



REWE Group Abschlussbericht

31. März 2011

Projekttitel: Pilotprojekt betriebliche Gesundheitsförderung
Projekt Nummer: 1656
Berichtszeitraum: 23.9.2008 – 31. August 2010
Förderzeitraum: 23.9.2008 – 31.12.2010
Autor/innen: Mag. Markus Feigl, ÖSB Consulting,
Mag. Veronika Rabl, Gruppenleitung Personalentwicklung, Projektleitung intern
Mag. Bettina Seilinger, Personalentwicklung, Projektleitung intern (neu)
Datum: 31.03.2011



ÖSB Consulting GmbH
Meldemannstraße 12-14
A-1200 Wien



Inhalt

1	Einleitung	6
2	Projektbeschreibung	7
2.1	Kurzbeschreibung.....	7
2.2	Vision und Ziele des Projektes.....	7
2.2.1.	Vision.....	7
2.2.2.	Grobziele	8
2.3	Zielgruppe.....	8
2.4	Projektorganigramm	9
3	Ergebnisse der Ist-Stands-Analyse	11
3.1	SALSA-Befragung.....	11
3.1.1.	SALSA-Grundlagen.....	12
3.1.2.	Übersicht zur REWE-Befragung	12
3.2	Gesundheitszirkel	14
3.3	Arbeitsbewältigungs-Coaching.....	15
3.3.1.	Details zum Arbeitsbewältigungs-Coaching	15
3.4	Betriebliche Gesundheitskennzahlen.....	16
4	Handlungsempfehlungen	17
5	Maßnahmenumsetzung	18
5.1	Maßnahmen zur Belastungsreduktion.....	18
5.2	Maßnahmen zur Ressourcenförderung.....	19
5.3	Stärkung des Gesundheitspotentials	19
6	Projektablauf	21
7	Information und Kommunikation	24
7.1	Zielgruppe.....	24
7.2	Projektgruppe Konzern.....	24
7.3	Strategischer Fachbeirat	25
7.4	Institutioneller Fachbeirat	25
8	Projekt-Evaluation	26
8.1	Salsa-Ergebnisse	26
8.1.1.	Übersicht zur REWE-Befragung	26
8.1.2.	Beurteilung des BGF-Projekts	27
8.2	Evaluationsinterviews.....	27
8.3	Zusammenfassung Evaluationsergebnisse & Reflexion.....	27
8.4	Nachhaltigkeit der Betrieblichen Gesundheitsförderung.....	30
8.4.1.	Alle gesundheitsrelevanten Personen involviert	30
8.4.2.	Eckpfeiler in Richtung Nachhaltigkeit.....	30

8.4.3.	„Weil es um mich geht - die Betriebliche Gesundheitsförderung“	30
8.4.4.	BGF in Personalentwicklungsmaßnahmen	31
8.5	Ausblick	31

Vorwort

Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind eine zentrale Säule der umfassenden Nachhaltigkeitsstrategie der REWE International AG und ihrer Handelsfirmen BILLA, MERKUR, PENNY, BIPA und ADEG. Wir setzen für sie zahlreiche Maßnahmen – beispielsweise im Bereich der Aus- und Weiterbildung. Auch im Hinblick auf ein noch elementareres Gut, nämlich die Gesundheit und das Wohlbefinden unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wollen wir sie unterstützen, da wir uns für die Gesundheit unserer MitarbeiterInnen verantwortlich fühlen. Daher haben wir dieses Pilotprojekt zur betrieblichen Gesundheitsförderung in Österreich gestartet, im Rahmen dessen unter starkem Einbezug der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bedarfsorientiert zahlreiche Maßnahmen zur Gesundheitsförderung erarbeitet und umgesetzt wurden. Seit Herbst 2010 fließen die Ergebnisse der umfassenden Evaluation nun in die unternehmensweite Umsetzung gesundheitsförderlicher Maßnahmen ein.

Besonders freut uns natürlich, dass wir auf unseren engagierten Weg – das gesündeste Handelsunternehmen Österreichs zu werden – bereits jetzt mit dem Gütesiegel für das Pilotprojekt vom Netzwerk der Betrieblichen Gesundheitsförderung ausgezeichnet werden.

Werner Wutscher
Vorstand REWE International AG

Vorwort Projektleitung

Im Rahmen der strategischen Personalarbeit ist mit dem Pilotprojekt „Betriebliche Gesundheitsförderung“ der Startschuss für eine nachhaltig implementierte Gesundheitsförderung gefallen.

Wir haben uns bewusst dafür entschieden, die Betriebliche Gesundheitsförderung als Pilotprojekt zu starten. Diese Vorgehensweise ermöglicht unter starkem Einbezug der MitarbeiterInnen die Stimmung der Belegschaft dem Thema gegenüber einzufangen, die vorherrschenden Belastungen und Ressourcen zu identifizieren, deren Beeinflussbarkeit zu evaluieren und die dafür benötigten Ressourcen einzuschätzen.

In diesem Bericht wird die Vorgehensweise, ausgehend von den Zielen und den Projektbeteiligten, über die Ist-Stands-Analysen über die abgeleiteten gesundheitsförderlichen Maßnahmen, bis hin zur Evaluation und den Ergebnissen beschrieben.

Mit Hilfe dieses Pilotprojekts wurde ein solider Grundstein für eine bedarfsorientierte, handelsfirmenweite Betriebliche Gesundheitsförderung gelegt, so dass aufgrund der ersten Evaluationsergebnisse, bereits handelsfirmenweite und handelsfirmenübergreifenden BGF-Maßnahmen ausgerollt werden konnten.

Bettina Seiling
Zentrales HR-Management

1 Einleitung

Der REWE Konzern hat sich im Frühjahr 2008 dazu entschlossen, ein Pilotprojekt zur Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) ins Leben zu rufen, welches der Ausgangspunkt für einen konzernweiten Roll-Out der BGF sein sollte. Am Pilotprojekt mit der Zielgruppe MitarbeiterInnen aus den Filialbetrieben sind die Handelsfirmen MERKUR, BILLA, PENNY und BIPA beteiligt.

Der vorliegende REWE Gesundheitsbericht gibt einen Überblick über die Ergebnisse der Projektphasen, die IST-Analyse bzw. Partizipation sowie der Evaluationsergebnisse.

In diesem Zusammenhang wurden im Vorfeld und / oder abschließend in Zusammenarbeit mit der

- OÖ GKK eine Gesundheitsbefragung mit Hilfe des SALSA-Fragebogens,
- Krankenstandsanalysen mit Unterstützung der NÖGKK, der WGKK und der OÖGKK
- Gesundheitszirkel bzw. Arbeitsbewältigungs-Coachings und
- Evaluationsinterviews in Kooperation mit dem externen Projektbegleiter, der Firma ÖSB Consulting durchgeführt.

Der Bericht gibt Auskunft über die gesundheitsbezogene Ausgangssituation im Pilotprojekt zum Zeitpunkt (Q4 / 2008 bzw. Q 1 / 2009). Kennzahlen und Auswertungen beziehen sich auf Q1 und Q2 2008. Die SALSA-Befragung fand im Oktober 2008 statt, die Gesundheitszirkel bzw. Arbeitsbewältigung-Coachings wurden im Zeitraum November 2008 – Februar 2009 durchgeführt.

Im März und April 2009 wurden die Ergebnisse der beiden Phasen IST-Analyse und Partizipation an die zuständigen Projektteams rückgemeldet und in Teamsitzungen die entsprechenden Umsetzungsmaßnahmen bzw. Maßnahmenpläne beschlossen und an die Belegschaft kommuniziert. Die anschließende Maßnahmenumsetzung wird ebenfalls beschrieben. Der Bericht gibt auch Aufschluss darüber, ob die gesetzten Ziele erreicht wurden, wie sich die erhobenen Werte der IST-Analyse verändert haben und welche Maßnahmen, Instrumente bzw. Strukturen für konzernweite BGF-Aktivitäten geeignet sind. Der Erfolg wird an den im Rahmen des Zielworkshops definierten Zielen gemessen.

Da die Krankenstandsauswertungen der GKKs für den Zeitraum Q 1 und Q2 2010 erst Ende Q 4 2010 verfügbar sein sollten, war geplant, den Bericht vollständig wie in der Fördervereinbarung vom 16. Juni 2010 gewünscht, bis spätestens 31.3.2011 einzureichen. Aufgrund größerer Verzögerungen der Auswertungen von Seiten der GKKs erlaube ich mir, die Daten wie zwischen Herrn Manseder, NÖGKK und Herrn Dr. Ropin vorab besprochen, ehestmöglich nachzureichen.

2 Projektbeschreibung

2.1 Kurzbeschreibung

Der REWE Konzern führte ein praxisorientiertes BGF-Projekt (Betriebliche Gesundheitsförderung) in ausgewählten Rayonen bzw. Märkten/Filialen in Wien, Niederösterreich und Oberösterreich durch. Dieses gemeinsame Pilotprojekt der vier Handelsfirmen BILLA, MERKUR, BIPA und PENNY findet unter der Leitung der Konzernmutter statt. Das ausgewählte Setting ist der Filialbetrieb, die Konzernzentrale ist im ersten Schritt nicht Teil des Projekts. Zielgruppe sind dabei alle FilialmitarbeiterInnen. Der Projektablauf orientiert sich an den vier Phasen: Ist-Analyse, Planung, Maßnahmenumsetzung und Evaluation. Die vier Handelsfirmen durchlaufen diese Phasen trotz ihrer Unterschiedlichkeit gemeinsam. Im Prozessablauf und vor allem bei der Maßnahmenumsetzung bleibt so viel Spielraum, dass die individuellen Bedürfnisse der MitarbeiterInnen in den Handelsfirmen berücksichtigt werden können. Das Pilotprojekt ist die Vorstufe zum geplanten österreichweiten Roll-Out von BGF im REWE Konzern. Es handelt sich somit um ein Lernprojekt, um zu erkennen, welche Methoden und Interventionsmaßnahmen im Einzelhandel erfolgreich sind und das Potenzial haben, auf den gesamten Konzern übertragen werden zu können. Die Gesundheitsförderung von MitarbeiterInnen und Führungskräften wird gleichermaßen berücksichtigt.

Insgesamt werden im Pilotprojekt ca. 800 Personen in ca. 40 Filialen erreicht.

Projektbeginn: September 2008

Projektende: Dezember 2010

Das Pilotprojekt gliedert sich in folgende Phasen

- Vorprojekt- und Konzeptionsphase (Q1 – Q3 / 2008)
- Kick-Off Veranstaltungen (September 2008)
- IST-Analyse der gesundheitsbezogenen Ausgangssituation (Q3 – Q4 / 2008)
- Partizipation und Planung von Maßnahmen (Q4 / 2008 – Q1 / 2009)
- Maßnahmenumsetzung (Q1 / 2009 – Q 2 / 2010)
- Ergebnisevaluation und Prozessevaluation (laufend)
- Projektmanagement und Projektkommunikation (laufend)

2.2 Vision und Ziele des Projektes

2.2.1.

