**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** | 2174 |
| **Projekttitel** | Fit@SEIDEL |
| **Projektträger/in** | Seidel Elektronik GmbH Nfg. KG |
| **Projektlaufzeit, Projektdauer in Monaten** | 09.03.2012- 28.02.2014, 24 Monate |
| **Schwerpunktzielgruppe/n** | 28.02.2013-28.02.2014 |
| **Erreichte  Zielgruppengröße** | 270 Personen |
| **Zentrale Kooperationspartner/innen** | StGKK, research-team, FGÖ |
| **Autoren/Autorinnen** | Katrin Steiner (Seidel), Edith Gostencnik (Seidel),  Cornelia Schmon (rt) |
| **Emailadresse/n  Ansprechpartner/innen** | [Gostencnik.edith@seidel.at](mailto:Gostencnik.edith@seidel.at) |
| **Weblink/Homepage** | [www.seidel.at](http://www.seidel.at) |
| **Datum** | 28.5.2014 |

## Kurzzusammenfassung

MitarbeiterInnen sind bei Seidel ein zentraler Erfolgsfaktor. Um in Zukunft das Potential „MitarbeiterIn“ zu stärken und erhöhten Fluktuations- und Krankenstandsraten entgegen zu wirken, wurde das Projekt „Fit@SEIDEL“ gestartet. Ziel des Projekts war es, die Mitarbeitermotivation zu steigern, das Miteinander zu fördern sowie das Gesundheitsbewusstsein der MitarbeiterInnen zu stärken.

Seidel Elektronik ist ein produzierender Betrieb mit Standort in Deutschlandsberg. Die Zielgruppe für das Projekt waren alle MitarbeiterInnen von Seidel (Verwaltung und Produktion). Die zentralen KooperationspartnerInnen waren: die StGKK, research-team als externe Projektbegleitung und der FGÖ. Über den Projektverlauf ergaben sich weitere Kooperationen mit ExpertInnen: Karl Steinwender zum Thema QM, Doris Hiller (Ernährung) sowie Claudia Brunner (Bewegung).

Gearbeitet wurde in einem breit aufgestellten Projektteam mit MitarbeiterInnen aus allen Unternehmensbereichen. Nach einer detaillierten Projektplanung für das 2 Jahre dauernde Projekt wurden die Führungskräfte informiert und kick-off-Veranstaltungen für die MitarbeiterInnen durchgeführt. Eine umfassende MitarbeiterInnenbefragung zur Analyse des Status quo war die Basis für die folgenden Gesundheitszirkel. Die dort überlegten Maßnahmen wurden in der Steuergruppe (Geschäftsführung und Betriebsrat) diskutiert und ein Maßnahmenplan verabschiedet. Nach einer einjährigen Umsetzungsphase wurde die Endevaluierung durchgeführt. Fit@SEIDEL wird weiter laufen – die Ressourcen dafür sind bereits ab 2014 eingeplant.

Die zu Projektbeginn definierten Ziele konnten teilweise erreicht werden: Die Gesundheitsziele (Bewusstsein stärken) konnten sehr gut erreicht werden, motivationsbezogene Ziele nicht vollständig. Ein Grund dafür war sicherlich der Umstrukturierungsprozess, der parallel zum BGF-Projekt notwendig war.

Die wichtigste Lernerfahrung aus dem Projekt war – neben der Partizipation der MitarbeiterInnen, die sehr gut gelang, und der Geschäftsführung als Entscheidungsträger sowie des Betriebsrats – auch die Führungskräfte der 1. Ebene stärker mit ins Projekt einzubeziehen.

## Projektkonzept

Beschreiben Sie

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

MitarbeiterInnen sind bei Seidel ein zentraler Erfolgsfaktor. Um in Zukunft das Potential „MitarbeiterIn“ zu stärken und erhöhten Fluktuations- und Krankenstandsraten entgegen zu wirken, wurde das Projekt „Fit@SEIDEL“ gestartet. Ziel des Projekts war es, die Mitarbeitermotivation zu steigern, das Miteinander zu fördern sowie das Gesundheitsbewusstsein der MitarbeiterInnen zu stärken.

Daher wurde in Zusammenarbeit mit der StGKK und unserem jahrelangen Beratungsteam von research-team, das auch zuvor schon interne Befragungsprozesse begleitet hat, ein Projekt aufgestellt. Dieses wurde von der Geschäftsführung als gut und sinnvoll erachtet und beauftragt.

