

# Endbericht

*Dieser Endbericht ist zur Veröffentlichung bestimmt und kann über die Website des FGÖ von interessierten Personen abgerufen werden. Er dient dazu, die Erfahrungen aus dem Projekt anderen zur Verfügung zu stellen, um bewährte Aktivitäten und Methoden weiter zu verbreiten. Damit aus Fehlern auch gelernt werden kann, ist es selbstverständlich ebenso wichtig, Dinge zu beschreiben, die sich nicht bewährt haben und Änderungen zwischen ursprünglichen Plänen und der realen Umsetzung nachvollziehbar zu machen.*

*Beginnen Sie den Bericht mit einer kurzen Darstellung des Konzeptes, ähnlich wie bereits bei der Antragstellung. Beschreiben Sie dann die konkrete Projektdurchführung und gehen Sie anschließend ausführlich auf Ergebnisse und Empfehlungen ein – wie in der Inhaltsstruktur auf der Folgeseite vorgegeben.*

<b>Projektnummer</b>	2077
<b>Projekttitel</b>	GEMMA – Gesund Erfolgreich Motiviert Miteinander Arbeiten
<b>Projektträger/in</b>	Kärntner Gebietskrankenkasse 9021 Klagenfurt, Kempfstraße 8
<b>Projektlaufzeit</b>	01.01.2011 bis 31.10.2013
<b>Erreichte Zielgruppengröße</b>	647 MitarbeiterInnen (Stand 2013)
<b>Autoren/Autorinnen</b>	Mag. <sup>FH</sup> Bianca Staudenmeir
<b>Emailadresse/n Ansprechpartner/innen</b>	Bianca.Staudenmeir@kgkk.at Claudia.Stumpfl@kgkk.at
<b>Weblink/Homepage</b>	www.kgkk.at
<b>Datum</b>	Januar 2014

## 1. Kurzzusammenfassung

Stellen Sie Ihr Projekt im Umfang von maximal 2.222 Zeichen (inkl. Leerzeichen), gegliedert in zwei Abschnitte, dar:

- **Projektbeschreibung**
- **Ergebnisse und Fazit**

### a) Projektbeschreibung

Als Regionalstelle des Österreichischen Netzwerkes für Betriebliche Gesundheitsförderung (ÖNBGF) betreut die Kärntner Gebietskrankenkasse (KGKK) seit über 10 Jahren Unternehmen in Kärnten, die Projekte zur Förderung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz durchführen. Viele dieser Betriebe wurden im Rahmen der Qualitätssicherung mit dem BGF-Gütesiegel ausgezeichnet.

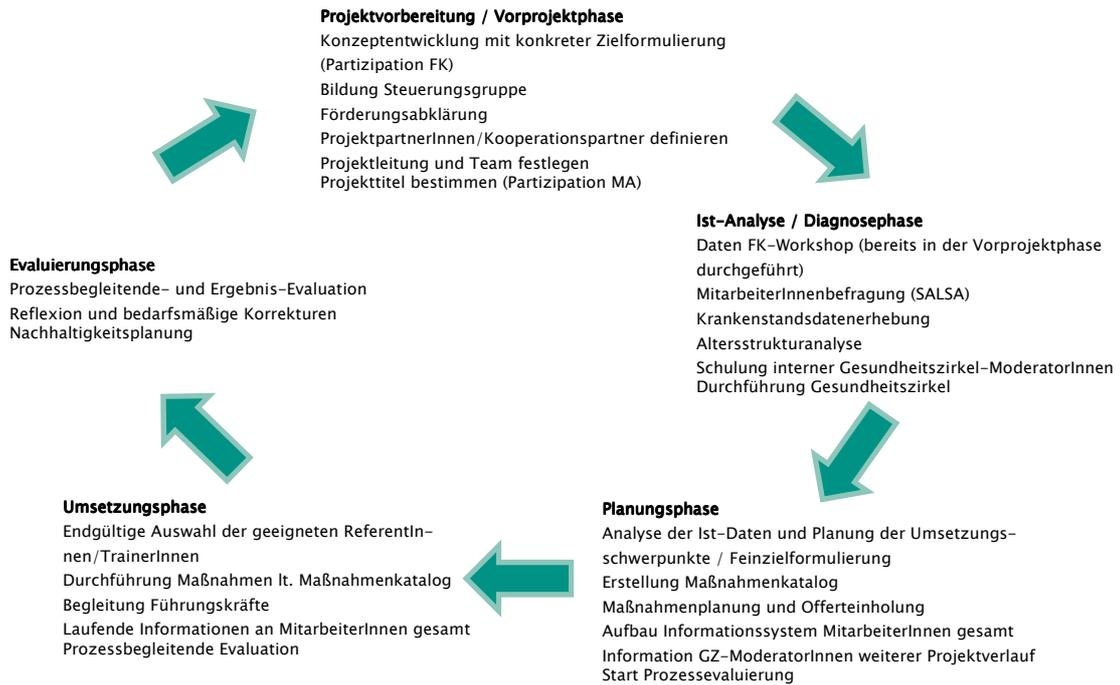
Die KGKK war bereits seit längerem bestrebt ein eigenes BGF-Projekt nach den gültigen Qualitätskriterien des ÖNBGF durchzuführen. Ausschlaggebend waren Entwicklungen wie Einsparungsmaßnahmen und Rentabilitätsdruck mit daraus resultierenden Stresssituationen, eine immer älter werdende Belegschaft, die Fehlzeitenentwicklung und vieles mehr. Mit einem eigenen BGF-Projekt sollte auch die Wertigkeit der betrieblichen Gesundheitsförderung nach innen transportiert und der Prozess der Gesundheitsförderung in Gang gesetzt werden.

