

Vorhabenbeschreibung

»GoFuture«

Antrag Weiterbildung – Vorhaben und Netzwerke

gemäß Richtlinie über die Gewährung von Zuschüssen aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und/oder des Freistaats Thüringen zur Förderung der beruflichen Weiterbildung (Weiterbildungsrichtlinie) – Vorhaben und Netzwerke

1. Ausgangssituation und Bedarf

Der demografische Wandel und der damit verbundene Fachkräftemangel sind deutschlandweit und branchenübergreifend zunehmend spürbar. Die Bevölkerungsstruktur verschiebt sich, Nachwuchskräfte werden rar, und langfristig ist mit einer erhöhten Anzahl von über 55jährigen Erwerbstätigen zu rechnen. Für das Jahr 2030 wird prognostiziert, dass ein Fünftel der Erwerbsbevölkerung zwischen 60 und 67 Jahre alt sein wird.¹ Laut der vom Thüringer Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie veröffentlichten aktuellen Studie zur Entwicklung des Fachkräftebedarfs ist damit zu rechnen, dass bis zum Jahr 2030 ein Arbeitskräftebedarf von bis zu 344.000 Personen in Thüringen entsteht. Allein schon das altersbedingte Ausscheiden von Beschäftigten bewirkt einen Ersatzbedarf von ca. 272.200 Beschäftigten. Hinzu kommen Erweiterungsbedarfe an Arbeitskräften durch das prognostizierte wirtschaftliche Wachstum.²

Verschiedene Branchen und Regionen Thüringens sind aktuell und tendenziell vom Fachkräftemangel betroffen. Fast zwei Drittel der Unternehmen, die im Rahmen der Fachkräftestudie „Willkommen in Thüringen“ befragt wurden, gab an, gegenwärtig bereits Rekrutierungsprobleme zu haben, weitere 14 Prozent erwarten dies in den nächsten Jahren.³ Um diesem entgegenzuwirken, bedarf es unter anderem gezielter Maßnahmen und Programme zur Mitarbeiterbindung, zur Nachwuchs- und Fachkräftegewinnung und zur verstärkten Einbindung von Älteren in die Arbeitswelt. Gesunderhaltung und altersgerechtes Arbeiten sind Stichworte, die hierbei zunehmend an Bedeutung gewinnen und von den Unternehmen gelebt werden müssen. Auch die Studie des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie zieht einen ähnlichen Schluss: „Inzwischen ist mehr als die Hälfte der Betriebe bereit, ältere Beschäftigte einzustellen sowie ältere Mitarbeiter*innen länger im Betrieb zu halten. In diesem Zusammenhang kommt dem betrieblichen Gesundheitsmanagement wachsende Bedeutung zu.“⁴

Als wesentliche Strategien zur Gewinnung von Fachkräften werden von der Studie „Willkommen in Thüringen“ weiterhin die Stärkung der dualen Ausbildung, die Qualifizierung und Weiterbildung von Beschäftigten sowie die Steigerung der Attraktivität der angebotenen Arbeitsplätze genannt.⁵

Auch die 22. Welle des IAB-Betriebspanels, Länderbericht Thüringen, zieht das Fazit, dass es zukünftig immer mehr darauf ankommen wird, gute Arbeitsbedingungen zu schaffen, um wettbewerbsfähig zu bleiben in der Konkurrenz um motivierte Fachkräfte.⁶ Arbeitsministerin Heike Werner bekräftigte im Rahmen der Veröffentlichung der Studie: „Die Befunde des IAB-Betriebspanels 2017 zeigen, dass es uns in Thüringen durchaus gelingen kann, die neuen Herausforderungen auf dem Arbeitsmarkt zu bewältigen, wenn für die Beschäftigten ‚Gute Arbeit‘ angeboten wird. Unternehmen, die gute Arbeitsbedingungen schaffen, haben auch die besten Chancen auf gut ausgebildete und motivierte Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer.“⁷

Gerade kleine und mittelständische Unternehmen haben bei der Fachkräfterekrutierung und der Besetzung von Ausbildungsstellen zunehmend Probleme. Betrieben dieser Größenordnung „gelingt es seit Jahren zunehmend schlechter, die angebotenen Plätze mit geeigneten BewerberInnen zu besetzen. Gleichzeitig stehen sie bei der Rekrutierung bereits ausgebildeter und erfahrener Fachkräfte am Arbeitsmarkt in Konkurrenz zu größeren Betrieben, die offenbar attraktivere Arbeitsbedingungen zu bieten haben.“⁸

Ein weiterer Faktor spielt bei der Entwicklung der Fachkräftesituation eine wichtige Rolle. Gerade die Generation der gut qualifizierten Berufseinsteiger, die sogenannte „Generation Z“, legt neben der Frage des Einkommens großen Wert auf die Rahmenbedingungen beruflicher Tätigkeit. Neben den Arbeitsaufgaben und den Möglichkeiten der eigenen beruflichen Entwicklung sind dies vor allem:

- Zeit und Muße für Familienbeziehungen und für sich selbst
- einen Beruf auszuüben, für den man talentiert ist, in dem man einen Sinn sieht
- eine Ausbildung oder ein Studium (auch berufsbegleitend) zu absolvieren oder sich sozialen oder ehrenamtlichen Tätigkeiten zu widmen

- den Wohnort im Einklang mit eigenen Wünschen zu wählen, etwa aufgrund persönlicher Bindungen oder einer Affinität zu Land und Kultur
- lebenslang Neuem gegenüber aufgeschlossen zu bleiben
- die eigene Gesundheit wichtig nehmen und sie durch gesunde Lebensumstände und -gewohnheiten, auch am Arbeitsplatz, zu fördern
- die Vereinbarkeit von Beruf und Familie durch flexiblere Arbeitszeitmodelle, um eine größere Unabhängigkeit des Arbeitsstandortes sowie eine höhere Selbstorganisation zu schaffen.

Um die Attraktivität als Arbeitgeber für diesen Personenkreis potenzieller Fachkräfte zu steigern, werden wiederum gute Arbeitsbedingungen eine zunehmend wichtige Rolle spielen. Gesundheitsmanagement und Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden für die nachrückende Arbeitnehmer-Generation zu einem wichtigen Qualitätsmerkmal bei der Entscheidung für einen Arbeitgeber.⁹

Hinzu kommen die Auswirkungen von Digitalisierungsprozessen in Wertschöpfungsketten und im Dienstleistungsbereich im Zuge der Entwicklungen, die als Wirtschaft 4.0 zusammengefasst werden. Das damit verbundene Bedingungsgefüge für Arbeitgeber und Arbeitnehmer lässt sich mit Arbeit 4.0 beschreiben. Arbeit 4.0 bietet im Rahmen der Digitalisierung Arbeitgebern verschiedene Vorteile an. Beispielsweise kann es Beschäftigte von körperlich schwerer Arbeit entlasten, die Arbeitsorganisation optimieren, und sich positiv auf die Work-Life-Balance auswirken. Auf der anderen Seite beinhalten technische Fortschritte und die damit verbundene Digitalisierung ebenfalls Risikofaktoren und lösen insbesondere bei älteren Beschäftigten Ängste aus. Sie sehen persönliche Herausforderungen vor allem in der notwendigen Weiterentwicklung ihrer Fähigkeiten und Kompetenzen.¹⁰ Um diesen Ängsten und Überforderungen entgegenwirken zu können, müssen nachhaltige Lösungsstrategien zum Erhalt von guten sowie gesunden Arbeitsbedingungen entwickelt werden. „Der Digitalisierungsprozess geht neben der [...] Fülle an neuen Anforderungen auch mit zunehmenden psychischen Beanspruchungen der Beschäftigten einher. Damit stehen Betriebe vor der Herausforderung, ihren Belegschaften Rahmenbedingungen zu schaffen, die sie mit den veränderten Anforderungen und Belastungen Schritt halten lässt.“¹¹ (Panel S. 99)

Laut IAB-Betriebspanel hat das Gros der Thüringer Wirtschaft die Herausforderungen der Digitalisierung erkannt und nutzt in zunehmendem Maße die sich daraus ergebenden Chancen und Potenziale.¹² Der Substitution von Arbeitskräften durch Automatisierung wird weitaus weniger Bedeutung beigemessen, als ihr von einschlägigen Studien konstatiert wurde.¹³ Vielmehr stehen die Qualifizierung des Personals auf der Agenda¹⁴ sowie die Schaffung guter und gesunder Arbeitsbedingungen im Bedingungsgefüge der Arbeit 4.0. Die Unternehmen sind auf dem besten Weg, die Notwendigkeit „Guter Arbeit“ zu erkennen und sollen mit dem Projekt GoFuture dabei unterstützt werden, die Voraussetzungen dafür zu schaffen.

