

# Betriebliche Gesundheitsförderung in Österreich

Beispiele guter Praxis 2020



Fonds Gesundes Österreich



## IMPRESSUM

Medieninhaber, Herausgeber, Verleger:

Fonds Gesundes Österreich, ein Geschäftsbereich der Gesundheit Österreich GmbH

[www.fgoe.org](http://www.fgoe.org), [www.goeg.at](http://www.goeg.at)

Redaktion: Dr. Christian Scharinger, Mag.<sup>a</sup> Helga Pesserer, Dr. Gert Lang,

Mag.<sup>a</sup> Petra Winkler

Gestaltung: [pacomedia.at](http://pacomedia.at), Wien

Fotos: Cover adobe stock, Portraits privat

Lektorat: Mag.<sup>a</sup> Andrea Praßl-Schantl

Druck: Druckerei Odysseus, Himberg

Mai 2020, aktualisierte Auflage September 2020

 **Bundesministerium**  
Soziales, Gesundheit, Pflege  
und Konsumentenschutz

**Gesundheit Österreich**  
GmbH 

 **Fonds Gesundes  
Österreich**



Gedruckt nach der Richtlinie des Österreichischen Umweltzeichens  
„Schadstoffarme Druckerzeugnisse“  
Druckerei Odysseus Stavros Vrachoritis GmbH, UW-Nr. 830

# INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort: Fonds Gesundes Österreich	5
Vorwort: Österreichisches Netzwerk Betriebliche Gesundheitsförderung	8
Avia Station Gmünd, A. Weber GmbH	12
BC Regionalenergie Verwaltung und Beteiligung GmbH	14
Benevit – Vorarlberger Pflegemanagement gGmbH	16
Bionorica research GmbH	18
BRP-Rotax GmbH & Co KG	20
E+E Elektronik GmbH	22
Fachhochschule Salzburg GmbH	24
FH Campus Wien	26

**Im Dialog mit Prof.<sup>in</sup> Dr.<sup>in</sup> Andréa Belliger**

28

**Im Dialog mit Thomas Altgeld**

30

Flex Althofen	32
Fritz Egger GmbH & Co OG	34
Geriatrische Gesundheitszentren der Stadt Graz	36
GKB Graz-Köflacher Bahn und Busbetrieb GmbH	38
Lebenshilfe Tirol gem. GmbH	40
Lenzing Fibers GmbH	42
LEO GmbH	44
LimeSoda, Digitalagentur	46
pro mente Reha GmbH Sonnenpark Neusiedlersee	48
Progress Außenwerbung GmbH	50
RAG Austria AG	52
Bäckerei - Konditorei - Café Reicht	54
Rudolf Ölz Meisterbäcker GmbH & Co KG	56
SecureGUARD GmbH	58
Universität für Bodenkultur Wien	60
Wohnhaus Prielgut - Gemeinde Leogang	62



# VORWORT

Liebe Leserinnen und Leser!

In der vorliegenden und bereits zum vierten Mal völlig neu überarbeiteten Broschüre **Betriebliche Gesundheitsförderung in Österreich – Beispiele guter Praxis 2020** werden Betriebe vor den Vorhang geholt, die für den 8. BGF-Preis 2020 nominiert wurden. Der Preis wird alle drei Jahre an österreichische Betriebe in den Kategorien Klein- und Großbetrieb verliehen. Zusätzlich werden zwei Sonderpreise der Wirtschaftskammer mit der Sozialversicherungsanstalt für Selbständige sowie der Bundesarbeitskammer vergeben. Zum ersten Mal wird auch ein nationaler FGÖ-Preis in der Kategorie „Arbeit 4.0“ ausgelobt.

Alle von den Servicestellen des Österreichischen Netzwerks Betrieblicher Gesundheitsförderung (ÖNBGF) vorgeschlagenen Betriebe sind Träger des BGF-Gütesiegels und erfüllen die 15 Qualitätskriterien moderner Betrieblicher Gesundheitsförderung (BGF). Diese Qualitätskriterien sind nicht nur wissenschaftlich fundiert, sondern auch gut etabliert, gelten sie in der Praxis doch längst als Standards bei der Planung und Umsetzung von BGF. Dass sie sich bewährt haben, bedeutet allerdings nicht, dass sie fertige Patentlösungen anbieten. Ziel der vorliegenden Broschüre ist es daher, einen Einblick in die Vielfalt und die unterschiedlichen Perspektiven der erfolgreichen BGF-Praxis zu geben. Um eine möglichst praxisnahe Schilderung zu ermöglichen, wurden mit den nominierten Betrieben Interviews geführt. Sie zeigen die Motive und Herausforderungen, die Umsetzungsschwerpunkte und Maßnahmen, und welche Effekte bzw. welchen Nutzen die BGF-Maßnahmen gebracht haben.

Neben einer Kurzdarstellung der unternehmensspezifischen BGF-Projekte kommen deshalb die beteiligten Akteurinnen und Akteure, wie beispielsweise Geschäftsführer/innen und Projektleiter/innen, direkt zu Wort. In Summe ergibt sich daraus ein reichhaltiger Mix aus unterschiedlichen Branchen und Betriebsgrößen über alle Bundesländer hinweg.

Gesundheit ist eine Grundvoraussetzung, um erwerbstätig sein zu können, insbesondere für potenziell gesundheitlich benachteiligte Personen. Daher stellt gesundheitliche Chancengerechtigkeit am Arbeitsplatz ein Leitthema des Fonds Gesundes Österreich dar (vgl. FGÖ-Rahmenarbeitsprogramm 2017-2020).

Konkurrenzfähig bleiben Betriebe langfristig nur, wenn es ihnen gelingt, gut ausgebildete Mitarbeiter/innen möglichst lange gesund im Unternehmen zu halten. Bemühungen zum Erhalt der Gesundheit und der Leistungsfähigkeit der Beschäftigten sind eine Kernaufgabe der Unternehmensführung. Außerdem muss sie die Gesundheitsförderung laufend an die gesellschaftlichen Trends und sich ändernden Anforderungen anpassen, wie z. B. die fortschreitende Digitalisierung in der Arbeitswelt, ein Thema, das auch in dieser Broschüre prominent aufgegriffen wird.

Die vorliegende Broschüre entstand vor der im Frühjahr 2020 eingetretenen Corona-Pandemie (COVID-19), welche massive Auswirkungen auf unser gesellschaftliches und wirtschaftliches Leben mit sich gebracht hat. Fragen nach der Gesundheit im Betrieb und seiner Belegschaft bzw. von betrieblicher Gesundheitsförderung erscheinen unter diesen geänderten Rahmenbedingungen in völlig neuem Licht. Gleichzeitig kann festgestellt werden, dass sich die abzeichnenden Dynamiken von Digitalisierung (z. B. Homeoffice, virtuelle Zusammenarbeit) noch rasant verstärken.

BGF ist ein erfolgreicher und flexibler Ansatz, mit dem sich Unternehmen aktuellen Herausforderungen stellen können. BGF will nicht nur individuelle Verhaltensweisen, sondern vor allem auch Arbeitsbedingungen „gesünder“ gestalten. Es geht insbesondere um

- die Schaffung von fairen Gesundheitschancen im Betrieb für chancengerechte Arbeitsbedingungen,
- die Verbesserung der Arbeitsorganisation, z. B. Arbeitsabläufe und -strukturen im Betrieb,
- die Förderung einer aktiven Beteiligung der Mitarbeiter/innen,
- die Stärkung persönlicher Kompetenzen, wie z. B. Gesundes Führen oder psychische Widerstandsfähigkeit.

Die Ergebnisse überzeugen auf mehreren Ebenen: Die Beschäftigten sind gesünder und fühlen sich wohler sowie die Betriebe profitieren durch motivierte und leistungsfähige Mitarbeiter/innen.

Die BGF in Österreich kann auf eine erfolgreiche Entwicklung zurückblicken. Neben Modellprojekten wurde mittlerweile eine große Zahl von qualitativ hochwertigen und strukturierten Pilotprojekten in österreichischen Betrieben branchenübergreifend umgesetzt.

Im Zeitraum von 2005 bis 2019 haben bereits 1502 Betriebe das BGF-Gütesiegel des ÖNBGF verliehen bekommen. Dabei erkennen auch immer mehr Kleinbetriebe das Potenzial von ganzheitlicher BGF.

Die Statistik belegt für den gleichen Zeitraum mit 1.060 Wiederverleihungen eindrucksvoll, dass es sich in vielen Fällen um keine betrieblichen Einmalprojekte handelt. Im Gegenteil, in zahlreichen Unternehmen wurde BGF nachhaltig als dauerhafter Prozess installiert oder ging in ein Betriebliches Gesundheitsmanagement über.

Die vorliegende Broschüre ist ein weiterer Beleg, dass BGF ein erfolgversprechender Weg ist, wenn er unter Einhaltung der gültigen Qualitätskriterien unternehmensspezifisch beschritten und entwickelt wird. In diesem Sinne gratulieren wir allen beteiligten Unternehmen zu ihrem Projekterfolg. Dank sprechen wir dem ÖNBGF als dem zentralen Partner der Qualitätssicherung in der BGF aus.

Der Fonds Gesundes Österreich als maßgeblicher Unterstützer und Kooperationspartner des österreichweiten BGF-Qualitätssicherungs- und managementsystems hofft, dass sich viele weitere Betriebe von den in dieser Broschüre vorgestellten Beispielen dazu motivieren lassen, ebenfalls ein BGF-Projekt umzusetzen.

Dr. Gert Lang, BGF-Gesundheitsreferent im FGÖ  
Dr. Klaus Ropin, Leiter des FGÖ



## Koordinationsstelle Österreichisches Netzwerk Betriebliche Gesundheitsförderung

**Mag. Christoph Heigl**



*„Bis zum Jahr 2019 haben sich mehr als 2.800 Betriebe mit der BGF-Charta der Gesundheit ihrer Mitarbeiter/innen verschrieben und wurden somit durch das Qualitätsmanagement des Netzwerks erfasst.“*

### **Das Österreichische Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung**

Das Österreichische Netzwerk Betriebliche Gesundheitsförderung (ÖNBGF) steht für Gesundheit und Erfolg in Unternehmen. Seit dem ersten Umsetzungsprojekt in Österreich sind mehr als 25 Jahre vergangen. Dank dieser langjährigen Erfahrung in der Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) verfügt das Netzwerk heute über ein umfangreiches Angebotsportfolio, das Betrieben bei der Umsetzung von BGF zur Verfügung steht. Die Servicestellen sowie die Partner/innen arbeiten gemeinsam an der Weiterentwicklung und qualitätsgesicherten Umsetzung der BGF in Österreich. Ziel ist es, ein österreichweit einheitliches Verständnis von BGF zu erzeugen und möglichst viele Betriebe für die BGF zu gewinnen. Die Servicestellen sind mit der Begleitung und Beratung im Rahmen von BGF-Projekten betraut und spannen bundesweit ein qualitativ hochwertiges Servicenetzwerk für Betriebe. Die Servicestellen sind bei den Landesstellen der Österreichischen Gesundheitskasse sowie der Versicherungsanstalt öffentlich Bediensteter, Eisenbahnen und Bergbau angesiedelt.

### **BGF braucht eine breite Basis**

Nur wenn alle relevanten Stakeholder zusammenarbeiten, kann die Vision von gesunden Mitarbeiter/innen in gesunden Unternehmen nachhaltig verwirklicht werden. Bereits bei der Gründung des Netzwerks im Jahr 2000 konnten die Bundesarbeitskammer und die Wirtschaftskammer Österreich (WKO) als Partnerinnen gewonnen werden. Mittlerweile sind die Allgemeine Unfallversicherungsanstalt (AUVA), der Dachverband der österreichischen Sozialversicherung, die Industriellenvereinigung (IV), der Österreichische Gewerkschaftsbund (ÖGB) sowie die Sozialversicherungsanstalt der Selbständigen (SVS) als namhafte Mitgliedsorganisationen dazugekommen. Wichtigster strategischer Partner ist der Fonds Gesundes Österreich (FGÖ).

### **Qualität braucht System**

Die Erfahrungen der letzten 20 Jahre, aber auch viele Studien belegen, dass nur ein systematisches Gesundheitsförderungsprojekt mit verhältnis- und verhaltensorientierten Maßnahmen nachhaltig zu mehr Wohlbefinden und einer verbesserten Gesundheit für Beschäftigte

führt. Darüber hinaus trägt ein BGF-Projekt zur Entwicklung gesundheitsförderlicher Arbeitssysteme und einer mitarbeiter/innenorientierten Unternehmenskultur bei. Daher hat das Netzwerk BGF gemeinsam mit dem FGÖ ein dreistufiges Qualitätsmanagementmodell entwickelt, welches auf einem kompakten Katalog von 15 Qualitätskriterien beruht.

Die **BGF-Charta** ist dabei die erste Stufe und stellt ein symbolisches Bekenntnis der Unternehmensleitung zur Gesundheit der Mitarbeiter/innen dar. Dies manifestiert sich in der Unterzeichnung der Charta, die im Wesentlichen die Grundsätze der Luxemburger Deklaration widerspiegelt. Das **BGF-Gütesiegel** adressiert Betriebe, die BGF-Projekte bereits umgesetzt bzw. BGF in den unternehmerischen Regelbetrieb integriert haben. Es wird jährlich vergeben und behält für drei Jahre seine Gültigkeit. In dreijährigen Zyklen wird die dritte Stufe des Qualitätsmanagementsystems realisiert, indem die BGF-Preisträger ermittelt werden. Der **BGF-Preis** steht für herausragende Betriebliche Gesundheitsförderung durch exzellentes Projektmanagement sowie hohe Innovationskraft und Kreativität in der Umsetzung. Jede Servicestelle vergibt jeweils einen Preis in den Kategorien

Klein- und Großbetrieb. Eine Fachjury aus BGF-Expertinnen und BGF-Experten kürt aus dem Kreis der regionalen Preisträger/innen die Gewinner/innen der BGF-Preise National und des BGF-Preises des Fonds Gesundes Österreich. Die Exklusivität des BGF-Preises garantiert den prämierten Unternehmen herausragende Alleinstellung und ist mit nationaler und internationaler Beachtung verbunden. Darüber hinaus verleihen die Bundesarbeitskammer sowie die Wirtschaftskammer Österreich gemeinsam mit der Sozialversicherungsanstalt der Selbständigen jeweils zusätzlich einen Sonderpreis.

Dank dieses Modells wird ein einheitlicher und hoher Standard in der Betrieblichen Gesundheitsförderung gewährleistet. Bis 2019 haben sich mehr als 2.800 Betriebe mit der BGF-Charta der Gesundheit ihrer Mitarbeiter/innen verschrieben und wurden somit durch das Qualitätsmanagement des Netzwerks erfasst. 2.562 Mal wurde das BGF-Gütesiegel erstmalig oder zum wiederholten Mal vergeben. 1.189 Betriebe sind gegenwärtig Träger des BGF-Gütesiegels und 50 Betriebe wurden bisher mit dem BGF-Preis ausgezeichnet. In Summe entspricht dies der Schaffung von mehr als 500.000 gesünderen Arbeitsplätzen.





# BGF-BEISPIELE GUTER PRAXIS



## Avia Station Gmünd, A. Weber GmbH

Andreas Weber, Geschäftsführer

*„Betriebliche Gesundheitsförderung hat unsere Denkweise verändert und die Achtsamkeit für das Thema Gesundheit erhöht.“*



**Bundesland:** Niederösterreich, Retz



**Betriebsgröße:** unter 50 Mitarbeiter/innen



**Branche:** Tankstelle, Gastronomie, Beherbergung



Die Avia Station Gmünd bietet ihren Kundinnen und Kunden mit einem „Tankstellenbesuch“ nicht nur die Möglichkeit zu tanken und ihr Auto zu pflegen, sondern erfüllt auch weitere Bedürfnisse wie essen und einkaufen oder in einem der FAIRSleep Avia-Motels zu schlafen. Service, Freundlichkeit, Sauberkeit und die Weiterentwicklung der Unternehmensqualität sind im Leitbild verankert. Eine gesundheitsfördernde Unternehmenskultur ist Teil der Unternehmensphilosophie. Dem Unternehmen wurde das BGF-Gütesiegel 2020 bereits zum dritten Mal verliehen.

### **Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?**

Das Thema Mitarbeiter/innengesundheit begleitet uns schon seit unserer Unternehmensgründung im Jahr 1995. Dabei haben wir nie in Krankenständen gedacht. Es war uns wichtig, Rahmenbedingungen zu schaffen, mit denen unsere Mitarbeiter/innen lange und gesund arbeiten können. Schon lange bevor wir ein BGF-Projekt umgesetzt haben, wurden Einzelmaßnahmen zu geistiger bzw. körperlicher Fitness oder Rückenschulen durchgeführt.

### **Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?**

Gesundheitsförderung ist Teil unserer Unternehmenskultur. Es gibt ein monatliches Angebot an Vorträgen mit externen Referent/innen und themenspezifischen Gesundheitsinfos. Die Beschäftigten wählen aus dem Angebot aus - je nach Interesse. Wo jeder dabei sein muss, ist unser KVP-Prozessmanagement mit dem Ziel, „Verschwendung“ zu minimieren. Für diesen Prozess gibt es interne Expert/innen und alle Mitarbeiter/innen sind eingebunden. Damit arbeiten wir laufend an Verbesserungen und konnten auch im Bereich Gesundheit bereits viel „einsparen“. Wir tragen beispielsweise keine Kiste zu weit und heben keinen Kilo zu viel. Seit Jänner 2020 ist zusätzlich unser eigenes Gesundheitszentrum mit einem Fitness- und Massagebereich fertig.

### **Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich?**

Weniger die Investitionen in die Hardware, sondern Investitionen in die Unternehmenskultur und in das Verhalten. Durch das Projekt „Gesundes Führen“ hat sich sehr viel

in der Führungs- und Unternehmenskultur verändert.

