---------------------------|-----------------------|
| <b>Projektnummer</b>      | 1951                  |
| <b>Projektträger/in</b>   | GEMEINDE PIESENDORF   |
| <b>Projekttitle</b>       | W.E.L.T PIESENDORF    |
| <b>Projektlaufzeit</b>    | MAI 2011-JULI 2012    |
| <b>Autoren/Autorinnen</b> | Dr Ingrid Novotna MSc |
| <b>Datum</b>              | 31.7.12               |



## I. SOLL-IST-VERGLEICH

### Darstellung der Projektumsetzung im Berichtszeitraum sowie der Änderungen im Projektverlauf

Bitte stellen Sie kurz und prägnant den geplanten (SOLL) und tatsächlichen (IST) Projektverlauf im gesamten Projektzeitraum anhand der Angaben im Projektantrag dar. Beschreiben Sie ggf. Änderungen und Abweichungen gegenüber dem Projektkonzept im Hinblick auf nachstehende Punkte a-c. Gehen Sie dabei nach folgendem Schema lt. Tabelle vor: SOLL → IST → Begründung der Abweichung. **Querverweise auf Anhänge ersetzen die Angaben im Bericht nicht!**

| a) Projektablauf/Meilensteine  |                        |   |
|--|------------------------|---|
| <i>Beschreibung des tatsächlichen Projektverlaufs (Soll-Ist-Vergleich) und ggf. Begründung von zeitlichen Änderungen/Verschiebungen. Ein aktueller Meilensteinplan ist in jedem Fall dem Bericht beizulegen und im Projektguide hochzuladen. Aus diesem sollen sowohl der geplante als auch der tatsächliche Verlauf (z.B. unterschiedliche Farbhinterlegung) hervorgehen.</i> |                        |   |
| SOLL   | IST                    | Begründung der Abweichung   |
| M1: 15.10.10 Projektstruktur ist aufgebaut   | 15.10.10               |   |
| Kick-off 1.3.11  | 22.6.11                | Warten auf Förderzusage FGÖ, tel. angekündigter Start                               |
| M2 1.3.11 projektstart ist erfolgt   | 22.3.11                |   |
| II.Steuerungsgruppensitzung Mai .11  | Juni 2011              |   |
| M3 Mitarbeiterbefragung isz abgeschlossen April 2011   | April 2011             |   |
| Ausbildung int. ModeratorInnen Mai-Juli 2011   | September-Oktober 2011 | FGÖ Fortbildungskalender  |
| Start Gesundheitszirkel Juni 2011  | September 2011         | „“, daher erste Zirkel durch ext. Projektleitung                                    |
| M4 Ges.Zirkel sind implementiert 30.6.11   | 10.9.11                | „“  |
| Steuerungsgruppe 3.Sitzung Sept. 2011  | Oktober .2011          | Besprechung/ Genehmigung aktueller Bedürfnisse Projektgruppe durch Steuerungsgruppe |
| M5 Maßnahmenumsetzug GZ gestartet 5.10.11  | 5.10.11                | „Quick-wins“ werden umgesetzt   |

## Endbericht Projekt Nr. 1951

|   |                         |   |
|---|-------------------------|---|
| Steuerungsgruppe 4. Sitzung Dez.2011<br>Steuerungsgruppe 5.Sitzung Febr. 2012 | Jan 2012<br>März 2012   | Relevante Inhalte/ Themen der WKS wurden abgewartet<br>Führungswechsel im PWH |
| M6 Abschluss Umsetzung 30.4.12  | 30.6.12                 | Krankenstand eines Moderator, Führungswechsel, Terminkollisionen usw.!        |
| Steuerungsgruppe 6 Sitzung April 2012   | August 2012             | Salsa Befragung fällt in die Urlaubszeit                                      |
| M7 zweite Salsa Befragung ist abgeschlossen 30.3.12                           | 30.6.12                 | Personalengpässe, Führungswechsel,  |
| M8 Projektende und Abschlussbericht ist erstellt 30.4.12                      | 30.8.12                 | ....,“ ..   |
| Abschlussfeier  | Erste Oktoberwoche 2012 | Urlaube, Budgetverhandlungen, Parallelveranstaltungen                         |

