

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	3247
Projekttitel	Digitales Arbeiten in Projektmanagementorganisationen
Projekträger/in	EB projektmanagement GmbH (Kurz: EBpm)
Projektlaufzeit, Projektdauer in Monaten	01.05.2021 bis 31.01.2023, 21 Monate
Schwerpunktzielgruppe/n	Führungskräfte, Angestellte, ältere Arbeitnehmerinnen
Erreichte Zielgruppengröße	Führungskräfte, Angestellte, ältere Arbeitnehmerinnen
Zentrale Kooperationspartner/innen	Resilienzinstitut Ivo Knoll Heidi Höfferer Ernährungsberatung
Autoren/Autorinnen	Gabriele Sailer
Emailadresse/n Ansprechpartner/innen	g.sailer@eb-projektmanagement.at
Weblink/Homepage	https://www.eb-projektmanagement.at/eigene_projekte/digitales-arbeiten-in-projektmanagementorganisationen/
Datum	30.04.2023

1. Kurzzusammenfassung

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

Als Expertinnen-Organisation streben wir danach, unseren Mitarbeiterinnen größtmögliche Flexibilität zu gewähren. Mit diesem Projekt verfolgen wir mehrere Ziele: die Ausschöpfung arbeitsrechtlicher Rahmenbedingungen für eine Home-/Mobile-Office-/Gleitzeitregelung-Vereinbarung als Zusatz zum Dienstvertrag, die Reduktion von Stress, die Schaffung eines gesunden Home-/Mobile-Office-Umfelds sowie die digitale Weiterbildung als Rüstzeug für das Arbeiten von zu Hause oder unterwegs.

Um diese Ziele zu erreichen, haben wir folgende Settings gewählt: Die Arbeitsplätze, Betriebsstätten und Büroräumlichkeiten werden den Mitarbeiterinnen zur Verfügung gestellt, alternativ können sie auch im Home-Office arbeiten. Des Weiteren wurden bestimmte Zielgruppen identifiziert, darunter Führungskräfte, Angestellte und ältere Mitarbeiterinnen.

Für die Umsetzung des Projekts sind verschiedene Aktivitäten und Methoden geplant. In der Projektplanung, -begleitung und -evaluation werden systemische Recherchen durchgeführt, und es steht den Mitarbeiterinnen inhaltliche Beratung oder Prozessbegleitung durch Expert:innen zur Verfügung. Zur Bewusstseinsbildung, Vermittlung von Informationen und Kompetenzen werden Workshops, Kurse, Seminare und Schulungen angeboten. Um den sozialen Zusammenhalt und das Engagement zu stärken, sind Gruppenaktivitäten sowie Methoden zur Verbesserung der Zusammenarbeit vorgesehen. Es werden auch Maßnahmen zur Veränderung von Infrastrukturen und Angeboten zur Verbesserung der Gesundheit am Arbeitsplatz ergriffen. Dazu gehört die Schaffung oder Verbesserung von gesundheitsrelevanten Angeboten sowie die Etablierung von dauerhaften Ansprechpersonen. Zudem wird angestrebt, die Gesundheitsförderung strukturell in etablierte Abläufe und Prozesse zu integrieren.

Die Laufzeit des Projekts erstreckt sich vom 01.05.2021 bis zum 31.01.2023. Als zentrale Kooperationspartner/innen konnten Ivo Knoll und Heidi Höfferer gewonnen werden.

Als Ergebnisse des Projekts sind Quartalsmeetings mit verpflichtender Teilnahme vorgesehen. Es wird ein Dienstvertragszusatz für Home-/Mobile-Office und flexible Arbeitszeiten eingeführt. Der Eingangsbereich wird umgestaltet, um als Kommunikationsdrehscheibe zu dienen. Es werden Resilienz- und Ernährungs-Workshops durchgeführt, die Infrastruktur wird angepasst, und es erfolgen Recherchen bzw. Tests von Projektmanagement-Software. Zusätzlich wird ein Workshop Online für Fortgeschrittene in Zusammenarbeit mit dem FGÖ (Fonds Gesundes Österreich) angeboten, der Workshops und Beratung beinhaltet.