Vision

REWE International AG ist Vorreiter im Lebensmitteleinzelhandel. Als einer der größten Arbeitgeber Österreichs sind wir uns unserer Verantwortung bewusst. Wir wollen Attraktivität nicht nur nach außen leben, sondern auch und vor allem für unsere MitarbeiterInnen.

In diesem Sinne sind wir am Weg – zum gesündesten Handelsunternehmen Österreichs!

2.2.2. Grobziele

Maßnahmen zur Förderung der Gesundheit und Erhalt der Arbeitsfähigkeit bringen Vorteile für Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Das Projekt „Betriebliche Gesundheitsförderung“ ist für REWE International AG ein wichtiger Teil der strategischen Personalarbeit. Unsere MitarbeiterInnen tragen maßgeblich zum Erfolg des Unternehmens bei. Im Zuge der demographischen Entwicklung wird es zunehmend wichtiger, nicht nur die Anzahl und Qualität von Bewerbungen zu steigern, sondern auch ein attraktiver Arbeitgeber zu sein. Essentiell ist die Erhöhung der Mitarbeiterbindung und -zufriedenheit, die sich auch auf den Kunden positiv auswirkt.

Gesunde MitarbeiterInnen haben eine höhere Leistungsfähigkeit und Produktivität. Das betrifft die körperliche Beanspruchung und den Kundenkontakt, aber auch Kreativität und geistige Leistung. Ziel ist, durch Maßnahmen auf Verhaltens- und Verhältnisebene die Arbeitsfähigkeit und das Wohlbefinden der MitarbeiterInnen zu steigern.

In einem Ziele- und Evaluations-Workshop wurden mit dem Projektteam folgende übergeordnete Projektziele auf Betriebsebene bzw. Detailziele auf Ebene der MitarbeiterInnen und Führungskräfte vereinbart, die anhand konkreter Indikatoren zum Abschluss des Projekts evaluiert werden.

2.3 Zielgruppe

Alle FilialmitarbeiterInnen (MitarbeiterInnen und Führungskräfte) der vier Handelsfirmen sollen in diesem Projekt gleichermaßen angesprochen werden.

Der Einzelhandel ist geprägt von einem relativ hohen Anteil an **Frauen** in der Belegschaft. Zusätzlich gibt es einen enorm hohen Anteil an **Teilzeitbeschäftigten** bzw. an geringfügig beschäftigten MitarbeiterInnen.

Die **Rayons- bzw. Filialleiter** werden im Projekt in zweifacher Hinsicht berücksichtigt. Einerseits wird ihre besondere Situation (die spezifischen Ressourcen und Belastungen als Führungskraft) erhoben, andererseits spielen sie als direkte Ansprechperson vor Ort in den Filialen eine besonders wichtige Rolle im Projekt. Sie können mit ihrem Gesundheits- und Problemlösungsverhalten Vorbild sein, sind für die Schaffung von gesundheitsförderlichen Rahmenbedingungen in den Filialen letztendlich verantwortlich und haben mit ihrem Führungsverhalten auch unmittelbaren Einfluss auf die Gesundheit/das Wohlbefinden der MitarbeiterInnen.

2.4 Projektorganigramm

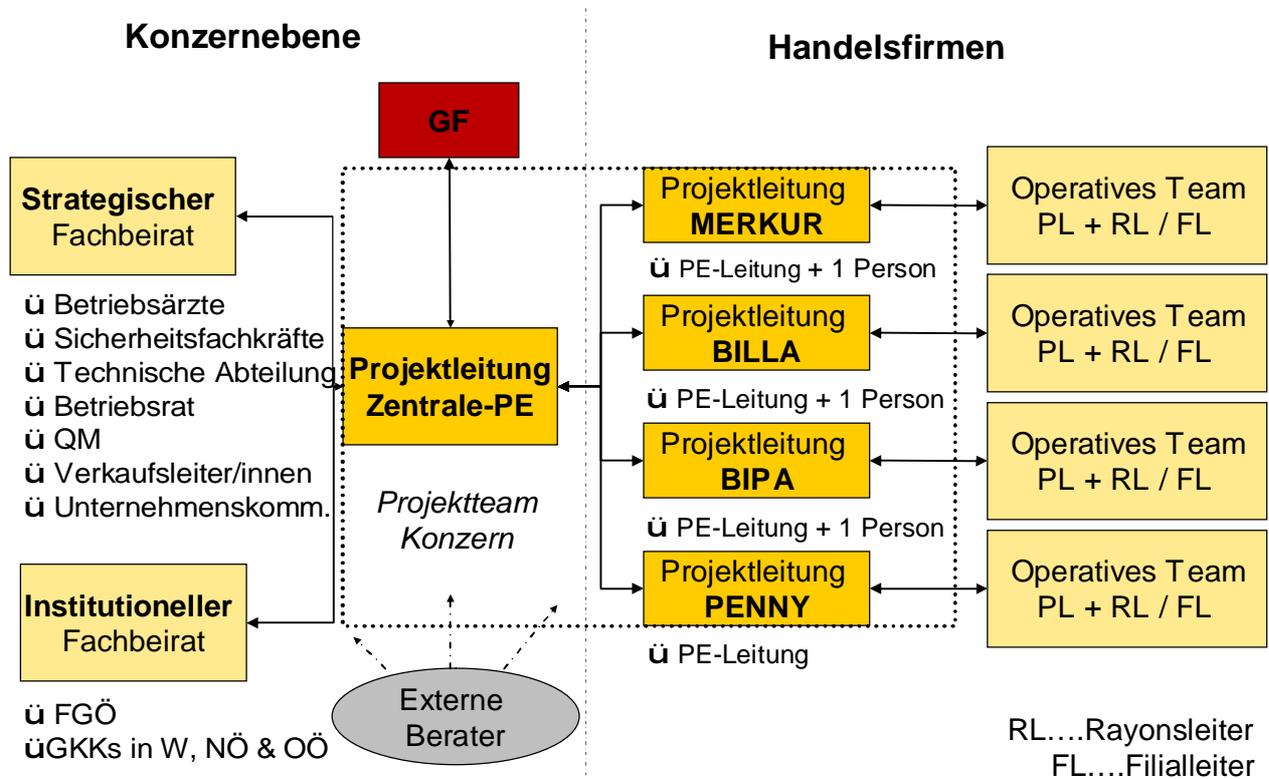


Abbildung 1: Projektorganigramm

Das „Projektteam Konzern“ übernimmt die Aufgaben einer Steuerungsgruppe und steuert somit den gesamten Prozess auf Konzernebene. Das „Projektteam Konzern“ kommt zu wesentlichen Projektmeilensteinen zu Steuergruppensitzungen zusammen, reflektiert den bisherigen Projektverlauf und trifft Entscheidungen für die nächsten Schritte.

Der „strategische Fachbeirat“ besteht aus konzerninternen VertreterInnen von Arbeitsmedizin, Betriebsrat, Qualitätsmanagement, Arbeitssicherheit, technischer Abteilung, etc.

Der strategische Fachbeirat hat folgende Aufgaben bzw. Kompetenzen:

- Unterstützung und Mitwirkung in Steuergruppensitzungen bei Fachfragen
- Unterstützung des Projektteams Konzern mit seinem Fachwissen
- Multiplikatoren für die Projektkommunikation

Der strategische Fachbeirat wird kontinuierlich von der Projektleitung über den Projektfortschritt informiert

Der „institutionelle Fachbeirat“ besteht aus dem Fonds Gesundes Österreich, der Niederösterreichischen Gebietskrankenkasse, der Wiener Gebietskrankenkasse und der Oberösterreichischen Gebietskrankenkasse. Der institutionelle Fachbeirat wird in regelmäßigen Abständen in Beiratssitzungen von der Projektleitung Konzern über den Projektfortschritt informiert. Dieser Beirat kann mit seinem Fachwissen Empfehlungen für den weiteren Projektverlauf aussprechen.

Analog zur Projektstruktur auf Konzernebene gibt es in den einzelnen **Handelsfirmen** jeweils eine „Projektleitung Handelsfirma“ und ein „operatives Projektteam Handelsfirma“. Gelei-

tet werden die Projekte von den zuständigen LeiterInnen der Personalentwicklung, die auch im Projektteam Konzern vertreten sind. Die operativen Projektteams bestehen aus der Projektleitung und den ausgewählten RayonsleiterInnen bzw. FilialleiterInnen.

Die Aufgabe der einzelnen „Projektleitungen Handelsfirma“ und der „operativen Projektteams Handelsfirma“ ist die Umsetzung der einzelnen Prozessschritte und Interventionsmaßnahmen auf Ebene der Handelsfirmen.

Die **ÖSB Consulting GmbH** als Experte für Betriebliche Gesundheitsförderung unterstützt das Projekt als externer Prozessbegleiter.

Veränderungen seit Projektstart:

Um das Thema BGF nachhaltig voranzutreiben, wurde im zentralen HR Management der REWE International Dienstleistungsges. m. b. H. mit März 2010 eine zusätzliche Position geschaffen, die sich schwerpunktmäßig mit der Koordination handelsfirmenübergreifender Gesundheitsförderungsmaßnahmen beschäftigt. Frau Mag. Bettina Seilinger übernahm im 2. Quartal 2010 sukzessive die Projektleitung von Frau Mag. Veronika Rabl.

Aufgrund eines internen Wechsels wird die Steuerungsgruppe von Seiten BIPA seit Ende 2010 von Frau MA Julia Perner anstelle von Frau Mag. Daniela Träxler an der Seite von der PE-Leitung, Frau Mag. Katrin Gatterbauer unterstützt. Ein weiterer Wechsel erfolgte in der PENNY-PE-Leitung im Juli 2010, die nun von Frau Silke Harather, anstelle von Herrn Mag. Christoph Gantar, übernommen wurde.

Aufgrund der späten Wechsel und der Tatsache, dass diese für das Pilotprojekt keine bzw. kaum mehr Auswirkungen gehabt haben, wird auf die Korrektur der Projektrollenliste verzichtet.

3 Ergebnisse der Ist-Stands-Analyse

3.1 SALSA-Befragung

Zielsetzung der Befragung ist eine Bestandsaufnahme der gesundheitlichen Befindlichkeit, der Gesundheitsrisiken und der Gesundheitschancen im Unternehmen. Im Mittelpunkt steht dabei die Sichtweise der Belegschaft: Es soll gezeigt werden, wie die Beschäftigten ihre Arbeitsbedingungen und Gesundheitspotenziale beurteilen. Die Fragebogenerhebung dient der Beschreibung des gesundheitsbezogenen Ist-Zustandes im Unternehmen, so wie er von den DienstnehmerInnen wahrgenommen und erlebt wird.