### **Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?**

Betriebliche Gesundheitsförderung hat unsere Denkweise verändert und die Achtsamkeit für das Thema Gesundheit erhöht. Wenn wir heute im Unternehmen etwas verändern, machen wir das immer so, dass es auch für die Menschen, die bei uns arbeiten, am besten ist.

### **Welche Aspekte sehen Sie in der Weiterführung von BGF im Regelbetrieb bzw. im Rahmen Ihres BGM-Systems zentral?**

Wichtig ist es, die Bedürfnisse der Mitarbeiter/innen zu berücksichtigen und BGF nicht vom Schreibtisch her zu entwickeln. Es ist wichtig, immer wieder zurückzublicken und aus dem, was in der Praxis nicht so gut umzusetzen war, zu lernen.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Geschäftsführer beim Thema Betriebliche Gesundheitsförderung?**

In meiner Rolle habe ich einerseits eine gewisse Vorbildwirkung, andererseits muss ich den Boden bereiten, damit Angebote entwickelt werden können. Ich muss den Acker pflügen, damit langfristig auch etwas wachsen kann und gebe den Mitarbeiter/innen den Samen in die Hand. Damit können sie sich selbst etwas anbauen und zubereiten. Es ist nicht meine Aufgabe, alles fixfertig zu servieren.

### **Was sind die wichtigsten Tipps, die Sie Menschen in anderen Organisationen geben würden, die Betriebliche Gesundheitsförderung nachhaltig umsetzen wollen?**

Einfach TUN – es kann in Wahrheit nichts falsch gemacht werden. Anfangs die Erwartungen nicht zu hoch stecken und mit kleinen Schritten beginnen, auch das fördert die Achtsamkeit.

### **Sehen Sie vor dem Kontext von Digitalisierung auch Handlungsfelder für die Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Handlungsfelder sehe ich vor allem auf der mentalen Ebene, da müssen wir die Mitarbeiter/innen abholen und auf sie eingehen. Generationenunterschiede und Unterschiede in den Lebensphilosophien müssen berücksichtigt werden. Altersgerechtes Arbeiten bedeutet ja nicht nur altersgerechtes Heben und Tragen, sondern auch Respekt vor altersgerechtem Denken.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Auf der körperlichen Ebene bedeutet Gesundheit, dass ich mich in der eigenen Haut wohl fühle. Ich halte mich beweglich und mache dazu täglich zumindest eine viertel Stunde etwas. Auf der geistigen Ebene habe ich mit meinem Beruf meine Berufung gefunden. Das, was ich täglich beruflich mache, gehört zu meinem Leben und macht mir Freude – das ist gesund für meinen Geist.



## BC Regionalenergie Verwaltung und Beteiligung GmbH

Mag.ª Sabrina Martin, Ass. der Geschäftsführung, BGF-Koordinatorin

*„In einem BGF-Projekt ist es sehr wichtig, nicht nur von der eigenen Motivation auszugehen, sondern auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der Mitarbeiter/innen einzugehen und Gesundheit gut im Alltag zu integrieren.“*



**Bundesland:** Kärnten, Köttmannsdorf



**Betriebsgröße:** unter 50 Mitarbeiter/innen



**Branche:** Wärmeversorgung



Das Unternehmen BC Regionalenergie, ein Unternehmen der Regionalwärmegruppe am Standort Köttmannsdorf, fördert den Ausbau von erneuerbarer Energie und liefert Wärme und Behaglichkeit im Kreislauf der Natur. Nachhaltigkeit wird in allen Unternehmensbereichen gelebt. Die Unternehmensstrategie ist geprägt von Zielstrebigkeit, Ehrgeiz, Ausdauer, Ehrlichkeit und Zusammenhalt im Team. Glückliche und motivierte Mitarbeiter/innen, die an das Unternehmen und ihr eigenes Tun glauben, sind dafür ein wichtiger Erfolgsfaktor. Dabei ist dem Unternehmen die langfristige und nachhaltige Ausrichtung hin zu einem „gesunden Betrieb“ wichtig.

### **Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?**

Ausschlaggebend war eigentlich die Beschäftigung mit der gesetzlich verpflichtenden Arbeitsplatzevaluierung der psychischen Belastungen. Damit sind wir auf Umwegen zum Thema Betriebliche Gesundheitsförderung gekommen. Wir wussten vorher gar nicht, dass es dieses Angebot der Gesund-

heitskasse gibt und wurden von unserer Arbeitspsychologin darauf hingewiesen.

### **Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?**

In der Praxis setzen wir jährlich Schwerpunkte, die gemeinsam mit den Mitarbeiter/innen und in Abstimmung mit der Geschäftsführung erstellt werden. Aktuell gibt es vier Schwerpunktthemen: Ernährung und Nachhaltigkeit, Maßnahmen zur Stärkung der Sozialkompetenz sowie Teambuilding mit gemeinsamen Workshops und Ausflügen, Angebote im Bereich Bewegung, Vorsorge und Work-Life-Balance sowie Fort- und Weiterbildung.

### **Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich?**

Die Teambuilding-Aktivitäten kommen sehr gut an, der Zusammenhalt in unserem relativ kleinen Team ist sehr gut. Ausflüge verbinden wir mit Besichtigungen, die thematisch zu einem unserer Arbeitsschwerpunkte passen. Auch das Angebot „Gesunder Tisch“, an dem sich unsere Mitarbeiter/innen frei bedienen können, wird sehr gut genutzt.

### **Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?**

Das Gesundheitsbewusstsein und auch die allgemeine Motivation haben sich gesteigert und bewirken eine positive Stimmung im Unternehmen. Das Feedback der Mitarbeiter/innen hinsichtlich ihrer Zufriedenheit mit dem Arbeitsplatz ist sehr positiv.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als BGF-Verantwortliche beim Thema Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Ich bin verantwortlich für die Koordination von BGF im Unternehmen, für die Maßnahmenplanung gemeinsam mit den Mitarbeiter/innen, die Abstimmung mit der Geschäftsführung und für die Organisation der Maßnahmenumsetzung. Ich führe persönliche Gespräche mit einzelnen Mitarbeiter/innen und hole Feedback und Verbesserungsvorschläge ein. Durch das kleine Team findet dies vor allem in persönlichen Gesprächen statt.

### **Was sind die wichtigsten Tipps, die Sie Menschen in anderen Organisationen geben würden, die ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt umsetzen wollen?**

Mit weniger Aktivitäten starten und „nicht zu viel wollen“. Da war ich persönlich an-

fangs fast etwas übermotiviert. Man sollte auf den zeitlichen Einsatz in einem BGF-Projekt achten, es soll ja nicht zum Stressfaktor werden. Und Freiwilligkeit ist ebenfalls sehr wichtig, niemand sollte an den Angeboten teilnehmen müssen.

### **Welche Herausforderungen stellt das Thema Digitalisierung an Ihr Unternehmen?**

Wir legen trotz digitaler Kommunikationsmöglichkeiten sehr viel Wert auf persönliche Kommunikation mit wöchentlichen (analogen) Teamsitzungen und regelmäßigem Austausch in den Pausen, was mit unserem kleinen Team vor Ort sehr gut möglich ist.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Gesundheit hat für mich persönlich einen sehr hohen Stellenwert. Gesunde Ernährung und Bewegung sind für mich sehr wichtig. Deshalb war ich selbst sehr motiviert, ein BGF-Projekt umzusetzen und wollte anfangs fast etwas zu viel des Guten. Die hohe Motivation ist mir da vielleicht sogar etwas im Wege gestanden. Es ist sehr wichtig, nicht nur von der eigenen Motivation auszugehen, sondern auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der Mitarbeiter/innen einzugehen und Gesundheit gut im Alltag zu integrieren.



## Benevit – Vorarlberger Pflegermanagement gGmbH

Carmen Helbok-Föger, MSc MBA, Geschäftsführung

„Mit Betrieblicher Gesundheitsförderung wollten wir Einzelaktionen bündeln, strukturieren und in einen Gesamtrahmen einbringen.“



**Bundesland:** Vorarlberg, Dornbirn



**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter/innen



**Branche:** Pflege und Betreuung



Die Benevit-Gruppe versteht sich als gemeinnützige Pflegegesellschaft des Vorarlberger Gemeindeverbandes. Das Unternehmen betreibt dafür sieben Sozialzentren und Pflegeheime, betreute Wohnungen und eine betreute Wohngemeinschaft. Nachdem viele Jahre Einzelmaßnahmen zur Gesundheitsförderung umgesetzt wurden, sollte durch umfassende Betriebliche Gesundheitsförderung eine Konzeptionierung für „das große Ganze“ unterstützt werden. Daher wurde von Beginn an auch das Handlungsfeld der Wiedereingliederung berücksichtigt.

### Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Bei uns war die Ausgangslage die, dass im Unternehmen schon viele Einzelmaßnahmen im Bereich Gesundheitsförderung gesetzt wurden. Mit dem Projekt „Betriebliche Gesundheitsförderung“ wollten wir diese Einzelaktionen bündeln, strukturieren und in einen Gesamtrahmen einbringen, um einen nachhaltigen Prozess zu starten. Gleichzeitig wollten wir mit unseren Maßnahmen ergebnisorientierter werden und diese ehrlich analysieren.

### Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?

Wir konnten viele Maßnahmen umsetzen, aber einen sehr erfolgreichen Schwerpunkt in unserem Bereich stellte die ergonomische Arbeitsplatzgestaltung im Bereich Pflege und Betreuung dar. Dies beinhaltet Investitionen in Hilfsmittel und Ausstattung sowie Schulungen der Pflegefachkräfte, um eine ergonomische und vor allem auch sichere Transfer- und Hygieneversorgung unserer Bewohner/innen zu gewährleisten. Weiters spielt das betriebliche Eingliederungsmanagement bei uns eine bedeutende Rolle. Da der Altersdurchschnitt in der Belegschaft relativ hoch ist, kann durch verschiedene Eingliederungsmöglichkeiten die Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter/innen länger erhalten werden. Grundsätzlich steht bei unseren Maßnahmen das Thema Arbeitsfähigkeit und Arbeitsbewältigung im Fokus.

### Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?

Ich sehe deutliche Auswirkungen im Bereich der Mitarbeiter/innenzufriedenheit. Gleichzeitig verbesserte sich die Prognose der Ar-

beitsfähigkeit und Langzeitkrankenstände gehen zurück. Das liegt aber sicher auch daran, dass wir uns intensiv mit Wiedereingliederungsmanagement befassen. Erfreulicherweise hat sich auch die Fluktuationsrate reduziert.

### **Welche Aspekte sehen Sie für die nachhaltige Verankerung von Betrieblichen Gesundheitsförderungsprojekten zentral?**

Das Wichtigste erscheint mir dabei der Faktor Mensch. Konkret bedeutet dies, immer wieder in Fortbildung und Qualifizierung zu investieren. Ohne diese Kontinuität verläuft sich das Thema Gesundheit schnell wieder und verliert rasch an Priorität. Daher scheint mir weiters wichtig, nicht immer nur Projekt an Projekt zu reihen, sondern effizient und ressourcenschonend einen Schwerpunkt zu verfolgen und Arbeitsprozesse regelmäßig zu evaluieren.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Geschäftsführerin beim Thema Betriebliche Gesundheitsförderung?**

BGF ist ein wichtiger Bestandteil in unserem Unternehmen und findet sich in unserem Leitbild wieder. Es braucht eine hohe Kom-

petenz in Bezug auf die Priorisierung von Schwerpunkten und Maßnahmen. Diese Prioritäten müssen von der Geschäftsführung offensiv unterstützt und mit Ressourcen und Zeit ausgestattet werden. Gleichzeitig kann ich mich als Mitglied der Geschäftsführung immer nur auf Rahmenbedingungen konzentrieren, auf die das Unternehmen direkt vor Ort Einfluss hat.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Gesundheit ist für mich immer mit einer hohen Lebens- und Arbeitsqualität verbunden. Ich sehe daher Arbeit als wichtigen Gesundheitsfaktor und Wert, der auch persönliche hohe Bedeutung haben sollte. Arbeit ist weit mehr als Broterwerb, sondern ein Ort für soziale Kontakte und persönliches Wachstum.



## Bionorica research GmbH

Mag.<sup>a</sup> (FH) Karin Kreiling, Projektleiterin

*„Mit der Zeit sind Themen der Arbeitsorganisation stark in den Mittelpunkt gerückt; unter anderem die Klärung von Zuständigkeiten oder die Verbesserung der internen Kommunikationskreisläufe.“*



**Bundesland:** Tirol, Innsbruck



**Betriebsgröße:** 50 bis 250 Mitarbeiter/innen



**Branche:** Forschung und Entwicklung



Als einer der weltweit führenden Hersteller wissenschaftlich erforschter pflanzlicher Arzneimittel ist Bionorica erfolgreich. Ärztinnen und Ärzte, Apotheker/innen sowie Patient/innen und Patienten vertrauen den wirkungsvollen und nebenwirkungsarmen Produkten. Weil Arzneimittel beim Thema Gesundheit einen besonderen Stellenwert einnehmen, hat sich die Geschäftsführung von Bionorica 2015 dazu entschieden, unter dem Titel „FIToneering – Gesund am Arbeitsplatz“ das Thema Betriebliche Gesundheitsförderung gezielt aufzugreifen. Im Rahmen der Umsetzung standen Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsorganisation und der Infrastruktur im Mittelpunkt. Das Unternehmen nahm in weiterer Folge erfolgreich am FGÖ-Projektcall mit dem Schwerpunkt „Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0“ teil.

### **Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?**

Für uns als Unternehmen, welches im Arzneimittelsektor tätig ist, hat Gesundheit generell einen großen Stellenwert. Der Arbeitsplatz ist dabei ein wesentlicher Gesundheitsfaktor, welcher einen starken Einfluss auf unser Wohlbefinden und unsere

Lebensqualität hat. Vor diesem Hintergrund hat sich die Geschäftsführung für den Weg der Betrieblichen Gesundheitsförderung entschieden.

### **Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?**

In den letzten Jahren konnte eine Vielzahl an Maßnahmen umgesetzt werden, begonnen bei einer gesunden Mittagsverpflegung oder klassischen Workshops im Bereich Bewegung und Ernährung. Wir stellen dafür immer wieder auch Arbeitszeit zur Verfügung und erreichen Teilnahmequoten von bis zu 50 % der Mitarbeiter/innen. Mit der Zeit sind Themen der Arbeitsorganisation stark in den Mittelpunkt gerückt, wie zum Beispiel die Klärung von Zuständigkeiten, Schaffung von Stellvertretungsrollen oder Verbesserung der internen Kommunikationskreisläufe.

### **Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?**

Wir konnten sicherlich das Gesundheitsbewusstsein der Mitarbeiter/innen stärken. Auch die Verbesserung der Arbeitsorganisation ist bei den Mitarbeiter/innen angekommen, wie unter anderem die Daten aus den Befragungen zeigen.

### **Welche Aspekte scheinen Ihnen bei der Umsetzung eines Betrieblichen Gesundheitsförderungsprojektes zentral?**

Aus meiner Sicht gibt es drei wesentliche Punkte: Vor allem das Commitment der Geschäftsführung, da die Entscheidungsträger voll hinter BGF stehen müssen. Dann die sorgfältige und strukturierte Planung im Vorfeld des Projektstarts sowie eine professionelle externe Begleitung, welche wir in der Österreichischen Gesundheitskasse Tirol gefunden haben. Drittens die Partizipation der Mitarbeiter/innen.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Projektleiterin beim Thema Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Die Projektleitung ist gleichzeitig Vermittlerin, Animateurin, Managerin und Informationsdrehscheibe. Anfangs ist es sicher eine wichtige Aufgabe, eine gemeinsame positive Stimmung für die Betriebliche Gesundheitsförderung zu schaffen, da es gerade zu Beginn eines BGF-Projekts auch skeptische Stimmen gibt. Generell sehe ich eine wichtige Aufgabe darin, immer wieder Feedbackschleifen zu schließen.

### **Welche Herausforderungen stellt das Thema Digitalisierung an Ihr Unternehmen?**

Unsere Kernherausforderung liegt darin, dass wir in den letzten Jahren sehr stark gewachsen sind und sich unser Personalstand fast verfünffacht hat. Digitale Medien sind vor diesem Hintergrund für unsere Kommunikations- und Geschäftsprozesse sehr wichtig. Immer mehr Kernprozesse werden digitalisiert und darin liegt der Grund vieler Chancen und Risiken gleichzeitig. Neue Techniken und Technologien stellen die Lernbereitschaft von Mitarbeiter/innen immer wieder vor Herausforderungen.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Für mich bedeutet Gesundheit vor allem Wohlbefinden in allen Lebenslagen. Hier spielt der Arbeitsplatz eine wesentliche Rolle, da wir schon rein zeitlich einen wesentlichen Teil unseres Lebens dort verbringen. Freude an der Arbeit ist für mich daher ein wichtiges Zeichen für Gesundheit.



## BRP-Rotax GmbH & Co KG

Michaela Gruettner, Projektleiterin

„Ein besonderes Highlight ist unser firmeneigenes Fitnesscenter, das wir 2008 eröffnet haben. Es steht nicht nur unseren Mitarbeiter/innen, sondern auch deren Angehörigen und pensionierten Kolleginnen und Kollegen zur Verfügung.“



**Bundesland:** Oberösterreich, Gunkskirchen



**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter/innen



**Branche:** Fahrzeugindustrie



BRP-Rotax im oberösterreichischen Gunkskirchen ist spezialisiert auf die Entwicklung und Produktion innovativer Antriebssysteme für Produkte im Powersportbereich. Da das Unternehmen die Verantwortung als gesundheitsbewusster Arbeitgeber sehr ernst nimmt, haben gesundheitsförderliche und präventive Maßnahmen im Bereich Sicherheit und Gesundheit bei BRP-Rotax eine herausragende Bedeutung und eine lange Tradition. Die Etablierung der BGF-Koordinationsfunktion im Organigramm der Personalabteilung sorgt zusätzlich für Kontinuität und treibt gesundheitsrelevante Themen voran.

### Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Gesundheitsförderung hat bei uns schon eine lange Tradition. Am Anfang stand ein System, das sich Rotax-Qualitäts-Produktivitäts-System (RQPS) genannt hat. Dabei ist es stark um die Themen Sicherheit und Sauberkeit am Arbeitsplatz gegangen. Parallel dazu ist das Thema Gesundheit immer stärker geworden und wir starteten dann 2008 mit Betrieblicher Gesundheitsförderung. Mittlerweile ist das Thema Gesundheit stark in der

Unternehmenskultur verankert und findet sich unter anderem im Managementhandbuch und unserer Strategie wieder.

### Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?

Ein besonderes Highlight ist unser firmeneigenes Fitnesscenter, das wir 2008 eröffnet haben. Es steht nicht nur unseren Mitarbeiter/innen, sondern auch deren Angehörigen und pensionierten Kolleginnen und Kollegen zur Verfügung. Gut 900 Personen sind dort gemeldet. Daneben haben wir viele klassische Gesundheitsangebote und auch Arbeitspsychologie vor Ort. Wir legen jährliche Schwerpunkte fest und setzen diese in Form von Schwerpunktwochen um. Wichtig ist uns dabei auch, dass wir Angebote direkt an den Arbeitsplatz bringen.

### Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?

Ein Effekt ist, dass die Anwesenheitsquote im Unternehmen in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen ist. Natürlich ist das nicht allein auf Gesundheitsförderung zurückzuführen, aber sie leistet einen wesentlichen Beitrag dazu.

### **Welche Aspekte sehen Sie für die nachhaltige Verankerung von BGF zentral?**

Das Wichtigste ist die aktive Unterstützung durch Management und Betriebsrat. Wenn das Top-Management sich aktiv beteiligt, setzt das auch viele Mitarbeiter/innen in Gang.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Projektleiterin beim Thema Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Ich sehe mich als Netzwerkerin, die die unterschiedlichen Anregungen und Anforderungen aufnimmt und dann im BGF-Team Angebote abstimmt und umsetzt. Daher ist es aus meiner Sicht sehr wichtig, ständig im Austausch mit möglichst vielen Akteurinnen und Akteuren zu sein.

### **Sehen Sie vor dem Kontext von Digitalisierung wichtige Handlungsfelder für die Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Ein zentrales Thema ist sicher die ständige Erreichbarkeit durch Smartphone und Laptop. Das stellt Herausforderungen an die eigenen Freiräume und die Möglichkeiten

abzuschalten. Grundsätzlich bietet Digitalisierung aber auch eine Fülle von Unterstützungsmöglichkeiten.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Ich denke dabei an das Sprichwort: Gesundheit ist nicht alles, aber ohne Gesundheit ist alles nichts. Gesundheit spielt in meinem Leben eine immer wichtigere Rolle und ich möchte durch meine aktive Teilnahme an Gesundheitsförderung auch Vorbild sein.



## E+E Elektronik GmbH

Christian Buchinger, Personal- und Projektleiter

„Besonders wichtig ist unser firmeninterner Gesundheitsförderfonds, durch den Aktivitäten von Mitarbeiter/innen für Mitarbeiter/innen angestoßen werden.“



**Bundesland:** Oberösterreich, Engerwitzdorf

**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter/innen

**Branche:** Elektronikfertigung



E+E Elektronik, mit Hauptsitz in Oberösterreich und Niederlassungen in Europa, Asien und USA, produziert Feuchtesensoren, CO<sub>2</sub>-Sensoren und weitere Produkte für die Messung von Temperatur und Druck. Durch die enge Verbindung von Betrieblicher Gesundheitsförderung und Arbeitnehmer/innenschutz ist es dem Unternehmen gelungen, eine nachhaltige Gesundheitskultur zu entwickeln. Ein Spezifikum ist ein Gesundheitsförderungsfonds, welcher Initiativen von Mitarbeiter/innen unterstützt. Partizipation und Teilhabe werden so als zentrale Elemente der Gesundheitsförderung erlebbar.

### Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Ausgangsmotiv war nicht zuletzt die Evaluierung psychischer Belastungen, da der Arbeitnehmer/innenschutz bei uns im Unternehmen einen hohen Stellenwert hat. Wir haben uns dann beraten und als Resultat den Beschluss gefasst, ein umfassendes Projekt zu starten, das Betriebliche Gesundheitsförderung und Arbeitnehmer/innenschutz verbindet.

### Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?

Durch den integrierten Zugang ist es uns gelungen, Betriebliche Gesundheitsförderung tief im Unternehmensalltag zu verankern. Gesundheit und Sicherheit machen wir in einem Team und entwickeln die entsprechenden Maßnahmen gemeinsam. Besonders wichtig ist dabei unser firmeninterner Gesundheitsförderungsfonds, durch den Aktivitäten von Mitarbeiter/innen für Mitarbeiter/innen angestoßen werden. Dadurch kommen immer wieder neue und innovative Ideen von unseren Mitarbeiter/innen.

### Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?

Gesundheitsförderung hat massiv zur Bewusstseinsbildung beigetragen und einen Kulturwechsel angestoßen. Durch Gesundheitsförderung rückt der Mensch - und nicht nur der Arbeitsprozess - stärker in den Mittelpunkt.

### **Welche Aspekte sehen Sie für die nachhaltige Verankerung von BGF zentral?**

Das Wichtigste ist aus meiner Sicht die starke Unterstützung durch die Geschäftsführung. Gar nicht so sehr, weil jemand gegen das Thema Gesundheit wäre, sondern das Tagesgeschäft deckt ansonsten Themen wie Gesundheitsförderung rasch wieder zu. Da braucht es jemand, der das Thema immer wieder einfordert und kulturell einbaut.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Projektleiter beim Thema Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Ich sehe mich als Motor und Motivator. Dann braucht es jemand, der immer wieder evaluiert und Gesundheitsförderung weiterentwickelt.

### **Welche Herausforderungen stellt das Thema Digitalisierung an Ihr Unternehmen?**

Digitalisierung bietet viele Chancen, birgt aber zudem die Gefahr, dass die Spielräume für weniger qualifizierte Mitarbeiter/innen sehr eng

werden. Bei diesem Punkt muss man ganz bewusst gegensteuern. Besonders zentral erscheint mir dabei die Frage der Teilhabemöglichkeit, damit der Mensch nicht zu einem Anhängsel der Maschine wird.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Für mich persönlich bedeutet Gesundheit die Chance, mich in der Arbeitswelt aktiv einzubringen und mitgestalten zu können. Wenn mehr humane Aspekte in der Arbeitswelt eine Rolle spielen, fühle ich mich auch persönlich besser und gesünder. Der Aspekt der aktiven Teilhabe ist daher aus meiner Sicht eine wichtige Gesundheitsressource.



## Fachhochschule Salzburg GmbH

Mag.ª Dr.ª Doris Walter, Geschäftsführung

„Spannend war, dass bei den ganzen Maßnahmenvorschlägen die Obstkiste nie gefallen ist, jedoch große Wirkung zeigt.“



**Bundesland:** Salzburg, Puch/Salzburg

**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter/innen

**Branche:** Unterricht



Die Fachhochschule Salzburg – getragen von den Salzburger Sozialpartnern Arbeiter- und Wirtschaftskammer – beschäftigt sich seit vielen Jahren mit dem Thema Betriebliche Gesundheitsförderung. Das Betriebliche Gesundheitsmanagement umfasst dabei den Arbeits- und Gesundheitsschutz, Betriebliche Gesundheitsförderung und betriebliche Eingliederung. Ein langjähriger Schwerpunkt liegt im Bereich Stärkung des Wir-Gefühls. Im Sinne der Vernetzung finden Maßnahmen zur Gesundheitsförderung an der FH Salzburg teilweise in Kooperation mit anderen Salzburger Betrieben statt. Die FH Salzburg ist auch Mitglied im Netzwerk gesundheitsfördernder Hochschulen und bringt hier wichtige Impulse ein.

### Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Als relativ junge und weiterhin wachsende Hochschule wurde und wird sehr innovative Aufbauarbeit geleistet. Vor rund 10 Jahren war es für uns an der Zeit, Maßnahmen zur nachhaltigen Gesunderhaltung unserer Mitarbeiter/innen zu setzen. Nicht zuletzt wollten wir damit auch unsere Verantwortung als gute Arbeitgeberin wahrnehmen.

### Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?

Besonders wichtig ist uns die regelmäßige Arbeit in Gesundheitszirkeln und unsere Gesundheitsbotschafter/innen, welche laufend ihr Ohr an den Anliegen der Belegschaft haben. Dadurch erreichen wir auch eine gute Mischung an verhältnis- und verhaltensorientierten Maßnahmen. Eine Herausforderung für uns ist, dass wir sehr viele Schnittstellenthemen bearbeiten, bei denen häufig keine direkte einfache Sofortlösung möglich ist. Viele Rahmenbedingungen, die in unserem Einflussbereich liegen, konnten wir gesundheitsfördernd gestalten. Spannend war, dass bei allen Maßnahmenvorschlägen die Obstkiste nie gefallen ist und sich großer Beliebtheit erfreut.

### Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?

Betriebliche Gesundheitsförderung hat auf jeden Fall eine starke Sensibilisierung und Bewusstseinsbildung für die eigene Gesundheit geschafft. Weiters wurde das Wir-Gefühl gestärkt, auch die Kommunikationsstrukturen sind durchlässiger geworden. Das hat zur Folge, dass man sich auch austauscht, wenn es einem einmal nicht so gut

geht. Durch das partizipative Arbeiten bewirkt Gesundheitsförderung, dass das gegenseitige Verständnis für die Tätigkeit und die Situation des anderen verstärkt wird.

### **Welche Aspekte sehen Sie für die nachhaltige Verankerung von BGF zentral?**

Es braucht auf jeden Fall den Willen und die Unterstützung von ganz oben. Dann braucht es Personen und Initiativen - wie z. B. Gesundheitsbotschafter/innen -, die Gesundheitsförderung auch personell und strukturell verankern. Wichtig ist auch eine strategische Verankerung des Themas im Unternehmen, dazu gehört auch die laufende interne Kommunikation.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Geschäftsführerin beim Thema Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Ich denke, dass die Geschäftsführung eine wichtige Vorbildfunktion hat, indem sie die entsprechenden Ressourcen zur Verfügung stellt und den Gesundheitsmanager/innen den Rücken stärkt und auch selbst auf ihre Gesundheit achtet.

### **Welche Herausforderungen stellt das Thema Digitalisierung an Ihr Unternehmen?**

Nahezu alle Prozesse werden in Zukunft digital abgewickelt. Wichtig ist es aus meiner Sicht, die nicht technikaffinen Kolleginnen und Kollegen mitzunehmen, indem ein Klima des Nachfragens ermöglicht wird.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Gesundheit bedeutet für mich, dass sich Körper und Seele so im Einklang befinden, dass die Herausforderungen des beruflichen und privaten Alltags bestmöglich bewältigt werden können.



## FH Campus Wien

Susanne Mulzheim, Gesundheitsmanagerin

„Als Gesundheitsmanagerin sehe ich mich als Expertin, welche für die Geschäftsleitung den Zusammenhang zwischen Gesundheit und Leistungsfähigkeit sichtbar macht. Einerseits geschieht das durch Kennzahlen, Daten und Fakten, andererseits versuche ich es spürbar und erlebbar zu machen.“



**Bundesland:** Wien



**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter/innen



**Branche:** Fachhochschule



Die FH Campus Wien ist die größte Fachhochschule in Österreich. Sie bietet Bachelor- und Masterstudiengänge sowie Weiterbildungslehrgänge in sieben Departments. Die FH Campus Wien ist ein wachsendes Unternehmen und an Menschen interessiert, die Einsatzbereitschaft, Kreativität und Know-how einbringen. Diversität der Mitarbeiter/innen und Studierenden, ein wertschätzendes Miteinander sowie Partizipation werden gelebt. Über die Betriebliche Gesundheitsförderung hinaus ist dem Unternehmen das Wohlbefinden der Mitarbeiter/innen und Studierenden ein wesentliches Anliegen.

### **Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?**

Die Umsiedelung in unser neues Gebäude 2009 brachte durch die Zusammenführung der unterschiedlichen Departments und Abteilungen ganz neue Herausforderungen mit sich. Es gab den Bedarf neue Strukturen aufzubauen und das Wir-Gefühl am gemeinsamen Standort zu stärken. Über ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt wurde

schon längere Zeit nachgedacht. Wir haben dann eine Förderung beim Fond Gesundes Österreich beantragt und 2010 mit dem Projekt gestartet.

### **Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?**

Nach der Umsetzung des zweijährigen BGF-Projekts standen wir vor der Herausforderung, das Gesundheitsmanagement im Betrieb gut zu verankern. 2014 ist dabei ein wesentlicher Schritt gelungen, indem das Gesundheitsmanagement im Personalmanagement angesiedelt wurde. Damit gibt es eine starke Verbindung zur Geschäftsleitung und wir konnten beginnen, die drei Säulen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements aufzubauen. Seit 2017 gibt es ein betriebliches Eingliederungsmanagement in enger Zusammenarbeit mit den Präventivkräften.

### **Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich?**

Sehr erfolgreich war die Implementierung von „internen Konfliktberater/innen“. Aus meiner Sicht hat das Angebot eine Kulturän-

derung im Umgang miteinander mit sich gebracht und die Sensibilität für wertschätzende Konfliktlösung erhöht. Zur Förderung der abteilungsübergreifenden Kooperation gibt es das Angebot „Meat & Eat“. Mit einem intern entwickelten Algorithmus werden angemeldete Teilnehmer/innen einmal pro Monat zusammengelost und verabreden sich dann zum Mittagessen. Das Angebot wird von Mitarbeiter/innen, Führungskräften und auch der Geschäftsleitung sehr gut angenommen und trägt so zu abwechslungsreichen Mittagspausen bei.

### **Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?**

Die Bedeutung des Themas Gesundheit ist im Unternehmen sehr gestiegen, was auch dazu führt, dass Mitarbeiter/innen und Führungskräfte einen achtsameren Umgang haben. Viele Führungskräfte schätzen es sehr, dass die Evaluierung der psychischen Belastungen in die jährliche Befragung integriert ist und sie die Ergebnisse aufbereitet vom Gesundheitsmanagement präsentiert bekommen.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Gesundheitsmanagerin beim Thema Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Als Gesundheitsmanagerin sehe ich mich als Expertin, welche für die Geschäftsleitung den Zusammenhang zwischen Gesundheit und Leistungsfähigkeit sichtbar macht. Einerseits geschieht das durch Kennzahlen, Daten und Fakten, andererseits versuche ich es spürbar und erlebbar zu machen. Ich erkunde relevante Gesundheitsthemen und Trends und bin wachsam für Problemstellen und Handlungsfelder innerhalb unserer Organisation.

### **Was sind die wichtigsten Tipps, die Sie Menschen in anderen Organisationen geben würden, die BGF nachhaltig umsetzen wollen?**

Wichtig ist es, eine gute Basis mit den Entscheidungsträger/innen zu schaffen - nicht nur mit der Geschäftsleitung, sondern mit allen Führungskräften. Von den persönlichen Fähigkeiten her ist es wichtig, gut zuhören zu können und aufmerksam für die alltäglichen Probleme zu sein - auch für die Anliegen von Führungskräften.

### **Welche Herausforderungen stellt das Thema Digitalisierung an Ihr Unternehmen?**

Der Hochschulsektor ist, besonders was die Hochschuldidaktik betrifft, stark von Digitalisierung betroffen. Das erzeugt mitunter großen Druck – sowohl für Lehrende als auch für Studierende. Dabei geht es nicht nur darum, sich laufend mit neuen didaktischen Möglichkeiten, Programmen oder Plattformen auseinanderzusetzen, sondern auch darum, dass mehr Flexibilität auch mehr Entgrenzung mit sich bringt.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Für mich ist es wichtig, Sinn im Tun zu finden und etwas bewirken zu können. Zusätzlich finde ich es wichtig für die Gesundheit, Zugehörigkeit zu erleben. Hier habe ich das große Glück, seit vielen Jahren Teil eines Teams zu sein, das auf gegenseitige Wertschätzung, Vertrauen und Unterstützung großen Wert legt. Und last but not least ist ein wesentlicher Aspekt von Gesundheit für mich, wachsen und lernen zu können.



## Im Dialog mit Prof.<sup>in</sup> Dr.<sup>in</sup> Andréa Belliger

*„Wir müssen uns bewusst sein, dass digitale Transformation weit mehr ist als Digitalisierung. Das ist auch für das Thema Gesundheitsförderung spannend.“*

Prof.<sup>in</sup> Dr.<sup>in</sup> Andréa Belliger ist eine der renommiertesten Expertinnen im Bereich „digitale Transformation“. Auf der Basis ihrer vielfältigen Theoriehorizonte – u. a. Theologie, Philosophie und Geschichte – gelingt ihr ein neuer und spannender Blick auf das Phänomen der Digitalisierung, welcher auch für die Gesundheitsförderung von hohem Erkenntniswert ist. Ihr Ausgangspunkt ist die Einsicht, dass es sich bei „digitaler Transformation“ im Kern weniger um ein Technologiethema handelt, als um einen gesellschaftlichen Wandlungsprozess, der mit neuen Werten und Normen einhergeht. Daraus resultieren tiefgreifende Veränderungen in den Bereichen Zusammenarbeit, Führung und nicht zuletzt Gesundheit.

**Aktuell ist das Thema „digitale Transformation“, welche unsere Arbeits- und Wirtschaftswelt verändert, in aller Munde. Was sind die Treiber dieser Entwicklung und wie verändert diese unsere Arbeitswelt?**

Als Treiber würde ich Technologien wie Künstliche Intelligenz, Robotik, aber auch Social Media und Internet bezeichnen. Das sind zwar wesentliche Treiber, im Kern ist digitale Transformation aber ein Phänomen, das weit über Technologie und reine Digitalisierung hinausgeht. Ich bin der Ansicht, dass wir uns als Gesellschaft gerade neu aufstellen: weg von geschlossenen, top-down regulier- und steuerbaren Systemen mit klaren Rollen und Funktionen hin zu dezentralen, offenen Netzwerken. Wir müssen uns bewusst sein, dass

digitale Transformation weit mehr ist als Digitalisierung. Das ist auch für das Thema Gesundheitsförderung spannend.