### b) Inhalte/Aktivitäten/Methoden

*Beschreibung der Projektinhalte, Aktivitäten sowie angewendeten Methoden zur Durchführung des Projektes (Soll-Ist-Vergleich) und ggf. Begründung diverser Änderungen.*

| SOLL   | IST   | Begründung der Abweichung |
|--|---|---------------------------|
| Hebung der Arbeitszufriedenheit , Kohärenz Sinn durch: Managementsysteme, Beschreiben gemeinsamer Ziele                        | Hebung des Engagement/ Commitment und Kohärenz-Sinn; Mitarbeitergespräche, Coaching, und Teamtreffen  |                           |
| Prozessoptimierung (KVP)   | Verbesserung des Informationsflusses und der Besprechungsqualität führt zu Prozessoptimierung durch Mitarbeiter   |                           |
| Entwicklung von bedarfsgerechten Maßnahmen und Schulungen (Einzelcoachings, Stressmanagement, fachlich orientierte Schulungen) | Hebung der gesundheitsfördernder Kompetenzen durch Coachings, mentales Training, Schulungen   |                           |
| Organisationsentwicklung, gesundes Führen, Kommunikation   | Einbinden der MA in Verbesserungsprozesse, Führungscoaching, kontinuierliche Verbesserung des Informationsflusses durch Nutzung technischer und persönlicher Kommunikationsmittel |                           |
| Inspiration der MA zu einem gesünderen Lebens- und Arbeitsstil , Einbinden externer Experten                                   | Vielfalt an Entspannungs- und Fitnessangeboten und der Erfahrungsaustausch jeweils selbst ausgewählter Aktivitäten inspiriert auch nicht Teilnehmer, das Interesse                |                           |

|   |  |   |
|---|--|---|
|   | wächst.  |   |
| Verbesserte WLB, Personal-/ Persönlichkeitsentwicklung                                  | Hoher Anteil von TZ Kräften. „Gleitzeitmodelle“ werden mehr genutzt, Coachings werden in Anspruch genommen |   |
| Strukturelle und organisatorische Maßnahmen gemäß den Ergebnissen der Gesundheitszirkel | Ergebnisse der WKS zu strukturellen und organisatorischen Veränderungen wurden umgesetzt                   |   |
| Implementierung regelmäßiger innerbetrieblicher sportlicher Aktivitäten                 | Erfolgreich umgesetzt und weitergeführt  |   |
| Ermöglichung gesunder Ernährung am Arbeitsplatz   | unverändert  | Der Bedarf bestand nicht mehr: persönliche Ernährungskonzepte sind bevorzugt worden |
|   |  |   |

**Maßnahmen zur Reduktion von Arbeitsbelastungen oder zur Optimierung der internen Organisation (z.B. Arbeitsbedingungen, Belastungen, Gestaltung der Arbeit, Arbeitsklima, Führungsverhalten, Kommunikation, etc.) die umgesetzt wurden:**

Zur Verbesserung des Arbeitsklimas und der Kommunikation wurde ein eigener *Arbeitszirkel* (Arbeitsklima und Abläufe) für das Gemeindeamt eingerichtet. Persönliche und organisationale Ressourcen wurden erhoben und Engpässe sowie Arbeitsbehinderungen geortet. Besonders beachtet wurde dabei, dass die Ansichten und Interessen eines jeden zur Sprache kamen, da dies gleichzeitig zur Vergemeinschaftlichung unterschiedlicher Sichtweisen beitrug. Lösungsvorschläge wurden gesammelt und vom Amtsleiter verfasst und gebündelt. In den folgenden Sitzungen ergaben sich daraus *innovative Methoden eines verbesserten Informationsflusses*, sowie eine *normative Ausrichtung* bestehender Besprechungen. Darüber hinaus sind *Verhaltensgrundsätze* und Auswirkung von unachtsamen Vorgesetzten Verhalten auf die Stimmung im Team geklärt worden.

Im Sinne der Ziele des Bürgermeisters (Identifikation, Engagement) wurden als Basis eines inspirierenden Betriebsklimas Störfaktoren der verbalen und nonverbalen Kommunikation diskutiert und „diagnostiziert“. Konkrete Erwartungen an ein **Wertschätzendes Ehrliches Miteinander (Lebensfreude, Transparenz)** wurden formuliert und in Führungsgesprächen kommuniziert.

Das authentische Interesse des Amtsleiters die Arbeitszufriedenheit zu steigern und offen gegenüber den Anregungen und Interessen der Mitarbeiter zu sein, sowie die Bereitschaft Bestehendes zu hinterfragen und offen gegenüber dem Neuen zu sein, ist eine große organisationale und persönliche Gesundheitsressource. Aus dieser Haltung entsteht ein nachhaltiges Interesse an der Verhaltens- und Verhältnisprävention. Der Erfolg auch quantitativer Entlastungen hängt von der allgemeinen Bereitschaft zur kontinuierlichen Prozessoptimierung ab.