Offiziell gestartet wurde mit dem hausinternen BGF-Projekt am 1. Januar 2011 und das Projektende wurde für 31. Oktober 2013 festgelegt. Zielgruppe des Projektes waren sämtliche MitarbeiterInnen (rund 650 MA, Stand 2013) der KGKK, sowohl in der Hauptverwaltung Klagenfurt als auch in den sieben Außenstellen (Wolfsberg, Völkermarkt, St. Veit/Glan, Feldkirchen, Villach, Spittal/Drau, Hermagor). Vermehrte Aufmerksamkeit wurde während des gesamten Projektverlaufes (von der Projektvorbereitung/-konzipierung bis zur Nachhaltigkeitssicherung) den Führungskräften (FK) als Schlüsselpersonen für funktionierende BGF geschenkt. Auch auf die Partizipation der MitarbeiterInnen (MA) wurde geachtet. So ist zum Beispiel der Projekttitle „GEMMA – Gesund Erfolgreich Motiviert Miteinander Arbeiten“ aus zahlreichen MA-Einsendungen hervorgegangen. Eingebunden wurden die MA in der Diagnose- und Evaluationsphase durch eine zweimalige SALSA-Befragung, die Mitarbeit in Gesundheitszirkeln und Fokusgruppen.

Das Projekt GEMMA wurde entsprechend dem allgemeinen Projektkreislauf (Seite 3) ausgeführt um nachfolgende Projektziele zu erreichen:

- Die MA und FK sind für die Bedeutung der BGF in der KGKK sensibilisiert.
- Der Großteil der MA ist über das BGF-Projekt GEMMA und seine Möglichkeiten informiert.
- Das Projekt GEMMA wirkt sich positiv auf MA und Arbeitsumgebung aus.
- Die FK sind befähigt die belastenden abteilungsspezifischen Faktoren zu erkennen sowie zu reduzieren und nutzen die BGF-Prozesse für die abteilungsspezifische Zielerreichung.
- Die Organisation KGKK hat ihre bestehenden Gesundheitsressourcen erkannt und erweitert.
- Das Gesundheitsprojekt GEMMA ist nachhaltig in Form eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) in der KGKK integriert.

**GEMMA Projektverlauf**



**b) Ergebnisse und Fazit**

Die auf Seite 2 aufgelisteten Projektziele wurden überwiegend gut bis sehr gut erreicht. Die betriebliche Gesundheitsförderung hat sich in den Abteilungen größtenteils gefestigt und anfängliche Skepsis konnte durch die Umsetzung konkreter Maßnahmen vermindert werden. Besonders bewährt hat sich die intensive Arbeit mit den Führungskräften in Form des FK-Moduls „Gesund Führen“. Für eine nachhaltige und gute Verankerung der BGF in der KGKK wird auf eine vermehrte Partizipation und Mitwirkung der Zielgruppe in allen (Projekt-)Phasen geachtet, die Begleitung der Führungskräfte als Schlüsselpersonen weiterhin gepflegt, Kommunikationswege ausgebaut um mehr Transparenz zu schaffen und auf eine Schwerpunktsetzung von Maßnahmen – entsprechend der bestehenden Ressourcen – geachtet.

## 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 Veränderung.**

Die Kärntner Gebietskrankenkasse (KGKK) ist Regionalstelle des Österreichischen Netzwerkes für BGF. Die Regionalstelle betreut zahlreiche Kärntner Betriebe bei der Umsetzung ihrer BGF-Projekte. Anlass für die Projektidee waren unter anderem die Zielvereinbarung des Hauptverbandes der österreichischen Sozialversicherungsträger „Gesundheitsförderung für Sozialversicherungsbedienstete“, Einsparungsmaßnahmen, zunehmende gesetzliche Aufträge bei gleichbleibendem Personalstand, Rentabilitätsdruck, daraus resultierende Stresssituationen, die immer älter werdende Belegschaft und vieles mehr. Entwickelt wurde das Projekt in Zusammenarbeit mit der Direktion und den Führungskräften der KGKK.

Ziel des Projektes GEMMA war es, hausintern ein salutogen orientiertes Arbeitsumfeld zu schaffen, die Wertigkeit der BGF nach innen zu transportieren und den Prozess der Gesundheitsförderung – unter Einhaltung sämtlicher Qualitätskriterien – in Gang zu setzen. Als Schlüsselpersonen für eine funktionierende BGF wurden sämtliche Führungskräfte in der Konzept- und Projektrahmengestaltung mit einbezogen und absolvierten während der Projektumsetzungsphase mehrere Seminar-Module zum Thema „Gesund Führen“.

