

# Boxenstopp: Das neue Angebot der SBB in einer sich verändernden Arbeitswelt

Die Digitalisierung, sich wandelnde Berufsbilder und Tätigkeiten machen auch vor der SBB nicht halt. Damit ihre Mitarbeitenden langfristig arbeitsmarktfähig und gesund bleiben, bietet die SBB eine regelmässige Standortbestimmung an. Dieser Boxenstopp fördert die persönliche und berufliche Weiterentwicklung. Die BFH hat das Pilotprojekt evaluiert.



Prof. Dr. Peter Neuenschwander



Corinne Scheiwiller



Leonie Salm

In einer sich verändernden Arbeitswelt ist die Auseinandersetzung mit der persönlichen und beruflichen Situation zentral, um Herausforderungen frühzeitig zu erkennen und einen passenden Umgang damit zu finden. Bei der SBB akzentuieren sich aufgrund der zahlreichen Monopolberufe und demografischen Entwicklung die Herausforderungen besonders. Daher startete sie das Pilotprojekt Boxenstopp: Ein präventives Angebot für alle SBB-Mitarbeitenden, das mit regelmässigen Standortbestimmungen deren Gesundheit und Arbeitsmarktfähigkeit erhalten will. Dabei stellt der Boxenstopp bewusst Lebensphasen ins Zentrum. So werden Mitarbeitende bei besonderen Lebensereignissen, die eine persönliche Auseinandersetzung auslösen können, gezielt kontaktiert – zum Beispiel bei einem runden Geburtstag oder einer Hochzeit. Die Teilnahme am Boxenstopp ist freiwillig und kostenlos.

Die Anmeldung zu einem Boxenstopp erfolgt aus eigener Initiative über eine Online-Plattform durch die Buchung eines passenden Termins. Anschliessend füllen die Teilnehmenden online einen Vorbereitungsauftrag aus. Die dabei abgegebene Selbsteinschätzung zu den Themen Arbeitsmarktfähigkeit, Gesundheit und soziales Umfeld dient der Beratungsperson als Grundlage, um im Boxenstopp zusammen mit der Mitarbeiterin oder dem Mitarbeiter Stärken und Handlungsfelder zu identifizieren sowie nächste konkrete Schritte zu erarbeiten. Hier erfüllt der Boxenstopp eine Triagefunktion zum bestehenden, breiten HR-Angebot der SBB. Für die Umsetzung der erarbeiteten Massnahmen – z.B. der Besuch einer vertieften Laufbahnberatung – sind die Mitarbeitenden selbst verantwortlich.

Um der heterogenen Belegschaft der SBB gerecht zu werden, können die Mitarbeitenden zwischen verschiedenen Beratungssettings wählen:

- 1–2 Einzelgespräche drinnen mit einer Dauer von je 90 Minuten
- 1–2 Einzelgespräche draussen mit einer Dauer von je 90 Minuten
- eintägiger Workshop mit Gruppen- und Einzelübungen
- erlebnisorientierter Tag im Wald mit Gruppen- und Einzelübungen

Das neue Angebot wurde in einer einjährigen Pilotphase zwischen Mai 2019 und April 2020 bei den SBB-Mitarbeitenden in Olten getestet, da dieser Standort die Belegschaft der SBB sehr gut repräsentiert. Dabei wurde das Pilotprojekt vom Departement Soziale Arbeit der BFH im Rahmen des Projekts MOZART – Modelle für den zukünftigen Arbeitsmarkt 45+ – evaluiert.

## Evaluation in drei Schritten

Die Evaluation hatte zum Ziel, der SBB eine Entscheidungsgrundlage für allfällige inhaltliche und organisatorische Anpassungen am Angebot Boxenstopp zur Verfügung zu stellen. Im Vordergrund standen dabei folgende Fragestellungen: Welche Mitarbeitenden nehmen das Angebot in Anspruch und wie zufrieden sind sie damit? Wie funktionieren die vier Formate und welches Verbesserungspotenzial ergibt sich für die definitive Einführung? Zudem sollten mit der Evaluation erste Wirkungsmechanismen des neuen Angebots aufgezeigt werden.

