

Endbericht

JHC-Smile

Projektnummer. 2778



JH-Catering GmbH

Jasmin Hermann

Tel. 0664 / 41 73 740

eMail: jasmin.hermann@jh-catering.at



Endbericht zur Verbreitung der Projekterfahrungen und Ergebnisse

Der Endbericht ist als kurzes zusammenfassendes Projektprodukt für den Transfer der Lernerfahrungen zu sehen. Er dient dem FGÖ einerseits zur abschließenden Bewertung des Projekts. Vor allem aber richtet sich der Bericht an Umsetzer/innen zukünftiger Projekte und dient dazu, Projekterfahrungen und bewährte Aktivitäten und Methoden weiter zu verbreiten. Da in Fehlern zumeist das höchste Lernpotenzial steckt, ist es wichtig auch Dinge zu beschreiben, die sich nicht bewährt haben und Änderungen zwischen ursprünglichen Plänen und der realen Umsetzung nachvollziehbar zu machen.

Der Endbericht ist – nach Freigabe durch Fördernehmer/in und FGÖ – zur Veröffentlichung bestimmt und kann über die Website des FGÖ von allen interessierten Personen abgerufen werden.

Projektnummer	2778
Projekttitel	JHC Smile
Projektträger/in	JH-Catering GmbH
Projektlaufzeit, Projektdauer in Monaten	1. März 2016 bis 30. April 2018
Schwerpunktzielgruppe/n	Arbeiter/innen & Angestellte / Führungskräfte
Erreichte Zielgruppengröße	80 Mitarbeiter/innen
Zentrale Kooperationspartner/innen	FGÖ / STGKK / research-team
Autoren/Autorinnen	Mag.(FH) Katrin Koch & Jasmin Hermann
Emailadresse/n Ansprechpartner/innen	bgf@jh-catering.at
Weblink/Homepage	www.jh-catering.at
Datum	27.07.2018

1. Kurzzusammenfassung

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

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

Aufgrund größerer Veränderungen / Neuerungen, die Einfluss auf Organisation, Abläufe und Betriebsklima hatten, kam es bei JH-Catering zu neuen Aufgabengebieten, Verantwortungen und flexiblerer Zeiteinteilung (Schichten), die alle zusammen zu vermehrten Stresssituationen im täglichen Arbeitsleben führten. Das Unternehmen beschäftigt 80 MitarbeiterInnen (65% weiblich), die am Hauptsitz in Graz und in weiteren 3 Niederlassungen tätig sind. Diese geographische Verteilung erfordert eine gute Kommunikation, um Abläufe und Prozesse erfüllen zu können.

2015 entschied sich die Geschäftsführung für ein BGF Projekt für die Dauer von 2 Jahren (Projektstart 03/2016 – 04/2018) mit folgenden Zielen:

- Generelle Gesundheitsförderung & nachhaltige Implementierung von BGF
- Verbesserung der Arbeitsorganisation & -bedingungen
- Erhöhung der Mitarbeitermotivation & -zufriedenheit
- Förderung der aktiven Mitarbeiterbeteiligung
- Entwicklung einer wertschätzenden Unternehmens- & Führungskultur

Zielgruppe waren alle MitarbeiterInnen aller Standorte. Gesundheitliche Chancengleichheit war dabei besonders wichtig. Spezielles Augenmerk wurde auch auf Führungskräfte gerichtet. Diese groben Zielsetzungen wurden im weiteren Verlauf mit den Mitarbeitern auf detailliertere Zielsetzungen umgelegt (siehe Beilagen).

Folgende Aktivitäten & Methoden wurden durchgeführt:

- Ist-Analyse: 2 Mitarbeiterbefragungen mittels Kombi AG, Krankenstandsanalyse
- Extern moderierte Gesundheitszirkel basierend auf den Ergebnissen
- Laufende Planung & Steuerung durch Steuerungsgruppe- & Projektteam
- Maßnahmenumsetzung mit Mischung aus verhaltens- & verhältnisbezogenen Maßnahmen
- Projektbegleitende Prozess- & Ergebnisevaluation

Im Zuge des Projektes wurden die bereits bestehenden Kontakte zu Mitgliedern der Gesundheitsbereiche von Magna Steyr und Magna Powertrain für den Erfahrungsaustausch, als auch für Synergien bei Maßnahmen und MitarbeiterInnen- Aktivitäten bzw. -Angeboten intensiviert. Kontakte zu anderen BGF-Unternehmen konnten vor allem bei den alljährlichen Netzwerktreffen der STGKK geknüpft werden, an denen die Projektleitung und teilweise auch Mitglieder des Projektteams teilgenommen haben.

Ergebnis:

- Sehr hohe Teilnehmerquote bei Kick-off & 1. Mitarbeiterbefragung (93,2%) bzw. Gesundheitszirkeln (42,5%), ebenso bei 2. Mitarbeiterbefragung (100%).
- MitarbeiterInnen entwickelten zahlreiche kleinere Maßnahmen, die sie eigenverantwortlich durchführten (Partizipation)
- Umsetzung organisatorischer Maßnahmen zur Verbesserung der internen Kommunikation & Information
- Es wurde eine Aufstockung in der Managementebene durchgeführt. Die neue Führung ist dem Thema BGF sehr positiv eingestellt und versucht dieses zu fördern
- Es wurde eine Gesundes Führen Schulung im Dezember '17 abgehalten – weitere Folge-termine in Aussicht
- Durch den teilweisen Abgang der damaligen Projektgruppenmitglieder wird es eine Nachbesetzung geben, welche 1-2x im Jahr zu aktuellen BGF Themen zusammensitzen und neue Maßnahmen/Angebote überlegen wird.