➤ **Beschreibung der bestehenden Strukturen und Schlussfolgerungen**

Sowohl auf Bundesebene, als auch in Thüringen gibt es eine Vielzahl von Angeboten in den Themenkreisen Betriebliches Gesundheitsmanagement und Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Dies sind unter anderem bundesweit und in Thüringen:

- Beratungs- und Zertifizierungsangebote der berufundfamilie Service GmbH
- Good-practice-Beispiele des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und des Thüringer Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie
- Angebote der Kassen, zum Beispiel der AOK-Plus zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement
- „Gesund Arbeiten in Thüringen“, ein Kooperationsprojekt der Deutschen Gesellschaft für Arbeitsmedizin und Umweltmedizin e.V. und der BARMER

Angebote speziell in Thüringen:

- Familienfreundliches Unternehmen – Online-Selbstcheck Bildungswerk der Thüringer Wirtschaft e. V.
- IHK-Leitfaden: Werden Sie ein attraktiver Arbeitgeber der IHK Erfurt
- Angebote der Beratung und Betreuung des Deutschen Familienverbandes, Landesverband Thüringen e.V.
- Aktivitäten des AKF Arbeitskreis Thüringer Familienorganisation
- Netzwerk Gesunde Arbeit in Thüringen – Eine Initiative der Ernst-Abbe-Hochschule Jena
- Angebote der Landesvereinigung für Gesundheitsförderung Thüringen e.V. AGETHUR

- Angebote der BGF-Koordinierungsstelle Thüringen zur betrieblichen Gesundheitsförderung gemäß Präventionsgesetz (§ 20 SGB V)
- Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie der Thüringer Agentur für Fachkräftegewinnung (ThAFF), z.B. kostenfreier Beratungsservice, Pflegekoffer, Qualifizierung zum betrieblichen Pflegeeloten

Diese Vielzahl von Projekten, Angeboten und Initiativen in den Themenfeldern Betriebliches Gesundheitsmanagement und Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind gut und wichtig. Die Wirksamkeit und die Verbreitung dieser Angebote ist jedoch differenziert zu betrachten. Dies hat folgende Gründe:

- a) Die Unternehmen kennen die Angebote und Projekte nicht oder haben bisher die Relevanz eigener Aktivitäten in diesem Bereich nicht erkannt
- b) Den Unternehmen fällt es schwer, aus der Vielzahl der zuständigen Stellen, unterstützenden Akteuren und Ansprechpartnern die für sie geeigneten Angebote zu filtern
- c) Die Spezifika der Angebote entsprechen nicht oder nur teilweise dem Bedarf in den Unternehmen
- d) Den Unternehmen fehlt es an zeitlichen und personellen Ressourcen, das Thema eigenständig in Angriff zu nehmen

Eine aktuelle thüringenweite Unternehmensbefragung zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement kommt zu dem Schluss, dass vor allem kleinst-, kleine und mittlere Unternehmensformen Unterstützungsleistungen auf diesem Gebiet benötigen. „Aufgrund der knappen zeitlichen und personellen Ressourcen sowie des Vorrangs des Tagesgeschäftes benötigen KMU eine intensivere Unterstützung. [...] Damit sich Gesundheitsmaßnahmen positiv auf die Fachkräftegewinnung [und] Mitarbeiterbindung auswirken können, müssen sie strukturiert und nachhaltig eingeführt werden.“¹⁵ Weiterhin heißt es:

„Damit Unternehmen weiter erfolgreich und wettbewerbsfähig sein können, sind der Erhalt und die Förderung der Gesundheit sowie der Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten Grundvoraussetzungen. Dabei muss sichergestellt werden, dass erfahrene Mitarbeiter bis zum Eintritt ins Rentenalter motiviert und leistungsfähig bleiben. Die Herausforderung besteht darin, den Arbeitsschutz und die arbeitsmedizinische Versorgung nicht nur an den digitalen, sondern auch an den zunehmend spürbaren demografischen Wandel anzupassen. Bei der Arbeitsorganisation müssen hinsichtlich Arbeitszeit, Arbeitsablauf sowie Kommunikation und Kooperation fehlbelastende Ausprägungen vermieden werden. Mit Blick auf erhöhte räumliche und zeitliche Flexibilisierung der Arbeitswelt werden zunehmend Eigenverantwortung und Gesundheitskompetenz der Erwerbstätigen gefragt sein. In diesem Zusammenhang gehören Maßnahmen gesunder Arbeit zunehmend zur Unternehmenspolitik.“¹⁶

Das Projekt GoFuture ist auf die spezielle Bedarfslage der kleinen und mittelständischen Unternehmen ausgerichtet und will mit seinen Angeboten diese Bedarfslage bedienen.

2. Projektziele

Die Zielstellungen des Projekts entsprechen den Zielen der „Weiterbildungsrichtlinie“ des Operationellen Programms des ESF in Thüringen (Richtlinie über die Gewährung von Zuschüssen aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und/oder des Freistaats Thüringen zur Förderung der beruflichen Weiterbildung – Förderrichtlinie gemäß Prioritätsachse C, Investitionen in Bildung, Ausbildung und Berufsbildung für Kompetenzen und lebenslanges Lernen, des Programms Europäischer Sozialfonds 2014 bis 2020 im Freistaat Thüringen). Hinsichtlich des Gegenstands der Förderung gemäß Richtlinie lässt sich GoFuture unter Punkt 2.2 einordnen als „Vorhaben und Netzwerke, die zur Ausweitung der Weiterbildungsbeteiligung und/oder zur Fachkräftesicherung beitragen“.

2.1 Zielstellungen des Projekts

Um die dargestellten Herausforderungen bzgl. der Fachkräftesicherung und -gewinnung adäquat bewältigen zu können, bedarf es gezielter Maßnahmen und Projekte zur Sensibilisierung der Unternehmen. Aufklärungsarbeit, individuelle Beratungsangebote sowie die strukturierte Entwicklung und Umsetzung von Konzepten des betrieblichen Gesundheitsmanagements können im Rahmen des Projektes GoFuture (Gesundheitsorientierte familien-freundliche Unternehmenskultur Thüringen – Umsetzung richtungsweisender Erfolgskonzepte) erfolgsversprechend in den Unternehmen durchgeführt werden. Übergeordnete Ziele des Projektes GoFuture sind die Bindung von Fachkräften an Unternehmen in Thüringen und Gewinnung von neuen Fachkräften für Thüringer Unternehmen durch gezielte Maßnahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements und der Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Folgende **Teilziele** ergeben sich daraus:

1. Gezielte Maßnahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements und Vereinbarkeit von Familie und Beruf als Mittel zur Fachkräftebindung in ausgewählten Kleinen und Mittelständischen Unternehmen in den Modellregionen Nord-, Mittel- und Ostthüringen erproben
2. Vernetzung der beteiligten Unternehmen für eine gemeinsame Fachkräftesicherung und zur Realisierung von Qualifizierungsangeboten für Führungskräfte und Mitarbeiter
3. Austausch von Konzepten, Produkten und Good-Practice-Beispielen zu den genannten Themen zur Generierung von Multiplikatoreneffekten und Nachhaltigkeit

➤ **Erwartete Ergebnisse hinsichtlich der Fachkräftesicherung**

Die Ergebnisse des Projektes ergeben sich aus den Handlungszielen auf zwei Ebenen. **Handlungsziele** des Projektes GoFuture auf **Ebene 1** sind die **Sensibilisierung der Unternehmen und die Effizienzsteigerung der vorhandenen Instrumente**.

Dabei geht es darum, bestehende Instrumente und Angebote im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements und der Vereinbarkeit von Familie und Beruf als Mittel zur Bindung der vorhandenen Fachkräfte an das eigene Unternehmen und zur Rekrutierung von neuen Fachkräften für das eigene Unternehmen signifikant wahrzunehmen und zu nutzen. Es ist nicht das Ziel, bereits existierende Lösungsansätze infrage zu stellen oder Parallelstrukturen aufzubauen. Vielmehr geht es darum, die Effizienz von bestehenden Angeboten zu steigern und in der Wahrnehmung der Vorteile bei der Zielgruppe zu verankern.

Aus diesem Handlungsansatz ergeben sich zwei Projektergebnisse: durch die Erfassung und Verbreitung von erfolgreichen Beispielen werden Unternehmen in Thüringen für den oben genannten Kausalzusammenhang sensibilisiert und deren Bereitschaft geweckt, ebenfalls aktiv zu werden. Als Ergebnis wird ein **Handlungsleitfaden** zur Erreichung und Sensibilisierung von Unternehmen sowie der Implementierung von bereits bestehenden Angeboten entwickelt. Dieser wird mit dem Projektbeirat abgestimmt und auf den geplanten Fachtagungen vorgestellt.

Die Ergebnisse des Projektes GoFuture auf **Ebene 2: Entwicklung von neuen Produkten und Implementierung dieser Produkte** durch Qualifizierungsangebote in den Unternehmen.