Theoretischer Bezugsrahmen der Untersuchung ist ein salutogenetisches Verständnis von Gesundheit am Arbeitsplatz. Kennzeichnend für eine solche Perspektive ist die Frage nach den Bedingungen und Möglichkeiten der Herstellung, Aufrechterhaltung und Wiederherstellung von Gesundheit. Im Gegensatz zur klassischen Fragestellung nach der Pathogenese – d.h. nach den krankmachenden Bedingungen der (Arbeits-)Umwelt – werden hier die Möglichkeiten und Chancen der Gesundheitssicherung und Gesundheitsförderung in den Mittelpunkt der Betrachtung gestellt. Es wird untersucht, wie man trotz der Anforderungen und Belastungen der Arbeitswelt gesund bleiben bzw. werden kann.

Gesundheit wird hier also positiv definiert und nicht nur auf die Abwesenheit von Krankheit beschränkt. Das gesundheitliche Befinden der MitarbeiterInnen wird als Ergebnis des Zusammenwirkens von Gesundheitsgefährdungen (Risikofaktoren) und Gesundheitsressourcen (Schutzfaktoren) am Arbeitsplatz betrachtet. Gesundheit markiert ein dynamisches „Gleichgewicht von Belastungs- und Bewältigungspotenzialen, das in jeder Lebenssituation (...) neu hergestellt werden muss“.

Die Verbindung von Arbeitsprozess und Gesundheit kann besonders anschaulich dargestellt und erklärt werden, wenn man sich eines stresstheoretischen Zuganges bedient. Stresstheorien stellen sich die Frage, „wie sich ein Mensch mit alltäglichen, normalen und kritisch-ungewöhnlichen Anforderungen (...) auseinandersetzt, wie die Verarbeitung dieser Anforderungen gelingt und welche gesundheitlichen Folgen sich ergeben“. Im Zentrum stehen die Auseinandersetzung des Individuums mit den Belastungen der Umwelt und die Bedingungen und Konsequenzen erfolgreicher bzw. gescheiterter Anforderungs-Bewältigungen.

Im Sinne einer stresstheoretischen Konzeption von Arbeitsqualität und Gesundheit werden Stressfaktoren (Belastungspotenziale, Risikofaktoren) und Ressourcen (Bewältigungspotenziale, Schutzfaktoren) unterschieden.

Stressfaktoren – ob sie nun aus den unmittelbaren Arbeitsaufgaben oder aus den Sozialbeziehungen im Betrieb resultieren – stellen potenziell krank machende Einflüsse dar (z.B. hohes Arbeitspensum, konfliktreiche Kollegenbeziehungen). Nach innen kann hier noch einmal zwischen Arbeitsanforderungen (Aufgabencharakteristika) und Belastungen im engeren Sinn unterschieden werden.

Ressourcen sind die verfügbaren Möglichkeiten einer Person, Stressoren zu verhindern oder zu mildern (z.B. Handlungsspielräume oder Hilfe durch KollegInnen). Diese Bewältigungspotenzia-

le – also die Mittel, die man den Belastungen entgegensetzen hat – entscheiden über die tatsächlichen Auswirkungen der Stressfaktoren. Nur wenn ein Missverhältnis zwischen den Belastungen und den Bewältigungsmöglichkeiten besteht – wenn die Anforderungen mangels adäquater Ressourcen nicht angemessen verarbeitet werden können – sind Befindlichkeitsstörungen und negative Gesundheitsfolgen zu erwarten.

Mit Blick auf die Arbeitswelt können drei Formen von Bewältigungspotenzialen unterschieden werden

- personale Ressourcen: in der Person des/r einzelnen MitarbeiterIn gelegene Bewältigungspotenziale (z.B. Handlungskompetenzen, Kenntnisse, kognitiver Verarbeitungsstil etc.)
- organisationale Ressourcen: Tätigkeitsbedingungen und betriebliche Einrichtungen, die es einer Person erlauben, mit der Arbeit zurechtzukommen (z.B. Handlungsspielräume, Zeitpuffer, Mitbestimmungsmöglichkeiten etc.)
- soziale Ressourcen: Hilfe und Unterstützung durch KollegInnen und Vorgesetzte

Während die personalen Ressourcen eher Ausdruck der Persönlichkeit und der Lerngeschichte der einzelnen Mitarbeiter sind, sind die organisationalen und die sozialen Ressourcen durch den betrieblichen Alltag und die betriebliche Organisation geformt. Organisationale und soziale Ressourcen können vom Unternehmen direkt beeinflusst werden und stellen damit ganz wichtige Anknüpfungspunkte für eine betriebliche Gesundheitsförderung dar.

3.1.1. SALSA-Grundlagen

Der Fragebogen SALSA (Salutogenetische Subjektive Arbeitsanalyse) verkörpert ein innovatives Instrument zur Erhebung der gesundheitsbezogenen Arbeitssituation. Im Mittelpunkt steht die Verbindung von Gesundheit und Arbeitszufriedenheit.

Der Ansatz von SALSA betont wie das Konzept der Gesundheitsförderung den Zusammenhang von individueller Gesundheit und den betrieblichen Belastungs- und Unterstützungspotenzialen. Das gesundheitliche Befinden der MitarbeiterInnen wird dabei als Ergebnis des Zusammenwirkens von Gesundheitsgefährdungen (Risikofaktoren) und Gesundheitspotenzialen (Schutzfaktoren) am Arbeitsplatz betrachtet. In diesem Sinne werden nicht nur die relevanten Arbeitsbelastungen und Anforderungen ermittelt, sondern auch die Bedingungen und Ressourcen der Aufrechterhaltung von Gesundheit erhoben. Auf der Seite der Gesundheitsrisiken werden Aufgabencharakteristika und Arbeitsbelastungen in den Blick genommen, auf der Ebene der Gesundheitspotenziale werden die organisationalen und sozialen Ressourcen von Gesundheit beleuchtet. Abgerundet wird die Untersuchung durch die Erhebung des subjektiven Gesundheitsempfindens und ausgewählter Aspekte des Gesundheitsverhaltens der MitarbeiterInnen.

3.1.2. Übersicht zur REWE-Befragung

Die Daten wurden im Oktober 2008 erhoben, 813 Fragebögen wurden ausgegeben, 414 wurden ausgefüllt, dies ergibt eine Teilnahmequote von 51%.

Die Ergebnisse der Salsa-Befragung gaben Aufschluss über die Einschätzung des aktuellen Gesundheitszustands und lieferten anhand einer vorgegebenen Liste mit 22 häufig auftretenden Gesundheitsstörungen Rückmeldung darüber, wie oft die genannten Beschwerden und Krank-

heiten im letzten halben Jahr aufgetreten sind. Diese Liste wurde bei den PilotmitarbeiterInnen von Beeinträchtigungen des Stützapparates dominiert.

Darüber hinaus erhielt das Projektteam Konzern **Vorschläge zu Themen und Handlungsfeldern der betrieblichen Gesundheitsförderung**, die nachstehend gereiht nach der Häufigkeit der Nennung angeführt werden:

1. Strukturelle Veränderungen am Arbeitsplatz
2. Ausstattung der Arbeitsplätze / Verbesserung der Arbeitskleidung
3. Einführung gesundheitsfördernder Maßnahmen
4. Verbesserung des Sozialklimas
5. Förderung von Freizeitaktivitäten
6. Anbieten von Informationen, Seminaren
7. Keine Veränderungen

Vergleich mit österreichischen Dienstleistungsbetrieben

Um eine Einordnung der Ergebnisse zu ermöglichen, wurden die Befunde den komprimierten Befragungsergebnissen aus anderen Untersuchungen gegenübergestellt. Als Vergleichsgruppe wurden österreichische Betriebe aus der Kategorie Dienstleistung gewählt.

Vor dem Hintergrund eines Vergleichs mit Dienstleistungsunternehmen erscheinen die erhobenen Gesundheitsrisiken (Aufgabenmerkmale, Belastungen) als durchschnittlich und die Gesundheitspotenziale (organisatorische und soziale Ressourcen) als weitgehend durchschnittlich bis teilweise überdurchschnittlich ausgeprägt. Besonders bei den personalen Ressourcen scheinen die befragten MitarbeiterInnen hinsichtlich des Sozialklimas sowie der sozialen Unterstützung durch Vorgesetzte und ArbeitskollegInnen Vorteile zu haben. D.h. dass Beschäftigte der REWE International AG von ihren Vorgesetzten und KollegInnen mehr Hilfe und Unterstützung erhalten als dies Beschäftigte aus anderen Dienstleistungsbetrieben bestätigen können. Die MitarbeiterInnen der REWE International AG berichten im Bereich der organisationalen Ressourcen über geringere Gestaltungsmöglichkeiten ihres Arbeitsplatzes als dies andere Befragte aus der Vergleichsgruppe tun.

Die Ergebnisse der Salsa-Befragung unterstützten das Projektteam Konzern bei der Priorisierung der Themen sowie der weiteren Maßnahmenableitung.

Die näheren Details der Ergebnisse wurden dem FGÖ übermittelt. Für einen Austausch steht die Projektleitung jederzeit gerne zur Verfügung.

3.2 Gesundheitszirkel

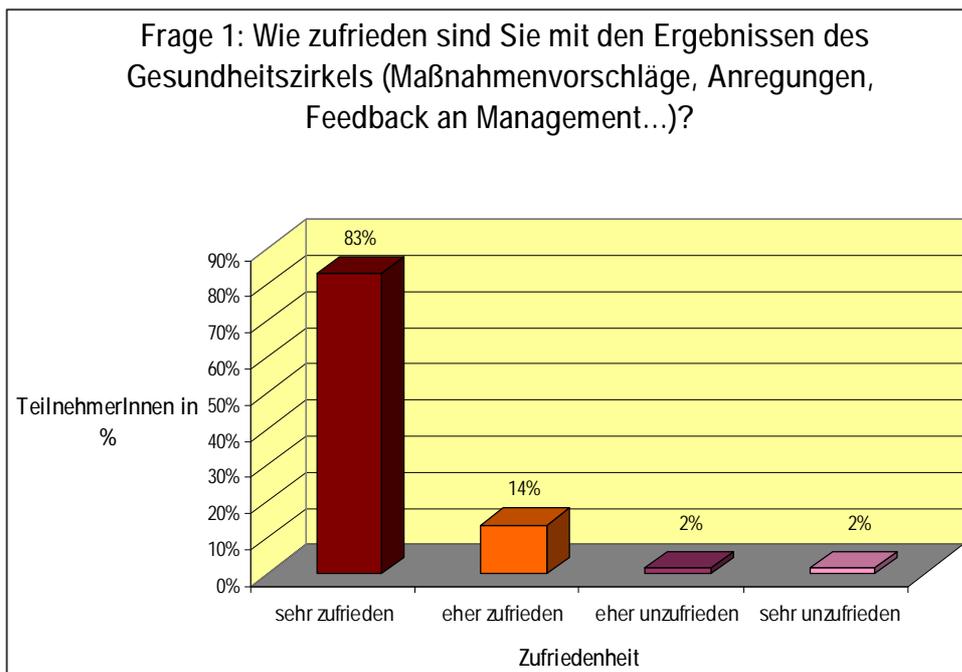
Bei den Handelsfirmen MERKUR und BIPA hat man sich dazu entschlossen, den Gesundheitszirkel als partizipatives Instrument im Projekt einzusetzen, damit die MitarbeiterInnen selbst konkrete Lösungsvorschläge zur Verbesserung der gesundheitlichen Ausgangssituation im Unternehmen, einbringen können.