Aus den Erfahrungen im Projekt haben wir einige Lernerfahrungen gezogen. Die Einführung von Neuerungen und die Etablierung neuer Strukturen und Software erfordern anfangs Zeit. Die Terminierung betriebsinterner Meetings stellt eine Herausforderung dar, da die Mitarbeiterinnen in verschiedenen Projekten tätig sind und anderen Aufgaben und Funktionen nachgehen.

2. Projektkonzept

EBpm hat als Projektmanagementorganisation bestimmte Herausforderungen zu bewältigen. 2018-2019 konnten wir positive Erfahrungen mit einem BGF-Projekt machen. Die aktuellen Herausforderungen betreffen insbesondere hohe Anforderungen an die Flexibilität in Bezug auf die Arbeitszeit der Mitarbeiterinnen - Projekte unterliegen immer bestimmten Zyklen. Zudem ist Projektmanagementleistung als Dienstleistung anzusehen, wo Kundinnen und Kunden im Mittelpunkt stehen - das erfordert das Eingehen auf unterschiedliche Zugänge, hohen Koordinations- und Abstimmungsaufwand aber auch Flexibi-

lität in Bezug auf Prozesse und Abläufe. Eine Schwachstelle in unserer Organisation ist das Wissensmanagement. Hier wurde sensibilisiert. Das Thema wird künftig als Punkt auf den Tagesordnungen der Quartalsmeetings zu finden sein, um das Thema stets zu vertiefen.

Unsere Projektidee wurde in Anlehnung an Projektnummer 3120 der Kanzlei Sykora entwickelt. Das Projekt „Gesunde Arbeitsorganisation der Zukunft“ weist teilweise ähnliche Herausforderungen auf.

Unser Projekt hat als Grundlage einige Schwächen, auf die unser FGÖ-Projekt abzielt. Die herkömmlichen Strukturen wirkten nicht mehr optimal, wodurch beispielsweise keine Teammeetings mehr durchgeführt wurden. Die Reaktionen auf diese fehlenden Strukturen waren unterschiedlich: Einige konnten damit gut umgehen, während andere mehr Steuerung und Feedback benötigten. Diese Situation führte zu Frustrationen, die sich negativ auf die Gesundheit auswirkten.

Der Mangel an Kommunikation führte auch dazu, dass die Geschäftsführung den Überblick über die aktuellen Projektfortschritte verlor.

MitarbeiterInnen mit Betreuungspflichten stießen an ihre Grenzen, da sie versuchen mussten, Familie, Arbeit und Haushalt unter einen Hut zu bringen. Dabei wurde festgestellt, dass sich schnell wieder eine konservative Rollenverteilung etablierte.

Aufgrund mangelnder digitaler Kompetenzen wurde der schnelle Wechsel zu Zoom als virtuellem Meetingraum (vor allem in der Kommunikation mit KundInnen) teilweise als überfordernd empfunden. Die Moderation und das Besprechungsmanagement brachten hier andere oder zusätzliche Herausforderungen mit sich.

Aufgrund der Isolation und dem daraus resultierenden Mangel an gegenseitiger Unterstützung durch Teammitglieder kam es teilweise zu einem Verlust der Motivation.

Die Umstellung auf virtuelle Arbeit führte zu einer Überlastung der VPN-Kanäle, was zu langwierigen Up- und Downloads führte.

Die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben verschwammen, da MitarbeiterInnen ständig erreichbar waren und sowohl die Geschäftsführung als auch die MitarbeiterInnen sich nicht an die normalen Büroarbeitszeiten hielten.

Die Führung und Leitung auf digitaler Ebene erforderten andere Instrumente als die Führung in Präsenz. Es ging Wissen verloren und Entscheidungsfindungsprozesse konnten nicht gut aufeinander abgestimmt werden.

Das Projekt wurde in einem bestimmten Setting abgewickelt, und die Ausgangslage dort war wie folgt: Zur Erfassung der Bedürfnisse der MitarbeiterInnen wurde ein Fragenkatalog entwickelt und verwendet. Die Antworten dienten als Grundlage für weitere Aktivitäten.