Die Erfahrungen zeigen, dass konkrete, den Bedürfnissen in den Unternehmen entsprechende Produkte die Akzeptanz der Angebote steigern. Daher wird in Zusammenarbeit mit Unternehmen der ErgoScout im Projekt entwickelt. Die Terminologie ist zwar bereits vorhanden, aber die Spezifikation wird im Projekt GoFuture neu lokalisiert und konkretisiert. Das Angebot richtet sich nicht nur an Büroarbeitsplätze, sondern in besonderer Weise auch an Mitarbeiter mit mittleren und schweren körperlichen Arbeiten in den Unternehmen. Ergebnis ist es, ebenfalls zunächst die Akzeptanz der Aktivitäten bei den Mitarbeitern herzustellen und danach die Angebote als Multiplikator zur Gewinnung von neuen Fachkräften zu nutzen.

➤ **Darlegung des zusätzlichen Nutzens**

Der zusätzliche Nutzen des Projektes GoFuture besteht in der Kombination der Nutzung von bestehenden Angeboten in den Themenfeldern des Projektes und der Entwicklung unternehmensspezifischer und bedarfsgerechter Instrumente in Zusammenarbeit mit externen Fachleuten. Erfolgreiche Beispiele für Betriebliches Gesundheitsmanagement und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf werden erfasst, aufbereitet und in Thüringer Unternehmen transferiert. Entsprechend den in Phase eins und im weiteren Projektverlauf identifizierten Bedarfen werden neue Instrumente entwickelt und erprobt. Damit werden nicht nur auf die Unternehmen zugeschnittene Ergebnisse generiert, sondern durch die Mitarbeit im Netzwerk des Projektes GoFuture treten die Unternehmen öffentlichkeitswirksam als Protagonisten der Fachkräftesicherung in Thüringen in Erscheinung. Bei der Zielgruppe Nachwuchsfachkräfte ist dieser Effekt nicht zu unterschätzen. Ein weiterer wesentlicher Vorteil des Projektes besteht in der konsequenten inhaltlichen und auch finanziellen Einbindung der Unternehmen von Projektbeginn an, der im weiteren Verlauf von GoFuture ausgebaut wird.

➤ **Benennung der zu erwartenden Ergebnisse in Bezug auf die Verbesserung der Fachkräftesituation**

Die bisherigen Erfahrungen des Antragstellers in der Arbeit mit Unternehmen legen nahe, dass das individuelle Einkommen für die einzelnen Mitarbeiter zwar nicht unwichtig ist, aber die Bindungskraft beziehungsweise die Attraktivität finanzieller Aspekte leicht überschätzt wird. Arbeitnehmerfreundliche Rahmenbedingungen wie work-life-balance und Gesundheitsförderung erhalten zunehmend mehr Stellenwert. Zur nachhaltigen Fachkräftesicherung müssen Unternehmen an diesem Punkt ansetzen, geeignete Strategien entwickeln und passgenaue

Maßnahmen implementieren. Dabei gilt es, aus der unübersichtlichen Fülle von Angeboten im Themenfeld Gesundheitsförderung und Familienfreundlichkeit die für das eigene Unternehmen passenden Angebote herauszufiltern. Ferner gibt es relativ hohe Hemmschwellen sowohl bei den Führungskräften, als auch bei den Mitarbeitern, diese Angebote zu nutzen. GoFuture setzt genau an dieser Stelle an. Folgende Ergebnisse zur Verbesserung der Fachkräftesituation werden im Projekte generiert:

- Initiierung bedarfsgerechter themenbezogener Angebote im jeweiligen Unternehmen in enger Abstimmung mit den Führungskräften und Mitarbeitern, unter Nutzung der vorhandenen Angebote von verschiedenen Akteuren und Netzwerken (z.B. Netzwerk Gesunde Arbeit in Thüringen)
- Entwicklung neuer themenbezogener Angebote gemeinsam mit den Unternehmen, zum Beispiel den ErgoScout
- Qualifizierung von Führungskräften und Mitarbeitern zur Anwendung von Strategien und Maßnahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements und der Vereinbarkeit von Familie und Beruf

2.2 ESF-Querschnittsthemen

Die ESF-Querschnittsthemen werden dabei wie folgt berücksichtigt:

➤ Nachhaltige Entwicklung:

In der Projektumsetzung werden ökologische, ökonomische und soziale Aspekte gemeinsam betrachtet. Dies bedeutet, dass es ein zentraler Projektansatz ist, die Attraktivität von Unternehmen auch im Kontext von Lebenssituationen und Lebenszufriedenheit von Fachkräften zu betrachten. Eine funktionierende soziale und gesunde Lebensumwelt ist ein entscheidendes Argument, um Fachkräfte in die Regionen zu holen beziehungsweise zu halten. Im Rahmen der Handlungsmöglichkeiten der Kooperationspartner Unternehmen, regionale Verwaltung und Multiplikatoren ist dies ein integraler Bestandteil der Projektumsetzung.

➤ Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung

Zugänge zum Arbeitsmarkt, Aufstiegschancen, Hilfe und Unterstützung bei Problemen im Arbeitsprozess sowie im privaten Bereich, Transparenz und Offenheit im Unternehmen sind Indikatoren zur Sicherstellung von Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung. Dies betrifft in besonderem Maße die Integration der Menschen mit Fluchterfahrungen in den Projektregionen. Dieser Integrationsprozess ist nicht das zentrale Anliegen des Projektes, kann aber aufgrund der aktuellen Situation in Unternehmen nicht völlig ignoriert werden.

➤ Gleichstellung von Männern und Frauen

Eine weitere Herausforderung, gerade in der Arbeitswelt ist die Gleichstellung von Frauen und Männern. Dies betrifft in erster Linie die im Vergleich oftmals geringere Entlohnung von Frauen und die Mehrfachbelastung, denen Frauen durch die Betreuung der Kinder, die Führung des Haushaltes und die Pflege von Familienangehörigen nach wie vor ausgesetzt sind. In einigen der kooperierenden Unternehmen wurden bereits Lösungsansätze erprobt, die Frauen – und ebenso Männer in vergleichbaren Belastungssituationen – entlasten, ganz im Sinne von Familienfreundlichkeit und Work-Life-Balance. Diese Handlungsansätze werden im Rahmen der Netzwerkarbeit den anderen Unternehmen zur Verfügung gestellt und Umsetzungsstrategien erprobt.

3. Zielgruppe

3.1 Zugangsvoraussetzungen

Zielgruppe des Projekts sind kleine und mittelständische Unternehmen der Regionen Nord-, Mittel- und Ostthüringen, bei denen Unterstützungsbedarf auf den Gebieten des betrieblichen Gesundheitsmanagements und der verstetigten Familienfreundlichkeit/ work-life-balance besteht. Dieser Unterstützungsbedarf kann ganz unterschiedlich ausgeprägt sein. Zum einen kann es sich um Unternehmen handeln, die bereits einzelne Aktivitäten unternommen haben, diese aber noch systematisieren und ausbauen möchten. Andere Unternehmen benötigen Unterstützung dabei, bestehende Angebote bedarfsgerecht auszuwählen. Eine Vielzahl von Unternehmen kennt diese Angebote noch nicht und hat die Relevanz eigener Aktivitäten in diesen Bereichen noch nicht erkannt. Sie sollen durch das Projekt für das Thema sensibilisiert und bei der Planung, Umsetzung und Weiterbildung ihrer Mitarbeiter unterstützt werden.

3.2 Teilnehmergebung

Mehrere kooperierende Unternehmen haben in Form von Letters of Intent bereits ihr Interesse an dem Projekt bekundet, was zeigt, dass eine Zielgruppe vorhanden ist, bei der konkreter Bedarf an spezifischen Unterstützungs-

leistungen besteht. Weitere Unternehmen sollen durch gezielte Ansprache und öffentlichkeitswirksame Publikation des Vorhabens gewonnen werden.

Geplant ist, insgesamt 63 Unternehmen in der Projektlaufzeit mit Beratungsangeboten zu erreichen. Dabei sollen mindestens 50 Teilnehmer qualifiziert werden (zeitliche Staffelung siehe Erfolgsindikatoren unter Punkt 5.2).

3.3 Vertragliche Vereinbarungen

Mit den beteiligten Unternehmen werden projektbezogene Kooperationsvereinbarungen geschlossen, in denen die Zielstellungen, die Hauptinhalte, die Aktivitäten und die Umsetzungsmodalitäten (z.B. Zeitschiene) vereinbart werden.

Die an der Qualifizierung Teilnehmenden erhalten einen Teilnehmervertrag und nach erfolgreichem Abschluss Zertifikate.

