

Endbericht zur Verbreitung der Projekterfahrungen und Ergebnisse



Projektnummer	3235
Projekttitel	Fit am Arbeitsplatz 4.0
Projektträger/in	Fonds Gesundes Österreich
Projektlaufzeit, Projektdauer in Monaten	01.03.2021 – 28.02.2023, 24 Monate
Schwerpunktzielgruppe/n	Mitarbeiter*innen der FH Burgenland Gruppe
Erreichte Zielgruppengröße	280
Zentrale Kooperationspartner/innen	Fonds Gesundes Österreich Verein „FH Burgenland Sport und Gesundheit“ Dr. Christian Scharinger, MSc
Autoren/Autorinnen	Julia Kager, BA MSc Prof.(FH) Mag. Florian Schnabel, MPH
Emailadresse/n Ansprechpartner/innen	julia.kager@fh-burgenland.at florian.schnabel@fh-burgenland.at
Weblink/Homepage	www.fh-burgenland.at
Datum	31.05.2023

1. Kurzzusammenfassung

Vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie wurden Arbeitsstrukturen und -prozesse der Fachhochschule Burgenland neu formiert und der Anteil an Telearbeitsplätzen ausgeweitet. Diese Veränderungen führen dazu, dass neue Arbeitsbedingungen, die durch Mobilität, Flexibilisierung und Digitalisierung geprägt sind, vorherrschen und neue Arbeitsformen entstehen. Der "hybride Arbeitsplatz" wird diese neue Arbeitsform genannt, die sich aus einem Zusammenspiel an Telearbeit und Präsenzarbeit ergibt und auch an der Fachhochschule Burgenland im Fokus steht. Ziel des Projektes „Fit am Arbeitsplatz 4.0“ ist die Schaffung von gesundheitsförderlichen Strukturen am "hybriden Arbeitsplatz" sowie die Förderung von sozialem Zusammenhalt in der von Digitalisierung geprägten Arbeitswelt.

In der Umsetzungsphase wurden strukturelle Maßnahmen wie ein gesundheitsförderliches Personal-konzept, eine Gesundheitsförderungs- und Sicherheitsstrategie sowie der ASGFA gebildet. Das Projekt umfasst alle Mitarbeiter*innen der Fachhochschule Burgenland-Gruppe, die sich seit Pandemiebeginn großteils in hybriden Arbeitsformen befinden. Zur Erhebung des konkreten Bedarfs werden zu Projektbeginn eine Großgruppenmoderation durchgeführt. Angesichts der Rahmenbedingungen des hybriden Arbeitsplatzes werden diese ausschließlich in digitaler Form durchgeführt. Daraus werden partizipativ verhaltens- und verhältnisorientierte Maßnahmen zur Unterstützung der gesundheitsförderlichen Arbeitsgestaltung am hybriden Arbeitsplatz abgeleitet. Bei der Kommunikation und Umsetzung der geplanten Maßnahmen wird darauf geachtet, dass Niederschwelligkeit und Chancengerechtigkeit für die Zielgruppe gewährleistet wird. Im Rahmen des Projektes wird auf die vorhandenen internen Kompetenzen zurückgegriffen sowie die Lessons Learned des vorangegangenen internen Projektes berücksichtigt. Um die Qualität des Projektes zu sichern und eine Außenperspektive einfließen zu lassen, wird das Projekt zudem von einem externen Berater begleitet.

2. Projektkonzept

Bereits 2016 wurde ein Projekt in der Fachhochschule Burgenland Gruppe durchgeführt, welches zu den Themen Förderung und Aufrechterhaltung der Gesundheit der Mitarbeiter*innen eingesetzt wurde. In diesem Projekt wurden jene Ziele festgelegt, die sich mit Resilienzförderung sowie einer gesundheitsfördernden Unternehmenskultur beschäftigte. Vor diesem Hintergrund wurde das vorliegende Projekt ins Leben gerufen, um die Maßnahmen an die derzeitigen Rahmenbedingungen anzupassen. Die Fachhochschule Burgenland hat sich zum Ziel gesetzt, das Projekt „Fit am Arbeitsplatz 4.0“ dahingehend weiterzuentwickeln und an die neuen Gegebenheiten zu adaptieren.