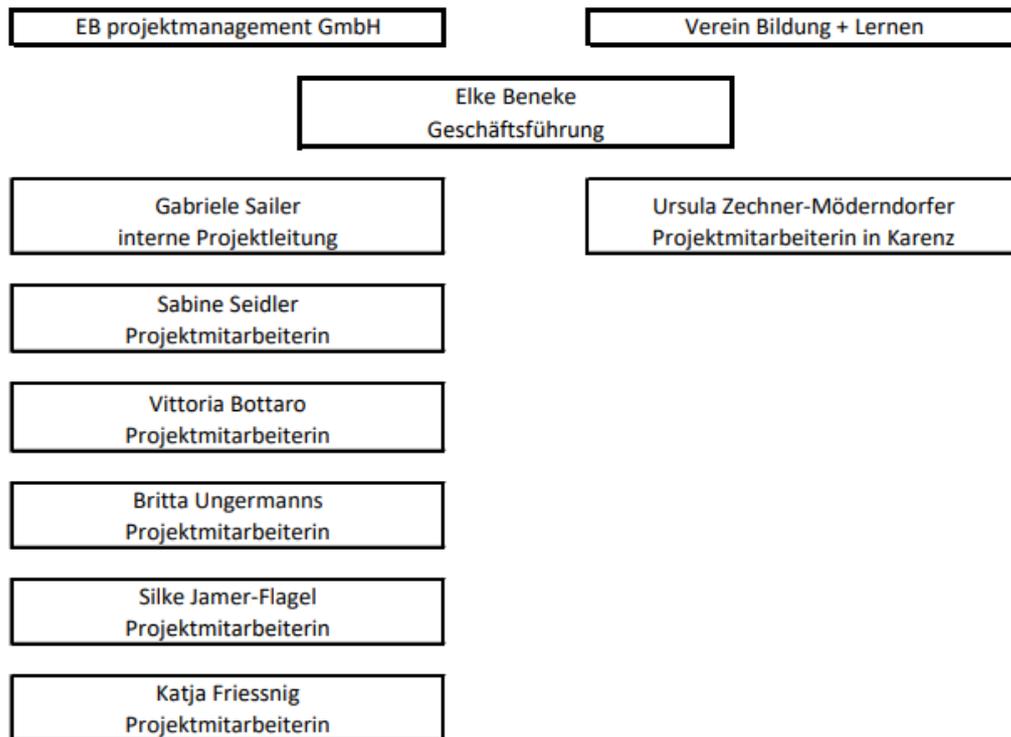
Es wurden verschiedene Workshops durchgeführt, darunter ein Führen-auf-Distanz-Workshop, ein Resilienz-Workshop und ein Ernährungs-Workshop. Diese Workshops hatten das Ziel, den MitarbeiterInnen spezifische Fähigkeiten und Kenntnisse zu vermitteln.

Darüber hinaus fand Weiterbildung in Form von FGÖ-Webinaren statt. Diese dienten der Wissenserweiterung und -aktualisierung der MitarbeiterInnen.

Es wurden umfangreiche Recherchen zum Stand der Technik und zu Lösungen durchgeführt. Dabei wurden Aspekte der Software- und Hardwareausstattung sowie der Infrastruktur betrachtet, um die geeigneten Tools und Systeme für das Projekt zu identifizieren.

Die Zielgruppe des Projekts umfasste sowohl alle Mitarbeiterinnen als auch die Geschäftsleitung. Es war wichtig, alle Mitglieder des Unternehmens einzubeziehen, um eine ganzheitliche und umfassende Lösung zu entwickeln. Zusätzlich wurden Kolleginnen gebeten, ihre Expertise einzubringen, um von ihrem Fachwissen und ihren Erfahrungen zu profitieren. Somit wurde versucht, eine breite Palette an Perspektiven und Fachkenntnissen in das Projekt einzubeziehen, um eine erfolgreiche Umsetzung zu gewährleisten.

Projektstrukturen und Rollenverteilung im Projekt:



Der Projektstart ist in die Laufzeit eines Großprojektes gefallen. Nach dem Ende dieses Projektes sind einige Mitarbeiter:innen ausgestiegen. Das oben gezeigte Organigramm zeigt den Stand bei Projektende am 31.1.2023.

Auf die geplante externe Projektbegleitung wurde verzichtet.

Es wurden verschiedene Kooperationen im Rahmen des Projekts umgesetzt:

In Zusammenarbeit mit dem Resilienzinstitut wurde ein Workshop für alle Mitarbeiterinnen entwickelt und organisiert, der am 10. August 2022 im Hotel Schönruh unter der Leitung von Ivo Knoll stattfand. Um die Workshop-Reihe effektiver zu gestalten, wurde beschlossen, diese als Tagesworkshops umzusetzen.