**Maßnahmen zur Verbesserung des Gesundheitsverhaltens die umgesetzt wurden**

Verhaltensprävention: Besonders wirksam war das inspirierende Klima innerhalb der WKS, was wir auf die konstruktive Haltung der ModeratorInnen zurückführen, die in ihrer Offenheit, ihrem ehrlichen Interesse und Zuwendung ihren TeilnehmerInnen Wertschätzung geschenkt haben und durch prompte Koordination mit der Steuerungsgruppe die Umsetzung der meisten Anliegen erwirkt haben. Das Vertrauen in die „Machbarkeit“ eigener Vorschläge hat sich sehr motivierend ausgewirkt. Wie ein Schneeball haben spontane weitere Ideen zu einer Verdichtung persönlicher und gemeinsamen gesundheitsfördernder Aktionen geführt. Neben Kursen wie

- Power Walking
- Klangschalen
- Meditation
- Rückenfit
- Aquagym
- Stand-up Paddeln

haben Veranstaltungen wie

- Boccia Turnier
- Bergwanderungen
- Stressmanagementseminar: Lachmanagement statt Krachmanagement

die Gemeinschaft bereichsübergreifend gefördert und durch das „Reden bringt die Leute Zusammen“ sind gegenseitiges Verständnis und Toleranz gestiegen.

Individuelle Konzepte zur Gewichtsreduktion, zum mentalen Training und Zielcoaching haben durch den Erfolg „am eigenen Leib“ die Selbstwirksamkeit gesteigert.

Verhältnissprävention: Partizipation-in diesem Fall das große Erfolgswort, was ohne dem Loslassen, dem absoluten Vertrauen in die Gestaltungsfähigkeit der Mitarbeiter durch die Vorgesetzten ein Sackgassenprinzip wäre!

WKS: AVA: Arbeitsklima und Verbesserung der Arbeitsabläufe  
TuB : Teambildung und Betriebsklima

Alte Strukturen wurden aufgebrochen, dysfunktionale Verhaltensweisen in ihrer Wirkung auf das Betriebsklima erkannt. Sinnstiftende Kommunikation von Notwendigkeiten oder Unwegsamkeiten haben das Commitment gestärkt und so zu dem gesundenden „Kohärenzsinn“ beigetragen, der für den persönlichen Einsatz, das Engagement unerlässlich ist.

Ein Bereichsführungswechsel im Projektzeitraum hat durch die hohe soziale Kompetenz der Führungskräfte erheblich zur Arbeitszufriedenheit beigetragen. Die Arbeitsqualität ist gestiegen, Gruppenbildung reduziert worden und die Krankenstände sind beachtlich gesunken.

**c) Projektstruktur/-rollen**

*Darstellung der Entwicklungen und Veränderungen im Projektaufbau und bei den Projektrollen (handelnde Personen, Gruppen, etc.). Ggf. legen Sie dem Bericht einen aktualisierten Projektrollenplan bei und laden diesen zusätzlich im Projektguide hoch.*

| SOLL   | IST   | Begründung der Abweichung   |
|--|---|---|
| Dr Ingrid Novotna MSc, externe Projektleitung            | Idem  |   |
| Amtsleiter Norbert Hetz, interne Projektleitung          | Idem  |   |
| Verwaltungsangestellte Taxer Heidi, Qualitätsmanagement  | Idem  |   |
| Bereichsleiter Wilfgang Ertl, Stellv. Int. Projektleiter | Idem  |   |
| Barbara Hetz, Gesundheitsvertrauensperson                | Keine Gesundheitsvertrauensperson gewählt   | Die ModeratorInnen genießen großes Vertrauen der Bediensteten. Auch wird die Betriebsärztin für persönliche Anliegen kontaktiert. Auch sind Personen des Betriebsrats und des soziale Ausschusses Anlaufstellen für persönliche Probleme. Es wurde vorerst die Wahl einer G.Vertrauensperson abgelehnt. |
| Pflegedienstleitung Florian Steger, Projektgruppenleiter | Paul Winding,   | Herr Steger ist aus seinem Beruf ausgeschieden.   |
| Bereichsleiterin Carolin Hartl, Projektteamleiterin      | Bereichsleiterin Carolin Hartl ist Mitglied der Steuerungsgruppe, Projektteamleiterin ist Karin Hartl | Carolin hat das Projektmanagement, Karin das Moderatoren Seminar besucht. Sie haben die Rollen übernommen.  |
| Karin Hartl, Moderatorin                                 | s.o   |   |

## Endbericht Projekt Nr. 1951

---

|                                    |  |  |
|------------------------------------|--|--|
| Margit Dankl, Moderation WKS       | Tanja Leitner, Moderatorin   | Aus persönlich-/privaten Gründen hat Frau Dankl eine Aktive Rolle zurückgelegt.  |
| Oberhauser, Albert, WKS Moderation | Oberhauser, Sabrina, Moderatorin   | Persönliche Interessen   |
| Hetz, Barbara, Evaluation PWH      | Hetz, Barbara, Kommunikation und Evaluation aktueller Gegebenheiten im PWH gemeinsam mit ext. Projektleitung | Vorrübergehender personeller Engpass wegen Ausscheiden mehrerer Pflegedienstbeschäftigter, einschließlich der P.Leitung hat zu Verwirrung und informeller Führung geführt. Daher war situativ eine gesonderte Konfliktüberwachung erfolgt. |