**Gleichzeitig verändert sich durch diese Dynamiken auch unser Umgang mit dem Thema Gesundheit. Welche zentralen Trends nehmen Sie hier wahr?**

Das Thema Gesundheit ist sicher ein langfristiger Megatrend, das heißt, es wird in den nächsten Jahrzehnten hoch aktuell bleiben. Eine Entwicklung ist, dass das klassische Gesundheitssystem zunehmend von neuen Netzwerkstrukturen herausgefordert wird. Seien dies vernetzte Patientinnen und Patienten mit ihren Forderungen nach offener Kommunikation, Transparenz und Partizipation oder Akteurinnen und Akteure aus völlig anderen Branchen wie Retail, Telekommunikation oder E-Business, die plötzlich auf dem Gesundheitsmarkt mitzumischen beginnen.

**Ein Trend ist die kontinuierliche (Selbst-) Beobachtung von Gesundheitsdaten. Werden wir dadurch mündiger oder abhängiger im Umgang mit unserer Gesundheit?**

Meine Meinung ist, dass wir durch Zugang zu unseren eigenen Daten mündiger werden. Anhand von Daten können wir lernen, die eigene Gesundheit besser zu verstehen und ein Stück weit besser zu managen. Zugang zu Information ist Basis für Wissen und kann zu mehr Health Literacy beitragen. Zu-

gang zu Information ist ein wichtiger Beitrag zum Empowerment von Menschen.

### **Welche Belastungs- und Ressourcenfaktoren entstehen durch die digitale Transformation und welche Folgen hat diese technologische Entwicklung auf die Menschen und die Unternehmungen?**

Im Wesentlichen sehe ich hier ein Spannungsfeld von Komplexität, Heterogenität und Flow. In der digitalen Welt ist vieles im Fluss. Ständige Veränderung gehört zum Wesen und zur DNA von Netzwerken. Permanente Veränderung und Überfülle sind einerseits in Netzwerkstrukturen grundgelegt, andererseits aber auch Hauptbelastung für die Gesundheit vieler Menschen. Wir werden daher lernen müssen, in diesem Grundzustand von Transformation zu leben. Das bedingt die Fähigkeit, positiv im Flow zu bleiben und entspannt mit Überfülle umzugehen. Vielleicht könnte man das auch als die Fähigkeit zur Gelassenheit oder Leidenschaft für Veränderung als künftige menschliche Grundkompetenz umschreiben.

### **An Ihrem Institut in Luzern bieten Sie auch einen innovativen Lehrgang zu „Arbeit 4.0 - Digital Collaboration & New Work“ an. In welche Richtung werden sich unsere Kooperations- und Führungsmodelle zukünftig entwickeln?**

Wir sehen zunehmend Organisationen, die sich weg von klassischen Hierarchien und Linienarchitekturen in Richtung selbstorganisierte Netzwerkstrukturen entwickeln. Und zwar nicht nur im Dienstleistungs- oder Verwaltungsbereich, sondern auch in der Industrie. Das verändert die Themenfelder Zusammenarbeit und Führung radikal. Führung ist

nicht mehr eine Delegations- und Kontrollfunktion von oben nach unten, sondern wird zunehmend zu einer Dienstleistung, deren Aufgabe es ist, gute Rahmenbedingungen für selbstorganisierte, agile Arbeit zu schaffen.

### **Sehen Sie vor dem Kontext von digitaler Transformation wichtige Handlungsfelder für die Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Gesundheitsförderung wird in Zukunft noch viel mehr als bisher zur zentralen Aufgabe und Chefsache werden. Wenn es darum geht, beste Rahmenbedingungen zu schaffen, damit Mitarbeiter/innen gut arbeiten können, ist das Thema Gesundheit zentral. Gesundheit wird dabei sehr umfassend definiert – vom Wohlbefinden am Arbeitsplatz über flexible Arbeitsmodelle und neue Formen von Arbeitsräumen bis zur Frage nach der Sinnstiftung von Arbeit. Gesundheit im Unternehmen wird daher generell noch viel umfassender und holistischer verstanden werden als bisher. Wollen Unternehmen künftig attraktive Arbeitgeber sein, ist auch die Grundhaltung dem Thema Gesundheit gegenüber von Bedeutung.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Das ist eine schwierig zu beantwortende Frage. Ganz allgemein bedeutet Gesundheit für mich Wohlbefinden, eine sehr subjektive Wahrnehmung von Ausgeglichenheit. Ein Zustand, der auch für im medizinischen Sinne kranke Menschen gelten kann. Gesundheit hat für mich etwas mit Heil- und Aufgehobensein in einem umfassenden Sinn zu tun. Da schwingen durchaus auch ganz altmodische spirituelle Themen wie Geschenken und Gnade mit.



## Im Dialog mit Thomas Altgeld

*„Wir werden in Zukunft noch viel genauer hinsehen müssen, welche Auswirkungen Digitalisierung wirklich hat und wie man Menschen dazu befähigt, damit sie ihr Potenzial auch in einer digitalen Lebenswelt entfalten können.“*

Thomas Altgeld, seit 1993 Geschäftsführer der Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e. V., ist einer der prominentesten Vordenker im Bereich Prävention und Gesundheitsförderung im deutschsprachigen Raum. Der Diplompsychologe und Berater ist nicht nur als Autor richtungsweisender Publikationen, sondern unter anderem als Vorstandsvorsitzender des Bundesforum Männer und Vorstandsmitglied der Bundesvereinigung für Prävention und Gesundheitsförderung e. V. auch im Feld der Gesundheitspolitik aktiv. In seinen jüngsten Vorträgen geht Altgeld der Frage nach, wie Gesundheitsförderung und Prävention in digitalen Lebenswelten umgesetzt werden können.

**Aktuell ist das Thema „digitale Transformation“, welche unsere Arbeits- und Wirtschaftswelt verändert, in aller Munde. Was sind die Treiber dieser Entwicklung und wie verändert diese unsere Arbeitswelt?**

Ursprünglich war man davon ausgegangen, dass sich Digitalisierung auf nur einige wenige Berufsgruppen und Branchen beschränken würde. Aktuell sehen wir aber gerade im Dienstleistungsbereich, dass sich fast alle Arbeitsfelder und Berufe drastisch verändern. Daher ist weniger die Frage, an welcher Ecke ist man digital, sondern unser

ganzes Leben ist digitaler geworden. In erster Linie erlebe ich eine Verunsicherung in Branchen, bei denen Digitalisierung bislang noch weniger Einzug gehalten hat, beispielsweise in einigen Bereichen des Handwerks. Es ist sicherlich eine Herausforderung, Menschen auf diesem Weg mitzunehmen.

Gleichzeitig besteht momentan eine gewisse Digitaleuphorie bei öffentlichen Geldgebern. Für nichts kriegt man leichter öffentliches Geld als für irgendetwas Digitales. Wir werden in Zukunft aber noch viel genauer hinsehen müssen, welche Auswirkungen Digitalisierung auf die verschiedensten Lebensbereiche hat und wie man Menschen dazu befähigt, damit sie ihr Potenzial auch in einer digitalen Lebenswelt entfalten können.

**Gleichzeitig verändert sich durch diese Dynamiken auch unser Gesundheitssystem. Welche zentralen Trends nehmen Sie hier wahr?**

Im Gesundheitsbereich selbst erleben wir eine Parallelität von Ungleichzeitigkeiten. Es gibt ja kaum etwas Antiquierteres als das Medizinrecht. So etwas wie zum Beispiel die Einführung von Videosprechstunden, die in anderen Ländern bereits Routine sind, muss in einem langwierigen Verfahren vom Deutschen Ärztetag entschieden werden. Dann fehlt aber vor Ort die technische Infrastruk-

tur, die datenschutzgrundverordnungskonform ist, sodass nur wenige Arztpraxen digitale Sprechstunden tatsächlich anbieten. Auf der anderen Seite wird viel Geld für digitalen Schnickschnack ausgegeben, der nie irgendeine Versorgungsverbesserung erreichen wird. Gerade hier müsste der Nutzen von Digitalisierung zunächst besser analysiert und dann viel transparenter gemacht werden.

### **Ein Trend ist die kontinuierliche (Selbst-) Beobachtung von Gesundheitsdaten. Werden wir dadurch mündiger oder abhängiger im Umgang mit unserer Gesundheit?**

Der Markt beispielsweise mit Präventions-Apps, Fitness-Trackern und sogenannten Wearables boomt ja gerade. Dabei gibt es nur für die wenigsten davon irgendwelche Wirknachweise oder gar Qualitätsstandards. Gleichzeitig zeigen internationale Studien, dass viele Apps schon nach wenigen Wochen nicht mehr genutzt werden. Ausnahmen sind einige psychotherapeutische Anwendungen von Digitalcoaches und auf digitale Leistungsvergleiche setzende Fitness-Apps.

Auch alle digitalen Assistenten müssen letztlich immer den inneren Schweinehund und Hindernisse im Alltag überwinden. Für die jüngeren Generationen ist Digitalisierung sicher ein Fortschritt für ihre eigene Gesundheit und ein selbstverständlicher Teil davon. Bildungsferne Menschen wiederum werden wir auch über digitale Kanäle kaum mit dem Thema Gesundheit erreichen können. Wie fast immer stellen sich daher aus Sicht der Gesundheitsförderung und Prävention neue soziale Fragen, wie die nach der Chancen-

gerechtigkeit. Digitalisierung ist an sich für Gesundheit weder gut noch schlecht, sondern hängt davon ab, wie gut diese technischen Tools zu den Lebens- und Arbeitsbedingungen der jeweiligen Menschen und Zielgruppen passen und wie niedrigschwellig sie einsetzbar sind.

### **Sehen Sie vor dem Kontext von digitaler Transformation wichtige Handlungsfelder für die Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Die digitale Transformation bietet großes Potenzial für die Betriebliche Gesundheitsförderung, insbesondere wenn es um die Partizipation der Mitarbeitenden geht. Gesundheitsförderung muss sich generell an den Bedarfen und Bedürfnissen der Menschen ausrichten. Inzwischen gibt es einige digitale Befragungstools, mit denen Ressourcen und Belastungen in Betrieben sehr nutzerfreundlich, anonym und digital erhoben werden können. Digitale Medien können daher auch inklusive Funktion haben und Barrieren senken, besonders für Gruppen im Unternehmen, die sich über andere Wege weniger stark beteiligen. Potenzial sehe ich auch im Austausch zwischen den Beschäftigten durch Online-Plattformen und Vernetzungstools, wodurch beispielsweise die Zusammenarbeit über verschiedene Standorte hinweg erleichtert wird.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Gesundheit bedeutet für mich, mein Leben so leben zu können, wie ich möchte. Daher ist Gesundheit für mich ein wichtiges Potenzial, mich selbst zu verwirklichen.



## Flex Althofen

Erich Dörflinger, Geschäftsführer  
(am Bild mit Anna-Lena Turko, Projektleitung BGF)

„Auch wenn ein BGF-Gütesiegel eine schöne Bestätigung ist, ist es wichtig, nicht nur Medaillen zu sammeln, sondern etwas für die Mitarbeiter/innen zu tun. Betriebliche Gesundheitsförderung konsequent weiterzuführen und immer wieder zu erneuern.“



**Bundesland:** Kärnten, Althofen



**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter/innen



**Branche:** Elektro- und Elektronikindustrie



Flex ist ein internationales Hightech-Unternehmen und stets auf der Suche nach Innovation und Herausforderungen. Am Standort Althofen werden elektronische Module und Komplettgeräte für hochkarätige, internationale Kunden aus der Medizintechnik, Automobilindustrie und Industrietechnik entwickelt und produziert. Teamgeist und Zusammenarbeit werden als fester Bestandteil der Unternehmenskultur gelebt.

### Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Bei Flex Althofen stehen die Mitarbeiter/innen im Vordergrund, unser Motto: „Where people make the difference“ wird täglich gelebt, daher war es für uns selbstverständlich, Projekte, die die Gesundheit unserer Mitarbeiter/innen fördern, umzusetzen. Unser Ziel ist es, ein Umfeld zu schaffen, in dem Mitarbeiter/innen motiviert und gerne täglich ihrer Arbeit nachgehen.

### Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?

Wir beginnen bereits bei unseren jüngsten Mitarbeiter/innen – den Lehrlingen. Das Ange-

bot reicht von Rückenvermessungen im ersten Lehrjahr über Sport- und Bildungswochen bis hin zu Sportunterricht während der Arbeitszeit. Man muss von Beginn an auf die Gesundheit der Mitarbeiter/innen achten, damit sie auch gesund in den Ruhestand gehen können. Um BGF-Projekte umzusetzen, gibt es wöchentliche Meetings mit dem BGF-Team und dem Arbeitsmediziner. Hier werden themenzentrierte Gesundheitstage und Gesundheitsmessen im Haus geplant sowie auch Ergonomie am Arbeitsplatz besprochen.

### Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich?

Wir bieten eine Vielzahl an Maßnahmen für unterschiedliche Mitarbeitergruppen an, besonders erfolgreich sind natürlich jene, die die breite Masse ansprechen. Speziell Gesundheitstage und -messen werden von sehr vielen Mitarbeiter/innen genutzt.

### Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?

Zufriedene Mitarbeiter/innen und Vertrauen. Unsere Mitarbeiter/innen wissen wirklich sehr

zu schätzen, dass uns ihre Gesundheit wichtig ist. Sie zeigen uns das täglich durch ihre bereits langjährige Loyalität zu unserem Standort.

### **Welche Aspekte sehen Sie in der Weiterführung von BGF im Regelbetrieb bzw. im Rahmen Ihres BGM-Systems zentral?**

Auch wenn ein BGF-Gütesiegel eine schöne Bestätigung ist, ist es wichtig, nicht nur Medaillen zu sammeln, sondern etwas Konkretes für die Mitarbeiter/innen zu tun. Betriebliche Gesundheitsförderung konsequent weiterzuführen und immer wieder zu erneuern, wobei uns die Gesundheitskasse dabei sehr unterstützt hat.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Geschäftsführer beim Thema Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Als Geschäftsführer muss man Betriebliche Gesundheitsförderung vorleben und sich aktiv beteiligen. Ich persönlich setze mich dafür ein, dass die Projekte für unsere Mitarbeiter/innen umgesetzt werden können. Bei unseren Aktionstagen bin ich natürlich auch immer selbst vor Ort und nehme an den Aktivitäten teil.

### **Was sind die wichtigsten Tipps, die Sie Menschen in anderen Organisationen geben würden, die BGF nachhaltig umsetzen wollen?**

Das Wichtigste ist Nachhaltigkeit und um das zu garantieren, muss es ein fixes Team geben, welches für die Umsetzung des BGF-Projekts verantwortlich ist. In regelmäßigen Meetings werden die nächsten Ziele und Projekte definiert. Man darf nicht den Mut verlieren und sollte aus den Erfahrungen, die man bei der Umsetzung der Projekte gesammelt hat, lernen – learning by doing.

### **Sehen Sie vor dem Kontext von Digitalisierung Handlungsfelder für die Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Wir nützen Digitalisierung insbesondere zur effizienteren Kommunikation in der Gesundheitsförderung. Aktuell arbeiten wir an der Digitalisierung unseres Gesundheitspasses, um so den Mitarbeiter/innen ein praktisches Online-Tool mit Infos rund um ihre Gesundheit bieten zu können.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Gesundheit ist das höchste Gut. Gesundheit bedeutet für mich eine gewisse Freiheit: Ich kann meinen Hobbys und Interessen ohne Einschränkung nachgehen. Man sollte sowohl beruflich als auch privat auf seine Gesundheit achtgeben und versuchen, eine ausgewogene Balance zwischen Arbeit und Freizeit zu finden.



## Fritz Egger GmbH & Co OG

Andrea Schüssler, Personalleitung Unterradlberg

„BGF ist nicht mehr wegzudenken. Heutzutage muss man BGF im Unternehmen anbieten, um seinen guten Stand zu halten oder ihn noch zu steigern.“



**Bundesland:** Niederösterreich, Unterradlberg



**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter/innen



**Branche:** Holzverarbeitende Industrie



Seit 1970 gehört der Standort in Unterradlberg mit zirka 450 Mitarbeiter/innen zum Familienunternehmen. Von Europa aus in die ganze Welt - EGGER denkt global und handelt lokal. Die Mitarbeiter/innen sind der Schlüssel zum Erfolg – sie begeistern Kunden auf der ganzen Welt. Als Familienunternehmen mit tief reichenden Wurzeln sorgt das Unternehmen für sichere Arbeitsplätze mit attraktiven Rahmenbedingungen. Die Türen zur Werksleitung stehen für alle offen. Diese flache Hierarchie hilft dabei, flexibel und individuell auf die Anliegen von Mitarbeiter/innen einzugehen.

### Was waren Ihre Ausgangsmotive, mit Betrieblicher Gesundheitsförderung zu starten?

Bei uns gab es keine dringende Notwendigkeit mit BGF zu beginnen. Nach dem Motto von Fritz Egger sen. „Wer viel leistet, muss auch mal feiern können“ gab es jährlich ein Mitarbeiterfest. Damit unsere Mitarbeiter/innen gesund bleiben und gesund in Pension gehen können, ist daraus der erste Familien- und Gesundheitstag entstanden. Der Teamgedanke und das Miteinander spielten hier

auch eine große Rolle. Ab diesem Zeitpunkt hat sich unser Gesundheitsmanagement entwickelt. Inzwischen haben wir BGF in unserer Leitstrategie verankert und es wird gruppenweit an allen Standorten praktiziert.

### Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?