4. Projektinhalte

4.1 Arbeitsplan

Die Arbeitswelt wandelt sich immer schneller und stellt neue Anforderungen an alle Unternehmensebenen – an Führungskräfte genauso wie an Mitarbeitende. Zunehmende psychische Belastungen, der Druck, mobil sein zu müssen, ein höheres Arbeitspensum und mehr Flexibilität sind Themen, die mittlerweile fast überall in der Öffentlichkeit diskutiert werden.

Ziel des Projektes ist es, die Teilnehmenden in wesentlichen Elementen und Aktivitäten des BGM und der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu qualifizieren, mit denen sie in ihren Betrieben die Einführung und Umsetzung dieser Inhalte begleiten und durchführen können. Hierzu gehören Grundlagen wie rechtliche Vorgaben ebenso wie Instrumente und Methoden zur Gefährdungsbeurteilung (physische und psychische) und Evaluation. Der zentrale Aspekt des Projektes GoFuture ist die **prozessbegleitende Qualifizierung**. Die Teilnehmenden arbeiten während der Seminare konsequent an der Entwicklung und Umsetzung eines eigenen Projekts. Dies ermöglicht ihnen, ihre betrieblichen Kontexte und Erfahrungen im Team zu reflektieren. Voraussetzung ist daher, dass die Teilnehmenden eine aktive Rolle in einem bestehenden oder noch aufzubauenden Gesundheitsmanagement einnehmen – sei es in koordinierender, leitender oder beratender Form. Die Projekte können sich sowohl in der Vorbereitungs- und Planungsphase befinden als auch gerade durchgeführt werden. Es ist die Aufgabe der Unternehmensführung, und hier insbesondere des Personalmanagements, gesundheits- und somit auch leistungsfördernde Arbeitsbedingungen zu schaffen.

Folgende Themen und Inhalte sind die Grundpfeiler der bedarfsgerechten Unterstützung der Unternehmen im Projekt:

Betriebliches Gesundheitsmanagement

Ziel des Betrieblichen Gesundheitsmanagements ist es, gesundheitsförderliche Einzelmaßnahmen in einer sinnvollen und effektiven Struktur miteinander zu vernetzen und deren Auswirkungen auf die Mitarbeitergesundheit messbar zu machen. Im Projekt GoFuture werden Strategien, Methoden und Instrumente im Unternehmen implementiert, wie für Führungskräfte selbst und für Mitarbeiter gesundheitsfördernde Arbeitsbedingungen geschaffen und verstetigt werden und wie sie das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf systematisch in die Prozesse und Strukturen Ihres Unternehmens integrieren können.

Gefährdungsbeurteilungen

Termindruck, hohe Arbeitsintensität und Verantwortungsdruck können zu psychischen Belastungen führen, und diese sind in den letzten Jahren in allen Betrieben angestiegen. Die psychischen Erkrankungen stehen an zweiter Stelle der Ursachen für Fehltage (BKK Gesundheitsreport 2017, S. 17). Im Arbeitsschutzgesetz § 5 (Abs. 3 Nr. 6) ist die psychische Gefährdungsbeurteilung seit dem 01.01.2014 eine gesetzliche Verpflichtung. Das ArbSchG ist für jedes Unternehmen unabhängig von Branche oder Größe ab dem ersten Mitarbeiter verbindlich.

Ziel der Gefährdungsbeurteilung ist es, herauszufinden, welche Gefährdungen am Arbeitsplatz vorliegen und wie diese abgeschafft oder reduziert werden können. Die Gefährdungsbeurteilung findet Ansatzpunkte, die Arbeitsbedingungen zu verbessern und so die psychische Gesundheit zu schützen und zu stärken. Im Projekt GoFuture wird den Unternehmen gemeinsam mit Kooperationspartnern vermittelt, wie die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen pragmatisch, gut strukturiert und rechtssicher durchgeführt werden kann.

Führungskräfteschulungen

Zukunftsfähige, erfolgreiche Unternehmen brauchen gesunde Führungskräfte und Mitarbeiter. Führungskräfte spielen hier eine zentrale Rolle: die Unternehmen erkennen oder werden in der Erkenntnis bestärkt, wie Motivation, Betriebsklima und Anwesenheitsquote verbessert werden. Themen dabei sind zum Beispiel Kränkungen vermeiden, Stress reduzieren und Ressourcen aufbauen – angesichts der wachsenden Belastungsdichte keine leichte Aufgabe. Im Projekt GoFuture werden Führungskraft selbst langfristig Kompetenzen erwerben, damit Mitarbeiter gesund und leistungsfähig bleiben. Sie lernen, wie sich ihr Führungsverhalten auf die Gesundheit ihres Teams auswirkt und was sie tun können, damit sich auch ihr Team wohlfühlt und motiviert und leistungsfähig bleibt.

Qualifizierung von „ErgoScouts“

Immer mehr Unternehmen investieren in die Gesunderhaltung ihrer wichtigsten Ressource, den Mitarbeitenden. Damit die angebotenen Maßnahmen im Zuge der betrieblichen Gesundheitsförderung auch nachhaltig gelebt werden, alte Gewohnheiten und Verhaltensmuster nicht zurückkehren und der gesundheitliche Nutzen dadurch auf Dauer gewährleistet ist, werden wir im Rahmen des Projektes unter anderem „ErgoScouts“ qualifizieren. Durch den ErgoScout lernen Mitarbeiter, wie sie ihren Arbeitsplatz und ihre Arbeitstätigkeit besser einrichten und anpassen können, so dass körperliche Belastungen vermieden und gesundheitsfördernde und vor allem rückengerechte Verhaltensweisen umgesetzt werden können. ErgoScouts fördern aktives gesundheitsförderndes Verhalten bei den Beschäftigten durch gezielte Ausgleichs- Entlastungs- und Entspannungsübungen für die unterschiedlichsten Arbeitsbereiche.

Stressabbau

In diesem Zusammenhang wird im Projekt GoFuture auch Stress, Erschöpfung und Burnout betrachtet. Stress lässt sich in unserem Alltag nicht immer vermeiden. Es ist aber möglich, Stress-Symptome frühzeitig zu erkennen und durch gezieltes Verhalten und alltagstaugliche Gegenstrategien zu verhindern, dass Stress zum Krankmacher wird. In den interaktiven Angeboten im Projekt wird vermittelt, was ein Burnout ist, welche Warnsignale und Stress-Symptome es gibt und wie diese frühzeitig erkannt werden können, wie gezieltes Verhalten und alltagstaugliche Gegenstrategien verhindern, dass Stress zum Krankmacher wird.

Bei der zeitlichen Umsetzung des Projektes planen wir mit drei Phasen:

Phase 1:

Januar 2019 bis Juni 2019: Ausbau bestehender Netzwerkstrukturen, Sensibilisierung neuer Unternehmen

Die BVU GmbH verfügt in den Projektregionen bereits über bestehende Netzwerkkontakte zu ansässigen Unternehmen. Diese Infrastruktur wird für die Projektumsetzung aktiv genutzt. Die Projektleitung und –Mitarbeiter sind regelmäßig in den Firmen vor Ort, erfassen die bereits bestehenden Aktivitäten und entwickeln gemeinsam mit den Führungskräften und Mitarbeitern neue Möglichkeiten zur Gewinnung von neuen Fachkräften sowie der Sicherung der aktuellen Fachkräftebasis. Mit bereits bestehenden Angeboten der Kassen, Kammern und weiterer Akteure wird Kontakt aufgenommen und Kooperationsmöglichkeiten abgestimmt. Das Netzwerk des Projektes GoFuture wird als Serviceangebot für kooperierende Unternehmen konzipiert, die sich sowohl inhaltlich als auch finanziell in die erfolgreiche Realisierung der Handlungsansätze des Projektes einbringen. Das bedeutet, dass schon in Phase eins die inhaltliche Gestaltung in enger Abstimmung mit den Unternehmen geschieht und ein Teil der Finanzierung des Netzwerkes durch die Unternehmen erfolgen soll. Diese Art der Zusammenarbeit wird in den folgenden Phasen fortgesetzt.

Phase 2:

Juli 2019 bis Februar 2021: Implementierung von Aktivitäten des Betrieblichen Gesundheitsmanagements und der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in den Unternehmen in Ost-, Nord – und Mittelthüringen

Die gesammelten und aufbereiteten Aktivitäten in den Unternehmen werden genutzt, um neue Unternehmen für die Angebote aufzuschließen. Dabei steht der kausale Zusammenhang zwischen diesen Angeboten und den Wirkungen auf die Fachkräfte in den Unternehmen im Mittelpunkt. Weiterhin ist in dieser Projektphase die stärkere Partizipation der Unternehmen ein wichtiges Element. Dies betrifft sowohl die inhaltliche Gestaltung, als auch die finanzielle Beteiligung der Unternehmen an der Projektumsetzung. In dieser Phase werden die unter Punkt 7 beschriebenen modularen Qualifizierungsangebote in den am Projekt beteiligten Unternehmen bedarfsgerecht um-

gesetzt. Inhalte und Umfang sowie zeitliche und methodische Umsetzung werden mit dem jeweiligen Unternehmen individuell abgestimmt und in einer detaillierten Umsetzungskonzeption inklusive Maßnahmeportfolio geplant.

