

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	2956
Projekttitel	RTA gemeinsam in die Zukunft
Projektträger	RTA GmbH.
Projektlaufzeit, Projektdauer in Monaten	01.10.2018– 28.02.2021 (26 Monate + 3 Monate pandemiebedingte Verlängerung)
Schwerpunktzielgruppe/n	Führungskräfte und MitarbeiterInnen
Erreichte Zielgruppengröße	Führungskräfte und MitarbeiterInnen
Zentrale Kooperationspartner/innen	bGesundheitsmanagement Österreichische Gesundheitskasse (NÖ)
Autoren/Autorinnen	Sandra Perthold, MSc
Emailadresse/n Ansprechpartner/innen	sandra.perthold@rothtechnik.eu
Weblink/Homepage	http://www.rothtechnik.eu/de/startseite/ Standort St. Aegy
Datum	Mai 2021

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

RTA GmbH ist ein eigentümergeführtes Unternehmen, welches Systeme für die umweltgerechte Abgasnachbehandlung und Schalldämpfung von Verbrennungsmotoren im OnRoad-, OffRoad- und NonRoad-Bereich entwickelt. Die Zielsetzung des Projektes war, die psychosozialen und gesundheitlichen Kompetenzen der MitarbeiterInnen zu stärken, sowie die Schaffung eines attraktiven Arbeitsumfeldes zu unterstützen. Im Projekt wurde ebenfalls ein besonderer Fokus auf Chancengleichheit gelegt. Nach der Planungsphase hat das Projekt mit umfangreichen Kick-off Veranstaltungen begonnen. Es erfolgte eine quantitative MitarbeiterInnenbefragung, um die IST Situation festzustellen. Nach zwei Jahren erfolgte eine weitere Vergleichserhebung, um die Auswirkungen der bereits gesetzten Schritten festzustellen. Am Anfang wurde die Steuergruppe gegründet, die die aktuellen Themen bis hin zu allgemeinen Entwicklungsthemen besprach. Die Steuergruppe bestand aus einem Querschnitt des Unternehmens (Vertreter aus allen Hierarchieebenen, Berufsgruppen sowie aus Betriebsratsvertretern, sowie aus jüngeren und älteren Arbeitnehmerinnen, bzw. aus Männern und Frauen). In den weiteren 4 Projektphasen wurden die Schwerpunktthemen mit den dazugehörigen Arbeitsfeldern bearbeitet. Es wurden eine Vielzahl von Aktivitäten gesetzt und eine Vielzahl der Kommunikationskanäle benutzt. Es konnten u.a. folgende Themenschwerpunkte bearbeitet werden:

- Abbildung der Ziele und Werte des Unternehmens
- Veranschaulichung der formellen und informellen Kommunikationsnetzwerke
- Verhaltensweisen und Kommunikation in schwierigen Situationen sowie bei Konflikten und Kritik- und Fehlggesprächen
- Gesundheitsthemen wie Rauchen und Rauchentwöhnung im Rahmen der Pausenregelung
- Aktivitäten zum Schutz vor Schweißrauch.
- Arbeitsorganisatorische Konzepte u.a. zu Fehlzeitenmanagement
- Initiativen für Optimierungen
- Stärkung der Führungsrollen und des agilen Führungsverständnisses
- Einige abteilungsspezifischen und -übergreifenden Themen

Am Ende des Projektes konnte ein Return of Investment Faktor 6 ermittelt werden.

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.

Das Projekt RTA- gemeinsam in die Zukunft wurde bis zum Beginn der Pandemie wie geplant mit kleineren inhaltlichen Abweichungen bzw. zeitlichen Anpassungen bis zum Stichtag durchgeführt.

Ausgangssituation

RTA GmbH ist ein eigentümergeführtes Unternehmen, welches Systeme für die umweltgerechte Abgasnachbehandlung und Schalldämpfung von Verbrennungsmotoren im OnRoad-, OffRoad- und NonRoad-Bereich entwickelt.

Die strengen Anforderungen der Automobilbranche sowie der hohe Qualitätsanspruch und Innovationsdruck sind laufende Herausforderungen für RTA GmbH.

Zudem verlangen die Servicementalität und die starke Kundenorientierung eine hohe Flexibilität und eine ausgeprägte Problemlösekompetenz im alltäglichen Handeln.

Die Dynamik innerhalb der Branche hat dazu geführt, dass RTA GmbH innerhalb der letzten zehn Jahren stark gewachsen ist und sich somit auch die betriebsinternen Strukturen in laufenden Veränderungsprozessen befinden.

Im Rahmen der Arbeitsplatzevaluierung der psychischen Belastungen (2017) konnten einige verhältnisorientierten Themenschwerpunkte und die daraus vorläufig resultierenden Zielsetzungen wie folgt dargestellt werden: Kommunikation, Führung, Innovation, Konfliktlösung, und Gesundheit. Ebenfalls war es eine Zielsetzung, die psychosozialen und gesundheitlichen Kompetenzen der MitarbeiterInnen zu stärken, sowie die Schaffung eines attraktiven Arbeitsumfeldes zu unterstützen.

Im Projekt wurde ebenfalls ein besonderer Fokus auf Chancengleichheit gelegt. Die Diversität der MitarbeiterInnen gehört bei RTA GmbH sowie bei vielen Produktionsunternehmen mit Fachkräften zum Berufsalltag. RTA GmbH legt großen Wert auf die Ausbildung der Lehrlinge mit einer eigenen Lehrwerkstatt und hat zahlreiche langjährige MitarbeiterInnen, die bis zum Pensionsantritt im Unternehmen arbeiten. Der Fokus auf den Umgang mit den Auswirkungen gesundheitlicher Einschränkungen mit steigendem Alter wurden ebenfalls ein Teil des Projekts. Der Frauenanteil beträgt insgesamt 23%, wobei im Bereich der ArbeiterInnen ist die Prozentzahl bei 16%. Auch den genderspezifischen Merkmalen wurden im Rahmen des gesamten Projektes nicht außer Acht gelassen, um die Themen der Frauen aufzugreifen und sie zu stärken. Auf die Chancengleichheit wurde unter anderem dadurch geachtet, dass die VertreterInnen aller Gruppen bewusst zu den diversen Aktivitäten und Mitwirkungsmöglichkeiten eingeladen wurden und auch zu aktiven Beiträgen durch gruppenspezifische Methoden und Partizipation motiviert wurden.

Nach der Planungsphase hat das Projekt in der Phase 1 (Oktober – Dezember 2018) mit mehreren Kick-off Veranstaltungen begonnen. Sowohl die Führungskräfte als auch alle MitarbeiterInnen haben die Möglichkeit gehabt, an den Kick Off Veranstaltungen teilzunehmen. Der Informationsweg wurde auch an die Rahmenbedingungen eines Produktionsunternehmens angepasst.

Gesundheitsdeterminanten und Themenschwerpunkte

Im Rahmen der Kick-off Veranstaltungen wurde es mit der quantitativen Befragung der IST Situation begonnen. Die Laufzeit der Befragung betrug 2 Wochen. Es konnte eine Rücklaufquote von 59% erzielt werden.

Mit einem selbst entwickelten und testtheoretisch geprüften Fragebogen konnten folgende Dimensionen definiert werden:

3. Führung
4. Zukunftsperspektiven: Berufliche Weiterentwicklung bzw. Zukunft im Unternehmen
5. (Physische und psychische) Gesundheit am Arbeitsplatz
6. Arbeitsbezogene Selbstwirksamkeit
7. Betriebliche Kommunikation
8. Präsentismus

Um die testtheoretischen Faktoren am optimalsten zu erreichen, wurden die Fragen aus anerkannten, standardisierten Fragebögen an die Zielgruppe adaptiert. Die Ergebnisse trugen maßgeblich bei, die Projektschwerpunkte zu definieren und diese mit den geplanten Schwerpunkten abzugleichen.

Nach ungefähr zwei Jahren erfolgte eine weitere Vergleichserhebung, um die Veränderungen und die Auswirkungen der bereits gesetzten Schritten feststellen zu können. Die Dimensionen des Fragebogens aus dem Jahr 2018 wurden übernommen bzw. mit der Dimension der Motivation ergänzt.

Die Ergebnisse des Vergleichs zwischen den zwei Zeitpunkten wird unter dem Punkt 5 „Projekt- und Evaluationsergebnisse“ näher beschrieben.

Weiters wurde ein Screening der Führungskräfte in der 1. Projektphase durchgeführt, da die Vorgesetzten bei der psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz immer eine wesentliche Rolle spielen. Da kam ein Analysetool zum Einsatz, welches die Stärken und das Entwicklungspotentials der Führungskräfte im Sinne der stärkenorientierten Führung misst. Positive Leadership zielt darauf ab, dass Führungskräfte fokussiert die individuellen Stärken der MitarbeiterInnen fördern, anstatt die Schwächen in den Vordergrundstellen.

