



# 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	2741
Projekttitel	BGF – „Von uns – für uns“
Projektträger/in	Gasteiner Bergbahnen AG
Projektlaufzeit, Projektdauer in Monaten	04.11.2015 – 28.02.2018 28 Monate
Schwerpunktzielgruppe/n	Stamm-Belegschaft des Unternehmens
Erreichte Zielgruppengröße	115-125 Mitarbeiter
Zentrale Kooperationspartner/innen	Wellcon Gesellschaft für Prävention und Arbeitsmedizin GmbH
Autoren/Autorinnen	Benjamin Rogl, MA
Emailadresse/n Ansprechpartner/innen	<a href="mailto:benjamin.rogl@skigastein.com">benjamin.rogl@skigastein.com</a>
Weblink/Homepage	<a href="http://www.skigastein.com">www.skigastein.com</a>
Datum	28.02.2018

## 1. Kurzzusammenfassung

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

- *Projektbeschreibung (Projektbegründung, Zielsetzung, Setting/s und Zielgruppe/n, Geplante Aktivitäten und Methoden, Laufzeit, Zentrale Kooperationspartner/innen)*
- *Ergebnisse, Lernerfahrungen und Empfehlungen*

Das BGF-Projekt „Von uns – für uns“ wurde vom Betriebsrat der Gasteiner Bergbahnen initiiert. Hintergrund war die subjektive Einschätzung einer gesunkenen Zufriedenheit der Mitarbeiter bzw. eines schlechter gewordenen Images des Unternehmens in der Region im Vergleich zu früher. Aufgrund der Vorteile, die ein solches Projekt für das Unternehmen bringen kann, gab der Vorstand seine Zustimmung dazu. Als Zielsetzung des Projekts wurden vereinfacht und zusammengefasst die Punkte Arbeitgeberimage, Kommunikation, Betriebsklima und ein gesundheitsförderndes Arbeitsumfeld definiert. Das Unternehmen verfügt im saisonalen Höchststand über bis zu 260 Mitarbeiter. Für das Projekt wurde als Zielgruppe die Stammebelegschaft mit in etwa 120 Mitarbeitern definiert. Die Aktivitäten und Methoden wurden vom Kooperationspartner WELLCON vorgeschlagen und zwischen interner Projektleitung und externer Betreuung gemeinsam im Detail ausgearbeitet. Der offizielle Start des Projekts war am 4. November 2015 mit einer Kick-Off-Veranstaltung, zu der alle Stamm-Mitarbeiter im Rahmen ihrer bezahlten Arbeitszeit und mit verpflichtender Teilnahme eingeladen wurden. Die weitere Teilnahme basierte auf freiwilliger Basis. Zunächst wurde eine Mitarbeiterbefragung mit einer Teilnahmequote von 61% durchgeführt. Parallel konnten sich die Mitarbeiter für Gesundheitszirkel gegliedert nach den Tätigkeitsbereichen Bahnen, Pisten, Kassa und Verwaltung anmelden. In den Gesundheitszirkeln wurden anschließend unter externer Moderation durch die Firma WELLCON die Ressourcen und Belastungen sowie Vorschläge zu Verbesserungsmaßnahmen abgeleitet. Die Ist-Analyse wurde ergänzt durch eine Fehlzeitenanalyse. Die drei Instrumente der Ist-Analyse (Mitarbeiterbefragung, Fehlzeitenanalyse, Gesundheitszirkel) wurden in weiterer Folge der Steuerungsgruppe (interne Projektleitung und Vorstand) präsentiert. Dieses Gremium definierte basierend auf den Ergebnissen und den vorhandenen Vorschlägen die weitere Maßnahmenumsetzung. Die Maßnahmenumsetzung startete im August 2016 mit der Umsetzung von ad-hoc-Maßnahmen. Im November 2016 wurde die Belegschaft im Rahmen einer Betriebsversammlung über die Maßnahmenumsetzung informiert. Eine Evaluierung erfolgte durch die 2. Mitarbeiterbefragung im Jänner 2018 sowie eine weitere Fehlzeitenanalyse. Das Projekt endete mit dem Vorliegen dieser Ergebnisse am 28. Februar 2018, wodurch sich eine Laufzeit von 28 Monaten ab der Kick-Off-Veranstaltung ergibt. Von der Konzeption bis hin zur Maßnahmenplanung war die Firma WELLCON der zentrale Kooperationspartner und unterstützte die Gasteiner Bergbahnen AG mit hohem Fachwissen und Engagement.