Setting: produzierender Betrieb in Deutschlandsberg

Zielgruppe: alle MitarbeiterInnen am Standort (Verwaltung, Produktion)

Die Durchführung von Verbesserungsprozessen mit starkem Miteinbezug der MitarbeiterInnen war bei Seidel Elektronik in Deutschlandsberg durchaus schon aus Vorläufer-Projekten bekannt. Nun galt es die Überschrift der „Gesundheitsförderung“ über diesen Prozess zu setzen. Wichtig waren dabei über den gesamten Prozessverlauf vor allem auch die Sensibilisierung zum Thema Gesundheitsbewusstsein und die Wissensvermittlung darüber, dass hier sowohl das eigene Verhalten als auch die Rahmenbedingungen im Unternehmen einen großen Einfluss auf die Gesundheit der MitarbeiterInnen haben. Daher wurden neben Maßnahmen zu den Themen Ernährung, Bewegung und psychischer Gesundheit auch wichtige Themen wie Vereinbarkeit Familie und Beruf oder interne Prozesse und Abläufe beleuchtet.

## Projektdurchführung

Beschreiben Sie

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

In mehreren **Projektteam-Treffen** wurde das BGF-Projekt vom Grobablauf her vorgestellt und die ersten Schritte gemeinsam geplant.

Sowohl in der **Steuergruppe** (Geschäftsführung und Betriebsrat) als auch im **Projektteam** und mit den Führungskräften wurden die **Ziele** des Projekts **erarbeitet**.

In einem **Halbtages-Workshop** wurde außerdem mit den **Führungskräften** am Thema Gesundheit und ihrer Rolle im Projekt gearbeitet.

In 2 **kick-off-Veranstaltungen** (aufgrund des 2-Schichtbetriebs) wurde den MitarbeiterInnen das Pro-jekt vorgestellt. Anhand zweier inhaltlicher Beiträge wurde auch das Thema Gesundheit gleich bearbeitet.

Die **MitarbeiterInnenbefragung** wurde im April/Mai 2012 durchgeführt (Fragebogen anbei). Alle MitarbeiterInnen hatten die Möglichkeit an der Befragung (Papier-Bleistift) teilzunehmen. Die Auswertung der Ergebnisse erfolgte über die Firma research-team.

Die Ergebnisse der Befragung wurden zuerst Steuergruppe und Projektteam rückgemeldet, dann den Führungskräften und MitarbeiterInnen. Den MitarbeiterInnen wurde ein Informationsblatt als Zusammenfassung der Ergebnisse übermittelt.

Da parallel zum Gesundheitsprojekt mit **Arbeitsplatzanalysen** gestartet wurde, werden auch die Ergebnisse dieser Methode laufend in das Projekt und die Maßnahmenableitung integriert.

Gemeinsam mit dem Projektteam wurde die Einteilung der **Gesundheitszirkel** geplant. Insgesamt wurden 4 Gesundheitszirkel durchgeführt.

Die sich daraus ergebenden Maßnahmenvorschläge wurden mit der Steuergruppe abgestimmt und ein **Maßnahmenplan** verabschiedet. Die besprochenen Maßnahmen in den Zirkeln bezogen sich sowohl auf Maßnahmen auf Verhaltensebene als auch auf die Strukturen und Prozesse bei Seidel. Da auch aufgrund der Arbeitsplatzanalysen (mit dem Schwerpunkt „Evaluierung psychischer Belastungen“) teilweise Zirkel zur Maßnahmenableitung durchgeführt werden (laufend), werden auch die Ergebnisse dieser Zirkelarbeit im Gesundheitsprojekt berücksichtigt.

Der gesamte **Gesundheitsmanagement-Prozess** wurde in das bestehende **QM System** voll integriert.

Auch das Kennzahlensystem wurde bereits erweitert, Grundlage dafür sind die oben aufgezählten Projekt-Ziele. Das Ablage/Dokusystem wurde standardisiert und der Zugriff auf die Daten/Informationen ist geregelt.

Insgesamt werden laufend verschiedenste Veranstaltungen geplant und umgesetzt. Das **Gesundheitsprogramm** wird auf Basis der Ergebnisse der Befragung zusammengestellt. Die Anmeldung zu den Veranstaltungen erfolgt über die schwarzen Bretter im Haus. Um die Umsetzung der Maßnahmen auf Verhaltens- und Verhältnisebene zu prüfen, fanden laufend **Projektteam- bzw. bei Bedarf Steuergruppentreffen** statt.

Über den gesamten Projektverlauf wurde stark auf **kommunikative Präsenz** geachtet. Es gab immer wieder Aushänge an den schwarzen Brettern, Artikel in der Lichtpunkt News und Email-Aussendungen über Seidel Inside zu den laufenden Aktivitäten. Außerdem waren die Personen des Projektteams wichtige MultiplikatorInnen über den gesamten Betrieb.