Die aus den Erhebungen resultierenden Projektschwerpunkte wurden mit der Steuergruppe bearbeitet und priorisiert. Nur Einige der erhobenen und festgelegten Schwerpunkte zu nennen: Mitsprachemöglichkeit, berufliche Weiterentwicklung, Feedbackkultur, Fehlerkultur, agile Kommunikation abteilungsintern- und übergreifend, Kritik- und Konfliktfähigkeit, Stärkung des Führungsteams, Stärkung der Führungsrollen im ArbeiterInnenbereich, Pausenregelung, Stärkung des Selbstwirksamkeitsgefühls

Projektverlauf

Wie bereits beschrieben begann das Projekt in der Phase 1 (Oktober–Dezember 2018) nach einer Vorplanung mit einer Kick-off Veranstaltung. Danach folgte eine quantitative MitarbeiterInnenbefragung, um die IST Situation zu erheben. Die Laufzeit der Befragung betrug 2 Wochen. Es erfolgte ebenfalls die vertiefende Potentialanalyse der Führungskräfte.

Gleich in der 1. Projektphase (Oktober–Dezember 2018) wurde auch die Steuergruppe gegründet, die im Laufe der Zeit fünfmal zusammengekommen, um aktuelle Inhalte zu den Schwerpunktthemen bis hin zu allgemeinen Entwicklungsthemen zu besprechen.

In der 2. Projektphase wurde es mit der Bearbeitung von Arbeitsfeldern begonnen und wurden Aktivitäten gesetzt, die die Ziele und Werte des Unternehmens abgebildet haben, die die formelle und informelle Kommunikationsnetzwerke veranschaulicht haben. Auf das Thema Rauchen und Rauchentwöhnung wurde fokussiert und parallel den MitarbeiterInnen mit der Kooperation der Österreichische Gesundheitskasse unterstützt. Es gab Aktivitäten des präventiven Ansatzes zum Schutz vor Schweißrauch in Zusammenarbeit der Präventivkräfte (Sicherheitsfachkraft, Arbeitsmediziner und Arbeitspsychologin) und auf der arbeitsorganisatorischen Seite wurde ein Konzept zur Förderung der Übernahme von LeiharbeiterInnen erarbeitet.

Gleich am Beginn der 2. Phase (Januar – April 2019) wurden drei Werte auf Basis der MitarbeiterInnenrückmeldung und der aktiven Mitwirkung der Führungskräfte und der Steuergruppenmitglieder entstanden: Respekt & Teamgefühl, Gesundheit, Wachstum

In der 2. Projektphase wurde mit der Bearbeitung der Kommunikation als des größten und einflussreichsten sozialen Faktors begonnen.



Bereits in der IST Stand Analyse konnte es festgestellt werden, dass das Thema die Regelung der Pausen- und Raucherregeln einen zentralen Faktor hinsichtlich der Gesundheit der Belegschaft darstellt. Es wurde allen MitarbeiterInnen inkl. der LeiharbeiterInnen die Möglichkeit der Rauchentwöhnungseinheiten über die ÖGK NÖ (ehemalige NÖGKK) angeboten. 15 Personen nahmen an den Beratungsgesprächen teil. Die Resonanz der Veranstaltung war gut.

In der Zeit des Projektes wurde ein weiterer wichtiger Schwerpunkt „der Schutz vorm Schweißrauch“ thematisiert. Somit wurden auch mit diesem Schwerpunkt Aktivitäten gesetzt und die Präventivkräfte unterstützt.

In der Phase 3 (Mai–Oktober 2019) wurden einige Aktivitäten, die bereits in der Phase 2 begonnen haben, weitergeführt wie beim Schwerpunkt Kommunikation, Rauchentwöhnung, Schutz vor Schweißrauch. Es wurden aber auch neue Schwerpunkte aufgegriffen, sowie die gemeinsame Bearbeitung der Verantwortungs- und Gestaltungsbereiche der Führungskräfte mit den Führungskräften zusammen und die Vorgehensweisen zur Stressreduktion

Zu Kommunikationsworkshops wurden ArbeiterInnen eingeladen und auch die Band- und Schichtführern einbezogen. Die daraus resultierenden Ergebnisse bildeten einen Teil der Grundlage der empfohlenen Maßnahmen.

In der Phase 3 wurden allen MitarbeiterInnen und Führungskräften Primärpräventionseinheiten zur Stressreduktion in Form eines psychischen Gesundheitsgesprächs oder Gruppengesprächs angeboten. Das Angebot wurde im Laufe des Projekts von 12 MitarbeiterInnen und auch von einer Führungskraft in Einzelsettings und mehrere Male auf Gruppenebene von mehreren Abteilungen in Anspruch genommen.

In der 3. Projektphase fand ein weiterer Termin für die SchweißerInnen statt. Der Ablauf und Inhalte waren mit denen in der Phase 2 identisch.

Es wurde eine MitarbeiterInnenumfrage mithilfe des Betriebsrates zum Thema Raucherregelung und Pausenregelung Neu durchgeführt. Anhand der erhobenen Meinungen und wissenschaftlich fundierten Ergebnissen wurde ein Konzept für die Neuregelung erstellt.

Im Rahmen der Erhebungsgespräche und der Workshops wurde der Belastungsschwerpunkt der MitarbeiterInnen zum Thema Fehlzeitenmanagement erhoben. Aufgrund der geographischen Lage des Unternehmens, d.h. in einer ländlichen Gegend ist der Umgang mit den Krankenständen für die MitarbeiterInnen ein heikles Thema. Es wurde ein deutlicher Wunsch nach mehr Standardisierung des Fehlzeitenmanagements genannt. Die Überarbeitung der Abläufe wurde in der Personalabteilung deponiert und ein Entwurf von neuen Abläufen erstellt. Als Folge der Erhebungen bekam das Thema Präsentismus in der wiederholten MitarbeiterInnenbefragung einen verstärkten Fokus.

Ein weiterer Projektschwerpunkt zur Unterstützung des gemeinsamen Führungsverständnisses (Verantwortungs- Handlungs- und Gestaltungsbereiche der Führungskräfte) konnte in der 3. Phase aufgegriffen werden. Im Rahmen von zwei Halbtagen konnten die Führungskräfte einen der wichtigsten Teile ihrer psychosozialen Gesundheit gemeinsam reflektieren und abstimmen. Sie haben sich mit ihren Verantwortungs- Handlungs- und Gestaltungsbereichen als Führungskräfte und mit ihren Führungsrollen auseinandergesetzt. Sie haben ebenfalls Entwicklungsfelder und notwendige Handlungsfelder definiert, die mittel- und längerfristig umgesetzt werden.

Die Sommermonate und der September bot eine gute Gelegenheit, mit den Lehrlingen über ihre Themenstellungen zu sprechen. Aus dem Gespräch ergaben sich eher kleinere schnell anpassbare Punkte: wie Lehrlingsausflug, Bildung von Fahrgemeinschaften.

Im Rahmen des Projektes konnten abteilungsspezifische Themen sowie in den Verwaltungsabteilungen (von Vertrieb-Technik über Einkauf bis hin zur Buchhaltung) und auch in den Produktionsverwaltung (Wareneingang, Versand, Feinsteuerung und Arbeitsvorbereitung) Themenschwerpunkte erhoben und in der 4. und 5. Projektphase bearbeitet werden. Die Erarbeitung der Maßnahmenideen erfolgte in Form von Einzel- bzw. Gruppeninterviews, Diskussionen unter Einbeziehung der MitarbeiterInnen und der Führungskräfte.

In der 4. Projektphase (Oktober 2019–Februar 2020) wurden teilweise die bereits begonnen Aktivitäten weitergeführt und durch weitere Aktivitäten die Ergebnisse stabilisiert.

Eingliederung von Gesundheit in die Unternehmenspolitik, Bewusstseinsbildung: die Bedeutung von Gesundheit für die Arbeitsfähigkeit und die Erweiterung der Kompetenzen in gesundheitsfördernden psychischen und physischen Gestaltungsfeldern.

Beim Schwerpunkt Kommunikation wurden die Führungskräfte für konfliktreiche Situationen sensibilisiert und sie in ihrer Konfliktfähigkeit und Konfliktbearbeitungsfähigkeit gestärkt. Gemeinsam wurden alltagstaugliche Fragenkataloge und Leitfäden als unterstützende Kommunikationsmittel erstellt, die dann als Ressource in schwierigen Situationen angewendet werden können.

Es wurde an den Konzepten zur Verbesserung der Eingliederungsprozesse sowohl für Stamm- als auch LeihmitarbeiterInnen weitergearbeitet und eine Checkliste erstellt.