Die genaue Bezeichnung des Settings lautete „Arbeitsplatz und -umfeld aller MitarbeiterInnen der KGKK“ – sowohl in der Hauptverwaltung Klagenfurt als auch in den sieben Außenstellen. Die Direktion bzw. auch die Selbstverwaltung waren bemüht eine positive Ausgangslage für den Projektstart zu schaffen. Unter den MitarbeiterInnen (MA) herrschte jedoch Großteils Skepsis, da zuvor zwei hausinterne Projekte nicht den Erfolg gebracht hatten, den sich die MA erwartet hatten. Zudem herrschte während der Projektlaufzeit ein enormer Rentabilitätsdruck – vor allem in den medizinischen Bereichen – und es wurden zwei große EDV-Projekte zeitgleich umgesetzt.

Zielgruppe des Projektes waren sämtliche MitarbeiterInnen (2013 rund 650) der KGKK, sowohl in der Hauptverwaltung als auch in den Außenstellen. Besonderes Augenmerk wurde bereits während der Konzeptionsphase den Führungskräften geschenkt – „betriebliche Gesundheitsförderung ist Führungsaufgaben“ – und dies bestätigte sich auch nach der ersten MA-Befragung.

Erste visionäre Ziele wurden vom Projektauftraggeber und der Steuerungsgruppe (StG) definiert. Mit einem FK-Workshop in der Vorprojektphase hatte von Anfang an jede Abteilung/Außenstelle die Chance, sich am Zieldefinierungsprozess zu beteiligen.

Die Ziele der Führungskräfte präsentierten sich zum einen Teil als Spezifizierungsziele der StG, zum anderen Teil als eigenständige Abteilungsziele. Die endgültige Zielformulierung orientierte sich abschließend an den Bedürfnissen der MA, die in einer schriftlichen MA-Befragung und nachfolgenden Gesundheitszirkeln erhoben wurden.

In Zusammenarbeit mit der externen Evaluation (ÖSB Consulting GmbH, Mag. A. Weilhartner) wurden folgende Projektziele definiert:

Metaziel 1

***Die MA und FK sind für die Bedeutung der BGF in der KGKK sensibilisiert.***

Das Wissen um BGF und dessen Potenziale sind bei den FK und MA vorhanden.

Metaziel 2

***Der Großteil der MA ist über das BGF-Projekt GEMMA und seine Möglichkeiten informiert.***

Das Wissen um GEMMA und dessen Möglichkeiten (Anbote, Maßnahmen, etc.) ist bei den MA und FK vorhanden.

Gute Beteiligung der MA an der Entwicklung gesundheitsfördernder Maßnahmen.

Gute Beteiligung der MA an gesundheitsfördernden Maßnahmen.

Metaziel 3

***Das Projekt „GEMMA“ wirkt sich positiv auf MA und Arbeitsumgebung aus.***

Verbesserung der Werte im Bereich Arbeitszufriedenheit.

Verbesserung des Gesundheitsverhaltens der MA.

Reduzierung von Gesundheitsbeschwerden.

Reduzierung von Arbeitsbelastungen.

Erhöhung des Ausmaßes von Partizipation bei der Gestaltung von Arbeitsabläufen.

Erhöhung der sozialen betrieblichen Ressourcen.

Zufriedenstellendes Projektstimmungsbarometer.

Berücksichtigung bzw. Ausbau der Chancen und Stärken in der KGKK durch das BGF-Projekt.

Reduzierung bzw. Abbau der Hindernisse und Schwächen in der KGKK durch das BGF-Projekt.

Metaziel 4

***Die FK sind befähigt die belastenden abteilungsspezifischen Faktoren zu erkennen sowie zu reduzieren und nutzen die BGF-Prozesse für die abteilungsspezifische Zielerreichung.***

Die Chancen aus dem Projekt GEMMA sind den FK bekannt.

Die FK sind befähigt belastende abteilungsspezifische Faktoren zu erkennen und zu reduzieren.

Die FK sind befähigt die Gesundheitsrisiken zu identifizieren und motiviert die MA in Gesundheitszirkel (GZ) zu entsenden.

Die FK nutzen die BGF-Prozesse zur abteilungsspezifischen Zielerreichung.

Metaziel 5

***Die Organisation KGKK hat ihre bestehenden Gesundheitsressourcen erkannt und erweitert.***

Förderung der Inanspruchnahme der KGKK-Leistungsangebote (Ernährungsberatung, Rauchentwöhnung, Zahngesundheit).

Metaziel 6

***Das Gesundheitsprojekt GEMMA ist nachhaltig in Form eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) in der KGKK integriert.***

Das BGF-Projekt GEMMA wird zum Projektabschluss in ein BGM überführt.

Integration von BGF in innerbetriebliche Zertifizierungsprozesse.

BGF-orientierte Vernetzung mit Managementinstrumenten.

### 3. Projektdurchführung

**Beschreiben Sie**

- **wie die Projektaktivitäten/-maßnahmen 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 offizielle Projektstart war der 1. Januar 2011.

Die zuvor wesentliche Projektvorbereitungsphase beinhaltete unter anderem folgende Aktivitäten: Ziel-formulierungsprozess unter Mitwirkung sämtlicher Führungskräfte (FK); Bildung Steuerungsgruppe (StG); Erstellung Projektkonzept und Suche eines Projekttitels unter Partizipation sämtlicher MitarbeiterInnen (MA); Suche Fördergeber und Antragstellung; Anstellung Projektleitung und Ausbildung Personal intern; Anbotseinholung externe Beratung und Evaluation sowie Festlegung.