Durch die **2. MitarbeiterInnenbefragung** wurden wieder alle MitarbeiterInnen gebeten ihre Meinung abzugeben. Die Inhalte der Befragung waren zu einem großen Teil dieselben wie bei der ersten Befragung 2012. Ein Themenblock zur Evaluierung des BGF-Projekts wurde neu mit aufgenommen. Die Ergebnisse der Befragung wurden Steuer- und Projektgruppe sowie den Führungskräften präsentiert. Die Rückmeldung an die MitarbeiterInnen erfolgte über ein Informationsblatt.

## Evaluationskonzept

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

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

Die Prozessevaluation wurde durch den internen QM-Beauftragten abgedeckt, außerdem wurde auch im Projektteam regelmäßig evaluiert, wie das Projekt angenommen wird, wo es noch Verbesserungsbedarf in der Kommunikation gibt und welche Rückmeldungen es von KollegInnen-Seite gibt.

Die Ergebnisevaluation erfolgte großteils über die beiden MitarbeiterInnenbefragungen, die gleichzeitig der Kennzahlengewinnung dienten, und von research-team durchgeführt wurden.

Themen der Prozessevaluation:

* Fragen zum Projektablauf (z.B. Wie gut ist der Projektablauf geplant und wie wird er durchgeführt?)
* Fragen zur Kommunikation (z.B. Wie läuft die Kommunikation zum Projekt - wie erfolgt die Informationsweitergabe?)
* Fragen zur MitarbeiterInnenbefragung (z.B. Wie professionell ist die Befragung aufgesetzt und wie wird sie abgewickelt?)
* Fragen zu den Gesundheitszirkeln (z.B. Wie strukturiert laufen die Treffen der Arbeitsgruppen ab?)
* Fragen zu den Interventionen (z.B. Wie wird über gesundheitsförderlichen Maßnahmen entschieden?)
* Fragen zur Akzeptanz (z.B. In welchem Umfang stimmen die Ziele und Maßnahmen des Projekts mit den Zielen und Erwartungen der Beteiligten überein?)

Ergebnis-Evaluation: erfolgt durch 2 Befragungen und einem VORHER-NACHHER-Vergleich von aus der Befragung heraus definierten Kennzahlen, die die Projektziele messbar machen.

Methoden und Art der Evaluation waren aus unserer Sicht angemessen und hilfreich. Die Prozessevaluation sorgte für eine regelmäßige Feedbackschleife und zeigte in sehr konstruktiver Art „blinde Flecken“ auf, an denen dann weiter angesetzt werden konnte (z.B. Erreichbarkeit aller MitarbeiterInnen, wo fehlen noch Detailinformationen, wie wird das Projekt akzeptiert).

Da der Großteil der definierten Projekt-Ziele sich gut durch Befragungen aller MitarbeiterInnen messbar machen ließen, war auch die Wahl der beiden Befragungen zu Projektbeginn und am Ende des Förderzeitraums unterstützend.

## Projekt- und Evaluationsergebnisse

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

Stellen Sie insbesondere dar

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

Die vorliegenden Projektergebnisse zeigen auf, dass das Projekt das Gesundheitsbewusstsein der MitarbeiterInnen stärken konnte (15 % z.B. geben definitiv eine Verhaltensänderung durch die im Projekt stattfindende Sensibilisierung an).

Weniger gut gelungen ist die Zielerreichung rund um die Themen Arbeitsmotivation und Freude an der Arbeit steigern. Ein Grund dafür war sicherlich ein umfangreicher Umstrukturierungsprozess, der parallel zum BGF-Projekt notwendig war. Hier kam man an die Grenzen von dem, was BGF in wirtschaftlich schwierigen Zeiten leisten kann.

Der aufgesetzte Prozess mit den eingesetzten Methoden hat sich sicherlich bewährt. Für die weitere Verfolgung des Themas ist es jedoch von großer Bedeutung die 1. Führungsebene regelmäßig und stärker in den Gesamtprozess mit einzubeziehen und zu wichtigen MultiplikatorInnen im Projekt zu machen. Diese MitarbeiterInnen-Gruppe wurde weniger gut erreicht, vielleicht wurden auch zu wenige Partizipationsmöglichkeiten geschaffen.

Sehr gut hatten alle MitarbeiterInnen die Möglichkeit sich einzubringen (breit aufgestelltes Projektteam mit „Ohren“ in alle Unternehmensbereiche, alle eingesetzten Methoden und Aktivitäten immer freiwillig für alle MitarbeiterInnen zugänglich). Hier hat man über den gesamten Projektverlauf auch sicherlich alle MitarbeiterInnen erreicht – ob die angebotenen Maßnahmen genutzt werden, bleibt Eigenverantwortung jedes einzelnen.

Selbstverständlich war auch die laufende Zusammenarbeit mit Geschäftsführung und Betriebsrat wertvoll und unterstützend.