Lernerfahrungen & Empfehlungen:

- Offene Kommunikation (Transparenz) & regelmäßige Information sind unerlässlich
- Bedarf an vielen Multiplikatoren / Motivatoren auf allen Ebenen (auch für Führungskräfte)
- Dauer, Terminwahl & Location sind bei Aktivitäten / Angeboten entscheidend
- Verhältnisbezogene Maßnahmen müssen MitarbeiterInnen ebenso nähergebracht werden
- Bedarf Eigen- / Mitverantwortung der MitarbeiterInnen für nachhaltige Ergebnisse

2. Projektkonzept

Beschreiben Sie

- *welche Überlegungen zum Projekt geführt haben, welche Organisationen bzw. Partner/innen das Projekt entwickelt haben, ob und welche Anleihen Sie an allfälligen Vorbildprojekten oder Vorläuferprojekten genommen haben.*
- *Probleme, auf die das Projekt abgezielt und an welchen Gesundheitsdeterminanten (Einflussfaktoren auf Gesundheit) das Projekt angesetzt hat.*
- *das/die Setting/s in dem das Projekt abgewickelt wurde und welche Ausgangslage dort gegeben war.*
- *die Zielgruppe/n des Projekts (allfällige Differenzierung in primäre und sekundäre Zielgruppen – Multiplikatoren/Multiplikatorinnen etc.).*
- *die Zielsetzungen des Projekts – angestrebte Veränderungen, Wirkungen, strukturelle Verankerung.*

In den letzten Jahren gab es in unserem Unternehmen einige größere Veränderungen bzw. Neuerungen (personell, organisatorisch, angebotstechnisch), die alle MitarbeiterInnen direkt bzw. indirekt betroffen haben und Einfluss auf Organisation und Betriebsklima hatten. Dies bedeutete zusätzliche Aufgaben für die einzelnen MitarbeiterInnen, Neuerungen bei Strukturen und Abläufen sowie der Bedarf an mehr Flexibilität (Aufgabengebiet / Zeit).

Nicht alle unsere MitarbeiterInnen kamen mit diesen Veränderungen gut zurecht. Unstimmigkeiten über Verantwortungen (Seniority), Unverständnis für neue Abläufe (scheinbar Be-

währtes zu verändern), Probleme mit der geforderten Flexibilität (zeitliche Verschiebungen der Arbeitszeit) trübten immer öfter die grundsätzlich positive Stimmung.

Da die Motivation und Gesundheit unserer MitarbeiterInnen maßgeblich für den Erfolg unseres Unternehmens verantwortlich ist, nahmen wir die für 2016 geplante Evaluierung der psychischen Belastungen zum Anlass, parallel ein weiteres Projekt zu starten, um ganzheitliche und vor allem nachhaltige Maßnahmen zu setzen und „Betriebliche Gesundheitsförderung“ langfristig in unserem Unternehmen zu integrieren.

Frau Mag. Michaela Höfer und Anna Rosenkranz vom research-team haben uns in beiden Projekten bestens beraten und erfolgreich durch den gesamten Prozess begleitet. Ebenso konnten wir auf die Unterstützung vom BGF-Team der STGKK im Hinblick auf Know-How, Erfahrung, Weiterbildung und Vernetzung zählen.

Die bereits bestehende Kontakt zu Styria Vitalis sowie Mitgliedern der Gesundheitsbereiche von Magna Steyr und Magna Powertrain wurden im Zuge des Projektes für den Erfahrungsaustausch, als auch für Synergien bei Maßnahmen und MitarbeiterInnen-Aktivitäten und -Angeboten intensiviert.

Bei unseren Analysen im Vorfeld haben sich einige, für die Gastronomie leider klassische Problemfelder herauskristallisiert haben, die wir bei unserem Projekt entsprechend berücksichtigen mussten:

- Begrenzte zeitliche Ressourcen von Alleinerziehenden / Mitarbeitern mit familiären Verpflichtungen wie Aufsicht von Kindern, oder Pflege von Angehörigen
- Teilweise schlechter Zugang zu persönlicher Gesundheit wie Ernährung und Bewegung mangels finanzieller Mittel bzw. zeitlicher Ressourcen (familiäre Verpflichtungen)
- Schlechte Arbeitshaltung (langes Stehen), teilweise unangenehmes Raumklima (Wärme in Großküchen / Abwaschbereich) sowie körperliche Anstrengungen (schweres Tragen und Heben)
- Hohe Belastungssituation (Stress) durch Umgang mit schwierigen und unzufriedenen Kunden und mehrmalige Belastungsspitzen pro Tag
- Rücksicht bei zeitlicher Organisation aufgrund wechselnder Schichtarbeitspläne
- Beachtung von Anfahrt (zeitlicher Aufwand/Möglichkeit) von Außenstellen-MitarbeiterInnen und Pendlern
- Berücksichtigung des Ausbildungsniveaus bzw. des Migrationshintergrunds bei der Auswahl von Themen und Vortragenden
- Etwaiger Bedarf von speziellen Frauenthemen aufgrund hoher Frauenquote
- Rücksicht bei der Terminwahl, damit diese nicht auf Tage besondere Belastungsspitzen (Cateringveranstaltungen/ Hochsaison) fallen

Das Setting unseres Projektes gründete sich auf den Hauptsitz in Graz-Liebenau und den zuerst 4, dann 3 Niederlassungen in Raaba, Premstätten und Lannach. Aufgrund dieser geografischen Barriere zeigte sich für uns die Wichtigkeit von kontinuierlicher Kommunikation, welche die Stärke bzw. Schwäche eines Projektes darstellen kann. Um einer intensiven Kommunikation Rechnung zu tragen, wurde neben eigens-installierten JHC-Smile Infoboards in

allen Abteilungen und Filialen, auch eine Vertreterin aus unserer größten Außenstelle als Projektgruppenmitglied eingesetzt.