Das Projektvorhaben strebt danach, gesundheitsförderliche Strukturen am hybriden Arbeitsplatz zu schaffen und darüber hinaus den sozialen Zusammenhalt in digitalen Zeiten zu fördern. Es stellten sich hierbei auch jene Fragen, ob der hybride Arbeitsplatz für alle gleichermaßen gesund ist oder wie sich diese Arbeitsform auf die psychosoziale Gesundheit der Mitarbeiter*innen auswirkt. Ebenso wurde vorab in Frage gestellt, wie die Gemeinschaft trotz physischer Distanz gestärkt und wie durch den Wechsel von präsent und remote die gesundheitliche Chancengerechtigkeit sichergestellt werden kann. Durch die Veränderung und Umstrukturierung der Arbeitsstrukturen und -prozesse entstehen neue Arbeitsbedingungen, die mit den Themen „Mobilität, Flexibilität und Digitalisierung“ in Verbindung gebracht werden. Grundsätzlich ist durch die digitale Vernetzung ein Austausch jederzeit möglich. Jedoch besteht hier die Notwendigkeit diesen Mix, die persönliche Kommunikation innerhalb der Mitarbeiter*innen sowie auch mit den Führungskräften mit dem ortsunabhängigen Arbeiten zu verbinden.

Die Fachhochschule Burgenland GmbH bietet bereits seit knapp 30 Jahren an den beiden Studienzentren in Eisenstadt und Pinkafeld praxisnahe Studien- und Lehrgänge an. Gemeinsam mit den Tochtergesellschaften, der Forschung Burgenland, der Fachhochschule Burgenland Weiterbildung sowie des Austrian Institute of Management, engagiert sich die FH Burgenland in den Bereichen Forschung, Weiterbildung und allgemeine Qualifikationen im öffentlichen Sektor. Die Fachhochschule Burgenland ist

der Landesholding Burgenland untergeordnet, wodurch sich aufgrund der engen Zusammenarbeit zusätzliche Vorteile für ein regionales Netzwerk bilden und die FH Burgenland-Gruppe einen wesentlichen Beitrag zu Unternehmungen der Landesholding leisten kann. Seit Beginn des Projektes hat sich die Mitarbeiter*innenzahl bereits auf 280 erhöht. Die Ausgangslage der FH Burgenland Gruppe ist dienlich für das vorliegende Projekt, da bereits strukturelle und soziale Ressourcen gegeben sind. Beispiele hierfür sind die Strategie 2030, die Gemeinwohlbilanz, das Audit „hochschuleundfamilie“ sowie die Unterzeichnung der Okanagan Charta im Jahr 2018. Im Rahmen der Projektarbeit wurde die FH Burgenland 2020 mit dem BGF Preis ausgezeichnet, welcher auch 2023 wieder an das Unternehmen verliehen wurde.

Das Projekt „Fit am Arbeitsplatz 4.0“ richtet sich an alle Mitarbeiter*innen der FH Burgenland sowie deren Tochtergesellschaften. Innerhalb der direkten Zielgruppe gibt es unterschiedliche Altersgruppen, die in Bezug auf Digitalisierung in der Arbeitswelt und hybride Arbeitsprozesse differenzierte Bedürfnisse aufweisen. Es gilt das Prinzip der gesundheitlichen Chancengerechtigkeit in die Projektvorhaben einzubeziehen und auf eine partizipative Maßnahmenplanung zu achten. Dieser Aspekt ermöglicht einen niederschweligen Zugang zur alterssensiblen Gruppe im Unternehmen und erhöht auch die Einbeziehung der unterschiedlichen Bedürfnisse in die Planungsprozesse.

Die indirekte Zielgruppe beinhaltet Betriebsrät*innen, Sicherheitsvertrauensperson und Sicherheitsfachkräfte, welche einen wesentlichen Einfluss auf die Aspekte der Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz haben. Durch einen regelmäßigen Austausch sollen auch diese Personengruppen in die Maßnahmenplanung einbezogen werden. Für einen geregelten Austausch sorgt der Arbeitnehmer*innenschutz- und Gesundheitsförderungs-Ausschuss, der bereits an der FH Burgenland eingerichtet wurde. Dieses Gremium besteht unter anderem aus den oben genannten Personengruppen und weiters aus der Geschäftsführung sowie BGM-Verantwortlichen. Der ASGFA tagt in regelmäßigen Abständen, unterstützt das Projektvorhaben durch ein Monitoring hinsichtlich Arbeitssicherheit und Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz und prüft die Verbesserungsprozesse anhand des PDCA Zyklus.

