

Gesundheitsförderndes Verpflegungsangebot in der Gemeinschaftsgastronomie

Handbuch zur Durchführung einer Fachbegleitung

source: <https://doi.org/10.7892/boris.105567> | downloaded: 28.11.2021

u^b

**UNIVERSITÄT
BERN**



Berner
Fachhochschule



Gesunde Ernährung und nachhaltige Lebensmittelproduktion
Nationales Forschungsprogramm NFP 69

Impressum

Herausgeber

Berner Fachhochschule (BFH),
Fachbereich Gesundheit und Institut
für Sozial- und Präventivmedizin
(ISPM), Universität Bern

Autoren

Stefan Siegenthaler, BSc in
Ernährung und Diätetik (BFH) und
Sigrid Beer-Borst, Dipl. Oec-troph.
UNIV. (ISPM)

Forschungsprojekt

Gesund + Gut: Na Klar! Massnahmen
zur Senkung des Salzkonsums bei
Schweizer Erwerbstätigen
[http://www.nfp69.ch/de/projekte/
wie-soll-sich-die-bevoelkerung-
gesund-ernaehren/projekt-
salzkonsum](http://www.nfp69.ch/de/projekte/wie-soll-sich-die-bevoelkerung-gesund-ernaehren/projekt-salzkonsum)

Gestaltung

Nadia Studer und Laura Biel

Finanzierung

Schweizerischer Nationalfonds,
Nationales Forschungsprogramm
NFP69 Gesunde Ernährung und
nachhaltige Lebensmittelproduktion,
Projekt Nr. 145149
Schweizerische Herzstiftung
Gesundheitskompetenzpreis 2016
der Allianz Gesundheitskompetenz

Zitierweise

Siegenthaler S, Beer-Borst S. Ge-
sundheitsförderndes Verpfle-
gungsangebot in der Gemeinschafts-
gastronomie. Handbuch zur
Durchführung einer Fachbegleitung.
Bern: Berner Fachhochschule und
Universität Bern, 1. Auflage 2017.

© Berner Fachhochschule,
Universität Bern
1. Auflage, Bern, April 2017

—→ In diesem Handbuch wird der Einfachheit halber meistens die männliche Form verwendet. Die weibliche Form ist selbstverständlich immer mit eingeschlossen.

Inhaltsverzeichnis

1	⁴	Vorwort
2	⁶	Einleitung
3	⁹	Aufbau und Prinzipien
4	¹³	Rahmenbedingungen
5	¹⁶	Durchführung
6	³⁰	Hilfsmittel



Ein Viertel der Schweizer Bevölkerung leidet heute an einer nichtübertragbaren Krankheit. Mit der wachsenden Zahl älterer Menschen werden Krankheiten wie Krebs, Diabetes und Herz-Kreislaufkrankungen in den nächsten Jahren weiter zunehmen. Gesundheitsförderung und Prävention können einen entscheidenden Beitrag leisten, diese Herausforderung erfolgreich zu meistern. Rund die Hälfte der nichtübertragbaren Krankheiten wird durch den individuellen Lebensstil beeinflusst. Wer sich regelmässig bewegt, ausgewogen ernährt, aufs Rauchen verzichtet und nicht übermässig Alkohol trinkt, schafft optimale Voraussetzungen, um lange gesund zu bleiben.

Die Nationale Strategie zur Prävention nichtübertragbarer Krankheiten (NCD-Strategie) will die Gesundheitskompetenz der Bevölkerung verbessern und Rahmenbedingungen schaffen, die ein gesundes Verhalten vereinfachen. Für den Bereich Ernährung werden die Ziele der NCD-Strategie in der Schweizer Ernährungsstrategie konkretisiert. Darin ist die betriebliche Gesundheitsförderung eines der zentralen Handlungsfelder. Eine Verbesserung des Verpflegungsangebotes in der Gemeinschaftsgastronomie sowie die Förderung der Ernährungskompetenz der Konsumentinnen und Konsumenten sind zwei wichtige Ziele der Strategie.

Für eine erfolgreiche Umsetzung der Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt müssen Arbeitgeber und Erwerbstätige gleichermaßen ihre Verantwortung wahrnehmen. Arbeitgeber müssen gesundheitsfördernde Angebote ermöglichen, zum Beispiel Ernährungsschulungen und die Optimierung des Verpflegungsangebotes im Personalrestaurant. Die Mitarbeitenden sind gefordert, diese Angebote zu nutzen und Gelerntes im Alltag anzuwenden. Mit Hilfsmitteln soll die Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz praxisnah unterstützt werden. Im Rahmen des Nationalen Forschungsprogrammes «Gesunde Ernährung und nachhaltige Lebensmittelproduktion» (NFP 69) hat das Projekt «Gesund + Gut: Na Klar!» Grundlagen erarbeitet, die in die vorliegenden Handbücher bzw. Manuale «Gesundheitsförderndes Verpflegungsangebot in der Gemeinschaftsgastronomie» und «Förderung einer ausgewogenen, im Salz angepassten Ernährung im betrieblichen Umfeld» eingeflossen sind. Diese Manuale sollen Fachpersonen bei der Umsetzung von Massnahmen in Betrieben unterstützen und verhindern, dass das Rad immer wieder von neuem erfunden wird.

Gesundheitsfördernde Massnahmen im Bereich der Gemeinschaftsgastronomie kombiniert mit Ernährungsschulungen für die Erwerbstätigen sind wirkungsvoll. Dank des Engagements von zahlreichen Betrieben können das Wohlbefinden und die Gesundheit der Bevölkerung in der Schweiz verbessert und die Ziele der Schweizer Ernährungsstrategie erreicht werden.

Viel Erfolg!

Michael Beer

Vizedirektor, Bundesamt für Lebensmittelsicherheit und Veterinärwesen

Das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) ist Teil des Personalmanagements von Unternehmen und beinhaltet mehr als Unfallverhütung und Arbeitsschutz. BGM bedeutet, dass die Gesundheit der Mitarbeitenden erklärtes Unternehmensziel ist und Strukturen zur Umsetzung konkreter gesundheitsförderlicher Massnahmen sichergestellt sind. Die Gesundheitsförderung im Betrieb (BGF) sollte sich aber nicht darauf beschränken, den Betrieb als Ort zur Durchführung von Massnahmen zu nutzen, sondern Veränderungen auslösen mit dem Ziel, eine gesundheitsförderliche Betriebsorganisation und -kultur zu leben. Unternehmen mit Verpflegungsbetrieb (Personalrestaurant, Mensa etc.) bieten ideale Voraussetzungen, um verhaltens- und verhaltensbezogene Massnahmen zur Förderung der Gesundheit durch Ernährung durchzuführen.

Welche Rolle spielt die Gemeinschaftsgastronomie im BGM?

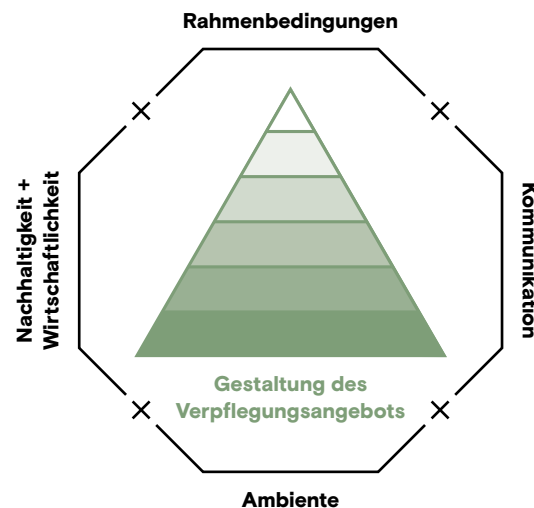
Die Gemeinschaftsgastronomie (GG) verpflegt regelmässig gleichbleibende Personengruppen innerhalb eines Unternehmens, z.B. Erwerbstätige in Personalrestaurants, Lehrer, Schüler/Studierende in Mensen, Patienten am Spitalbett oder Heimbewohner im Speisesaal. Das Verpflegungsangebot sollte den Richtlinien für eine gesunde abwechslungsreiche Ernährung entsprechen, aber auch die Bedürfnisse und Erwartungen der Konsumenten und Unternehmensleitung berücksichtigen. Unabhängig davon, ob die GG in Eigenregie (Unternehmenseinheit) oder in Fremdregie bzw. im Mandat durch ein Cateringunternehmen geführt wird, sie bietet Strukturen zur Unterstützung gesundheitsförderlicher Massnahmen im Betrieb. Sehr oft bieten GG-Betriebe ihren Gästen kurzfristige Aktionen an, die aber strategisch nicht verankert und somit nicht nachhaltig sind.

