



# Evaluation des Pilotprojekts „Mehr Gesundheit in Kleinstunternehmen“

Regionenansatz – Betriebliche Gesundheitsförderung  
in Kleinstbetrieben

## Ergebnisbericht



Institut für Gesundheitsförderung  
und Prävention GmbH



## Impressum

### Institut für Gesundheitsförderung und Prävention GmbH

E-Mail: [office@ifgp.at](mailto:office@ifgp.at)

Web: [www.ifgp.at](http://www.ifgp.at)

Geschäftsführerin: Mag. Beate Atzler, MPH

Verfasser des Berichts: Mag. Richard Birgmann, MPH

Fertigstellung des Berichts: 30.06.2022

Standort: Linz

Ansprechperson: Richard Birgmann  
E-Mail [richard.birgmann@ifgp.at](mailto:richard.birgmann@ifgp.at)

## Kontaktadressen

Hauptsitz Graz  
Haideggerweg 40  
8044 Graz

Standort Wien  
Nordbahnstraße 51  
1020 Wien

Standort Linz  
Weißewolfstraße 5  
4020 Linz

## Inhaltsverzeichnis

1	Hintergrund.....	8
2	Ziele des Projekts .....	9
2.1	Projektziele.....	9
2.1.1	Allgemeine Projektziele .....	9
2.1.2	Projektunterziele .....	9
2.1.3	Ziele auf regionaler/überbetrieblicher Ebene.....	9
3	Evaluationskonzept.....	11
3.1	Forschungsfragen/-bereiche .....	11
3.2	Methoden.....	12
4	Akquise.....	13
4.1	Ablauf .....	13
4.2	Erkenntnisse .....	13
5	Betriebe.....	14
6	Unterschiedliche Ansätze.....	15
6.1	Regionenprojekte .....	15
6.1.1	Regionenprojekt Leonding .....	15
6.1.2	Regionenprojekt Ternitz.....	16
6.2	Betriebsnachbarschaftsprojekte .....	16
6.2.1	Betriebsnachbarschaft Bad Vöslau.....	16
6.2.2	Betriebsnachbarschaft Salzburg Innenstadt.....	16
6.3	KU ohne Regionenbezug .....	17
6.4	Prozessuale Vor- und Nachteile der Ansätze .....	17
6.4.1	Ansatz Regionenprojekt .....	17
6.4.2	Ansatz Betriebsnachbarschaft.....	18
6.4.3	Ansatz KU ohne Regionenbezug.....	18
6.4.4	Ökonomische Aspekte der unterschiedlichen Ansätze .....	18
7	Vernetzung.....	20
7.1	Kleinstbetriebe .....	20
7.1.1.1	Zusammensetzung der Befragten .....	20
7.1.1.2	Inanspruchnahme und Zufriedenheit von/mit Angeboten in der Region.....	22
7.1.1.3	Bedeutung von Aspekten der Vernetzung .....	24
7.1.1.4	Fazit .....	25

7.2	KMU.....	26
7.2.1.1	Zusammensetzung der Befragten .....	26
7.2.1.2	Inanspruchnahme und Zufriedenheit von/mit Angeboten in der Region.....	27
7.2.1.3	Bedeutung von Aspekten der Vernetzung .....	29
7.2.1.4	Fazit .....	31
7.3	Projekterfahrungen .....	31
8	BGF in und für Kleinstunternehmen .....	32
8.1	Ergebnisse Führungskräfte .....	32
8.2	Ergebnisse Mitarbeiter*innen.....	48
9	Zusammenfassende Ergebnisse .....	54
9.1	Erreichung der Projektziele .....	54
9.1.1	Ziel 1: Prozessuale Vor- und Nachteile .....	54
9.1.2	Ziel 2: Akquisition von Betrieben .....	54
9.1.3	Ziel 3: Ressourcenplanung und -kalkulation für BGF in Kleinstunternehmen.....	55
9.1.4	Ziel 4: Nachhaltigkeit .....	55
9.2	Projektunterziele .....	56
9.2.1	Wohlbefinden und Gesundheitsverhalten der Führungskräfte .....	56
9.2.2	Verbesserungen durch das BGF-Projekt auf Verhältnisebene .....	56
9.2.3	Zufriedenheit der Führungskräfte und Mitarbeiter*innen mit BGF-Prozessen.....	56
9.2.4	Weiterempfehlung des Projekts durch die teilnehmenden Betriebe .....	57
9.3	Regionale/überbetriebliche Ziele .....	57
9.3.1.1	Akquisition Kleinstbetriebe pro Region.....	57
9.3.1.2	Durchführung Vernetzungsgruppen .....	57
9.3.1.3	Aufbau Strukturen.....	57
10	Schlussbetrachtung.....	59