Die Zielgruppe umfasste alle MitarbeiterInnen des Unternehmens, unabhängig von Alter, Geschlecht, kultureller Herkunft, Dienstzeiten, Position, etc. Wir wollten die MitarbeiterInnen – als ExpertInnen ihrer eigenen Gesundheit – auch zu mehr Selbstverantwortung und Selbstmotivation bewegen. Auch die Führungskräfte unseres Unternehmens haben nicht nur als eigene Zielgruppe eine wesentliche Rolle eingenommen, sondern auch als MultiplikatorInnen den Projekterfolg mitgetragen.

Ebenso zählten das Projektteam sowie die BereichsleiterInnen der einzelnen Abteilungen zu den wichtigen MultiplikatorInnen, die neben der Information und Projekt-Motivation für unsere MitarbeiterInnen, auch für die Rückmeldung von Ideen sowie dem allgemeinen Stimmungsbild an die Projektleitung zuständig waren.

Neben der Stärkung auf Verhältnisebene (Kommunikation, kollegialer Zusammenhalt, Führungskultur, ...), konnte auch eine Stärkung auf der Verhaltensebene (Umgang mit Stress, Bewegung,...) erzielt werden. Mehr Transparenz, bessere Unternehmenskommunikation und neu definierte Prozessabläufe haben im Rahmen des Projektes, neben der individuellen Gesundheit, zur betrieblichen Gesundheit beitragen.

3. Projektdurchführung

Beschreiben Sie

- *welche Aktivitäten und Methoden in welchem zeitlichen Ablauf umgesetzt wurden.*
- *die Projektgremien/-strukturen und die Rollenverteilung im Projekt.*
- *umgesetzte Vernetzungen und Kooperationen.*
- *allfällige Veränderungen/Anpassungen des Projektkonzeptes, der Projektstruktur und des Projektablaufes inkl. Begründung.*

Unsere Aktivitäten und Methoden in chronologischer Reihenfolge:

Einrichtung einer Projektleitung (wurde bereits mit der Entscheidung für das Projekt im Herbst 2015 von der Geschäftsführung nominiert und wird von dieser bei Ressourceneinteilung und Know-How Aufbau im Sinne der Nachhaltigkeit aktiv unterstützt).

Einrichtung einer Steuerungsgruppe im Dezember 2015 (die ursprünglich nur aus der Geschäftsführung bestehende Gruppe wurde nach Abstimmung mit dem research-team im Mai 2016 um die beiden Führungskräfte Kantinenleitung und Küchenchef erweitert.).

Einrichtung einer Projektgruppe im Jänner 2016 (potentielle Mitglieder wurden von der internen Projektleitung aktiv angesprochen und ausgesucht; anstelle von Meetings finden aufgrund der geographischen Distanz teilweise auch kurze Abstimmungsgespräche oder – Telefonate mit der "mobilen" Projektleitung und einzelnen Mitgliedern statt, die Dokumenta-

tion bzw. Schriftlichkeit von Vereinbarungen/Terminen/Ideen garantiert den gleiche Informationswissensstand aller Projektgruppenmitglieder).

Kick-Off Veranstaltung im April 2016 im Rahmen der alljährlichen, verpflichteten Hygiene-schulung (Infos zur Betriebliche Gesundheitsförderung, Projektgründe, Ziele, Vorgangsweise, Key-Players, Wünsche der Geschäftsführung).

MitarbeiterInnen-Befragung zur IST-Analyse (mittels anonymen Kombi AG Fragebogen) bereits im Zuge der Kick-Off Veranstaltung (dadurch hohe Teilnehmerquote, aussagekräftige Ergebnisse, Einsammlung und Mitnahme der ausgefüllten Fragebögen durch research-team als sichtbares Zeichen der Anonymität der Befragung).

Anonyme Krankenstandsauswertung im Juli 2016 durch die STGKK (durchschnittliches Ergebnis, jedoch begrenzte Vergleichsmöglichkeit, da JH-Catering eine Krankmeldung ab dem 1. Abwesenheitstag verlangt, die Mehrheit der Österr. Betriebe jedoch erst ab dem 3. Tag).

Installation von BGF Infoboards als allererste Maßnahme in allen Abteilungen und Filialen im Oktober 2016 (nach der Ergebnis-Präsentation, da wie erwartet, die Interne Kommunikation bzw. Information als eines der Problemfelder aufgezeigt wurden).

Einrichtung von Gesundheitszirkeln im November / Dezember 2016 bzw. Jänner / Februar 2017 (Verzögerung durch Abwarten auf Förderzugsage) mit MitarbeiterInnen und Führungskräften (aufgrund der Ergebnisse wurden die ersten Gesundheitszirkeln bewusst bereichsintern – Küche, Kantine, Technik/Automatenbefüller/Zusteller und Außenstellen – durchgeführt. Erst im 2. Teil kam es zu einem bereichsübergreifenden Zirkel um Ergebnisse bzw. mögliche Maßnahmen zu vertiefen bzw. zu vernetzen sowie ein eigener Führungskräfte-Zirkel).