In der Phase 4 wurden die spezifischen Schwerpunkte in den Werken ua. Feinsteuerung und Lagerlogistik erhoben. Es entstand eine Vielzahl von Maßnahmen, die tw. kurzfristig aber auch mittelfristig umgesetzt werden können. Der Wirkungsgrad des Projekts zeigte sich indem, dass die Initiative zur Bearbeitung der Themen und die Verbesserungsvorschläge von einer Mitarbeiterin aus der Feinsteuerung kam. Im Rahmen des Projekts bekam sie die Rahmen die Themen zu diskutieren und andere Akteure einzubinden.

Die MitarbeiterInnen erhielten im Oktober (ein Jahr nach dem Projektstart) als Symbol des Gesundheitsprojektes „Wir für uns“ eine Trinkflasche von der Geschäftsleitung und vom Betriebsrat. Auch jede/r LeiharbeiterIn erhielt eine Flasche. Die Übergabe erfolgte über die Mitglieder der Steuergruppe.

Die Phase 5 (März–Dezember 2020) verlief im Zeichen der Pandemie. Aufgrund von Kurzarbeitsregelungen und Abstandsregeln konnte eine Vielzahl der geplanten Aktivitäten gar nicht, modifiziert oder auch nur mit geringen TeilnehmerInnenanzahl stattfinden. Die Mischung der Gruppen waren leider gar nicht möglich und somit konnte keine offenen Diskussionen mehr angetrieben werden.

Die Projektkommunikation konnte nur über Aushänge und vorwiegend über die Führungskräfte erfolgen. Die Führungskräfte wurden mit Handouts zur Krise und Krisenbewältigung unterstützt, aber eine direkte 1:1 Unterstützung konnte nicht stattfinden. Vor allem nicht im Frühjahr–Frühsommer 2020.

In der Phase 5 konnten trotz der Widrigkeiten der Pandemie einige Aktivitäten durchgeführt werden: Es konnte die Sensibilisierung der Führungskräfte für Themen wie die Übermittlung von Kritik und Konflikte im Rahmen von kleinen Workshops fortgeführt werden. Ebenfalls konnte das Thema Zielklärung als Methode der MitarbeiterInnenmotivation tiefgründig bearbeitet werden. Die Inhalte zu den Aktivitäten werden unter dem Punkt 3 näher beschrieben. Die MitarbeiterInnen der Bereiche Feinsteuerung und Logistik konnten abteilungsübergreifend bei der Erarbeitung Ihrer Verbesserungs- und Optimierungsvorschlägen vom Projekt in der Phase 5. moderierend unterstützt werden.

Auch die Durchführung der 2. MitarbeiterInnenbefragung konnte im Zeitraum von der Mitte bis Ende Oktober 2020 erfolgen, um einen statistischen und zahlenbasierten Vergleich zur Befragung im Jahr 2018 erstellen zu können.

In der letzten abschließenden Phase 6 (Januar–Februar 2021) wurden die Ergebnisse der 2. MitarbeiterInnenbefragung ausgewertet und an die Geschäftsleitung präsentiert und die bereits umgesetzten Schritte und Maßnahmen zusammenfassend visualisiert und die weiteren Maßnahmenempfehlungen übermittelt. Um die Sicherung der Ergebnisse zu gewährleisten wurden die Ergebnisse sowie neue Abläufe, Konzepte und Maßnahmen in einem Gesamtkatalog dokumentiert.

Die Zielgruppe/n des Projekts (allfällige Differenzierung in primäre und sekundäre Zielgruppen – Multiplikatoren/Multiplikatorinnen etc.)

1) Führungskräfte (im Angestellten- und Arbeiterbereich)

90 % der Führungskräfte konnten über unsere Aktivitäten erreicht werden. Diese 90 % haben sich an den Aktivitäten (Gesprächen, Befragungen, Dialoge, Workshops, Abstimmungstermine, Maßnahmenentwicklung) abwechselnd und wiederkehrend teilgenommen und beigetragen.

2) MitarbeiterInnen: ArbeiterInnen (alle Schichten) (Stamm- und LeiharbeiterInnen), (Fach- und HilfsarbeiterInnen) und Angestellten

Es konnte durch das Projekt geschätzt 50–70 % der ArbeiterInnen in Fertigung 1 und 2 erreicht werden. Über Aushänge, Mails und über die Mitglieder der Steuergruppe haben alle MitarbeiterInnen die Möglichkeit die Informationen zu bekommen oder diese tiefgehend einzuholen.

Rücklaufquoten der Befragungen:

Der Rücklauf der 1. Umfrage: 59% der ArbeiterInnen und Angestellten haben sich an der IST Stand Befragung teilgenommen.

An der Umfrage zum Thema Pausenregelung haben sich stichprobenweise 52 Personen beteiligt.

Der Rücklauf der 2. Umfrage fiel noch besser aus. 62% der ArbeiterInnen und Angestellten haben sich an der 2. Vergleichsbefragung teilgenommen. Bei der zweiten Befragung gab es signifikant mehr offenen Antworten.

Bis zum Beginn der Pandemie:

An den Workshops konnten regelmäßig Personen aus der Fertigung teilnehmen. Es konnte wiederkehrend vor Ort Erhebungs- und Primärpräventionsgespräche mit einzelnen ArbeiterInnen durchgeführt werden. Die Gruppe der Schweißer wurde spezifisch zu der Vorort-Veranstaltung mit dem Thema Schutz vor Schweißrauch eingeladen.

In der Steuergruppe waren die ArbeiterInnen alternierend vertreten. Je nach Termin sind ca. 3–6 Personen dabei. Die ArbeiterInnen erhielten weiters regelmäßig Informationen von den Mitgliedern und über die Aushänge über das Projekt und über die mit dem Projekt aktuell zusammenhängenden Themen. Dafür wurden Informationsinseln eingerichtet. Näheres wird beim Punkt „Projektdurchführung Aktivitäten und Methoden“ beschrieben.

Ebenfalls konnten die Angestellten aus der Verwaltung an den Workshops und abteilungsinternen oder -übergreifenden Diskussionsrunden regelmäßig teilnehmen. Somit konnten geschätzt 70 % der Zielgruppe der Angestellten erreicht werden.

In der Steuergruppe waren die Angestellte ebenfalls alternierend vertreten. Je nach Termin waren es ca. 2–4 Personen.

Nach der Pandemie konnten nur vorwiegend 1:1 Gespräche oder in kleineren Gruppen bei der Zielgruppe der MitarbeiterInnen stattfinden.

3) Lehrlinge

Es konnte bis auf 1 Lehrling mit allen im Betrieb derzeit ausgebildeten Lehrlingen ein Gespräch geführt werden. Die Gespräche fanden im Rahmen von zwei Gruppendiskussionen statt.

4) Betriebsräte

Die Zusammenarbeit mit beiden Betriebsräten (Angestellte und Arbeiter) war von Anfang an kooperativ. Der Arbeiterbetriebsrat stand zwar etwas skeptischer den Themen gegenüber aber durch Gespräche konnten die Inhalte und das Vorhaben für die Arbeitervertreter zunehmend nachvollziehbar werden. Die Betriebsräte nahmen an den Aktivitäten immer wieder teil. In der Steuergruppe waren beide Betriebsräte ebenfalls alternierend vertreten.

5) Steuergruppe/ Projektgruppe

Gleich in der 1. Projektphase (Oktober–Dezember 2018) wurde die erste Steuergruppe gegründet, die im Laufe der Projektzeit fünfmal zusammengekommen ist, um aktuelle Inhalte zu den Schwerpunktthemen bis hin zu allgemeinen Entwicklungsthemen zu besprechen. Die Termine waren mit den Projektfortschritt gekoppelt und fanden an den Tagen 18.10.2018, 24.01.2019, 19.06.2019, 03.10.2019 und 12.03.2020 statt.

Die Steuergruppe bestand/besteht aus einem Querschnitt des Unternehmens (Vertreter aus allen Hierarchieebenen, Berufsgruppen sowie aus Betriebsratsvertretern, sowie aus jüngeren und älteren Arbeitnehmerinnen, bzw. aus Männern und Frauen).

Die erste Einheit hatte die klare Zielsetzung:

- Projekt Handout und Projektinhalte besprechen
- WIR als Team (die Vorstellung, Rollen und Verantwortungen der Steuergruppe klären)
- Basisvereinbarungen treffen – Regeln für eine gute Teamarbeit festlegen
- Erwartungen offenlegen
- Nächste Schritte bis zum nächsten Meeting (Schwerpunkte, Inhalte und Termine) besprechen

An den weiteren Terminen konnten immer wieder die aktuellen Themen aufgegriffen und besprochen werden. Wir haben die agile Methode der Lean Coffee (siehe Punkt 3) angewendet.