Die zentrale Vision des Projektes zielt darauf ab, den sozialen Zusammenhalt sowie gesundheitsförderliche Strukturen unter Berücksichtigung der hybriden Arbeitsprozesse in der FH Burgenland Gruppe zu stärken. Diese Zielsetzung wurde mittels Grobziele konkretisiert:

- Der soziale Zusammenhalt unter den Kolleg*innen wird im Laufe des Projektes durch verhaltens- und verhältnisorientierte Maßnahmen gestärkt.
- Gesundheitsförderliche Strukturen sowie die Gesundheitskompetenz von Mitarbeiter*innen werden unter Berücksichtigung hybrider Arbeitsplatzstrukturen durch verhaltens- und verhältnisorientierte Maßnahmen gestärkt.
- Die Ergebnisse des Projektes und die Weiterführung der Maßnahmen werden in das Gremium des ASGFA am Projektende integriert.

In der FH Burgenland Gruppe wird der betrieblichen Gesundheitsförderung ein hoher Stellenwert eingeräumt, wodurch bereits zu Beginn des Projektes das Vorhaben eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements gegeben war. Das derzeitige zentrale Gremium ist der ASGFA, mit dessen Unterstützung sowie weiteren strukturellen Ressourcen eine Stabstelle eingerichtet wird. Die Orientierung erfolgte hierbei unter anderem an definierten Prozessen der ISO 45001, da diese Zertifizierung angestrebt wird.

3. Projektdurchführung

Das systematische Vorgehen orientiert sich im Rahmen der Projektabwicklung am Public Health Action Cycle. Die geplanten Maßnahmen des Projektes zielen darauf ab, die Arbeitsbedingungen hinsichtlich hybrider Prozesse zu verbessern, soziale Netzwerke innerhalb der Mitarbeiter*innen zu stärken und die individuellen Lebensweisen gesundheitsförderlich zu unterstützen.

Einstiegsphase:

Um eine ganzheitliche und niederschwellige Informationsweitergabe zu gewährleisten, wurde zu Beginn des Projektes eine Kick-off Veranstaltung für alle Mitarbeiter*innen der FH Burgenland Gruppe im On-lineformat durchgeführt. Im Anschluss an die Projektstruktur wurde die erste Projektauftragsitzung durchgeführt, die die Gruppen Projektleiter und Projektteam zusammenführte. Es wurde beschlossen, dass die interne Projektleitung in enger Abstimmung mit dem Projektteam das Vorhaben federführend leitet und die Aktivitäten dokumentiert werden. Ebenso wurde in diesem Schritt die Zusammenarbeit mit dem ASGFA beschlossen.

Diagnosephase:

Die Diagnosephase beschreibt eine systematische Erhebung der Ausgangslage, in der die Fragestellungen rund um die Auswirkung von Digitalisierung auf Gesundheit, Zusammenhalt und Kommunikation der Beschäftigten sowie die Stärkung des Zusammenhalts und der Kommunikation trotz räumlicher Distanz behandelt werden. Die erste Rückmeldung wurde mittels einer Instahelp Befragung eingeholt.

Im Rahmen einer Großgruppenmoderation und einer Fokusgruppe konnten Meinungen und Bedürfnisse identifiziert werden. Da aufgrund der pandemischen Situation beide Formate im virtuellen Raum stattgefunden haben, wurden sämtliche digitale Tools eingesetzt, um die Partizipation bestmöglich zu gewährleisten.

In der **Planungsphase** wurden die Ergebnisse aus allen durchgeführten Formaten zusammengetragen, um die Maßnahmenumsetzung auf die Ressourcen und Herausforderungen anzupassen.

Maßnahmenumsetzung:

Mai 2021

- Abstimmung mit externem Berater zum Thema „Hybrides Arbeiten und die Auswirkungen auf die Gesundheit“
- Studiengangsleiter*innenforum

Juli 2021

- Brainstorming Workshop mit externem Berater

September 2021 – Februar 2022

- Aktivierung einer bereits durchgeführten Aktivität „Team und Geist“

Oktober 2021

- Personalentwicklungskonzept

Februar 2022 – Februar 2023

- BGM Strategie

ab März 2022

- Start Zusammenarbeit Verein „FH Burgenland Sport und Gesundheit“

Juli 2022

- Fachvortrag zum Thema „Zusammenhalt in hybriden Arbeitszeiten – BGF 4.0“

September 2022

- Verteilung der BGM Kalender an die Mitarbeiter*innen der FH Burgenland Gruppe

Oktober 2022 – Februar 2023

- Sportkurs Fit3 (Onlineangebot für Mitarbeiter*innen mit abwechselndem Rhythmus Yoga, Pilates und Rückenfit)