Ein weiterer Workshop mit Frau Heidi Höfferer, einer Ernährungsexpertin, wurde unter dem Namen "G'sundes to go" entwickelt. Dieser Workshop beinhaltete auch eine gemeinsame Umsetzung und Verkostung und fand nach eingehender Planung am 16. Dezember 2022 statt.

Es gab auch Veränderungen und Anpassungen im Projektkonzept, der Projektstruktur und dem Projektablauf:

Aufgrund des allgemeinen Wunsches der Kolleginnen wurde der geplante Workshop "Büro-Fit" nicht durchgeführt. Ebenso wurde der Workshop "Psychische Gesundheit im Fokus" auf Wunsch der Kolleginnen nicht veranstaltet. Stattdessen wurde beschlossen, eine Klausurtagung einzuführen und regelmäßig abzuhalten. Die erste Klausurtagung fand im Januar 2023 statt.

In Bezug auf die Projektstruktur wurde auf die Beauftragung einer externen Projektbegleitung verzichtet. Dies wurde beschlossen, da im ersten Teammeeting aufgrund der Erfahrungen für dieses Projekt der Nutzen im Verhältnis zum zeitlichen und finanziellen Aufwand nicht erkannt wurde. Zudem wurde

bereits ein früheres FGÖ-Projekt mit externer Begleitung umgesetzt, wobei vereinbart wurde, in diesem Projekt nun doch auf externe Projektbegleitung zu verzichten.

Es wurden einige nicht geplante Workshops und Webinare zu verschiedenen Themen wie "Gesprächsrunden online", "Online professionell wirken", "Art of Hosting/Online Meetings" und "Smartphone-Nutzung für Business-Fotos" von den einzelnen Mitarbeiterinnen besucht. Das erworbene Wissen wurde anschließend im kleinen Rahmen an die Kolleginnen weitergegeben. Die Kosten für diese Aktivitäten wurden nicht im Rahmen des Projekts getragen.

Der Projektablaufplan wurde kontinuierlich angepasst und um zusätzliche Aktivitäten erweitert, die sich aus der Mitarbeiterinnen-Befragung und Teammeetings ergaben oder beschlossen wurden. Die Abstimmungen über die Maßnahmen erfolgten stets im Team durch Mehrheitsentscheidungen. Die meisten Entscheidungen wurden während der Teammeetings getroffen und entsprechend dokumentiert. Einige weniger gravierende Entscheidungen wurden bei informellen Treffen wie Pausenkaffees besprochen und beschlossen, um den Aufwand so gering wie möglich zu halten.

4. Evaluationskonzept

Es wurde beschlossen, eine Selbstevaluation durchzuführen, da das Themenspektrum des Projekts sehr komplex war. Dafür wurden die Fragen intern entwickelt und eine Umfrage erstellt. Dieses Tool wurde aufgrund erfolgreicher Erfahrungen im Projekt auch in die Beratungs-Tools übernommen und wird nun regelmäßig in Projekten eingesetzt.

Die Entwicklung der Fragestellungen und Methoden erfolgte in Workshops mit den Kolleginnen und/oder der Geschäftsleitung. Nach entsprechender Recherche wurde das Tool SURVIO für die Umfrage eingesetzt. Der Fragebogenlink wurde per E-Mail versendet, und die Auswertung erfolgte anonymisiert. Die Ergebnisse bildeten die Grundlage für weitere Entscheidungen und den Projektverlauf. Aus Projektsicht hat sich die Evaluation bewährt, da die Fragestellungen, Methoden und der Durchführungsart angemessen und hilfreich für die Steuerung und Umsetzung des Projekts waren.

Die Evaluation hat den Projektumsetzungsprozess unterstützt, indem sie wesentliche Informationen für Änderungsbedarf geliefert hat.

Die Evaluation hat nützliche Befunde für die Zielerreichung und Bewertung der Projektergebnisse geliefert. Durch die Priorisierung von Themen konnte gezielt darauf eingegangen werden, während weniger relevante Themen vernachlässigt wurden. Dies trug maßgeblich zum Gesamterfolg des Projekts bei.