Der Projektstart wird üblich mit einer Kick-off-Veranstaltung demonstriert. Aufgrund der Betriebsgröße und den sieben Außenstellen der KGKK wurden insgesamt 29 Kick-off-Termine, individuell für alle Bereiche der KGKK, wahrgenommen. Durchgeführt wurden die Veranstaltungen durch die Projektleitung in Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat.

Ein weiterer wesentlicher Meilenstein war die MitarbeiterInnen-Befragung. Gewählt wurde eine schriftliche SALSA(salutogenetische, subjektive Arbeitsanalyse)-Befragung. Zeitgleich erfolgten eine Krankheitsdatenauswertung und Altersstrukturanalyse. Die gesammelten Daten wurden in der StG diskutiert und für die weitere Planungsphase bzw. die Arbeit in den folgenden Gesundheitszirkeln aufbereitet. Zuvor wurden interne GesundheitszirkelmoderatorInnen ausgebildet, mit der Zielrichtung, diese MitarbeiterInnen für nachhaltige Gesundheitszirkel (GZ) einzusetzen. In der Diagnosephase wurde zudem ein Kommunikations-/Informationsplan erarbeitet und die Verträge mit der externen Beratung und Evaluation abgeschlossen.

Mitte 2011 startete die Planungsphase mit der Gesundheitszirkelarbeit (Organisation – Durchführung – Dokumentation – Ergebnisbewertung der insgesamt 13 GZ). Nach den Gesundheitszirkeln wurden sämtliche Daten der Ist-Analyse herangezogen und ein Maßnahmenkatalog erstellt. Der Maßnahmenkatalog wurde von der StG und den einzelnen Abteilungs-/Außenstellenleitungen geprüft und danach freigegeben. In dieser Zeit wurde bereits mit einer prozessbegleitenden Evaluation begonnen.

Bis zur Umsetzungsphase sind zwölf Monate vergangen. Für die Maßnahmenumsetzung hatten sich acht Schwerpunkte ergeben: Ausstattung & Arbeitsumgebung; Führungsverhalten; Arbeitsorganisation; Seminare & Kurse; Gesundheitsverhalten; Betriebskultur; Kantine; Information & Kommunikation. Mit Januar 2012 starteten – entsprechend eines umfangreichen Maßnahmenkataloges (632 Maßnahmenvorschläge) – zahlreiche Subprojekte und das erste FK-Modul „Gesund Führen“ mit Dr. C. Scharinger. Bis zum Ende der Umsetzungsphase (31.07.2013) wurden gut zwei Drittel aller Maßnahmen umgesetzt. Für die darauffolgende Endphase/Evaluierungsphase erfolgten Mitte 2013 eine zweite SALSA-Befragung und eine weitere Krankenstandsdatenerhebung.

In der Projektendphase wurden die gesammelten Daten mit denen aus 2011 verglichen und die Ergebnisse wiederum in der StG diskutiert. Es wurden die nächsten Schritte für die Nachhaltigkeitsarbeit dokumentiert und die MitarbeiterInnen über die Ergebnisse in Abteilungsbesprechungen informiert. Abgeschlossen wird die Endphase mit einem Nachhaltigkeitskonzept, einem MitarbeiterInnen-Gesundheitsbericht und einem Endbericht/Evaluationsendbericht für die Förder- und den Auftraggeber.

#### Projektgremien/Strukturen/Rollen

- Projektauftraggeber: KGKK-Vorstand  
*Erteilt den Projektauftrag und gibt die Rahmenbedingungen vor.*
- Steuerungsgruppe: Obmann, Leitender Angestellte, Ständiger Stellvertreter des leitenden Angestellten, Bereichsdirektorin, Leitende Ärztin, Betriebsratsvorsitzender, Stellvertretende Personalabteilungsleiterin, LW-Abteilungsleiter und Sprecher für die Außenstellen, BSKG-Obmann, Projektleitung und interne Beratung.  
Bei Bedarf anwesend: Arbeitsmedizinerin, externe Beratung und Evaluation.  
*Kontrolle des Projektfortschrittes, Prioritätensetzung, trifft Entscheidungen, verantwortlich für Neuausrichtung oder Abbruch des Projektes*
- Projektleitung: Ein Vollzeitäquivalent  
*Lieferung Projektergebnisse, Einhaltung Termin- u. Kostenlimits, Einhaltung Qualitätskriterien, Sicherstellung Informationsfluss, Schnittstelle Auftraggeber – Fördergeber – StG – Projektteam.*
- Projektkernteam: 1,5 Std./Wo  
*Administrative u. koordinatorische Unterstützung der Projektleitung*
- Projektberatung: *Beratung und Begleitung der Projektleitung und StG*
- Erweitertes  
Projektteam: Pro Abteilung/Außenstelle ein/eine AnsprechpartnerIn  
*Schnittstelle zwischen PL und Zielgruppe, Informations-Hol-/Bringschuld*

GZ-ModeratorInnen: interne MitarbeiterInnen  
*Moderation der GZ, Nachhaltigkeitssicherung*

Externe Evaluation: *Ergebnis- und prozessbegleitende Evaluation*

#### Vernetzungen/Kooperationen

Während der gesamten Projektlaufzeit wurde mit den hausinternen Abteilungen und Außenstellen kooperiert. Eine intensive Zusammenarbeit herrschte mit der Betriebssport- und Kulturgemeinschaft (BSKG) der KGKK, dem Betriebsrat und ihm zugehörige Betriebskantine, dem Wirtschaftswesen und diesem zugehörigen ArbeitsmedizinerInnen und -psychologInnen, dem Personalwesen sowie den Eigenen Einrichtungen (DiätologInnen, RaucherberaterInnen, ZahnprophylaxeassistentInnen).