Leider haben die Maßnahmenbestimmungen der Pandemie nicht ermöglicht, die Steuergruppenmitglieder, die teilweise Schlüsselkräfte sind, in einem Raum physisch gemeinsam einzuladen. Die digitalen Möglichkeiten waren von den Gruppenmitgliedern weder gewünscht, noch war die digitale Kommunikation für sie üblich, daher konnte die Gruppe keine Steuergruppentermine seit März 2020 mehr abhalten. Dieses Hindernis wirkte doch sehr einschneidend auf das Projekt aus, vor allem auf die Motivation der Mitglieder aus. Es konnte das Vorhaben hinsichtlich der Gründung eines Supportteams mit diversen Anlaufstellen für die MitarbeiterInnen bei innerbetrieblichen Anliegen nicht verwirklicht werden. Durch den Support und die Vernetzung der innerbetrieblichen Akteure (von den Entscheidungsträgern bis hin zu den MitarbeiterInnen) wäre die nachhaltige Integration der BGF-Maßnahmen unterstützt gewesen. Aus einer Gruppe der interessierten MitarbeiterInnen und aus den innerbetrieblichen Akteuren hätte eine langfristige und nachhaltige Anlaufstelle entstehen können. Folgende Schwerpunkte wären geplant gewesen:

- Anlaufstelle bei Konflikten
- Anlaufstelle bei Gesundheitsfragen
- Anlaufstellen bei Kommunikation
- Anlaufstelle bei Verbesserungsideen

Diese Gruppe wäre anfangs von der externen Begleitung unterstützt, und auf die Weiterführung des Projektes intern durch eine unternehmensspezifische Einführung in die betriebliche Gesundheitsförderung vorbereitet. Am Beginn der Pandemie wurde die Transformation der Steuergruppe in das Supportteams geplant bzw. begonnen. Das Engagement der Mitglieder wurde teilweise geklärt. Eine Weiterführung und Umsetzung konnte leider pandemiebedingt nicht erfolgen.

Die Zielsetzungen des Projekts

Ziel 1: Verankerung der projektspezifischen Grundsätze der Unternehmenspolitik im Arbeitsalltag

Die projektspezifischen Grundsätze wurden in die Grundsätze der Unternehmenspolitik eingegliedert und bilden neben den Ethikrichtlinien einen weiteren Grundstein im Unternehmen. Die Unternehmenswerte wurden aufgrund der Stärken, Ressourcen und Erwartungen der Führungskräfte und der MitarbeiterInnen entwickelt. Die Unternehmenswerte wurden partizipativ unter Einbindung der VertreterInnen der unterschiedlichen Berufsgruppen erarbeitet und laufend durch die Einbindung der Unternehmenswerte in die Maßnahmenvorschläge chancengleich konkretisiert.

Die Chancengleichheit bekam im Laufe des Projektes einen gesonderten Fokus. Durch gesetzte Aktivitäten wird vor allem von der internen Projektleitung besonders drauf geachtet, dass die Themenfelder von allen im Unternehmen abgedeckt werden und die Interessen von allen Gruppen gehört werden. Bei der Auswertung der MitarbeiterInnenbefragung wurden ebenfalls gruppenspezifische Ergebnisse erstellt, ohne eine Rückführbarkeit auf einzelnen Personen, um spezifische Informationen zwecks gezielter Maßnahmen zu erhalten.

Das Kohärenzgefühl (das Gefühl des Vertrauens und der Akzeptanz) hinsichtlich der projektspezifischen Grundsätze der Unternehmenspolitik wird gestärkt und gefördert.

Das Projekt wurde mehrheitlich von den MitarbeiterInnen und den Führungskräften im Sinne des salutogenetischen Ansatzes (Erkennen der Sinnhaftigkeit, der Umsetzbarkeit und der Verstehbarkeit der Projektziele und Inhalte) positiv aufgenommen. Es gab nur wenige Widerstände gegen das Projekt, welche im Laufe der Zeit sich verringert haben. Es gab ebenfalls einen guten Rücklauf bei Terminanfragen oder eine gute Beteiligung bei den diversen Austauschformaten. Auch die Teilnahmestatistik in Workshops war tendenziell gut. Auch die Vielzahl der offenen Rückmeldungen über die Möglichkeit der offenen

Antworten im Rahmen der MitarbeiterInnenbefragung konnte das Vertrauen in das Projekt von vielen MitarbeiterInnen wahrgenommen werden.

Ziel 2: Bewusstseinsbildung: die Bedeutung von Gesundheit für die Arbeitsfähigkeit

Die Führungskräfte und MitarbeiterInnen konnten im Rahmen des Projekts bezüglich einiger Einflussfaktoren der physischen und psychischen Gesundheit sensibilisiert werden. Es wurden Themen wie Kommunikation, Beteiligung, Konfliktbearbeitung, Vermittlung von Kritik und MitarbeiterInnenmotivation in diversen Formaten bearbeitet. Die Wege zur Motivation und Selbstmotivation wurden im Rahmen von gezielten Bewusstseinsbildungs- und Kommunikationseinheiten vermittelt.

Die Akzeptanz des BGF-Projekts durch die Teilnahme und die Rückmeldungen zu Angeboten bzw. Aktivitäten war größtenteils gegeben.

Pandemiebedingt konnten keine Gespräche mit den AkteurInnen und den EntscheidungsträgerInnen gemeinsam in Phase 5 und 6 erfolgen, um über die eventuell notwendigen Änderungen der Abläufe final abzustimmen, über die offenen Maßnahmen zu diskutieren bzw. die Gesundheit als Kennzahl im Unternehmen zu integrieren.

Ziel 3: Erweiterung der Kompetenzen in gesundheitsfördernden Gestaltungsfeldern

Als Ziel ist gesetzt, die Kompetenzen der Führungsebene hinsichtlich des gesunden Umgangs mit den eigenen Ressourcen und den Stärken der MitarbeiterInnen zu entwickeln. Die Kommunikation- und Problemlösungskompetenzen wurden laufend in diversen gruppenspezifischen Formaten erweitert.

Die ganzheitlichen und persönlichen Gesundheitskompetenzen aller Führungskräfte und MitarbeiterInnen mit den Schwerpunkten Ernährung, Ergonomie und Stressreduktion konnten wegen der veränderten Schwerpunktsetzung und auch pandemiebedingt nur teilweise umgesetzt werden. Es konnten Einzellösungen erarbeitet werden oder über Aushänge sensibilisiert werden.

Die Erweiterung der Kompetenzen der Führungskräfte in gesundheitsfördernden Gestaltungsfeldern ist jetzt bereits erkennbar. Es wurde den MitarbeiterInnen der notwendige Rahmen ermöglicht, sich am Projekt zu beteiligen oder an den Aktivitäten teilzunehmen.

Die laufenden Evaluierungen der Workshopseinheiten und die Ergebnisse der 2. MitarbeiterInnenbefragung zeigen, dass die Gesundheitskompetenzen der MitarbeiterInnen verbessert wurde. Die Pandemie könnte auch als weiterer Einflussfaktor gewertet werden. Sowohl die Hygienemaßnahmen als auch der besondere Fokus auf die Gesundheit durch betriebsinterne Testungen haben ermöglicht, dass es im Unternehmen seit Beginn der Pandemie sehr wenige Corona-Krankheitsfälle gab.

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.

Aktivitäten und Methoden

Erhebungs- und Analysemethoden

Es wurden eine Vielzahl der Methoden eingesetzt:

- 1) Phase 1 und Phase 6 – IST –SOLL Analyse anhand einer wiederholten MitarbeiterInnenbefragung.
- 2) Analyse bzw. Screening der Führungskräfte (online Erhebung) mit der PERMA LEAD Potentialanalyse

3) Phase 2 und 3: Abbildung der Kommunikationsnetzwerke innerhalb der Berufsgruppen und gruppenübergreifend, um die Kommunikationswege und die Kommunikationssperren zu identifizieren. Es wurde die Methode der systemischen-soziometrischen Organisationsaufstellung angewendet.



4) Laufend: Erhebungsinterviews,-dialoge - mit der Methode der qualitativen Inhaltsanalysen



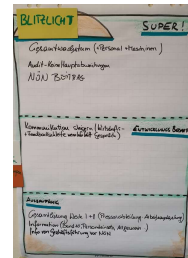
5) Laufend: Workshops (World Café mit dem Einsatz von Arbeitsblättern, Leitfäden und Checklisten usw.)

