

# Endbericht 2010 - 2012

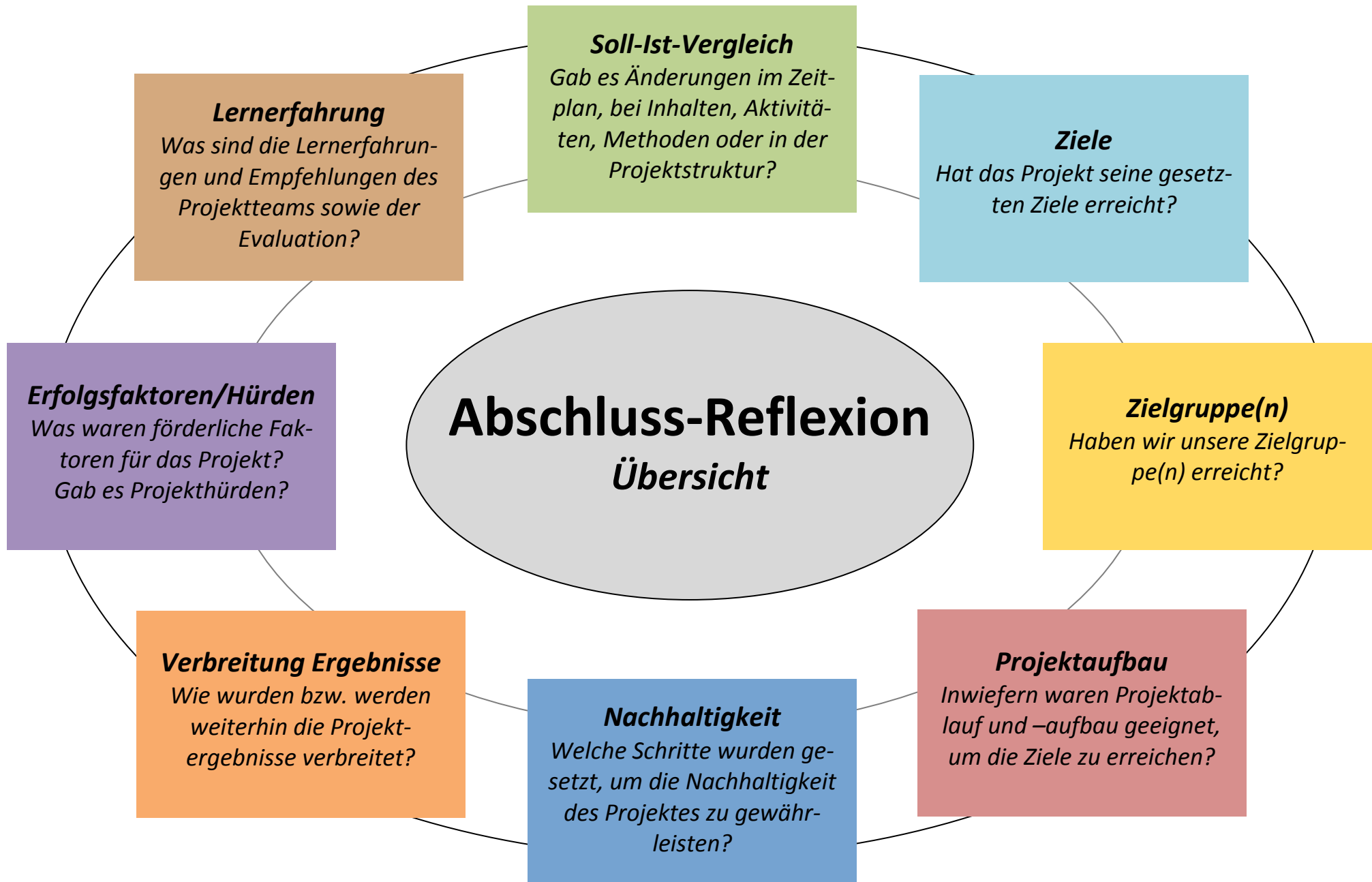


# DURCHATMEN



# Endbericht

<b>Projektnummer</b>	1896
<b>Projektträger/in</b>	HOERBIGER Ventilwerke GmbH & CoKG
<b>Projekttitle</b>	<b>DURCHATMEN</b>
<b>Projektlaufzeit</b>	01.03.2010 – 31.06.2012
<b>Autoren/Autorinnen</b>	Ulrike Knaus-Reinbacher, BGF Projektleiterin,
<b>Datum</b>	01.06.2012



## I. SOLL-IST-VERGLEICH

### Darstellung der Projektumsetzung im Berichtszeitraum sowie der Änderungen im Projektverlauf

Bitte stellen Sie kurz und prägnant den geplanten (SOLL) und tatsächlichen (IST) Projektverlauf im gesamten Projektzeitraum anhand der Angaben im Projektantrag dar. Beschreiben Sie ggf. Änderungen und Abweichungen gegenüber dem Projektkonzept im Hinblick auf nachstehende Punkte a-c. Gehen Sie dabei nach folgendem Schema lt. Tabelle vor: SOLL → IST → Begründung der Abweichung. **Querverweise auf Anhänge ersetzen die Angaben im Bericht nicht!**

a) Projektablauf/Meilensteine		
Beschreibung des tatsächlichen Projektverlaufs (Soll-Ist-Vergleich) und ggf. Begründung von zeitlichen Änderungen/Verschiebungen. Ein aktueller Meilensteinplan ist in jedem Fall dem Bericht beizulegen und im Projektguide hochzuladen. Aus diesem sollen sowohl der geplante als auch der tatsächliche Verlauf (z.B. unterschiedliche Farbhinterlegung) hervorgehen.		
SOLL	IST	Begründung der Abweichung
<b>DURCHATMEN Phase 1</b>		
<b>1. Vorprojektphase</b>		
1.1. BGF Charta	Am 25.01.2010 haben sich die HOERBIGER Ventilwerke GmbH in Wien mit der Unterschrift des Geschäftsführers der BGF Charta angeschlossen, um damit öffentlich zu dokumentieren, zukünftig die Betriebspolitik an den Grundsätzen eines gesunden Unternehmens zu orientieren.  Beilage 1 Charta_Firmenstamblatt	
1.2. Projektorganisation	Die Planung und Konzeption des Projekts erfolgte durch die interne Projektleitung, der Steuergruppe und dem Projektteam mit Unterstützung durch externe Begleitung.	

## Endbericht Projekt Nr. 1896

	<p>Das <b>Steuerungsteam</b> besteht aus</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• dem Geschäftsführer,</li><li>• dem Werksleiter,</li><li>• der Personalleiterin,</li><li>• dem Betriebsratsvorsitzenden der Arbeiter</li><li>• dem Betriebsratsvorsitzenden der Angestellten</li></ul> <p>Dieses Gremium kann schnell, fundiert und zeitnah die wichtigsten Entscheidungen im Projekt treffen. Die Mitglieder der Steuergruppe waren laufend in der Projektentwicklung miteingebunden.</p> <p>Im <b>Projektteam</b> sind alle gesundheitsrelevanten AkteurInnen von</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ArbeitsmedizinerIn (extern)</li><li>• Arbeitspsychologin (extern)</li><li>• Sicherheitsfachkraft (extern)</li></ul> <p>involviert,</p> <p>Im <b>Kernprojektteam</b> agieren</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Leitung Marketing</li><li>• Leitung Controlling</li><li>• Leitung Integrierte Managementsysteme bis zum</li><li>• stvtr. Arbeiter/Innen Betriebsrat</li><li>• 3-Schichtarbeiter</li></ul>	
1.3. Erarbeitung Projektstruktur- und Zeitplan	Projektstruktur- und Zeitplan wurde erarbeitet Beilage 2 DURCHATMEN Phase 1 im Überblick	

## Endbericht Projekt Nr. 1896

1.4. Projektauftrag durch die Geschäftsführung	Der interne Projektauftrag wurde unterzeichnet Beilage 3 Projektauftrag	
1.5. Ressourcenmanagement	Die Personalressourcen wurden nach Möglichkeit sichergestellt.	<p>Im Projektverlauf traten dennoch unvorhergesehene Probleme auf: Einzelne Projektteammitglieder sind ausgeschieden (die Sicherheitsfachkraft und der Arbeitsmediziner).</p> <p><b>Ein erster großer Erfolg war die positive Dynamik durch die neu gewonnenen externen Präventivkräfte zu erzielen:</b></p> <p><b>NEU! Präventivfachkräfte extern über AMZ Mödling ab Jänner 2011</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sicherheitsfachkraft</li> <li>• Arbeitsmedizinerin</li> <li>• Arbeitspsychologin</li> </ul> <p>Es wurden insgesamt wesentlich mehr Zeit- und Personalressourcen für die Abarbeitung der Themen benötigt, als ursprünglich gedacht.</p>
1.6. Projektbudgetierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektbudget Beilage 4</li> <li>• Endabrechnung Beilage 5</li> </ul> <p>erstellt durch Leiter FI/CO, Prokurist und BGF-Projektteammitglied</p>	
1.8. Projektmanagement	Laufendes Projektmanagement hat stattgefunden, die Projektleiterin hat eine Projektmanagement Ausbildung zeitnah absolviert, fundierte PM- Erfahrung ist auch größtenteils im Projektteam vorhanden.	