In einem ersten Schritt wurden alle Teilnehmenden zwei Wochen nach dem besuchten Boxenstopp mittels ►

- einer Online-Befragung zu ihren Erfahrungen befragt. Von insgesamt rund 170 Personen, die einen Boxenstopp absolvierten, nahmen 93 an der Online-Befragung teil – 80 Prozent waren Männer, 20 Prozent Frauen. Mit über 40 Prozent ist die Altersgruppe der 51- bis 60-Jährigen am stärksten in der Stichprobe vertreten. In einem zweiten Schritt wurden Anfang März 2020 drei Gruppendiskussionen mit insgesamt neun Teilnehmenden durchgeführt, in denen die Ergebnisse der Online-Befragung vertieft wurden.

Da sich die Projektverantwortlichen für die Gründe des Personenkreises, die das neue Angebot nicht in Anspruch genommen haben, und die Rolle der Führungskräfte interessierten, wurde direkt im Anschluss an die Pilotphase zudem eine kurze Online-Befragung bei sämtlichen Mitarbeitenden am Standort Olten durchgeführt.

### Die persönliche und berufliche Entwicklung steht im Zentrum

Die Evaluation zeigt, dass das Angebot Boxenstopp bei rund drei Viertel der Befragten bereits bekannt ist. Die meisten erfuhr davon entweder durch ein persönliches E-Mail oder eine Mitteilung im Intranet. Aufgrund des grossen Ansturms auf das neue Angebot gab es zu Beginn der Pilotphase gar Schwierigkeiten beim Anmeldeprozess.

In der Pilotphase wurde der Boxenstopp von Mitarbeitenden aus verschiedensten Berufskategorien und Qualifikationsniveaus in Anspruch genommen. 37 Prozent der Teilnehmenden sind seit über 25 Jahren bei der SBB tätig und 62 Prozent der Teilnehmenden waren 45 Jahre alt und älter. Am häufigsten erfolgte aus Sicht der Teilnehmenden eine Anmeldung zu einem Boxenstopp aufgrund des Wunsches nach einer persönlichen oder beruflichen Weiterentwicklung oder Veränderung. Auch die reine Neugier am neuen Angebot war für viele ausschlaggebend. Schwierige persönliche Lebensumstände, Überforderung, gesundheitliche Beeinträchtigung oder Probleme bei der Arbeitsstelle waren hingegen weniger relevant. Im Gegensatz dazu gaben die Boxenstopp-Beratenden an, dass in den Gesprächen vor allem die Themen Arbeitsmarktfähigkeit und psychische Gesundheit aufkamen.

### Gute Noten für den Boxenstopp

Der Nutzen des Boxenstopps wurde von den Teilnehmenden stärker auf der persönlichen als auf der beruflichen Ebene gesehen. Dies hängt wohl auch mit dem Zeitpunkt der Evaluation zusammen, da sich ein beruflicher Nutzen erst längerfristig zeigen wird. In erster Linie motivierte der Boxenstopp die Teilnehmenden, sich aktiv mit ihrer Zukunft auseinanderzusetzen. Aber auch das Bewusstsein über eigene Stärken und Schwächen wurde von den Befragten als hilfreich betrachtet. Zudem wurde vielen klarer, dass sie selbst einen Beitrag zur Verbesserung ihrer Situation leisten können bzw. müssen. Eine Teilnehmerin einer Fokusgruppe schilderte ihre Erfahrungen mit dem Boxenstopp wie folgt: «Das war für mich extrem wertvoll, hat dann auch wirklich Knoten gelöst und geholfen zu schauen, wo Stärken und

---

Den Boxenstopp würden 90 Prozent der Befragten einer Arbeitskollegin oder einem Arbeitskollegen weiterempfehlen – sowohl zwei Wochen nach einer Teilnahme wie auch einige Monate später.

---

wo Themen sind, auf die ich aufbauen kann und was mich in dieser Situation daran gehindert hat, das anzuschauen. Ich bin dann wirklich mit konkreten Schritten und Sachen herausgegangen, bei denen ich plötzlich wieder eine Perspektive gesehen habe.»