## II. REFLEXION UND BEWERTUNG

### 1. Ziele

*Hat das Projekt seine festgelegten Ziele erreicht?*

| Ziele lt. Antrag<br>(bzw. konkretisierte Ziele)  | erreicht ja/nein<br>(ev. Prozentangabe) | Erläuterung/Begründung  |
|--|---|---|
| 1) Qualitative Kommunikation mit transparenten Entscheidungsgründen sollen ein attraktives Arbeitsumfeld schaffen, in dem es sich lohnt, sich einzubringen | ja                                      | Das Engagement hat sich durch Identifikation mit den Gemeinde/ Bereichszielen erhöht. Die Wirksamkeit eigener Verhaltensänderung hat dazu motiviert sich auch außerhalb der Arbeitszeit einzubringen.   |
| 2) Die Bediensteten und Führungskräfte sind für das Thema Gesundheit im ganzheitlichen Sinne, sowie Work life Ballance und Stressmanagement sensibilisiert | ja                                      | Die Bediensteten und Führungskräfte haben an Seminaren/coaching für ihr eigenes Wohlbefinden, ihre Belastungen und Ressourcen teilgenommen, ihren Umgang mit Stress reflektiert und Methoden kennengelernt um mit Stress besser umzugehen.  |
| 3) Innovative Arbeitsabläufe, neue Methoden sollen zu Prozessoptimierung führen.   | ja                                      | Prozessoptimierung ist durch Partizipation als Instrument des mitarbeiterorientierten Führungsverhaltens durch Mitarbeiter erfolgt.   |
| 4) Stressabbau   | Ja/ nein                                | Stress ist nach dem Ergebnis der Salsa Befragung in diesem Falle kein Ergebnis von Über- oder Unterforderung. Aus den Interview-Analysen geht hervor, dass zum Teil starke private und persönliche Belastungen vorliegen, die die Grundstimmung beeinträchtigen. Die allgemein empfundenen Zeitverknappung und unverarbeitete, unausgesprochene private Konfliktherde hemmen die Kreativität und reduzieren die Leistungsfähigkeit. Das berufliche Umfeld wird eher als Ressource empfunden. Hier „tanken“ viele auf. |
| 5) Es bestehen Möglichkeiten für gesunde Ernährung am Arbeitsplatz und diese Möglichkeiten werden von den Mitarbeitern genutzt.                            | Ja/nein                                 | Der Bedarf hierzu ist nicht konsistent. Ein Ausbau persönlicher Gesundheitskompetenzen ist durch Nutzung der Angebote zur persönlicher Ernährungsberatung und Gewichtsreduktion gelungen.   |
| 6) Die MitarbeiterInnen und Führungskräfte verfügen über eine verbesserte  | ja                                      | Erweiterte Gestaltungsspielräume, optimierte Gleitzeit (außerhalb der   |

## Endbericht Projekt Nr. 1951

|   |  |  |
|---|--|--|
| serte Balance zwischen Arbeit und Privatbereich |  | Kernarbeitszeit), umsichtige und ressourcenorientierte Einsatzeinteilung, eine Teilautonomie der Arbeitsgestaltung erhöhen die Arbeitszufriedenheit. |
|---|--|--|

### 2. Zielgruppe(n)

*Wurde(n) die Zielgruppe(n) erreicht? (Bitte geben Sie Zahlen und/oder Prozentsätze zur besseren Nachvollziehbarkeit an.)*

| Zielgruppe(n) lt. Antrag<br>(inkl. Zahlenangabe) | erreicht ja/nein<br>(inkl. Zahlenangabe) | Erläuterung/Begründung  |
|--|--|---|
| Gemeindeamtangestellte 19                        | ja                                       |   |
| Bauhof 7   | Eher nein                                | Vereinzelt haben Mitarbeiter an den angebotenen WKS teilgenommen. Durch Eigenaktivitäten war der Bedarf aber auch die Zeit zur Teilnahme nicht gegeben. (Ehrenamtliche Tätigkeiten, wie Bürgermusik, freiw. Feuerwehr, Wassergenossenschaft, Ski-, Fußball Club...usw. die abends stattfinden, gleichzeitig die verfügbare Zeit für das Familienleben stark beeinträchtigen.)Dennoch ist hoch anzurechnen, das einige „Verpflichtungen“ gestrichen worden sind zugunsten gemeinsamer Projektveranstaltungen (auch Samstag). |
| Lift 14 Ma, die aber nur saisonal beteiligt sind | Eher nein                                | MA, die aber nur saisonal beteiligt sind  |
| Freibad 2 MA                                     | ja                                       |   |
| Kindergarten 8 MA                                | Ja                                       |   |
| Seniorenwohnheim 24                              | Ja                                       |   |
| Volksschule 4 MA                                 | Eher nein                                | Eher eigene Interessen: hier handelt es sich um Teilzeit- und geringfügig Angestellte, deren Hauptaktivitäten außerhalb dieses Arbeitsplatzes liegen. Dennoch wurden auch hier einzelne Aktionen wahrgenommen.  |