6) Laufend: Primärpräventionsgespräche, Erarbeitung von Konzepten und Erfahrungsaustauschrunden (Infoblätter, Präsentation, Dialoge, Diskussionen)

6) Phase 2 und 3 Angebot von individuellen Rauchentwöhnungseinheiten (als Maßnahme, dieser wurde außerhalb der Projektrahmen durchgeführt)

7) Phase 3 und 5: Bedürfnis- und Bedarfserhebung zum Schwerpunkt Pausen- und Raucherregelung im 2. Quartal 2019 und Erhebungen und Interviews mit MitarbeiterInnen bezüglich ihrer Erlebnisse hinsichtlich der pandemiebedingten Veränderungen am Anfang Juni 2020

8) Laufend: Diverse Moderationstechniken u.a. die Methode von Lean Coffee oder Blitzlichtabfragen im Rahmen der Steuergruppenterminen



9) Laufend: Abstimmungstermine, Koordinationstermine, Planungstermine, Follow-up Termine

10) 1 Jahr nach Projektbeginn: Symbolträger: Verteilung von hochwertigen Trinkflaschen (als Maßnahme außerhalb der Projektrahmen durchgeführt)

11) Im gesamten Projektverlauf: Methoden der Sensibilisierung: Kick-off Veranstaltung, Großgruppenveranstaltung, Kleingruppenpräsentationen, Führungskräftepräsentation, Gespräche mit dem Betriebsrat, Informationsblätter und Aushänge



(auch während der Lockdowns)

12) Laufend: Errichtung von Infoinseln zum Informieren und zur Sensibilisierung



Es wurden 45 verschiedene Aushänge im gesamten Projektverlauf erstellt. Zusätzlich wurden die Ergebnisse der MitarbeiterInnenbefragung an die MitarbeiterInnen übermittelt.



Arbeitsplatzbezogene Selbstwirksamkeit
Die Werte auf der Dimension arbeitsbezogene Selbstwirksamkeit haben sich im Vergleich zu 2018 leicht verbessert. Die Inhalte der Fragen hängen stark mit Innovationsgeist, Eigeninitiative oder Eigenverantwortung zusammen. Trotz der positiven Steigerung zeigen die Ergebnisse, dass die Berücksichtigung der Meinung und Ideen der MitarbeiterInnen weiterhin einen großen Umsetzungsbedarf benötigt. Hinsichtlich der Geschlechter zeigt sich eine Tendenz, dass Frauen im Unternehmen eher weniger die Möglichkeit sehen, aktiv etwas beizutragen.



Umsetzungsbedarf:

- Proaktive Problembearbeitung mit einer klaren Lösungsorientierung wird von allen Beteiligten gefordert werden.
- Ein höheres Bewusstsein für die Ressourcen soll geschärft werden, was haben wir, und was können wir als Unterstützung einholen.
- Mehr Fokus auf Offene Kommunikation gelegt und auch mehr Zeit für die Zusammenarbeit und Austausch genommen werden.
- Konflikt- und Kritikfähigkeit gefördert werden
- Die Ideen sollen aktiv eingebracht, besprochen und umgesetzt werden.
- Die Gestaltungs- und Entscheidungsstrukturen dezentralisiert werden und somit erweitert werden.



(Physische und psychische) Gesundheit am Arbeitsplatz
Die erhobenen Werte auf der Dimension „Gesundheit“, die mit der Einschätzung des persönlichen Gesundheitszustandes, somit mit der Einschätzung der eigenen Leistungsfähigkeit und Arbeitsfähigkeit zusammenhängen, haben sich bei allen Fragen verbessert.



Maßnahmen, die direkt oder indirekt mit dem bewussten Umgang mit der Gesundheit zusammenhängen, zeigen eine positive Wirkung gehabt zu haben.

Umsetzungsbedarf:

Weiterhin sollte der Fokus auf die Arbeitsfähigkeit durch die Verbesserung der psychischen und physischen Gesundheit gelegt werden.

- Psychische Gesundheit (Struktur, Abläufe, Tätigkeit, Umgebung, Beziehungen im Team und zur Führung, Integrationsmanagement, Bindung)
- Physische Gesundheit (Ergonomie, Tragen und Heben, Vibrationen, Umgang mit Gefahrenstoffen usw.)
- Das Bewusstsein für das gesunde Verhalten sollte immer im Vordergrund stehen

Auch verschiedene einfache Handouts zur Primärprävention wurden bzgl. der körperlichen und psychischen Gesundheit laufend übermittelt.

MINIINTERVENTION

STARK für den Herbst und Winter



FUSSSCHMERZEN – DAS ENTSPANNT DIE FÜSSE

Übung 1:

Stellen Sie sich langsam auf die Zehenspitzen und halten Spannung im ganzen Körper. Nach ein paar Sekunden gehen Sie sanft zurück in den Stand. Von dort aus verlagern Sie das komplette Körpergewicht auf die Fersen und ziehen dabei die Zehen und den Fußballen so gut es geht an. Jetzt spüren Sie die Dehnung in den Sehnen. Wiederhole diese Übung 10x!



Übung 2:

Schauen Sie, dass Sie einen sicheren Stand haben. Wenn das der Fall ist, führen Sie ein Bein gestreckt nach hinten, den Oberkörper beugen Sie am besten leicht nach vorne. In dieser Position können Sie den unteren Rücken leicht dehnen.

Eine digitale Übermittlung der Informationen, Sensibilisierungsmaterialien und Handouts konnte nur bei den Angestellten erfolgen. In den Werken wurden diese ausgehängt.

Seit dem Beginn der Pandemie war der Einsatz der eingesetzten Settings und Methoden immer mit den aktuellen nationalen und betriebsinternen pandemiebedingten Maßnahmen abgestimmt.

Die Projektgremien/-strukturen und die Rollenverteilung

Die Rollenverteilung hat sich im Laufe des Projekts nicht verändert. Bei der Steuergruppe oder bei den Workshopterminen kam es jedoch vor, dass ein oder andere/r Mitglied der Steuergruppe aufgrund von technischen Störungen teilweise oder gar nicht an einzelnen Sitzungen teilnehmen konnte. Diese Verhinderungsgründen konnten gut ausgeglichen werden bzw. die Inhalte bei Bedarf in Einzelsettings nachgeholt werden.

Vor Beginn der Pandemie gab es einige interessierten MitarbeiterInnen, die eine nachhaltige Weiterführung der Themen in ihren Herzen trugen. Leider müssen diese Interessen aufgrund der Pandemie und des zeitlichen Abstandes vermutlich zukünftig neu erweckt werden.

Die Betreuung durch die externe Projektbegleitung von bGesundheitsmanagement, Mag. Brigitta Giselbrecht blieb im gesamten Projektlaufzeit aufrecht.

Die umgesetzten Vernetzungen und Kooperationen

Die Kooperation mit der Österreichischen Gesundheitskasse: siehe die Darstellung der Rauchentwöhnungsprogramms im Projektverlauf. Es war eine Vernetzung mit AUVA geplant, um die MitarbeiterInnen über Ergonomie mit einem APP System zu sensibilisieren. Auch diese Termine konnten pandemiebedingt nicht realisiert werden.

Allfällige Veränderungen/Anpassungen des Projektkonzeptes, der Projektstruktur und des Projektlaufes inkl. Begründung

Die inhaltliche Projektplanung im Vergleich zur tatsächlichen Umsetzung konnte bei den meisten Themenschwerpunkten beibehalten werden. Es gab nur bei den Themen Ernährung und Bewegung bzw. Ergonomie Verschiebungen hin zur Arbeitsorganisation und persönlichen Schutzausrüstung.

Aufgrund der vorab erhobenen Ergebnisse der Evaluierung der psychischen Belastungen konnte ein Überblick bereits im Vorfeld gemacht werden, welche der Themen eine Priorisierung bekommen könnten. Es wurden jedoch im Lauf des Projektes immer wieder Themen, die aktuell eine erhöhte Priorisierung benötigten, als weiterer Schwerpunkt aufgenommen. Es gab ebenfalls Themen sowie Integration neuer MitarbeiterInnen, die on demand unter dem Punkt „am Puls der Zeit“ erarbeitet werden. Oder die Regelung der Pausen, die immer mehr Präsenz im Lauf des Projektes bei den MitarbeiterInnen bekommen hat. Auch die Primärprävention bezüglich der Vermeidung vom Schweißrauch entstand aus der Zusammenarbeit mit dem Sicherheitsfachkraft und dem Arbeitsmediziner. Ein weiterer nicht vorhergesehener Punkt war die Pandemie mit all den Einschränkungen.

Es musste ebenfalls die Arbeitszeiten der ArbeiterInnen und der Bandführer noch genauer als anfangs geplant berücksichtigt werden und konnten einige Einheiten nur in zwei Teilen mit jeweils 1,5 Stunden einmal für den Vormittagsschicht und einmal für den Nachmittagsschicht stattfinden.

Diese Rahmenbedingungen haben das Projekt zeitlich, aber weniger inhaltlich beeinflusst. Erst seit Beginn der Pandemie kam es zu inhaltlichen Einschränkungen und einer erneuten Priorisierung der Themen. Einige Einheiten im Juli, September und Oktober 2020 konnten aufgrund der zurzeit vorherrschenden pandemiebedingten Maßnahmen nur in kleinen Rahmen mit max. 3-5 Personen stattfinden. Somit musste mehr Zeit für die Vermittlung des gleichen Inhaltes eingesetzt werden, um die Zielgruppe flächendeckend zu erreichen. Es konnte auch zu keiner Diskussion gruppenübergreifend oder zu den wertvollen gruppendynamischen Effekten kommen.