Als Teil des BGM kann die GG ohne grossen Zeitaufwand gezielt Massnahmen ergreifen, um ihren Kunden gut schmeckendes und gesundes Essen zu einem verträglichen Preis anzubieten (Verhältnisprävention). Ergänzend sollten Ernährungsschulungen für Konsumenten/Mitarbeitende angeboten werden, damit diese unter anderem im Personalrestaurant gesundheitsbewusste Entscheide treffen können (Verhaltensprävention).

Was bieten die Schweizer Qualitätsstandards für eine gesundheitsfördernde Gemeinschaftsgastronomie (SQ GGG)?

Die Schweizer Qualitätsstandards für eine gesundheitsfördernde Gemeinschaftsgastronomie, kurz SQ GGG, bieten der GG Orientierung bei der Planung und Umsetzung von Massnahmen. Sie bieten Antworten auf viele Fragen die auftauchen, sobald es um die Gestaltung einer gesundheitsförderlichen GG geht: Welche Rahmenbedingungen braucht es, um Massnahmen erfolgreich umzusetzen? Wie können die Erwartungen der Konsumenten bei der Gestaltung des Verpflegungsangebots berücksichtigt werden? Kann «gut» auch «gesund» sein? Wie muss das Verpflegungsangebot aussehen, damit es nicht nur den geschmacklichen und preislichen Erwartungen der Gäste entspricht, sondern auch den Empfehlungen für eine gesundheitsfördernde Ernährung?

Die SQ GGG formulieren Ziele in Form von überprüfbaren Qualitätskriterien. Zentral ist die Gestaltung eines gesundheitsfördernden Verpflegungsangebots unter Berücksichtigung weiterer betrieblicher Gegebenheiten. Die Umsetzung von Massnahmen in der GG sollte an den SQ GGG orientiert erfolgen und durch eine Ernährungsfachperson fachlich begleitet werden.



Das vorliegende Handbuch erläutert, wie die GG erfolgreich bei einem derartigen Veränderungs-/Verbesserungsprozess unterstützt werden kann. Für eine nachhaltige Veränderung müssen Umsetzungsmassnahmen individuell entwickelt und auf die spezifische Situation im GG-Betrieb zugeschnitten sein. Die Fachbegleitung kann auch bei der Umsetzung bestehender Ernährungskonzepte oder betriebsinterner Richtlinien, in Abstimmung mit den SQ GGG, Unterstützung bieten.

Was soll mit einer Fachbegleitung erreicht werden?

Die Fachbegleitung beginnt dort, wo ein Konzept endet. Sie hilft praxistaugliche Lösungen zu entwickeln, orientiert an offiziellen Empfehlungen und Vorgaben. Im Rahmen einer Fachbegleitung werden die Mitarbeitenden eines GG-Betriebes als Team dabei unterstützt, das bestehende Verpflegungsangebot kritisch zu prüfen und schrittweise zu optimieren. Dies geschieht unter Berücksichtigung und Einbezug der verschiedenen Anspruchsgruppen. Hierzu gehören neben der Leitung des Unternehmens vor allem die Leitenden und Mitarbeitenden des GG-Betriebs und/oder des Caterers und je nach Fragestellung, auch Vertreter der Gäste, der Produzenten und Zulieferer.

Eine Fachbegleitung ist ein Projekt mit einem definierten Start und Ende. Die externe Ernährungsfachperson will damit einen Prozess zur kontinuierlichen Qualitätssicherung und -verbesserung durch ein strukturiertes Vorgehen anstossen und begleiten, oder wo bereits vorhanden, helfen diesen Prozess weiterzuführen. Im Fokus stehen primär die Qualität der servierten Speisen, die Zufriedenheit der Gäste und die Wirtschaftlichkeit des GG-Betriebs. Viele Wege führen zum Erfolg. Der GG-Betrieb entscheidet selber, welche Ziele er anstrebt und welche Massnahmen dazu umgesetzt werden sollen. Dabei müssen die individuelle Ausgangslage und die Rahmenbedingungen des GG-Betriebs berücksichtigt werden.

Was sind die Aufgaben und Kompetenzen des Fachbegleiters?

Die externe Ernährungsfachperson, kurz Fachbegleiter, bietet dem Team der GG-Mitarbeitenden Knowhow (Wissen und Fertigkeiten), vor allem aber führt er den Veränderungsprozess methodisch an und bringt eine unabhängige Aussensicht ein. Er benötigt fundierte Kenntnisse in Ernährungswissenschaften, Warenkunde und Kochtechnik sowie im Projektmanagement. Speziell hilfreich sind auch Kompetenzen in Qualitäts- und Hygienemanagement. Wichtig ist zudem ein grundlegendes Verständnis der betrieblichen Gesundheitsförderung, rechtlicher Bestimmungen (v.a. Lebensmittelgesetz) sowie betriebswirtschaftlicher Aspekte. Je nach Art und Reichweite der geplanten Massnahmen bietet es sich an, punktuell weitere Experten beizuziehen.

Um von den GG-Mitarbeitenden als Fachbegleiter und -experte anerkannt zu werden, ist es für die Ernährungsfachperson unerlässlich, neben den genannten Kompetenzen mit der Gastronomiebranche vertraut zu sein und «die Sprache der Köche» zu sprechen.

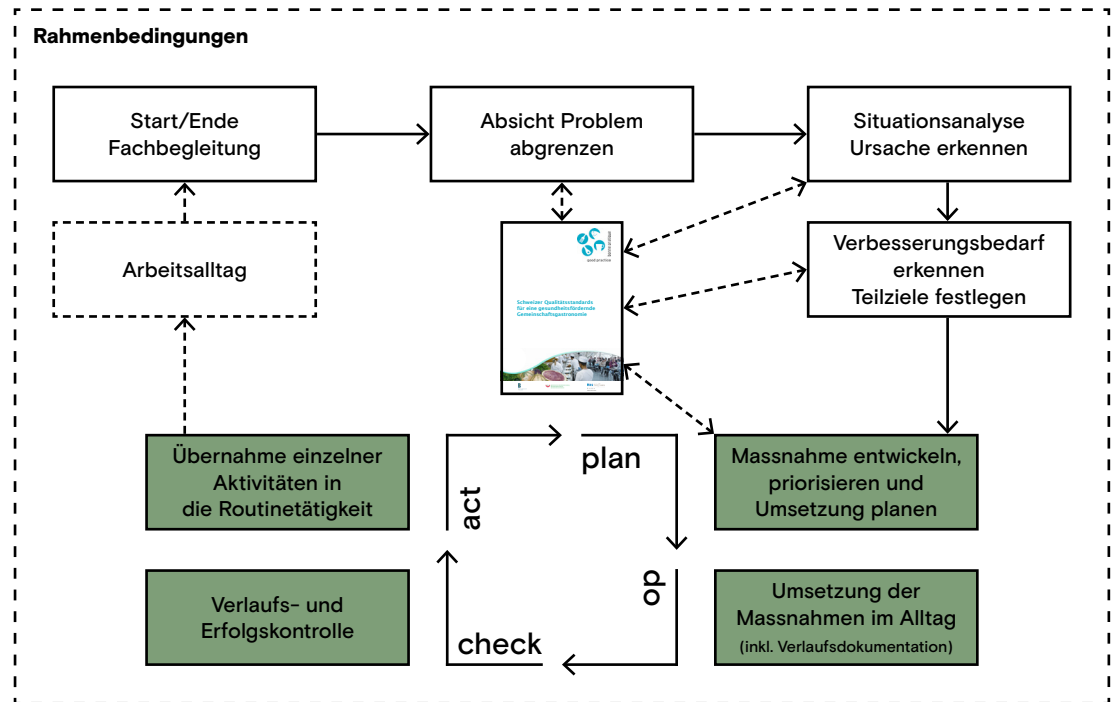
Die Fachbegleitung befolgt zentrale Grundprinzipien des Qualitätsmanagements und der Gesundheitsförderung. Der partizipative Einbezug und die Mitbestimmung der GG-Mitarbeitenden stehen im Zentrum. Gemeinsam wird in kleinen Schritten und über eine längere Zeit ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess durchlaufen. Dieses Vorgehen hilft, die Optimierungsmassnahmen im Arbeitsalltag nachhaltig zu verankern. Die Gäste erhalten die nötige Zeit, sich je nach Projekt an ein angepasstes Verpflegungsangebot und an geschmackliche Veränderungen zu gewöhnen.