Wir haben einerseits Einzelaktivitäten wie Vorträge, Kurse zu Ernährung, Sportschnupper- oder Raucherentwöhnungskurse, aber auch Vorsorgeuntersuchungen. Darüber hinaus ist uns Ganzheitlichkeit und Nachhaltigkeit sehr wichtig. Deshalb haben wir sowohl eine Arbeitsmedizinerin als auch eine Arbeitspsychologin und einen Physiotherapeuten installiert, die regelmäßige Termine im Werk wahrnehmen und zur Verfügung stehen. Zusätzlich initiieren wir Projekte wie aktuell unser Ausbildungsprogramm „Führungswerkstätte“ für unsere Führungskräfte an der Basis, im Bereich Wissensmanagement oder auch mit einem früheren Projekt „Instandhalten in der Instandhaltung“, in denen wir mit Sportwissenschaftlern, Ergotherapeuten und Physiotherapeuten zusammengearbeitet haben.

## **Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich?**

BGF liegt in der Verantwortung der Personalabteilung und wird von dort vorangetrieben. Allerdings funktioniert das nur so gut, weil wir an jedem Standort ein BGF-Team haben. Erfolgreich waren bei uns die „Weiterentwicklung der Lehrlingsausbildung“ und das Projekt „EGGER läuft“, bei dem der Gesundheitsaspekt mit sozialem Engagement gepaart wird. „EGGER Kompakt“ fördert mit internen Trainern den Wissenstransfer, den Austausch und das Netzwerken zwischen Mitarbeiter/innen, die erst sehr kurz im Unternehmen sind und Mitarbeiter/innen, die bereits Jahrzehnte bei der Firma arbeiten - das sind immer sehr spannende Trainings.

## **Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?**

Unsere Befragungen zeigen eine sehr hohe Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen, eine sehr hohe Dienstzugehörigkeit und Loyalität und eine geringe Fluktuation. Unsere Beschäftigten sind sehr stark mit dem Unternehmen verbunden und am regionalen Bewerbermarkt haben wir als Arbeitgeber einen sehr guten Ruf. BGF ist insofern nicht mehr wegzudenken. Heutzutage muss man es im Unternehmen anbieten, um seinen Stand zu halten oder auch zu steigern.

## **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Personalleiterin beim Thema Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Ich sehe mich in einer sehr aktiven Rolle, in der Rolle der Initiatorin, die den roten Faden in der Hand hält und die BGF im Unternehmen vorantreibt und weiterentwickelt. Natürlich in Zusammenarbeit mit dem Ma-

nagement und den Führungskräften, ohne diese Unterstützung wäre dies nicht möglich. Damit das passieren kann, brauche ich ein Team im Gesundheitsmanagement, das ich auch habe – alleine wäre ich da natürlich aufgeschmissen.

## **Was sind die wichtigsten Tipps, die Sie anderen Organisationen geben würden, die Betriebliche Gesundheitsförderung nachhaltig umsetzen wollen?**

Das Allerwichtigste ist, dass die Geschäftsführung und das oberste Management an Bord sind, ohne die geht es nicht. Nie aufgeben! BGF ist kein Selbstläufer. Nicht alles auf einmal angehen, beginnen Sie sukzessive und entwickeln Sie sich stetig weiter.

## **Welche Herausforderungen stellt das Thema Digitalisierung an Ihr Unternehmen?**

Digitalisierung ist ein Veränderungsprozess und Veränderungen haben die meisten Menschen nicht so gerne. Digitalisierung stellt uns auch vor die Herausforderung, wie wir mit den unterschiedlichen Generationen umgehen. Veränderungsprozesse kann man nur gut abwickeln, wenn man starke Führungskräfte hat – das wollen wir unter anderem mit unserer Führungswerkstatt erreichen.

## **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Wenn ich gesund bin, ist das Leben für mich lebenswert. Das Leben mit zwei kleinen Kindern macht einfach viel mehr Spaß, wenn man gesund ist. Daher versuche ich auch viel für meine Gesundheit zu tun. Auch wenn das im Alltag nicht immer zu 100 Prozent gelingt.



## Geriatrische Gesundheitszentren der Stadt Graz

Helga Gafiuk, DGKP; Public Health, Leitung der Stabstelle für Gesundheitsförderung

*„Mit Betrieblicher Gesundheitsförderung wollten wir Einzelaktionen bündeln, strukturieren und in einen Gesamtrahmen einbringen.“*



**Bundesland:** Steiermark, Graz

**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter/innen

**Branche:** Pflege und Betreuung



Gesundheitseinrichtungen können wesentliche Beiträge im präventiven Bereich leisten. Dabei bildet das Prinzip der Vernetzung einen wesentlichen Aspekt. Die Geriatrischen Gesundheitszentren der Stadt Graz sind nicht „nur“ seit Jahrzehnten im Bereich der Betrieblichen Gesundheitsförderung aktiv, sondern sind auch die erste geriatrische Institution im Österreichischen Netzwerk Gesundheitsfördernder Krankenhäuser und Gesundheitseinrichtungen.

### Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

In den Geriatrischen Gesundheitszentren hat es immer schon einzelne Gesundheitsangebote gegeben, es fehlte allerdings eine klare Struktur. Daher haben wir im Jahr 2004 mit dem Aufbau von strukturierter BGF begonnen. 2011 konnten wir dann eine Stabstelle für Gesundheitsförderung im Organigramm der Geschäftsführung implementieren. Damit sind auch klare Verantwortlichkeiten und das Budget gesichert.

### Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?

Gemeinsam mit einem BGM-Team werden laufend Schwerpunkte und Angebote entwickelt und umgesetzt. Wir haben auch einen interdisziplinären Fortbildungskalender entwickelt, der sehr langfristig für alle Mitarbeiter/innen interessante Workshops und Seminare - z. B. zum Thema Resilienz - zugänglich macht. Daneben werden aber auch präventive Angebote, wie z. B. Hautkrebsvorsorge, sehr gut nachgefragt. Uns ist dabei wichtig, für alle Berufsgruppen verschiedene Angebote zu setzen.

### Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?

Über die Jahre ist die Zustimmung zur Gesundheitsförderung kontinuierlich gestiegen und hat einen hohen Stellenwert erreicht. Diese Bewusstseinsbildung braucht Zeit und kann nicht durch Einzelaktionen geleistet werden. Generell leistet Betriebliche Gesundheitsförderung einen wesent-

lichen Beitrag zur Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen. Gesamtgesellschaftlich steigen die Erwartungen an Unternehmen, auf persönliche Anliegen und Bedürfnisse der Beschäftigten einzugehen. Hier kann Betriebliche Gesundheitsförderung einen guten Rahmen für eine lebensphasenorientierte Personalarbeit bieten.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Ansprechpartnerin beim Thema Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Ich persönlich sehe mich als Motor, denn es braucht jemanden, der das Thema am Laufen hält. Dieser Motor muss selbst aber auch immer wieder mit Treibstoff aufgefüllt werden, um gut arbeiten zu können. Für mich ist das Thema Gesundheit eine Herzensangelegenheit.

### **Welche Herausforderungen stellt das Thema Digitalisierung an Ihr Unternehmen?**

Digitalisierung ist im Gesundheitsbereich ein sehr starkes Thema. Wichtig ist, dass man

Mitarbeiter/innen dort abholt, wo sie persönlich mit ihren Kompetenzen stehen. Für Gesundheitsförderung bieten sich diesbezüglich viele Chancen, beispielsweise durch die Kommunikation in sozialen Medien. Natürlich hat Digitalisierung auch Schattenseiten, aber wir sollten uns das herausuchen, was uns in unserer Arbeit in der Gesundheitsförderung unterstützen kann.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Beruflich betrachtet bedeutet Gesundheit genau das, was ich derzeit leben kann. Persönlich ist für mich wichtig, dass ich mich auf dem Kontinuum der Gesundheit gut hin und her bewegen kann.



## GKB Graz-Köflacher Bahn und Busbetrieb GmbH

Mag.a Michaela Weyland, BGM-Verantwortliche

„In vielen Bewerbungsgesprächen werden wir immer öfter direkt auf unser Engagement im Bereich Betriebliche Gesundheitsförderung angesprochen.“



**Bundesland:** Steiermark, Graz



**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter/innen



**Branche:** Verkehrsdienstleistung



Nach der Einstellung des Bergbaus in der Weststeiermark nahm mit dem Entstehen der Graz-Köflacher Bahn und Busbetrieb GmbH als eigenständigem Eisenbahnunternehmen eine äußerst positive Entwicklung ihren Anfang. Das Unternehmen konnte sich in den letzten 20 Jahren sehr erfolgreich entwickeln und steht mittlerweile für moderne und umweltfreundliche Mobilität zwischen dem Zentralraum Graz und der Weststeiermark. Bereits sehr früh wurde auch der Ansatz der Betrieblichen Gesundheitsförderung aufgegriffen und über Jahrzehnte kontinuierlich weiterentwickelt. Was 2002 als klassisches BGF-Projekt unter dem Titel „GKE: Gesundheit – Kommunikation - Entwicklung“ begann, konnte so zu einem strukturierten Betrieblichen Gesundheitsmanagement ausgebaut werden.

### Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Wir befassen uns bereits seit 2002 mit Betrieblicher Gesundheitsförderung. Ausgangspunkt war unser Anliegen, die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter/innen nachhaltig

zu verbessern. In den letzten Jahren ist das Thema Arbeitgebermarke und Mitarbeiterbindung in den Mittelpunkt gerückt.

### Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?

Die Umsetzung orientiert sich am klassischen Managementkreislauf. Wir haben eine Steuerungsgruppe, die kontinuierlich die Ziele und Maßnahmen festlegt und dann werden in Untergruppen Schwerpunktthemen ausgearbeitet. In den letzten Jahren lag der Schwerpunkt klar im Bereich interne Kommunikation und Kooperation. Unser Unternehmen hat mehrere Standorte in der Weststeiermark und wir wollten das Verständnis überregional und über die einzelnen Tätigkeitsbereiche hinweg verstärken. Diesbezüglich setzen wir verschiedenste Maßnahmen zur Förderung der Kommunikation und Wertschätzung um.

### Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?

Ein wesentliches Ergebnis ist, dass sich die Kommunikation untereinander deutlich verbessert hat. Auch die Außenwirkung ist deutlich spürbar. In vielen Bewerbungsgesprächen

werden wir immer öfter direkt auf unser Engagement im Bereich Betriebliche Gesundheitsförderung angesprochen. Das geht soweit, dass potenzielle Mitarbeiter/innen die konkreten Teilnahmequoten an BGF erfragen. Das Interesse an Gesundheitsförderung ist in Bewerbungsprozessen sehr konkret erlebbar. Generell ist die Resonanz und Zustimmung bezüglich BGF sehr positiv.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Projektleiterin beim Thema Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Wichtig ist, das Thema am Laufen zu halten und das ist manchmal durchaus eine Sisyphusarbeit. Die Herausforderung ist, dass Gesundheitsförderung interessant bleibt und neue Themen aufgegriffen werden. Wir versuchen unter diesem Aspekt gerade Gesundheitsförderung und Umweltschutz miteinander zu verbinden, z. B. wie komme ich zum Arbeitsplatz und welche ökologischen Faktoren stehen in Zusammenhang mit Gesundheit.

### **Welche Herausforderungen stellt das Thema Digitalisierung an Ihr Unternehmen? Sehen Sie vor dem Kontext von Digitalisierung wichtige Handlungsfelder für die Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Gerade im Bahnbetrieb ist die Digitalisierung stark spürbar. Das wirkt sich in der Arbeitsorganisation und bei den Arbeitszeitregelungen aus. Das Hauptthema sehe ich allerdings in einem hohen Schulungs- und Qualifizierungsbedarf.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Für mich persönlich ist Gesundheit das höchste Gut und eine der Grundlagen, um glücklich und zufrieden leben zu können.



## Lebenshilfe Tirol gem. GmbH

Mag. Georg Willeit, Geschäftsführer

„Für mich ist Gesundheitsförderung Führungsaufgabe. Damit wir den Ansprüchen unserer Mitarbeiter/innen gerecht werden und sie wirksam und beherzt arbeiten können, verfolgen wir auch im Bereich Arbeitsgesundheit einen strategischen Managementansatz.“



**Bundesland:** Tirol, Innsbruck



**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter/innen



**Branche:** Soziale Dienstleistung



Was im Jahr 2012 mit einem umfassenden Identitätsprozess begann, entwickelte die Lebenshilfe Tirol konsequent in Richtung strategisch-betriebliches Gesundheitsmanagement weiter. Ausgehend von dieser neuen Identität „Das sind wir“, wurde das BGF-Projekt „Gsuund&Achtsam“ gestartet, da der Anspruch, Menschen mit Behinderungen bei einem inklusiven, selbstbestimmten und erfüllten Leben zu begleiten, auch die Assistenzarbeit verändert. Inklusion und Partizipation prägen die Arbeit der rund 1.500 Mitarbeiter/innen der Lebenshilfe Tirol in ihrem alltäglichen Handeln und wirken sich somit auch auf das Verständnis von Betrieblichem Gesundheitsmanagement aus.

### Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Vor dem Start unseres BGF-Projekts widmete sich die Organisation einem großen partizipativen Prozess, aus welchem die neue Identität - mit dem Namen „Das sind wir“ - entstand. Unter breiter Beteiligung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Menschen mit Behinderungen und deren Angehörigen, haben wir geklärt, wer die Lebenshilfe Tirol in Zukunft sein will und wie wir unsere Ar-

beit definieren. Vor diesem Hintergrund war Betriebliches Gesundheitsmanagement der nächste logische und konsequente Schritt. Nur auf der Basis von zufriedenen und vitalen Mitarbeiter/innen können Menschen mit Behinderungen gut begleitet werden. Wir haben daher Gesundheitsförderung von Anfang an nicht als Event, sondern als identitätsbasierenden Prozess verstanden.

### Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?

Bis dato wurden 63 regionale, zentrale und tätigkeitsbezogene Maßnahmen umgesetzt, die partizipativ erarbeitet wurden. Ein Umsetzungsschwerpunkt lag ganz klar im Bereich Führung. Konkret wurden unter anderem Fortbildungen im Bereich „Gesundes Führen & Resilienz“ und „Teamsitzungen“ für alle 128 Führungskräfte durchgeführt, Supervisionen und Coaching ausgebaut sowie regionale Dialogräume für alle Mitarbeiter/innen mit der Geschäftsführung eröffnet. Weiters unterstützen neue Meetingstrukturen die interne Informationsweitergabe und überarbeitete Funktionsbeschreibungen schaffen klare Zuständigkeiten.

### **Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?**

Vergleicht man beide Befragungen, so ist der hohe Wert an Arbeitszufriedenheit zwischen 2015 und 2018 noch weiter gestiegen. Die Mitarbeiter/innen schätzen vor allem die deutlichen Verbesserungen bei Fortbildungs-, Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten. Auch die Unternehmenskultur wird wesentlich positiver bewertet. Der größte Erfolg ist aber wahrscheinlich, dass Gesundheit zu einem zentralen Thema in der Organisation geworden ist. Wir sind dabei sehr dankbar über die Unterstützung seitens des Fonds Gesundes Österreich, der uns finanziell und vor allem mit Know-how unterstützt hat.

### **Welche Aspekte sehen Sie in der Weiterentwicklung Ihres betrieblichen Gesundheitsförderungsansatzes zukünftig zentral?**

Gesundheit muss auch künftig viel mehr als der klassische Obstkorb im Pausenraum für Mitarbeiter/innen bleiben. Thematisch wird das Handlungsfeld geistige und emotionale

Gesundheit noch zentraler werden: Stichwort Resilienz. Ganz stark sehen wir auch die Themen Sinn und Purpose.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Geschäftsführer beim Thema Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Für mich ist Gesundheitsförderung Führungsaufgabe. Daher auch die starke Investition im Bereich Führungskräftebildung. Es geht um mehr Klarheit, gestärkte, motivierende Mitarbeiter/innen und darum, Zufriedenheit und Freude am Arbeitsplatz zu ermöglichen.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Für mich bedeutet Gesundheit Zufriedenheit und Wohlbefinden. Wohlbefinden schließt ein, dass ich meinen Platz im Leben gut ausfüllen kann. Ich halte wenig davon, Leben und Arbeit zu trennen. Die vielen Stunden, die jeder von uns beruflich tätig ist, sollten möglichst sinnstiftend und Selbstwert steigernd sein: Dann kann Arbeit wirklich Gesundheit fördern.



## Lenzing Fibers GmbH

Mag.ª Julia-Britta Majcen, Human Resource Managerin, BGF-Koordinatorin

*„Das Ende eines BGF-Projekts ist nicht das Ende der Maßnahmen, sondern eigentlich erst der Anfang eines Veränderungsprozesses. Es ist wichtig, ‚Gesundheit‘ in die Unternehmenskultur einzubetten.“*



**Bundesland:** Burgenland, Heiligenkreuz im Lafnitztal

**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter/innen

**Branche:** Chemieindustrie



In allen Unternehmen der Lenzing Gruppe wird die persönliche Entwicklung der Mitarbeiter/innen – ungeachtet von Herkunft, Religion, Alter oder Geschlecht – gefördert. Als globales Unternehmen profitiert Lenzing von der Vielfalt seiner Mitarbeiter/innen, die durch Teamarbeit an neuen Sicht- und Herangehensweisen wachsen und sich täglich mit Respekt begegnen. Lebenslanges Lernen, berufliche Entwicklung und ein inspirierendes Arbeitsumfeld, in dem Vernetzung und Wissensteilung gelebt werden, werden gefördert. Bei Lenzing Fibers am Standort Heiligenkreuz ist BGF seit zehn Jahren Teil der Unternehmenskultur.

### Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Die Ausgangsmotive für das Projekt „Aktiv Gesund“ in den Jahren 2011 bis 2014 waren „Sicherheit, Gesundheit und ein gutes soziales Miteinander“ – das sind wesentliche Unternehmenswerte der Lenzing Fibers GmbH. Zusätzlich stellten immer älter werdende Mitarbeiter/innen in der Produktion und zunehmende Leistungsanforderungen im Schichtbetrieb eine Herausforderung dar. Der Erhalt von langfristiger Leistungsfähig-

keit und die Investition in Gesundheit waren uns wichtig.

### Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?