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht Methoden .....	12
Tabelle 2: teilnehmende KU-Betriebe .....	14
Tabelle 3: Beratungsleistungen .....	19
Tabelle 4: Weitere persönliche Auswirkungen des Projekts.....	36
Tabelle 5: Weitere Erfahrungen mit dem „Anerkennenden Erfahrungsaustausch“ .....	37
Tabelle 6: Weitere Auswirkungen durch das Projekt im Unternehmen .....	43
Tabelle 7: zukünftige Handlungsfelder für Gesundheit und Wohlbefinden im Betrieb .....	44
Tabelle 8: Rückmeldungen und Anmerkungen .....	46
Tabelle 9: Rückmeldungen und Anmerkungen der Mitarbeiter*innen .....	53

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Region (in %) .....	20
Abbildung 2: Geschlecht (in %) .....	21
Abbildung 3: Alter (in %).....	21
Abbildung 4: Wohnort in der Region des Arbeitgebers (in %).....	21
Abbildung 5: Inanspruchnahme von Angeboten in der Region des Betriebs (in %) .....	22
Abbildung 6: Zufriedenheit mit den Angeboten in der Region (in %).....	23
Abbildung 7: persönliche Bedeutung Betriebs übergreifender Aktivitäten in der Region (in %) .....	24
Abbildung 8: Nutzungsabsicht Betriebs übergreifender Aktivitäten in der Region (in %).....	25
Abbildung 9: Geschlecht (in %) .....	26
Abbildung 10: Alter (in %).....	26
Abbildung 11: Wohnort in der Region des Arbeitgebers (in %) .....	27
Abbildung 12: Inanspruchnahme von Angeboten in der Region des Betriebs (in %) .....	28
Abbildung 13: Zufriedenheit mit den Angeboten in der Region (in %).....	29
Abbildung 14: persönliche Bedeutung Betriebs übergreifender Aktivitäten in der Region (in %) 30	
Abbildung 15: Nutzungsabsicht Betriebs übergreifender Aktivitäten in der Region (in %).....	30
Abbildung 16: Region .....	32
Abbildung 17: Geschlecht (in %) .....	33
Abbildung 18: Gesundheitsverhalten Führungskräfte (in %).....	33
Abbildung 19: Wohlbefinden der Führungskräfte (in %) .....	34
Abbildung 20: Persönliche Auswirkungen des Projekts (in %).....	35
Abbildung 21: Zufriedenheit mit „Anerkennendem Erfahrungsaustausch“ (in %).....	37
Abbildung 22: Zufriedenheit mit den erarbeiteten Maßnahmen (in %).....	39
Abbildung 23: Themenbereiche der Maßnahmen (in %).....	40
Abbildung 24: Einschätzung Auswirkung des Projekts auf Wohlbefinden der MA (in %) .....	40
Abbildung 25: Auswirkungen des Projekts im Unternehmen (in %).....	42
Abbildung 26: Zufriedenheit mit dem Beratungsablauf (%) .....	45
Abbildung 27: Zeitlicher Umfang des Beratungsprozesses (in %).....	45
Abbildung 28: Weiterempfehlung des Projekts an andere Betriebe (in %).....	46
Abbildung 29: Region (in %) .....	48
Abbildung 30: Geschlecht (in %) .....	49
Abbildung 31: Alter (in %).....	49

Abbildung 32: höchste abgeschlossene Schulbildung (in %)	49
Abbildung 33: Zufriedenheit mit der Teilnahme (in %)	50
Abbildung 34: Zufriedenheit mit dem „Anerkennenden Erfahrungsaustausch“ (in %)	50
Abbildung 35: Zufriedenheit mit den erarbeiteten Maßnahmen (in %)	51
Abbildung 36: Impact des Projekts auf subjektives Wohlbefinden (in %)	51
Abbildung 37: Veränderungen durch das Projekt (in %)	52
Abbildung 38: Weiterempfehlung der Teilnahme	53