Eine wichtige Voraussetzung für den kontinuierlichen Verbesserungsprozess ist eine Unternehmenskultur, in der neue Ideen der Mitarbeitenden und Teamarbeit ausdrücklich erwünscht sind und entsprechende Ressourcen zur Verfügung gestellt werden. Dabei ergänzen sich die Ansätze «bottom-up» und «top-down».

Wie ist die Fachbegleitung aufgebaut?

Am Anfang der Fachbegleitung steht die Absicht des GG-Betriebs, das Verpflegungsangebot schrittweise zu optimieren. Ein Projektplan definiert den Umfang der Fachbegleitung und die nötigen Ressourcen. Anhand einer Situationsanalyse werden die Rahmenbedingungen und der Verbesserungsbedarf analysiert. Die SQ GGG dienen dabei als Orientierungsmassstab. Für die praktische Umsetzung werden Ziele und Teilziele formuliert und konkrete Massnahmen entwickelt. Ergänzend bietet der Fachbegleiter je nach Zielsetzung theoretische Schulungseinheiten für die GG-Mitarbeitenden an, um das Ernährungswissen und das Verständnis für die beabsichtigten Massnahmen zu stärken. Die Praxistauglichkeit dieser Massnahmen wird im Alltag getestet.

Eine fortlaufende Dokumentation der Umsetzungsschritte (Verlaufskontrolle) hilft, fördernde und hemmende Faktoren bei der Umsetzung der Massnahmen zu erkennen. Je nach Ausgangslage, Ziel und Teilzielen sowie entwickelten Massnahmen, durchläuft das Projektteam für die Entwicklung (Plan), Umsetzung (Do) und Überprüfung (Check) mehrmals die Schritte des PDCA-Zyklus (Plan – Do – Check – Act). (→ Abbildung S. 10) Erfolgreiche Massnahmen werden nach der Überprüfung in die Routinetätigkeit übernommen (Act). Soweit Verbesserungsbedarf festgestellt wird, fliesst dieser in die erneute Massnahmenplanung und -umsetzung ein (Plan). Ist der zu Beginn der Fachbegleitung definierte Projektplan durchlaufen, wird die Fachbegleitung als Projekt abgeschlossen.



Wie sieht ein gesundheitsförderndes Verpflegungsangebot aus?

Das Verpflegungsangebot in einem GG-Betrieb muss so gestaltet sein, dass es allen Gästen möglich ist, zu jeder Mahlzeit aus einem vielfältigen Angebot gesundheitsfördernder Speisen und Lebensmittel auszuwählen. Gäste haben jedoch sehr unterschiedliche Anforderungen und Bedürfnisse an das Verpflegungsangebot. Auch der ernährungsphysiologische Bedarf unterscheidet sich je nach Gästegruppe. Die SQ GGG wurden für alle Bereiche (Betriebs- und Personalgastronomie, Spital- und Heimgastronomie, Gastronomie im Erziehungs- und Bildungsbereich) und Angebotsformen (z.B. Personalrestaurants, Schulkantinen) der GG entwickelt. Sie können für eine Fachbegleitung in jedem Bereich herangezogen werden.

Die Kriterien für die Gestaltung eines gesundheitsfördernden Verpflegungsangebots orientieren sich an den lebensmittelbasierten Empfehlungen für ein ausgewogenes und genussvolles Essen und Trinken für Erwachsene (19 bis 65-Jährige), die in der Schweizer Lebensmittelpyramide bildlich dargestellt sind. Das Einhalten dieser Empfehlungen gewährleistet eine ausreichende Versorgung mit Energie und Nährstoffen und fördert Gesundheit und Wohlbefinden. Der Fachbegleiter (Ernährungsfachperson) kann die GG-Mitarbeitenden dabei unterstützen, die Verpflegungskriterien auf spezifische Anforderungen ihrer Gäste wie z.B. die von Kindern, Jugendlichen oder Senioren, zu übertragen.

Wie profitieren die Gäste von der Fachbegleitung?

Die Gäste profitieren von einem ausgewogenen, abwechslungsreichen Verpflegungsangebot am Arbeitsplatz und der Möglichkeit, dieses mitzugestalten. Damit stehen den Gästen die strukturellen Voraussetzungen für ein gesundheits- und ernährungskompetentes Handeln zur Verfügung, gemäss dem Motto «die gesündere Wahl sollte die einfachere sein».

Wir empfehlen Unternehmen, parallel zum Veränderungsprozess in der GG, Ernährungsschulungen für die sich im Personalrestaurant verpflegenden Angestellten anzubieten, als ergänzende BGF-Massnahme auf der Verhaltens-ebene. Dank eines derartigen Schulungsangebotes wird den Angestellten Ernährungswissen vermittelt sowie Fähig- und Fertigkeiten im Umgang mit Lebensmitteln gefördert. Die Angestellten sollen aber auch befähigt werden, sich aktiv mit Ernährungsfragen auseinanderzusetzen und das eigene Essverhalten zu überdenken. Dies kann u.a. in Form von interaktiven Workshops erreicht werden, an denen GG-Mitarbeitende und ihre Gäste den Austausch pflegen. Das Schulungsprogramm und die Fachbegleitung können thematisch aufeinander abgestimmt werden.

Wie werden die GG-Mitarbeitenden eingebunden?

Der Erfolg der Fachbegleitung ist vom Wissen und der Haltung der Mitarbeitenden abhängig. Daher wird zunächst eine gemeinsame Wissensgrundlage geschaffen und in Zusammenhang mit der Absicht zur Veränderung und dem erkannten Problem eine gemeinsame Haltung im Team entwickelt. Dies wird erreicht, indem die betroffenen Mitarbeitenden von Anfang an in den kontinuierlichen Verbesserungsprozess einbezogen und befähigt werden, persönlich Verantwortung für ihr berufliches Handeln und die Optimierung des Verpflegungsangebotes zu übernehmen.

Die Fachbegleitung soll die nachhaltige Qualitätsverbesserung des Verpflegungsangebots sicherstellen. Deshalb übernehmen GG-Mitarbeitende und Fachbegleiter in jeder Phase der Fachbegleitung genau definierte Aufgaben, wie nachfolgend dargestellt.

Schritte zum nachhaltigen Handeln		Aufgaben der GG-Mitarbeitenden	Phase der Fachbegleitung
Wissen ↓	Bewusstsein, Erkenntnis	Festlegen der Absicht, am Verpflegungsangebot etwas zu verbessern. Problem/Vorhaben abgrenzen. Kennenlernen der SQ GGG.	Start
	Vertrautheit	Zusammentragen von Dokumenten und Informationen für die Situationsanalyse. Diskussion des Problems/Vorhabens im betrieblichen Kontext.	Situationsanalyse, Ursache erkennen
	Verständnis	Auseinandersetzung mit Empfehlungen, die für die Veränderung relevant sind.	Verbesserungsbedarf erkennen
Haltung ↓	Zustimmung	Erkennen des eigenen Verbesserungsbedarfs. Definieren von Zielen und Teilzielen.	Teilziele festlegen
	Bekennnis, Verpflichtung	Brainstorming über mögliche Massnahmen, Priorisierung und Auswahl der Massnahmen. Umsetzungsschritte planen, Einführung in die Projektdokumentation.	Plan
Handeln	Einführung, Übernahme	Umsetzung der Massnahmen im Alltag, z.B. bei der Menüplanung oder Speiseproduktion. Dokumentation der Umsetzungsschritte. Informationen an gesamtes Team weitergeben. Kommunikation im Unternehmen.	Do + Check
	Nachhaltige Umsetzung	Verlaufs- und Erfolgskontrolle der umgesetzten Massnahmen. Übernahme einzelner Aktivitäten in die Routinetätigkeit. Ableiten von neuem Verbesserungsbedarf.	Check + Act Ende

Aufgaben des Fachbegleiters
<ul style="list-style-type: none"> + Leitung von Besprechungen und Workshops + Vorgabe der Projektstruktur + Initiierung der Projektgruppe + Unterstützung bei der Projektplanung + Vorstellen der SQ GGG und anderer relevanter Empfehlungen + Fachvorträge, um spezifische Wissensbereiche zu vertiefen, z.B. zu Verzehrsempfehlungen + Bereitstellen von Hilfsmitteln, z.B. für die Situationsanalyse oder die Verlaufsdocumentation usw. + Unterstützung beim Festlegen von Zielen und Teilzielen + Teamdiskussion zur Entwicklung von Massnahmen und Ergebniskriterien moderieren + Anleitung und Beratung bei der Planung und Umsetzung im Alltag + Unterstützung bei der Verlaufs- und Erfolgskontrolle + Unterstützung bei der Zielüberprüfung und dem Ableiten von neuem Verbesserungsbedarf

Hilfsmittel (Anhang)
+ Checkliste Ausgangslage

Die erfolgreiche Durchführung der Fachbegleitung hängt von den Rahmenbedingungen des GG-Betriebs ab, die den Veränderungsprozess unterstützen oder behindern können. Die Rahmenbedingungen müssen beim Start der Fachbegleitung abgeklärt und in der weiteren Planung berücksichtigt werden. Ein Veränderungsprozess sollte nur gestartet werden, wenn die dafür relevanten Rahmenbedingungen vorhanden sind resp. gewährleistet werden, z.B. personelle Ressourcen.