Den Boxenstopp würden 90 Prozent der Befragten einer Arbeitskollegin oder einem Arbeitskollegen weiterempfehlen – sowohl zwei Wochen nach einer Teilnahme wie auch einige Monate später. Hinsichtlich der Beratungsformate zeigt sich, dass vor allem die drinnen stattfindenden Einzelgespräche bei den Mitarbeitenden Anklang fanden. Die Zufriedenheit mit der Beratungsperson liegt bei erfreulichen 99 Prozent. Dabei wurde vor allem das persönliche Gespräch sehr geschätzt. Draussen oder in der Gruppe abgehaltene Boxenstopps hatten in der Pilotphase hingegen einen schwierigeren Stand. Für ein Einzelsetting entschieden sich die Befragten vor allem aus dem Bedürfnis heraus, die eigene Situation persönlich zu besprechen: «Es ist doch sehr persönlich, die Sachen, die dort genannt werden. Ich war gerade in einem privaten Umbruch und das wäre jetzt nicht was gewesen, das ich mit anderen hätte diskutieren wollen, ehrlich gesagt.» Im Gegensatz dazu entschied man sich gerade deshalb für ein Gruppensetting, um von den Erfahrungen der Arbeitskolleg\*innen zu profitieren: «Man erkennt, dass man von den anderen Menschen, die man an einem solchen Tag trifft, ganz viel profitieren kann, indem man ihre Lebensgeschichten erfährt, ihre Optiken mit ihnen diskutiert und dann ein viel breiteres Spektrum hat, als wenn man nur mit einer Person, dieser Fachperson, unterwegs gewesen wäre.»

### Gründe für die Nicht-Teilnahme am Boxenstopp

In der Abschlussbefragung sämtlicher Mitarbeitender gaben 127 Personen an, dass sie nicht an einem Boxenstopp teilgenommen hätten, obwohl sie die Anforderungen eigentlich erfüllten. Rund ein Drittel dieser Personen hatte schlicht kein Interesse an einem Boxenstopp und je ein Fünftel gab an, momentan keinen Bedarf zu haben bzw. dass das Angebot nicht ihren Bedürfnissen entspreche. Nur knapp 10 Prozent würden eine externe Beratung bevorzugen.

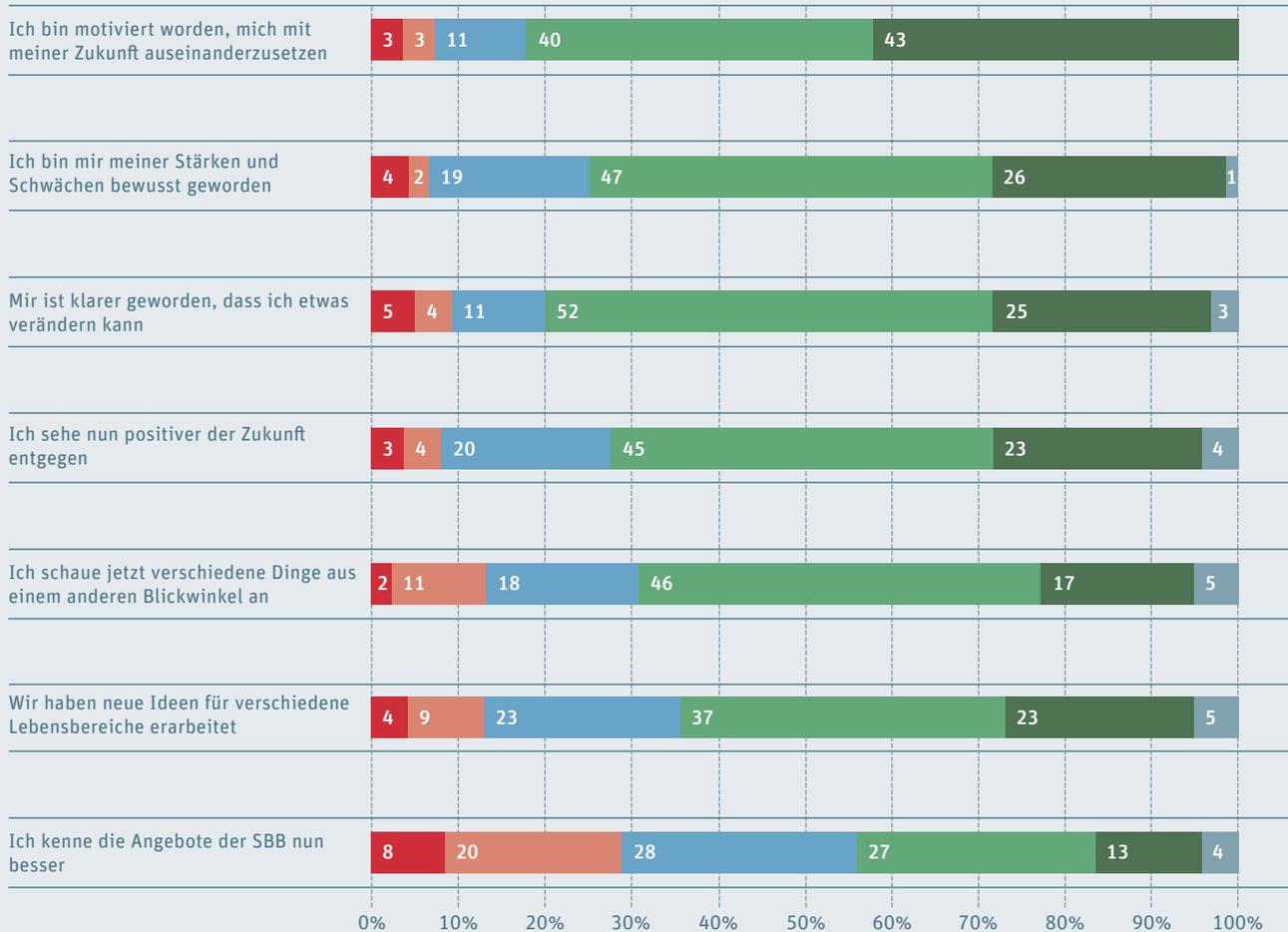
### Wie geht es weiter?