Dezember 2022 – Jänner 2023

- Eisstockschießen

Oktober – Dezember 2022

- Walk4Energy Challenge

Die Projektstruktur setzt sich aus einem internen Projektleiter sowie einem Projektteam zusammen. In enger Abstimmung mit dem Team wird das Projekt von der Leitung gesteuert und dokumentiert. Die Projektleitung agiert unter anderem in enger Abstimmung mit dem ASGFA der FH Burgenland Gruppe. Beim Aufbau der Projektstruktur wurde besonders auf die Diversität geachtet, um die Bedürfnisse und Interessen der heterogenen Gruppen ausreichend berücksichtigen zu können. Die Aufgabe des Projektteams besteht vorwiegend darin, die inhaltliche Entwicklung, Planung und Umsetzung des Projektvorhabens sowie das Projektmanagement abzuwickeln. Das dreiköpfige Projektteam wird unter anderem von einer externen Beratung unterstützt. Die Kompetenz des Teams liegt grundlegend in der Durchführung von settingorientierten und themenspezifischen Gesundheitsförderungsprojekten.

Für die erfolgreiche Zusammenarbeit und Implementierung der Projektvorhaben wurde, wie bereits ausführlich beschrieben, eine enge Kooperation mit dem ASGFA angestrebt. Im Laufe der Projektlaufzeit konnte Verbindung mit den Handlungsfeldern des Vereins „FH Burgenland Sport und Gesundheit“ vertieft werden, wodurch sich eine Kooperation vorwiegend im zweiten Berichtszeitraum ergab. Durch die enge Zusammenarbeit mit dem Verein kam es zu einer geringen Verzögerung der geplanten Maßnahmen im Zuge des Wintersemesters 2022/2023. In den Sommermonaten wurden aufgrund der Urlaubszeiten keine Maßnahmen durchgeführt.

4. Evaluationskonzept

Das Evaluationskonzept bezieht sich auf eine Selbstevaluation, da innerhalb des Projektteams eine umfassende Expertise im Bereich der Evaluation gegeben ist. Insbesondere die Projektleitung verfügt über mehrjährige Erfahrung in der Begleitung und Umsetzung von Evaluationsprojekten in diversen Settings. Die Selbstevaluation dient dazu, die Projektfortschritte selbstreflektierend zu betrachten und darüber hinaus die einzelnen Etappen im Projekt laufend zu überprüfen. Für die Evaluation von „Fit am Arbeitsplatz 4.0“ wurde folgendes Grobkonzept angewendet:

- Qualifikationen und Erfahrungen

- Die Projektleitung verfügt über mehrjährige Erfahrung in der Arbeit mit Evaluationsprojekten in unterschiedlichen Settings, ebenso wird die externe Projektbegleitung mit fachlichem Know-how eingebunden.
- Zweck der Evaluation
 - Die Evaluation dient der laufenden Überprüfung der gesetzten Ziele und soll dabei auf etwaige Hürden aufmerksam machen. Die Selbstevaluation wird auch dafür genutzt, um Erfolgsfaktoren und Lessons learned für die weitere Qualitätssicherung zu sammeln. Im Fokus steht die Kontrolle der Zielerreichung sowie ggf. Adaptierungen der Projektziele.
- Fragestellungen
 - Wurde ein fairer Zugang den Planungsmethoden und Maßnahmen während der gesamten Projektlaufzeit gewährleistet?
 - Tragen die eingesetzten Methoden zur Zielerreichung bei?
 - Konnten Beteiligungsprozesse über die gesamte Projektlaufzeit sichergestellt werden und welcher Grad der Partizipation wurde der Zielgruppe und den Entscheidungsträger*innen ermöglicht?
 - Wie gestaltet sich der Grad der Zielerreichung und welche förderlichen sowie hinderlichen Faktoren können erkannt werden?
 - Wurden Aspekte zur Sicherung der Nachhaltigkeit berücksichtigt?
- Methoden
 - Diskussionsrunden mit Zielgruppen und Großgruppenmoderation
- Arbeits- und Zeitplan
 - Die Evaluation wird beginnend mit der Maßnahmenumsetzung eingeführt und begleitet ab diesem Zeitpunkt laufend die Projektfortschritte. Diese werden dokumentiert und zusammengeführt. Nach Ablauf der Projektlaufzeit werden die Ergebnisse gesammelt und an den ASGFA sowie wesentliche Entscheidungsträger*innen innerhalb des Unternehmens kommuniziert.
- Verbreitung und Verwendung der Evaluationsergebnisse
 - Während der Projektlaufzeit werden die Maßnahmen laufend reflektiert. Diese Ergebnisse dienen der Steuerung der weiteren Maßnahmenumsetzung und beinhaltet unter anderem Meinungen der Zielgruppe. Durch die laufende Evaluation können zeitnahe Reflexionen gemacht und ggf. Änderungen durchgeführt werden. Die Evaluationsergebnisse werden nach Abschluss des Projektes an den ASGFA kommuniziert, um diese in die Nachhaltigkeitsphase einzubinden und im Unternehmen zu verankern.
- Evaluationskosten
 - Aufgrund der Selbstevaluation durch die interne Projektleitung entstehen keine weiteren personellen Kosten.