## Endbericht Projekt Nr. 1896

1.9. Projektmarketing	<p>Über aktuelle Projektentwicklungen wurde laufend informiert durch das Marketing. (sichergestellt durch interim. Leiter Marketing, Projektteammitglied)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• DURCHATMEN Aushänge (Beilagen 6,7,8,9,10,11)</li> <li>• Artikel @motion (Mitarbeiterzeitung, (Beilage 12)</li> <li>• Intranet</li> <li>• Folder DURCHATMEN (Beilage 13)</li> </ul>	
1.10 Unterstützung der Führungskräfte	Die Führungskräfte aller Ebenen wurden in das Projekt involviert (Workshops „Gesundes Führen“) und laufend durch den Geschäftsführer im Führungskreis informiert. Dadurch war deren Unterstützung sichergestellt.	
<b>MS 1: Vorprojektphase abgeschlossen</b>		
<b>2 . Kommunikations- u. Infophase</b>		
2.1. Planung Kick off	Detailplanung für Kick off wurde vorgenommen:	
2.2. Informationsmaterialien Kick off	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leporellos entworfen und gedruckt für jeden einzelnen Mitarbeiter (Beilage 14)</li> <li>• Information über bevorstehende Veranstaltung an alle Führungskräfte Beilage 14 a</li> </ul>	
2.3. Kick off Veranstaltung	<p>3 Kick off Veranstaltungen für alle Mitarbeiter/innen am Standort wurden verteilt über den Tag am 7. Mai 2010 durch den Geschäftsführer durchgeführt.</p> <p>Dabei wurden alle MitarbeiterInnen am Standort über das Projekt informiert und zugleich aufgefordert und eingeladen, an den für Juni 2010 geplanten BGF Workshops aktiv teilzunehmen ( noch bevor die erste Mitarbeiterbefragung startet)</p>	

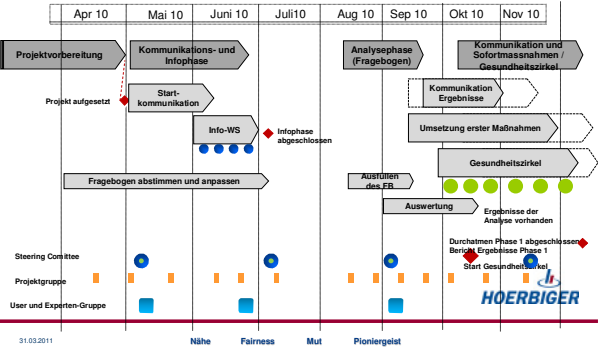
## Endbericht Projekt Nr. 1896

<p>2.4 BGF Workshops zur Ist-Analyse</p>	<p>Auf Grund der zahlreichen Anmeldungen wurden 22 extern moderierte BGF Workshops im Juni 2010 durchgeführt. 134 MitarbeiterInnen (75 Angestellte und 59 Arbeiter/innen) haben daran teilgenommen.</p> <p>In den <b>BGF Workshops im Juni 2010</b>, die 2 mal täglich über 4 Wochen gehalten wurden, wurden gemeinsam mit externen Gesundheitszirkelmoderatoren einerseits jene Punkte festgehalten und wertgeschätzt, die heute bereits gut laufen und auch unbedingt beibehalten werden sollen. Andererseits wurden auch Verbesserungsvorschläge für jene Bereiche erarbeitet, wo nach Meinung der einzelnen WorkshopteilnehmerInnen Handlungsbedarf besteht.</p> <p>Insgesamt wurden 392 Verhaltens- und Verhältnisoptimierungen in nachstehenden Bereichen eruiert:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Arbeitsplatzgestaltung</li><li>• Handlungsspielraum</li><li>• Führungsverhalten</li><li>• Lärm, Staub,...</li><li>• Sicherheitsmängel</li><li>• Hoher Arbeitsdruck</li></ul> <p>Ziel war es, bereits über den Sommer erste Verbesserungsvorschläge umzusetzen und somit die Arbeitsbedingungen und damit verbunden die Arbeitszufriedenheit jedes Einzelnen zu erhöhen. Das Projektteam erarbeitete mit Hochdruck einen rasch umsetzbaren Maßnahmenplan, sodass die MitarbeiterInnen unmittelbar das Ergebnis spüren konnten. All jene Verbesserungsvorschläge, die nicht kurzfristig umsetzbar waren, wurden und werden in der Folge bearbeitet. Jeder</p>	<p>Moderiert wurden die Workshops von unseren Beratern, den zwei Experten im Bereich Gesundheitsmanagement mit langjähriger Erfahrung in der Begleitung von BGF Projekten:</p>
--	--	--



## Endbericht Projekt Nr. 1896

	einzelne Punkt wird ernst genommen, kommuniziert und bearbeitet.	
<b>MS 2: Kommunikations- und Infophase abgeschlossen</b>	Juli 2010	
<b>3. Analysephase</b>		
3.1 . 1. BGF MitarbeiterInnenbefragung	<p>Mitte August bis Anfang September 2010 wurde die <b>1. anonyme BGF-MitarbeiterInnenbefragung</b> in Zusammenarbeit mit dem Institut für Gesundheitsförderung und Prävention in Graz durchgeführt.</p> <p>Beilage 15, Beilage 15 a (original Fragebogen)</p> <p>Wieder waren alle aufgefordert und eingeladen, mitzumachen und uns bei der IST-Analyse Ihre Meinung zu sagen! Über die Betriebsräte wurde sichergestellt, dass die Fragebögen anonym an das Institut retourniert wurden</p> <p>Für die Analyse der gesundheitsbezogenen Ausgangssituation zu Projektbeginn und Projektende wurde der BGF-Fragebogen von IfGP eingesetzt.</p> <p>Das Projektteam und das Steuerungsteam hat sich für diesen Fragebogen im Vergleich zum SALSA-Fragebogen und jenen der oberösterreichischen Gebietskrankenkassa entschieden, da die Fragenkomplexe und die Auswertungsmöglichkeiten besser auf HOERBIGER abstimbar waren.</p> <p>Dieser Fragebogen deckt die relevanten Untersuchungsbereiche Arbeitsbedingungen, soziale Ressourcen &amp; Belastungen, subjektiver Gesundheitszustand, Gesundheitsverhalten und Gesundheitseinstellungen bzw. die Erhebung von Bedürfnissen und Interessen am besten ab.</p>	<p>Er hat sich leider herausgestellt, dass der Fragebogen viel zu umfangreich war. Dies hat zu einer relativ niedrigen Rücklaufquote im Bereich der gewerblichen Mitarbeiter geführt.</p> <p>Im Nachhinein betrachtet würden wir uns anderweitig entscheiden und den kürzeren Fragebogen der OÖ GKK bevorzugen (inkl. Krankenstandsauswertung)</p>

<p>3.2 Ergebnisevaluierung der 1. BGF Befragung</p>	<p>Das Ergebnis wurde direkt über Experten von IfGP zuerst an das Steuerungs- und Projektteam, dann an alle Führungskräfte kommuniziert. Weiters wurde über diese Multiplikatoren sichergestellt, dass alle MitarbeiterInnen informiert werden.</p> <p>Beilage 16 Präsentation_1.BGF_MAB_2010</p>	
<p><b>MS 3: Ist- Analyse abgeschlossen</b></p>	<p>Oktober 2010</p>	
<p><b>MS 4: DURCHATMEN Phase 1 abgeschlossen</b></p> <p><b>DURCHATMEN Phase 1 im Überblick</b></p> 	<p>November 2010</p> <p>Beilage 17 Zusammenfassung Umfrageergebnisse_1.BGF_MAB_2010</p>	
<p><b>DURCHATMEN Phase 2</b></p>		
<p><b>5. Umsetzung Fokusgruppen</b></p>		
<p>5.1. Fokusgruppen</p>	<p>Ab November 2010 starteten die extern moderierten Fokusgruppen mit dem Ziel, einerseits die noch offenen Punkte aus den Juni Workshops und andererseits die Ergebnisse der 1. anonymen BGF MitarbeiterInnenbefragung zu bearbeiten.</p>	<p>Die „Fokusgruppen“ waren in unserem Projekt themenzentrierte Gesundheitszirkel, die von unseren beiden externen Beratern moderiert wurden.</p> <p>Die Zusammenstellung der Fokusgruppen hat sich aus der BGF-Workshopreihe im Juni 2010 (die Herzenthemen, die nicht schnell umsetzbar waren) und den wichtigsten</p>

## Endbericht Projekt Nr. 1896

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>FOKUSGRUPPE</b> PRODUKTION (2010 + 2011)</li> <li>• <b>FOKUSGRUPPE</b> SICHERHEIT (2010 + 2011)</li> <li>• <b>FOKUSGRUPPE</b> FÜHRUNG &amp; WERTE (2010 / 2011)</li> <li>• <b>FOKUSGRUPPE</b> Bewegung, Ernährung, Vorsorge (2011)</li> </ul> <p>In den Fokusgruppen, die über mehrere Wochen zu jeweils 4 Stunden stattgefunden haben, wurden durch die Teilnehmer aus unterschiedlichsten Bereichen und mit verschiedensten Funktionen und Verantwortlichkeiten gemeinsam mit je einem Mitglied aus dem Projektteam Themen die Maßnahmen zu den eruierten Themen erarbeitet:</p> <p>Beilage 18 Protokoll_Fokusgruppe_Produktion          Beilage 19 Protokoll_Fokusgruppe Führung &amp; Werte          Beilage 19 a Fotoprotokoll Fokusgruppe Führung &amp; Werte          Beilage 20 Protokoll Workshop 2. Führungsebene2011          Beilage 21 Unterlagen Workshop 2. Führungsebene2011          Beilage 22 Fotoprotokoll Fokusgruppe Bewegung, Ernährung, Vorsorge          Beilage 23 Protokoll Fokusgruppe Bewegung, Ernährung, Vorsorge</p>	<p>Anliegen aus der 1. BGF MitarbeiterInnenbefragung ergeben.</p>
<p>5.2. Ergebnisse Fokusgruppen</p>	<p>Alle Mitarbeiter wurden über die in den Fokusgruppen erarbeiteten Ergebnisse durch Aushänge informiert. (Beilagen 6 – 11))</p>	
<p><b>MS 5: Fokusgruppen abgeschlossen</b></p>	<p>Dezember 2011</p>	<p>Insgesamt wurden 392 Verhaltens- und Verhältnisoptimierungen eruiert. Diese wurden geclustert, in Fokusgruppen thematisiert und soweit an diesem alten Standort möglich und vom Steuerungsteam freigegeben umgesetzt.</p>