Insgesamt fanden 8 Gesundheitszirkel, 5 bei BIPA und 3 bei MERKUR statt. Es nahmen insgesamt 23 BIPA-ShopleiterInnen und 37 BIPA bzw. MERKUR-MitarbeiterInnen teil. Sämtliche Gesundheitszirkel wurden von November 2008 bis Jänner 2009 von ModeratorInnen der ÖSB Consulting GmbH durchgeführt und anschließend mittels Feedbackbogen auch evaluiert.

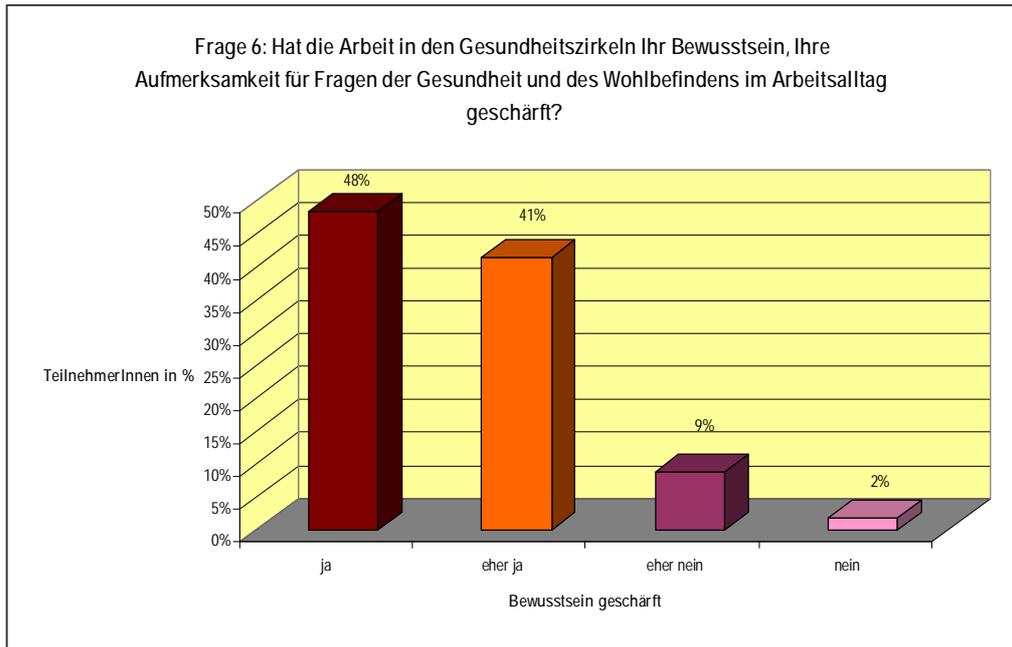
Der Gesundheitszirkel (GZ) ist ein MitarbeiterInnengesprächskreis zum Thema gesundheitsgerechte Arbeitsgestaltung. Das Ziel ist Gesundheits- und Belastungspotenziale zu erkennen und gemeinsame Vorschläge zur gesundheitsgerechten Umgestaltung zu erarbeiten. Gesundheitszirkel zeichnen sich im Sinne der aktiven Mitgestaltung durch Freiwilligkeit, gemeinsames Bearbeiten und die Leitung durch eine/n ModeratorIn aus.

In den GZ-Sitzungen wurden zuerst die vorhandenen Gesundheitsressourcen und Belastungen aus Sicht der MitarbeiterInnen gesammelt und strukturiert. Danach folgten die gemeinsame Auswahl prioritärer Handlungsfelder und die Erarbeitung konkreter Lösungsvorschläge. Die zuständigen Projektteams erstellten darauf aufbauend Maßnahmenpläne auf Basis der ausgearbeiteten Vorschläge.

Die **prozessbegleitende Evaluation** zeigt zu 83% eine hohe Zufriedenheit mit den Ergebnissen der Gesundheitszirkel. Zu 89% hat die Arbeit in den Gesundheitszirkeln das Bewusstsein und die Aufmerksamkeit für Fragen der Gesundheit und des Wohlbefindens im Arbeitsalltag geschärft und 93% der TeilnehmerInnen würden erneut teilnehmen.



Feedback – Zufriedenheit Ergebnisse Gesundheitszirkel



Feedback – Gesundheitsbewusstsein durch Teilnahme

3.3 Arbeitsbewältigungs-Coaching

Bei BILLA und PENNY wurden im Zeitraum Dezember 2008 bis Februar 2009 sogenannte „Arbeitsbewältigungs-Coachings“ mit Unterstützung von externen BeraterInnen der ÖSB Consulting GmbH durchgeführt.

Da die Filialstruktur von BILLA und PENNY zu klein ist, um mehrere MitarbeiterInnen gleichzeitig in einem Gesundheitszirkel zu erreichen, hat sich das Projektteam dazu entschlossen, das „**Arbeitsbewältigungs-Coaching**“ (vgl. *Arbeit und Zukunft e.V. (2007): Dialoge verändern. Wissenschaftsverlag Köln.*) als Instrument bzw. Methode zur Sensibilisierung für die eigene Gesundheit, zur Partizipation im Projekt und zum Einbringen von Umsetzungsvorschlägen zur Verbesserung der Arbeitssituation einzusetzen.

3.3.1. Details zum Arbeitsbewältigungs-Coaching

Unter „Arbeitsbewältigungsfähigkeit“ oder kurz „Arbeitsfähigkeit“ versteht man das Potenzial eines Menschen, die an ihn gestellten Anforderungen im Arbeitsleben zu einem bestimmten Zeitpunkt zu bewältigen. Das erste Ergebnis der Befragung ist eine subjektive Selbsteinschätzung der Personen zur ihrer derzeitigen Arbeitsbewältigungsfähigkeit in Form des Arbeitsbewältigungsindex (ABI), den man als „sehr gut“ / „gut“ / „mäßig“ / „schlecht“ bezeichnen kann. Daraus resultierend ergibt sich ein wichtiges Ziel in Bezug auf die zukünftige Gesundheit und Arbeitsfähigkeit der Personen: die sehr gute Arbeitsfähigkeit zu erhalten / die gute Arbeitsfähigkeit zu unterstützen / die mäßige Arbeitsfähigkeit zu verbessern bzw. die schlechte Arbeitsfähigkeit wiederherzustellen.

Aufbauend auf diesem persönlichen Ziel wird ein individuelles Gespräch mit jeder einzelnen Person durchgeführt. Die „Arbeitsfähigkeit“ und die Gesundheit eines Menschen hängen von vielen verschiedenen Faktoren ab. Es gibt eine Unterteilung in vier „Handlungsfelder“, die man berücksichtigen sollte, wenn es um die Erhaltung von Gesundheit und Arbeitsfähigkeit geht: **die Person** (also Ihre ganz spezifischen individuellen Voraussetzungen und das, was Sie zu Ihrer Gesundheit beitragen können), **die Arbeitsbedingungen** (also wie Ihr Arbeitsumfeld gestaltet ist), die **Führung und Arbeitsorganisation** (also z.B. die Unterstützung, die Sie durch Ihre Vorgesetzten bekommen oder wie Ihre Arbeit organisiert ist) und den Bereich der **Kompetenz** (wo es um die Frage der Qualifizierung und Weiterbildung geht, die Sie für Ihre Arbeitstätigkeit benötigen).

Folgende Fragestellungen unterstützen das Gespräch:

- Was kann **der Betrieb** dazu beitragen, damit Ihre Arbeitsfähigkeit / Gesundheit erhalten / unterstützt / verbessert / wiederhergestellt wird?
- Und was können **Sie selbst** dazu beitragen, damit Ihre Arbeitsbewältigung / Gesundheit erhalten / unterstützt / verbessert / wiederhergestellt wird?

Zum Abschluss der 4-Augen-Gespräche bekam jede/r MitarbeiterIn eine persönliche Auswertung des Ergebnisses. Für das betriebliche Gesamtergebnis wurden die vertraulichen Daten anonymisiert und auf einer Ebene zusammengefasst, so dass keine Rückschlüsse auf Einzelpersonen möglich sind.

3.4 Betriebliche Gesundheitskennzahlen

Auch wenn die Reduktion der Absenzen kein primäres Ziel der betrieblichen Gesundheitsförderung der REWE International AG darstellt, ist die Betrachtung der Arbeitsunfähigkeitstage und -fälle eine Möglichkeit, die Effektivität der gesundheitsförderlichen Maßnahmen zu evaluieren. Unter strengster Berücksichtigung der Anonymität wurde die Arbeitsunfähigkeit auf organisationaler Ebene quantitativ sowie qualitativ, anhand von Diagnosenreihungen betrachtet. Ein weiteres übergeordnetes Projektziel stellt die Verbesserung der MitarbeiterInnenbindung dar, welche mit Hilfe von Fluktuationsauswertungen überprüft wurde.

4 Handlungsempfehlungen

Die Analyse der gesundheitsbezogenen Ausgangssituation bei REWE hat sehr klar ergeben, dass es Handelsfirmen-übergreifende gemeinsame Gesundheitsressourcen (Gesunderhalter) und Belastungsfelder gibt, welche von den MitarbeiterInnen aus allen vier beteiligten Handelsunternehmen BILLA, MERKUR, BIPA und PENNY identifiziert wurden.

Unter dem Motto „Stärken stärken“ und „Schwächen schwächen“ wurden Handlungsempfehlungen für die Top-Ressourcen und die Top-Belastungen für konzernübergreifende, aber auch je Handelsfirma individuell umsetzbare Maßnahmen abgeleitet.