Ferner hat sich während der Projektlaufzeit ein hausinternes Mediationsteam gebildet, mit welchem ein regelmäßiger Austausch stattfand.

In der Umsetzungsphase wurden auch externe Kooperationen (z.B. ReferentInnen, Fit für Österreich, Volkshochschule, etc.) getätigt. Zudem wurde das Projekt von Dr. C. Scharinger – als externer Berater und Referent für Führungskräftebildungen – sowie Mag. A. Weilhartner vom ÖSB – als externe Evaluatorin – begleitet.

#### Veränderungen/Anpassungen des Projektkonzeptes, der Projektstruktur bzw. des Projektablaufes inkl. Begründung

Lediglich im Projektablauf kam es zu projektüblichen Abweichungen, welche sich in einer so genannten „Pufferzeit“ bewegten und daher keine wesentlichen Änderungen verlangten.

## 4. Ergebnisse und Evaluation

**Beschreiben Sie bitte die Ergebnisse des Projekts und der Evaluation.**

**Stellen Sie dar**

- **welche Projektergebnisse und -wirkungen aufgetreten sind.**
- **ob bzw. inwieweit die Projektziele erreicht werden konnten.**
- **ob bzw. inwieweit die Zielgruppe(n) erreicht werden konnten.**
- **wie evaluiert wurde, ob das Projekt den folgenden Grundprinzipien der Gesundheitsförderung entspricht und welche Ergebnisse dabei erzielt wurden:**
  - **Nachhaltigkeit**
  - **Gesundheitliche Chancengerechtigkeit und Zielgruppenorientierung**
  - **Setting- und Determinantenorientierung**
  - **Ressourcenorientierung und Empowerment**

- **Partizipation**  
*(Informationen zu den Qualitätskriterien und Indikatoren finden sie im Leitfaden zur Projektförderung des Fonds Gesundes Österreich.)*
- **ob und wie die Projektergebnisse verbreitet/bekannt gemacht wurden.**

**Beschreiben Sie weiters**

- **welche Evaluationsform (Selbstevaluation/externe Evaluation) gewählt wurde und warum.**
- **die Fragestellungen und Methoden der Evaluation.**
- **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 nützliche Befunde für die Bewertung der Projektergebnisse liefern?**

Im Großen und Ganzen ist das Projektkernteam mit den Ergebnissen zufrieden. Die Projektziele wurden sehr gut bis gut erreicht, der Projektablauf verlief planmäßig und am wichtigsten, das Projekt selbst wurde von allen Abteilungen und Außenstellen wahrgenommen und es konnte ein Bewusstsein für die Betriebliche Gesundheitsförderung geschaffen werden.

Entsprechend den Befragungsergebnissen der Führungskräfte wurde durch GEMMA ein Bewusstsein für Gesundheit geschaffen, der interne Zusammenhalt verstärkt, die Wichtigkeit der Kommunikation und des regelmäßigen Austausches erkannt und die positive Wirkung eines mitarbeiterInnenorientierten Führungsstils bestätigt.

Hinsichtlich der Projektziele (Seite 5/6) konnten vor allem Metaziel 1, 2, 4 und 5 sehr gut erreicht werden. Mehr als die Hälfte aller MitarbeiterInnen sind über das Projekt GEMMA informiert und hinsichtlich BGF sensibilisiert. Die abteilungsspezifischen Ziele wurden sehr gut bis gut erreicht und die Gesundheitsressourcen der KGKK wurden erkannt und entsprechend erweitert.

Das Projektkernteam schätzt nach Projektende die Zielerreichung folgendermaßen ein (0 = nicht erfüllt; 10 = sehr gut erfüllt):

Metaziel 1: MA und FK sind für die Bedeutung der BGF sensibilisiert	10	Pkt.
Metaziel 2: Der Großteil der MA ist über das Projekt und dessen Möglichkeiten informiert	9-10	Pkt.
Metaziel 3: GEMMA wirkt sich positiv auf MA u. Arbeitsumgebung aus	9	Pkt.
Metaziel 4: Die FK sind befähigt belastende abteilungsspezifische Faktoren zu erkennen und nutzen die BGF-Prozesse zur Zielerreichung	4-5	Pkt.
Metaziel 5: Die KGKK hat ihre bestehenden Gesundheitsressourcen erkannt und erweitert	10	Pkt.
Metaziel 6: Das Projekt ist nachhaltig als BGM integriert	8	Pkt.