Eigen- oder Fremdregie

Für die Organisation der Fachbegleitung muss die Art der GG-Betriebsführung berücksichtigt werden. Bei Eigenregie ist die GG eine interne Betriebs Einheit, die GG-Mitarbeitenden sind Angestellte des Unternehmens. Bei Fremdregie betreibt i.d.R. ein regional oder national tätiges Cateringunternehmen mit seinen Mitarbeitenden die GG für das Unternehmen. Die Leitung des Unternehmens wie auch die verantwortlichen Personen des Caterers müssen die Fachbegleitung wünschen, gemeinsame Interessen verfolgen und die dafür notwendigen Ressourcen sprechen. Der Fachbegleiter sollte besonders bei mehreren involvierten Parteien und Hierarchiestufen sicherstellen, dass die Verantwortlichkeiten für die Umsetzung der vorgesehenen Massnahmen eindeutig festgelegt werden.

Die Entwicklung und Umsetzung konkreter Verbesserungsmaßnahmen in einem spezifischen GG-Betrieb verläuft nach denselben Prinzipien, unabhängig von der Art der Betriebsführung. Es werden praktische Vor-Ort-Lösungen mit den direkt involvierten GG-Mitarbeitenden erarbeitet. Aufgrund der zentral gesteuerten, standardisierten und vereinheitlichten Organisationsstruktur von mehreren GG-Betrieben, können Cateringunternehmen mit beschränktem Ressourceneinsatz Erkenntnisse aus einer betriebsspezifischen Fachbegleitung immer auch für die Überarbeitung von allgemeinen Strategien und Verpflegungskonzepten nutzen.

Strukturelle Rahmenbedingungen

Die erfolgreiche und nachhaltige Umsetzung von Ernährungsmassnahmen wird erleichtert, wenn sich das Unternehmen und sein GG-Betrieb (auch Cateringunternehmen) zu Gesundheitsförderung durch Ernährung bekennen. Die Förderung der Mitarbeitergesundheit durch das Verpflegungsangebot im Personalrestaurant sollte idealerweise im Unternehmensleitbild festgehalten sein.

Grundsätzlich muss definiert sein, wer im Unternehmen für die Entwicklung und Umsetzung von derartigen Ernährungsmassnahmen zuständig und somit Ansprechperson des Fachbegleiters ist. Ein GG-Betrieb ist durch multiple Schnittstellen gekennzeichnet, innerhalb des eigenen Betriebs, zum übergeordneten Unternehmen, zu den Verpflegungsteilnehmenden und externen Dienstleistern. Für die Koordination und den fachlichen Transfer an diesen Schnittstellen bedarf es einer im Bereich Gesundheitsförderung/Ernährung ausgebildeten Person, die sicherstellt, dass die Fachbegleitung erfolgreich eingeleitet werden kann und erzielte Veränderungen nachhaltig umgesetzt werden.

Die Betriebskultur sowie die Bereitschaft zur gemeinsamen Reflexion und für Veränderungen sind für den nachhaltigen Erfolg des Veränderungsprozesses entscheidend. Für die Einleitung und kontinuierliche Umsetzung des geplanten Veränderungsprozesses sind die dafür notwendigen den tatsächlich verfügbaren Ressourcen (personelle, zeitliche, fachliche, finanzielle, infrastrukturelle) gegenüberzustellen. Zu wenige oder ständig wechselnde Mitarbeiter erschweren die nachhaltige Durchführung des geplanten Veränderungsprozesses. Zeitdruck bei der Menüplanung oder Speiseproduktion verhindern beispielsweise das Überdenken und bedarfsgerechte Handeln. Der Projektplan muss den strukturellen Möglichkeiten Rechnung tragen.

GG-Mitarbeitenden

Die gegenseitige Motivation und Unterstützung unter den Mitarbeitenden ist der Schlüssel zum Erfolg. Sie sollten bereits in die Entwicklung der Ernährungsmassnahmen einbezogen werden und ihrer Funktion entsprechend einen Teil der Verantwortung für die Umsetzung erhalten/übernehmen. Zu diesem Zweck wird am Anfang der Fachbegleitung eine Projektgruppe gegründet. Je nach Grösse des GG-Betriebs können alle oder nur eine Auswahl der Mitarbeitenden Teil dieser Projektgruppe sein.

Das Interesse und Verständnis der GG-Mitarbeitenden für einen Veränderungsprozess/die Fachbegleitung variiert stark, je nach Ausbildungs- und Wissensstand, persönlicher Haltung zum Thema Ernährung und Gesundheit, geschmacklichen Vorlieben, der Bereitschaft aus der Routine auszubrechen und Verantwortung im Team zu übernehmen. Die Fachbegleitung sollte daher als praktische Weiterbildung für GG-Mitarbeitende angeboten/umgesetzt werden, in der sie sich bewusst mit ihrer Verantwortung für die Gesundheit der Gäste auseinandersetzen.

Ansprüche der Gäste

Die Unternehmensleitung sollte ihre Angestellten über die Fachbegleitung der GG informieren. Die Wünsche und Erwartungen der Gäste müssen bei der (Um-)Gestaltung des Verpflegungsangebots berücksichtigt werden. Dabei kann auf erfolgte Zufriedenheitsumfragen zurückgegriffen werden oder im Rahmen der Fachbegleitung eine Umfrage oder ein persönlicher Austausch mit den Gästen durchgeführt werden. Ergänzend können schriftliche Rückmeldungen/Anregungen der Gäste (Feedback-Karten) während der Fachbegleitung gezielt in den Veränderungsprozess einbezogen werden.

Vorgaben für die Speiseproduktion

Damit die GG bei der Speisenproduktion definierte Ziele bei gleichbleibender Qualität erreichen kann, ist eine gewisse Standardisierung unumgänglich. Dies geschieht z.B. durch die Anwendung bestehender Rezepte, Produktionsvorgaben oder anderer Massnahmen bei der Speiseproduktion oder -ausgabe. Die ernährungsphysiologische Qualität der produzierten und servierten Speisen kann so gezielt gesteuert, und die geschmacklichen Erwartungen der Gäste können erfüllt werden, ohne die Kreativität des Handwerks «Kochen» unnötig einzuschränken.

Durchführung Start der Fachbegleitung

→ Ziel

Das übergeordnete Ziel der Fachbegleitung ist definiert und die relevanten Personengruppen sind informiert. Ein erster grober Projektplan liegt vor.

Hilfsmittel (Anhang)

- + Checkliste Ausgangslagen
- + Leitfaden Projektplanung
- + Leitfaden Kommunikation
- + Präsentation «Konzept-Treffen»
- + Präsentation «Kick-off»
- + Fragebogen «Kick-off»

An einem Konzept-Treffen zwischen der Leitung des GG-Betriebs, ggf. einer Vertretung des Cateringunternehmens und dem Fachbegleiter wird die Absicht der Fachbegleitung besprochen. Anstoss für eine Veränderung können z.B. sein, die Auswertung von Gästenumfragen oder Rückmeldungen, eine Evaluation des Verpflegungsangebots anhand von Qualitätsstandards strategische Ziele der Unternehmensleitung oder des Cateringunternehmens. Auf dieser Grundlage wird im Rahmen der Situationsanalyse das übergeordnete Ziel der Fachbegleitung definiert. Dieses Ziel kann sehr allgemein formuliert (z.B. Optimierung des Verpflegungsangebots) oder bereits auf ein konkretes Problem ausgerichtet sein (z.B. Reduktion des Salzgehalts der servierten Speisen).

Situationsanalyse: Was gibt es zu tun?