## Endbericht Projekt Nr. 1896

		Trotz (oder gerade wegen) dieser Flut an Maßnahmen haben die MitarbeiterInnen nach wie vor das Gefühl, dass zu wenig getan wird.....
<b>6. Umsetzung Maßnahmen</b>		
6.1 Maßnahmen auf Umsetzbarkeit prüfen	Alle eruierten Maßnahmen wurden durch das Projektteam auf Umsetzbarkeit geprüft und vom Steuerungsteam entsprechend freigegeben und laufend umgesetzt.	
6.2 Maßnahmenfreigabe durch das Steuerungsteam		
6.3. Informationen an alle MitarbeiterInnen über die umgesetzten Maßnahmen ( zB Folder)	über die umgesetzten Maßnahmen wurden alle MitarbeiterInnen informiert ( z.B. Folder)	
<b>MS 6: Maßnahmenumsetzung abgeschlossen</b>		
<b>7. Evaluierung</b>		
7.1. Informationsbroschüre an alle MitarbeiterInnen	Um allen Kolleginnen eine Übersicht über die umgesetzten Maßnahmen zu geben, wurde noch vor der 2. BGF-Befragung ein Folder erstellt <b>Beilage 13 Folder DURCHATMEN 2010 – 2012</b>	
7.2. 2.BGF MitarbeiterInnenbefragung	Die 2. BGF MitarbeiterInnenbefragung wurde wieder gemeinsam mit IfGP im Zeitraum 10. – 30. April 2012 durchgeführt.	Aufgrund der geringen Beteiligung bei den gewerblichen MitarbeiterInnen bei der 1. BGF – MAB wurden allen gewerblichen Mitarbeiterinnen die Zeit dafür in der Kantine zur Verfügung gestellt unter Aufsicht von neutralen Personen ( Betriebsräte) den Fragebogen während der Arbeitszeit auszufüllen
7.3. Auswertung	Die Auswertung wurde von IfGP durchgeführt	
7.4. Endpräsentation	Die Präsentation der Befragungsergebnisse erfolgte durch Experten von IfGP am 18.06.2012 für das Steuerungs- und Projektteam	Die Ergebnisse der 2. BGF_MAB zeigten einen messbaren Erfolg! Wir konnten uns in allen Bereichen merklich verbessern.
7.5. Information an alle MitarbeiterInnen	Eine Zusammenfassung der Befragungsergebnisse wurde für die Führungskräfte erstellt, damit diese alle MA entsprechend informieren können.	

## Endbericht Projekt Nr. 1896

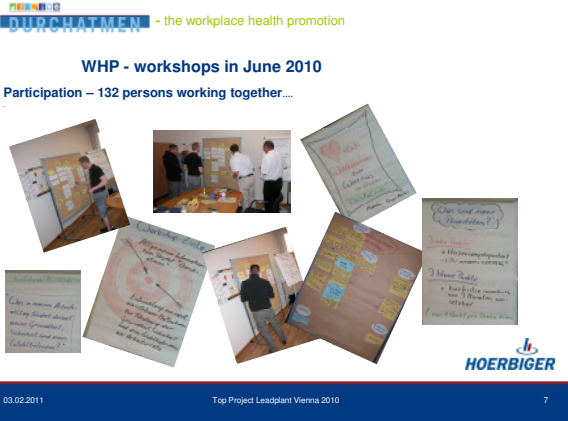
7.6. Projektabschlussbericht	Der Projektabschlussbericht wurde erstellt	
<b>MS 7 Projekt abgeschlossen</b>	Ende Juni 2012	

### b) Inhalte/Aktivitäten/Methoden

*Beschreibung der Projektinhalte, Aktivitäten sowie angewendeten Methoden zur Durchführung des Projektes (Soll-Ist-Vergleich) und ggf. Begründung diverser Änderungen.*

SOLL	IST	Begründung der Abweichung
<p>Kick off Veranstaltung für alle MitarbeiterInnen am Standort wird am 07. Mai 2010 durchgeführt, um über das geplante Projekt zu informieren und die MitarbeiterInnen zur Teilnahme zu motivieren.</p> <p>Allen MitarbeiterInnen wird die Teilnahme ermöglicht.</p>	<p>Die Kick off Veranstaltung wurde durch den Geschäftsführer persönlich mehrfach abgehalten,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• um 07.30h für alle Führungskräfte,</li> <li>• für alle MitarbeiterInnen um 13.00h, 18.00 Uhr und um 22.00 Uhr, um auch jene KollegInnen der Nachtschicht zu erreichen.</li> </ul> <p>Dabei wurden eigens gedruckte Leporellos jedem einzelnen ausgehändigt, also Informations- und Einladungskärtchen zu einem der zusätzlich** angedachten BGF Workshops im Juni</p>	<p>**Es gab Bedenken seitens des Steuerungsteams, ob das Projekt auch wirklich angenommen wird. Ein partizipativer Ansatz wurde sehr kritisch gesehen.</p> <p>Daher wurde mit diesen BGF Workshops noch vor der ersten Befragung eruiert, wie hoch das Interesse bei den Mitarbeitern eigentlich sei.</p> <p>Bei weniger als 60 Anmeldungen zur Teilnahme wäre das Projekt erst gar nicht gestartet worden.</p> <p>Es haben sich 134 MitarbeiterInnen angemeldet!</p> <p><b>Die war ein deutliches Signal für einen erfolgreichen Startschuss!</b></p>
<p>Unterzeichnung der BGF Charta durch den Geschäftsführer und damit Unterstreichen des Commitments in Bezug auf das Projekt</p>	<p>Unterzeichnung der BGF Charta durch den Geschäftsführer und damit Unterstreichen des Commitments in Bezug auf das Projekt. Mit der Unterzeichnung der <b>BGF -Charta</b> bekennt sich das Unternehmen zu den darin festgeschriebenen Grundsätzen und fühlt sich auch in Zukunft dazu verpflichtet, seine Unternehmenspolitik an den Prinzipien der BGF zu orientieren. Das interne BGF Projekt DURCHATMEN läuft über einen Zeitraum von 2 Jahren und wird <b>entlang der Leitlinien der "Luxemburger Deklaration"</b> des Europ.Netzwerks für BGF umgesetzt.</p>	

## Endbericht Projekt Nr. 1896

<p>Zur IST Analyse werden zusätzlich zur geplanten Befragung <b>22 BGF Workshops im Juni 2010 bereits im Vorfeld durchgeführt</b></p>  <p style="font-size: small;">09.02.2011 Top Project Leadplant Vienna 2010 7</p>	<p>Im Juni 2010 wurden 22 extern moderierte BGF Workshops mit <b>insgesamt 134 MitarbeiterInnen (75 Angestellte und 59 Arbeiter) durchgeführt.</b></p> <p><b>Somit haben wir ein wesentliches Ziel im BGF Projekt erreicht: ALLE wurden informiert und in das Projekt involviert!</b></p> <p>In den <b>BGF Workshops im Juni 2010</b>, die 2 mal täglich über 4 Wochen gehalten wurden, wurden gemeinsam mit externen Gesundheitszirkelmoderatoren einerseits jene Punkte festgehalten und wertgeschätzt, die heute bereits gut laufen und auch unbedingt beibehalten werden sollen.</p> <p>Andererseits wurden auch Verbesserungsvorschläge für jene Bereiche erarbeitet, wo nach Meinung der einzelnen WorkshopteilnehmerInnen Handlungsbedarf besteht. Insgesamt wurden 392 Verhaltens- und Verhältnis-optimierungen in nachstehenden Bereichen eruiert:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Arbeitsplatzgestaltung</li> <li>- Handlungsspielraum</li> <li>- Führungsverhalten</li> <li>- Lärm, Staub,...</li> <li>- Sicherheitsmängel</li> <li>- Hoher Arbeitsdruck</li> </ul> <p>All jene Verbesserungsvorschläge, die nicht kurzfristig umsetzbar waren, wurden und werden in der Folge bearbeitet. Jeder einzelne Punkt wird ernst genommen, kommuniziert und bearbeitet.</p>	<p>Ziel war es, bereits über den Sommer erste Verbesserungsvorschläge umzusetzen und somit die Arbeitsbedingungen und damit verbunden die Arbeitszufriedenheit jedes Einzelnen zu erhöhen. Das Projektteam erarbeitete mit Hochdruck einen rasch umsetzbaren Maßnahmenplan, um den MitarbeiterInnen unmittelbar ein Erfolgserlebnis zu bereiten.</p>
<p>Zur IST Analyse wird die erste BGF Befragung durchge-</p>	<p>Entsprechend der Projektplanung wurde die erste Befra-</p>	<p>** das Thema Sicherheit wurde auf Wunsch des Steue-</p>

## Endbericht Projekt Nr. 1896

<p>führt. Die Auswertung und Berichtserstellung erfolgt durch IfGP.</p>	<p>gung der MitarbeiterInnen Ende August / Anfang September 2010 durchgeführt. Die Betriebsräte sind entsprechend eingebunden.</p> <p>Der eingesetzte Fragebogen wurde von IfGP entwickelt und auf die Bedürfnisse von HOERBIGER adaptiert. **</p> <p>Er basiert auf Konzepten und Erkenntnissen der Arbeits-, Organisations- und Gesundheitspsychologie und stellt die salutogenetische Sichtweise in den Vordergrund. Es werden also jene Merkmale der Organisation und Arbeitstätigkeit in den Vordergrund gestellt, die sich förderlich auf die Gesundheit auswirken.</p> <p>Das Ziel der Befragung ist es; Aussagen über das Vorhandensein gesundheitsförderlicher und gesundheitschädigender Merkmale der Arbeit und des Gesundheitsverhaltens zu treffen, sowie Hinweise auf Ressourcen und die gesundheitliche Situation der MitarbeiterInnen zu erhalten.</p> <p>Nachstehende Bereiche wurden erfasst:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation</li> <li>• Arbeit</li> <li>• Life Domain Balance und Erholung</li> <li>• Arbeitsbedingungen</li> <li>• Sicherheit **</li> <li>• Gesundheit &amp; Gesundheitsverhalten</li> </ul> <p>Die Befragung wurde auf Grund des hohen Anteils von gewerblichen MitarbeiterInnen ohne PC Zugang in Papierform durchgeführt. Die Rücklaufquote lag bei 37%</p>	<p>rungsteams im Fragebogen ergänzt, um alle MitarbeiterInnen zu sensibilisieren, dass jeder Arbeitsunfall einer zu viel ist.</p>
<p>Fokusgruppen zu Schwerpunktthemen</p>	<p>Ab November 2010 starteten die extern moderierten Fokusgruppen mit dem Ziel, einerseits die noch offenen Punkte aus den Juni Workshops und andererseits die Ergebnisse der anonymen BGF MitarbeiterInnenbefragung</p>	

Die 4 wichtigsten Haltungen einer Hoerbiger Führungskraft  
- die Themen in gleicher Farbe wurden gemeinsam bearbeitet