- **Projekt- und Evaluationsergebnisse**

Die geplante *Mitarbeiterinnen-Befragung* hat die Schwerpunkt-Themen im Projekt vorgegeben. Durch die Beschäftigung mit den von der Mehrheit des Teams genannten Brennpunkten konnte sowohl sensibilisiert als auch Lösungen entwickelt und getestet werden. Ob/welche Maßnahmen umgesetzt wurden, wurde vom Team vorgeschlagen und von der Geschäftsführung aufgrund dieser vorliegenden Empfehlungen umgesetzt. Dies wirkte sich u.a. auch als vertrauensbildende Maßnahme zwischen Geschäftsführung und Mitarbeiterinnenstab aus. Gegenseitiges Vertrauen wiederum ist die Basis für erfolgreiches Home-/Mobile-Office.

Der ungeplante gemeinsame Beschluss der *Umgestaltung des Eingangsbereiches* hat dazu geführt, dass seitens der Geschäftsführung ein entsprechendes Budget zur Verfügung gestellt wurde.

Die Kolleginnen haben gemeinschaftlich die Umgestaltung vorgenommen. Dieser Bereich des Büros hat sich zu einem beliebten Treffpunkt entwickelt – es werden kleine Projektteam-Meetings dort abgehalten und auch die eine oder andere Mittagspause dort gemeinsam verbracht. Diese Entscheidung hat sich ebenfalls als Teambuilding-Prozess entwickelt und wird nunmehr von allen ‚bedient‘. Anlässlich von Geburtstagen hat es sich etabliert, dass die Jubilarin für einen kleinen Imbiss bzw. eine Torte sorgt und die Gratulantinnen für ein kleines Geschenk. Das Miteinander sowie das Zusammengehörigkeitsgefühl werden gestärkt – kleine Unstimmigkeiten werden auf kurzen Wegen ausgeräumt.

Die geplante *Projektmanagement-Software-Recherche* hat gezeigt, dass es in unserer Organisation nur schwer möglich ist, eine einheitliche Lösung zu nutzen, da wir in vielen Bereichen Klienten gesteuert sind und deren digitale Wege mitzugehen haben. Es wurden Vor-/Nachteile von Softwarelösungen recherchiert. Das Ergebnis ist, dass dieses Thema wieder ad acta gelegt wird, da aktuell der Schulungs- und Implementationsaufwand in keinem Verhältnis zum Resultat steht.

Im Rahmen des geplanten Online-Meetings *Führen auf Distanz* wurden Verantwortlichkeiten und Kommunikationsstrukturen vereinbart, die zu sinkenden Konflikten und einer Verbesserung des Informationsflusses geführt haben. Es zeigte sich, dass es ein Prozess ist, immer wieder auf Verantwortlichkeiten aufmerksam zu machen und dass jede immer besser in diese Rolle hineinwächst.

Im Rahmen des *Resilienz-Workshops* wurde auf die verschiedenen Betrachtungsweisen eingegangen und sowohl die eigene Resilienz thematisiert und wie dieses Thema auch künftig in Beratungsprozesse eingebaut werden kann. Durch das geänderte Bewusstsein geht das Team bzw. einzelne Kolleginnen auch anders mit Hürden um. Dieser Tag hatte auch eine teambildende Wirkung, die allmählich mehr und mehr sichtbar und wohl auch nachhaltig über das Projekt hinaus wirksam sein wird. Es war ursprünglich eine Seminarreihe geplant, die jedoch in einen Ganztags-Workshop umstrukturiert wurde, weshalb nicht die ursprünglich angebotenen Kosten angefallen sind.

Die geplanten Recherchen hinsichtlich eines Dienstvertrags-Zusatzes, betreffend *Home-/Mobile-Office* bzw. *Gleitzeitregelung* haben sich als Herausforderung dargestellt, da es für eine solche Kombination weder geeignete Rechtsprechung noch entsprechende Lösungsansätze gibt. Die einzige Lösung ist ein zwischen den Vertragsparteien freiwillig vereinbarter Zusatz zum Dienstvertrag. Dieser Punkt hat dazu geführt, dass 1 x jährlich die Homeoffice-Tage der Personalverrechnung bekanntzugeben sind. Diese werden dann im Rahmen der Datenübertragung an das Finanzamt gemeldet und führen zu steuerlichen Vorteilen bei den einzelnen Mitarbeiterinnen. Ob sich dieser Zusatz zum Dienstvertrag bewährt, wird die Zeit bzw. die Zukunft zeigen.