Der Projektzeitrahmen musste aufgrund der COV 19 Pandemie auch 3 Monate verlängert werden, in der Hoffnung, dass einige offenen Punkte und Settings nachgeholt werden können. Da Lockerungsmaßnahmen erst mit Mitte Mai stattfinden, konnten diese fehlenden Einheiten innerhalb der Projektzeitrahmen nicht mehr aufgeholt werden.

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?

Evaluierungsmethoden

1) SOLL-IST Vergleich mit einer wiederholten unternehmensweiten Befragung

Erstbefragung

Im Rahmen der Kick-off Veranstaltungen (Oktober 2018) wurde durch die Verteilung der Fragebögen mit der quantitativen Befragung der IST Situation begonnen. Die Laufzeit der Befragung betrug 2 Wochen (18.10–31.10.2018). Insgesamt haben sich 132 Personen an der MitarbeiterInnenbefragung beteiligt. Davon konnten 131 Fragebögen ausgewertet werden. Im Zeitraum der Befragung haben im Durchschnittswert 167 StammmitarbeiterInnen und 55 LeiharbeiterInnen gearbeitet. Somit konnte eine Rücklaufquote von 59% erzielt werden.

Mit einem selbst entwickelten und testtheoretisch geprüften Fragebogen konnten folgende Dimensionen definiert werden:

- Führung
- Zukunftsperspektiven: Berufliche Weiterentwicklung bzw. Zukunft im Unternehmen
- (Physische und psychische) Gesundheit am Arbeitsplatz
- Arbeitsbezogene Selbstwirksamkeit
- Betriebliche Kommunikation
- Präsentismus

Um die testtheoretischen Faktoren am optimalsten zu erreichen, wurden die Fragen aus anerkannten, standardisierten Fragebögen an die Zielgruppe adaptiert. Die Ergebnisse trugen maßgeblich bei, die Projektschwerpunkte zu definieren und diese mit den geplanten Schwerpunkten abzugleichen.

Wiederholungsbefragung (15.10. – 31.10.2020)

Nach ungefähr zwei Jahren (2020) erfolgte eine weitere Vergleichserhebung, um die Veränderungen und die Auswirkungen der bereits gesetzten Schritten feststellen zu können. Die Laufzeit der Befragung betrug 2 Wochen. Insgesamt haben sich 121 Personen an der MitarbeiterInnenbefragung beteiligt. Davon konnten 114 Fragebögen ausgewertet werden. Im Zeitraum der Befragung (Stichtag 31.10.2020) haben 196 Personen am Standort St. Aegydy gearbeitet. Somit konnte eine Rücklaufquote von 62% erzielt werden.

Die Dimensionen des Fragebogens aus dem Jahr 2018 wurden übernommen bzw. mit der Dimension der Motivation ergänzt. Diese Ergänzung ergab sich aus der Notwendigkeit, die durch die Pandemie und damit verbundenen allgemeinen Belastungen zusammengehängt haben. Die Dimension Präsentismus wurde mit sechs weiteren Fragen ergänzt, um eine höhere Reliabilität zu erzielen und somit auch eine bessere Testsicherheit zu bekommen.

Bei der Dimension Motivation wurde auf das theoretische Konstrukt von intrinsischer und extrinsischer Motivation zurückgegriffen und Fragen dazu gestellt. Intrinsische Motivatoren sind lt. Selbstbestimmungstheorie Kompetenz, Autonomie und soziale Eingebundenheit (Ryan & Deci, 2000). Herausforderungen suchen, die eigenen Fähigkeiten unter Beweis stellen sowie insbesondere das Bedürfnis nach Kompetenz (ich kann durch meine Handlungen etwas erreichen) und das Bedürfnis nach Autonomie (ich kann selbst über meine Handlungen bestimmen) sind bedeutend für das Entstehen intrinsischer Motivation (Ryan & Deci, 2000). Ergänzend dazu sind die Motivatoren – angelehnt an die Zwei-Faktoren-Theorie nach Herzberg – eine Erklärungsansatz zur Arbeitszufriedenheit der MitarbeiterInnen (Herzberg/Mausner/Snydermann, 1959; Herzberg, 1972; Herzbert et al., 1957). Mit extrinsischer Motivation sind äußere Anreize gemeint, in Form einer Belohnung oder Anerkennung, aber auch in Form einer Strafe, wie zum Beispiel einer Abmahnung. Zusammengefasst ergeben sich diese aus den äußeren Anreizen eines Unternehmens, die eine Firma ihre MitarbeiterInnen für die erbrachte Leistung anbietet. Laut Herzberg sind Hygiene-Faktoren (deficit needs) jene Einflüsse, deren Abwesenheit zu Unzufriedenheit, Desinteresse bzw. Frust in der Arbeit führt. Diese sind u. a. die Unternehmenspolitik, der Führungsstil, Lohn/Gehalt, Arbeitsbedingungen, Status, Arbeitsplatzsicherheit und die Beziehung zu Vorgesetzten/KollegInnen/MitarbeiterInnen.

Es wurden somit folgende Dimensionen mit mehreren Fragen pro Dimension befragt:

- Führung
- Zukunftsperspektiven: Berufliche Weiterentwicklung bzw. Zukunft im Unternehmen
- (Physische und psychische) Gesundheit am Arbeitsplatz
- Arbeitsbezogene Selbstwirksamkeit
- Betriebliche Kommunikation
- Präsentismus

- Intrinsische Motivation
- Extrinsische Motivation





2) Evaluierung der Workshops erfolgte nach Donald Kirkpatrick bis zum Beginn der Pandemie.

Die Evaluierung erfolgte nach den folgenden Kriterien:

- Reaktion: Es wird geprüft, ob sich die Teilnehmenden beteiligt haben, ob es relevant war und ob die Teilnehmenden so zufrieden waren, dass sie das Training weiterempfehlen würden.
- Lernen: Auf der Lernebene wird untersucht, ob ein Zuwachs in den Dimensionen „Wissen“, „Haltung“ und „Fähigkeiten“ stattgefunden hat. Zusätzlich wird gefragt, ob die Teilnehmenden zuversichtlich sind, das Gelernte anwenden zu können und ob sie motiviert sind, es tatsächlich anzuwenden.
- Verhalten: Auf dieser Ebene wird erforscht, ob sich das Verhalten am Arbeitsplatz geändert hat.
- Resultate: Hier wird untersucht, ob die Verhaltensänderung zu einer positiven Veränderung der Unternehmensergebnisse geführt haben.

Es wurden immer die folgenden identischen Fragen gestellt:

- Meine Erwartungen wurden hinsichtlich der Veranstaltung erfüllt.
- Die Inhalte der Veranstaltung nützen mir
- Die Inhalte waren für mich nachvollziehbar und verständlich.
- Es bestand ausreichend Möglichkeiten zur Mitgestaltung, Diskussion und Mitarbeit.
- Die Organisation entsprach meinen Erwartungen.
- Es hat sich für mich gelohnt, diese Veranstaltung zu besuchen

Die Bewertung erfolgt wie folgt:	
	= 1
	= 2
	= 3
	= 4
Mittelwert: 2,5	

Es wurden insgesamt 9 Workshopeinheiten evaluiert. Davon waren 4 Workshops, da jeweils 2 zusammenhängend waren, als eins bewertet. Somit gibt es 7 Ergebnisse der Evaluierung. Die Verbesserungswünsche werden soweit es möglich ist, laufend eingearbeitet.

Die TeilnehmerInnen bewerteten die bisher stattgefundenen Workshops wie folgt:

Bewertungsinhalte	WS	WS 2	WS 3	WS 4	WS 5	WS 6/7	WS 8
	1/2						
Meine Erwartungen wurden hinsichtlich der Veranstaltung erfüllt.	3,67	3,21	3,25	3,13	3,60	3,07	3,42
Die Inhalte der Veranstaltung nützen mir	3,78	2,95	3,19	3,00	3,53	3,21	3,50
Die Inhalte waren für mich nachvollziehbar und verständlich.	3,67	3,47	3,81	3,20	3,60	3,79	3,83
Es bestand ausreichend Möglichkeiten zur Mitgestaltung, Diskussion und Mitarbeit.	3,89	3,42	3,63	3,47	3,60	3,57	3,75
Die Organisation entsprach meinen Erwartungen.	3,44	3,11	3,25	3,20	3,53	3,29	3,50
Es hat sich für mich gelohnt, diese Veranstaltung zu besuchen	3,67	3,16	3,25	3,27	3,47	3,36	3,58
Gesamtwert	3,69	3,22	3,40	3,21	3,56	3,38	3,60

Es war stets wichtig die Qualität zu sichern, daher wurde die Rückmeldung von allen Zielgruppen laufend proaktiv eingeholt.