Nach dem Projekt war es unser Ziel, die Maßnahmen in den Regelbetrieb zu integrieren. Dabei arbeiten wir eng mit der Abteilung „Global Health Care Management“ zusammen. Konzernweit werden Jahresschwerpunkte gesetzt, in denen wir uns mit speziellen Themen wie zum Beispiel psychische Gesundheit oder Bewegung und Sport auseinandersetzen und dazu Maßnahmen entwickeln.

### Welche Umsetzungsmaßnahmen sind besonders erfolgreich?

Für uns am Nachhaltigsten und Erfolgreichsten war die Umstellung auf ein Fünf-Schichtmodell, bei dem die Mitarbeiter/innen nach jedem Schichttag mehrtägige Erholungs- und Freizeitphasen haben. Die Umstellung wurde nach einigen Jahren im Rahmen einer Mitarbeiterbefragung evaluiert. Über 80 Prozent der Mitarbeiter/innen, die in diesem Schichtmodell arbeiten, sind mit dem Arbeitszeitmodell ziemlich bzw. sehr zufried-

den. Auch unser Mutterkonzern in Oberösterreich (Lenzing AG) hat unter anderem durch die positive Resonanz dieses Arbeitszeitmodell übernommen.

### **Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?**

Die Maxime unseres Unternehmens „Gesund von zu Hause und gesund nach Hause“ wird aktiv gelebt – es ist im Unternehmen verankert und Teil der Unternehmenskultur. In Gesundheitsbefragungen wird das Arbeitsklima, die Zufriedenheit mit den Arbeitsmodellen, aber auch die allgemeine Arbeitszufriedenheit von den Mitarbeiter/innen sehr positiv bewertet.

### **Welche Aspekte sehen Sie in der Weiterführung von BGF im Regelbetrieb bzw. im Rahmen Ihres BGM-Systems zentral?**

Das Ende eines BGF-Projekts ist nicht das Ende der Maßnahmen, sondern eigentlich erst der Anfang eines Veränderungsprozesses. Es ist wichtig, Gesundheit in die Unternehmenskultur und in die vorhandenen Managementsysteme einzubetten.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Human-Resources-Managerin beim Thema Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Ich sehe mich als Koordinatorin und als Bindeglied zwischen den unterschiedlichen Ab-

teilungen und verantwortlichen Personen. In meiner Rolle bin ich auch für die Umsetzung von Qualifizierungsmaßnahmen für Führungskräfte zuständig – um sie für „Gesundes Führen“ fit zu machen.

### **Welche Herausforderungen stellt das Thema Digitalisierung an Ihr Unternehmen?**

Digitalisierung verändert Arbeitswelten und stellt Mitarbeiter/innen und Unternehmen vor neue Herausforderungen: Kommunikationstools ändern sich, Arbeitsprozesse beschleunigen sich und Lerninhalte werden digitalisiert. Für BGF sehe ich Handlungsfelder vor allem im Bereich psychische Gesundheit und der Stärkung von Resilienz. Im Bereich Aus- und Weiterbildung verwenden wir E-Learning-Tools und setzen beispielsweise eine Gesundheits-App ein, die auch von Mitarbeiter/innen genutzt wird, die keinen PC-Zugang haben.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Gesundheit bedeutet für mich persönlich körperliches und geistiges Wohlbefinden. Das bedeutet auch, sich von der ständigen Erreichbarkeit in der Freizeit ab und zu wieder lösen zu können. Mir ist das mittlerweile sehr bewusst und ich achte darauf, dass ich zum Beispiel im Urlaub oder am Wochenende zeitweise Digital Detox mache.



## LEO GmbH

Mag. Peter Prettenhofer, Geschäftsführer

„Gesundheit ist auf jeden Fall mein Lieblingszustand.“



**Bundesland:** Steiermark, Großsteinbach



**Betriebsgröße:** unter 50 Mitarbeiter/innen



**Branche:** Gesundheits- und Sozialwesen



Gesundheit und Arbeit sind eng miteinander verbunden und Arbeitslosigkeit stellt ein hohes Gesundheitsrisiko dar. Arbeitsmarktferne Personen aus der Region auszubilden und in den Arbeitsmarkt zu integrieren, ist der Kern der LEO GmbH mit Sitz im steirischen Großsteinbach. Das grundlegende Ziel der bereits jahrzehntelang gelebten Betrieblichen Gesundheitsförderung ist dabei die Steigerung des Wohlbefindens am Arbeitsplatz, wobei kein Unterschied zwischen dem Stammpersonal und den wechselnden Transitzkräften gemacht wird. Der bereits seit 2005 beschrittene Weg wird kontinuierlich weiterentwickelt und ausgebaut.

### Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Der Ausgangspunkt war zu Beginn ganz klar das Motiv, die Absenzen zu verringern. Wir hatten sehr hohe Ausfälle bei den Transitarbeitskräften und daher war das auch der erste Fokus. Über die Zeit hat sich das stark in eine völlig andere Richtung weiterentwickelt. Mittlerweile glauben wir zu verstehen, dass es um eine grundsätzliche Haltung zum Thema Gesundheit geht. Zentral ist daher die Frage: Fühlen sich die Menschen bei uns wohl?

### Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?

Wir machen natürlich auch viele klassische Gesundheitsangebote und Gesundheitschecks, aber der entscheidende Punkt ist die Gestaltung des Handlungsspielraums. Unsere Mitarbeiter/innen können selbst viele Punkte bestimmen und einteilen. Das wird sehr hoch geschätzt. Gesundheitsförderung hat aus meiner Sicht nur begrenzt mit Maßnahmen zu tun, wichtiger ist die Entwicklung von Haltungen im Unternehmen.

### Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?

Die Betriebliche Gesundheitsförderung zeigt immer wieder ablesbare Verbesserungen, auch wenn der Grundlevel schon sehr hoch ist. Wichtig sind dabei unter anderem Rückmeldungen aus Befragungen, welche eine Einschätzung der erreichten Wirkung ermöglichen.

### Welche Aspekte sehen Sie in der Weiterführung von BGM im Regelbetrieb bzw. eines BGM-Systems zentral?

Spannend ist für mich die Erkenntnis, dass nach einiger Zeit Mitarbeiter/innen viele Maßnahmen

gar nicht mehr der Gesundheitsförderung zuordnen. Vielleicht ist aber gerade diese Selbstverständlichkeit auch ein Zeichen dafür, dass das Thema angekommen ist. Auf jeden Fall ist es zentral, immer wieder darzustellen, was haben wir im Bereich Gesundheitsmanagement gemacht und was haben wir noch vor. Zudem ist wichtig, beim Wechsel von zentralen Personen das Thema auch auf die neu eintretenden Mitarbeiter/innen zu übertragen. Bei den Maßnahmen ist die Herausforderung, nicht immer nur „more of the same“ zu machen, sondern zu fokussieren und auch neue Themen aufzugreifen.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Geschäftsführer beim Thema Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Betriebliche Gesundheitsförderung muss natürlich zentral von der Geschäftsführung mitgetragen werden, sonst kann sie nicht gelingen. BGF hat aber auch in meiner Führungsrolle einen Nachdenkprozess angeschoben. Gesundheitsorientiertes Führen ist für mich zu einer wichtigen Leitlinie geworden und hat mein Führungsverhalten massiv beeinflusst.

### **Welche Herausforderungen stellt das Thema Digitalisierung an Ihr Unternehmen?**

Eine Herausforderung ist sicher das Thema Datenschutz, die noch größere ist aber die ständige Erreichbarkeit. Ich merke selber, dass ich oft verleitet bin kurz anzurufen, wenn etwas wichtig ist, obwohl die andere Person gar nicht im Dienst ist. Es ist hier sehr schwierig, den richtigen Weg und Umgang zu finden.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Gesundheit ist auf jeden Fall mein Lieblingszustand. Gesundheit ermöglicht mir, die Energie frei zu setzen, für die Dinge, die mir in meinem Leben wichtig sind. Wenn ich gesund bin, fühle ich mich rundherum wohl.



## LimeSoda, Digitalagentur

Dr. Philipp Pfaller, Geschäftsführer

„‘Practise what you preach.’ Ich sehe mich in meiner Rolle als Geschäftsführer als ‚Ermöglicher‘, indem ich dafür Sorge, dass die Rahmenbedingungen passen und die Umsetzung von gesundheitsbezogenen Zielen auch wirklich passieren kann.“



**Bundesland:** Wien



**Betriebsgröße:** unter 50 Mitarbeiter/innen



**Branche:** Dienstleistung



„Von der Rockband zur Werbeagentur“ gestaltet sich das eigentümergeführte Marketingunternehmen LimeSoda menschlich, innovativ, nachhaltig, augenzwinkernd. Fairness für Kundinnen und Kunden und Mitarbeiter/innen und soziales Engagement sind wichtig. Auf Work-Life-Balance wird geachtet, die Büros im Unternehmen sind Orte, an denen man gerne arbeitet. Innovation bezieht sich gleichermaßen auf neue Wege in der Kommunikation wie auch auf neue Technologien. Es gibt kein Hire & Fire. Humor ist wichtig - auch professionelle Dinge dürfen Spaß machen.

### Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Wir wurden durch die Österreichische Gesundheitskasse Wien darüber informiert, was BGF überhaupt ist. In unserer Branche und unserem Unternehmen liegt der Fokus grundsätzlich sehr stark bei den Mitarbeiter/innen. Ich selbst bin sportlich interessiert und aufgeschlossen, so machte es Sinn, dem Thema einen Rahmen zu geben und es strukturiert umzusetzen.

### Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?

Ausgehend von den Ergebnissen der damaligen Workshops haben wir vor allem organisationsspezifische Maßnahmen identifiziert und diese mittlerweile in den Regelbetrieb übernommen. Dinge wie Sitzball oder höhenverstellbare Tische hatten wir ja bereits - es ging um ganz andere Themen: Maßnahmen der Organisationsentwicklung, klare Kompetenzverteilung, die Klärung von Verantwortung in den Teams. Dabei war es sehr wichtig, diese grundlegenden Themen, die oft gar nicht so einfach zu ändern sind, anzugehen und nicht allein beim Obstkorb stehen zu bleiben.

### Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich?

Die Einführung von agilen Projektmanagementmethoden wie Scrum oder Kanban, die wir nicht allein nach Lehrbuch, sondern angepasst an unsere Prozesse gestalten. Die Einteilung und das Klären der Verantwortung sowie das Prinzip der hohen Eigenverantwortung und Entscheidungsfreiheit in den Teams hat bei uns sehr viel bewirkt.

### **Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?**

Die allgemeine Arbeitszufriedenheit hat sich verbessert, auch wenn das immer etwas schwer zu messen ist, weil die Ursache ja nicht monokausal die Gesundheitsförderung ist. Das Thema Gesundheit ist selbstverständlicher Teil der Unternehmensziele geworden. Auch Krankenstände haben sich tendenziell reduziert.

### **Welche Aspekte sehen Sie in der Weiterführung von BGF im Regelbetrieb als zentral?**

Es muss jemanden geben, der sich verantwortlich fühlt und den das Thema interessiert. Noch wichtiger ist es, dass man das Thema Gesundheit in die Unternehmensprozesse integriert und in Unternehmenszielen festlegt. Bei uns geschieht dies im Rahmen von Mitarbeitergesprächen und der Strategie „Objektives and Key Results“ (OKR). Dort sind das Thema Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen und damit auch alle Gesundheitsthemen abgebildet.

### **Was sind die wichtigsten Tipps, die Sie Menschen in anderen Organisationen geben würden, die Betriebliche Gesundheitsförderung nachhaltig umsetzen wollen?**

„Practise what you preach.“ Man sollte mit positivem Verhalten vorgehen. Von der Führungsebene sollte die Bereitschaft gegeben sein, bestehende Prozesse und das eigene Verhalten zu überdenken und es ist wichtig, sich erfüllbare - am Anfang vielleicht nicht zu große Schritte - vorzunehmen. Diese sollten dann aber konsequent umgesetzt werden.

### **Welche Herausforderungen stellt das Thema Digitalisierung an Ihr Unternehmen?**

Für unser Unternehmen selbst ist Digitalisierung nicht neu, es ist wesentlicher Teil unserer Beratungsleistung für andere Unternehmen. Messbarkeit über digitalisierte Prozesse zu schaffen, macht jedenfalls Sinn. Eine Herausforderung dabei ist der Wunsch nach Messbarkeit vor dem Hintergrund von Datenschutz und Arbeitnehmer/innenschutz.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Über Gesundheit denkt man ja meist erst nach, wenn sie nicht mehr da ist. Für mich sind das persönliche Wohlbefinden, ein ausgewogenes Verhältnis von Arbeit, Freizeit und Sport sehr wichtig.



## pro mente Reha GmbH Sonnenpark Neusiedlersee

Prim. Dr. Paul Kaufmann, ärztlicher und therapeutischer Leiter

„Ich gehe davon aus, dass der Arbeitsplatz der Zukunft so gestaltet sein muss, dass man dort gesünder werden kann – gesünder, als wenn man zu Hause sitzt und nichts tut.“



**Bundesland:** Burgenland, Rust



**Betriebsgröße:** 50 bis 250 Mitarbeiter/innen



**Branche:** Rehabilitation / Kur



Die betriebliche Verantwortung für den Erhalt und die Förderung der Gesundheit der Mitarbeiter/innen ist ein wichtiger Bestandteil der Unternehmensphilosophie im Zentrum für psychosoziale Gesundheit Sonnenpark Neusiedlersee. Das Gesundheitsmanagement der pro mente Reha GmbH trägt dazu bei, Unternehmensziele transparent zu kommunizieren und Mitarbeiter/innen bei Entscheidungsprozessen einzubinden, Prinzipien der gewaltfreien Kommunikation zu leben sowie Aufgabenstellungen verstehbar, bewältigbar und sinnvoll zu gestalten. Gesundes Führen ist als fixer Bestandteil der Strukturqualität im Unternehmen integriert. Denn es gibt keine Gesundheit ohne psychische Gesundheit.

### Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Wir waren zu Beginn des Projektes am Standort Neusiedlersee noch ein recht junges Unternehmen und mir war es wichtig, gleich von Beginn an die Strukturen so gesund als möglich zu gestalten – das konnten wir mit unserem BGF-Projekt erreichen.

### Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?

Gesundheitszirkel sind unsere BGF-Keimzellen, weil dort im engen Kontakt mit den Mitarbeiter/innen Dinge entstehen können. Wir haben wunderbare Moderator/innen, die regelmäßig Gesundheitszirkel vorbereiten, umsetzen und nachbereiten und die mittlerweile auch darüber hinaus zu Ansprechpartner/innen für Themen rund um Gesundheit geworden sind. Es gibt regelmäßige Treffen mit der Standortleitung und dem Betriebsrat und wir lassen uns immer extern begleiten und beraten.

### Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich?

Ein wichtiges Thema war die Flexibilisierung von Arbeitszeit. Für Mitarbeiter/innen mit längerer Anreise aus Wien achten wir darauf, dass der Arbeitsbeginn zeitlich vernünftig gestaltet ist und für manche Mitarbeiter/innen bieten wir 2- bis 4-Tage-Wochen an. Wir haben sehr viel in Kommunikation investiert, haben eine sehr gute Pausenkultur und eine eigenverantwortliche Arbeitsstruk-

tur. Zu Maßnahmen auf der Verhaltensebene organisieren sich die Mitarbeiter/innen meist selbst. Sie treffen sich zu sportlichen Aktivitäten und bereiten sich gemeinsam vor, z. B. für die Teilnahme am Frauenlauf, am Businessrun oder am 24h-Burgenlandlauf.

### **Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?**

Am Anfang gab es ein Stück weit Skepsis bei den Mitarbeiter/innen, ob wir BGF nicht nur als Aushängeschild verwenden wollen. Es hat eine Zeit lang gedauert, bis uns geglaubt wurde, dass wir es ernst meinen und dass wir wirklich gesunde Arbeitsbedingungen schaffen wollen – das ist mittlerweile an der Basis angekommen. Mein Eindruck ist, dass Betriebliche Gesundheitsförderung von Zyklus zu Zyklus immer mehr angenommen wird.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als ärztlicher Leiter beim Thema Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Ich sehe mich in meiner Funktion als ärztlicher Leiter für die Mitarbeiter/innen und für Patient/innen gleichermaßen zuständig und habe mich selbst für Prävention verantwortlich gemacht. Ich sehe mich mitverantwortlich, Bedingungen herzustellen, damit Mitarbeiter/innen gerne und möglichst gesund bei uns arbeiten können und sogar gesünder werden, wenn sie bei uns arbeiten. Ich gehe davon aus, dass der Arbeitsplatz der Zukunft so gestaltet sein muss, dass man dort gesünder werden kann, als wenn man zu Hause sitzt und nichts tut.

### **Was sind die wichtigsten Tipps, die Sie Menschen in anderen Organisationen geben würden, die Betriebliche Gesundheitsförderung nachhaltig umsetzen wollen?**

Vertrauen Sie Mitarbeiter/innen, dass sie Gutes wollen, dass sie grundsätzlich gerne arbeiten und ihre Arbeit gut machen wollen. Das ist eine wesentliche und gesunde Grundeinstellung. Mitarbeiter/innen von oben herab nur zu kontrollieren und den Druck zu erhöhen, ist wohl das Ungesündeste, was man machen kann.

### **Welche Herausforderungen stellt das Thema Digitalisierung an Ihr Unternehmen?**

Ich bemerke, dass ich in meiner Arbeitszeit seit den letzten zehn Jahren mehr Zeit hinter dem Bildschirm verbringe als früher. Die Herausforderung ist es, der Sucht des Bildschirms zu widerstehen. Manchmal habe ich das Gefühl, wir schreiben lieber E-Mails, als dass wir miteinander reden. Ich achte darauf, dass wir eine Kultur des Miteinander-Redens beibehalten – insbesondere wenn es um wichtige Dinge geht.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Gesundheit bedeutet für mich das halbe Leben: Klarheit, Freude, Bewegung, Beweglichkeit, Kraft, Ausdauer, Tanz.