Ein ‚Abfallprodukt‘ dieser Vereinbarung ist auch, dass ein ungeplanter Urlaubs- und Geburtstagskalender etabliert wurde, der einerseits beim Kopierer hängt und visuell somit allen zugänglich ist und andererseits im Outlook® abgebildet wird, um mit Erinnerungen arbeiten zu können. Informationen zu diesen Bereichen sind nunmehr allen in gleichem Umfang zugänglich. Es wurde damit ein weiterer ‚grauer Fleck‘ behoben.

Die geplante Entwicklung einer *Netiquette* für EBpm-Online-Meetings hat viel Zeit in Anspruch genommen. Der erste Vorschlag – es ist als living paper entworfen und wird stets an den Stand der Technik angepasst – wurde wohlwollend beurteilt, da sowohl technische als auch Trainerinnen relevante Themen abgebildet sind. Im Rahmen der Quartalsmeetings werden ggf. unter Allfälliges Änderungsvorschläge diskutiert.

Die geplanten Aktivitäten hinsichtlich *Hard-/Software* sowie *Infrastruktur* haben zu weniger technischen Störungen und somit zu mehr Zufriedenheit gesorgt. Technisch veraltete Geräte wurden ebenfalls teilweise ausgetauscht bzw. an den aktuellen Bedarf angepasst. Dies sorgte durchwegs bei allen Betroffenen zu mehr Zufriedenheit.

Die ursprünglich geplanten Workshops *Büro-Fit* bzw. *Psychische Gesundheit im Fokus* wurden nicht veranstaltet, da die Mehrheit der Belegschaft diesen Themen im Verhältnis zum Aufwand nichts abgewinnen konnte. Damit haben weder Geschäftsführung noch Projektleitung gerechnet. Diese beiden Themen wurden aufgrund des Widerstandes nicht veranstaltet.

Ein Teil der Kolleginnen hat am geplanten Seminar *Vertiefung Online Beratung*, gehalten von *Stefan Parnreiter*, teilgenommen. Da es inhaltlich wenig Neues gab, war die Motivation für die Teilnahme am weiteren Seminarprogramm geschwunden. Da wir im Lockdown mit Online-Beratung bzw. Webinaren bereits Erfahrungen gesammelt haben, waren die Erwartungen wohl zu hoch. Es wurden ungeplante kostengünstige bzw. kostenfreie Alternativen gesucht, gefunden und von einzelnen Personen besucht (z.B. *Storytelling* bzw. *Erfolg mit Smartphone-Videos* für das Projekt UfM4.0. Die Essenzen dieser Weiterbildungen wurden in kleinen Runden an Interessierte weitergegeben bzw. von der jeweiligen Projektmitarbeiterin schon erfolgreich in der Praxis eingesetzt. Es ist nun im Team schon etwas besser bekannt, wo welche Wissensschwerpunkte liegen. Das Thema Wissensmanagement konnte noch nicht zur vollsten Zufriedenheit aufgearbeitet bzw. gelöst werden. Es ist ein Thema, das wieder aufgenommen werden wird.

Der geplante entwickelte *Ernährungsworkshop* hatte u.a. zum Ziel, dass bei Einladungen bzw. Veranstaltungen vor Ort auf Nahrungsmittelunverträglichkeiten eingegangen werden kann (etwa durch entsprechende Fragestellungen in Einladungen bzw. Anmeldungen). Dieser Workshop hat gezeigt, dass es durchaus möglich ist, auf die eine und andere Unverträglichkeit einzugehen, ohne dadurch geschmackliche Defizite in Kauf nehmen zu müssen. Die hier geplante Sensibilisierung hat erfolgreich stattgefunden. Es wird nun mit diesem Thema sorgsamer umgegangen und die Betroffenen sind beeindruckt, wie kollegial damit umgegangen wird.

Durch das Aufarbeiten von Spannungsfeldern und das Eingehen auf die Ergebnisse der Mitarbeiterinnen-Befragung wurde das allgemeine Betriebsklima verbessert. Es hat zu mehr Kommunikation der Projektteams geführt. Dies wird durch die eingeführten Quartalsmeetings noch verstärkt. Es hat zu einem gestiegenen wechselseitigen Vertrauen geführt, was einerseits die Grundlage für Home-/Mobile-Office sowie Gleitzeitregelungen ist und andererseits der Teamgeist die Motivation generell stärkt.