Phase 3:

März 2021 bis Dezember 2021: Mainstreaming der Projektaktivitäten und -ergebnisse, Aufbereitung für den Transfer

Die Angebote des Projektes GoFuture sind in den bestehenden Netzwerkstrukturen etabliert, die Beteiligung der Unternehmen wird gestärkt und das Netzwerk wird vorbereitet, damit die Arbeitsfähigkeit nach dem Ende des Zeitraumes gewährleistet ist. Zur Gewährleistung der Nachhaltigkeit wird ein Handlungsleitfaden zur Erreichung und Sensibilisierung von Unternehmen sowie der Implementierung von bereits bestehenden Angeboten erarbeitet. Darüber hinaus wird sichergestellt, dass im Projekt neu entwickelte Produkte (z.B. ErgoScout), die sich bewährt haben, auch über den Projektzeitraum hinaus für den Transfer in weitere Unternehmen verfügbar sind. Dabei stehen verschiedene Vorgehensweisen zur Auswahl:

- Publikation/Verfügbarmachung von Best-Practice-Beispielen
- Ausarbeitung von Umsetzungsleitfäden
- Institutionalisierung des Angebots (z.B. im Leistungsspektrum der BVU GmbH)

4.2 Angemessenheit des Arbeitsplans

Der Arbeitsplan orientiert sich an den konkreten Bedarfen der teilnehmenden Unternehmen und lässt Raum für die nötige Flexibilisierung der Inhalte und der zeitlichen Umsetzung in den jeweiligen Unternehmen. Er gewährleistet die Nachhaltigkeit der Projektergebnisse, da von Beginn an die Eigenverantwortung und Partizipation der Unternehmen eingefordert wird und stets die Übertragbarkeit der Ergebnisse auf andere Unternehmen mitgedacht wird.

4.3 Zusammenarbeit mit anderen Beteiligten

Die BVU GmbH hat seit vielen Jahren umfangreiche Kontakte zu Unternehmen und themenbezogenen Netzwerken. Ferner bestehen seit vielen Jahren sehr gute Kontakte zu den regionalen Verwaltungen, insbesondere der Wirtschaftsförderung in den Kommunen und Landkreisen. In Planungsprozessen zur wirtschaftlichen Entwicklung in den Regionen stellt die BVU GmbH ihre fachliche Expertise zu Fragen der Qualifizierung und Fachkräfteentwicklung zur Verfügung. Diese drei Ebenen:

- I) Direkte Zusammenarbeit mit den Unternehmen
- II) Kooperation mit regionalen Verwaltungsstrukturen, insbesondere der Referate und Fachdienste der Wirtschaftsförderung und
- III) Ausbau bestehender und Initiierung neuer regionaler Netzwerkstrukturen mit den relevanten Akteuren, insbesondere Unternehmen

bilden die Handlungsgrundlage für die Erreichung der Unternehmen, der Mitarbeiter und der relevanten Akteure in den Regionen zur Umsetzung des Projektes.

Die Zusammenarbeit mit den Kooperationspartnern erfolgt in allen drei Phasen der Projektumsetzung. Eine Fortführung nach dem Ende der Projektlaufzeit als selbsttragendes Netzwerk ist geplant. Umsetzen ließe sich dies beispielsweise durch die Gründung eines gemeinnützigen Vereins, der Trägerschaft des Netzwerkes und die Verbreitung der Angebote übernimmt. Die konkrete Umsetzungsform soll sich im Laufe des Projekts in Abstimmung mit den beteiligten Akteuren herauskristallisieren. Die Kooperationsbeziehungen, die im Projektzeitraum aus- und aufgebaut worden sind, sollen vertieft und neue Akteure gewonnen werden.

Ein wichtiges Instrument für die Netzwerkarbeit und die Einbindung der strategischen Partner wird im Projekt GoFuture der **Projektbeirat** sein. Die Mitglieder des Projektbeirates werden voraussichtlich sein: Vertreter des zuständigen Ministeriums des Freistaates Thüringen, Multiplikatoren aus der Wirtschaft; IHK Erfurt, IHK Gera, HWK Erfurt, HWK Gera, BVMW, Fachdienste für Wirtschaftsförderung ausgewählter Kommunen, Vertreter von kooperierenden Unternehmen. Geplant ist zudem eine Teilnahme von Vertretern der Gesellschaft für Arbeits- und Wirtschaftsförderung an den Sitzungen.

Ziel des Beirates ist es, das Projekt zu begleiten, Informationen aus administrativer Ebene in das Projekt einfließen zu lassen und die Öffentlichkeitsarbeit und das Mainstreaming der Projektergebnisse aktiv zu begleiten. Der Projektbeirat trifft sich in der gesamten Laufzeit des Projektes halbjährlich und steht über die Projektleitung auch regelmäßig miteinander in Kontakt.

4.4 Öffentlichkeitsarbeit

Zentrales Handlungsfeld der Öffentlichkeitsarbeit im Projekt GoFuture ist es, die Wahrnehmung der eigenen Angebote bei der Zielgruppe – den Führungskräften und Mitarbeitern in den Thüringer Unternehmen – zu sichern und gleichzeitig immer neue Unternehmen für Themen und Angebote des Projekts zu sensibilisieren. Dabei wird gleichzeitig immer auch der Nutzen von Angeboten des Betrieblichen Gesundheitsmanagements und der Vereinbarkeit von Familie und Beruf für die Mitarbeiterbindung sowie die Nachwuchs- und Fachkräftegewinnung in den Fokus gerückt. Neben den klassischen Methoden: Werbematerialien (Flyer, Poster, Roll-up) und einer adäquaten Internetpräsenz steht der direkte Kontakt zu den Unternehmen und relevanten Akteuren im Mittelpunkt. Die notwendigen Ressourcen sind im Rahmen der Kostenplanung vorhanden.

Bei allen Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit werden die Informations- und Publizitätsvorschriften für den Einsatz des Europäischen Sozialfonds im Freistaat Thüringen berücksichtigt. Etwaige Auflagen im Zuwendungsbescheid finden ebenfalls Anwendung. Informationen und Publikationen des Projekts enthalten entsprechende Hinweise auf die Förderung. Dadurch werden sowohl Zuwendungsempfänger als auch die breite Öffentlichkeit über die Förderung aus dem Europäischen Sozialfonds informiert.

Zur Absicherung der Nachhaltigkeit und des Mainstreaming-Prozesses ist die Herstellung einer angemessenen Fachöffentlichkeit notwendig. Dies geschieht durch die Treffen des Projektbeirates sowie durch die Etablierung von jährlichen Fachtagungen. Diese Veranstaltungen richten sich an Akteure aus der Wirtschaft, Vertreter der Politik und Verwaltung in Thüringen sowie Vertreter der Öffentlichkeit. Sie werden unterstützt und begleitet von Fachleuten aus der themenbezogenen Wissenschaft und Forschung (z.B. Fachhochschule Nordhausen), die Ergebnisse werden in geeigneter Weise der Fachöffentlichkeit sowie der regionalen Öffentlichkeit in Thüringen zur Verfügung gestellt.

4.5 Netzwerkarbeit (entfällt)

4.6 Lösungsansatz

4.6.1 Innovation

Gesundheit und eine angemessene Work-Life-Balance bzw. Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind wichtige Faktoren für Wohlbefinden und Leistungsfähigkeit. Immer mehr Betriebe erkennen die Verantwortung, die sie für ihre Beschäftigten haben. Denn diese sind für die Betriebe die wichtigste Ressource, und der Erhalt und die Förderung von Gesundheit und Wohlbefinden der Beschäftigten ist somit Grundvoraussetzung für Wirtschaftlichkeit und Wettbewerbsfähigkeit. Das gilt ganz besonders auch vor dem Hintergrund der Fachkräftesicherung und einer immer älter werdenden Belegschaft. Auch kleine und mittlere Unternehmen müssen zunehmend erkennen, dass Investitionen in die physische und psychische Gesundheit ihrer Beschäftigten Investitionen in die Zukunft des eigenen Unternehmens sind. Gesund führen und Mitarbeitergesundheit sind eng miteinander verknüpft und spielen für ein erfolgreiches Betriebliches Gesundheitsmanagement eine bedeutende Rolle. Viele Führungskräfte unterschätzen häufig ihren Einfluss auf die Gesundheitserhaltung im Betrieb. Dabei entscheiden sie nicht nur, welche Rolle das Thema Gesundheit im Betrieb spielt, sie bestimmen auch, welche Maßnahmen letztlich umgesetzt werden. Zudem tragen sie unter anderem über Arbeitsaufgaben, Arbeitsorganisation und die zur Verfügung gestellten Arbeitsmittel sowie den Arbeitsplatz maßgeblich zur Gestaltung der Arbeitsbedingungen bei. Durch ihr jeweiliges Führungsverständnis und -verhalten prägen sie außerdem die Kommunikations- und Kooperationsstile in der Belegschaft und damit insgesamt das Klima im Betrieb. Letztlich haben sie Vorbildcharakter in puncto gesundheitsförderliches Verhalten. Dies hat Auswirkungen auf die wahrgenommenen psychischen Belastungen der Mitarbeiter und damit die Attraktivität des Unternehmens als Arbeitgeber.