### 3. Projektaufbau

*Inwiefern waren Projektablauf und -aufbau geeignet, um die Ziele zu erreichen?*

*Vorprojektsphase – sehr geeignet*

wurde genutzt, um sämtliche Beteiligte am Zusammenwirken der Gemeindefunktionen über die Ziele und den Nutzen der BGF für die Gemeinde informieren. (Gemeinderat, alle Gemeindeangestellten)

*Zukunftskonferenz - geeignet*

Die erste Problemerkennung und daraus formulierte BGF Ziele fand unter den Bereichsleitern, dem Amtsleiter, der externen Projektleiterin und dem Bürgermeister statt. Aus diesem heraus wurden konkrete Projektziele erarbeitet und der Projektstruktur- /und Ablaufplan angelegt.

*Erhebungen- sehr geeignet*

Es wurden Facetten Analysen mit halbstandardisierten Fragebogen in Interviewtechnik durch die ext. Projektleitung durchgeführt. In der Folge wurde für die „Salsa“ Befragung sensibilisiert und der Fragebogen persönlich erklärt und ausgeteilt.

*Startveranstaltung/Kick off-sehr geeignet*

Mit einem Impulsvortrag „Wie Kommunikation gelingt“, unter großer Beteiligung nahezu aller Gemeindebediensteter. Im Anschluss wurden die Ergebnisse der Erhebungen kommuniziert mit besonderer Beachtung der geäußerten Wünsche der Mitarbeiter. Diese wurden im Zusammenhang zu den erklärten Zielen der BGF „WELT“ gebracht.

*Gründung von WKS - sehr geeignet*

Aus den Erhebungen haben sich 3 inhaltlich unterschiedliche Workshops ableiten lassen

- 1) WKS zu Sport, Ernährung und Entspannung (SEE)
- 2) WKS zur Teambildung und Betriebskultur (TuB)
- 3) WKS zur Verbesserung Arbeitsklima und Arbeitsabläufen (AVA)

Steuerungsgruppensitzungen und Projektteamsitzungen- sehr geeignet

In regelmäßigen Abständen wurden die Ergebnisse der WKS diskutiert und auf Umsetzbarkeit geprüft

Partizipative Entwicklung/ Einbindung der TN in Entscheidungsprozesse

Quick Wins

möglichst viele Maßnahmen der WKS wurden gleich umgesetzt

Transparente Entscheidungskommunikation

Gleichzeitig wurden die Entscheidungen der Steuerungsgruppe in den WKS durch die Moderatoren/ Projektteamleiter transparent kommuniziert. Das stärkte erheblich das Wirksamkeitserleben der Teilnehmer.

Seminare und Veranstaltungen wurden schriftlich und mündlich einladend kommuniziert, sodass jeder informiert war.

### *Laufendes Projektmanagement/ Kommunikation ( ADAB: s.u)- sehr geeignet*

Besonderes Augenmerk wurde hier auf die zeitliche Abstimmung der Projektleiter-/ und Steuerungsgruppentreffen und die transparente Projektkommunikation an alle gemeindebedienstete gelegt,

ADAB (Anpassungen durch aktuelle Bedarfserhebungen)

Die externe Projektleitung sorgte für lfd. Informationsaustausch und Bedarfserhebung bei den Stakeholdern und dem Bürgermeister)

### *ProjektControlling: zeitliche und finanzielle Überprüfungen- geeignet*

#### *Integration- sehr geeignet*

Regelmäßige Führungsgespräche mit dem BGM und dem Amtsleiter dienten der Vergemeinschaftlichung von Sichtweisen. Verständnis für / und Nutzen durch die Interessensvielfalt wurde mit theoretischen Grundlagen untermauert. Voraussetzungen für -/ und Auswirkung der Partizipation, als Führungsmittel wurden am laufenden Projekt sichtbar gemacht. Die Teilnahme der FK an den Aktionen wurde als besonders wertschätzend und motivierend erlebt.

#### *Dokumentation und Evaluation-sehr geeignet*

zur Effizienz auf einander aufbauender Inhalte der Aktionen

#### *Projektabschluss und Integration- sehr geeignet*

Eine würdigende Abschlussveranstaltung, mit Photoshow und Presentation der Ergebnisse wird genutzt um weitere WKS anzukündigen und gemeinsam gewünschte Aktionen im Jahresbudget 2013 auf zu nehmen.