5. Projekt- und Evaluationsergebnisse

Das oberste Projektziel verfolgte den Grundsatz der Förderung des sozialen Zusammenhalts sowie den Aufbau von gesundheitsfördernden Strukturen in der hybriden Arbeitswelt. Der Projektverlauf zeigte, dass die Mitarbeiter*innen einen Bedarf hinsichtlich Gesundheitsförderung und kollegialem Austausch aufgrund der Coronapandemie aufweisen. Die Maßnahmenumsetzung wurde von den Mitarbeiter*innen als positiv beschrieben, da die Angebotsvielfalt für alle Interessen ausgerichtet wurde.

Eine wesentliche Wirkung, die durch das Projekt erzielt werden konnte, ist die Sensibilisierung der Mitarbeiter*innen betreffend der individuellen Gesundheit am hybriden Arbeitsplatz sowie die Schaffung eines gesundheitsfördernden Konstrukts innerhalb der FH Burgenland Gruppe.

Durch einen ständigen Mix von Präsenzveranstaltungen sowie Onlinekursen und -vorträgen konnte die gesundheitliche Chancengerechtigkeit wesentlich beachtet werden. Die Mitarbeiter*innen waren dazu

angehalten mittels Gesundheitsbotschafter*innen in ihren jeweiligen Abteilungen Wünsche und Bedürfnisse zu sammeln. Dieser Zugang ermöglichte allen beteiligten Personen im Unternehmen eine Art der Partizipation. Die Förderung der gesundheitlichen Chancengerechtigkeit konnte durch diese Strukturen die hybriden Arbeitsprozesse hinsichtlich der Projektzielsetzung positiv beeinflussen. Die Einführung von verhaltens- und verhältnisorientierten Maßnahmen sowohl präsent als auch remote konnten den Austausch innerhalb der Mitarbeiter*innen in der hybriden Arbeitswelt fördern.

Generell kann gesagt werden, dass Onlinesportkurse sehr gut angenommen wurden, Onlinevorträge hingegen weniger. Der regelmäßige Tausch der Aktivitäten sowie die abwechselnde Teilnahmeform von präsent und online bewährte sich im Laufe der Maßnahmenumsetzung.

Die Beteiligung der Schwerpunktzielgruppe konnte durch Fokusgruppen, einer Großgruppenmoderation sowie den Gesundheitsbotschafter*innen in den Abteilungen und Departments sichergestellt werden. Zwischenzeitlich konnten auch persönliche Austauschmöglichkeiten angeboten werden, welche in weiterer Folge die Zielgruppe in die geplanten Vorhaben einbinden konnte. Förderliche Faktoren sind hier vorwiegend der persönliche Austausch und direkte Kontaktaufnahmen, hinderlich hingegen war zu Beginn des Projektes die Wahl eines geeigneten Kommunikationsweges.