Die Innovation wird durch das Zusammenspiel von vier Handlungsebenen realisiert:

- gezielte Sensibilisierung und Information der Unternehmen durch die bestehende langjährige Netzwerkstruktur des Projektträgers im Verbund mit den Kassen und der regionalen Verwaltung
- enge Zusammenarbeit mit den Unternehmen bei der Auswahl und Planung der geeigneten Angebote des betrieblichen Gesundheitsmanagements und der Qualifizierung
- Begleitung des Umsetzungsprozesses in den Unternehmen durch Beratungs- und Coachingangebote
- Absicherung des Mainstreamings und der Nachhaltigkeit sowohl für die beteiligten Unternehmen als Vorteil bei der Präsentation des eigenen Engagements, als auch beim Transfer in andere Unternehmen

4.6.2 Transfer und Verwertbarkeit

Im Rahmen der systematischen Öffentlichkeitsarbeit werden die Aktivitäten und Projektergebnisse im Projekt GoFuture zunächst im kooperierenden Unternehmensnetzwerk aufbereitet und den Firmen zur Verfügung gestellt. Danach erfolgt der Transfer in weitere Unternehmen, durch Fachtagungen und die Kommunikation in regionalen Medien. Schließlich erfolgt in Phase 3 das Mainstreaming.

5. Erfolgskontrolle

5.1 Darstellung der Erfolgskontrollen in Bezug auf den Arbeitsplan

Die BVU GmbH ist langjähriger Projektträger beim ESF in Thüringen, ist nach AZAV zertifiziert und langjähriger Träger beruflicher Qualifizierungsmaßnahmen im Rahmen des SGB II und SGB III. Auf der Basis dieser langjährigen Erfahrungen wurden interne Controlling- und Qualitätsmanagementsysteme installiert, die einem ständigen Verbesserungsprozess unterliegen. Sie bilden das Rüstzeug für eine effektive Projektumsetzung, die allen vorab definierten Standards gerecht wird. Sie liefern zudem erprobte Mittel zur systematischen Projektevaluation, mit denen in jeder Phase des Projekts die Sicherung der Erfolgsindikatoren und die Erreichung der Projektziele überprüft werden können.

Darstellung der methodischen Instrumente zur Qualitätssicherung

Die Dokumentation des Qualitätsmanagementsystems im Qualitätsmanagementhandbuch und die darin verankerten Prozessbeschreibungen bilden die Grundlage für die Umsetzung des Projektes GoFuture. Das entwickelte Formularwesen wird angewendet und im Bedarfsfall für die Projektumsetzung angepasst. Notwendige Ergänzungen oder Veränderungen der Prozessbeschreibungen, Verfahrensanweisungen und verwendeten Dokumente werden im Qualitätsmanagement-Handbuch dokumentiert.

Die Projektleitung führt mit den Projektmitarbeitern mindestens ein Treffen pro Monat zum Stand der Projektumsetzung durch. Folgende Themen werden regelmäßig reflektiert:

- Aktivitäten in den vorangegangenen vier Wochen, insbesondere die Unternehmenskontakte
- Stand der Erfüllung der Erfolgsindikatoren
- Auslastung der geplanten Ressourcen
- Einbindung der Unternehmen in die Projektumsetzung
- Dokumentation der Aktivitäten und Qualitätssicherung im Projekt
- Planung des Vorgehens in den kommenden vier Wochen

Bei Bedarf werden diese Monitoringzeiträume verkürzt. Die Projektleitung kann nach eigenem Ermessen zusätzliche themenbezogene Treffen der Projektmitarbeiter gegebenenfalls mit externen Experten einberufen. Das Monitoring wird ergänzt durch ein Controllingtreffen aller zwei Monate, bei dem mit der Verwaltung die Budgetplanung und die Sicherung der Kofinanzierung abgestimmt wird.

Diese Instrumente zur Qualitätssicherung werden, ebenso wie die Kontakte zur den Unternehmen, die Treffen des Projektbeirates und die Fachtagungen durch Protokolle dokumentiert. Dabei wird die Zusammenarbeit der Projektmitarbeiter in Echtzeit durch die Nutzung von entsprechenden Softwarelösungen realisiert. Die Verwaltung der Kontaktdaten, der Terminplanung und der projektbezogenen Aufgaben erfolgt im Programm Microsoft Outlook. Durch die Freigabe der jeweiligen Kalender und Kontaktinformationen sind alle Projektmitarbeiter auf dem gleichen Informationsstand. Die Erfassung der Protokolle, der Dokumentation von Unternehmenskontakten und der entwickelten Materialien für die Qualifizierungsangebote kann im Programm Microsoft OneNote erfolgen. Die Projektmitarbeiter haben hier ebenfalls gemeinsamen Zugriff und können ihre Daten zeitgleich eingeben. Damit ist auch hier die notwendige Aktualität und Transparenz bei der Projektumsetzung gesichert.

Darstellung, wie bei Abweichungen von der Planung im Sinne der Zielerreichung nachgesteuert werden soll

Durch die regelmäßigen Monitoring- und Controllingtreffen werden effiziente Frühwarnsysteme installiert, die Abweichungen von der Planung und Gefahren für die Zielerreichung frühzeitig anzeigen. Risikofaktoren bei der Projektumsetzung sind bekannt und werden entsprechend berücksichtigt. Zudem kann auf langjährige Erfahrungen als Projektträger von verschiedenen Projekten auf Landes-, Bundes- und EU – Ebene zurückgegriffen werden. Besondere Herausforderung bei dem Projekt GoFuture ist die Realisierung der Unternehmenskontakte. Wird im

Frühwarnsystem festgestellt, dass Abweichungen auftreten, erfolgt zunächst eine interne Bewertung und die Abstimmung geeigneter Maßnahmen

- Intensivierung der Unternehmenskontakte
- Korrektur und Anpassung des Angebotsportfolios
- Überprüfung der Struktur und der Aufgabenverteilung des Projektes

Sind diese internen Maßnahmen in einem klar definierten Zeitraum nicht erfolgreich, werden die externen Kooperationspartnern um Unterstützung gebeten. Dies betrifft zunächst die themenbezogenen Multiplikatoren wie die entsprechenden Kammern und Fachdienste für Wirtschaftsförderung, nicht zuletzt aber auch die GFAW und die zuständige Fachinstanz beim Thüringer Ministerium. Das bedeutet, dass die Mitglieder des Projektbeirates auch zwischen den Treffen in die Projektumsetzung und insbesondere in die Lösung bei auftretenden Abweichungen eingebunden werden. Im Zuge des Qualitätssicherungsprozesses erfolgt eine entsprechende Dokumentation der auftretenden Abweichungen und der entwickelten Lösungsmöglichkeiten.

Abbruchkriterien

Ein Abbruch des Projektes wäre dann sinnvoll, wenn die Ziele und Erfolgsindikatoren während der Projektumsetzung nicht erreicht werden. Dies betrifft insbesondere die notwendigen Unternehmenskontakte und die Einbindung der Unternehmen in das themenbezogen Netzwerk des Projektes. Sollte die inhaltliche und finanzielle Partizipation der Unternehmen nicht in einem angemessenen Rahmen in den Projektjahren gelingen (Abweichung von mehr als 30 % der genannten Erfolgsindikatoren) wäre dies ein wesentliches Kriterium für den Abbruch des Projektes.