## Progress Außenwerbung GmbH

Fred Kendlbacher, Geschäftsführer

„Gesundheit und Fitness darf nicht zum Zwang werden. Wenn wir an einem Businessrun teilnehmen, freue ich mich über den Langsamsten fast mehr als über den Schnellsten.“



**Bundesland:** Salzburg



**Betriebsgröße:** unter 50 Mitarbeiter/innen



**Branche:** Außenwerbeunternehmen



Mit einem Repertoire an qualitativ hochwertigen Out-of-Home-Media-Produkten realisiert die Progress Werbung innovative Lösungen für den Werbereich. Im Jahr 2016 startete das rund 30 Mitarbeiter/innen zählende Unternehmen ein BGF-Projekt, das rasch an Fahrt aufnahm. Neben klassischen Gesundheitsaktivitäten wurde ein Schwerpunkt im Bereich Kommunikation und Kooperation gelegt. Mit der Errichtung eines Mentalraums wurde auch ein eigener Ort für Gesundheit im Unternehmen geschaffen. Durch die vielfältigen und nachhaltigen Ansätze konnte betriebliche Gesundheitsförderung als wichtiges Instrument zur Weiterentwicklung des Unternehmens genutzt werden.

### Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Mit dem Thema Gesundheit beschäftigen wir uns schon lange. Als stark gewachsenes Unternehmen ist es immer wieder zentral, auf die Menschen zu schauen. Gesundheitsförderung und Sicherheit am Arbeitsplatz sind dabei aus meiner Sicht besonders wichtig.

### Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?

Eine Besonderheit ist unser Mentalraum, den wir eingerichtet haben und der in den Pausen zum Entspannen einlädt. Dieser Rückzugsraum wird sehr gut genutzt. Darüber hinaus gibt es mentale Trainings- und Kommunikationsworkshops mit dem gesamten Unternehmen. Außerdem bieten wir im Haus Yoga, Rückenfit, Shiatsu an – dafür stellen wir ein Teil der Arbeitszeit zur Verfügung. Unsere Mitarbeiter/innen können zudem am wöchentlichen Lauftreff teilnehmen oder unsere Fitnessgeräte im Haus nutzen – ebenfalls zu einem Teil in der Arbeitszeit.

### Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?

Die größte Wirkung ergibt sich dadurch, dass Gesundheit zu einem kontinuierlichen Thema in unserem Unternehmen geworden ist. Die Mitarbeiter/innen sind dadurch frischer, offener und motivierter. Wir erleben dadurch außerdem ein gutes Betriebsklima und ein gutes Miteinander – das schätzen wir besonders.

### **Welche Aspekte sehen Sie für die nachhaltige Verankerung von BGF zentral?**

Gesundheit und Fitness dürfen nicht zum Zwang werden. Es gibt in jeder Belegschaft unterschiedliche Gruppen. Wichtig ist mir dabei der Aspekt des Teambuildings. Wenn wir an einem Businessrun teilnehmen, freue ich mich über den Langsamsten fast mehr als über den Schnellsten. Zentral für die nachhaltige Weiterführung ist diese Kontinuität - und die Freude am Tun.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Geschäftsführer beim Thema Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Ich möchte natürlich auch Vorbild sein. Gesundheitsförderung wird erst glaubwürdig, wenn sich die Chefs selbst auch daran aktiv beteiligen. Ich versuche daher, an möglichst vielen Aktivitäten teilzunehmen und achte selbst auf eine gesunde Ernährung.

### **Welche Herausforderungen stellt das Thema Digitalisierung an Ihr Unternehmen? Sehen Sie vor dem Kontext von**

### **Digitalisierung wichtige Handlungsfelder für die Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Ich sehe das Thema Digitalisierung als große Chance. Unsere Branche ist in den letzten Jahren stark digital geworden und wir möchten die Mitarbeiter/innen motivieren und vor allem deren Arbeitsprozesse erleichtern. Kommunikations-Apps/-Portale und Social-Media-Plattformen erleichtern die Abläufe und die Kommunikation. Zentral ist es, dass die Arbeitsplätze richtig ausgestattet sind und auf die einzelnen Mitarbeiter/innen individualisiert werden.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Gesundheit ist das Bewusstsein, seine körperlichen und mentalen Ressourcen nicht auszubeuten. Man sollte möglichst viel selbst dazu beitragen, seine Gesundheit zu erhalten. Dazu braucht es meiner Meinung nach auch ein ausgeglichenes Familienleben und Freude an der Teamarbeit im Unternehmen.



## RAG Austria AG

Mag. Reinhard Pachner, Leiter Personal

„Als besonders erfolgreich hat sich unser Gesundheitskonto erwiesen. Es handelt sich hier um eine im Haus selbst entwickelte Applikation, über welche die Gesundheitsaktivitäten gebucht werden können.“



**Bundesland:** Wien



**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter/innen



**Branche:** Energiewirtschaft



Als das größte Gasspeicher- und somit Energiespeicherunternehmen Österreichs gehört die RAG Austria AG zu den führenden technischen Speicherbetreibern Europas. Bereits im Jahr 2000 erfolgte die Institutionalisierung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements in der RAG Austria AG mit dem Managementsystem für Gesundheit, Sicherheit und Umwelt (GSU). In diesem Rahmen werden regelmäßig stattfindende Gesundheits- und Sportförderungsprogramme, Seminare, Fort- und Weiterbildungen angeboten. Ein innovatives Element bildet dabei ein Gesundheitskonto, über welches mittels Punktesystem Gesundheitsaktivitäten einfach digital gebucht werden können.

### Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Die RAG hat sich aufgrund ihrer Tätigkeit in der produzierenden Energiewirtschaft schon immer sehr intensiv mit dem Thema Gesundheit beschäftigt, wobei die Schwerpunkte früher vor allem in den Bereichen Sicherheit und Umwelt gesetzt wurden. Seit dem Jahr 2000 haben wir begonnen, uns auch verstärkt mit dem Thema Gesundheit der Mit-

arbeiter/innen auseinanderzusetzen. Daher haben wir auch das Thema Gesundheit wenig später unternehmensübergreifend in die Verantwortung der Personalabteilung geholt.

### Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?

Wir haben einen Gesundheitsausschuss, der gemeinsam das jeweilige Gesundheitsprogramm für ein Jahr festlegt und evaluiert. Dabei werden aus den sechs Säulen der Gesundheit (Ernährung, Bewusstsein, Bewegung, Entspannung, Arbeit & Umwelt, medizinische Betreuung) jeweils entsprechende Programmpunkte entwickelt.

Als besonders erfolgreich hat sich unser Gesundheitskonto erwiesen. Es handelt sich hier um eine im Haus selbst entwickelte Applikation, über welche die Gesundheitsaktivitäten gebucht werden können. Jede/r Mitarbeiter/in hat pro Jahr ein bestimmtes Kontingent an Gesundheitspunkten, die gegen Gesundheitsaktivitäten eingetauscht werden können. Dadurch haben wir einen sehr niederschweligen Zugang. Außerdem erfolgt bei Buchung automatisch ein Eintrag in den elektronischen Kalendern, eine Erinnerung und

nach der Veranstaltung das Ersuchen, die Veranstaltung zu bewerten.

### **Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?**

Die Wirkungen eines attraktiven BGF-Systems sind mehrdimensional: Gesunde Mitarbeiter/innen sind motivierter, leistungsfähiger, innovativer und tragen zu einer positiven Unternehmenskultur bei. Das lässt sich auch betriebswirtschaftlich gut nachweisen durch weniger Krankenstandstage, Produktivitätssteigerung und im Sinne des Employer Branding. Wir haben nachgerechnet, dass sich für die RAG jeder in BGF investierte Euro etwa vierfach rechnet.

### **Welche Aspekte sehen Sie für die nachhaltige Verankerung von BGF zentral?**

Die wichtigste Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung und Weiterführung ist, dass BGF vom Management nicht nur unterstützt, sondern aktiv gefördert wird. Ohne den vorbehaltlosen Rückhalt der Unternehmensleitung kann sich ein Betriebliches Gesundheitsmanagement nicht etablieren. Interessante BGF-Aktivitäten kosten auch Geld, aber sie rentieren sich.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Gesundheit ist für mich weit mehr als die Abwesenheit von Krankheit. Gesundheit muss man positiv definieren. Gesundheit heißt für mich Wohlbefinden, leistungsfähig sein, motiviert sein. Sie ist für mich auch die Voraussetzung dafür, für meine Familie und für die Mitarbeiter/innen im Unternehmen bestmöglich da sein zu können.



## Bäckerei - Konditorei - Café Reicht

Stephan Uller, Inhaber

„Nur wenn es meinen Mitarbeiter/innen gut geht, können sie auch gute Arbeit leisten.“



**Bundesland:** Steiermark, Feldbach



**Betriebsgröße:** unter 50 Mitarbeiter/innen



**Branche:** Bäckerei



Seit 2016 führt Stephan Uller das Unternehmen Bäckerei – Konditorei – Cafe Reicht mit dem Ziel, die Region zu unterstützen und den Kund/innen die Tradition des Handwerks wieder näher zu bringen. Der Meisterbäcker ist Sieger der österreichischen Handsemelmeisterschaften und Gewinner des Innovationspreises 2016 des Steirischen Vulkanlandes. Mit dem „Follow me Award“ wird er 2016 zum Nachfolger des Jahres geehrt. 2017 bis 2018 hat er in seinem Betrieb erfolgreich ein BGF-Projekt für Kleinbetriebe umgesetzt.

### Was waren die Ausgangsmotive Ihres Unternehmens, ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Mir persönlich war es schon immer wichtig, einen sehr organisierten Ablauf im Betrieb zu haben und dass Aufgaben klar verteilt sind. Wir sind für eine Bäckerei sehr gut strukturiert und technisch so gut eingerichtet, dass wir relativ stressfrei arbeiten können und es eigentlich keine Nachtarbeit gibt. Trotzdem ist es wichtig, meine Mitarbeiter/innen mit ihren Ideen einzubinden und Prozesse zu verbessern. 18 Mitarbeiter/innen gemeinsam wissen einfach mehr als ich alleine.

### Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?

Wir wurden im BGF-Projekt von einer externen Beraterin begleitet. Sie hat mit den Mitarbeiter/innen und auch mit mir Interviews geführt und wir haben in Workshops abgestimmt, was uns wichtig ist und daraus bestimmte Schwerpunkte für Maßnahmen gesetzt. So ein Blick von außen hilft dabei, die Dinge etwas anders zu sehen. Dabei wurden unsere Stärken, wie zum Beispiel die klare Aufgabenverteilung, aber auch ein paar Schwächen, wie die interne Kommunikation aufgezeigt.

### Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich?

Uns hat es gezeigt, dass wir sehr gut organisiert sind und dass das auch so bleiben sollte. Wo wir uns verbessern mussten, war die interne Kommunikation. Ich hatte zum Teil zu viel vorausgesetzt und dadurch zu wenig kommuniziert. Die Mitarbeiter/innen waren sich nicht immer sicher, ob sie die Dinge auch richtig verstanden haben und richtig umsetzen. Da lernen wir gerade und die Verbesserungen sind ein laufender Prozess.

### **Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?**

Die Kommunikation hat sich verbessert und beim Erstellen der Dienstpläne werden die Vorschläge der Mitarbeiter/innen stärker einbezogen. Da war ich selbst vorher vielleicht zu wenig kreativ. Zum besseren gegenseitigen Verständnis für die Arbeitsaufgaben der Kolleginnen und Kollegen haben wir ein Jobrotation-Projekt gestartet. Unser Bäcker hat zwei Tage im Verkauf und der Kellner in der Backstube mitgearbeitet. Das erhöht das Verständnis füreinander und hilft, das Unternehmen als großes Ganzes zu sehen.

### **Welche Aspekte scheinen Ihnen bei der Umsetzung eines Betrieblichen Gesundheitsförderungsprojektes zentral?**

Das Wichtigste ist, dass man als Unternehmer offen auf so ein Projekt zugeht. Mit dem Ziel, sich und das Unternehmen zu verbessern und für den Betrieb etwas zu bewirken. Das heißt, dass man auch offen für Vorschläge und Kritik der Mitarbeiter/innen sein muss. Sachliche Kritik ist ja grundsätzlich nichts Schlechtes.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Inhaber beim Thema Betriebliche Gesundheitsförderung?**

So ein Projekt lebt natürlich mit und von mir, weil ich es als Inhaber unterstützen oder verhindern kann. Mir persönlich ist es jedenfalls wichtig, dass wir die Dinge, die wir verbessert haben, auch weiterführen.

### **Was sind die wichtigsten Tipps, die Sie Menschen in anderen Organisationen geben würden, die Betriebliche Gesundheitsförderung nachhaltig umsetzen wollen?**

Man muss offen sein für Verbesserungsvorschläge und man muss sich bewusst sein, dass man sich immer weiterentwickeln kann. Die externe Begleitung hilft dabei, bestimmte Dinge zu hinterfragen. Mit der Zeit schleicht sich doch eine gewisse Betriebsblindheit ein, da hilft ein Blick von außen.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Körperliche Gesundheit und auch geistige und seelische Gesundheit sind für mich wichtig. Private Probleme fließen ja unmittelbar in den Betrieb ein. Gesundheit hat für mich auch mit den Arbeitszeiten zu tun. Grundsätzlich macht mir meine Arbeit Spaß und ist daher nicht belastend.



## Rudolf Ölz Meisterbäcker GmbH & Co KG

Florian Ölz, Geschäftsführer

*„Jeder Betrieb ist natürlich auch nur so gesund, wie es seine Mitarbeiter/innen sind.“*



**Bundesland:** Vorarlberg, Dornbirn



**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter/innen



**Branche:** Lebensmittelindustrie



Seit 1938 stellt Ölz der Meisterbäcker als österreichisches Familienunternehmen erfolgreich Backwaren für den europäischen Markt her. Tradition und Innovation sind die Leitgedanken der führenden Backwarenmarke in Österreich. Im Mittelpunkt steht eine langfristige, nachhaltige und wertorientierte Unternehmensstrategie. Mit Verantwortung für Produkte, Rohstoffe und Umwelt und mit sozialer Verantwortung für Mitarbeiter/innen und Menschen in der Region. Aus der Motivation, etwas Gutes für die Mitarbeiter/innen zu tun, hat sich aus Einzelaktivitäten professionelle Betriebliche Gesundheitsförderung entwickelt.

### **Was waren Ihre Ausgangsmotive, mit Betrieblicher Gesundheitsförderung zu starten?**

Aus der Motivation „etwas Gutes“ für die Gesundheit der Mitarbeiter/innen zu tun, haben wir mit vereinzelt Vorträgen, sportlichen Aktivitäten, Präventionsprogrammen und Apfelkörben begonnen. Das war zu einem Zeitpunkt, als wir noch keine Human-Ressource-Abteilung hatten. Es war ein Wildwuchs an Aktivitäten, die uns zwar viel Spaß

machten, aber unser Organisationstalent auf die Probe gestellt haben. Deshalb war es wichtig, die Themen zu kanalisieren und Betriebliche Gesundheitsförderung auf systematische und professionelle Beine zu stellen.

### **Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?**

Es gibt verantwortliche Mitarbeiter/innen in einem betrieblichen Gesundheitszirkel, in dem laufend Maßnahmen entwickelt werden. Die Umsetzung erfolgt in mehreren Säulen. In jährlichen Themenschwerpunkten wie „Wasser“, „Laufen“ oder „Fahrrad“ werden die vielfältigen Aktivitäten organisiert. In einer weiteren Säule beschäftigen wir uns mit arbeitsplatzspezifischen Maßnahmen.

### **Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich?**

Die immer wiederkehrenden sportlichen Aktivitäten wie die Teilnahme am Drei-Länder-Marathon oder Kooperationen mit verschiedenen Fitnessstudios oder Fahrradwettbewerbe. Yoga hat sich sehr gut etabliert – auch bei den Männern. Was die Mitarbeiter/innen aber

meist sofort bemerken, sind die Verbesserungen an den Arbeitsplätzen, wie zum Beispiel die höhenverstellbaren Tische in der Verwaltung und Schulungen mit einem Physiotherapeuten zu richtigem Heben und Tragen in der Produktion.

### **Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?**

Das Thema Gesundheit verbindet und fördert die Gemeinschaft und das gegenseitige Kennenlernen unserer Mitarbeiter/innen aus den unterschiedlichen Ländern. Mit Gesundheit hat man ein gemeinsames Thema, das auch in die Familien hineinwirkt. Gesundheitsvorsorge bei den Männern ist immer noch ein Tabuthema, auch da wollen wir bewusst wachrütteln. Darüber hinaus ist natürlich jeder Betrieb auch nur so gesund, wie es seine Mitarbeiter/innen sind.

### **Welche Aspekte sehen Sie in der Umsetzung von nachhaltiger BGF im Regelbetrieb bzw. im Rahmen Ihres BGM-Systems zentral?**

Man muss sich als Geschäftsführung dazu bekennen. Bei uns als Familienbetrieb wird das Thema von der ganzen Familie mitgetragen. Man braucht mehrere Verantwortliche, die bereit sind, das komplexe Thema Gesundheit zu bearbeiten. Einer allein kann das nicht schaffen.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Eigentümer und Geschäftsführer beim Thema Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Mir persönlich ist das Thema Gesundheit sehr wichtig und ich gehe mit gutem Beispiel voran.

An den regelmäßigen Treffen unserer Gesundheitszirkel nehme ich selbst teil und bringe mich aktiv ein.

### **Was sind die wichtigsten Tipps, die Sie Menschen in anderen Organisationen geben würden, die Betriebliche Gesundheitsförderung nachhaltig umsetzen wollen?**

Das Thema schrittweise anzugehen ist wichtig, Rom wurde auch nicht an einem Tag erbaut. Dann sollte man gut überlegen, womit man beginnen möchte, eine entsprechende Struktur schaffen und die Budgets freigeben. Anfangs ist es wichtig, mit sogenannten Quick Wins schnell etwas Gutes zu tun, damit das Thema für die Mitarbeiter/innen spürbar und erlebbar wird.