Eine Situationsanalyse konkretisiert in Bezug auf die Absicht den tatsächlichen Verbesserungsbedarf. Das Hilfsmittel «Checkliste Ausgangslage» zeigt welche Dokumente und Informationen herangezogen und analysiert werden können, z.B. Gästebefragungen oder Verkaufszahlen. Für eine Evaluation des Verpflegungsangebots können die Checklisten zu den SQ GGG verwendet werden. Die Auswahl, Analyse und Beurteilung der relevanten Informationen geschieht direkt am Konzept-Treffen. Falls entscheidende Informationen zum GG-Betrieb fehlen, werden diese besorgt und erst dann das Konzept-Treffen weitergeführt. Die Situationsanalyse identifiziert meistens mehrere Optimierungspunkte, die abschliessend priorisiert werden und so den Fokus der Fachbegleitung eindeutig festlegen.

Projektplanung: Wie weiter?

Die Gesamtdauer der Fachbegleitung kann nach der Situationsanalyse eingeschätzt werden. Ein erster grober Projektplan definiert den Umfang der Fachbegleitung und enthält die Meilensteine, die sich am PDCA-Zyklus orientieren, d.h. Art und Anzahl der Treffen zwischen dem Fachbegleiter und der Projektgruppe (z.B. Besprechungen, Workshops, Umsetzung im Alltag), die Dauer der Umsetzungs- und Evaluationsphasen und den Abschluss der Fachbegleitung. Erst in einem späteren Plan-Workshop werden konkrete Massnahmen festgelegt, deren Umsetzung in einem detaillierten Zeitplan ergänzend festgehalten.

Kick-off: Wann werden alle GG-Mitarbeitenden einbezogen?

Der Erfolg der Fachbegleitung hängt in hohem Masse vom Einbezug der GG-Mitarbeitenden ab resp. von ihrer Bereitschaft den Veränderungsprozess mitzugestalten und mitzutragen. Veränderungen lösen Ängste und Widerstände aus, sie sind häufig mit einem zusätzlichen Aufwand verbunden und durchbrechen die gewohnte Routine. Der Fachbegleiter informiert deshalb alle GG-Mitarbeitenden an einer Kick-off Veranstaltung, die nach dem Konzept-Treffen und vor dem Plan-Workshop stattfindet, über die Hintergründe, Ausgangslage und Ziele der Fachbegleitung. Im Rahmen des Kick-offs wird die Projektgruppe gegründet. Je nach Verfügbarkeit der GG-Mitarbeitenden kann das Kick-off direkt mit dem Plan-Workshop verbunden werden. Der Fragebogen «Kick-off» dient dem Fachbegleiter dazu, die Zusammensetzung, die Qualifikationen und den Wissensstand der GG-Mitarbeitenden einzuschätzen. Der Fragebogen wird im Vorfeld der Kick-off Veranstaltung von allen GG-Mitarbeitenden ausgefüllt. Die Wissensfragen können je nach Absicht und Ziel der Fachbegleitung angepasst werden.

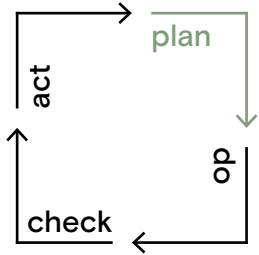
Projektgruppe: Wer macht mit?

Mit dem Ziel der Nachhaltigkeit, sollten die Ergebnisse der Situationsanalyse mit möglichst allen betroffenen Personengruppen besprochen und der Verbesserungsbedarf im gesamten Unternehmen gleichermassen wahrgenommen werden. Die Projektgruppe besteht aus Mitarbeitenden und Leitenden des GG-Betriebs. Soweit bereits eine Arbeitsgruppe, Verpflegungskommission o.ä. besteht, sollte diese oder ein Teil der Mitglieder in der Projektgruppe eingebunden werden. Je nach Absicht und Ziel der Fachbegleitung wird die Projektgruppe ergänzt durch z.B. Vertreter der Unternehmensleitung (BGM-Verantwortliche), des Cateringunternehmens, der Gäste oder eines Lieferanten. Die Leitung der Projektgruppe und zugleich Ansprechperson des Fachbegleiters (Planung, Koordination) liegt i.d.R. beim GG-Betriebsleiter.

Kommunikation: Wie und wer muss informiert werden?

Die Basis für eine erfolgreiche Umsetzung bildet eine transparente und kontinuierliche Information über die Ziele und die vorgesehenen Aktivitäten der Fachbegleitung. Die Kommunikationsstrategie wird am Konzept-Treffen festgelegt. Das Hilfsmittel «Leitfaden Kommunikation» dient als Vorlage für die Planung der Kommunikationsmassnahmen.

Nach erfolgtem Start sollen alle von der Fachbegleitung direkt und indirekt betroffenen Personen/-gruppen durch die Leitung des GG-Betriebs informiert werden. Besonders gegenüber dem Gast ist es wichtig, umfassend über allfällige Veränderungen des Verpflegungsangebots zu informieren. Je nach Art und Grösse des übergeordneten Unternehmens kann oder muss die interne Kommunikationsabteilung unterstützend beigezogen werden.



→ Ziel

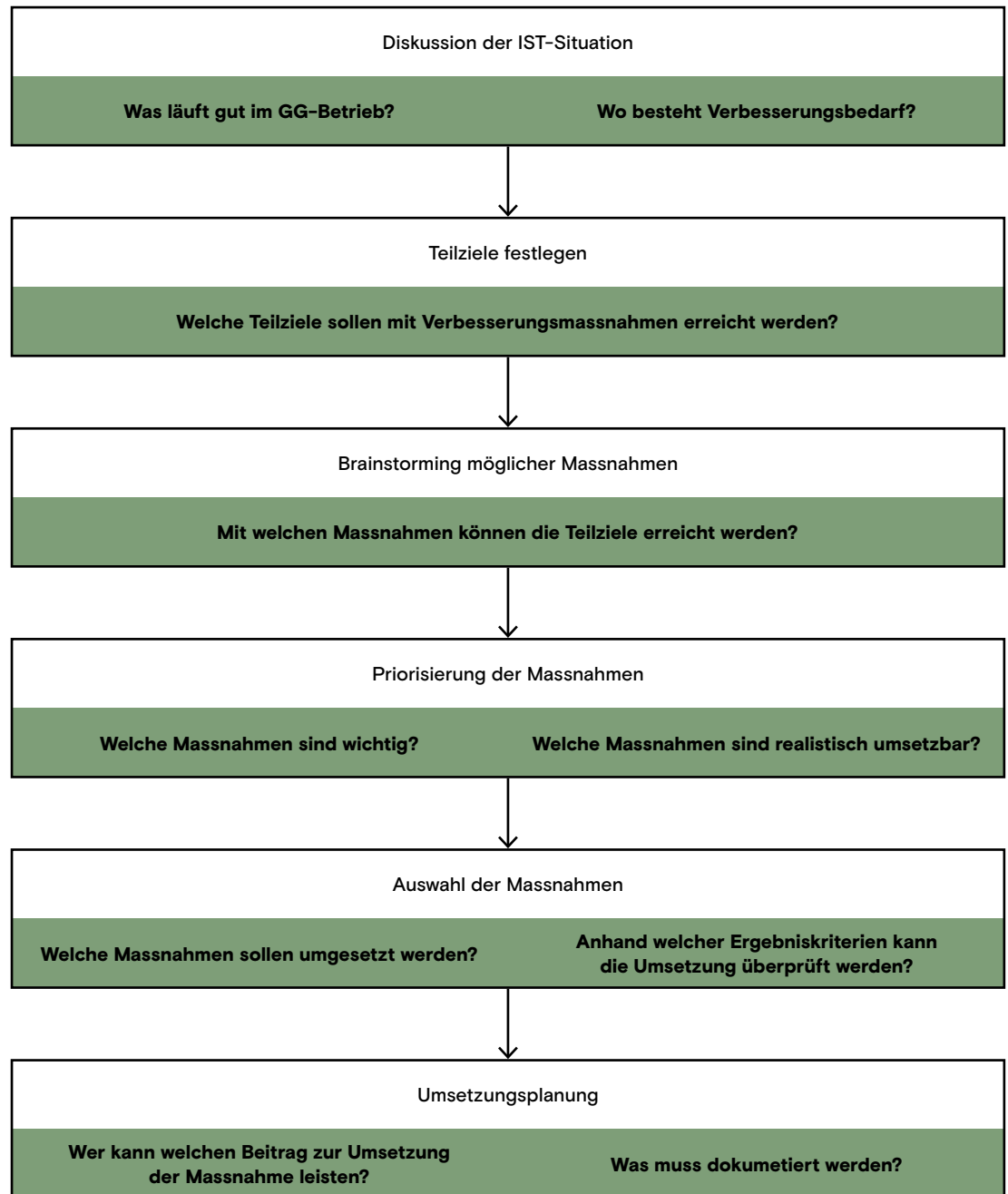
Die Teilziele der Fachbegleitung sind definiert. Betriebsspezifische Verbesserungsmaßnahmen sind festgelegt. Die Umsetzung ist geplant.