5.2 Indikatoren der Projekterfolgskontrolle

Folgende **quantitative Erfolgsindikatoren** werden im Projekt GoFuture erfüllt:

Indikator	2019	2020	2021	gesamt
Erreichte Unternehmen im Sinne der Nutzung von Beratungsangeboten des Projekts GoFuture	20	30	13	63
Erreichte Teilnehmer, die Qualifizierungsangebote erfolgreich abschließen	10	30	10	50
Ansprache von Unternehmen auf das Projekt (mind.)	40	60	26	126
Anzahl der Unternehmen, die inhaltlich und finanziell aktiv im Netzwerk mitarbeiten	8	10	6	24
Anzahl der Ergo-Scouts, die qualifiziert werden sollen	8	14	2	24
Treffen des Projektbeirates	1	2	1	4
Unternehmensübergreifende Weiterbildungsangebote/Workshops	2	2	1	5
Themenbezogene Fachtagungen	1	1	1	3

Meilensteine der Projektumsetzung/qualitative Indikatoren:

Indikator	Termin der Umsetzung
Erstellung eines Projektflyers	30.06.2019 (Ende Phase 1)
Erstellung einer Internetpräsenz	30.06.2019 (Ende Phase 1)
Erstellung modularer Qualifizierungsangebote	31.12.2019 (Ende erstes Drittel Phase 2)
Best practice Beispiel zum betrieblichen Gesundheitsmanagement dokumentieren und präsentieren	28.02.2021 (Ende Phase 2)
Erstellung eines Handlungsleitfadens	31.12.2021 (Ende Phase 3)
Mindestens ein modulares Qualifizierungsangebot pro beteiligtem Unternehmen wurde umgesetzt	31.12.2021 (Ende Phase 3)

Entwicklung der Unternehmenszahlen nach Projektphasen (kumulativ):

bis zum Ende von...	erreichte Unternehmen	inhaltlich und finanziell im Netzwerk aktive Unternehmen
...Phase 1 (01/19–06/19)	5	5
...Phase 2 (07/19–02/21)	59	24
...Phase 3 (03/21–12/21)	63	24

Projekterfolgskontrolle anhand der unternehmensbezogenen Umsetzungskonzeptionen

Die Planung, Umsetzung und Ausgestaltung der zum Einsatz kommenden Qualifizierungsmodule erfolgt unternehmensbezogen. Mit jedem Unternehmen wird nach Projekteintritt eine detaillierte Umsetzungskonzeption erarbeitet und im Projektverlauf fortgeschrieben, überarbeitet und ergänzt. Die Konzeption enthält eine Planung der Inhalte, Methoden und zeitlichen Umsetzung der Qualifizierungsmodule mit Bezug auf die spezifischen Bedarfe des jeweiligen Unternehmens. Sie kann zur Projekterfolgskontrolle hinzugezogen werden: der Abgleich von Planung und Umsetzung ermöglicht Controlling und Evaluation des Projektverlaufs.

6. Personal

Die Projektleitung koordiniert, organisiert und überwacht die Umsetzung entsprechend des Konzepts und des Fördermittelbescheids. Sie koordiniert sie die Öffentlichkeitsarbeit, führt das regelmäßige Monitoring durch, achtet auf die Einhaltung der Dokumentationsvorgaben und leitet das projektbegleitende Controlling. Neben der internen Leitung und Koordinierung arbeitet die Projektleitung auch eng mit den externen Kooperationspartnern, insbesondere den Unternehmen, zusammen. Integraler Bestandteil der Projektumsetzung ist der regelmäßige Kontakt zu den Unternehmen und den Mitarbeitern dort. Dies geschieht bei Besuchen in den Unternehmen und den geplanten Veranstaltungen, wie Netzwerktreffen, Fachtagungen und Qualifizierungsangeboten. Die Projektleitung ist auch verantwortlich für die Kommunikation mit den Mitgliedern des Projektbeirats, die Organisation der regelmäßigen Treffen und des Informationsaustausches dazwischen.

Die Projektmitarbeiter haben in erster Linie die Aufgabe, die Kontakte zu den Unternehmen abzusichern. Dies beinhaltet zunächst in Phase eins den Ausbau der bestehenden Unternehmenskontakte unter Nutzung der existierenden Netzwerkstrukturen und ebenfalls den Aufbau neuer Kontakte. Themen sind hierbei bereits bestehende Erfahrungen in den Unternehmen mit dem betrieblichen Gesundheitsmanagement als Mittel der Fachkräftesicherung und –gewinnung zu erfassen und für die Verbreitung zur Sicherung der Nachhaltigkeit aufzubereiten. Dies ist ein Teil des Serviceangebotes des Projektes für die kooperierenden Unternehmen zur stärkeren inhaltlichen Einbindung und zur Absicherung der Kofinanzierung. Den Projektmitarbeitern obliegt es in jeder Phase, die Unternehmen stärker in die Projektumsetzung einzubinden.

7. Methoden, Medien und Materialien

Das im Projekt eingesetzte Methodenrepertoire ist durch folgende Merkmale gekennzeichnet:

- Praxisnähe – ein wesentliches Qualitätsmerkmal dieses Projekts
- Wissen vermitteln, anwenden und reflektieren
- Transfer begleiten, Anwendung in der Praxis unterstützen

Das bedeutet in der konkreten Anwendungspraxis im Rahmen des Projekts, dass die Unternehmen – also die Führungskräfte und die einzelnen Mitarbeiter – den Mehrwert der Qualifizierungsmöglichkeiten und Aktivitäten erleben müssen.

Von verschiedenen Anbietern und Akteuren gibt es bereits eine große Menge an Angeboten. Diese werden aber nur begrenzt genutzt und somit als Mittel zur Fachkräftesicherung nicht unmittelbar wahrgenommen. Genau hier setzt das Projekt GoFuture an. Vor der Gestaltung von Lehr-Lernsituationen vor Ort in den Unternehmen wird eine themenspezifische Bedarfsanalyse gemeinsam mit den Führungskräften und den Mitarbeitern durchgeführt. Danach wird gemeinsam eine Umsetzungskonzeption entwickelt und ein Maßnahmenportfolio erstellt. Teil dieses

Portfolios sind **modulare Qualifizierungsangebote**:

MODUL 1: Ideen und Ziele entwickeln, am eigenen Vorhaben arbeiten, Grundlagen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements und Familienfreundlicher Personalpolitik

Inhalte: Begriffe, Definitionen, Konzepte, Betriebliche Gesundheitspolitik, Zusammenhang von Arbeit, Gesundheit und Work-Life-Balance, Rechtliche Grundlagen (z. B. ArbStättG, ArbZG, ArbStättG, ArbStättG), Handlungsfelder und Akteure im BGM (z. B. Führung und Gesundheit, Arbeits-; Umwelt- und Gesundheitsschutz, BEM, Suchtprävention, psychosoziale Beratung, Interessenvertretung)

Lernziele: Wissensvermittlung, Grundlagen verstehen

MODUL 2: Methoden und Instrumente im Betrieblichen Gesundheitsmanagements – Instrumente auswählen und das eigene Vorhaben anpassen

Inhalte: Analyseverfahren und Erhebungsinstrumente, Gestaltung und Moderation beteiligungsorientierter Prozesse, Maßnahmenentwicklung und -umsetzung, Evaluation im Betrieblichen Gesundheitsmanagement, Gefährdungsbeurteilung insbesondere psychischer Belastungen

Lernziele: Entwicklung der Fach- und Methodenkompetenz

MODUL 3: Konzept für Koordination und Prozessbegleitung entwickeln, Betriebliches Gesundheitsmanagement und familienfreundliche Personalpolitik als Veränderungsprozess vorbereiten und begleiten

Inhalte: Rollenklärung der Akteure, eigene Rolle, Analyse der betriebspolitischen Voraussetzungen, Sensibilisierungs- und Konzeptionsphase, Projekt- und Changemanagement im Betrieblichen Gesundheitsmanagement

Lernziele: Anwendung von Wissen, Entwicklung einer Strategie u. Kommunikationskompetenz

MODUL 4: Standards mit neuen Herausforderungen in Verbindung bringen, Aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen im Betrieblichen Gesundheitsmanagement und bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Inhalte: Neue Organisationsformen von Arbeit und deren Konsequenzen, Gender & Diversity im Betrieblichen Gesundheitsmanagement, Gesundheitsorientierte Führung, Neue Qualitätsstandards im BGM (z. B. Lernstrategien, Quellen der Informationsbeschaffung, Nachhaltigkeit),

Lernziele: Wissenstransfer, Entwicklung von Lernstrategien in neuen Konzepten

Wird im weiteren Projektverlauf der Bedarf nach zusätzlichen Qualifizierungsmodulen oder der Änderung der bestehenden Module identifiziert, wird gemeinsam mit den Unternehmen eine entsprechende Anpassung vorgenommen.

Methoden, Medien und Materialien werden im Projektverlauf so ausgewählt, dass sie den spezifischen Bedarfen des jeweiligen Unternehmens entgegenkommen und für eine optimale Vermittlung der jeweiligen Inhalte sorgen. Dabei können wir auf ein breites Repertoire zurückgreifen. Zum Einsatz kommen können u.a. Vermittlungsformen wie Workshops, Seminare, Einzel- und Gruppencoachings, Beratungen, Arbeitstreffen, Projektarbeit, Erfahrungsaustausche, Konferenzen.

8. Arbeitsumgebung

8.1 Durchführungsort und Räumlichkeiten

Zur Umsetzung des Projekts werden die Mitarbeiter in den Betriebsstätten der BVU GmbH und vornehmlich auch vor Ort in den teilnehmenden Unternehmen tätig sein. Um Praxisnähe zu gewährleisten, sollen Lehr-Lernsituationen möglichst direkt in den Unternehmen geschaffen werden. Alternative Veranstaltungsorte (z.B. für Fachkonferenzen oder unternehmensübergreifende Weiterbildungsangebote) werden je nach Bedarf, Eignung und unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten ausgewählt.