Die Evaluation beim Projektumsetzungsprozess durch die Rückmeldungen bezüglich der Workshops konnte sowohl inhaltlich als auch methodische Änderungen anregen. Da es anfangs zurückgemeldet

wurde, dass die Dichte der Inhalte sehr fordernd sei, konnten die weitere Workshopinhalte an das Tempo der Anwesenden angepasst werden. Es wurden noch mehr Praxiseinheiten eingebaut.

Es fanden im Jahr 2020 in der Phase 5 noch weitere 3 zweitägigen Workshops statt, die aufgrund der kleinen Anzahl der TeilnehmerInnen pro Gruppe nicht evaluiert wurden. Bei der geringen Anzahl der TeilnehmerInnen, die aufgrund des Abstandhaltens nicht anders eingeladen werden konnten, konnte die Anonymität der TeilnehmerInnen nicht mehr gewährleistet werden. Es gab jedoch mündliche Rückmeldungen und Feedbackrunden, die den Nutzen der Inhalte betont haben.

Die Evaluation konnte nützliche Befunde für die Zielerreichung und die Bewertung der Projektergebnisse liefern. Die genaue Darstellung wird näher beim nächsten Punkt beschrieben.

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 erfolversprechend scheinen.

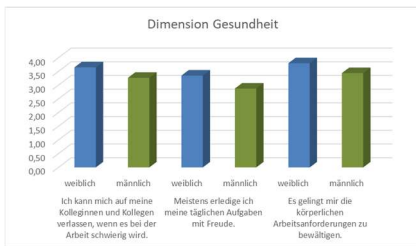
Projektergebnisse

1) SOL-IST Vergleich mit einer wiederholten unternehmensweiten Befragung

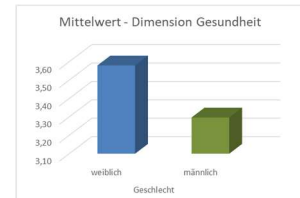
Im Vergleich zur Befragung im Jahr 2018 (1. Zeitpunkt) hat sich das Antwortverhalten zum zweiten Zeitpunkt 2020 deutlich offener geworden. Die Verringerung der Anzahl fehlender Angaben bezüglich der demografischen Daten weist darauf hin, dass die MitarbeiterInnen eine gewisse Offenheit zur Befragung entwickelt haben. Diese Tendenz lässt sich auch durch die zahlreichen Ergänzungen mit offenen Antworten bestätigen.

Die Ergebnisse zeigten weiterhin weitere Entwicklungsfelder und auch deutliche Verbesserungen wie z.B. hinsichtlich der Kommunikation mit dem direkten Vorgesetzten und der Unterstützung durch die Füh-

rungskraft bzw. bezüglich einer guten Beziehungsqualität mit der Führungskraft. Auch die Wahrnehmung einer guten Leistung zeigten noch Optimierungsbedarf. Aufgrund der Auswertung kann festgestellt werden, dass es sowohl MitarbeiterInnen gibt, die eine klare berufliche Entwicklung im Unternehmen sehen, aber auch noch welche, die diese nicht erkennen. Es bleibt die Aufgabe weiterhin aufrecht, Perspektiven für die Jüngeren zu vermitteln. Die Dimension Gesundheit und die Einschätzung des persönlichen Gesundheitszustandes hat sich allgemein gebessert. Im Vergleich zum 2018 gibt es immer mehr MitarbeiterInnen, die ihren Gesundheitszustand und somit auch ihre Leistungsfähigkeit positiver einschätzen. Es zeigt sich noch einen erhöhten Wert der Präsentismus im Unternehmen, was heißt, dass MitarbeiterInnen eine krankheitsbedingte Abwesenheit eher vermeiden. Im Oktober 2020 zeigte sich das Bild einer höheren Selbstwirksamkeitswahrnehmung bei den MitarbeiterInnen. Die betriebliche Kommunikation hat sich vor allem in Richtung Konfliktbearbeitung verbessert. Verbessert hat sich die Haltung der MitarbeiterInnen hinsichtlich Konflikte. Ebenfalls hat sich die Verfügbarkeit der benötigten Informationen und des Arbeitsmittels für die Ausübung der Tätigkeit tendenziell verbessert. Dies kann mit der Verbesserung der Kommunikation zwischen den Abteilungen, die sich ebenfalls verbessert haben, zusammenhängen. Die Themen werden eher angesprochen. Anhand der Werte beider Motivationsfaktoren (intrinsisch als auch extrinsisch) lässt es sich eindeutig feststellen, dass die Bereitschaft für Motivation trotz Coroneinschränkungen aufrecht geblieben ist und die MitarbeiterInnen weiterhin hoch motivierbar sind.



Durch statistische Überprüfung konnte nur ein Unterschied zwischen den Geschlechtern festgestellt werden. Frauen zeigen im Vergleich zu den Männern einen signifikant höheren Wert hinsichtlich der Einschätzung ihrer Gesundheit. D.h. sie halten sich selbst gesünder, indem sie



mehr Rückendeckung und Unterstützung durch KollegInnen erleben. Ebenfalls empfinden Frauen mehr positive Emotionen, d.h. Freude mit den täglichen Aufgaben und bewältigen die körperlichen Anforderungen besser.

Aus den Ergebnissen lässt sich ebenfalls feststellen, dass ein positives und kommunikatives Betriebsklima, welches gemeinsam Lösungen sucht und findet und gemeinsam Ziele erreicht, eine sehr starke Motivationsfaktor ist.



Die Berechnungen im Jahr 2018 und 2020 und die Vergleiche zwischen den zwei Testzeitpunkten wurden mit statistischen Methoden und mit dem Programm SPSS durchgeführt.

Um die ROI Werte (return of investment) berechnen, wurde eine Formel angelehnt an Sigrun Fritz verwendet:

$$ROI = \frac{\text{Bruttonutzen} - \text{Kosten}}{\text{Kosten}} = \frac{\text{Nettonutzen}}{\text{Kosten}}$$

(Bruttonutzen: $U_B = d_t \cdot s_{d_v} \cdot A \cdot N \cdot t$)

Beispielrechnung:		Für das Projekt RTA –Gemeinsam in die Zukunft	
ROI Berechnung nach Sigrun Fritz			
d_t	Effektstärke: gemessene Veränderung; Mittelwert vorher – Mittelwert nachher / gepoolte Standardabweichung Bei post-then-Messungen: prozentuale Veränderung im positiven Bereich/ Standardabweichung	SWE	0,34
sd_y	Standardabweichung des monetären Wertes der Jahresleistung (Jahresbruttogehalt) der Teilnehmer. Der Prozentregel folgend wird laut Sigrun Fritz 40% des Brutto- Jahresgehaltes im Unternehmen als durchschnittliche Leistungsdifferenz einer Standardabweichung angenommen. Konservative Schätzung: 33 %	FK	0,08
A	Bezug zwischen d und sd_y = Gemeinsame Varianz zwischen Veränderung und Leistung: • direkt messen; Korrelation errechnen und quadrieren: r^2 • Korrelation aus der Literatur zwischen AZ und Leistung $r= 0,3$; $r^2 = 0,09$ • Frage: Welchen prozentuellen Anteil hat die Veränderung xy am Erfolg des Unternehmens?	KOMM	0,16
N	Anzahl erreichter Mitarbeiter (auf die die Veränderungsmaßnahmen zutreffen)	GES	0,24
t	voraussichtliche Wirkungsdauer: Anzahl der Jahre, die der Effekt der Maßnahmen anhält.	PRÄS	0,13
		BWE	0,02
sd_y	Standardabweichung des monetären Wertes der Jahresleistung (Jahresbruttogehalt) der Teilnehmer. Der Prozentregel folgend wird laut Sigrun Fritz 40% des Brutto- Jahresgehaltes im Unternehmen als durchschnittliche Leistungsdifferenz einer Standardabweichung angenommen. Konservative Schätzung: 33 % 40.000 Durchschnittjahresbruttogehalt		16.000
A	Bezug zwischen d und sd_y : Gemeinsame Varianz zwischen Veränderung und Leistung. In dieser Berechnung wird der aus der Literatur bekannte durchschnittliche Korrelationswert von Arbeitszufriedenheit und Leistung (= 0,3) verwendet; gemeinsame Varianz = $r^2 = 0,3^2=0,09$.		0,09
N	Anzahl erreichter Mitarbeiter (auf die die Veränderungsmaßnahmen zutreffen)		140
t	Voraussichtliche Wirkungsdauer: Anzahl der Jahre, die der Effekt der Maßnahmen anhält.		3

Somit ergibt sich ein ROI von 6. dh. im Verhältnis zur eingesetzten Investitionen haben sich die Rendite der weichen Faktoren wie Kommunikation, Führung, Gesundheit, Selbstwirksamkeit und Innovationsbereitschaft oder beruflicher Weiterentwicklung mit Faktor 6 verbessert.