Bezüglich der Zielgruppenerreichung wurde der Fokus vor allem auf die Führungskräfte gelegt und bereits in der Konzeptionsphase eine Workshopreihe zum Thema „Gesund führen“ geplant. Hier kann auch gesagt werden, dass die Zielgruppe sehr gut erreicht wurde. Sämtliche Führungskräfte nahmen an einem Einführungs-Modul zum Thema „Gesund führen“ teil und 95% aller Führungskräfte besuchten in weiterer Folge zumindest ein Vertiefungs-Modul (bspw. „Vertrauen führt“, „Persönliche Balance“, etc.). Zur Erreichung der MitarbeiterInnen wurden verschiedenste Informationskanäle genutzt.

Unter anderem wurden persönliche Gespräche bzw. Vorträge in den einzelnen Abteilungen und Außenstellen abgehalten, Informationstafeln (Pinnwände) in sämtlichen Sozialräumen installiert und entsprechend mit Informationen gefüllt, ein Intranet-Channel eingerichtet und entsprechend gepflegt (Projektberichte, Befragungsergebnisse, Stand der Maßnahmenumsetzung, laufende Angebote, etc.), über aktuelle Projektangebote wurden die MA via Mail informiert und neue MitarbeiterInnen wurden im Rahmen eines verpflichtenden Einführungsseminars über das Projekt GEMMA und seinen Zielen aufgeklärt. Dem entsprechend würde das Projektkernteam die Erreichung der MA mit 90% einschätzen. Wird jedoch die Rücklaufquote der MA-Befragungen als Kennwert herangezogen, so belief sich diese zu Projektbeginn auf 79% und zu Projektende auf 53%.

Aufgrund der Projektgröße wurde hinsichtlich Projektevaluation das Projektkernteam durch die ÖSB Consulting GmbH unterstützt. Es erfolgten eine Ergebnis- und Prozessevaluation. Das Kernteam war für die Ergebnisevaluation bestimmter Maßnahmenangebote verantwortlich und die Prozessevaluation oblag zur Gänze der ÖSB Consulting GmbH. Die Grundprinzipien der Gesundheitsförderung fanden bereits in der Konzeptionsphase eine sorgfältige Beachtung und wurden während des gesamten Projektverlaufes immer wieder in Erinnerung gerufen. In der - während der Projektlaufzeit - letzten stattgefundenen StG-Sitzung wurde der Beschluss gefasst, den Nachhaltigkeitskriterien (Gütesiegelkriterien) des ÖNBGF gerecht zu werden und die dafür erforderlichen zukünftigen Veranlassungen zu unterstützen, wie z.B. klare Verantwortlichkeiten und Rollen schaffen, Zielformulierung mit Indikatoren, MitarbeiterInnenbeteiligung an der Entwicklung von BGF-Maßnahmen, Berücksichtigung spezieller Zielgruppen und Rücksichtnahme auf deren Bedürfnisse, Umsetzung verhaltens- und verhältnisorientierter Maßnahmen, usw.

Das Projekt war bzw. wird auch in der Nachhaltigkeit sozialkompensatorisch ausgerichtet sein. Die Bedürfnisse sämtlicher MitarbeiterInnen/Altersgruppen wurden unter Partizipation ermittelt und entsprechende gesundheitsförderliche Angebote und Rahmenbedingungen (Arbeitsplatzgestaltung) geschaffen. Es wurde schon während der Gesundheitszirkelarbeit darauf geachtet, dass sowohl verhaltens- als auch verhältnisorientierte Themen hinsichtlich Setting „Arbeitsplatz“ bearbeitet wurden und entsprechende Lösungsansätze mit den MitarbeiterInnen formuliert. Da in fast jeder Abteilung bzw. Außenstelle ein eigener Gesundheitszirkel stattgefunden hat, konnten die abteilungs- bzw. außenstellenspezifischen Ressourcen berücksichtigt werden und unterstützend bei der durch den/die Abteilungs-/AußenstellenleiterIn persönlich gesetzten Zielerreichung wirken.

Die Projektergebnisse wurden - für alle MitarbeiterInnen sichtbar - ins Intranet, unter dem Channel GEMMA, gestellt. Außerdem wurden am Gesundheitstag, im November 2013, Vorträge organisiert, bei denen die Endergebnisse präsentiert wurden. Bis Ende Februar 2014 wird ein Gesundheitsbericht erstellt, welcher sowohl die Projektergebnisse beinhaltet als auch sämtliche Aktivitäten/Angebote/ Subprojekte die nach Projektende weitergeführt werden.

Wie bereits oben erwähnt, wurden sowohl eine Selbst- als auch eine externe Evaluation aufgrund der Projektgröße gewählt. Dem Projektkernteam oblag die Ergebnisevaluation bestimmter Maßnahmen zur Überprüfung der Auswirkungen und Erhebung weiterer erforderlicher Aktivitäten. Die ÖSB Consulting GmbH war für die prozessbegleitende Evaluation zuständig. In gemeinsamen Reflexionsworkshops während der Projektlaufzeit wurde der Durchführungsprozess diskutiert bzw. analysiert und entsprechend den Ergebnissen reagiert.

Die einzelnen Fragestellungen und Methoden der Evaluation sind im ÖSB-Evaluationsbericht auf den Seiten 9 bis 13 beschrieben.