Die im Projekt gesetzten Ziele konnten anhand der implementierten Maßnahmen erfolgreich umgesetzt werden und durch diverse Kooperationen wie bspw. mit dem Verein „FH Burgenland Sport und Gesundheit“ niederschwellig angeboten und kommuniziert werden. Dieser Weg eröffnete einen erleichterten Zugang zur Zielgruppe, da die Maßnahmen über die Vereinsadresse weitergeleitet wurden. Die Gesundheitsbotschafter*innen, die in den Abteilungen und Departments als Multiplikator*innen eingesetzt wurden, unterstützten das Projektteam ebenfalls in der Erreichung der Zielgruppe. Innerhalb der Abteilungen konnte der direkte Austausch sichergestellt und mittels Diskussionsrunden an das Projektteam weitergeleitet werden.

Die Zusammenarbeit mit dem Verein sowie dem ASGFA stellt einen wesentlichen Beitrag zur nachhaltigen Verankerung der gesetzten Strukturen im Unternehmen bei. Die Evaluationsergebnisse werden dem ASGFA mitgeteilt und können somit innerbetrieblich genutzt werden, um die bestehenden gesundheitsfördernden Rahmenbedingungen zu manifestieren. Diese Kooperation erscheint als vielversprechende Maßnahme, um die gesetzten Aktivitäten auch weiterhin anbieten zu können.

Grundsätzlich ist der Transfer des Projektvorhabens in sämtlichen Betrieben gegeben und kann unter Umständen und Adaptierungen auch in anderen Settings angewendet werden. Das Transferwissen kann in jedes Setting mit betriebsähnlichen Strukturen (Kindergarten, Schule) umgelegt werden, da die gesetzten Ziele die Belegschaft der jeweiligen Unternehmen anspricht.

6. Zentrale Lernerfahrungen und Empfehlungen

Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass die FH Burgenland Gruppe schon vor Projektstart gute gesundheitsförderliche Strukturen hatte, auf die die Maßnahmen, die während dem Projekt umgesetzt wurden, auch aufgebaut haben bzw. eine gute Anschlussfähigkeit hatten. Die für die gesamte Arbeitswelt neuen Herausforderungen durch die Pandemie haben jedoch gezeigt, dass das Projekt „Fit am Arbeitsplatz 4.0“ mit dem Ansatz „Hybride Arbeitsverhältnisse durch Gemein Sinn stärken“ ein wesentlicher Treiber für die nachhaltige Entwicklung einer Gemeinschaftskultur oder besser Gesundheitskultur in besonderen Zeiten war. Aus der Retrospektive waren zwar coronabedingte Einschränkungen dem Projekt und der operativen Umsetzung von Maßnahmen nicht dienlich, dennoch ist ein neuer „Spirit“ der Gemeinschaftskultur entstanden. Ein Beispiel von vielen ist die Walk4Fun Challenge, wo alleine – zwecks Pandemie – aber für das jeweilige Team oder besser die gesamte FH Burgenland Gruppe gegangen wurde. Aus individueller Sicht der Mitarbeiter*innen war der physiologische und mentale Gesundheitsaspekt eher zweitrangig, wichtiger war der Beitrag für das Team im Sinne der Gemeinschaft. Ergänzend dazu kann

erwähnt werden, dass insgesamt eine, gemessen an den Umständen, hohe Beteiligung an den Maßnahmen gegeben war und insgesamt durch die Projektarbeiten die Verbindung von hybriden Arbeits- und Lebensweisen und Auswirkungen auf die eigene Gesundheit klar kommuniziert und dadurch erkannt wurden. In Zusammenhang mit dem Thema des nachhaltigen Strukturaufbaus durch die Umsetzung des Projektes können explizit die vorhandenen gesundheitsförderlichen Strukturen der FH Burgenland (Ver- ein „FH Burgenland Sport und Gesundheit“, ASGFA, uvm.) als förderliche Faktoren genannt werden. Diese Strukturen sind es auch, die erstens durch das Projekt gestärkt und für die Mitarbeiter*innen der FH Burgenland Gruppe sichtbar wurden und die es zweitens ermöglichen viele dieser Maßnahmen im Projekt in den Regelbetrieb zu übernehmen.

Die größte Lernerfahrung ist sicherlich, dass hybride Arbeitsbedingungen im überschaubaren Verhältnis nur dann gelingen, wenn das Thema Gesundheit integrativ mitgedacht wird, umrahmt von der Schaffung einer Vertrauens- Wertschätzungs- und Ergebniskultur.

Anhang

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

- *Projektablaufplan*
- *Projekttrollenplan*
- *Maßnahmenkataloge*
- *Projektpräsentationen*

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.