Die Ergebnisse der Ist-Analyse zeigten, dass den Mitarbeitern gesundheitliche Themen im engeren Sinn weniger wichtig sind bzw. diese weniger oft zu Unzufriedenheit führen als strukturelle und organisatorische Themen. Arbeitsmittel und Kommunikation waren daher die Schwerpunkte in der Maßnahmenplanung. Im Anschluss an die Ist-Analyse möglichst bald erste kleinere Maßnahmen zu setzen („Quick Wins“), brachte eine höhere Akzeptanz und Sichtbarkeit des BGF-Projekts. Positiv wahrgenommen wurde von den teilnehmenden Mitarbeitern die Möglichkeit, im Rahmen der Gesundheitszirkel ihre eigenen Meinungen und Verbesserungsvorschläge vorzubringen. Ein Rahmen, in dem die Mitarbeiter diese Gelegenheit erhalten, sollte im Unternehmen dauerhaft implementiert werden. Die Ist-Analyse erfolgte gemäß der vorhergehenden Planung und mit externer Unterstützung. Eine solche Struktur bzw. zumindest vorhandene interne personelle Ressourcen wären in weiterer Folge sinnvoll gewesen, um die Maßnahmenumsetzung voranzutreiben, zu kommunizieren und laufend zu evaluieren. Man kann daher anderen Unternehmen empfehlen, dass die Projektgruppensitzungen auch nach der Ist-Analyse konsequent regelmäßig (z.B. monatlich) durchgeführt werden und die Gruppen der Gesundheitszirkel im Anschluss an die Ist-Analyse regelmäßig, z.B. alle 6 Monate, zusammentreffen.

## 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 Verankerung.*

Die Idee eines BGF-Projekts wurde von der Firma WELLCON an den Betriebsrat herangetragen, welcher sich im Anschluss firmenintern dafür einsetzte. Der Ablauf, die Instrumente und die Methoden wurden im Wesentlichen von der Firma WELLCON aufgrund der vielzähligen Praxiserfahrungen vorgegeben. Das Projekt zielte vor allem auf Mitarbeiterzufriedenheit ab. Gesundheitsthemen waren von Beginn an weniger im Fokus als Zufriedenheit mit Arbeit und Arbeitsumfeld. Die Zielgruppe des Projekts ist die Stammbesellschaft des Unternehmens. Es erfolgte keine weitere Differenzierung in primäre und sekundäre Zielgruppen. Als Multiplikatoren für das Projekt wurden die freiwilligen Teilnehmer der Gesundheitszirkel sowie die Betriebsräte angesehen. Die Zielsetzung war, Maßnahmen zu definieren und umzusetzen, welche letztlich die Mitarbeiterzufriedenheit erhöhen. Die bessere Einbindung von Mitarbeitern, z.B. das Einholen von Verbesserungsvorschlägen, soll strukturell verankert werden.

### 3. 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.*

Das Projekt startete mit einer Kick-Off-Veranstaltung am 4. November 2015. Der Erhebungszeitraum der 1. Mitarbeiterbefragung war von 1. März bis 18. März 2016. Die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung wurden der Steuerungsgruppe und der Projektgruppe am 10. Mai 2016 präsentiert. Die Gesundheitszirkel der Tätigkeitsbereiche Bahnen, Pisten, Kassa und Verwaltung unter externer Moderation fanden von Mitte Mai bis Anfang Juni jeweils an drei Halbtagen statt. Am 15. Juni 2016 wurden die Ergebnisse der Gesundheitszirkel an die Projektgruppe präsentiert. Die Steuerungsgruppe hat am 16. Juni 2016 diese Ergebnisse präsentiert bekommen. Die Maßnahmenplanung durch die Steuerungsgruppe fand am 4. Juli 2016 und 18. August 2016 statt. Eine Besonderheit stellten die Ergebnisse der Gesundheitszirkel der Verwaltung dar: Aufgrund zu wenig konkreter Maßnahmenvorschläge fand am 3. November 2016 eine Mitarbeiterbesprechung inkl. Vorstand statt, in der die einzelnen Punkte der Gesundheitszirkel besprochen wurden. Die Maßnahmenumsetzung lief von Juli 2016 bis Februar 2018 bzw. darüber hinaus. Die zweite Mitarbeiterbefragung fand im Zeitraum von 1. Jänner bis 14. Jänner 2018 statt.