Die Entscheidung über das Fortsetzen des betrieblichen Gesundheitsmanagement-Prozesses ist bei Seidel bereits gefallen. Es wird eine Prozess-Hauptverantwortliche geben, das Fit@SEIDEL“-Team wird weiter bestehen bleiben und in weiteren Treffen den Prozess gemeinsam planen. Die Schwerpunkte für 2014 sind:

* Den weiter laufenden Prozess mit den notwendigen Methoden mit dem Projektteam gemein-sam aufsetzen (wann trifft man sich, zu welchen Themen, wie wird weiter gearbeitet…)
* Schwerpunkt „Führung und Gesundheit“ 2014 umsetzen (beginnend mit 1. Führungsebene)
* Offene Verhältnisbezogene Maßnahmen, die eigentlich von der GF freigegeben wurden, kon-sequent umsetzen
* Aktivitäten-Schwerpunkte auf Verhaltensebene gemeinsam mit dem Projektteam auf Basis der vorliegenden MitarbeiterInnenbefragungs-Ergebnisse umsetzen

Diese Schwerpunkte sollen die aufgestellten Ziele weiter verfolgen: Gesundheitsbewusstsein der MitarbeiterInnen weiter stärken, Motivation und Freude an der Arbeit steigern.

Die Transferierbarkeit in ähnliche Unternehmen ist aus unserer Sicht sehr gut gegeben – einzig und allein der partizipative Zugang der BGF und der Übereinstimmung mit der gelebten Unternehmenskultur ist vermutlich zu hinterfragen.

Wertvolle und vielversprechende Strukturen, die aufgezogen wurden und die Nachhaltigkeit sichern sollen:

* Definition einer Prozess-Hauptverantwortlichen
* Freigabe der finanziellen und personellen Ressourcen
* Sehr engagiertes „Fit@SEIDEL“-Team, das breit aufgestellt ist
* Bereits eingerichtete und gut funktionierende Informations- und Kommunikationskanäle
* Einbettung des BGM in das bestehende QS-System (samt Kennzahlengewinnung)
* Regelmäßig stattfindende MitarbeiterInnenbefragungen, die um gesundheitsrelevante Themen erweitert wurden

## Zentrale Lernerfahrungen und Empfehlungen

Beschreiben Sie kurz

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

Förderliche Faktoren für die Erreichung der Projektziele:

* Sehr engagiertes Projektteam
* Sehr breit aufgestelltes Projektteam
* Geschäftsführung ließ relativ freie Hand bei den Gestaltungsmöglichkeiten zur betrieblichen Gesundheitsförderung
* Genau aufgestellter und verfolgter Zeitplan
* Finanzielle Unterstützung durch den FGÖ und die StGKK

Hinderliche Faktoren:

* Unternehmensumstrukturierungen 2013 hatten sicherlich großen Einfluss auf die Zielerrei-chung bei Themen wie Motivationssteigerung oder Steigerung der Freude an der Arbeit
* Daher fiel die Projektabschlussphase mit der Evaluierungsbefragung in einen nicht ganz günstigen Zeitraum, der von den Veränderungen „überschattet“ war
* Zu wenig Fokus auf die Arbeit mit der 1. Führungsebene zum Thema betriebliches Gesund-heitsmanagement und was dies alles umfasst

Vieles von dem geplanten und durchgeführten Prozess würden wir wieder gleich machen – es hat sich aus unserer Erfahrung vieles bewährt. Was aus unserer Sicht besonders wertvoll war, war das ständige Nachdenken darüber, wie man das Projekt sichtbar für die MitarbeiterInnen machen kann – und das bereits von Projektbeginn an.

Aus unserer Sicht gibt es 2 zentrale Lernerfahrungen aus dem Projekt, die wir in Zukunft noch einzubauen haben:

* Ziele und Erwartungen an betriebliches Gesundheitsmanagement von Anfang an kritisch hinterfragen, um keine falschen Erwartungen zu schüren. BGM kann sicherlich vieles bewirken und bewegen. Dennoch gibt es stärkere Einflussfaktoren auf Motivation oder Freude an der Arbeit, die vermutlich hergestellte Wirkungen von BGF/BGM „überschatten“ können.
* Bereits bei der Projektplanung den starken Miteinbezug der 1. Führungsebene mit denken. Eine Sensibilisierungsveranstaltung zu Beginn und nur unregelmäßige Informationen an diese Ebene sind dafür nicht ausreichend. Das Thema BGF/BGM muss fixer Bestandteil in der Besprechungslandschaft dieser Führungsebene werden (am Besten durch Vertretung der Projekt-/Prozessverantwortlichen in den regelmäßig stattfindenden Treffen mit fixem Auftrag den Status quo zu berichten).

# Anhang

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

* Seidel Inside Auszüg

**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.