Hilfsmittel (Anhang)

- + Präsentation «Plan-Workshop»
- + Raster Umsetzungsplanung
- + Raster Zeitplanung
- + Raster Produktionsprozess/Rezept
- + Fragebogen «Workshop»

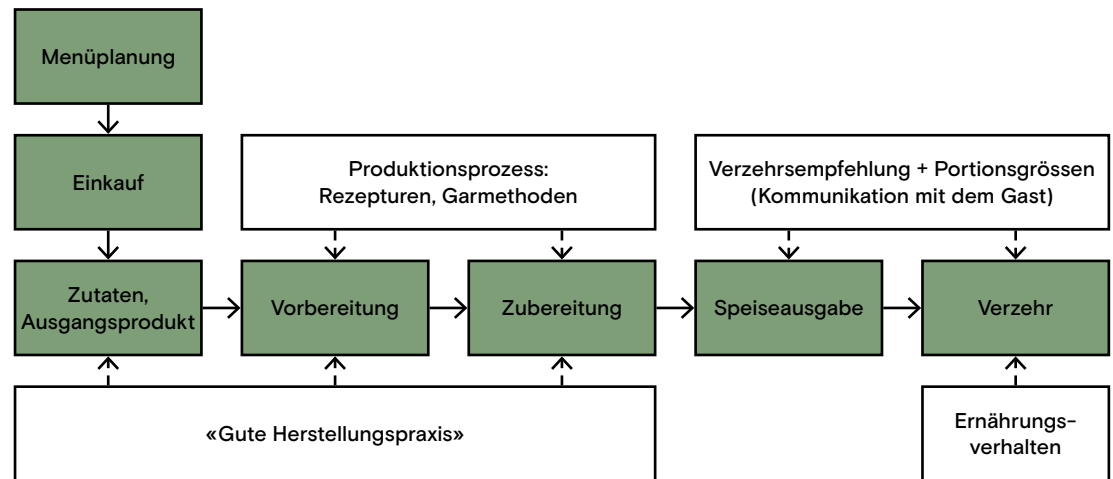
Verbesserungsbedarf erkennen, Ziele setzen, Massnahmen planen

Unmittelbar nach der Kick-off Veranstaltung findet ein Plan-Workshop statt, an dem nur die Projektgruppe teilnimmt. Der Fachbegleiter moderiert den Workshop anhand folgender Themen und Fragen:



Welche Ideen führen zum Erfolg?

Beim Brainstorming möglicher Umsetzungsmassnahmen ist es wichtig, die eingebrachten Ideen zunächst nicht zu bewerten. Alle Mitglieder der Projektgruppe sollen visionär und kreativ darüber nachdenken, wie die vorgängig definierten Teilziele erreicht werden können. Umsetzungsmassnahmen können jeden Schritt von der Menüplanung bis zur Speiseausgabe an den Gast betreffen; sie haben alle einen Einfluss auf die Zusammensetzung und wahrgenommene Qualität des Verpflegungsangebots. Die folgende Abbildung kann die Projektgruppe beim Brainstorming unterstützen.



Nach dem Brainstorming werden die vorgeschlagenen Massnahmen gemeinsam nach Wichtigkeit und Umsetzbarkeit priorisiert. Nicht alles Umsetzbare ist relevant und nicht alle wichtigen Massnahmen sind unter Beachtung der Rahmenbedingungen umsetzbar. Es wird angestrebt, mit wenigen gezielten Veränderungen eine grosse und breite Wirkung zu erreichen, d.h. von der Veränderung der Zielgrösse, profitieren möglichst alle Gäste. Es empfiehlt sich daher, bei der Veränderung des Verpflegungsangebots nach Menü-/Speisekomponenten vorzugehen. Wird z.B. die Fleischqualität oder der Gemüseanteil optimiert, profitieren alle Gäste, die Fleisch und/oder Gemüse wählen, unabhängig von der Menülinie.

Alle Massnahmen, die wichtig und umsetzbar sind, werden ausgewählt. Jede Massnahme muss auf mindestens ein Teilziel Bezug nehmen. Je nach Anzahl ausgewählter Massnahmen wird festgelegt, wie oft der PDCA-Zyklus durchlaufen werden soll. Für die Verlaufs- und Erfolgskontrolle werden für jede Massnahme Ergebniskriterien festgelegt. Nach Durchführung des Plan-Workshops kann anhand des Fragebogens «Workshop» ermittelt werden, welche Haltung die Mitglieder der Projektgruppe zu den SQ GGG, den letztlich geplanten Massnahmen und deren Umsetzung einnehmen.

Wie sieht die Zeit- und Personalplanung aus?

Sobald die Massnahmen durch die Projektgruppe ausgewählt sind, wird der ursprüngliche Projektplan mit einer Zeit- und Personenplanung für die Umsetzung dieser Massnahmen konkretisiert. Anhand dieser Planung kann nochmals geprüft werden, welche Massnahmen im Rahmen der aktuellen Fachbegleitung tatsächlich umgesetzt werden können. Der Zeitplan sollte immer auch Pufferzeiten berücksichtigen. Während des weiteren Verlaufs der Fachbegleitung dient die Zeitplanung als Kontrollinstrument.

Die erfolgreiche Umsetzung der Massnahmen im Alltag setzt voraus, dass auch diejenigen GG-Mitarbeitenden einbezogen werden, welche nicht Teil der Projektgruppe sind. Es ist wichtig, dass alle die Ziele und Massnahmen verstehen, die Verantwortung für die Umsetzung mittragen und der Aufwand auf alle GG-Mitarbeitenden verteilt ist. Nach Abschluss des Plan-Workshops informiert deshalb der Leiter der Projektgruppe alle GG-Mitarbeitenden über die Ergebnisse des Plan-Workshops, idealerweise im Beisein des Fachbegleiters.

Braucht es theoretische Fachinputs?

Je nach Ausgangslage, Problem, Situation, Verbesserungsbedarf und Massnahmenplanung kann der Fachbegleiter in Absprache mit der Leitung des GG-Betriebs Fachvorträge oder -schulungen anbieten, um spezifische Wissensbereiche zu vertiefen. Der Teilnehmerkreis kann nur die Projektgruppe oder das erweiterte GG-Team umfassen. Themen könnten z.B. sein Verzehrsempfehlungen oder die Bedeutung spezifischer Lebensmittel (gruppen) für die Gesundheit.

Wie kann der «Gesundheitswert» der Speisen beeinflusst werden?

Im Zentrum der Gestaltung des Verpflegungsangebotes stehen die ernährungsphysiologische und sensorische Qualität der Lebensmittel und Speisen zum Zeitpunkt der Speiseausgabe an den Gast. Für diese Eigenschaften verwenden wir hier den Begriff «Gesundheitswert», der durch die verwendeten Zutaten und Speisekomponenten resp. die darin enthaltenen Nährstoffe bestimmt wird. Durch die Speiseproduktion in der Küche wird der Nährwert der verwendeten Zutaten und Lebensmittel verändert.

Die GG-Mitarbeitenden müssen sich in diesem Zusammenhang immer wieder zahlreiche Fragen stellen:

Ausgangsprodukte	Welche Produkte stehen uns zur Verfügung?
Rezept/Prozessvorgabe	Sind Vorgaben/Rezepte vorhanden, die wir anwenden könnten oder sollten?
Zutaten und Menge	Welche Zutaten sollten in welcher Menge verwendet werden?
Garmethode	Welche Garmethode eignet sich am besten?
Abschmecken	Wann sollten wir im Produktionsverlauf letztmals Abschmecken?
Verzehr	Von welcher Speisekomponente wird wie viel geschöpft?
Speiseausgabe	Wird die Speise durch den Konsumenten noch verändert, bevor sie konsumiert wird?

Dank ihrer breitgefächerten Kompetenzen (Wissen, Fähig- und Fertigkeiten) können die Mitarbeitenden im Team gut informierte Entscheide treffen. Nachfolgend sind am Beispiel «Salzreduktion» einige Faktoren aufgeführt, die einen Einfluss auf die Speisequalität haben.