Die Gremien bzw. Rollen im Projekt waren die interne Projektleitung, die Steuerungsgruppe, die Projektgruppe sowie die Gesundheitszirkel und die Evaluierungszirkel. Die interne Projektleitung bestand aus dem Betriebsratsobmann der Arbeiter und dem Assistenten der Geschäftsführung. Die Aufgabe der internen Projektleitung war vor allem die Vorbereitung des BGF-Projekts gemeinsam mit dem externen Kooperationspartner WELLCON. In der Steuerungsgruppe, welcher im Projekt alle Entscheidungen oblagen, gehörten neben der Projektleitung auch noch der Vorstand sowie der Betriebsratsobfrau der Angestellten an und Vertreter von WELLCON an. Die Projektgruppe erarbeitete die Details des Projekts sowie Vorschläge für die Maßnahmenplanung. Der Projektgruppe gehörten neben der internen Projektleitung, der Betriebsratsobfrau für die Angestellten sowie den Vertretern von WELLCON außerdem drei Führungskräfte der mittleren Ebene an. Die Gesundheitszirkel wurden für die vier Tätigkeitsbereiche Bahnen, Pisten, Kassa und Verwaltung aufgrund freiwilliger Anmeldung durch die Stamm-Belegschaft gebildet. Die Evaluierungszirkel waren von der Besetzung her identisch zu den Gesundheitszirkeln und dienten der Evaluierung der psychischen Belastungen, die mit dem BGF-Projekt abgewickelt wurde.

## 4. 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 Evaluation wurde extern mittels des Fragebogens Kombi AG Österreich (Kombinationsfragebogen Arbeit und Gesundheit) und ABS-Gruppen (Arbeitsbewertungsskala) von der Firma WELLCON GmbH durchgeführt. Die Ermittlung psychischer Belastungen wurde zu einem Teil mittels des Kombi AG (Kombinationsfragebogen Arbeit und Gesundheit) durchgeführt, da die Gasteiner Bergbahnen AG am Anfang eines mehrjährigen Projektes zur betrieblichen Gesundheitsförderung stand. Andererseits wurden für die Tätigkeitsgruppen der Betriebsleiter, Betriebsleiterstellvertreter und Pistenchefs die ABS – Arbeitsbewertungsskala zur Evaluierung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz herangezogen. Diese Methode eignet sich besonders für kleine Gruppen bzw. Klein- und Mittelbetriebe.

Nachdem die genaue Planung der Evaluierung psychischer Belastungen sowie des Projektes zur betrieblichen Gesundheitsförderung noch im Jahr 2015/2016 stattfand, wurde vom 1. bis zum 18. März 2016 die schriftliche Befragung mittels des Fragebogens Kombi AG durchgeführt. Der Fragebogen umfasst mit 54 Fragen alle vier Dimensionen (Aufgabenanforderungen und Tätigkeiten, Sozial- und Organisationsklima, Arbeitsumgebung, Arbeitsabläufe und Arbeitsorganisation) inklusive aller Kategorien im Sinne des Leitfadens der Arbeitsinspektion. Die Fragebögen wurden postalisch an die Oberösterreichische Gebietskrankenkasse übermittelt.

Nachdem die Auswertung und Berichterlegung über die Oberösterreichische Gebietskrankenkasse sowie das Institut für Gesundheitsförderung und Prävention stattfand, wurden am 2. Juni die Fokusgruppen für die Tätigkeitsbereiche Bahnen, Pisten, Kassa und Verwaltung sowie am 30. Juni die ABS-Gruppe für die Tätigkeitsgruppe der Betriebsleiter, Betriebsleiterstellvertreter und Pistenchefs und das Einzelinterview für den Tätigkeitsbereich Reinigung durchgeführt, um die Ergebnisse im Rahmen von qualitativen Erhebungen zu konkretisieren sowie Maßnahmenvorschläge mit den MitarbeiterInnen zu erarbeiten. Die ABS-Gruppe erfasst arbeitsbezogene psychische Belastungen in vier Skalen (Arbeitsmerkmale, Organisationskultur, Arbeitsumgebung und Arbeitszeit sowie Arbeitsabläufe), die jeweils durch fünf bzw. sechs Items erfragt werden.

Am 18. August wurden die gesammelten Konkretisierungen der ermittelten Belastungen sowie die Maßnahmenvorschläge der Steuerungsgruppe, bestehend aus Direktor Wolfgang Egger und Franz Schafflinger (Vorstände), Benjamin Rogl (Assistenz des Vorstandes), Rudolf Röck (Betriebsrat) und Mag. Stefanie Kritzner (WELLCON GmbH, Arbeitspsychologie), vorgestellt und es wurden Maßnahmen mit Angabe der Zuständigkeit und des Umsetzungszeitraumes festgelegt.