	Fairness	Mut	Pioniergeist	Nähe
<b>Führungsverhalten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entscheidungen nachhaltig umsetzen</li> <li>Aktiv zuhören</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entscheidungen zeitgerecht treffen, kommunizieren, dazu stehen und ggf. korrigieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ideen zulassen, Fehler analysieren (nicht verhindern)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>„offene“ Türen</li> <li>aktiv auf Mitarbeiter eingehen</li> <li>persönliche Bindung</li> </ul>
<b>Partizipation/ Mitbestimmung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Raum für Ideen der Mitarbeiter geben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mitbestimmung zulassen und aktiv einfordern</li> <li>Grenzen vorher abstecken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>wenn der Mitarbeiter die Mitbestimmung einfordert</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>individuelle Meinungen einholen und einfließen lassen</li> </ul>
<b>Kommunikation / Information</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kritik / Info nur unter 4 Augen kommunizieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>auch „Unangenehmes“ aussprechen</li> <li>frühzeitig aussprechen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>wenn Informationen fokussiert gegeben wird und nicht gestreut wird</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>persönliche, offene Kommunikation</li> <li>zeitnahe Information</li> <li>Privates einbinden</li> <li>Sprache des Empfängers sprechen</li> </ul>
<b>Anerkennung / Gratifikation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wertschätzung auch für einfache Tätigkeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>öffentliche, individuelle Anerkennung</li> <li>creative Gratifikation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>auf Zielgruppe abgestimmtes „Dankeschön“</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gespür für die anerkennenswerte Leistung</li> <li>Die richtige Gratifikation</li> </ul>

25.06.2012

Seite 6

zu bearbeiten.

FOKUSGRUPPE PRODUKTION  
 FOKUSGRUPPE SICHERHEIT  
 FOKUSGRUPPE FÜHRUNG & WERTE  
 FOKUSGRUPPE BEWEGUNG ERNÄHRUNG UND VORSORGE

In den Fokusgruppen war jeweils ein Projektteammitglied vertreten, um die Kommunikation in beide Richtungen zu beschleunigen. Moderiert wurden diese Fokusgruppen von unseren externen BeraterInnen.

Die Umsetzungsmaßnahmen wurden erarbeitet, sodass sie teilweise gleich durchgeführt werden konnten

Bsp:

- So wurde darauf geachtet, dass die Essensautomaten mit gesünderen Broten bestückt werden, die auch noch vom Projektbudget gefördert wurden und zu einem sehr niedrigen Preis erworben werden konnten.

Beilage 24 - Automatenbeschriftung

- Weiters wurde jeden Mittwoch allen MitarbeiterInnen Obst zur freien Entnahme angeboten

Beilage 25 – Aushang Obst

- Motivation, mehr Wasser zu trinken

Beilage 26 – Aushang TRINK WASSER / Fokusgr. Bewegung, Ernährung, Vorsorge

- Walking Gruppe wurde gegründet

Beilage 27 – Walking Gruppe / Fokusgr. Bewegung, Ernährung, Vorsorge



## Endbericht Projekt Nr. 1896

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sicherheitsschulungen für alle MitarbeiterInnen wurden zur Sensibilisierung durchgeführt <b>Beilage 28</b> – Sicherheitsschulungen</li> <li>• Mitarbeitergespräche werden flächendeckend eingesetzt, Gesprächsleitfäden um Kriterien des gesunden Führens ergänzt. <b>Beilage 29</b> – Mitarbeitergespräche</li> </ul> <p><b>Andere Umsetzungsmaßnahmen wurden erarbeitet, sodass sie durch das Steuerungsteam freigegeben werden mussten:</b> Bsp:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In allen Bereichen der Produktion und auch im Außenbereich wurden Pausenplätze errichtet</li> <li>• Zahlreiche Büros und auch Bereiche der Fertigung wurden mit Klimaanlage und/oder mit geeignetem Sonnenschutz ausgestattet</li> </ul>	
<p>Arbeit mit allen Führungsebenen zum Thema „gesundes Führen“</p>	<p>Im Rahmen der Fokusgruppe Führung &amp; Werte wurde von der obersten Geschäftsleitung eine Matrix erarbeitet, die die Hoerbiger Werte (Mut, Nähe, Fairness, Pioniergeist) mit jenen des gesunden Führens verbindet. Die Matrix zeigt auf, durch welche Maßnahmen Mitarbeiterinnen spüren können, dass gesundes Führen auch gelebt wird.</p> <p>Im Rahmen von 2 BGF Workshops mit der 2. + 3. Führungsebene wurde diese Matrix dann mit weiterem Leben gefüllt.</p> <p><b>Beilage 36</b> – Matrix gesunde Führung &amp; Werte</p>	<p>Sowohl die Fokusgruppen mit der GL als auch die Workshops mit der 2. + 3. Führungsebene wurden von unseren beiden externen BeraterInnen kompetent begleitet und moderiert.</p>

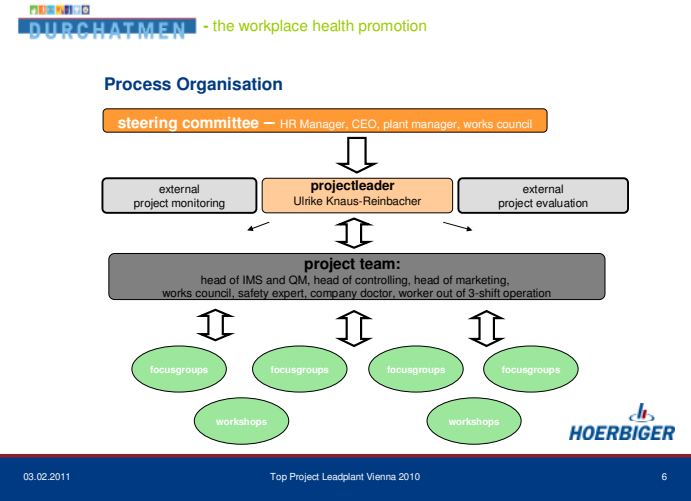
## Endbericht Projekt Nr. 1896

<p>4 MitarbeiterInnen der Hoerbiger Ventilwerke wurden ausgewählt und zu Gesundheitszirkelmoderatoren ausgebildet.</p>	<p>Nach Ende des Projektes DURCHATMEN ist geplant, das Projekt in ein Programm überzuführen. Dazu wurden 4 Mitarbeiter nominiert und beim FGÖ zu Gesundheitszirkel Moderatoren ausgebildet.</p> <p><b>Beilage 37</b> Zertifikat Gesundheitszirkelmoderator</p> <p><b>Beilage 38</b> Feedback zur Ausbildung</p> <p><b>Beilage 39</b> Zertifikat Gesundheitszirkelmoderator</p>	<p>Nur 3 von 4 wurden ausgebildet, (eine Kollegin konnte an beiden Veranstaltungen nicht teilnehmen. Weitere Termine sind auf der FGÖ Homepage derzeit nicht ersichtlich)</p>
<p>Zur Evaluation des Projektes wurde planmäßig eine 2. BGF Befragung durchgeführt. Die Ergebnisse dienen als weitere Ist – Stands Erhebung und als Ausgangspunkt für das geplante weiterführende BGM.</p>	<p>Zur Evaluation des Projektes wurden nachfolgende Methoden angewandt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1. und 2. BGF Befragung</li> <li>• Externe Prozessevaluation</li> <li>• BGF Gewinnspiel</li> </ul> <p><b>Beilage 15 a</b> 1. BGF Befragung, Fragebogen original</p> <p><b>Beilage 40</b> 2. BGF Befragung elektronisch</p> <p><b>Beilage 40 a</b> 2. BGF Befragung original (Druckversion)</p> <p><b>Beilage 41</b> Protokoll Prozessevaluation April 2011</p> <p><b>Beilage 42</b> Fotoprotokoll zur Prozessevaluation</p> <p>Die Evaluation wird vorwiegend aus qualitativen Methoden bestehen und da wir uns für eine projektbegleitende Evaluation entschieden haben, schon während der Projektumsetzung wesentliche</p>	

	<p>Informationen liefern. Folgende Interventionen wurden dafür vorgesehen: Wichtiger Startpunkt der Selbstevaluation war ein gemeinsames Projektteamtreffen zu Projektbeginn, um einerseits die definierten Grobziele in <b>konkret messbare Indikatoren</b> zu verwandeln und die genaue Methodik bzw. den Zeitplan für die laufende Prozessevaluation festzulegen.</p> <p><b>Laufendes Feedback</b> zu den eingesetzten Analyseinstrumenten (Gesundheitszirkel = Workshops/ Fokusgruppen), der durchgeführten Sensibilisierungs- und Gesundheitsbildungsmaßnahmen bzw. der wichtigsten umgesetzten Maßnahmen konnte und kann über Workshops und Fokusgruppen bzw. die Prozessevaluierung erhoben werden.</p> <p><b>Qualitative Gespräche (Prozessevaluierung)</b> zu zwei unterschiedlichen Zeitpunkten im Projekt mit Mitgliedern der Steuerungsgruppe, dem Projektteam bzw. mit Vertreter/- innen aus der Belegschaft sollen wichtige Erkenntnisse über die Projektumsetzung bzw. die Zielerreichung bringen und in Form von regelmäßigen Feedbackschleifen auch wieder an das Projektteam bzw. Steuergruppe rückgemeldet werden. Für uns ist es wichtig, dass unsere externe Prozessbegleitung auch bestimmte Aufgaben und Interventionen der Prozessevaluation (z.B. Moderation und Auswertung der Fokusgruppen, Rückmeldung an das Projektteam, etc.) übernimmt, damit wir nicht in die Gefahr einer Betriebsblindheit tappen.</p>	
--	---	--

**c) Projektstruktur/-rollen**

Darstellung der Entwicklungen und Veränderungen im Projektaufbau und bei den Projektrollen (handelnde Personen, Gruppen, etc.). Ggf. legen Sie dem Bericht einen aktualisierten Projektrollenplan bei und laden diesen zusätzlich im Projektguide hoch.