8.2 Einhaltung spezieller Vorschriften

Die Beachtung einschlägiger Bestimmungen (Arbeitsstätte, Arbeitsplatz, Datenschutz, Arbeitsschutz, Umweltschutz) ist in den Betriebsstätten der BVU GmbH durch entsprechende Planungen, Vorkehrungen und regelmäßige

Kontrollen gewährleistet.

9. Referenzen

Die BVU Bildungs-, Vermittlungs-, Unternehmensberatungs- GmbH ist seit über 20 Jahren im Bereich der beruflichen Aus- und Weiterbildung sowie mit besonderen Projekten auf EU-, Bundes- und Landesebene in Thüringen und Sachsen-Anhalt tätig. Die BVU GmbH verfügt über umfangreiche Erfahrungen in der konzeptionellen Erarbeitung, der Beantragung, der förderrechtlich adäquaten und wirtschaftlichen Durchführung sowie der detaillierten Verwendungsnachweisführung von Projekten mit verschiedenen Fördermittelgebern.

Folgende Projekte hat die BVU GmbH im ESF im Freistaat Thüringen realisiert:

- Familien- und Arbeitskarrieren als Teil der Unternehmenskultur (FamWork) –, Ein (Bildungs-) Modellprojekt zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Förderzeitraum: 2009–2012
- "FamWork+" – Familien und Arbeitskarrieren als Teil der Unternehmenskultur, Förderzeitraum 2012–2015
- Modulares Trainingszentrum Verkauf/Kasse, Förderzeitraum: seit 2015
- Fraueninitiative Thüringen (FIT), Ein Projekt zur Integration von Frauen in den regionalen Arbeitsmarkt

Weitere Projekte werden auch in Sachsen-Anhalt durch die BVU GmbH umgesetzt, z.B.:

- Projekt STABIL (Selbstfindung, Training, Anleitung, Betreuung, Initiative, Lernen) Burgenlandkreis, Förderzeitraum seit 01.06.2012 und Saalekreis, Förderzeitraum seit 01.07.2016
- Projekt KomBIS (Kompetenzermittlung, Berufsorientierung, Informationsangebote für Schulrückkehrer*innen beim Wechsel vom Gymnasium zur Sekundarschule, für Schüler*innen mit Migrationshintergrund und für deren Eltern), Förderzeitraum seit 01.10.2017
- „Jobperspektive 58+“, Förderzeitraum 01.06.2016–31.05.2019
- Projekt „Neustart“ zur Integration förderungsbedürftiger Jugendlicher in Ausbildung oder Arbeit, Förderzeitraum 2014–2016
- „Kompetenzagentur für Jugendliche im Saalekreis“, Förderzeitraum 2012–2014

Durch Erfahrungen aus der Umsetzung dieser Projekte besitzen die beteiligten Projektmitarbeiterinnen und Projektmitarbeiter folgende fachlichen und administrativen Kompetenzen:

- Ermittlung des in der Region vorhandenen themenbezogenen Bedarfs unter Nutzung bestehender Netzwerke und der Integration von Kooperationspartnern
- Erstellung einer kompakten passgenauen konzeptionellen Beschreibung des geplanten Vorgehens und der Ziele synchronisiert mit einer detaillierten Zeit- und Ressourcenplanung
- Durchführung des Projekts aufgrund der vorhandenen fachlichen und methodischen Kompetenzen und unter Einsatz eines entsprechenden methodisch-didaktischen Handlungsrepertoires
- Prozessbegleitende Verwendungsnachweisführung und internes Controlling zur Absicherung der Projektdurchführung entsprechend den Förderrichtlinien und des Fördermittelbescheids

Unsere Kompetenzen in der Beratung von Unternehmen zu Themen der Gesundheitsförderung und Vereinbarkeit von Familie und Beruf leiten wir zudem aus unserer langjährigen Tätigkeit in folgenden Bereichen ab:

- Qualitätssiegel familienfreundlicher Arbeitgeber: Beratung und Prüfung von Thüringer Unternehmen
- Prozessbegleitung im INQA-Audit seit 2015
- Beratung in den Bundesprogrammen Unternehmenswert Mensch und Unternehmenswert Mensch Plus

Quellen:

- Bellmann, L. (2017). Chancen und Risiken der Digitalisierung für ältere Produktionsarbeiter. IAB Forschungsbericht 15/2017.
- Bellmann, L., Kistler, E., Wahse, J. (2007). Demographischer Wandel: Betriebe müssen sich auf alternde Belegschaften einstellen. IAB Kurzbericht 21/2007.
- Brzeski, C. und Fechner, I. (2018). Die Roboter kommen (doch nicht?): Folgen der Automatisierung für den deutschen Arbeitsmarkt – eine Bestandsaufnahme. ING DiBa Economic & Financial Analysis. Abgerufen von https://www.ing-diba.de/binaries/content/assets/pdf/ueber-uns/presse/publikationen/ing-diba-economic-analysis_roboter-2.0.pdf. zuletzt am 22.10.2018.
- Bühren, S.C. et. al. (2015). Thüringenweite Befragung zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement in Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen. Wirtschaftswissenschaftliche Schriften, Heft 1/2015, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena
- Freistaat Thüringen. (2012). Leitbild familienfreundliches Thüringen.
- Frey, C.B., Osborne, M.A. (2013). The future of employment: how susceptible are jobs to computerization? Oxford, Martin School Working Papers. Abgerufen von https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf. zuletzt am 22.10.2018.
- Neuber, N., Müller, M., Krüger, C., Kraußlach, H. (2018). Herausforderungen einer gesundheitsförderlichen Arbeitswelt – Ergebnisse einer thüringenweiten Unternehmensbefragung. Wirtschaftswissenschaftliche Schriften, Heft 2/2018, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena
- Scholz, C. (2014). Generation Z: Wie sie tickt, was sie verändert und warum sie uns alle ansteckt.
- Thüringer Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie, Referat 31 (Hg.) (2018). Willkommen in Thüringen: Entwicklung des Fachkräftebedarfs bis 2030 und Strategien der Fachkräftegewinnung.
Thüringer Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie, Referat 31 (Hg.) (2018). IAB-Betriebspanel. Länderbericht Thüringen. Ergebnisse der 22. Welle 2017.

¹ vgl. Neuber, N., Müller, M., Krüger, C., Kraußlach, H. (2018)). Herausforderungen einer gesundheitsförderlichen Arbeitswelt – Ergebnisse einer thüringenweiten Unternehmensbefragung. Wirtschaftswissenschaftliche Schriften, Heft 2/2018, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena, S. 39

² vgl. Thüringer Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie, Referat 31 (Hg.) (2018). Willkommen in Thüringen: Entwicklung des Fachkräftebedarfs bis 2030 und Strategien der Fachkräftegewinnung, S. III. (nachfolgend zitiert als: „Willkommen in Thüringen“)

³ vgl. „Willkommen in Thüringen“, S. V.

⁴ vgl. „Willkommen in Thüringen“, S. VII.

⁵ vgl. „Willkommen in Thüringen“, S. I.

⁶ vgl. Thüringer Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie, Referat 31 (Hg.) (2018). IAB-Betriebspanel. Länderbericht Thüringen. Ergebnisse der 22. Welle 2017. (nachfolgend zitiert als: „IAB-Betriebspanel“)

⁷ Thüringer Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie (2018). Medieninformation 194. Abgerufen von <https://www.thueringen.de/th7/tmasgff/aktuell/presse/106828/index.aspx>. zuletzt am 23.10.2018.

⁸ vgl. „IAB-Betriebspanel“, S. 71.

⁹ vgl. Scholz, C. (2014). Generation Z: Wie sie tickt, was sie verändert und warum sie uns alle ansteckt.

¹⁰ vgl. Bellmann, L. (2017). Chancen und Risiken der Digitalisierung für ältere Produktionsarbeiter. IAB Forschungsbericht 15/2017., S. 4.

¹¹ vgl. „IAB-Betriebspanel“, S.99.

¹² vgl. „IAB-Betriebspanel“, S. I.

¹³ vgl. z.B. Frey, C.B., Osborne, M.A. (2013). The future of employment: how susceptible are jobs to computerization? Oxford, Martin School Working Papers. Abgerufen von https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf. zuletzt am 22.10.2018.

¹⁴ vgl. „Willkommen in Thüringen“, S. VI.

¹⁵ vgl. Neuber, N., Müller, M., Krüger, C., Kraußlach, H. (2018), S. 39.

¹⁶ vgl. Neuber, N., Müller, M., Krüger, C., Kraußlach, H. (2018), S. 39.