Die Sensibilisierung durch den Ernährungsworkshop führt dazu, dass beim gemeinschaftlichen Einkauf auf Nahrungsmittelunverträglichkeiten eingegangen wird – es werden beispielsweise glutenfreie Kuchen/Kekse zum Kaffee bzw. Brot/Nudeln bereitgestellt. Es ist dadurch niemand ausgeschlossen und kann uneingeschränkt auch am gemeinsamen Mittagstisch teilnehmen. Auch bei gemeinsamen Feiern wird bei der Wahl der Veranstaltungsräume darauf geachtet. Auch wenn bei Workshops bzw. Seminaren unsererseits für Verpflegung gesorgt wird, werden schon entsprechende Fragen bei der Bewerbung/Anmeldung gestellt, um darauf eingehen zu können. Der Workshop und das dort erworbene Wissen tragen zur Förderung gesundheitlicher Chancengerechtigkeit bei und bewährt sich Woche für Woche aufs Neue.

Dadurch, dass zu Beginn eine Mitarbeiterinnen-Befragung mit hausintern entwickelten Themenfeldern und Fragestellungen erfolgte und die Ergebnisse die Grundlage der angestrebten Schwerpunkte bildeten, wurden von Anfang an die Bedürfnisse aller in den Mittelpunkt gestellt und Mehrheitsentscheidungen getroffen. Dieser Weg hat sich als sehr förderlich herausgestellt und kann sehr empfohlen werden, obwohl die Entwicklung der Fragen relativ viel Zeit in Anspruch genommen hat.

Im Rahmen des Projekts wurden folgende Projektziele vereinbart und umgesetzt. Dazu zählen:

- **Zusatz zum Dienstvertrag (Home-/Mobile-Office sowie Gleitzeitregelung)**
Ein Zusatz zum Dienstvertrag wurde entwickelt und stellt ein lebendiges Dokument dar, das die Regelungen für Home- und Mobile-Office sowie die Gleitzeit festlegt. Dadurch wurde den Mitarbeiterinnen mehr Flexibilität im Arbeitsalltag ermöglicht.
- **Stressbewältigung reduzieren**
Die Reduzierung von Stress wurde auf verschiedene Weisen angegangen. Zum einen wurden die entsprechenden Regelungen im Zusatz zum Dienstvertrag verankert, um die Arbeit flexibler zu gestalten. Zum anderen fand ein Resilienz-Workshop statt, der den Mitarbeiterinnen Wissen und Techniken vermittelte, um besser mit Stress umzugehen und ihre Resilienz zu stärken.
- **Gesundes Home-/Mobile-Office**
Durch einen speziellen Ernährungsworkshop wurde das Bewusstsein für eine gesunde Ernährung im Home- und Mobile-Office geschärft. Die Mitarbeiterinnen erhielten praktische Tipps und Anregungen, um ihre Ernährungsgewohnheiten zu verbessern und somit ihre Gesundheit am Arbeitsplatz zu fördern.
- **Digitale Weiterbildung (Rüstzeug für Home-/Mobile-Office)**
Die Mitarbeiterinnen nahmen an einer Weiterbildung der FGÖ teil, die ihnen das notwendige Rüstzeug für das Arbeiten im Home- und Mobile-Office vermittelte. Zusätzlich wurden weitere Veranstaltungen besucht, um das Wissen in diesem Bereich zu vertiefen. Die Aktivitäten zur Verbesserung von Soft- und Hardware trugen ebenfalls dazu bei, die digitale Kompetenz der Mitarbeiterinnen zu stärken.

Diese vereinbarten Projektziele wurden erfolgreich umgesetzt und trugen dazu bei, die Arbeitsbedingungen zu verbessern, Stress zu reduzieren, die Gesundheit am Arbeitsplatz zu fördern und die digitale Kompetenz der Mitarbeiterinnen zu stärken.

Die Zielgruppe wurde durch die Einbindung von der Befragung bis zur Entscheidung über einzelne Umsetzungspunkte immer mit ins Boot geholt, wodurch die Erreichung der gesamten Zielgruppe immer gewährleistet wurde.