Bewährt hat sich die Projektevaluation insofern, dass während der gesamten Projektlaufzeit die Bedürfnisse der Führungskräfte bzw. MitarbeiterInnen erhoben werden konnten, dass bestimmte Aktivitäten die zu Projektbeginn von den MA gefordert wurden, aufgrund mangelnder TeilnehmerInnenzahl nicht weiter geführt wurden, aber auch umgekehrt aufgrund hoher Nachfrage MultiplikatorInnen ausgebildet wurden. Zudem lieferte die Evaluation wichtige Ergebnisse die in der Nachhaltigkeit Beachtung finden werden. Diese werden im nächsten Abschnitt „Lernerfahrungen“ näher erläutert.

## 5. Lernerfahrungen/Empfehlungen

Beschreiben Sie

- **die Erfolgsfaktoren und Hürden im Projekt.**
- **ob aus Ihrer Sicht das Projekt auch an anderen Orten/ähnlichen Settings umgesetzt werden kann (Transferierbarkeit).**
- **was sich durch das Projekt nachhaltig verändert hat und wie das Projekt weiter wirken wird. Orientieren Sie sich dabei bitte an der „Checkliste Nachhaltigkeit“ im „Leitfaden zur Projektförderung des Fonds Gesundes Österreich“.**
- **welche Lernerfahrungen/Empfehlungen Sie an zukünftige Projekte weitergeben können.**

Als Projekterfolg kann die Tatsache verzeichnet werden, dass GEMMA eine Art „Marke“ in der KGKK wurde. Die MitarbeiterInnen sowohl in der Hauptverwaltung als auch in den Außenstellen kannten GEMMA aufgrund unterschiedlichster Aktivitäten – auch durch die gute Zusammenarbeit mit hausinternen AkteurInnen – und der regelmäßigen Präsenz. Dies wurde durch ein gut aufgebautes Informationsnetz ermöglicht.

„Betriebliche Gesundheitsförderung“ und die eigene Gesundheit wurden plötzlich Thema. Es entstand in der ein oder anderen Abteilung ein sichtbares Umdenken – gesunde Snacks zwischendurch anstatt Leberkäsesemmel, Gewichtsverlust durch regelmäßige sportliche Aktivitäten, regelmäßiger Informationsaustausch und wertschätzendes Kommunizieren zur Verbesserung des Arbeitsklimas und vieles mehr. Zum Erfolg beigetragen haben die positive Einstellung der Direktion/Selbstverwaltung zum Projekt und die FK-Seminarreihe, welche von sehr guten ReferentInnen ausgeführt wurde.

Eher schwierig gestaltete sich die Erreichbarkeit der MitarbeiterInnen, vor allem in den Außenstellen. Zu Projektbeginn war geplant, dass das Kernteam durch jeweils einen/eine AnsprechpartnerIn in jeder Abteilung/Außenstelle erweitert wird um die Projektinformation und -kommunikation vor Ort aufrecht zu erhalten. Aufgrund zeitgleich laufender Großprojekte und erhöhtem Rentabilitätsdruck im medizinischen Bereich konnte ein erweitertes Projektteam leider erst gegen Ende des Projektes gewonnen werden.

Eine intensivere Mitarbeit während der gesamten Projektlaufzeit haben sich auch die GesundheitszirkelmoderatorInnen gewünscht. Davon wurde Abstand genommen, da auf AbteilungsleiterInnenebene immer wieder die bestehende Personalressourcenknappheit betont wurde.

GEMMA durchlief einen generellen Projektkreislauf, welcher jederzeit auch in einem anderen Setting umgesetzt werden kann. Selbstverständlich muss die Betriebsgröße beachtet werden und je nachdem sind entsprechende Adaptionen (Größe des Projektteams, budgetäre Ressourcen, Wahl Erhebungsinstrumente zur Ist-Analyse, etc.) notwendig.

Durch die im Rahmen der Ist-Analyse erhobenen Daten haben sich Subprojekte ergeben. Während der Projektlaufzeit hat die StG beschlossen, diese Subprojekte erst nach Projektende auszuführen (personelle Ressourcen). Dazu zählen zum Beispiel die Einführung eines Fehlzeitenmanagements und die Weiterentwicklung des Leitbildes.

Zudem wird ein Betriebliches Gesundheitsmanagement aufgebaut, voraussichtlich bestehend aus Betrieblicher Gesundheitsförderung (Weiterführung GEMMA), Betrieblicher Gesundheitsschutz, Betriebliches Eingliederungsmanagement, Arbeitssicherheit und Arbeitsschutz, Arbeitsmedizin/-psychologie, Qualitätsmanagement, Eigene Einrichtungen und Personalwesen. Für den Aufbau und die Koordination wurde eine Vollzeitstelle eingeplant und beantragt. Der/Die Verantwortliche hat darauf zu achten, dass die Nachhaltigkeitskriterien des ÖNBGF eingehalten werden.

Nachfolgend werden wichtige Erfahrungen aus dem Projekt GEMMA – sowohl für die Nachhaltigkeitsarbeit als auch für weitere Projekte – festgehalten:

#### ***Gemeinsame Konzeptentwicklung***

Für gewöhnlich erfolgt die Konzeptentwicklung durch eine/n MitarbeiterIn in Zusammenarbeit mit der (Unternehmens-)Führung. Im Projekt GEMMA wurde bereits während der Konzeptionsphase darauf geachtet, dass für die Projektzieledefinition sämtliche Abteilungs-/AußenstellenleiterInnen miteinbezogen wurden um in weiterer Folge die Projektakzeptanz und -identifikation zu fördern.