## 4. Nachhaltigkeit

*Welche Maßnahmen und Aktivitäten wurden im Detail gesetzt, um die Nachhaltigkeit des Projektes zu gewährleisten?*

Nachhaltige Veränderungen können nicht verordnet werden. In der Verhaltensprävention können sie nur über Änderungen von Einstellungsmustern und Haltungen wirksam werden. Laufende Kommunikationsangebote (Coachinggespräche zum gesundheitsförderlichen Verhalten, gesundes Führen, Vergemeinschaftlichung von Sichtweisen in moderierten WKS, ...) haben über die Selbst Reflexion neue Perspektiven geöffnet. Als unterstützendes Werkzeug zum „Loslassen“ auch hinderlicher Verhaltensmuster wurden begleitend Seminare für Entspannungstechniken angeboten. Diverse Sportaktivitäten wurden in einem „Schnupperseminar“ von den externen Experten vorgestellt und die jeweiligen Serien erfreuten sich hoher Teil-

nehmerquote und Beliebtheit, sodass weitere Aktionen im Budget des Jahres 2013 eingeplant werden. Die Begeisterung an den gemeinschaftlichen Aktionen war Inhalt von Pausengesprächen, so dass zu erwarten ist, dass die Mundpropaganda weitere Begeisterte einbinden wird.

Zur Verhältnisprävention wurde den Mitarbeitern größtmögliche Autonomie zur Verbesserung von Arbeitsprozessen gegeben: 6 MitarbeiterInnen haben das Seminar für Moderatoren besucht und 2 haben Projektmanagement besucht. Sie setzten sich dafür ein bereichsextern WKS zu moderieren, was sich als sehr vorteilhaft erwiesen hat. Ihr Einsatz auch zur wirksamen Umsetzung struktureller Verbesserungen der Arbeitsabläufe, materiell/technischer Verbesserungen am Arbeitsplatz hat entscheidend zu einer höheren Arbeitszufriedenheit beigetragen. Als besonders vorteilhaft hat sich die durch Unvoreingenommenheit und „Neugier“ geprägte Haltung der Moderatorinnen ausgewirkt. Es förderte das gegenseitige Vertrauen der TeilnehmerInnen und ließ dadurch größtmögliche Kreativität entstehen. Die Umsetzung der erarbeiteten Vorschläge durch die Steuerungsgruppe in Form von „Quick-wins“ und die Berücksichtigung komplexerer Veränderungen, im Jahresbudget, sowie die Transparenz der Entscheidungsprozesse hat wesentlich zur Motivation beigetragen und das Commitment gestärkt. Zur Projektabschlussfeier werden bereits neue Vorschläge gesammelt, neue Workshops in 3-6 monatigen Abständen sind vorgesehen.

Die Wahl einer Gesundheitsreferentin wird bei der Abschlussveranstaltung diskutiert. Die Koordination der gesundheitsfördernden Aktionen wird erfolgreich von den Moderatorinnen übernommen.

Nachtrag 17.10.12: Beliebte Aktionen ( wie Rückenfitnes und Klangschalen) laufen kontinuierlich weiter, viele Ideen warten auf den nächsten Workshop, um umgesetzt zu werden!.

**5. Verbreitung Ergebnisse**

*Wie wurden bzw. werden weiterhin die Projektergebnisse verbreitet?*

| <b>Art der Verbreitung</b>   | <b>Zielgruppe(n)</b>  |
|--|---|
| Der laufende Kontakt der externen Projektleitung mit allen bediensteten aller Bereiche wird zur Information genutzt („Schmetterlingsfunktion“) | Bereichsübergreifend alle Angestellte der Gemeinde Piesendorf |
| In den WKS werden Ergebnisse diskutiert  | Bereichsinterne WKS   |
| Dienstbesprechungen wurden/ werden genutzt zur Kommunikation relevanter Projektinhalte   | Bereichsintern  |
| Veranstaltungen, wie auch Bürgerversammlung wurde genutzt zum präsentieren der WELT Ziele und des Nutzens für die Gemeinde                     | Bürger der Gemeinde+Gemeindevorstand                          |

|   |   |
|---|---|
| WELT wurde in der Gemeindevorstandssitzung thematisiert und beschlossen | Gemeindevorstand                          |
| Informelle Gespräche mit Multiplikatoren in den Bereichen               | Vertraute, Gruppendynamik                 |
| Kick-off, und Abschlussveranstaltung                                    | Alle Gemeindebediensteten                 |
| Laufende Gespräche mit Führungskräften                                  | Bürgermeister, Bereichsleiter, Amtsleiter |

## 6. Erfolgsfaktoren/Hürden

*Was waren förderliche Faktoren für die Projektdurchführung? Gab es Projekthürden und wie wurde darauf reagiert?*

Besondere Wirksamkeit hat der persönliche Einsatz und die Überzeugung des Amtsleiters auf die Akzeptanz und das Engagement zur Teilnahme an den Projektaktionen gezeigt. Somit konnten Moderatoren aus eigenen Reihen für WKS rekrutiert werden, was zu einer hohen Partizipation und zu ungehemmter Aussprache von Unstimmigkeiten, Wünschen und Bedürfnissen geführt hat.