5 Maßnahmenumsetzung

Die Ergebnisse der quantitativen sowie der qualitativen Ist-Analyse zeigen auch, dass die MitarbeiterInnen der verschiedenen Vertriebsschienen zum Teil sehr unterschiedliche Belastungen und Bedürfnisse haben. Daher wurden die Ergebnisse im Detail je Handelsfirma studiert und erst in weiterer Folge bedarfsorientiert Maßnahmen abgeleitet. Maßnahmen die handelsfirmenübergreifend angeboten werden, werden von der Konzern-Projektleitung auch organisatorisch unterstützt. Angeboten wurden die Maßnahmen zwischen dem 1. Quartal 2009 und dem 2. Quartal 2010.

In den folgenden Absätzen werden die umgesetzten Maßnahmen gegliedert in belastungsreduzierende Maßnahmen, ressourcenfördernde Maßnahmen sowie Maßnahmen die der allgemeinen Stärkung des Gesundheitspotentials dienen, dargestellt.

5.1 Maßnahmen zur Belastungsreduktion

Den **körperlichen** und ergonomischen **Belastungen** wird auf vielfältige Weise entgegengewirkt.

- Eine Sensibilisierung erfolgt einerseits über die ArbeitsmedizinerInnen des Konzerns, die mit Unterstützung von Merkblättern bei Ihren Begehungen in den Filialen den persönlichen Kontakt zu den MitarbeiterInnen suchen und diese hinsichtlich der Wirbelsäulenbelastung im Arbeitsalltag, den Reduktionsmöglichkeiten durch richtige Hebetekniken sowie gezieltem Rückentraining aufklären.
- Andererseits wurden als Gedächtnisstütze in Zusammenarbeit mit Physiotherapeuten Plakate in den Sozialräumen aufgehängt sowie Folder aufgelegt, die Schritt-für-Schritt-Foto-Anleitungen zum richtigen Heben und Tragen zeigen.
- Die Handelsfirma BILLA hat darüber hinaus noch mehrtägige Schulungen zum ergonomischen Arbeiten in den Pilotfilialen durchgeführt. Dabei wurden die Arbeitsbedingungen vorab analysiert und den MitarbeiterInnen direkt in der Filiale ergonomisches Heben und Tragen und Ausgleichsübungen näher gebracht. Abschließend erhielt die Projektgruppe Konzern eine Zusammenfassung der verhältnisorientierten Handlungsfelder und die abgeleiteten Maßnahmenvorschläge. Diese wurden in Kooperation mit der technischen Abteilung aufgegriffen und sofern möglich unverzüglich umgesetzt.
- Da unsere FilialmitarbeiterInnen in der Regel sehr lange Stehen bzw. den ganzen Tag auf den Beinen unterwegs sind, werden unterstützend **Gesundheitsschuhe** angeboten. Diese wurden eigens von REWE Group Betriebsärzten und Betriebsräten in Köln mitentwickelt und konnten ermäßigt über den Betriebsrat erworben werden.
- Ergonomische Hilfen an der Kassa wie Fußstützen und ergonomisch geformte Stühle können bei Bedarf erneuert bzw. angeschaffen werden.

Eine Verbesserung der belastend erlebten **Arbeitsplatzumgebung** wird ebenfalls mit verschiedenen Strategien angestrebt.

- Seit Juli 2009 sind sämtliche BIPA-Filialen rauchfrei. Unterstützung beim Start in ein rauchfreies Leben wird mittels kostenloser Raucherentwöhnungs-Bücher und -CD's sowie durch Zuschüsse zu Nichtraucherseminaren angeboten.

- Der Arbeitsplatz der FilialmitarbeiterInnen stellt gleichzeitig die Verkaufsfläche dar, die zentral auf Regalmeter genau verplant wird. Um das Wohlbefinden der MitarbeiterInnen dennoch zu fördern wird kurzfristig die Individualisierung des Pausenraums durch die Vergabe eines zweckgebundenen Budgets ermöglicht. Um eine nachhaltige Lösung bemüht sich die technische Abteilung, die ein Konzept eines ideltypischen Büro erarbeitete, welches bei Neu- und Umbauten Berücksichtigung findet.
- Eine Notfallhotline steht den MitarbeiterInnen nach Überfällen bzw. bei psychischen Problemen (Stress, private Probleme, Geldsorgen,...) zur Verfügung.

5.2 Maßnahmen zur Ressourcenförderung

Im Hinblick auf die Förderung der **Ressourcen** werden folgende Schritte unternommen:

- Auf das bereits 2008 überdurchschnittlich positiv beurteilte soziale Umfeld wird durch Sensibilisierungsmaßnahmen in Gesundheitszirkel für Führungskräfte eingewirkt. Dabei wird bei den Führungskräften Bewusstsein bezüglich der Verantwortung für Ihre eigene Gesundheit sowie der Auswirkungen Ihres Führungsverhaltens auf die Gesundheit Ihrer MitarbeiterInnen geschaffen.
- Zusätzlich wurden Führungskräfte-Workshops abgehalten, die auf die Mitarbeiterorientierung sowie die Möglichkeiten den Handlungsspielraum der MitarbeiterInnen zu vergrößern abzielten.
- Die persönliche Einschätzung des Gesundheitsbewusstseins, das von rund 70% der MitarbeiterInnen angegeben wird, gepaart mit dem Wunsch nach konkreten gesundheitsförderlichen Maßnahmen, wird verstärkt aufgegriffen im Bereich Ernährung:
 - Mit Hilfe neu erworbener Mikrowellenherde wird den MitarbeiterInnen ermöglicht in der Pause eine warme Mahlzeit zu sich zu nehmen.
 - Regelmäßig wurden Obstkörbe in den Sozialräumen bereitgestellt, die den MitarbeiterInnen Appetit auf einen gesunden Snack machen.
 - Um die tägliche Flüssigkeitsaufnahme zu fördern, wurden die BILLA-Pilot-MitarbeiterInnen mit Trinkflaschen im BILLA-Design ausgestattet.

5.3 Stärkung des Gesundheitspotentials

Wiederum werden verschiedene Maßnahmen gesetzt um dem breiten Thema „Stärkung des Gesundheitspotentials“ annähernd gerecht werden zu können.

- Alle MitarbeiterInnen werden regelmäßig über die Mitarbeiterzeitungen und Aushänge sowie auf den Intranet-Seiten der Handelsfirmen über gesundheitsrelevante Themen informiert und mit Tipps und Tricks zum Thema Ernährung, Bewegung, (Nicht-)Rauchen, Stress,... versorgt.
- Mit Hilfe des AK-Gesundheitsbusses wurden in Filialnähe an in Summe 6 Tagen Gesundheitschecks durchgeführt. Diese Checks geben Aufschluss über die Wirbelsäule, das Stresserlebenden den Body-Mass-Index, den Blutdruck, das Hörvermögen, die Lungenfunktion sowie über diverse Blutmarker (Cholesterin und Triglyceride, Harnsäure, Leberwert).
- Bei Vorlage einer Bestätigung einer Vorsorgeuntersuchung, erhalten alle MitarbeiterInnen von MERKUR und BIPA einen Tag frei. Auch BILLA hat diesen Vorsorgetag den Pilot-

MitarbeiterInnen angeboten. Dieses Entgegenkommen der Arbeitgeber stellt einen zusätzlichen Anreiz für die regelmäßige Absolvierung von Vorsorgeuntersuchungen dar.

6 Projektablauf

Der sorgfältig erstellte Projektablaufplan entspricht mit einer Ausnahme dem tatsächlichen Ablauf der Projektschritte: Die Gebietskrankenkassen können mit Ihren Auswertungen erst eineinhalb Quartale nach Ende des geplanten Auswertungszeitraums beginnen. Nachdem das erste Halbjahr 2008 mit dem 1. Halbjahr 2010 verglichen werden soll, führt dies zu einer deutlichen Verzögerung und erklärt auch die beantragte Projektverlängerung bis 31.12.2010. Aufgrund weiterer Verzögerungen werden die Krankenstandsanalysen wie bereits in der Einleitung geschildert nachgereicht.

AP0. Vorprojektphase – Konzeptionsphase

Zwischen April und September 2008 wurde die Projektsteuerungsgruppe fixiert und die gesundheitsrelevanten internen Akteure im strategischen Fachbeirat des Projekts zusammengeführt. Die Auswahl externer Partner für die Prozessbegleitung, mit deren Hilfe 20 qualitative Experteninterviews mit hausinternen VertreterInnen aus den Bereichen Arbeitsmedizin, Mitarbeitervertretung, Technik, Qualitätsmanagement und Vertrieb geführt wurden, erfolgt. Darauf aufbauend hat die Projektsteuerungsgruppe in einem Konzeptions-Workshop die Projektziele und den Projektablaufplan detailliert festgelegt. Darüber hinaus wurde der Kontakt zu den im institutionellen Fachbereich vertretenen Organisationen (WGKK, NÖGKK, OÖGKK, FGÖ) gesucht und der Förderantrag beim FGÖ eingereicht.

AP1. Projektmanagement / laufende Projektkommunikation

Auf die große Bedeutung der Projektkommunikation wird in Kapitel 7 Information und Kommunikation näher eingegangen. Die Dokumentationen erfolgten in den Handelsfirmen und wurden von der Projektleitung regelmäßig in Vorbereitung auf Vorstandspräsentationen, Rückmeldungen vor dem institutionellen Fachbeirat,... eingeholt. Steuerungsgruppentreffen fanden quartalsweise statt.

AP2. Kick-Off Veranstaltungen

Die Durchführung der 3 Kick-Off Veranstaltungen war im Sinne des ersten öffentlich „Auftritts“, ein großer Meilenstein im Projekt. Ende September 2008 wurden 3 Veranstaltungen durchgeführt, an denen in Summe knapp 50% der PilotmitarbeiterInnen teilgenommen haben. Dabei wurden die Ziele, der Ablauf des Pilotprojekts sowie die nächsten Schritte präsentiert. Darüber hinaus fand eine „interne Gesundheitsmesse“ statt. Diese bot die Möglichkeit das ganzheitliche Verständnis der REWE International AG zum Thema Gesundheit aktiv kennenzulernen. Interne Gesundheitsakteure wie z.B. Betriebsrat und Betriebsmedizin stellten ihre bestehenden Gesundheitsangebote vor. Es gab weiters Stände zum Thema Ernährung, Bewegung, Entspannung,...

Beim „BGF-Cafe“, welches in Form eines World-Cafe's aufgesetzt war, fand eine erste Sensibilisierung und gleichzeitig ein Stimmungsbild zum gemeinsamen Projekt in Form eines regen Austausches in der Großgruppe statt.

AP3. Ist-Analyse

Mit Unterstützung der OÖGKK wurde der SALSA-Fragebogen im Oktober 2008 an alle PilotmitarbeiterInnen ausgesandt. Im Dezember 2008 wurden die Ergebnisse im Steuerungsgruppentreffen besprochen und anschließend an die Belegschaft schriftlich oder in Gesprächen rückgespielt.