### **Welche Herausforderungen stellt das Thema Digitalisierung an Ihr Unternehmen?**

Wir verbringen mehr und mehr Zeit in der digitalen Welt. Dabei ist es wichtig, dass wir das Positive der Digitalisierung nutzen, für jeden Einzelnen und für das Unternehmen.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Wenn mein Körper gesund ist, ist auch mein Geist gesund und ich bin ein gesunder Vater, ein gesunder Ehemann und ein gesunder Chef für unsere Mitarbeiter/innen. Ich bin ein Genussmensch, der auch Essen mag, von dem die Ärzte nicht immer sagen würden, dass es gesund ist. Deshalb schaffe ich jährlich einen Ausgleich mit einer Entschlackungskur und ich bewege mich mehrmals in der Woche.



## SecureGUARD GmbH

Mag.ª Dr.ª Karin Otto, MBA, MA / Human Resources

„Mittlerweile sehen wir BGF als einen wesentlichen Beitrag zur Mitarbeiter/innenbindung.“



**Bundesland:** Oberösterreich, Linz

**Betriebsgröße:** unter 50 Mitarbeiter/innen

**Branche:** IT



Gerade in der IT-Branche ist der Mangel an Fachkräften besonders spürbar. Mit über 20 Jahren Erfahrung in der Entwicklung von Spezialsoftware und integrierten Hardwarelösungen ist SecureGUARD GmbH, mit Hauptsitz in Linz, ein kompetenter Ansprechpartner im IT-Bereich.

Betriebliche Gesundheitsförderung hat im Unternehmen eine jahrzehntelange Tradition. Ausgehend vom „Fit-im-Büro“-Programm (FIB) konnte ein umfassender Ansatz eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements entwickelt werden, das auch auf die breite Einbindung der rund 25 Mitarbeiter/innen setzt. Dadurch kann Betriebliche Gesundheitsförderung einen wesentlichen Beitrag zur Entwicklung einer gesunden Organisationskultur leisten.

### Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Unser Hauptmotiv war ursprünglich, dass unsere Mitarbeiter/innen mit dem Unternehmen mitwachsen. In unserer Entwicklung wollten wir - ausgehend vom Thema Ergonomie - gerade auch als kleines Unternehmen einen

eigenständigen Weg in Richtung mehr Gesundheit gehen. Mittlerweile sehen wir BGF als einen wesentlichen Beitrag zur Bindung der Mitarbeiter/innen. Wir bewegen uns gerade im IT-Bereich in einem hart umkämpften Arbeitsmarkt und wir möchten uns durch Gesundheitsförderung auch entsprechend positionieren.

### Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?

Der Begriff Gesundheitsförderung umfasst nicht alles, daher ist für mich Betriebliches Gesundheitsmanagement der bessere Begriff. Wir haben ein sehr buntes Bündel an Maßnahmen: vom FIB-Programm mit einem Schwerpunkt Physiotherapie über ergonomische Arbeitsplätze, Supervision für Führungskräfte und Home-Office bis hin zu eigenen E-Bikes. Wichtig ist uns, dass wir eine gute Mischung von körperlicher und mentaler Gesundheit am Arbeitsplatz finden.

Weiters investieren wir stark in moderne Arbeitsplätze, die vor allem auch höchste Standards der Ergonomie erfüllen. Zentral ist, dass wir Rahmenbedingungen anbieten, die eine gute Work-Life-Balance unterstützen. Wich-

tig ist es daher, empathisch gegenüber der privaten Situation von Mitarbeiter/innen zu sein. Wir versuchen Betriebliches Gesundheitsmanagement als umfassendes Paket zu leben.

### **Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?**

Ich denke, dass die wichtigste Wirkung von Betrieblicher Gesundheitsförderung in einer generellen Sichtweise liegt: In unserem Unternehmen gibt es keine Arbeitskräfte, sondern Menschen, die ihre Arbeitskraft einsetzen! Dieser Perspektivenwechsel stellt den Menschen in den Mittelpunkt und macht Gesundheitsförderung damit erlebbar. Wenn BGF ernsthaft gelebt wird, spüren das die Mitarbeiter/innen und damit entsteht echte gegenseitige Wertschätzung.

### **Welche Aspekte sehen Sie in der Weiterführung von BGF im Regelbetrieb bzw. eines BGM-Systems zentral?**

Wichtig ist, auch über Flauten hinweg die Angebote aufrecht zu halten und immer in engen Kontakt mit den Mitarbeiter/innen zu stehen: BGF ist nicht l'art pour l'art. Das BGF-Management macht das Programm ja nicht

für sich, sondern für die gesamte Belegschaft und sollte daher die Zielgruppe treffen. Wesentlich ist auch: sich selbst immer wieder neu zu erfinden und innovative Angebote zu kreieren.

### **Sehen Sie vor dem Kontext von Digitalisierung wichtige Handlungsfelder für die Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Digitalisierung ist unser tägliches Geschäft und wir sind in dem Thema mitten drinnen. Für viele Betriebe ist es aber sicher eine Herausforderung, Mitarbeiter/innen bei dem Thema Digitalisierung dort abzuholen, wo sie stehen. Je nach Alter, Ausbildungsstand und eventuell persönlichen Ängsten liegt die Kunst darin, Menschen individuell bei dem Thema mitzunehmen und Barrieren abzubauen.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Gesundheit bedeutet für mich: Freiheit! Ohne Gesundheit ist alles andere im Leben zweitrangig – wir haben nur einen Körper und einen neuen gibt es nicht, daher müssen wir bestmöglich auf diesen achten.



## Universität für Bodenkultur Wien

DI.in Dr.in Kirsten Sleytr, Betriebliche Gesundheitsmanagerin  
(rechts im Bild) mit Kollegin Eva Baldrian-Wagner (links)

„Wir wollten die Beteiligung der Mitarbeiter/innen fördern und mit dem BGF-Projekt weg von Einzelmaßnahmen hin zu einem strukturierteren Ablauf kommen.“



**Bundesland:** Wien



**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter/innen



**Branche:** Universität



Die Universität für Bodenkultur in Wien versteht sich als Nachhaltigkeitsuniversität – einem Ort, an dem sich Wissenschaft und Studierende gemeinsam mit Wirtschaft und Politik für eine nachhaltige Entwicklung der Gesellschaft austauschen. Forschung und Lehre sind auf die Bewahrung und Entwicklung zum Schutz des Lebens- und Wirtschaftsraumes, auf Lebensqualität, das Management natürlicher Ressourcen und der Umwelt sowie auf die Sicherung von Ernährung und Gesundheit ausgerichtet.

### Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Wir haben bereits 2009 mit Einzelmaßnahmen gestartet. Für das BGF-Projekt „Gesunde BOKU“, mit dem wir 2012 begonnen haben, gab es mehrere Ausgangsmotive: Wir wollten einerseits die unterschiedlichen Anforderungen an Gesundheitsförderung und Gesundheitserhaltung bedingt durch unterschiedliche Anstellungsverhältnisse berücksichtigen und die unterschiedlichen Standorte der BOKU einbeziehen. Darüber hinaus wollten wir die Beteiligung der Mitarbeiter/innen fördern und mit dem Projekt weg von Einzelmaßnahmen hin zu einem strukturierteren Ablauf kommen.

### Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?

Das damalige BGF-Projekt haben wir in Kombination mit der Arbeitsplatzevaluierung der psychischen Belastungen umgesetzt und konnten damit den Arbeitnehmer/Innenschutz gut integrieren. Mittlerweile ist das Thema fix in der Stabstelle für Arbeitnehmer/innenschutz und Gesundheit verankert und wurde in ein Betriebliches Gesundheitsmanagement übergeleitet. Die Maßnahmenableitung erfolgte nach der Befragung mittels Gesundheitszirkel. Wir haben aber auch diverse Quick Wins zu den Themen Ernährung, Bewegung, geistige oder psychosoziale Gesundheit umgesetzt und ein neues Format, den sogenannten Vital-Brunch eingeführt.

### Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich?

Im Rahmen des Projekts wurde u. a. das lange Sitzen an den Bildschirmen als Belastung thematisiert. Auf der Verhältnisebene war die Ernährungssituation an einem unserer Standorte nicht sehr zufriedenstellend. Im Zuge der Planung eines Neubaus wurde dann eine neue Mensa inklusive Frischküche mit hohem Bioanteil und hohem Anteil an regio-

nalen und saisonalen Produkten eingerichtet. Das Angebot wird sehr gut angenommen.

### **Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?**

Das Projekt war der Schlüssel, BGF strukturell im Unternehmen zu verankern. Das Thema ist in diversen Gremien und Gruppen gut integriert. Soziale Verantwortung ist wichtig und BGF ist Teil unserer Nachhaltigkeitsstrategie.

### **Welche Aspekte scheinen Ihnen bei der Umsetzung eines Betrieblichen Gesundheitsförderungsprojektes zentral?**

Ein engagiertes Projektteam und die Kontinuität in der Aufgabenverteilung. Für unsere langfristigen Vorhaben war das sehr wichtig. Natürlich das Commitment der Geschäftsleitung und dass diverse Entscheidungsgremien Teil des Projektteams waren.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Gesundheitsmanagerin beim Thema Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Ich sehe mich in dieser Rolle nicht als Einzelkämpferin, sondern in enger Zusammenarbeit mit meiner Kollegin Eva Baldrian-Wagner als starkes Team, das mit verschiedenen Personen sehr gut vernetzt ist. Die BOKU ist sehr divers, da kann man BGF nicht alleine umsetzen; es braucht die Zusammenarbeit unterschiedlicher Teams.

### **Was sind die wichtigsten Tipps, die Sie Menschen in anderen Organisationen geben würden, die Betriebliche**

### **Gesundheitsförderung nachhaltig umsetzen wollen?**

Die Geschäftsleitung von Beginn an einbinden, wenn man die im Boot hat, ist es bereits ein guter Anfang. Da hilft es, wenn das Thema zum Beispiel fix im Organigramm verankert ist, damit man nicht bei jedem organisationalen Wechsel die Bedeutung des Themas neu verhandeln muss. Weiters externe Expertisen nutzen. Bei uns war das damals die BVAEB (ehemals BVA) und das Netzwerk Gesundheitsfördernder Hochschulen, in dem wir ein sehr aktives Mitglied sind.

### **Welche Herausforderungen stellt das Thema Digitalisierung an Ihr Unternehmen?**

Im Moment gibt es an der BOKU organisational eine große Digitalisierungsoffensive, die Veränderungen von Arbeitsprozessen mit sich bringt. Was wir im Rahmen von BGF dazu machen, sind unterschiedliche Sensibilisierungs- und Schulungsmaßnahmen, z. B. zum Thema Digital Balance, zu Pausenkultur und Erholung im Umgang mit modernen Medien.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich - und im Zusammenhang mit Digitalisierung?**

Ich habe einen sehr ganzheitlichen Zugang zu Gesundheit. Ernährung, Bewegung, mentaler Fokus und mein soziales Umfeld sind meine Basis für meine Gesundheit. Eine gesunde Kultur des wertschätzenden Umgangs miteinander ist sehr bedeutsam. Achtsam und respektvoll mit dem Gegenüber umzugehen, ruhig zu bleiben, auch wenn man mal unter Druck steht.



## Wohnhaus Prielgut - Gemeinde Leogang

Martin Herzog, MSc, Haus- und Pflegedienstleitung

„Wir haben fast keine Fluktuation, was sehr positiv ist, wenn wir die physische und psychische Gesundheit und Arbeitsfähigkeit unserer Mitarbeiter/innen aktiv fördern und stärken.“



**Bundesland:** Salzburg, Leogang



**Betriebsgröße:** unter 50 Mitarbeiter/innen



**Branche:** Soziale Dienstleistung



Das Seniorenwohnhaus Prielgut der Gemeinde Leogang wird nach einem umfassenden Change-Prozess im Jahr 2013 als erstes Altenwohnheim im Land Salzburg nach dem Konzept der Hausgemeinschaften geführt. Betriebliche Gesundheitsförderung wird seit 2014 bewusst und aktiv umgesetzt. Eine der Aufgaben der kommenden Jahre ist es, immer älter werdende Bewohner/innen mit einer immer älter werdenden Belegschaft zu pflegen und zu betreuen. Daher ist es dem Unternehmen ein großes Anliegen, die physische und psychische Gesundheit der langjährigen Mitarbeiter/innen zu fördern und sie auf der Verhältnis- und Verhaltensebene zu stärken.

### Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Unser Ausgangsmotiv im Wohnhaus Prielgut mit BGF zu starten, war ein Change-Prozess: ein räumlicher Umbau und die Änderung des Konzepts von einem herkömmlichen Altenpflegeheim zu einer Langzeitpflegeeinrichtung mit dem Konzept der Hausgemeinschaften. Alle Abläufe und Strukturen mussten überarbeitet und neu gedacht wer-

den. Damals war uns klar, dass diese Veränderung nur gemeinsam mit den Mitarbeiter/innen umgesetzt werden kann. Die Beteiligung der Mitarbeiter/innen war sehr wertvoll und die Rückmeldungen waren so positiv, dass wir uns entschlossen, ein umfassendes BGF-Projekt weiterzuführen.

### Wie setzen Sie Gesundheitsförderung in der Praxis um?

Seit dem BGF-Projekt „Rundum g’sund“ im Jahr 2014 ist viel passiert. Unser Ziel im Gesundheitszirkel im Jahr 2013 war ja, die Mitarbeiter/innen mit ins Boot zu holen und sie als Betroffene zu Beteiligten zu machen. Seit fünf Jahren gelingt es uns laufend resilienzfördernde Maßnahmen umzusetzen, wie z. B. Supervision für Teams und Leitungen oder jährliche Fortbildungen für alle Mitarbeiter/innen. Veranstaltungen der „Gesunden Gemeinde“ werden aktiv beworben und die Mitarbeiter/innen nehmen regelmäßig daran teil.

### Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich?

Auf Individualebene hat das BGF-Projekt sehr viel zum verbesserten Gesundheitsverhalten

beigetragen. Auf der Verhältnisebene ist die jährliche Befragung der Mitarbeiter/innen für mich als Führungskraft ein zentrales Instrument, mit der ich die Jahresplanung entsprechend ausrichten kann. Zum Beispiel haben wir die Dienstzeiten entsprechend angepasst – was insbesondere für Mitarbeiter/innen mit Betreuungspflichten für Kinder eine große Erleichterung war. Ebenso haben wir zusätzliche Ressourcen für administrative Tätigkeiten geschaffen – so kann mit wesentlich weniger Druck gearbeitet werden.

### **Was hat Betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen bewirkt?**

Ich sehe BGF als sehr gute Möglichkeit, für die Mitarbeiter/innen Verbesserungen zu erreichen. Durch die laufende Kommunikation neuester Erkenntnisse und gesetzter Maßnahmen ist das Bewusstsein, dass BGF ein wichtiges Thema ist und dass das Gesundheitsbewusstsein für jede/n Einzelne/n im Team gesteigert wird, gut verankert. Unsere Aufgabe in den kommenden Jahren wird es sein, die Versorgung von immer älter werdenden Bewohner/innen mit einer immer älter werdenden Belegschaft zu gewährleisten.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Haus- und Pflegedienstleitung beim Thema Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Unsere Mitarbeiter/innen sind unser größtes Kapital. Ich bin überzeugt, dass eine Organisationsentwicklung im Sinne der Gesundheitsförderung die Leistungsfähigkeit steigert und eine höhere Motivation mit sich bringt. Meine Verantwortung als Haus- und Pflegedienstleitung sowie Leiter der BGF-Steuerungsgruppe ist es, Ideen auf den Boden

zu bringen und die laufende Umsetzung aktiv voranzubringen, damit BGF langfristig als selbstverständlich betrachtet werden kann.

### **Was sind die wichtigsten Tipps, die Sie Menschen in anderen Organisationen geben würden, die Betriebliche Gesundheitsförderung nachhaltig umsetzen wollen?**

Wenn diese Menschen ebenfalls Führungskräfte sind, würde ich ihnen empfehlen, dass sie sich selbst dem Thema annehmen und BGF als regelmäßigen Fixpunkt bei Besprechungen einführen, dann sollen sie Begeisterte um sich scharen und auch Profis hinzuziehen.

### **Welche Herausforderungen stellt das Thema Digitalisierung an Ihr Unternehmen?**

Die Herausforderungen spüren wir in unserer täglichen Arbeit. Der größte Teil unserer Mitarbeiter/innen ist schon sehr lange im Betrieb und nicht unbedingt mit Computern und neuen Medien aufgewachsen. Im Hinblick auf eine vernetzte Kommunikation müssen wir also darauf achten, dass die Mitarbeiter/innen zumindest einen Mindestlevel an Kompetenzen entwickeln.

### **Was bedeutet Gesundheit für Sie persönlich?**

Gesundheit bedeutet für mich, dass ich körperlich und psychisch in der Lage bin, auch belastende Umstände vernünftig und gut zu verarbeiten. Resilienz ist eine wichtige Ressource, da bemühe ich mich laufend, diese zu stärken und alle Dinge, die mir gut tun, zu forcieren.

# Seminarprogramm für Betriebliche Gesundheitsförderung



Fonds Gesundes  
Österreich



**Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)** ist ein partizipativer Prozess, in dem Arbeitgeber/innen und Arbeitnehmer/innen gemeinsam daran arbeiten, dass betriebliche Abläufe und Strukturen analysiert und gegebenenfalls verändert werden.

Das Ziel dieses Fort- und Weiterbildungsprogrammes ist die Befähigung von innerbetrieblichen Verantwortungsträger/innen und Beschäftigten der Betriebe und Organisationen zur erfolgreichen, qualitätsvollen Planung und Umsetzung von BGF-Projekten.



Das Seminarprogramm erhalten Sie gratis beim Fonds Gesundes Österreich, ein Geschäftsbereich der Gesundheit Österreich GmbH,  
Email: [BGF-Know-How@goeg.at](mailto:BGF-Know-How@goeg.at), Tel.: 01/ 895 04 00-722, Fax: 01/ 895 04 00-20  
oder als Download auf <https://fgoe.org/medien/fortbildungsangebote>