Die Teilnahme des Bürgermeisters an einigen Veranstaltungen, seine aktiven Beiträge, sein Interesse an den Motivationsquellen seiner Mitarbeiter und den psychologischen Hintergründen von Verhaltensmustern, und seine Bereitschaft strukturelle Veränderungen mit zu tragen war sehr hilfreich. Hervorzuheben ist das authentische Interesse an den Wünschen und Bedürfnissen der Angestellten vom Amtsleiter, sowie seine Kraft „loszulassen“ von alten Denk- und Verhaltensmustern, um Neues entstehen zu lassen und den Schwung des Veränderungswillens zu nutzen.

Hürden sind durch unvorhergesehene Engpässe im Personal (Pensionistenwohnheim) und einen unerwarteter Führungswechsel entstanden.

**Changemanagement** (s.h. gesonderte Beilagen):

Mit Hilfe einer Konfliktanalyse (s.h. Konfliktmanagement PWH) und der Einbindung der neuen Führungskraft in das WELT Projekt, konnte das intermediär stark belastete Arbeitsklima bewältigt werden. Vor seinem Dienstantritt bereits nahm die neue Führungskraft Steuerungsfunktionen auf und wurde auch im Projekt Mitglied der Steuerungsgruppe. Was anfänglich als Hürde den Projektlauf blockierte, erwies sich in der Folge als besonderer Vorteil, da eine neue strategische Ausrichtung für diesen speziellen Bereich erfolgt ist. Synergien in den Zielen der neuen Leitung und des Projektes WELT haben entscheidend die Teilnahme an- und Akzeptanz von angebotenen Aktionen gehoben. Der hohen sozialen Kompetenz der neuen Führung ist zu verdanken, dass weitestgehend störende Gruppenbildung aufgelöst werden konnte.

Ebenso haben bauliche Veränderungen in der Gemeinde vorübergehend zu Engpässen geführt und den Projektlauf leicht beeinflusst. Der bestehenden Angst vor Auswirkung der Veränderungen auf die organisatorischen Abläufe, auf die Behinderung des Informationsflusses wurde mit einer Serie von Sitzungen (WKS) begegnet, wo neue Abläufe entwickelt worden sind.

Eine weitere Hürde ist in den unterschiedlichen Arbeitsinhalte der Bereiche zu sehen. ( Bauhof, Kindergarten, Gemeindeamt, Pensionistenwohnheim) daher auch unterschiedlicher Zugang zu den Interessen und Bedürfnissen am Arbeitsplatz. Politische Interessen, auch des Gemeindevorstandes als Entscheidungsträger, erschweren die Umsetzbarkeit wünschenswerter Veränderungen, die durch das Projekt angestoßen worden sind. Die im Amt herrschender transparenter Kommunikation wird versucht das das Verständnis für komplexere Zusammenhänge hergestellt wird.

### *Was sind die Ergebnisse und Empfehlungen lt. Projektevaluation?*

Die Gemeinde Piesendorf verfügt über viele organisationale Gesundheitsressourcen. Eine hohe Quote an Teilzeitkräften, starke Berücksichtigung von Dienstwünschen zielen seit Jahren auf das Wohlbefinden am Arbeitsplatz ab. Viele gemeinsame auch bereichsübergreifende Aktivitäten wurden angeboten, und bereichsbezogen mehr oder weniger genutzt. Die Arbeitszufriedenheit, und das Engagement schwankte zunächst stark in den Bereichen. Verantwortung wurde von einigen wenigen getragen, andere fühlten sich in ihrer Rolle nicht wahrgenommen und beklagten Unterforderung. Friktionskonflikte erschwerten den offenen Umgang miteinander. Gruppenbildung und Abgrenzung haben das Betriebsklima belastet. Das BGF Projekt „Wertschätzung-Ehrlichkeit-Lebensfreude-Transparenz“ hat daher folgende zentrale Projektziele gesetzt:

- Erhebung und Ausbau gesundheitsfördernder Ressourcen und Abbau gesundheitlicher Belastungen
- Stärkung der individuellen Gesundheitsressourcen ( Gesundheitskompetenz) durch aktive Mitarbeiterbeteiligung an gesundheitsfördernden Maßnahmen. (Eigeninitiative, Engagement und Verantwortung)
- Verbesserung der internen Kommunikation
- Etablierung eines gesundheitsfördernden Führungsstils
- Schaffung eines gesundheitsfördernden Arbeitsklimas, geprägt von gegenseitiger Wertschätzung, Respekt und fließender Kommunikation