Menüplanung und Einkauf

Bereits die Menüplanung und der Einkauf beeinflussen die Qualität des Verpflegungsangebots. Die Menüplanung soll dem Gast grösstmögliche Abwechslung und Ausgewogenheit der Tellergerichte bieten. Um diesem Anspruch zu entsprechen, müssen beim Lebensmitteleinkauf Produkte miteinander verglichen werden. Mögliche Entscheidungskriterien/Qualitätsaspekte können der Energie- und Nährstoffgehalt (z.B. Fett, Salz) oder auch die Herkunft sein.

—→ Beispiel

Stark salzhaltige Lebensmittel wie z.B. Wurstwaren max. einmal pro Woche anbieten. Nicht mehrere stark salzhaltige Speisen kombinieren. Salzgehalt verschiedener Produkte derselben Lebensmittelgruppe miteinander vergleichen und das salzärmere Produkt wählen.

Der Convenience-Grad und die Zusammensetzung der Ausgangsprodukte

Zusammensetzung und Nährwert der verwendeten Ausgangsprodukte können sich je nach Convenience-Grad unterscheiden. Hierbei ist die Produktgruppe relevant. So sind z.B. Gemüse, gerüstet, geschält, geschnitten, ev. vorgekocht, gekühlt und/oder tiefgekühlt anders zu beurteilen als verarbeitete Fleischprodukte (beides garfertige Produkte) oder Instant-Suppen/-Saucen (aufbereitetes Produkt).

—→ Beispiel

Salzarme oder salzfreie Convenience Produkte verwenden und sinnvoll mit natürlichen Zutaten ergänzen.

Selber hergestellte Grundfonds und Grundsaucen

Bei vielen Garmethoden kommen als Garflüssigkeit Grundfonds zum Einsatz. Viele Speisen und Gerichte werden beim Servieren von Saucen begleitet. Die verwendeten Grundfonds und -saucen haben daher einen grossen Einfluss auf die ernährungsphysiologische Qualität der Endprodukte (z.B. den Energie-, Fett- oder Salzgehalt). Damit die Zusammensetzung und damit verbunden der Nährwert besser gesteuert werden können, sollten Grundfonds und -saucen wenn möglich selber hergestellt werden.

—→ Beispiel

Salzarme oder -freie Grundfonds und Grundsaucen verwenden. Grundfonds und -saucen wenn möglich selber herstellen und nur leicht oder gar nicht salzen.

Einsatz von geschmacksgebenden Zutaten

Geschmacksgebende Zutaten wie z.B. Gemüse (Zwiebeln, Knoblauch), Gewürze (Curry, Paprika, Pfeffer), Kräuter (Thymian, Rosmarin), Zitronensaft, Essig oder Wein helfen, wohlschmeckende Speisen herzustellen, ohne dass der Energie-, Fett- und/oder Salzgehalt der Speisen erhöht oder wesentlich beeinflusst wird.

—→ Beispiel

Salzhaltige Würzmittel (Streuwürze, Würzmittel, Würzsaucen) weglassen. Würzmischungen ohne Salz, dafür mit Gewürzen und Kräutern selber herstellen oder einkaufen.

Anwendung von Produktionsvorgaben und Rezepturen

Damit die geplanten Veränderungen in der Speiseproduktion zu einer nachhaltig verbesserten Qualität führen, ist eine gewisse Standardisierung der Produktionsprozesse nötig. Diese Standardisierung soll die ernährungsphysiologische Qualität der produzierten und servierten Speisen gezielt steuern und den geschmacklichen Erwartungen der Gäste entgegenkommen, ohne die Kreativität des Handwerks «Kochen» unnötig einzuschränken. Dies geschieht hauptsächlich durch das Anwenden von Rezepturen und einfachen Vorgaben für die Speiseproduktion und -abgabe. Die Zutaten eines Rezeptes definieren den Nährwert des Endproduktes und sollten deshalb mit einer genauen Mengenangabe in Gramm oder Milliliter aufgeführt sein. Je exakter ein Rezept ausformuliert ist und umgesetzt wird, desto gezielter kann der Nährwert der servierten Speisen gesteuert werden.

—→ Beispiel

Für das Kochen von Teigwaren ist das Mengenverhältnis von Wasser, Salz und Teigwaren in einer Produktionsvorgabe definiert. Bei Eintöpfen sind die salzhaltigen Zutaten sowie Salz und salzhaltige Würzmittel im Rezept inkl. Mengenangaben aufgeführt. Salz, salzhaltige Zutaten und Würzmittel werden für das Mise en place abgewogen.

Die Menge bestimmter Zutaten einschränken

Soll der Nährwert von Speisen optimiert werden, z.B. der Energie-, Fett-, Zucker- oder Salzgehalt, müssen die relevanten Zutaten und Arbeitsschritte bei der Speiseproduktion im Detail betrachtet werden. Der Einsatz von Rezepten oder Prozessvorgaben erleichtert dies.

—→ Beispiel

Identifizierung der Salzquellen einer Speise. Dazu können grundsätzlich folgende Quellen unterschieden werden:

- + Salz als Bestandteil der Garmethode, z.B. Salz im Kochwasser
- + Salz als (rezeptierte) Zutat, z.B. in Teigen
- + Salz zum Abschmecken vor der Speiseausgabe
- + Salzhaltige Zutaten oder Würzmittel

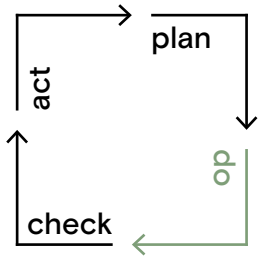
Die Menge des Salzes soll definiert und bei der Vorbereitung (Mise en place) abgewogen werden.

Korrektes Anwenden der passenden Garmethode

Das korrekte Anwenden der für ein bestimmtes Lebensmittel passenden Garmethode fördert die Aromenbildung und hilft, mit einem tiefen Grad an Convenience Produkten auszukommen. Zusätzliche Geschmacksträger wie z.B. Fett, Zucker und Salz können reduziert werden.

—→ Beispiel

Sieden im Salzwasser wenn möglich ersetzen durch Dämpfen. Beim Sieden im Salzwasser das verwendete Salz abwiegen und schrittweise reduzieren.



→ Ziel

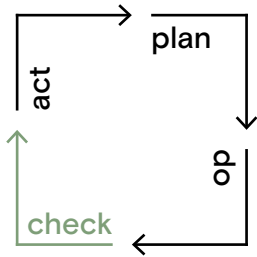
Die betriebsspezifischen Massnahmen sind umgesetzt. Die Verlaufsdokumentation zeigt den Fortschritt sowie fördernde und hemmende Faktoren.

Umsetzung der Massnahmen

Die Verantwortung für die Umsetzung der Massnahmen liegt bei den Mitgliedern der Projektgruppe, es sollen aber möglichst viele/alle GG-Mitarbeitende aktiv in die Umsetzung einbezogen werden. Die Akzeptanz der Veränderungen im Produktionsprozess und die nachhaltige Umsetzung werden so gefördert. Zudem wird die Eigenverantwortung der Mitarbeitenden unterstützt. Der Fachbegleiter ist während der Umsetzung im Alltag nicht anwesend.

In der Umsetzungsphase wird getestet, ob und wie die Massnahmen im Alltag langfristig und nachhaltig umgesetzt werden können. Das Vorgehen und die Umsetzungsschritte werden kontinuierlich dokumentiert. Alle relevanten Daten werden festgehalten, die Hinweise zum Erfolg oder Nichterfolg der Massnahmenumsetzung geben. Fördernde Faktoren und positive Veränderungen sollen nachvollziehbar festgehalten werden, damit sie später auf weitere Massnahmen übertragen werden können. Gelingt die Umsetzung nicht, sollen dank der Dokumentation die hemmenden Faktoren erkannt werden. In einem nächsten Schritt können diese gegebenenfalls umgangen werden.

Die Art und Weise der Dokumentation wurde im Plan-Workshop mit der Projektgruppe festgelegt und im Raster Umsetzungsplanung eingetragen. Die Hilfsmittel sollen so einfach wie möglich gestaltet sein, z.B. in Form eines Formulars oder einer Checkliste. Wo vorhanden und passend können betriebseigene Hilfsmittel eingesetzt werden, die z.B. für die gesetzliche Selbstkontrolle (HACCP-System) verwendet werden.



→ Ziel

Es ist bekannt, wie die Umsetzung von Massnahmen verbessert werden kann und welche Massnahmen bereits in die Routinetätigkeit übernommen werden können.