Die Krankenstandsauswertungen stellen für die REWE International AG eine sekundäre Rolle dar. Da es bereits bei den Auswertungen des Betrachtungszeitraums 1. Halbjahr 2008 zu Verzögerungen kam, wurden die Diagnosen-Auswertungen erst Mitte 2010 bei der Evaluation be-

sprochen. Die Ergebnisse der Auswertungen sonstiger betrieblicher Kennzahlen (Fluktuationszahlen, Interne Krankenstandsdaten, MitarbeiterInnen-Zufriedenheit) erfolgte planmäßig während der Besprechung der Ergebnisse in der Steuergruppe. Die Ergebnisse sowie die daraus abgeleiteten Maßnahmen wurden im Anschluss an die Partizipationsphase schriftlich rückgemeldet, begleitet von Begründungen, weshalb manche Vorschläge nicht umgesetzt werden können. Darüber hinaus fanden teilweise Rückmeldungstermine statt, bei denen die PersonalentwicklerInnen den RayonsleiterInnen die Ergebnisse präsentiert und die Umsetzungsmöglichkeiten erklärt haben.

AP4. Partizipationsphase, Planung der Maßnahmen

Im Rahmen von 8 Gesundheitszirkeln haben sich in den Handelsfirmen MERKUR und BIPA die rund 5 bis 11 TeilnehmerInnen je Zirkel, 3 Mal zu 3-4-stündigen Sitzungen getroffen, Ressourcen und Belastungen gesammelt und Maßnahmenvorschläge abgeleitet. In den Handelsfirmen PENNY und BILLA fanden aus organisatorischen Gründen 105 einstündige Arbeitsbewältigungscoachings anstelle der Gesundheitszirkel statt, die grundsätzlich jedoch dieselben Ziele verfolgten. Die Terminvereinbarung erfolgte direkt zwischen den FilialleiterInnen und der ÖSB-Consulting. Angekündigt wurden die Zirkel wie auch die AB-Coachings bereits beim Kick-Off, bzw. darauf folgend über die Führungskräfte.

AP5. Maßnahmenumsetzung

Im ersten Quartal 2009 fand aufbauend auf die Ergebnispräsentation der Analyseergebnisse, welche im Rahmen des Steuerungsgruppentreffens stattfand, je Handelsfirma die Ableitung der Pilot-Maßnahmen statt. Die Zielgruppe wurde definiert (Pilot vs. alle MitarbeiterInnen) und die Umsetzungs- und Dokumentationsverantwortlichen wurden festgelegt. Die Maßnahmen selbst wurden bereits im Kapitel 5 ausführlich beschrieben.

AP6. Ergebnisevaluation

Im Ziele- und Evaluations-Workshop vom 15.10.2008 wurden Übergeordnete Projektziele auf Betriebsebene sowie Ziele auf Ebene der MitarbeiterInnen und Führungskräfte, deren Indikatoren und Evaluationsmethoden, sowie die Durchführungszeiträume der Messungen bereits fixiert.

Wie geplant, fand die Ergebnisevaluation im 2. Quartal 2010 statt. Neuerlich wurde in Kooperation mit der OÖ-GKK der Salsa-Fragebogen, erweitert um die „Beurteilung des BGF-Pilotprojekts“, samt Begleitschreiben an alle PilotmitarbeiterInnen versandt. Die Ergebnisse wurden der Steuerungsgruppe im Juli präsentiert und die weitere gemeinsame wie individuelle Vorgehensweise bei handelsfirmenweiten Rollouts fixiert.

Die externen Kosten sowie die aufgewandte Arbeitszeit wurde den betrieblichen Kennzahlen (Fluktuation, interne Krankenstandsauswertungen) sowie den festgelegten Parametern, die den Erfolg der Maßnahmen beschreiben, gegenübergestellt.

AP7. Prozessevaluation

In sogenannten Dokumentationsblättern wurden den BGF-Maßnahmen je Handelsfirma von den ProjektleiterInnen in den Handelsfirmen festgehalten. Die handelsfirmenübergreifenden Aktivitäten wurden zentral von der Projektleitung Konzern dokumentiert, die auch in Vorbereitung auf den Evaluationsergebnis-Rückmeldetermin sämtliche Daten zusammengefügt hat. Zusätzlich fand im Rahmen der Steuerungsgruppentreffen quartalsweiser Austausch über die Maßnahmenfortschritte statt. Darüber hinaus beinhalten die Berichte der ÖSB wertvolle Rückmeldungen zur Projektorganisation, der Wirkung der Maßnahmen auf die MitarbeiterInnen in den Filialien, etc.

AP8. Roll-Out / nachhaltige Integration

Beim Rückmeldungstermin der Pilot-Evaluationsergebnisse wurden für die Zeit nach dem offiziellen Ende des Pilotprojekts folgende „Eckpfeiler in Richtung Nachhaltigkeit“, vereinbart. Im Anschluss an den Rückmeldetermin der Pilot-Evaluationsergebnisse wurden die Ergebnisse je Handelsfirma intern noch detaillierter analysiert und die handelsfirmenweiten Rollouts der BGF-Maßnahmen für 2011 vorbereitet.

7 Information und Kommunikation

Die Transparenz der Ziele des Projekts und somit auch die damit unvermeidlich verknüpfte stetige Information und Kommunikation aller Beteiligten wird von der REWE International AG als einer der wesentlichsten „Knackpunkte“ der Betrieblichen Gesundheitsförderung erachtet. Um den dezentralen Filial-Strukturen gerecht zu werden, wurde die Kommunikation über verschiedenste Kommunikationswege transportiert.

7.1 Zielgruppe

In der Zentrale in Wiener Neudorf wurden rund 300 Personen bei einer halbtägigen **Kick-Off – Veranstaltung** persönlich über die Ziele sowie die geplanten Inhalte und die nächsten Schritte informiert. Als Rahmenprogramm wurde eine interne **Gesundheitsmesse** abgehalten, die die MitarbeiterInnen hinsichtlich der breite des Themas sensibilisiert hat. Die Betriebsärzte haben Ihre Angebote präsentiert und Fragen der MitarbeiterInnen beantwortet. Auch die Betriebsräte informierten zum Thema und stellten Ihre Unterstützungsmöglichkeiten vor. Zum Thema Ernährung informierten interne Ernährungswissenschaftlerinnen mit Hilfe einer ca. 1,60 m hohen Ernährungspyramide, die von den MitarbeiterInnen mit Ja!Natürlich-Produkten befüllt werden konnte. Weiters wurden Schätzspiele gemacht, bei dem die MitarbeiterInnen den Fett- bzw. den Zuckergehalt erraten sollten. Ihre Beweglichkeit und koordinativen Fähigkeiten stellten die MitarbeiterInnen an Ständen der *IMSB Austria* unter Beweis.

Anschließend erfolgte vor der **Fragebogenaussendung** eine handelsfirmenspezifisch adaptierte Information zum Aushang in den Filialen sowie ein Begleitschreiben, welches die Hintergründe der Befragung erläuterte und Hinweise zur Anonymität sowie den nächsten Schritten lieferte. Die **Ergebnisse** der Ist-Analyse wurden in unterschiedlicher Form rückgemeldet. Zum Teil wurden die Ergebnisse schriftlich zusammengefasst. Teilweise wurden die Rayons- und Filialleiter der Handelsfirmen zusätzlich persönlich in eineinhalbstündigen Terminen von den handelsfirmenverantwortlichen ProjektmitarbeiterInnen informiert und gebeten die Info an Ihre MitarbeiterInnen weiterzugeben.

Die Informationen bezüglich einzelner **Maßnahmen** erfolgten im Vorfeld individuell zwischen den handelsfirmenverantwortlichen ProjektmitarbeiterInnen und den jeweiligen Führungskräften. Unterstützt werden Ankündigungen durch Aushänge, so dass auch Teilzeitkräfte jederzeit die Möglichkeit haben, sich über die BGF-Aktivitäten zu informieren.

7.2 Projektgruppe Konzern

In regelmäßigen Abständen fanden Projektmeetings statt, die den Austausch über handelsfirmenweite Maßnahmen sowie die Abstimmung handelsfirmenübergreifender Analysemethoden und Maßnahmen (Bsp.: Gesundheitszirkel, Arbeitsbewältigungs-Coachings AK-Check, Gesundheitsschuhe) ermöglicht.

Zusätzlich fand bilateral bei diversen Anlassfällen zwischen den ProjektmitarbeiterInnen der Handelsfirmen und der ProjektleiterIn, Frau Rabl sowie ab März 2010 auch mit Frau Seilinger Austausch statt.

7.3 Strategischer Fachbeirat

Der strategische Fachbeirat wurde ebenfalls beim Erreichen von Meilensteinen vom Projektfortschritt in Kenntnis gesetzt. Die Zusammenarbeit mit dem einen oder anderen Fachbeiratsmitglied ist in Abhängigkeit des Themas intensiver, bzw. weniger aufwändig. Allen wurden die Ergebnisse der Ist-Stands-Analyse, die Beschlüsse der im Piloten umgesetzten Maßnahmen sowie die Evaluationsergebnisse präsentiert. Im Anschluss wurde jeweils diskutiert und Anmerkungen seitens des Fachbeirats aufgenommen.

7.4 Institutioneller Fachbeirat

Die Zusammenarbeit mit den Gebietskrankenkassen der Bundesländer Wien, Niederösterreich und Oberösterreich erfolgt rege hinsichtlich der Auswertungen der Krankenstandsanalysen. Darüber hinaus besteht in regelmäßigen Abständen Kontakt zu Herrn Samwald von der NÖ-GKK hinsichtlich der Charta bzw. dem Gütesiegel des Netzwerks für Betriebliche Gesundheitsförderung. Der Austausch mit dem FGÖ erfolgte im Anlassfall wie beispielsweise bei der Präsentation der Evaluationsergebnisse im Juli 2010, oder bei der Beratung hinsichtlich des Einreichens des Gütesiegel-Antrags.

8 Projekt-Evaluation

Gemäß dem Projektablaufplan fand die Evaluation im 2. Quartal 2010 statt und beinhaltete sowohl quantitative Fragebögen (SALSA), wie auch qualitative Interviews um die Prozesse genauer betrachten zu können.

8.1 Salsa-Ergebnisse

Text von Kapitel 8.1 „SALSA-Ergebnisse“ zitiert nach Brandstetter, S.. (2010). Auswertung Gesundheitsbefragung REWE International AG durch die OÖGKK - Gesundheitsförderung und Vorsorgemedizin.

8.1.1. Übersicht zur REWE-Befragung

Die Daten wurden im Mai 2010 erhoben, 771 Fragebögen wurden ausgegeben, 377 wurden ausgefüllt, dies ergibt eine Teilnahmequote von 49%.