Die ungeteilte Aufmerksamkeit, die Präsenz und authentisches Interesse am Wohlbefinden der Mitarbeiter der Führungskräfte /Entscheidungsträger hat dieses Projekt erfolgreich gemacht. Der Name „ WELT“ hat von Beginn an die Beziehungsqualität in den Vordergrund der Aktionen gestellt. Durch das Vertrauen, die Offenheit, den Willen alte Vorstellungen und Verhaltensmuster auf Funktionalität zu hinterfragen, und dem „Neuen“, das entstehen will Raum zu geben, haben der Amtsleiter, seine Bereichsleiter und der Bürgermeister ein Klima geschaffen, wo sich die Mitarbeiter eingeladen fühlen sich ein zu bringen. Als Resultat ist Engagement und Identifikation mit der Gemeinde entstanden, sichtbar an Aktionen, die über die Ausübung der Pflichten hinausgehen. (Bspw: Ausserhalb der Arbeitszeit von einer Pflegekraft durchgeführte Aktion zur Rückenfitness für PWH Bewohner ...) und an der Haltung, stolz über die im Projekt erfahrene Zuwendung im sozialen Umfeld (Bekannten- und Familienkreis) zu berichten. Neben den Veränderungen auf der psychosozialen Ebene ist

eine bemerkenswerte Motivation für eine gesunde Lebensweise entstanden. Das Ergebnis sind Gewichtsreduktion, regelmäßige Bewegung (individuell und in Gruppen) und Verzicht auf Sucht gefährdenden Alkoholkonsum.

Die Vorbildwirkung der Führung kann tiefgreifende Veränderungen im Gesundheitsverhalten der Mitarbeiter auslösen. „behandele die Menschen so, wie sie sein könnten, damit sie werden, wie sie sein können.“ (Goethe)

Der „Re-Spekt“, das „Hin-Schauen“, lässt verborgene Potentiale zum Vorschein, erfüllt Menschen mit Stolz und weckt die Motivation. So erlebte Wertschätzung löst Selbstzufriedenheit aus. Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten wächst und ist die Grundlage für Ehrlichkeit sich selbst und anderen gegenüber. Verantwortung wird übernommen und der Mensch, der an seinen Aufgaben wächst erlebt Lebensfreude.

Empfehlungen:

- bestehende, oder geschaffene Kommunikationsstrukturen nutzen, um den wertvollen Dialog zu fördern. (gekennzeichnet von Neugier und Re-Spekt!)
- Regelmäßige Managementinstrumente einsetzen, wie Mitarbeiter- und Teamgespräche, um das Bewußtsein zu fördern, das Mitarbeiter ihre eigene Wirklichkeit schaffen
- Selbstmanagement zur Schaffung von Raum für persönliche Zuwendung und gemeinsame Zielsetzung
- Wünschenswert wären 2 x jährliche Seminare/FB (intern/extern), inhaltlich an die MA-Bedürfnisse abgestimmt: z.B Stressmanagement
- Jährliche Bedarfserhebungen

## 7. Lernerfahrungen/Empfehlungen

*Was sind die Lernerfahrungen und Empfehlungen aus Sicht des Projektteams?*

Besondere Wirkung auf die Partizipation hatte die Moderation der Workshops durch gemeindeinterne, aber bereichsfremde KollegInnen. Unterschiedliche Sichtweisen mussten verständlich (empfängerorientiert) kommuniziert werden. Auch war der „Schnelle Draht“ zur Steuerungsgruppe, sowie die hohe Bereitschaft auf Anliegen einzugehen für die Motivation wichtig. Es hat sich bewährt, das 2 ModeratorInnen einen WKS moderierten. So konnten sie ungeteilte Aufmerksamkeit den Beiträgen der TN schenken. Das gemeinsame „Nachgespräch“ und eine aufbauende Vorbereitung des nächsten WKS hat die Effizienz gesteigert.



### III. ANHANG

Listen Sie hier bitte Ihre Beilagen zum Bericht auf.

Mögliche Beilagen zur Darstellung Ihres Projektes sind z.B.:

- aktueller Meilensteinplan (MUSS – siehe Pkt. I.a des Endberichtes)
- aktueller Projektrollenplan (falls es Änderungen gegeben hat)
- detaillierte inhaltliche Berichte/Ausführungen
- eingesetzte Erhebungs- und Befragungsinstrumente, Feedbackbögen und Interviewleitfäden
- Evaluations(zwischen)berichte
- Befragungsergebnisse
- erarbeitete Maßnahmenkataloge/-pläne
- wesentliche Sitzungsprotokolle
- Seminarpläne, Curricula
- Veranstaltungsprogramme und –dokumentationen, Tagungsbände
- Teilnehmer/innen-Listen
- Druckwerke wie Projektfolder, Einladungen, Plakate etc.
- Projektpräsentationen
- Projektprodukte wie Handbücher
- Fotos von Projektveranstaltungen
- Pressemeldungen

Diese Beilagen sind ebenso wie der Bericht selbst im Projektguide hochzuladen.

**Querverweise auf Anhänge ersetzen die Angaben im Bericht nicht! Die geforderten Informationen sind im Bericht darzustellen.**