Die gewählte Evaluation hat sich aus Projektsicht sehr gut bewährt, da eine fundierte Basis für die Maßnahmenplanung gelegt wurde bzw. konkrete Maßnahmenvorschläge erarbeitet werden konnten. Der Vorteil des Kombi AG Fragebogens ist die Abbildung verschiedener Dimensionen und die Erreichbarkeit vieler Mitarbeiter. Bei den ABS-Gruppen waren die konkreten Ergebnisse und Maßnahmenvorschläge ein großer Nutzen für das weitere Projekt. Für die Bewertung der Projektergebnisse war die vorgenommene Befragung mittels Kombi AG Fragebogen ein guter Indikator. Differenzierte und konkrete Bewertungen wären möglich gewesen, wenn die ABS-Gruppen hierfür nochmals zusammengekommen wären.

## 5. 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.*

Im Rahmen der zweiten Mitarbeiterbefragung wurden Fragen zum BGF-Projekt gestellt, um dessen Ergebnisse und Auswirkungen bewerten zu können. Es zeigte sich, dass 30 Prozent mit dem BGF-Projekt allgemein (sehr) zufrieden sind. Die Umsetzung der Maßnahmen wurde von 32 Prozent mit (sehr) zufrieden bewertet. Die abgefragten, konkret umgesetzten Maßnahmen erhielten im Mittelwert Noten von 2,4 bis 3,3. Positive Auswirkungen durch das Projekt auf die betriebliche Kommunikation wurden von 33 Prozent erkannt. Die Befragung zeigte, dass das BGF-Projekt kaum Auswirkungen auf das Gesundheitsverhalten der Mitarbeiter hat. Zusammengefasst lässt sich feststellen, dass das BGF-Projekt nur mäßig bei den Mitarbeitern angekommen ist. Die Maßnahmenumsetzung hätte einerseits konsequenter erfolgen müssen und andererseits besser kommuniziert gehört. Da die Gesundheitszirkel selbst kaum Vorschläge für gesundheitliche Maßnahmen im engeren Sinn brachten, hätte die Projektgruppe diese selbst ergänzen sollen, damit das Thema Gesundheit eine größere Rolle spielt.

Mit dem BGF-Projekt hat sich eine wesentliche Änderung der Organisationsstruktur zeitlich überschritten. Zwar wurden dort einige Ideen bzw. Maßnahmen aus dem Projekt aufgegriffen, letztlich war es aber davon unabhängig. Fraglich ist, inwieweit das Organisationsprojekt die Beurteilung des BGF-Projekts bei der Mitarbeiterbefragung beeinflusst hat.

Ein positives Projektergebnis ist jedenfalls die nunmehrige Einbindung von Mitarbeitern in Projekte bereits während der Planung. Die Mitarbeiter fühlen sich sehr wertgeschätzt, wenn sie frühzeitig eingebunden werden und das Unternehmen profitiert von deren Erfahrungen bzw. Blickwinkeln, die teilweise bei den Planern nicht vorhanden sind. Ebenso positiv ist, dass bei den jährlichen Budgets seit dem BGF-Projekt mehr Positionen für Arbeitsmittel und Werkzeuge vorgesehen sind als davor. Schon vor dem BGF-Projekt wurde von Mitarbeitern in der Verwaltung regelmäßig die Idee vorgebracht, einen Büro-Tausch von Personalbüro und Kundenservice vorzunehmen. Im Rahmen des BGF-Projekts wurde die Idee tatsächlich umgesetzt und die Entscheidung wird von allen Mitarbeitern begrüßt.

Die Gesundheitszirkel haben sich insgesamt sehr gut bewährt. Es fanden sich aus allen Abteilungen freiwillige Teilnehmer und die Zusammenarbeit war positiv und konstruktiv. Mit Ausnahme des Gesundheitszirkels der Verwaltung wurde eine Vielzahl an konkreten Maßnahmenvorschlägen erarbeitet. Nach

Rücksprache mit den Teilnehmern wurde ersichtlich, dass der Gesundheitszirkel der Verwaltung durch die externe Moderation zu sehr in Richtung Quantität der zu erarbeitenden Maßnahmenvorschläge gedrängt wurde. Das Ergebnis war, dass einige Belastungen und die dazugehörigen Maßnahmenvorschläge zu pauschal formuliert wurden. Zum Teil war in diesem Zirkel auch nicht die Klarheit gegeben, dass alle Themen in weiterer Folge offen behandelt werden. Vielmehr dachten sich einige Teilnehmer, die besprochenen Punkte „bleiben im Raum“. Das widerspricht allerdings dem Aufbau des gesamten Projekts und hätte durch die externe Moderation aufgeklärt werden müssen.