SOLL	IST	Begründung der Abweichung
 <p><b>Process Organisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>steering committee — HR Manager, CEO, plant manager, works council</li> <li>external project monitoring   <b>project leader</b> Ulrike Knaus-Reinbacher   external project evaluation</li> <li><b>project team:</b> head of IMS and QM, head of controlling, head of marketing, works council, safety expert, company doctor, worker out of 3-shift operation</li> <li>focusgroups (4) and workshops (2)</li> </ul> <p>03.02.2011   Top Project Leadplant Vienna 2010   6</p>	<p><b>PROJEKTAUFTRAGGEBER:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geschäftsführer</li> </ul> <p><b>STEUERUNGSTEAM:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Das Steuerungsteam trifft zeitnah die strategisch wichtigen Entscheidungen und gibt die Maßnahmenumsetzungen frei.</li> <li>• Die <b>Steuerungsteam</b> besteht aus             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. dem Geschäftsführer,</li> <li>2. dem Werksleiter,</li> <li>3. der Personalleiterin,</li> <li>4. dem Betriebsratsvorsitzenden/ Arb.</li> <li>5. dem Betriebsratsvorsitzenden/Ang.</li> </ol> </li> </ul> <p><b>PROJEKTLEITUNG:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Projektleitung veranlasst und koordiniert Entscheidungen, sie trägt die Verantwortung für die Projektsteuerung und die einzelnen Schritte der Projektphasen.</li> <li>• Sie stellt das Projektteam zusammen.</li> <li>• Sie verantwortet das Projektbudget.</li> <li>• Sie ist weiters verantwortlich für die Dokumentation des gesamten Projektes (Protokol-</li> </ul>	

	<p>le, Statusberichte, etc)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Sie fungiert als Sprachrohr zwischen dem Projektteam und dem Steuerungsteam.</li></ul> <p><b><u>PROJEKTTEAM:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Das Projektteam übernimmt teilweise die operative Umsetzung des Projektes und fungiert als Multiplikator. Es ist im Rahmen der Fokusgruppen auch für die Umsetzung und die Dokumentation der Umsetzungsmaßnahmen verantwortlich.</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ im <b>Kernprojektteam</b> agieren<ol style="list-style-type: none"><li>1. Leiter Marketing</li><li>2. Leiter Controlling</li><li>3. Leiter QM und IMS</li><li>4. stvtr. Arbeiter/nnen Betriebsrat</li><li>5. 3-Schichtarbeiter</li></ol></li><li>▪ im <b>Projektteam</b> sind weiters alle gesundheitsrelevanten AkteurInnen involviert:<ol style="list-style-type: none"><li>1. ArbeitsmedizinerIn (extern)</li><li>2. Arbeitspsychologin (extern)</li><li>3. Sicherheitsfachkraft (extern)</li></ol></li></ul> <p><b><u>PROJEKTBEGLEITUNG</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Die externen selbständigen BGF Berater begleiten die Projektleitung von der Planung bis zur Umsetzung, moderieren sämtliche BGF Workshops und Fokusgruppen, und führen die</li></ul>	
--	--	--

## Endbericht Projekt Nr. 1896




---

	<p>Prozessevaluation durch. Sie bringen jederzeit ihr Wissen ins Projekt ein und stehen mit Rat und TAT zur Seite.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Das Institut für Gesundheitsförderung und Prävention / IfGP übernimmt die Auswertung der beiden Gesundheitsbefragungen und die Analyse und Kommunikation der Ergebnisse.</li></ul> <p><b>Beilage 43</b> Präsentation der Ergebnisse der 2. BGF Befragung</p>	
	<p>Gegen Ende des Projektes <b>DURCHATMEN</b> werden GZM ausgebildet um auch in Zukunft nach Rücksprache mit dem BGM Gesundheitszirkel (vgl. Fokusgruppen) führen zu können</p>	



## II. REFLEXION UND BEWERTUNG

### 1. Ziele

*Hat das Projekt seine festgelegten Ziele erreicht?*




Ziele lt. Antrag (bzw. konkretisierte Ziele)	Ziel erreicht ja/nein (ev. Prozentangabe)	Erläuterung/Begründung
Erhebung und Ausbau gesundheitsfördernder Ressourcen und Abbau gesundheitlicher Belastungen.	<p><b>Ja bzw. teilweise</b></p> 	Die Erhebung der gesundheitsförderlichen Ressourcen und der Belastungen wurde zu 100 % durch die Befragungen, die BGF-Workshopreihe und die Fokusgruppen erfüllt. Ausbau der Ressourcen und Abbau der Belastungen teilweise – das Projektteam und die Steuergruppe konnte viele Wünsche der Mitarbeiter/innen auf unterschiedlichen Ebenen (von der Arbeitsumgebung bis zum Thema Anerkennung) umsetzen.
Verbesserung der internen Kommunikation durch die aktive Mitarbeiter/-innen -Beteiligung an der Erarbeitung von verhältnis- und verhaltensorientierten Verbesserungsmaßnahmen	<p><b>Ja</b></p> 	Die Angebote zur Beteiligung und zur Erarbeitung von Verbesserungsmaßnahmen wurden nach anfänglicher Skepsis von den MitarbeiterInnen genutzt. In den Workshops wurde immer wieder darauf geachtet, die Kluft zwischen den beiden Häusern (Produktion und Verwaltung) zu verringern und daher so oft wie möglich in gemischten Teams gearbeitet. Dadurch wurde mehr gegenseitiges Verständnis für die Arbeit bzw. Leistungen der Anderen aufgebaut. Vor allem die BGF-Workshopreihe im Juni 2010 war eine zeitlich intensive Herausforderung: das Projektteam wollte mit 22 Workshops allen MitarbeiterInnen die Möglichkeit bieten sich auch persönlich, in das Projekt einbringen zu können.
Erste Schritte zur Etablierung eines gesundheitsförderlichen Führungsstils	<p><b>Ja</b></p> 	Intensive Arbeit zu Werten des Gesunden Führen mit der 1. und im späteren Projektverlauf auch mit der 2. Führungsebene. Entwicklung einer Hoerbiger Wertematrix als Kombination der bestehenden Hoerbiger Werte mit BGF Haltungen und Entwicklung von konkreten Maßnahmen, um diese Matrix spürbar zu machen.

## Endbericht Projekt Nr. 1896




Erste Schritte zur Schaffung eines gesundheitsförderlichen Arbeitsklimas, geprägt von gegenseitiger Wertschätzung, Respekt und stimmiger Kommunikation	<b>Ja</b> 	Die Ergebnisse der 2. BGF Befragung zeigen eine wesentliche Verbesserung in diesem Bereich! <b>Siehe Beilage 43</b> _Auswertungen 2. BGF Befragung durch IfgP
Nachhaltigkeit durch Implementierung der BGF in den Alltag	<b>Ja</b> 	Siehe Angaben dazu unter dem Kapitel 4. Nachhaltigkeit

### 2. Zielgruppe(n)

*Wurde(n) die Zielgruppe(n) erreicht? (Bitte geben Sie Zahlen und/oder Prozentsätze zur besseren Nachvollziehbarkeit an.)*

Zielgruppe(n) lt. Antrag (inkl. Zahlenangabe)	erreicht ja/nein (inkl. Zahlenangabe)	Erläuterung/Begründung
Kick off Veranstaltung – ALLE Mitarbeiter	<b>Ziel erreicht</b> 	
Zusätzliche 22 BGF Workshops - (mehr als 60 Workshopteilnehmer sind ein Erfolg)	<b>Ziel erreicht</b>  134 TeilnehmerInnen	Ziel erreicht (134 MA)
1. BGF MAB 2010	 36,3% Bruttorücklaufquote	Leider haben wir nur wenige gewerbliche Mitarbeiterinnen bei der 1. BGF Befragung erreicht (nur 15 von 240), dennoch ist 38% nach Aussage von Mag. Mayer/ IfgP ein guter Wert Bedenken der Betriebsräte hinsichtlich Datenschutz konnten ausgeräumt werden!



Fokusgruppen mit Führungskräften -	Ziel erreicht ( 99%) 	
Fokusgruppen ( Produktion / Sicherheit / Bewegung + Ernährung + Vorsorge) - alle MA (Theoretisch je 10 TN pro Gruppe)	75% 	Es war leider relativ schwierig, „Freiwillige Teilnehmer zu finden. Die meisten wurden persönlich eingeladen oder gebeten, sich einzubringen. Der partizipative Ansatz wurde teilweise noch sehr skeptisch gesehen <b>ODER – es haben sich ja bereits 134 Mitarbeiter/innen bei den Workshops eingebracht und bereits dort Ihre Anliegen deponiert.</b>
2. BGF- MAB 2012	Ziel erreicht 56,3% Brutto- rücklaufquote 	Der Anteil der gewerblichen MitarbeiterInnen war bei der 2. BGF Befragung wesentlich höher!

### 3. Projektaufbau

*Inwiefern waren Projektablauf und -aufbau geeignet, um die Ziele zu erreichen?*

Bereits von Beginn an wurde ein umfangreiches und gut strukturiertes Projektmanagement aufgesetzt, das den geplanten Projektablauf nachvollziehbar dokumentierte.

1. Auf Grund der Skepsis vieler im Steuerungsteam wurde **dem Projekt DURCHATMEN - erste Phase** vorgelagert und noch VOR der 1. BGF MAB im Sept. 2010, die sog. BGF Workshops angeboten. Ziel war es, durch die Anmeldung zur Teilnahme zu eruieren, ob überhaupt Interesse am BGF besteht. Laut Steuerungsteam wären 60 Teilnehmer/innen ein Erfolg gewesen, bei weniger Anmeldungen wäre das Projekt doch nicht durchgeführt worden. Nachdem sich auf Anhieb 134 Personen angemeldet haben, stand aber dem erfolgreichen Start nichts mehr im Wege und gleich im Juni 2010 starteten 22 BGF Workshops.
2. **Im Projektteam gab es leider im Laufe der Projektzeit mehrere personelle Wechsel, was für die Projektleitung einen erheblichen Mehraufwand bedeutete.**
  - Die interne Sicherheitsfachkraft hat das Unternehmen verlassen, ebenso der Betriebsarzt. Beide wurden im Laufe des Projektes dann durch externe Präventivkräfte des AMZ Mödling ersetzt, die dann sukzessive durch die Projektleitung ins Boot geholt werden mussten, was zusätzliche Zeit gebunden hat.