Für zukünftige Projekte wäre eine aktive Mitarbeit einzelner MitarbeiterInnen in der Projektkonzeption – welche in weiterer Folge dann auch aktiv im Projekt mitarbeiten würden – in Betracht zu ziehen. Wertvoll und förderlich ist, wenn vor Projektstart das Projektteam namentlich feststeht und mit seinen zukünftigen Aufgaben bereits vertraut ist.

#### ***Die Arbeit im Gesundheitszirkel***

Für die Durchführung der Gesundheitszirkel im Projekt GEMMA wurden interne ModeratorInnen ausgebildet. Diese MitarbeiterInnen sollen für weitere, nachhaltige Zirkel zur Verfügung stehen. Dies wurde von den GZ-TeilnehmerInnen positiv beurteilt, da es sich um KollegInnen handelte, die mit den Strukturen des Unternehmens vertraut sind. Es wurde darauf geachtet, dass ein/e jeweils abteilungsfremde/r ModeratorIn eingesetzt wurde. Von einer Themenschwerpunktsetzung wurde Abstand genommen um ein objektives Bild zu erhalten. Dadurch entstand jedoch eine zu umfangreiche Maßnahmensammlung, welche auch während der Projektlaufzeit nicht bewältigt werden konnte.

Für die nächsten Gesundheitszirkel wird ein direktives Eingreifen durch den/die jeweilige GesundheitszirkelmoderatorIn empfohlen. Es sollen maximal drei, aller zuvor gesammelten Themen bearbeitet werden.

In einem Gesundheitszirkel nahmen TeilnehmerInnen (TNI) aus verschiedenen Abteilungen teil. Für die TNI besonders interessant und auch wertvoll, da sie einerseits andere KollegInnen kennenlernten und andererseits auch erkannten, „denen geht es nicht anders als uns“. Für die weiterführende Arbeit, das Aufarbeiten der Ergebnisse, erforderte jedoch gerade dieser „gemischte Zirkel“ einen organisatorischen Mehraufwand bzw. mehr Klärungsbedarf pro Abteilung. Zukünftig wird in der KGKK von gemischten Zirkeln Abstand genommen.

#### ***Zielgruppenerreichung und der persönliche Kontakt***

Das Projekt GEMMA hat gezeigt, dass der persönliche Kontakt des Projektteams mit der Zielgruppe wesentlich dazu beiträgt, die Zielgruppe zu erreichen und für die „Projektidee“ zu gewinnen. Leider konnten nicht alle Bereiche bzw. Abteilungen/Außenstellen in dem Maß begleitet werden, welches sich sowohl die Projektleitung als auch die MitarbeiterInnen gewünscht hätten. Diesbezüglich mehr Berücksichtigung könnte in der Nachhaltigkeit gefunden werden, indem das im letzten Projektabschnitt gewonnene „erweiterte Projektteam“ und die GesundheitszirkelmoderatorInnen konzentrierter zum Einsatz kommen. Folglich würden die MitarbeiterInnen die Projektpartizipation verstärkt wahrnehmen.

#### ***BGF braucht „Kümmerer“***

Die KGKK hat die Erfahrung gemacht, bzw. kann bestätigen, dass der Ausfall einer engagierten und kompetenten Projektleitung eine absolute Projekthürde darstellt. Der, Gott sei Dank erfreulich bedingte Ausfall der Projektleitung konnte durch das übrig gebliebene Kernteam gerade im noch vertretbaren Maß aufgefangen werden. Da sich das Projekt in der Endphase befand, war es für die Karenzvertretung auch schwierig sich kurzzeitig einzuarbeiten. Die finalisierenden Aufgaben dürfen nicht unterschätzt werden, da diese neben einem „empathischen“ Projektabschluss auch eine große Vielzahl von weniger beachteten, doch intensiven Arbeiten erfordern.

#### ***Projektelevaluation***

Im Nachhinein stellt sich der gesamte Evaluationsprozess als „Overkill“ dar. Ohne die Qualität der AuftragnehmerInnen schmälern zu wollen, empfiehlt es sich zukünftig den Fokus auf wenige Fragestellungen zu legen und diese in der Nachhaltigkeit zu verfolgen. Völlig unerheblich zeigt sich ein Evaluationsergebnis, dass (größtenteils) auf Einzelmeinungen beruht.

## Anhang

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

- Keine weiteren Dokumente zur Veröffentlichung.

*Andere mögliche Beilagen zur Darstellung Ihres Projektes sind z.B.:*

- *Meilensteinplan*
- *Projektrollenplan*
- *eingesetzte Erhebungs- und Befragungsinstrumente, Feedbackbögen und Interviewleitfäden*
- *Evaluationsberichte*
- *Befragungsergebnisse*
- *erarbeitete Maßnahmenkataloge/-pläne*
- *Seminarpläne, Curricula*
- *Veranstaltungsprogramme und -dokumentationen, Tagungsbände*
- *Druckwerke wie Projektfolder, Einladungen, Plakate etc.*
- *Projektpräsentationen*
- *Projektprodukte wie Handbücher etc.*
- *Pressemeldungen*

**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.