Verlaufs- und Erfolgskontrolle

Die Projektgruppe überprüft regelmässig den Stand der Umsetzung und die Auswirkung der Massnahmen auf das Verpflegungsangebot, je nach Bedarf mit Unterstützung des Fachbegleiters. Dazu wird die Verlaufsdocumentation mit der Projektplanung verglichen. Am Plan-Workshop wurde festgelegt, wie lange die Umsetzung der einzelnen Massnahmen getestet und anhand welcher Kriterien der Erfolg gemessen wird. Für jede der geplanten Massnahmen muss ein eindeutiges Ergebniskriterium festgelegt worden sein. Im Arbeitsalltag dienen oft verschiedene wirtschaftliche Kennzahlen, z.B. Einkaufsstatistik, Mengenverbrauch, Verkaufszahlen oder die Befragung von Gästen der Erfolgsmessung.

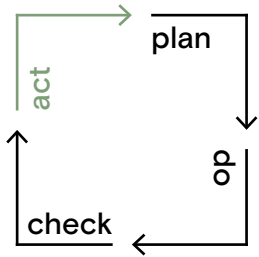
Treten bei der Umsetzung Probleme auf, können die Massnahmen sofort den neuen Gegebenheiten angepasst werden. So kann herausgefunden werden, wie das gesteckte Teilziel am besten erreicht werden kann. Das Dokumentieren der Korrekturmassnahmen erlaubt es, bei der abschliessenden Erfolgskontrolle von den Problemen zu lernen und sie bei weiteren Massnahmen zu vermeiden.

Zum Abschluss jeder Umsetzungsphase wird ein Check-Workshop zur Erfolgskontrolle durchgeführt. Projektgruppe und Fachbegleiter besprechen die Vorgehensweise, die erreichten Ziele sowie die hemmenden und fördernden Faktoren. Die Erfolgskontrolle soll zeigen:

- + ob das definierte Teilziel vollumfänglich, teilweise oder gar nicht erreicht wurde,
- + wie gross der Ressourcenaufwand war/ist (Zeit, Personal, Finanzen etc.),
- + was an der Massnahmenumsetzung verbessert werden kann,
- + welche Massnahmen in die Routinetätigkeiten des Betriebs übernommen werden können.

Eine wiederholte Evaluation des Verpflegungsangebots mithilfe der Checklisten zu den SQ GGG kann erste Erfolge und noch bestehenden Verbesserungsbedarf sichtbar machen. Die SQ GGG liefern Hintergrundinformationen und Impulse für weitere Optimierungsmassnahmen.

Act



→ Ziel

Erfolgreiche Massnahmen sind Teil der Routinetätigkeit. Neue Massnahmen sind abgeleitet und werden umgesetzt (neuer Durchlauf des PDCA-Zyklus).

Übernahme einzelner Aktivitäten in die Routinetätigkeiten

Die bei der Erfolgskontrolle gewonnenen Erkenntnisse sollen für den GG-Betrieb nachhaltig nutzbar gemacht werden. Der Check-Workshop geht fließend in den nächsten Plan-Workshop über. Erfolgreiche Massnahmen werden nach der Überprüfung in die Routinetätigkeit übernommen (Act). Noch bestehender oder neu erkannter Verbesserungsbedarf wird in einem nächsten Durchlauf des PDCA-Zyklus im Rahmen der Massnahmenplanung aufgegriffen.

Um einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu gewährleisten, wird der PDCA-Zyklus wiederholt durchlaufen. Mit jedem Durchlauf werden neue Massnahmen zur Optimierung des Verpflegungsangebots entwickelt und umgesetzt. Fördernde Faktoren werden dabei gestärkt und hemmende Faktoren Schritt um Schritt abgebaut. Das Knowhow des GG-Betriebs und der Mitarbeitenden nehmen auf diese Weise ständig zu.

→ Ziel

Die Fachbegleitung als Projekt ist erfolgreich abgeschlossen und evaluiert. Der kontinuierliche Verbesserungsprozess ist Teil des Betriebsalltags.

Hilfsmittel (Anhang)

- + Fragebogen «Evaluation Fachbegleitung»
- + Präsentation «Abschluss-Workshop»

Ende der Fachbegleitung

Sind die zu Beginn der Fachbegleitung definierten Ziele oder die festgelegte Projektdauer erreicht, wird die Fachbegleitung abgeschlossen. Die Mitglieder der Projektgruppe werden zunächst gebeten den Fragebogen «Evaluation Fachbegleitung» auszufüllen. An einem Abschluss-Workshop besprechen und beurteilen die Projektgruppe und der Fachbegleiter anschliessend die Erkenntnisse und den Erfolg der Fachbegleitung. Im Mittelpunkt der Diskussion stehen die Erfahrungen, Erfolge, Herausforderungen und Schwierigkeiten bei der Optimierung des Verpflegungsangebots, geleitet von folgenden Fragen:

- + Welche Massnahmen konnten umgesetzt werden, welche nicht?
- + Was war für die erfolgreiche Umsetzung ausschlaggebend?
- + Wieso konnten einige Massnahmen nicht umgesetzt werden?

Im letzten Teil des Workshops wird besprochen, welche Rahmenbedingungen und Voraussetzungen nötig sind, damit die ergriffenen Massnahmen langfristig und nachhaltig im GG-Betrieb umgesetzt werden können. Die Mitglieder der Projektgruppe sollen erkennen, was sie selber dazu beitragen können. Die Projektgruppe geht idealerweise in eine ständige Arbeitsgruppe über, die von einer betriebsinternen Ernährungsfachperson geleitet wird und weitere Anspruchsgruppen einbindet.

Auf Grundlage der gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen kann diese Arbeitsgruppe den GG-Betrieb bei der kontinuierlichen Überprüfung und Optimierung des Verpflegungsangebots aber auch bei der Planung und Durchführung weiterer Aktionen im Bereich der Gesundheitsförderung unterstützen. Damit der kontinuierliche Verbesserungsprozess möglichst langfristig und nachhaltig umgesetzt werden kann, gilt das Motto «Weniger ist mehr». Wichtig ist, Veränderungen in kleinen Schritten vorzunehmen und die langfristige Umsetzung im Arbeitsalltag gut zu verankern. Bei Bedarf kann jederzeit eine neue Fachbegleitung gestartet werden.

Die Inhalte und der Ablauf jeder Fachbegleitung müssen individuell definiert werden. Die nachfolgende Übersicht zeigt alle im Handbuch genannten Hilfsmittel, die dem Fachbegleiter als Beispiele bzw. als Vorlagen dienen können. Neben allgemeingehaltene Arbeitsblättern handelt es sich um Präsentationen und Fragebogen. Diese wurden für das Forschungsprojekt «Gesund + Gut: Na Klar!» entwickelt und beziehen sich daher inhaltlich auf das Thema Salzreduktion.

Die Hilfsmittel stehen in drei gesonderten Anhängen zur Verfügung:

Arbeitsblätter

- + Prozess Fachbegleitung
- + Checkliste Ausgangslage
- + Leitfaden Projektplanung
- + Leitfaden Kommunikation
- + Raster Umsetzungsplanung
- + Raster Zeitplanung
- + Raster Produktionsprozess/Rezept

Präsentationen

- + Präsentation 1 «Konzept-Treffen»
- + Präsentation 2 «Kick-off»
- + Präsentation 3 «Plan»
- + Präsentation 4 «Abschluss»

Fragebogen

- + Fragebogen «Kick-off»
- + Fragebogen «Workshop»
- + Fragebogen «Evaluation Fachbegleitung»

Das Bundesamt für Lebensmittelsicherheit und Veterinärwesen BLV stellt die Schweizer Qualitätsstandards für eine gesundheitsfördernde Gemeinschaftsgastronomie (SQ GGG) und die dazugehörigen Materialien auf seiner Webseite www.blv.admin.ch zur Verfügung.

- + Fragebogen Verpflegungsendanbieter
- + Fragebogen Konsumenten
- + Checklisten Verpflegungsangebot, Voll- und Teilverpflegung
- + Checkliste Automatenverpflegung
- + Checkliste Organisation

Der Schweizer Verband für Spital-, Heim- und Gemeinschaftsgastronomie SVG bietet ab Mitte November 2017 auf seiner Webseite www.svg.ch weitere Hilfsmittel an, welche die Verbreitung der SQ GGG in Betrieben der Spital-, Heim- und Gemeinschaftsgastronomie fördern und deren Umsetzung und Kontrolle im Alltag erleichtern werden.