Aus jetziger Sicht ist festzustellen, dass auch im April 2023 – nach der Beendigung des Projektes – ein Quartalsmeeting abgehalten und für Juli 2023 bereits Tagesordnungspunkte vereinbart wurden. Im Herbst soll ein Betriebsausflug geplant werden. Aktuell deutet alles darauf hin, dass die im Zuge des Projektes etablierten Strukturen, Prozesse und Aktivitäten sowie erzielte Wirkungen weiterbestehen werden. Die Nachhaltigkeit scheint gewährleistet zu sein.

Die entwickelten Workshops können auch an anderen Orten und in ähnlichen Settings (teilweise sogar online) umgesetzt werden – die Transferierbarkeit ist durch eine Feinabstimmung zwischen Auftraggeber:innen- und Auftragnehmer:innenseite mit minimalem Aufwand realistisch. Der entwickelte Zusatz zum Dienstvertrag ist eine Vereinbarung zwischen beiden Parteien der EBpm und scheint infolge noch teilweise fehlender Gesetzgebung noch nicht transferierbar.

Die Fragen der Mitarbeiterinnen-Befragung sind sehr individuell. Ob/in welchem Umfang diese Befragung transferierbar ist, hängt vom Einzelfall ab, könnte für ähnliche Unternehmungen zumindest hilfreich sein für die Entwicklung eigener Fragebögen.

Die Software-/Hardware-Recherche scheint von den Tools her transferierbar zu sein (welche Netztests eingesetzt wurden, wie damit umgegangen wurde, weitere Schritte). Weitere Recherche-Ergebnisse hinsichtlich Soft-/Hardware sind heute viel zu kurzlebig, als dass diese erfolgreich transferiert werden können.

Als Maßnahmen zur Sicherung der Nachhaltigkeit sind aus jetziger Sicht erfolgreich implementiert worden: Quartalsmeetings, Kommunikationsstrukturen, Verantwortlichkeiten scheinen nach jetziger Sicht erfolgversprechend implementiert worden zu sein. Termine für Folgeveranstaltungen sind vereinbart. Bei Einladungen bzw. der Organisation von Betriebsveranstaltungen wird auf Nahrungsmittelunverträglichkeiten eingegangen und das erworbene Wissen entsprechend genutzt. Die Inhalte des Resilienz-Workshops haben Rüstzeug geliefert, um die Stressbewältigung reduzieren zu können. Die projektübergreifende Zusammenarbeit hat sich verbessert, wodurch sich die Kommunikation automatisch auch verbessert hat. Das während der Projektlaufzeit erworbene Vertrauen trägt zu einem angenehmen Arbeitsklima bei, was wiederum die Motivation aller stärkt und somit zu aller Gesundheit beiträgt.

5. Zentrale Lernerfahrungen und Empfehlungen

Als sehr förderlich kann das Eingehen auf die identifizierten Bedürfnisse bezeichnet werden. Hinderlich bzw. erschwerend zur Erreichung der Projektziele war die Tatsache, dass der Level von Weiterbildungen oft nicht so einfach bzw. gar nicht herausgefunden werden konnte.

Die über allem stehende zentrale Lernerfahrung war, dass eine projektübergreifende Terminplanungen in Teilzeitteams eine Herausforderung ist und somit nur sehr langfristig und diszipliniert zu erfolgen hat, um gemeinsame Zeiträume zu finden.

Wenn wieder ein solches Projekt neu gestartet werden sollte, würden wir auf jeden Fall wieder mit einer Mitarbeiterinnen-Befragung (selbst entwickelte Fragen mit identifizierten Themenfeldern) beginnen und die Resultate als Basis für alle weiteren Aktivitäten heranziehen. Auch die Form der Mehrheitsentscheidungen hat sich bewährt.

Im Rahmen eines solchen Projektes würden wir zwischendurch eventuell kurze Umfragen machen, um zu sehen, ob sich die Bedürfnisse vielleicht geändert haben oder noch die aktuellen Schwerpunkte die aktuellen Themen sind. Es sollte auch bei jedem Themenfeld und am Ende jeweils ein Bereich für die Antwort auf die offene Frage: was haben wir noch nicht gefragt, was Priorität haben soll – so kann man die anonymisierte Bestätigung einholen, nach wie vor am richtigen Weg zu sein.

Anhang

Veröffentlichbare Beilagen:

- Ernährungs-Workshop – Handout *G'sundes to go*

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.