Eigenverantwortliche MA-Events ab November 2016 (von MitarbeiterInnen für MitarbeiterInnen – bereichsübergreifend organisierte Zusammenreffen wie zB Kegelabende zur Förderung des Zusammenhalts).

Laufende Planung und Steuerung durch Steuerungsgruppen- und Projektteamtreffen (sämtliche Aktivitäten, Zwischenergebnisse und Ideen wurden in Abstimmung mit den externen Beratern in den jeweiligen Gremien – Projektteam bzw. Steuerungsgruppe – besprochen, um die weiteren Schritte und Maßnahmen gemeinsam sinnvoll zu planen) .

Kooperation bei gesundheitsförderlichen Veranstaltungen mit Magna Steyr und Magna Powertrain wie zB Rauchfrei-Seminare sowie Nutzung von Gutscheinen & Rabatten für Gesundheits- und Wohlfühlangebote wie zB Fitness-Studios und Wellness-Hotels ab Februar 2017.

Maßnahmenpräsentation im April 2017 (inkl. Projektverlauf bzw. bisherige Projektschritte) inklusive Teamaufgabe (im Sinne der Partizipation) zur Sammlung von weiteren Ideen zu den Bereichen „Interne Kommunikation“ und „Verbesserung der Zusammenarbeit“ die zu einer Ergänzung/Adaptierung des Maßnahmenkatalogs führten.

Einführung von Bereichsmeetings in allen Abteilungen ab April 2017 (Abstimmungstreffen zum regelmäßigen Erfahrungsaustausch, Besprechung neuer Aufgaben und Herausforderungen bzw. Einbringen neuer Ideen).

Einrichten einer eigenen Mitarbeiter toolbox im Mai 2017 (ein digitaler Feedbackkasten, der mittels QR Code bzw. Internetlink auf den BGF Infoboards publiziert wurde und eine – auf Wunsch auch anonyme – Rückmeldung von Wünschen, Ideen oder Verbesserungsvorschlägen ans BGF-Projektteam ermöglicht – das System wurde von JH-Catering bisher nur für Kunden verwendet).

Laufende Information über Projektschritte / Erfolge der Maßnahmenumsetzung / Aktivitäten etc. an alle MitarbeiterInnen durch direkte Ansprache (Präsentation in den einzelnen Bereichen/Filialen), Aushänge auf den eigens installierten Projekt-Infoboards, Beilagen bei Lohnzetteln,...

Ergonomisches „Rückenfit Coaching“ (Heben, Tragen, Lockerungsübungen für den Rücken) im Oktober/ November 2017 direkt am Arbeitsplatz durch unsere Arbeitsmedizinerin.

Erstellung einer MitarbeiterInnen-Broschüre im Oktober 2017 (laufend aktualisiertes Info-Heft für neue MitarbeiterInnen zu den Themen Angebot, Team, Kunden, Werte, Philosophie, Arbeitssicherheit, HACCP, interne Projekte, Verpflegung, etc. zur leichteren Eingliederung neuer KollegInnen bzw. zur „Informationsgleichheit“).

1. Thementreffpunkt „Techniker-Cafe“ im unter dem Motto „MitarbeiterInnen helfen MitarbeiterInnen“ (Austausch von Gleichgesinnten, Tipps und Tricks bzw. Unterstützung bei Technikproblemen – organisiert vom BGF Projektteam).

2. Mitarbeiterbefragung (Evaluierung des Projektes) von 07.04. bis 20.04. Hier erzielten wir einen hervorragenden Rücklauf von 100% durch guten Einbezug der Mitarbeiter in die Thematik, als auch Kommunikation durch die Führung.

Laufende Umsetzung von Maßnahmen seit der Erhebung in den Gesundheitszirkeln. Die aufgelisteten Maßnahmen werden laufend verfolgt und umgesetzt, neue Maßnahmen sollen durch die internen Multiplikatoren gemeinsam mit den Mitarbeitern aufgenommen werden.

Laufende Messung von Teilnehmerquoten bei den Maßnahmen bzw. persönliche Stimmungsabfrage durch das Projektteam und Rückmeldung an die BGF Projektleitung

Bereitstellung von Gesundheitsliteratur (Fachliteratur zu den Themen Gesundheit, Ernährung, Wohlbefinden, Stress-Bekämpfung, Glücksstrategien, etc. – etwaige Wunsch-Themen der MitarbeiterInnen wurden vorab vom BGF Projektteam gesammelt). Diese wird sukzessive erweitert.

Einrichtung eines Weiterbildungskontos für MitarbeiterInnen (fixes Weiterbildungsbudget zur Förderung von relevanten Seminaren zu den Themen Gesundheit, Ernährung, Wohlbefinden, Stressbewältigung, etc.. Stützung der Teilnahme von privat organisierten und absolvierten

Seminaren in Abstimmung mit der BGF Projektleitung)– wurde getestet, aber nicht angenommen. In Zukunft wird sich die Steuergruppe über mögliche individuelle Selbstbehalte zu Weiterbildungen abstimmen. Derzeit laufend werden gesundheitsrelevante Themen teils bis zu 100% gefördert und unterstützt. So können MitarbeiterInnen bei Gesundheitsbehandlungen die Rechnungen an die Firma abgeben. Ebenso kann bei Bedarf mit Selbstbehalt eine oder mehrere Fortbildung/en zum Thema Gesundheit besucht werden.