Die Projektziele konnten zum Teil erreicht werden. Wichtig ist, dass die noch nicht umgesetzten Maßnahmen noch umgesetzt werden. Leider sind einige Maßnahmen, die den Mitarbeitern besonders am Herzen liegen, mit hohen Investitionskosten verbunden. Als Beispiel kann der erforderliche Neubau der Werkstatt Angertal angeführt werden. Dieser hätte bei den Mitarbeitern eine äußerst positive Wirkung, ist aber im mittelfristigen Investitionsplan der nächsten Jahre aus finanziellen Gründen nicht berücksichtigt.

Das Generationenprojekt Schlossalm beschäftigt das Unternehmen seit 2013 äußerst zeitintensiv. Für die Mitarbeiter entsteht daher oft der Eindruck, dass für alles andere keine Zeit und kein Geld mehr bleibt. Auch das BGF-Projekt hat in zwei Aspekten darunter gelitten: Einerseits wurden einzelne Maßnahmen aufgrund zeitlicher und finanzieller Engpässe nicht umgesetzt. Andererseits waren seitens der internen Projektleitung die zeitlichen Ressourcen nicht vorhanden, um das Projekt zu verankern sowie um Gesundheitsangebote einzuführen. Es wäre daher wichtig, dass zumindest kleinere Maßnahmen in anderen Bereichen parallel zum Projekt Schlossalm umgesetzt werden. Außerdem könnte man personelle Ressourcen für das Thema BGF und interne Verbesserungsprozesse aufbauen.

## 6. 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.*

Ein förderlicher Faktor für das Projekt war, dass es von Anfang an vom Vorstand gutgeheißen wurde und gleichzeitig aber auf Initiative des Betriebsrates gestartet wurde. Das Motto „Von uns – für uns“ wurde gewählt, um auch diesen Aspekt auszudrücken. Außerdem spiegelt es das gesamte Projekt wider: Die Mitarbeiter haben die Ist-Analyse selbst durchgeführt und die Maßnahmenvorschläge kamen ebenfalls von ihnen. Ein hinderlicher Faktor für das Projekt waren die fehlenden personellen Ressourcen ab dem Zeitpunkt der Maßnahmenumsetzung. Wären diese vorhanden gewesen, wären die Maßnahmen konsequenter umgesetzt und kommuniziert worden. Außerdem hätte eine frühzeitigere Verankerung des Projekts in der laufenden Struktur begonnen werden können. Die bisherige Organisationsstruktur bzw. die vorhandenen Führungsstile (autoritär, geringe Einbindung der Mitarbeiter in Entscheidungen) waren einerseits für das Projekt hinderlich, andererseits konnte das Projekt mehr Bewusstsein für einen neuen notwendigen Führungsstil schaffen. Leider hat eine 7 Jahre vor dem BGF-Projekt durchgeführte Mitarbeiterbefragung, die damals keine spürbaren Auswirkungen hatte, dazu geführt, dass viele Mitarbeiter dem BGF-Projekt mit großer Skepsis gegenübergestanden sind und es in weiterer Folge schwer war, diese Mitarbeiter von positiven Auswirkungen des Projekts zu überzeugen. Bei einer erneuten Durchführung des Projekts müsste darauf geachtet werden, dass mehr Zeit in die Verankerung investiert wird: Maßnahmen bzw. deren zeitliche Planung müssen besser kommuniziert werden und die Gesundheitszirkel sollten nach der Ist-Analyse besser als Multiplikatoren genutzt werden. Beispielsweise sollte man alle 6 Monate zusammenkommen, um mit ihnen den aktuellen Stand der Maßnahmenumsetzung sowie den Erfolg bereits umgesetzter Maßnahmen zu erörtern.



## Anhang

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

- Projektablaufplan
- Projektrollenliste
- Kombi AG der 2. Mitarbeiterbefragung
- Präsentation der Ergebnisse der 2. Mitarbeiterbefragung
- Maßnahmenkatalog Gesundheitszirkel
- BGF-Folder (Ausgabe an Mitarbeiter im November 2015)

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

- *Projektablaufplan*
- *Projektrollenplan*
- *Evaluationsendbericht*
- *eingesetzte Erhebungs- und Befragungsinstrumente, Feedbackbögen und Interviewleitfäden*
- *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.