## Endbericht Projekt Nr. 1896

---

- Der ausgewählte 3-Schicht Mitarbeiter hat sich das nicht zugetraut und es musste ein „mutiger Kollege“ gefunden werden, der sich im Projektteam auch wohlfühlt (welches zugegebenermaßen ausschließlich aus Führungskräften bestand). Die Lösung war dann, einen 3-Schicht Arbeiter gemeinsam mit einem Kollegen des Arbeiterbetriebsrates ins Projektteam aufzunehmen, somit war die Unsicherheit gebannt. Diese beiden Kollegen blieben bis zum Schluss im Projektteam.
  - Die Marketingleiterin verließ das Unternehmen aus familiären Gründen und zog nach Australien. Der neue interimistische Leiter Marketing musste von der Projektleiterin ins Boot geholt werden. Gegen Ende des Projektes wurde dieser dann in eine andere Verantwortung versetzt und selbst mit einer Projektleitung betraut – und wollte das Projektteam daher verlassen. Zeitgleich wurde ein neuer Leiter Marketing eingesetzt. Der Projektleiterin gelang es, den interimistischen Leiter zu bewegen, seine Verantwortung im Team weiter zu tragen trotz der Tatsache, dass er nun eine andere Funktion ausübte, während die Projektleiterin zusätzlich den neuen Leiter Marketing ins Boot holen und seine Bereitschaft zur Unterstützung gewinnen konnte.
  - Die einzigen beständigen Projektteammitglieder während dem gesamten Projekt waren der Leiter IMS & Qualitätsmanagement und der Leiter Controlling.
4. Auf Grund von zahlreichen anderen Aufgaben (andere Projekte, Linienverantwortung, ...) der Projektteammitglieder und der Projektleitung neben deren Rolle im BGF Projekt war das Thema Ressourcenmangel stets präsent, wurde jedoch durch massive Mehrleistung einzelner gelöst. Personelle Aufstockung war nicht möglich.
  5. Die Zusammenarbeit mit den externen Kooperationspartnern verlief reibungslos und war eine Bereicherung für das Projekt! Dabei wurden vor allem der gute Kontakt und die Flexibilität in der Anpassung an den Projektverlauf geschätzt sowie die reiche Erfahrung im Bereich der betrieblichen Gesundheitsförderung! Die beiden externen ProjektbegleiterInnen wurden zu geschätzten und wertvollen Partnern im Projekt.

### 6. Nachhaltigkeit

*Welche Maßnahmen und Aktivitäten wurden im Detail gesetzt, um die Nachhaltigkeit des Projektes zu gewährleisten?*

- Ausbildung von internen GesundheitszirkelmoderatorInnen im Rahmen einer FGÖ GZM-Ausbildung, um nachhaltig und wiederkehrend Fokusgruppen / Gesundheitszirkel intern moderieren zu können
- Stärkung der internen Gesundheitspräventivkräfte, wie Arbeitspsychologie und Arbeitsmedizin. Im Rahmen des Projektes wurde eine Kooperation mit einem neuen arbeitsmedizinischen Dienst eingegangen. Die neue unterstützende Funktion einer Arbeitspsychologin wurde während der Projektlaufzeit strukturell fix verankert und die Arbeitspsychologin konnte sich selbst aktiv ins Projekt einbringen. Diese Möglichkeit sich anonym zu gerade psychosozialen Problemen am Arbeitsplatz auszutauschen wird von den MitarbeiterInnen sehr gut angenommen.
- Stärkung des internen Gesundheits- und Sicherheitsmanagementsystems: Im Rahmen des BGF-Projektes wurde das Thema Sicherheit mitberücksichtigt und im Rahmen einer eigenen Fokusgruppe wurden sehr wertvolle und nachhaltige Vorschläge entwickelt, damit die Arbeitssicherheit im Werk Wien ständig weiterentwickelt wird. Im Rahmen dieser Fokusgruppe wurde einerseits an einem integrierten internen Hoerbiger Gesundheits- und Sicherheitsmanagementsystem gearbeitet und auch nachhaltig die Rolle der Sicherheitsvertrauenspersonen gestärkt. Verstärkte Ausbildungen in diesem Bereich + Aufnahme neuer SVP's brachten einen neuen Schwung in das Thema. An der Vorbildwirkung der Führungskräfte wurde gearbeitet und sollte somit auch eine positive nachhaltige Wirkung erzeugen.
- Unternehmenswerte, Gesundes Führen: Im Rahmen der Arbeit mit der 1. Führungsebene wurden in mehreren Workshops BGF Werte und Haltungen wie z.B. Anerkennung, Wertschätzung und Partizipation mit den bestehenden Hoerbiger Werten Mut, Pioniergeist, Nähe und Fairness kombiniert und daraus eine Werte-Matrix mit Maßnahmen abgeleitet. BGF bzw. „Gesundes Führen“ als eine Haltung zu verstehen und zu leben, war für unser Projekt ein wichtiger Meilenstein in Richtung nachhaltiger Wirkung von BGF.
- Das Prinzip der Partizipation konnte im Projektverlauf mehrmals ausprobiert werden und die Organisation hat daraus gelernt, dass beteiligende Instrumente und eine verstärkte Mitbestimmung der Mitarbeiter/innen eine wichtige organisatorische Ressource für die Zukunft sind. Deshalb wird es auch in Zukunft solche Beteiligungsmöglichkeiten in Form von internen Fokusgruppen / Gesundheitszirkeln, aber auch in der Neugestaltung des internen Verbesserungsprogrammes geben.
- Bei der Entwicklung der Maßnahmen wurde bewusst darauf geachtet, dass dies keine einmaligen Einzelaktionen (Gesundheitsaktionismus) sind, sondern langfristig wirken und der BGF-Ansatz wurde von Anfang an als ein ganzheitlicher auf der Verhaltens- und Verhältnisebene, als auch auf der Werteebene betrachtet und gelebt.
- Es wurde intern das entsprechende BGF Know-How und die Akzeptanz sowohl im Projektteam, in der Steuerungsgruppe als auch durch die Workshops mit der 1. Geschäftsführungsebene aufgebaut, damit BGF nach dem Projektende auch ohne externe Unterstützung weiterleben kann.

## 7. Verbreitung Ergebnisse

Wie wurden bzw. werden weiterhin die Projektergebnisse verbreitet?

Art der Verbreitung	Zielgruppe(n)
Am Standort - siehe - Marketing- und Kommunikationsmaßnahmen / Aktionen zur Steigerung der Bekanntheit des Projektes ( vgl. <a href="#">Seite 14</a> )	Alle MitarbeiterInnen am Standort Wien
Präsentation durch die Projektleiterin Ulrike Knaus-Reinbacher auf den internationalen HOERBIGER HR-Meetings in den Jahren 2010, 2011 und 2012 vor den weltweiten HR Verantwortlichen und dem Konzernleitungsmitglied Herrn DI G. Wagner. <b>Beilage 46</b> The main Projects in the leadplant Vienna	HOERBIGER Schwesterfirmen weltweit können von den Erfahrungen des BGF Pilotprojektes im Leitwerk Wien lernen und profitieren
Präsentation des Hoerbiger BGF-Projektes auf der 5. Internationalen Health- and Productivity Konferenz in Sydney , Australien 2011 durch den externen Betreuer Mag. Markus Feigl <b>Beilage 47</b> _Best Practice_Health Care Program_Hoerbiger Leadplant Vienna	Firmen, Institutionen und BGF Experten aus Australien und Asien, die durch die Präsentation über Best Practice Beispiele aus Europa lernen konnten
FGÖ Zwischen- und Abschlussbericht	Veröffentlichung an die interessierte BGF Öffentlichkeit in Österreich
Berichte in der <b>@motion</b> – HOERBIGER MitarbeiterInnenzeitung weltweit <b>Beilage 12</b>	HOERBIGER Schwesterfirmen weltweit werden über das BGF Projekt im Leitwerk Wien lernen und profitieren

### 8. Erfolgsfaktoren/Hürden

*Was waren förderliche Faktoren für die Projektdurchführung? Gab es Projekthürden und wie wurde darauf reagiert?*

#### Förderliche Faktoren:

- Volle Unterstützung durch die Geschäftsleitung
- Das frühe Miteinbindung der 1. Führungsebene im Rahmen der Workshops „Unternehmenswerte und Führung“
- Die BGF-Workshopreihe im Juni 2010, womit bereits vor der 1. BGF MitarbeiterInnenbefragung allen MitarbeiterInnen die Möglichkeit geboten wurde, sich persönlich mit Unterstützung von externer Moderation sich in das Projekt einbringen zu können. Zielsetzung dabei war auch, möglichst schnell kurzfristig umsetzbare Maßnahmen zu entwickeln und somit eine hohe Akzeptanz innerhalb der Belegschaft zu erzeugen. Dieses Angebot wurde gut angenommen und es konnten zahlreiche Sofortmaßnahmen umgesetzt werden
- Ausreichend Budget für die Umsetzung von gesundheitsförderlichen Maßnahmen und auch Maßnahmen der Arbeitssicherheit, vor allem auch auf der baulichen Ebene
- Ein gut strukturierter Prozess kombiniert mit einer Flexibilität, um auf spontane Änderungen im Projektverlauf reagieren zu können
- Das Thema Sicherheit wurde im Projekt mitberücksichtigt und hat somit einen großen Anteil an der Stärkung des internen Hoerbiger Gesundheits- und Sicherheitsmanagementsystems
- Abwarten bis der richtige Projektstartzeitpunkt gegeben war – durch die Wirtschaftskrise im Jahr 2009 und der Gefahr von Personalabbau wurde mit dem BGF Projektstart so lange abgewartet, bis sichergestellt war, dass keine weiteren Strukturmaßnahmen notwendig waren.. Der Startschuss fiel somit erst 2010
- Nach anfänglichen Schwierigkeiten wurde das Projekt vom Betriebsrat und dem Werksleiter voll und ganz unterstützt. Ein wichtiger positiver Kommunikationsfaktor vor allem im gewerblichen Bereich. (Stärkung des partizipativen Ansatzes in der Fertigung!)
- Sehr hohe Beteiligung der gewerblichen MitarbeiterInnen bei der 2. BGF Befragung - es wurde den KollegInnen Arbeitszeit und Raum dafür zur Verfügung gestellt.