Workshop für Führungskräfte zum Thema „Gesundes Führen“ (wurde von unseren externen Beratern bewusst nach den ersten Gesundheitszirkeln angesetzt, um den Führungskräften neben dem grundsätzlichen Know-How, auch bestmögliche Beratung und Unterstützung im Hinblick auf die Erkenntnisse aus Befragung und Workshops bieten zu können)

Unsere Geschäftsführung bildete gemeinsam mit unserem Küchenchef und unserer Kantineleitung die **Steuerungsgruppe**, die als Entscheidungsinstanz fungiert. Neben der engen Zusammenarbeit mit der Geschäftsführung, sind beide Führungskräfte auch wesentlich für die Kommunikation, Motivation und vor allem auch die Umsetzung der beschlossenen Maßnahmen wichtig und wurden daher von Anfang an entsprechend involviert.

Meetings der Steuerungsgruppe wurden darüber hinaus, im Sinne der offenen Kommunikation und Transparenz, zumeist in erweiterter Form mit den Mitgliedern des Projektteams und dem internen Evaluator abgehalten.

Für das **Projektteam** wurden von der internen Projektleitung, drei beliebte, eloquente und bei Bedarf auch mobile MitarbeiterInnen ausgesucht, die maßgeblich für die Kommunikation, Motivation und die Begeisterung des Projektes beigetragen haben. Die soziale Kompetenz, das persönliche Interesse an der Thematik, als auch das notwendige Engagement und die Bereitschaft zeitliche Ressourcen dafür aufzubringen, waren für die Wahl entscheidend. Am Ende des Projektes wurde die Projektgruppe durch einige Abgänge neu besetzt.

Die Rolle des **internen Evaluators** übernahm eine Mitarbeiterin unseres Servicecenters. Neben Einblick in viele Bereiche, kommuniziert sie regelmäßig mit allen Abteilungen und Außenstellen und fungiert damit als wichtige Schnittstelle im Unternehmen.

Die **Projektleitung** selbst wurde von der Assistentin der Geschäftsführung übernommen, die sich ebenso für das Qualitätsmanagement und Marketing verantwortlich zeichnet. Ihre Ausbildung als Kommunikations- und Verhaltenstrainerin sowie ihr Projektmanagement-Know-How waren ideale Voraussetzungen für diese Position. Aufgrund ihres Ausscheidens aus dem Unternehmen im Dezember 2017 wurde für die letzten Projektmonate ihre Nachfolgerin (Assistentin der Geschäftsführung) nominiert, die neben einer intensiven Einarbeitungszeit, zusätzlich von den externen Beratern (research-team) aktiv unterstützt und begleitet wurde.

Im Zuge des Projektes wurden die bereits bestehenden Kontakte zu Mitgliedern der Gesundheitsbereiche von Magna Steyr und Magna Powertrain für den Erfahrungsaustausch, als auch für Synergien bei Maßnahmen und MitarbeiterInnen- Aktivitäten bzw. -Angeboten intensiviert. Kontakte zu anderen BGF-Unternehmen konnten vor allem bei den alljährlichen Netz-

werktreffen der STGKK geknüpft werden, an denen die Projektleitung und teilweise auch Mitglieder des Projektteams teilgenommen haben.

4. Evaluationskonzept

Wenn Sie eine Evaluation beauftragt/umgesetzt haben, beschreiben Sie kurz

- *welche Evaluationsform (Selbstevaluation/externe Evaluation) gewählt wurde und warum.*
- *das Evaluationskonzept (Fragestellungen, Methoden, Ablauf)*
- *wie sich die Evaluation aus Projektsicht bewährt hat:*
 - *Waren Fragestellung, Methoden und Art der Durchführung angemessen und hilfreich für die Steuerung und Umsetzung des Projektes?*
 - *Konnte die Evaluation beim Projektumsetzungsprozess unterstützen (z.B. wesentliche Informationen für Änderungsbedarf liefern)?*
 - *Konnte die Evaluation nützliche Befunde für die Zielerreichung und die Bewertung der Projektergebnisse liefern?*

Aufgrund unserer Unternehmensgröße sahen wir keinen Bedarf einer externen Evaluation. Die Entscheidung für eine Selbstevaluation wurde auch im Hinblick auf die Qualitätssicherung getroffen, da der Prozess der Evaluierung bereits sehr früh im Projektverlauf beginnen sollte. Der eingesetzte interne Evaluator bewertete die Projektschritte mit Hilfe eines vorab mit unseren externen Beratern ausgearbeiteten Evaluierungsbogen in Anlehnung an die FGÖ Vorgaben.

Der Fragestellung der Evaluation wurden verschiedene Qualitätskriterien zugrunde gelegt. Neben der gesundheitlichen Chancengleichheit wurden partizipative Prozesse beleuchtet und die eingesetzten Aktivitäten und Methoden analysiert und auf ihre nachhaltige Nutzung der Zielerreichung geprüft.

In der **Prozessevaluation** wurden zB. die Informationsweitergabe und Kommunikation, die Erreichbarkeit aller MitarbeiterInnen, die Anonymität in der Befragung, die Organisation von Zirkeln und Maßnahmen, die Partizipationsmöglichkeiten, usw. betrachtet.