Hinsichtlich der subjektiven Einschätzung des aktuellen **Gesundheitszustands** zeigt sich beim Vergleich der Ergebnisse aus dem Jahr 2008 mit den Daten aus 2010 eine Verringerung des MitarbeiterInnenanteils, der sich als dauerhaft leicht beeinträchtigt oder nicht gesund einschätzt, um 5%.

Bezugnehmend auf die **Beschwerden** kann zusammenfassend festgestellt werden, dass die Verbreitung regelmäßiger gesundheitlicher Beschwerden im Vergleich zu 2008 im Schnitt um 3,8 % gesenkt wurde. Die Verbreitung der 3 häufigsten Beschwerden konnten sogar bis zu 9% reduziert werden.

Als Hauptergebnis eines Vergleichs der Befragungsergebnisse kann man festhalten, dass die **Belastungen** großteils auf dem Niveau von 2008 stagnieren. Im Detail lässt sich aber erkennen, dass die Überforderung durch das Arbeitsvolumen und die Belastung durch das Vorgesetztenverhalten gesenkt werden konnten.

Daneben fällt auf, dass die drei häufigsten Belastungsquellen auch wesentlich reduziert werden konnten.

Weiters konnten die **Partizipationsmöglichkeiten** ausgeweitet werden und das **Vorgesetztenverhalten** (MitarbeiterInnenorientierung) konnte gestärkt werden.

Schlussendlich berichten die Befragten bei der aktuellen Erhebung von einer höheren **Arbeitszufriedenheit** wie es noch 2008 der Fall war.

8.1.2. Beurteilung des BGF-Projekts

Um eine Beurteilung des Projektes vorzunehmen, ist es bedeutsam, den Beteiligungsgrad zu berücksichtigen, daher wurden die Beurteilungen mit den Nennungen in Bezug gesetzt. Die Beurteilung der Maßnahmen erfolgte anhand der Schulnotenskala und streute zwischen 1,56 (n=50) und 3,60 (n=5).

8.2 Evaluationsinterviews

Es wurden 74 qualitative Gruppen- sowie Einzelinterviews durchgeführt. Die Interviews wurden auf Basis eines gemeinsam mit der ÖSB erstellten Interviewleitfadens geführt und die Fragen je nach Zielgruppe unterschiedlich gestellt.

Nachfolgende Tabelle beschreibt die Aufteilung sowie die Anzahl der befragten Projektteam-Mitglieder, Führungskräfte sowie MitarbeiterInnen von Billa, Bipa, Merkur, Penny sowie REWE.

Es wurden 7 Mitglieder des Projektteams sowie 16 Führungskräfte befragt. Darüber hinaus fand eine Erhebung bei 7 Billa- MitarbeiterInnen, 20 Bipa-MitarbeiterInnen, 16 MerkurMitarbeiterInnen sowie 8 Penny-MitarbeiterInnen statt.

Unter anderem erhielt das Projektteam Konzern Rückmeldungen zu folgenden Fragen:

- Welche Akzeptanz findet das Gesundheitsförderungsprojekt bei den unterschiedlichen Beteiligten (Beschäftigte, Rayons- bzw. FilialleiterInnen, Führungskräfte etc.)?
- Welche Maßnahmen werden etabliert und wie werden diese angenommen?
- Wie fügen sich die Maßnahmen in anderen Aktivitäten der Interventionsbetriebe ein?
- Konnten die Maßnahmen wie vorgesehen umgesetzt werden, welche Veränderungen bzw. Adaptionen mussten vorgenommen werden?
- Wie hoch ist die Zufriedenheit von MitarbeiterInnen, Führungskräften, Filial- und RayonsleiterInnen mit den umgesetzten Maßnahmen?
- Wie bewähren sich die Umsetzungsstrukturen, Prozesse, Informationskanäle usw.?
- Wie kann die Übertragbarkeit im Hinblick auf den konzernweiten Rollout gewährleistet werden?

8.3 Zusammenfassung Evaluationsergebnisse & Reflexion

Das Pilotprojekt diente von Anfang an als Ausgangspunkt für den flächendeckenden Roll-Out der Betrieblichen Gesundheitsförderung. Daher war es ein großes Anliegen, möglichst viele Lernerfahrungen aus dem Piloten für die handelsfirmenweiten Rollouts mitzunehmen. Nachstehend folgen Reflexionen der erfolgsrelevanten Aspekte und deren Einfluss auf die weiteren BGF-Aktivitäten.

Zielreichung

Die im Ziele-Workshop festgelegten Ziele und Indikatoren erleichtern die Beurteilung der Erfolge des Pilotprojekts deutlich.

Besonders erfreulich sind die signifikanten Reduktionen der am häufigsten auftretenden gesundheitlichen Belastungen, der leichte Rückgang der Auftretensverteilung der gesundheitlichen Beschwerden wie auch die von den MitarbeiterInnen honorierten Bemühungen der Füh-

rungskräfte und das sich noch weiter verringerte belastende Sozialklima. Aber auch (fast) allen anderen Zielen ist man durch das Projekt näher gekommen. Einzig und allein das Gesundheitsverhalten hat sich nicht verändert, wobei dies nicht weiter verwundert, da kaum konkrete Maßnahmen in Richtung Verhaltensänderung gesetzt wurden.

Die übergeordneten Projektziele, stellen wie ihr Name schon verrät langfristige Ziele der Betrieblichen Gesundheitsförderung dar. Bezüglich des Gesundheitszustands sowie des Wohlbefindens der Pilot-MitarbeiterInnen konnte bereits eine geringfügige Verbesserung erreicht werden. Die Verbesserung des Arbeitgeberimage und besonders die Attraktivität als Arbeitgeber sind bei den Pilot-MitarbeiterInnen bereits spürbar gestiegen. Durch die vom Vorstand gewünschte zurückhaltende Kommunikation vor einem flächendeckenden Einsatz der BGF-Maßnahmen, kann dieses Projekt noch keine messbare Außenwirkung auslösen. Eine Steigerung der MitarbeiterInnenzugehörigkeit (in Jahren) zum Betrieb ist noch nicht überprüfbar.

Beteiligung

Im Rahmen der Analyse-, der Partizipations- und auch der Evaluationsphase konnten tendenziell mehr MitarbeiterInnen involviert werden, als das während der Maßnahmenumsetzungsphase gelang. Das könnte am klar kommunizierten Projektablaufplan und den zentral vorgegebenen Strukturen liegen, denen die involvierten Führungskräfte gefolgt sind. Während der Maßnahmenumsetzung wurden die Maßnahmen bewusst als BGF-Angebote kommuniziert, um der Freiwilligkeit gerecht zu werden und auch Rückmeldung darüber zu erhalten, wie viel Interesse von Seiten der Belegschaft vorhanden ist.

Bezüglich der einzelnen Maßnahmen, wurde im Rahmen der Prozessevaluierung regelmäßig Feedback von den PilotmitarbeiterInnen eingeholt und von den ProjektleiterInnen in den Handelsfirmen zusammengefasst:

- Die **Trinkflaschen** sind großteils recht gut angenommen worden, sind häufig in Verwendung und erinnern vor allem die MitarbeiterInnen an den Kassen regelmäßig zu trinken.
- **Obstkörbe** wurden teilweise sehr gut angenommen und sind auch für anlassbezogene Aktionen handelsfirmenweit gut vorstellbar.
- Der **freie Tag für die Vorsorgetageuntersuchung** ist nur vereinzelt in Anspruch genommen worden und wird bereits verstärkt beworben.
- Im Rahmen des Pilotprojekts sind über 230 **Gesundheitsschuhe** über den Betriebsrat bestellt worden.
- Die **Folder** zum Thema „**Heben und Tragen**“ scheinen in erster Linie nur interessierte, gesundheitsbewusste MitarbeiterInnen anzusprechen. Sehr positiv war die Reaktion auf die **Ergotherapie-Schulungen**, so dass Rückmeldungen wie, die Ergotherapeutinnen sollten öfter kommen, keine Seltenheit darstellen.
- Die Möglichkeit des **AK-Gesundheitschecks** wurde ebenfalls zahlreich in Anspruch genommen, so dass alle 6 angebotenen Tage bis auf einzelne Lücken ausgebucht waren.
- Die „**Endlich Nichtraucher**“-Bücher und -CD's wurden sehr gern kostenlos bestellt. Die mit 50%-Zuschuss vom Unternehmen gestützten Nichtraucher-Seminare wurden nur vereinzelt in Anspruch genommen.

Über andere Maßnahmen wie z.B.: die Zugriffe auf die Intranetinformatiionsplattform „Gesunde MitarbeiterInnen“ sowie die Notfallhotline gibt es keine Aufzeichnungen. Systematisch abgefragt

wurden die Zufriedenheit mit den umgesetzten Maßnahmen sowie die Beteiligungsquote mittels des Salsa-Fragebogens.

Erfolgsfaktoren / Hürden im Projekt

Die Kommunikation wie auch die Unterstützung durch die Geschäftsführung, sowie die Führungskräfte im Vertrieb/Verkauf haben sich als erfolgskritisch erwiesen. Bezüglich der Information und Kommunikation wurde von Seiten BIPA eine genauere Vorhab-Information, besonders zur Methodik der Gesundheitszirkel gewünscht. Auch bei der Rückmeldung der Analyse-Ergebnisse wurde deutlich, dass der Aufwand, diese in persönlichen Terminen sich lohnt. Hinsichtlich der Rückmeldung der Projektergebnisse (Arbeitsbewältigungs-Coachings, Gesundheitszirkel, Salsa-Fragebogen, Maßnahmenumsetzung, weiteres Vorgehen) wurde von fast allen abschließend befragten MitarbeiterInnen der Wunsch geäußert, dies in einer stressfreien Zeit einzutakten und auch nicht beteiligte MitarbeiterInnen über die MA-Zeitung, Plakate, schriftl. Benachrichtigung, Besprechungen,... mehr einzubinden. Aufgrund der dezentralen Strukturen fällt die direkte Kommunikation zwischen Steuerungsgruppe und FilialleiterInnen und FilialmitarbeiterInnen schwer. Um dennoch eine direkte Ansprache bis hin zu unseren Filial-MitarbeiterInnen zu erreichen, erfolgt die Information und Bewerbung der BGF-Aktivitäten nun auch in die MitarbeiterInnensendung über unser Einkaufsradio.

Dies allein kann jedoch nicht das möglicherweise noch nicht durchgängig vorhandene Commitment der Rayons- und FilialleiterInnen ausgleichen, so dass die Bedeutung der BGF, sowie die mit ihr verbundenen zeitlichen und finanziellen Investitionen nun vermehrt durch die jeweiligen Geschäftsführer der Handelsfirmen kommuniziert werden, da diese eine Signalwirkung auf unsere Führungskräfte im Vertrieb haben. Gerade bei den handelsfirmenweiten Maßnahmen wird nun verstärkt von den Geschäftsführern informiert und weniger auf die REWE International AG Vorstände zurückgegriffen.