Der in Olten durchgeführte Pilot bestärkte die Projektverantwortlichen, das Angebot mit den vier unterschiedlichen Beratungsformaten weiterzuführen. Das Erreichen von Mitarbeitenden aus unterschiedlichsten Berufskategorien, mit verschiedensten Qualifikationsniveaus und Dienstjahren mit all den individuellen Themen ist sehr erfreulich. Ebenfalls zeigte der Pilot, dass

## Aussagen zur Teilnahme am Boxenstopp

in % der Teilnehmenden, n= 93

■ trifft nicht zu 
 ■ trifft eher nicht zu 
 ■ teils-teils 
 ■ trifft eher zu 
 ■ trifft voll und ganz zu 
 ■ weiss nicht



der Boxenstopp die Auseinandersetzung mit der eigenen Zukunft aktiviert und so die Eigenverantwortung und Veränderungsbereitschaft der Mitarbeitenden fördert. Diese Kompetenzen sind in Zeiten einer sich rasch verändernden Arbeitswelt zentral.

Die Evaluation deckt vor allem Verbesserungspotenzial hinsichtlich der Kommunikation auf. So werden künftig die Vorteile der Gruppenformate und der allgemeine Nutzen eines Boxenstopps stärker hervorgehoben. Ebenfalls wird künftig klarer kommuniziert, dass es sich beim Boxenstopp um einen Impuls und nicht um eine enge, längere Begleitung handelt. Bei der SBB-weiten Einführung wird zudem ein Augenmerk auf Anmeldungen von computerferneren Berufsgruppen gelegt, um rechtzeitig mit entsprechenden Massnahmen reagieren zu können. Voraussichtlich im Frühling 2021 wird das neue Angebot Boxenstopp schrittweise für alle Mitarbeitenden eingeführt. ■

**Prof. Dr. Peter Neuenschwander, Dozent BFH**

peter.neuenschwander@bfh.ch

... leitet das Forschungsprojekt MOZART – Modelle für den zukünftigen Arbeitsmarkt 45+, in welchem der Boxenstopp der SBB evaluiert wurde.

**Corinne Scheiwiler, Human Resources SBB**

corinne.scheiwiler@sbb.ch

... ist als Fachspezialistin Gesundheitsschutz & Prävention bei der SBB für das evaluierte Projekt Boxenstopp zuständig.

**Leonie Salm, studentische Mitarbeiterin BFH**

leonie.salm@bfh.ch

... arbeitet als studentische Mitarbeiterin im Projekt mit und studiert unter anderem Anglistik an der Universität Bern.