Im Sinne der gewünschten Anonymität der TeilnehmerInnen wurde bei den Zirkeln bewusst auf den Einsatz eines schriftlichen Feedbackbogens verzichtet und die Rückmeldungen den Entscheidungsträgern in einer Zusammenfassung aller Zirkel anonymisiert weitergegeben.

Zusätzlich holte das Projektteam mündliches Feedback aller Zirkel-TeilnehmerInnen über Zugang, Organisation, Ablauf, Mitwirken, Moderator, Zufriedenheit über Ergebnisse ein. Diese individuellen, „unbürokratischen“ Stimmungsabfragen, auch bei anderen Aktivitäten und Maßnahmen, ermöglichten „persönlichere“ Rückmeldungen bzw. Eindrücke vom Projektteam für die Projektleitung. Nach eingehender Reflexion dieser Rückmeldungen im Projektteam bzw. Abstimmung mit den Entscheidungsträgern, konnten bei Bedarf Änderungen oder Adaptierungen von Kommunikation, Ablauf und Organisation sehr schnell umgesetzt werden.

In der **Ergebnisevaluation** war für die Mehrheit unserer Ziele der Ergebnisvergleich von 1. und 2. MitarbeiterInnenbefragung aber auch die subjektive Einschätzung durch unseren internen Evaluator bzw. das Projektteam maßgeblich. Die aktive Mitarbeiterbeteiligung wurde an den TeilnehmerInnenzahlen bei Gesundheitszirkeln und partizipativen Maßnahmen gemessen. Die 2. Mitarbeiterbefragung erzielte den ausgezeichneten Rücklauf von 100%.

5. Projekt- und Evaluationsergebnisse

Bitte stellen Sie die Projektergebnisse sowie die Ergebnisse der Reflexion/Selbstevaluation und/oder externen Evaluation **ZUSAMMENFASSEND** dar.

Stellen Sie insbesondere dar

- *welche Projektergebnisse vorliegen und welche Wirkungen mit dem Projekt erzielt werden konnten.*
- *welche Projektergebnisse als positiv und welche als negativ zu bewerten sind bzw. welche davon geplant und ungeplant waren.*
- *inwieweit bzw. mit welcher Strategie das Projekt zur Förderung gesundheitlicher Chancengerechtigkeit beigetragen hat und was sich in Hinblick darauf gut oder weniger gut bewährt hat.*
- *welche Aktivitäten und Methoden sich insgesamt gut oder weniger gut bewährt haben.*
- *inwieweit sich die Schwerpunktzielgruppen und Entscheidungsträger/innen im Projekt beteiligen konnten und welche Faktoren für die Beteiligung förderlich/hinderlich waren.*
- *ob bzw. inwieweit die Projektziele erreicht werden konnten.*
- *ob bzw. inwieweit die Zielgruppe(n) erreicht werden konnten.*
- *ob aus jetziger Sicht im Zuge des Projektes etablierte Strukturen, Prozesse und Aktivitäten sowie erzielte Wirkungen weiterbestehen werden.*
- *ob das Projekt auch an anderen Orten/in ähnlichen Settings umgesetzt werden kann (Transferierbarkeit) und wenn ja an welchen.*
- *welche Maßnahmen zur Sicherung der Nachhaltigkeit aus jetziger Sicht erfolgversprechend scheinen.*

Der Start des Projektes verlief nicht wie geplant in eine positive Richtung. Mitarbeiter wurden durch ständige Befragungen durch die Projektleitung sensibler, unsicherer sowie auch unzufriedener gegenüber dem Unternehmen bzw. der Geschäftsführung. Zudem kamen neue Herausforderungen aufgrund Kundenzuwächse. Dies bedeutete Umstrukturierung der Arbeitsprozesse, um Erleichterung für die Mitarbeiter am Arbeitsplatz zu schaffen. Es wurde jedoch vom Projektteam gegenüber den Kollegen nicht ausreichend positiv kommuniziert. Stattdessen wuchs die negative Stimmung direkt am Arbeitsplatz. Es führte zu Veränderungen in Routineabläufen, welche nur schwer von den Mitarbeitern akzeptiert werden konnten. Durch diese Situation erhob sich das Projekt in ein völlig neues Licht und wandte sich zum positiven. Durch den Aufbau eines neuen Teams, darunter auch einer neuen Projektleitung, wurde von Beginn an auf Teambuilding und Zusammenhalt gebaut. Die Mitarbeiter wurden in allen Ebenen von dem Projektteam und der Geschäftsführung unterstützt, begleitet und motiviert. Dies alles führte zu einer angenehmen, gesunden Zusammenarbeit, welche sich im gesamten Unternehmen sowohl auch im Kundenfeedback widerspiegelt.

Die Zielerreichung wurde teils sehr gut geschafft (siehe auch Controllingbericht). Grob formuliert hatten wir die Ziele der Erhöhung der Arbeitszufriedenheit, den Spaß an der Arbeit

(Betriebsklima), den Rückgang der krankheitsbedingten Fehlzeiten, die Teilnahme an den Maßnahmen und die Etablierung eines gesunden Führungsstils. Zu Beginn des Projektes wurde durch die eher einseitige Kommunikation der Projektleitung die Einbindung der MitarbeiterInnen etwas eingeschränkt, was zu einem Abfall des Betriebsklimas und der Motivation zu dem Projekt führte. Nach dem Abgang einiger MitarbeiterInnen (inklusive Projektleitung) wurde durch Maßnahmen wie bessere Einbindung aller MitarbeiterInnen und mehr Handlungsspielraum, sowie Unterstützung im Führungsteam ein gutes Betriebsklima geschaffen, welches aus dem Anstoß aus diesem Projekt heraus resultierte. Nachblickend kann also von einem sehr positiven Effekt des Projektes gesprochen werden, welcher Themen aufgeworfen und aufgezeigt hat, die vorher nicht klar kommuniziert wurden. Die Zielerreichung in den Themen Nachhaltigkeit generell, sowie "Spaß" an der Arbeit sind einerseits durch die hohen Belastungen in der Branche und andererseits durch die alleinstehende Maßnahme der Neuformierung einer Projektgruppe eher geringer zu bewerten.