Bewährte Aktivitäten und Methoden

Es hat sich ein Mix von Vielzahl der Aktivitäten und Methoden bewährt. Um die Menschen in den heutigen Informationsalltag erfolgreich erreichen zu können, sind die Verwendung unterschiedlicher Kommunikationskanäle notwendig. Aus der Projekterfahrung lässt sich auch feststellen, dass die bestehenden Kulturen eine wichtige Rolle spielen, welche der Kommunikationskanäle mehr angewendet wird, aber ein Angebot von vielen Kanälen dennoch notwendig. Es konnte ebenfalls mehrfach bestätigt werden, dass der persönliche Kontakt und der direkte Austausch in Produktionsunternehmen besonders wichtig ist.

Es ist ebenfalls empfehlenswert mutig zu sein, und in kleinen Schritten zu neuen Methoden anzuwenden. Wenn die Veränderung in kleinen Schritten erfolgt, sind die Mitwirkende offen und bereit mitzumachen. Sowie die Methode von Lean coffee.

Digitale Methoden konnten im Gegensatz zur Projektvision hingegen kaum eingesetzt werden, weil die MitarbeiterInnen noch wenig Bereitschaft für diese Medien gezeigt haben und die Rahmenbedingungen nicht flächendeckend für alle MitarbeiterInnen eingerichtet waren.

Schwerpunktzielgruppen und Entscheidungsträger/innen

Die Schwerpunkte konnten mehrheitlich von der Planung bis zum Projektende beibehalten werden und zielgerichtet bearbeitet werden. Es wurden vornhinein Puffer für spontane Themen freigehalten.

Es lässt sich jedoch feststellen, dass eine betriebliche Gesundheitsförderung mit dem Schwerpunkt der psychosozialen Gesundheit neben den alltäglichen ökonomischen Herausforderungen, unabhängig von der Pandemie, immer wieder in Vergessenheit gerät, wenn diese nicht in einem Projektmanagement eingebettet ist. Es besteht vor allem die Gefahr Themen zu beginnen und diese nicht zum Ende bringen zu können, weil die Prioritäten doch auf die ökonomischen Faktoren gelenkt werden müssen.

Die EntscheidungsträgerInnen waren im gesamten Verlauf in die Abstimmungen eingebunden. Es soll jedoch betont sein, dass die Führungsebene eben aus den vorher genannten Punkten immer wieder gefordert ist, laufend trotz Neupriorisierungen Präsenz zu zeigen und als Vorbild zu wirken.

Projektziele und erreichte Zielgruppe

Im Projekt wurden drei Projektziele gesetzt. Es ist empfehlenswert die Ziele nach den SMART Kriterien zu setzen und diese vor allem realistisch einzuschätzen.

Aufgrund der Pandemie haben wir AkteurInnen am schwersten mit dem zweiten Ziel getan (Bewusstseinsbildung: die Bedeutung von Gesundheit für die Arbeitsfähigkeit)

Pandemiebedingt konnten keine Gespräche mit den AkteurInnen und den EntscheidungsträgerInnen gemeinsam in Phase 5 und 6 erfolgen, um über die eventuell notwendigen Änderungen der Abläufe final abzustimmen, über die offenen Maßnahmen zu diskutieren bzw. die Gesundheit als Kennzahl im Unternehmen zu integrieren. Somit ist eine nachhaltige Verankerung der Gesundheit in den Abläufen erst nach dem Projektende erst möglich.

Maßnahmen zur Sicherung der Nachhaltigkeit

Im Rahmen des Projektes konnten zahlreiche Sensibilisierungen auch teilweise Wissensvermittlungen und praxisnahe Erprobungen stattfinden. Wie vornhin beschrieben konnte keine nachhaltige Integration der Gesundheit als Kennzahl erfolgen.

Leider haben die Maßnahmenbestimmungen der Pandemie nicht ermöglicht, die Steuergruppenmitglieder, die teilweise Schlüsselkräfte sind, in einem Raum physisch gemeinsam einzuladen. Es konnte das Vorhaben hinsichtlich der Gründung eines Supportteams mit diversen Anlaufstellen für die MitarbeiterInnen bei innerbetrieblichen Anliegen nicht verwirklicht werden. Durch den Support und die Vernetzung der innerbetrieblichen Akteure (von den Entscheidungsträgern bis hin zu den MitarbeiterInnen) wäre die nachhaltige Integration der BGF-Maßnahmen unterstützt gewesen. Aus einer Gruppe der interessierten MitarbeiterInnen und aus den innerbetrieblichen Akteuren hätte eine langfristige und nachhaltige Anlaufstelle entstehen können. Folgende Schwerpunkte wären geplant gewesen:

- Anlaufstelle bei Konflikten
- Anlaufstelle bei Gesundheitsfragen
- Anlaufstellen bei Kommunikation
- Anlaufstelle bei Verbesserungsideen

Diese Gruppe wäre anfangs von der externen Begleitung unterstützt, und auf die Weiterführung des Projektes intern durch eine unternehmensspezifische Einführung in die betriebliche Gesundheitsförderung vorbereitet. Am Beginn der Pandemie wurde die Transformation der Steuergruppe in das Supportteams geplant bzw. begonnen. Das Engagement der Mitglieder wurde teilweise geklärt. Eine Weiterführung und Umsetzung konnte leider pandemiebedingt nicht erfolgen.

Die Nachhaltigkeit ist auf der Ebene der Verhaltensweisen bis heute spürbar, indem MitarbeiterInnen bezüglich der bearbeiteten Themen offener und achtsamer geworden sind. Ebenfalls lässt sich erkennen, dass sie mehr selbst nach Lösungen suchen und holen bei der Person der internen aber auch bei der externen Projektleitung eine Unterstützung egal einholen, ob es um einen Konflikt handelt oder um Verbesserungsvorschläge.

Um die Sicherung der Ergebnisse zu gewährleisten wurden die Ergebnisse sowie neue Abläufe, Konzepte und Maßnahmen in einem Gesamtkatalog dokumentiert.

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.

Wie bereits im vorherigen Kapitel genannt, ist stets der Fokus auf die Projektziele und somit auf die Gesundheit der Beschäftigte (Führungskräfte und MitarbeiterInnen) einer der förderlichsten Faktoren für die Erreichung der Projektziele. Es bedarf aber auch eine gewisse Flexibilität, um das Projekt mit gewissen Themen erweitern oder die Priorisierung der Themen nach Bedarf anpassen zu können.

Hinderlich ist es, dass die Bearbeitung der Themen der Gesundheitsförderung manchmal weiterhin als nicht produktive Zeit assoziiert wird. Daher sind laufende und umfangreiche Information und eine praxistaugliche Transformation der Inhalte notwendig, den Sinn der betrieblichen Gesundheitsförderung zu vermitteln. Besonders in den Produktionsbetrieben lag der Fokus in den letzten Jahrhunderten vor allem auf die Herstellung von Waren und die Optimierung der Technik und weniger auf die Gesundheit, Arbeitsfähigkeit und Motivation der MitarbeiterInnen. Die Zukunft, aber auch unsere Gegenwart verlangt jedoch eine neue Sichtweise und zeigt uns, dass die Menschen immer mehr Eigeninitiative, Engagement und Innovationsbereitschaft haben müssen. Diese hängen jedoch stark mit der Arbeitsfähigkeit, Motivation und Selbstwirksamkeitswahrnehmung der Menschen zusammen.

Wenn das Projekt neu gestartet werden könnte, sollte mehr Einheiten für die Zusammenkünfte der Steuergruppe eingeplant sein, damit die Gruppe mehr aktivieren zu können und den Einfluss des Projektes noch unmittelbarer bei den Beschäftigten durch die Mitglieder vermitteln zu können. Vor allem in mittelgroßen Produktionsbetrieben ist ein Aufbau einer freiwilligen Supportteam hilfreich, da es in diesen Unternehmen Themen der psychosozialen Gesundheit meistens aufgrund der fehlenden Anlaufstellen öfters in Vergessenheit geraten.

Zentrale Lernerfahrung ist aus dem Projekt, dass unsere Haltung sich bestätigt hat, dass gründliche Analyse und Planung immer stabile Grundsteine einer Umsetzung bilden. Ebenfalls muss es im Projekt vom Beginn an auf den Reifegrad der MitarbeiterInnen, die Kommunikationskultur und auf die Vorerfahrungen mit den geplanten Themen geachtet werden, damit die Inhalte und Ergebnisse dann an die Zielgruppe angepasst vermittelt werden können.

Anhang

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

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.