Projekttablauf & Projektaufbau

Hinsichtlich der Projektorganisation wurde die Partizipationsmöglichkeit der MitarbeiterInnen als besonders wichtig erachtet. Die genaue Analyse hat gezeigt, dass ein rein einheitliches, konzernweites Vorgehen nicht zielführend ist, da die Bedürfnisse der MitarbeiterInnen in den verschiedenen Handelsfirmen sich doch teilweise unterscheiden. Es wurden jedoch auch Überschneidungen, zum Beispiel beim Schwerpunkt Heben und Tragen sichtbar, so dass dieses mittlerweile zu einem handelsfirmenübergreifenden Thema geworden ist.

Die Projektlaufzeit wurde von den FilialleiterInnen und MitarbeiterInnen teilweise als zu lang erachtet, was von der Steuerungsgruppe als ein Mangel an spürbaren BGF-Aktivitäten interpretiert wurde. Gerade deshalb wurden für den Maßnahmen-Rollout sofort greifbare Maßnahmen vorbereitet und handelsfirmenübergreifende, quartalsweise Schwerpunktthemen zu den handelsfirmenweiten Maßnahmen ergänzt. Betrachtet man die Zielerreichung kann man zusammenfassend klar sagen, dass sich der handelsfirmenübergreifende Projektaufbau und -ablauf bewährt haben. Daher wurde beschlossen auch weiterhin handelsfirmenübergreifende, regelmäßige Evaluationsschleifen im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozessen einzusetzen und somit die eine standardisierte Mitbestimmungsmöglichkeit der MitarbeiterInnen zu gewährleisten.

8.4 Nachhaltigkeit der Betrieblichen Gesundheitsförderung

Die Betriebliche Gesundheitsförderung der MitarbeiterInnen war von Anfang an in der Nachhaltigkeitsstrategie der REWE International AG verankert. Um das Thema nachhaltig voranzutreiben wurde mit März 2010 eine zusätzliche Vollzeitstelle für die Koordination der BGF-Aktivitäten geschaffen und mit der Konzern-Projektleitung betraut.

8.4.1. Alle gesundheitsrelevanten Personen involviert

Es wurden alle gesundheitsrelevanten Personen beim Aufsetzen des Pilotprojekts berücksichtigt. Die erfahrene Projektgruppe tagt auch nach Projektende quartalsweise als Steuerungsgruppe und lenkt die weiteren BGF Aktivitäten. Der Austausch mit dem strategischen Fachbereich bleibt ebenfalls aufrecht – wird teilweise sogar aufgrund der gestiegenen berücksichtigten MitarbeiterInnenanzahl intensiviert. Auch wenn die große Anzahl an beteiligten Personen ein hohes Maß an Kommunikationsaufwand bedarf, ist der Nutzen durch die bei Begehungen, etc. gewonnenen Einblicke der Personen in den Alltag unserer FilialmitarbeiterInnen, für die Steuerungsgruppe erheblich.

8.4.2. Eckpfeiler in Richtung Nachhaltigkeit

Beim Rückmeldungstermin der Pilot-Evaluationsergebnisse wurden für die Zeit nach dem offiziellen Ende des Pilotprojekts folgende „**Eckpfeiler in Richtung Nachhaltigkeit**“, vereinbart:

- Die Betriebliche Gesundheitsförderung verfolgt parallel **2 Ansätze**:
 - eine strukturelle Verankerung der BGF
 - handelsfirmenübergreifende quartalsweise BGF-Themenschwerpunkte
- Es werden **ausreichend Ressourcen** (Budget, Personal,...) zur Verfügung gestellt.
- Maßnahmen werden weiterhin auf **Verhaltens- und Verhältnisebene** gesetzt.
- Die **Steuerungsgruppe** plant, überwacht und evaluiert in Abstimmung mit allen gesundheitsbezogenen Schlüsselfunktionen die BGF-Aktivitäten
 - Dabei findet ein quartalsweiser Austausch statt.
 - Zusätzlich wird in Schwerpunktthemen-Arbeitskreisen zusammengearbeitet.
- BGF wird über **interne Öffentlichkeitsarbeit** beworben – dafür werden sämtliche Informationskanäle genutzt.
- **Partizipationsmöglichkeiten** sowie **BGF-Angebote** werden allen MitarbeiterInnen angeboten.
- Die **Integration** in bestehende Organisationsstrukturen & -prozesse (wie Seminare, Einschulungsprozess,...) wird vorangetrieben.
- Durchführung regelmäßiger **systematischer Evaluationen**, die zentral organisiert und finanziert werden und Vergleiche über die Handelsfirmen hinweg ermöglichen. Dadurch wird die kontinuierliche Verbesserung der BGF durch die Erhebung & Berücksichtigung von Indikatoren wie Mitarbeiterzufriedenheit, Krankenstände, Fluktuation,... erzielt und die Ergebnisse regelmäßig dem **Management** vorgelegt.

8.4.3. „Weil es um mich geht - die Betriebliche Gesundheitsförderung“

Ein wesentliches Learning aus dem Pilotprojekt ist, dass die Beteiligung mit der Kommunikation steht und fällt! Daher startete mit Februar 2011 die Betriebliche Gesundheitsförderung unter dem Slogan „Weil es um mich geht - die Betriebliche Gesundheitsförderung“ - auch über unser

Einkaufsradio, **RADIO MAX** Um die Bewusstseinsbildung zum Thema „Gesundheitsförderung“ bei den MitarbeiterInnen der Handelsfirmen bestmöglich zu unterstützen und um die Möglichkeiten, Informationen und Aktivitäten der Betriebliche Gesundheitsförderung aufzuzeigen, findet eine regelmäßige Serie in der MAX Morning-Show statt.

Die Themenschwerpunkte 2011 wurden im Rahmen eines Steuerungskreistreffens Ende 2010 festgelegt. Die MitarbeiterInnen erhalten nicht nur grundsätzliche Informationen zu den Themen Ernährung, Bewegung, Ergonomie und Stress, sondern darüber hinaus auch Tipps und Tricks von ExpertInnen und Erfahrungsberichte von KollegInnen, die dazu aufrufen selbst an handelsfirmenspezifischen BGF-Angeboten teilzunehmen. Um die Beteiligungsquote noch weiter zu erhöhen rufen auch die Geschäftsführer und PersonalentwicklerInnen der Handelsfirmen zur Teilnahme auf. Um die Aktivitäten der Betriebliche Gesundheitsförderung richtig einzuordnen und noch mehr in den Köpfen der MitarbeiterInnen zu verankern, werden auch im Rahmen der Nachhaltigkeits-Berichterstattung in der MAX Morningshow (BILLA, MERKUR, BIPA und PENNY) die Themen der Betrieblichen Gesundheitsförderung aufgegriffen.

Die BGF-Angebote werden – um alle Kommunikationskanäle optimale auszuschöpfen – zeitgleich natürlich auch über andere Mitarbeitermedien wie Mitarbeiterzeitungen, Betriebsratzeitung und Intranet transportiert.

8.4.4. BGF in Personalentwicklungsmaßnahmen

Eine sukzessive, nachhaltige Implementierung der BGF in unsere Personalentwicklungsmaßnahmen wird angestrebt.

- Die Sensibilisierung der Führungskräfte zeigte im Pilotprojekt signifikante Auswirkungen auf den Führungsstil & das Sozialklima, weshalb das Konzept des *Gesunden Führens* bereits in die bestehende Führungskräfteausbildung, die verpflichtend von neu ernannten Führungskräften durchlaufen wird, integriert wurde.
- Die Gesundheitsverantwortlichen bei Merkur haben ein Konzept einer ganzheitlichen eintägigen *Gesundheitskompetenzschulung* für ihre zertifizierten Fachverkäufer, die genau auf die Bedürfnisse der MitarbeiterInnen im Markt zugeschnitten wurde erarbeitet, welches bei der Umsetzung bei der nächsten Budgetplanung berücksichtigt wird.
- Handelsfirmenübergreifend wird ein Konzept für eine *MultiplikatorInnen Schulung* im Bereich *Ergonomisches Arbeiten* erstellt. Diesem werden Erkenntnisse der Ergotherapie-Schulungen sowie einer Diplomarbeitstudie die zwischen Dezember 2010 und Mai 2011 stattfindet, zugrunde liegen. Ziel ist die Identifikation praktikabler und effektstarker ergonomischer Bewegungsabläufe und Übungen, die didaktisch aufbereitet an Schulungsleiter, Führungskräfte oder andere MultiplikatorInnen weitergegeben werden können.

8.5 Ausblick

Der Schritt vom Pilotprojekt hin zu handelsfirmenweiten Maßnahmen ist organisatorisch und vor allem finanziell aufgrund der zu berücksichtigenden vielfachen MitarbeiterInnenanzahl ein enorm großer. Wir sind uns des erforderlichen kontinuierlichen Verbesserungsprozesses während der nächsten Jahre bewusst und freuen uns, den ersten großen Schritt auf dem Weg zum gesündesten Handelsunternehmens Österreich bereits gemacht zu haben.

Weitere Zielgruppen

Unsere Vertriebsschienen werden durch die Zentralfirmen der REWE International AG auf unterschiedlichste Art und Weise unterstützt. Aufgrund der Organisationsgröße und der damit einhergehenden Heterogenität der Arbeitsplätze bedarf es einer auf die Zielgruppe abgestimmten Vorgehensweise. Daher wurden im Rahmen des Projekts „**BGF für ZentralmitarbeiterInnen**“ die spezifischen Büroarbeitsplatzanforderungen, die vorherrschenden Ressourcen und Belastungen im Rahmen einer Gesundheitsbefragung erhoben. Die Ergebnisse der Befragung wurden in 7 Gesundheitszirkeln zwischen Jänner und März 2011 näher beleuchtet und die rund 350 Lösungsvorschläge der Steuerungsgruppe, sowie den internen gesundheitsrelevanten Akteuren vorgestellt. Die ersten Maßnahmen werden bereits im April ausgerollt und der gesamten Zielgruppe im Rahmen einer großen Informationsveranstaltung Rückmeldung zu bisherigen Ergebnissen und nächsten Schritten der BGF präsentiert. In einem weiteren Ausdehnungsschritt wird auch auf die gesamte **Lager und Transport GmbH** zugegangen. Der Erstkontakt zum Thema BGF ist bereits erfolgt und aufgrund der internen Priorisierung wird bereits im Frühjahr 2011 mit der Betreuung der **Fuhrparkmitarbeiter** gestartet.