Eine Nachhaltigkeitsmaßnahmen wie die Neubesetzung der Projektgruppe sein, welche regelmäßig zu aktuellen Themen der BGF tagen wird. Eine heterogene Zusammensetzung aus unterschiedlichen Interessensvertretern soll eine produktive Zusammenarbeit und nachhaltige Maßnahmen garantieren.

Unsere geplanten, für alle offenen Fachseminare wurden leider nicht im gewünschten Maße angenommen. Rücksprache mit einzelnen MitarbeiterInnen-Gruppen ließen uns jedoch erkennen, dass nicht ein Desinteresse am Thema bzw. an Weiterbildung, sondern vielmehr die zeitlichen Ressourcen und der Erholungsbedarf unserer KollegInnen die Hauptgründe dafür waren. Aus diesem Grund wurden die geplanten finanziellen Mittel in einen „Weiterbildungstopf“ verschoben, der interessierten MitarbeiterInnen ermöglicht(e), bei selbst gewählte Seminar zu den Themen Gesundheit und Wohlbefinden von diesem Budget gestützt zu werden. Dieses Budget ist derzeit noch nicht voll ausgeschöpft und steht weiterhin zur Verfügung. Es wird in Zukunft mit der neuen Projektgruppe eine individuelle Förderung von Fortbildungen geben.

Um unsere Ziele erreichen zu können, musste das Projekt die Chancengleichheit bzw. Partizipation für alle MitarbeiterInnen gewährleisten. Daher haben wir uns bemüht sowohl die geographischen Aspekte (Außenstellen vs. Zentrale), als auch Schicht- und Teilzeitdienste entsprechend zu berücksichtigen, um wirklich allen MitarbeiterInnen, unabhängig von Alter, Geschlecht, Herkunft, Familienstatus, gesundheitlicher Verfassung, Unternehmensposition oder Unternehmenstreue, einen Zugang zum Projekt zu ermöglichen.

Als Veranstaltungsort für die Gesundheitszirkel wurde daher auch bewusst ein neutraler, jedoch ebenso zentraler Ort außerhalb des Unternehmens gewählt, damit alle MitarbeiterInnen – egal ob Zentrale oder Außenstelle – die gleiche Voraussetzung (Anreise, kein Heimvorteil) haben. Auch bei den Projektgruppenmeetings gab es wechselnde Treffpunkte (Zentrale, Außenstelle, neutraler Ort).

Alle MitarbeiterInnen wurden eingeladen, an der Kick-Off Veranstaltung bzw. der Befragung teilzunehmen, sowie in den Gesundheitszirkeln mitzuwirken und zukünftig gesundheitsfördernde Maßnahmen zu besuchen. Der taktisch geschickt gewählte Termin von Kick-off und

Mitarbeiterbefragung (im Anschluss an eine verpflichtende Schulung) hat eine Beteiligung von über 90% ergeben, daher konnten wir fast alle MitarbeiterInnen in gleicher Weise über das Projekt informieren, zum Mitmachen animieren und nach ihren Meinungen und Bedürfnissen befragen.

Bei der Planung des Projektes wurden etwaige Hemmschwellen (zeitliche Ressourcen von Alleinerziehenden, Schichtpläne, Anfahrt, Unterschiede im Ausbildungsniveau, interne Belastungsspitzen, ...) bereits intensiv besprochen und daher in der Organisation (Zeitaufwand, Location, Ablauf, Thema, Zugang) der einzelnen Veranstaltungen auch entsprechend berücksichtigt. Anstelle von mehrfachen Terminen wurden daher zB die Gesundheitszirkel kompakt, in jeweils einem längeren Termin durchgeführt.

Auch das unterschiedliche Ausbildungsniveau musste auch bei der Informationsweitergabe berücksichtigt, daher wurden sämtliche schriftlichen Informationen und Aushänge vorab den MitarbeiterInnen vom Projektteam persönlich präsentiert und erklärt. Dies ermöglichte den MitarbeiterInnen darüber hinaus, etwaige Fragen umgehend beantwortet zu bekommen. Auch erlaubte das individuelle „Rückenfit-Coaching“ direkt am Arbeitsplatz, die einzelnen MitarbeiterInnen persönlich anzusprechen und dabei sicherzustellen, dass die weitergegebenen Tipps und Ratschläge auch wirklich verstanden wurden.

Wir sind daher der Meinung, unsere Zielgruppen bestmöglich erreicht zu haben und allen mehrfach die Möglichkeit geboten zu haben, sich aktiv an unserem Projekt zu beteiligen.