### Projekthürden:

- anfängliche Skepsis des Betriebsrates gegenüber dem Projekt allgemein, vor allem aber auch bezüglich der Anonymität der gesammelten Daten im Zuge der Gesundheitsbefragung und der Workshops. Die Skepsis konnte durch zahlreiche Gespräche durch die Projektleiterin und in der Steuergruppe genommen werden. Durch die raschen und sichtbaren umgesetzten Maßnahmen konnte die Befürchtung wiederlegt werden, dass im Projekt nichts passieren wird.
- Anfänglich geringe Beteiligung der MitarbeiterInnen aus dem gewerblichen Bereich. Am Beispiel der 1. Gesundheitsbefragung mit einer sehr geringen Beteiligung, aber es war auch schwierig einen oder zwei Vertreter aus dem gewerblichen Bereich für die Mitarbeit im Projektteam bzw. in der Steuergruppe zu gewinnen.
- Eventuell wurde die 2. und 3. Führungsebene im Projekt mit ihren Bedürfnissen in der Fokusgruppe „Unternehmenswerte und Führung“ zu spät abgeholt. Es gab allerdings genügend Möglichkeiten, sich in das Projekt einzubringen (BGF-Workshopreihe, Gesundheitsbefragung, Fokusgruppen, etc..).
- Internes Projektmarketing bzw. Projektkommunikation: Trotz der zahlreich umgesetzten Maßnahmen, viele davon auch in einem sehr schnellen Tempo, wurden diese Erfolge nicht immer dem Projekt zugerechnet bzw. teilweise von den MitarbeiterInnen als selbstverständlich hingenommen.
- Eventuell zu hohe Erwartungen von unterschiedlichsten Bereichen / Ebenen an das BGF-Projekt. Erwartungen bzw. Anforderungen, die ein Projekt nicht erfüllen kann. Ständiger Abgrenzungsprozess war notwendig, was noch Teil des Projektes ist bzw. was realistischer Weise innerhalb der Projektlaufzeit bewirkt werden kann.

## 9. Evaluation

*Was sind die Ergebnisse und Empfehlungen lt. Projektevaluation ?*

Im Rahmen **der Prozessevaluation der Steuergruppe und des Projektteams am 6. April 2011** wurden vom Projektteam zur Projektmitte im Rahmen einer gemeinsamen Workshops mit dem externen Berater folgende Empfehlungen für den weiteren Projektverlauf genannt. (siehe auch **Beilage 41**)

**Die Antworten zur Fragestellung 2. „Erreichen wir unsere Zielgruppe(n)?“ zeigen, dass es zu Projektmitte noch immer die Meinung im Projektteam gab, dass die Mitarbeiter/innen aus der Produktion noch zu wenig erreicht worden sind.**

**Nach dieser anfänglichen Skepsis bei den gewerblichen Mitarbeiter/innen konnte aber im weiteren Projektverlauf die Akzeptanz kontinuierlich gestiegen ist. Ausschlaggebend dafür waren der permanente Dialog und die unterstützende Mitarbeit des Produktionsleiters im Projektteam, die bessere Zusammenarbeit mit dem gewerblichen Betriebsrat und die positive Erfahrungen der Mitarbeiter/innen, dass die Vorschläge aus den BGF-Workshops und Fokusgruppen umgesetzt werden und sich vieles zum Positiven verändert. Zudem haben bei der 2. BGF Befragung mehrheitlich die KollegInnen aus der Produktion teilgenommen.**

In den untenstehenden Aussagen ist auch erkennbar, dass sich zu diesem Zeitpunkt vor allem die Führungskräfte der 2. und 3. Ebene noch nicht als Zielgruppe gesehen haben. Dem wurde dann entgegengesteuert, in dem auch mit dieser Ebene in der Fokusgruppe „Unternehmenswerte und Führung“ mit der HOERBIGER Werte-Matrix gearbeitet wurde. **Beilage 36** Matrix gesundes Führen & Werte

### **1. Frage: „Erreichen wir unsere Zielgruppe(n)?“ (Detailergebnisse aus dem Workshop)**

#### **Antworten (Stand April 2011):**

- Die Leute aus der Produktion haben wir gut erreicht, ich erkenne dies am Themenschwerpunkt an den bereits umgesetzten Maßnahmen, bei den Angestellten plätschert es so dahin
- Zielgruppe Produktions-Mitarbeiter/innen haben wir zum derzeitigen Zeitpunkt noch nicht erreicht, Beispiel -beim internen Audit haben die Leute mit dem Projekttitel „**DURCHATMEN**“ nichts anfangen können.
- Wir fangen jetzt an, die Leute aus der Produktion zu erreichen; die Teilnehmer/innen aus der Fokusgruppe Produktion gehen hinaus und verkaufen positiv die Ergebnisse; wir müssen die Ergebnisse noch stärker sichtbar machen
- Die Führungskräfte sehen sich noch nicht als Zielgruppe des Projektes – sind noch zu wenig involviert; aus meiner Sicht haben wir die Produktionsleute noch nicht erreicht -> da müssen wir noch Handlungen setzen
- Wir müssen die Ergebnisse des Projektes **DURCHATMEN** optisch mit dem Projekt verknüpfen (so vieles wurde umgesetzt und gar nicht mit dem Projekt in Verbindung gebracht)
- Zielerreichung hängt stark von der Erwartungshaltung ab; für mich ist das Projekt ein Erfolg, wenn sich für die Gesundheit und das Wohlbefinden der Mitarbeiter/innen etwas verbessert hat und da sehe ich Erfolge. Wir haben mit beschränkten Mitteln viel erreicht; der Start ist gelungen, mein Wunsch ist eine langfristige Verbesserung

### **2. Frage: „Sind Projekthürden bzw. förderliche Faktoren sichtbar?“**

#### **Antworten (Stand April 2011)**

##### **Projekthürden:**

- Ich sehe keine Hürden, wir können alles erreichen
- Wir haben die schwierigsten Hürden im 1. Jahr genommen

- Die größte Hürde steht uns noch bevor – die Überleitung in einen kontinuierlichen Prozess, die Schaffung von zeitlichen Ressourcen, wir leisten jetzt einen Kraftakt nebenbei zu vielen anderen Projekten – wir brauchen dann Leute die das Thema führen und leiten und damit nicht im Tagesgeschäft untergehen
- dass es wieder einschläft
- das Bewusstsein der Führungskräfte zu verändern; in den Köpfen verankern – das Bild als Dienstleister für die eigenen Kolleg/innen zu stärken

### **Förderliche Faktoren:**

- eine Standortentscheidung im heurigen Jahr wäre ein förderlicher Faktor
- 2 Meinungen, die das umgekehrt sehen. Eine Standortentscheidung würde bremsen bzw. wären nicht so viele infrastrukturelle Maßnahmen umgesetzt worden
- wichtig ist, dass keine „Kindesweglegung“ wie bei anderen Projekten passiert ist

Das Thema, genügend interne Zeitressourcen für die Weiterführung von BGF zur Verfügung zu stellen, war ein immer wiederkehrender Aspekt im Projektteam und in der Steuergruppe. „Kommunikation“ – „Weiter reden“ wurde ebenfalls mehrfach genannt. Dem Projektteam wurde immer wieder vor Augen geführt, dass bestimmte Aktivitäten / Gesundheitsangebote und umgesetzte Maßnahmen aus dem Projekt nicht bei allen Mitarbeiter/innen ankommen und als ein Ergebnis des BGF-Projektes gesehen werden. Im Laufe des Projektes wurde die Kommunikations- und internen Marketingmaßnahmen noch weiter verstärkt: wie z.B. Folder entwickelt, Aushänge vor allem auch am schwarzen Brett in der Produktion. Durch die zahlreichen Dialogmöglichkeiten in gemischten Gruppen während des Projektes wurde die Bedeutung von abteilungsübergreifender Kommunikation und Reflexion deutlich.

### ***3.Frage: „Welche Schritte sollten wir setzen, um die Nachhaltigkeit des Projektes / von BGF zu gewährleisten?“***

#### ***Antworten (Stand April 2011)***

- „Weiter reden“
- „Kommunikation“
- „Kommunikation“
- „Zeit“
- „Zeit geben“
- „Ressourcen bereitstellen“
- Interne Ressourcen
- Moderatoren ausbilden lassen (MA die Interesse daran haben), Zeit zur Verfügung stellen -> fließender Übergang
- „Projektüberleitung“



- „Verantwortung für Prozess nach Projekt klären!“ + Ressourcen geben

### **4.Frage: „Was sind die wichtigsten nächsten Schritte“**

#### **Antworten (Stand April 2011)**

- „Führungskräfte ins Boot holen“
- „Abholen der Führungskräfte“
- „Fokusgruppe Sicherheit abschließen und standardisieren“
- „Zielerreichung der Fokusgruppe Produktion“ -> Umsetzung der noch offenen Maßnahmen
- „Abschluss der Fokusgruppen -> Umsetzung -> Kommunikation“
- „Fokusgruppen weiterarbeiten lassen“
- „Konsequente Umsetzung und entsprechende Kommunikation“
- „Umwandlung Projekt -> Programm“

Auch die letzte Sitzung der Fokusgruppen wurden genutzt, um im Rahmen der Prozessevaluation Feedback über die Sinnhaftigkeit des Projektes „Durchatmen“ von den Fokusgruppen Teilnehmer/innen zu bekommen. Auch hier ist bereits von der Resonanz zu spüren, dass die Teilnehmer/innen erste Projekterfolge bemerken, dass erste positive Veränderungen spürbar werden, die anfängliche Skepsis gegenüber dem Projekt zurückgeht und eine Sinnhaftigkeit des Projektes vor allem bei einer gegebenen Kontinuität (Nachhaltigkeit) gesehen wird. Detailinformationen siehe

**Beilage 47** - Feedback\_FG-Ernährung, Bewegung und

**Beilage 48** Feedback\_FG-Produktion.

Am 14. Juni 2011 wurde im Rahmen der Prozessevaluation ein **Integrations-Workshop** mit dem Projektteam und mit Unterstützung durch die externen Berater durchgeführt, um die notwendigen Schritte für die innerbetriebliche Nachhaltigkeit von BGF zu definieren.