Dienstleistungsbetriebe wie JH-Catering sind geprägt von den Menschen, die hier arbeiten. Um eine geeignete Mischung an Methoden und anwendbaren Maßnahmen für andere Unternehmen zu finden, hilft natürlich die Orientierung an Best-Practice-Beispielen, jedoch lässt sich nicht voraussagen, wie einzelne Unternehmen bzw. ihre MitarbeiterInnen auf ein solches BGF-Projekt reagieren. Eine eingehende Analysephase sowie eine möglichst genaue IST-Analyse sind nichtdestotrotz notwendig, um für jedes Unternehmen den individuell perfekten Mix aus Tools und Methoden, aber auch Zielen und Maßnahmen zu finden.

6. Zentrale Lernerfahrungen und Empfehlungen

Beschreiben Sie kurz

- *die wesentlichen förderlichen und hinderlichen Faktoren für die Erreichung der Projektziele.*
- *für andere möglicherweise hilfreiche zentrale Lernerfahrungen und Empfehlungen.*
- *was Sie wieder gleich oder auch anders machen würden, wenn Sie ein solches Projekt neu starten würden.*

Offene Kommunikation, Information und Transparenz sind unserer Meinung nach die wichtigsten Faktoren für Projekterfolg. Besonders, wenn das Setting so wie bei uns, nicht nur an einem Standort, sondern auch auf mehrere Niederlassungen aufgeteilt ist.

Ebenso sind Multiplikatoren, engagierte Mitstreiter und Motivatoren (begeisterte KollegInnen) für die Zielerreichung unerlässlich und unterstützen maßgeblich die Projektleitung. Diese sollten idealerweise in allen Bereichen zu finden sein. Das aktive Vorleben, Mitwirken bzw. Mitgestalten der einzelnen Führungskräfte bzw. BereichsleiterInnen wurde von den KollegInnen als wichtiges Signal der „Ernsthaftigkeit“ dieses Projektes gewertet. Daher ist es unerlässlich diese früh genug (schon während der Analysephase) ins Boot zu holen und aktiv im Projekt einzubinden. Jedoch auch Führungskräfte brauchen Motivatoren und Unterstützer um bei der Stange zu bleiben, diese Aufgabe obliegt zumeist der internen Projektleitung.

Da in erster Linie nur verhaltensbezogene Maßnahmen von den MitarbeiterInnen erkannt und wahrgenommen werden, ist es unerlässlich die verhältnisbezogenen Maßnahmen, wie zB Führungskräfte-Coachings, Optimierung der Organisations- und Ablaufprozesse, etc. den MitarbeiterInnen ebenso näherzubringen. Allein der Hinweis "da passiert was im Hintergrund, was sich nachhaltig/langfristig auswirken wird", half unseren KollegInnen um vom Projektfortschritt weiterhin überzeugt zu sein.

Gerade in „ruhigen Projektphasen“ (wo keine offensichtlichen Aktivitäten oder Maßnahmen stattfinden) halfen Quick-Wins (zB Rauchfrei-Seminar, Thementreffpunkt, Vergünstigungen bei Wellness-Einrichtungen) das Projekt für die MitarbeiterInnen offensichtlich "am Leben zu erhalten" (zeigten augenscheinlich, dass wieder etwas passiert).

Ebenso mussten wir feststellen, dass Zeit (Dauer), Terminwahl und Location bei Aktivitäten und Angeboten sehr sensible Themen waren und bei unsere Planung sehr stark berücksichtigt werden mussten. Da wir viele alleinerziehende Mütter beschäftigt haben, mussten wir besonders auf die begrenzten zeitlichen Ressourcen bzw. familiären Verpflichtungen Rücksicht nehmen.

Außerdem mussten wir erkennen, dass ohne Eigenverantwortung der MitarbeiterInnen keine nachhaltigen Ergebnisse möglich sind. Das Projekt sollte und soll wirklich zum Umdenken/Verändern anregen. Dies ist uns in einigen Bereichen auch sehr gut geglückt.

Durch den Aufbau eines neuen Teams, darunter auch einer neuen Projektleitung, wurde seither auf Teambuilding und Zusammenhalt gebaut. Die Mitarbeiter wurden in allen Ebenen von dem Projektteam und der Geschäftsführung unterstützt, begleitet und motiviert. Dies alles führte zu einer angenehmen, gesunden Zusammenarbeit, welche sich im gesamten Unternehmen sowohl auch im Kundenfeedback widerspiegelt.

Anhang

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

- Projektlogo / Motto
- BGF Artikel aus dem Kundenmagazin „gustoMAX mal anders“
- Projektzusammenfassung für MitarbeiterInnen (Verteilung am Projekt-Ende)

Nicht-veröffentlichbare Beilagen:

- *Aktualisierter Projektablaufplan*
- *Aktualisierter Projektrollenplan*
- *JHC Smile-Maßnahmen Zusammenfassung (PPT)*
- *Maßnahmenpräsentation (PPT) beim Team-Event am 1.4.2017*
- *MA-Info Ziele & Maßnahmen 04/2017*
- *Aushang Ergebnisse Ideensammlung Teamevent*
- *Aushang JHC Themen-Treffpunkte*
- *Protokoll Projektgruppentreffen 12.07.2017*
- *Protokoll Steuergruppentreffen 15.03.2017*
- *2. Controllingbericht*
- *Evaluationsberichte 1-3*
- *Befragungsergebnisse*

Hinweis:

Neben dem Hochladen des Berichts ist dieser zusätzlich dem/der für das Projekt zuständigen Mitarbeiter/in des Fonds Gesundes Österreich in gedruckter Version (Papierform) zur Begutachtung und Prüfung zuzusenden.