Die rechtzeitige Sicherstellung der notwendigen internen Ressourcen (Zeitbudget für ein/en Gesundheitsmanager + ein fixes Umsetzungsbudget für ein jährliches Programm), ein klarer Auftrag durch die Geschäftsleitung, die weitere Ausbildung und das Aufbau von BGF-Know How (speziell Ausbildung von internen GZ-Moderator/innen)

und die Definition eines partizipativen Prozesses, wie die Mitarbeiter/innen weiterhin ihre gesundheitsförderlichen Bedürfnisse in moderierter Form einbringen können, wurden als die wichtigsten Meilensteine für eine erfolgreiche Überführung in ein nachhaltiges Programm gesehen.

Detailinformationen sind in dem beiliegenden Protokoll vom Integrations-Workshop angeführt.

**Beilage 46** Protokoll\_BGF-Projektteam\_Integration 140611

### 10. Lernerfahrungen/Empfehlungen

*Was sind die Lernerfahrungen und Empfehlungen aus Sicht des Projektteams?*

- 
- MHA, Leiter IMS:

„Lernerfahrungen:

Es war ein schönes Beispiel für das Zusammenwirken von Struktur und Kultur im Projektumfeld.

Viel Energie am Anfang, um es überhaupt auf Spur zu bringen, es hat eine lange interne Vorgeschichte gegeben.

Die Geschäftsführung ist aufgesprungen, damit war ein positiver Start möglich. Langsames Überzeugen der wesentlichen Spieler im Projekt. Mitstreiter zu finden ist mühsam und deren eigenes Feuer zu entfachen ist nur mit viel Beharrlichkeit gelungen. Die Erwartungshaltung ist wie überall immens hoch.

Die Workshops mit den 400 Ideen waren das notwendige Fundament, um überhaupt handlungsfähig zu werden. Damit konnten einige dringend notwendige Punkte rasch umgesetzt werden. Die Fokusgruppen waren eine Erfahrung und haben die unterschiedlichen Standpunkte aufgezeigt.

(Vorgesetzte, die kritisch sind, Mitarbeiter, die geschickt werden mussten, um überhaupt teilzunehmen). Viel Engagement von den Fokusgruppenleitern haben Ergebnisse gebracht. Fokusgruppe Führung und Werte war sehr wichtig, um die GF auch entsprechend im Projekt zu verankern.

Der Spiegel von außen (Feigl, Cechota) hat uns sehr geholfen, auf unsere Erfolge zu blicken und nicht den Misserfolg und das Fehlende im Vordergrund zu haben.

Empfehlungen:

Projektmanagement ist in diesem Projekt schon ganz vernünftig angewandt worden, auch das wäre ein Pilot.

Die Ergebnisse bestärken den Erfolg des Projekts, meine Erwartungen wurden bei weitem erfüllt und es ist schön zu sehen, dass Luft nach oben ist.

Wenn die Beauftragten ihre Arbeit beginnen, dann kann der Status gehalten und ausgebaut werden.

Das Thema ist auch in der GF angekommen, wichtig ist auch noch das externe Marketing (ein wenig anschauen bei der HCA) “

- 
- BJ, interim. Leiter Marketing während der Projektzeit, KAM OEM Sales

## Endbericht Projekt Nr. 1896

---

„Grundsätzlich habe ich da nicht viel zu berichten, außer, dass dieses Projekt wieder einmal gezeigt hat, dass der Projekterfolg immer von der Einsatzbereitschaft der Projektmitglieder/Fokusgruppenmitglieder abhängt, wenn da nicht die richtigen Leute dabei sind kannst du den Projekterfolg nur mehr über den Projektleiter steuern und dass kann für den Projektleiter ordentlich in die Hose gehen. ich spreche aus Erfahrung ;-)“

---

- MM, stvtr. Betriebsrat

„Die erste Hürde in diesem Projekt war es einmal, genügend Leute für die Projektgruppen zu finden! Es war fast nicht möglich freiwillige Personen zu finden(erst nach Intervention von Vorgesetzten und Betriebsrat).

Leider finde ich auch die 2 Mitarbeiter Befragungen nicht sehr aussagekräftig, weil die Beteiligung zu unterschiedlich war(beim erstmals waren nur ca.30 Personen aus dem gewerblichen Bereich). Meine Befürchtung ist, dass die Überleitung von einem gelungenen Projekt zu einer Dauereinrichtung nicht sehr einfach wird und ich hoffe, dass es eine Einrichtung mit regelmäßigen Gesundheitszirkeln geben wird, an denen sich die Mitarbeiter beteiligen können. Ich finde wir konnten mit dem Projekt "Durchatmen" viele Vorschläge umsetzen von denen wir alle profitieren“

---

### III. ANHANG

Listen Sie hier bitte Ihre Beilagen zum Bericht auf.

#### **Beilagen zur Darstellung des Projekts DURCHATMEN**

- |     |   |                  |
|-----|---|------------------|
| 1.  | CHARTA unterfertigt durch Geschäftsführer   | Beilage 1        |
| 2.  | <b>DURCHATMEN</b> Phase 1 im Überblick  | Beilage 2        |
| 3.  | Projektauftrag durch Geschäftsführer  | Beilage 3        |
| 4.  | Projektbudget   | Beilage 4        |
| 5.  | Endabrechnung Projekt <b>DURCHATMEN</b>   | Beilage 5        |
| 6.  | Plakat / Aushang Fokusgruppe Produktion   | Beilage 6        |
| 7.  | Plakat / Aushang Fokusgruppe Bewegung, Ernährung, Vorsorge                            | Beilage 7        |
| 8.  | Plakat / Aushang Fokusgruppe Führung & Werte  | Beilage 8        |
| 9.  | Plakat / Aushang Fokusgruppengründung & Anmeldung                                     | Beilage 9        |
| 10. | Plakat / Aushang Fokusgruppe Sicherheit   | Beilage 10       |
| 11. | Plakat / Aushang Fokusgruppe Produktion   | Beilage 11       |
| 12. | Artikel <b>DURCHATMEN</b> in Mitarbeiterzeitung HOERBIGER @motion                     | Beilage 12       |
| 13. | Folder <b>DURCHATMEN</b> 2010 – 2012  | Beilage 13       |
| 14. | Leporello original ( Anmeldekarte zu BGF Workshops) inkl. Info. durch Geschäftsführer | Beilage 14a, 14b |
| 15. | 1. BGF MitarbeiterInnenbefragung 2010 inkl. original Fragebogen                       | Beilage 15, 15a  |
| 16. | Präsentation 1. BGF MitarbeiterInnenbefragung 2010 durch IfGP                         | Beilage 16       |
| 17. | Ergebniszusammenfassung der 1. BGF MitarbeiterInnenbefragung 2010                     | Beilage 17       |

18.	Protokoll / Maßnahmen der Fokusgruppe Produktion 2011 – 2012	Beilage 18
19.	Protokoll / Maßnahmen der Fokusgruppe Führung und Werte – 1. Führungsebene 2011 – 2012	Beilage 19
20.	Protokoll / Maßnahmen der Fokusgruppe Führung und Werte – 2. Führungsebene 2011 – 2012	Beilage 20
21.	Seminardesign Fokusgruppe Führung & Werte – 2. Führungsebene	Beilage 21
22.	Fotoprotokoll Fokusgruppe Bewegung, Ernährung & Vorsorge	Beilage 22
23.	Protokoll / Maßnahmen der Fokusgruppe Bewegung, Ernährung & Vorsorge	Beilage 23
24.	Essensautomatenbeschriftung	Beilage 24
25.	Aushang / Info OBST / TRINK WASSER / Walking Gruppe	Beilage 25, 26,27
26.	Teilnehmerliste ( BSP) Sicherheitsschulungen	Beilage 28
27.	Info_Mitarbeitergespräche für alle	Beilage 29
28.	Grüner Rahmen für Aushänge Projekt <b>DURCHATMEN</b>	Beilage 30
29.	Gewinnspiel <b>DURCHATMEN</b>	Beilage 31, 32, 33
30.	USA Reise2010_5 Säulen der HVW, Dubai Reise 2012_5 Säulen der HVW	Beilage 34, 35
31.	Matrix gesundes Führen	Beilage 36
32.	Gesundheitszirkelmoderatoren Ausbildung	Beilage 37, 38, 39
33.	2. BGF MitarbeiterInnenbefragung 2012 inkl. original Fragebogen	Beilage 40, 40a,
34.	Protokolle Prozessevaluation 2011	Beilage 41, 42
35.	Präsentation der Ergebnisse der 2. BGF MitarbeiterInnenbefragung 2012 durch IfGP	Beilage 43
36.	Präsentation <b>DURCHATMEN</b> auf internationalen HR Meetings durch die Projektleiterin	Beilage 44
37.	Präsentation <b>DURCHATMEN in Sidney/ Australien 2011</b> als best practise	Beilage 45
38.	Protokoll -Integration BGF in BGM	Beilage 46
39.	Prozessevaluierung	Beilagen 47,48
40.	Meilensteine Projekt <b>DURCHATMEN Phase 2 + Phase 2</b>	Beilage 49

*Mögliche Beilagen zur Darstellung Ihres Projektes sind z.B.:*

- *aktueller Meilensteinplan (MUSS – siehe Pkt. I.a des Endberichtes)*
- *aktueller Projektrollenplan (falls es Änderungen gegeben hat)*
- *detaillierte inhaltliche Berichte/Ausführungen*
- *eingesetzte Erhebungs- und Befragungsinstrumente, Feedbackbögen und Interviewleitfäden*
- *Evaluations(zwischen)berichte*
- *Befragungsergebnisse*
- *erarbeitete Maßnahmenkataloge/-pläne*
- *wesentliche Sitzungsprotokolle*
- *Seminarpläne, Curricula*
- *Veranstaltungsprogramme und –dokumentationen, Tagungsbände*
- *Teilnehmer/innen-Listen*
- *Druckwerke wie Projektfolder, Einladungen, Plakate etc.*
- *Projektpräsentationen*
- *Projektprodukte wie Handbücher*
- *Fotos von Projektveranstaltungen*
- *Pressemeldungen*

*Diese Beilagen sind ebenso wie der Bericht selbst im Projektguide hochzuladen.*

***Querverweise auf Anhänge ersetzen die Angaben im Bericht nicht! Die geforderten Informationen sind im Bericht darzustellen.***