# 1 Hintergrund

Die österreichische Unternehmenslandschaft ist traditionell kleinbetrieblich strukturiert. Laut Statistik Austria haben rund 28 Prozent der österreichischen Unternehmen ein bis vier Mitarbeiter\*innen. In diesem Betriebsgrößensegment konnte sich die Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) bislang nur schlecht etablieren, da es einerseits seitens des Netzwerks BGF kein auf diese Betriebsgröße abgestimmtes Angebot gibt und andererseits die Kosteneffektivität in Bezug auf die Umsetzung sowohl für den betreuenden Krankenversicherungsträger als auch für das Unternehmen selbst eingeschränkt ist. Aus diesem Grund wurde im Rahmen des Netzwerks BGF in Kooperation mit dem Fonds Gesundes Österreich ein Konzept entwickelt, durch das mit mehreren Kleinunternehmen (KU's) einer Region ein gemeinsames BGF-Projekt abgewickelt werden soll. Jeder Kleinbetrieb soll dabei qualitätsvolle BGF im Sinne der 15 Qualitätskriterien des Netzwerks BGF umsetzen können bzw. erhalten, Kosteneffizienz soll durch Nutzung von Synergien (beispielsweise im Rahmen der Maßnahmenumsetzung) erzielt werden. Durch die Beiziehung regionaler Stakeholder (BürgermeisterInnen, regionale Unternehmensnetzwerke etc.) soll die Grundlage für eine nachhaltige bzw. dauerhafte Umsetzung von BGF geschaffen werden.

Mit dem vorliegenden Evaluationsgegenstand bzw. Projekt sollten Erfahrungswerte und Erkenntnisse generiert werden, um darauf aufbauend künftig BGF-Angebote auch für Kleinbetriebe - deren Mitarbeiter\*innen und Führungskräften – anbieten zu können (vergleichbar mit Angeboten, die für größere Betriebe in Österreich bereits länger etabliert sind.)

Zudem soll überprüft werden, ob sich bei der Begleitung der innerbetrieblichen Projekte aufgrund der räumlichen Nähe der Betriebe, die Vorteile, Termine leichter und effizienter zu kombinieren und bei dem geplanten BGF-Ansatz auch die Möglichkeit, Prozessschritte überbetrieblich und damit ressourcenschonend zu organisieren, ergeben.

Um den unterschiedlichen Voraussetzungen in einzelnen Regionen und auch den unterschiedlichen strukturellen und personellen Gegebenheiten der Regionalstellen des ÖNBGF Rechnung zu tragen wurden zwei bzgl. Ressourcenaufwand und Größe unterschiedliche BGF-Regionenprojekt-Konzepte designt: umfassendere „Regionenprojekte“ und „Betriebsnachbarschaften“. Diese sollen praktisch erprobt und die Zugänge bzw. Ergebnisse und mit jenen aus BGF-Einzelprojekten (ohne Regionenbezug) verglichen werden.



## 2 Ziele des Projekts

Das übergeordnete Ziel des Projekts war die ganzheitliche, den Qualitätskriterien des ÖNBGF entsprechende und bzgl. personellem und finanziellen Ressourcenaufwand den betrieblichen Verhältnissen in Kleinbetrieben angepasste, Entwicklung von BGF-Konzepten und deren praktische Anwendung sowie Evaluation.

### 2.1 Projektziele

#### 2.1.1 Allgemeine Projektziele

- Die prozessualen Vor- und Nachteile bei der Umsetzung von umfassenden BGF-Regionenprojekten vs. kleinen, ausschließlichen KU-Regionenprojekten vs. BGF-Einzelprojekten in KU's ohne Regionen-Aspekt sind beschrieben.
- Die Möglichkeiten und tatsächlich gegangenen Wege der Akquisition/Ansprache der Betriebe in den unterschiedlichen Modellen sind für ein späteres Roll-out nachvollziehbar beschrieben.
- Das tatsächliche Ausmaß an notwendigen personellen und finanziellen Ressourcen zur fachlichen, externen Begleitung von innerbetrieblichen BGF-Prozessen/Projekten in Kleinbetrieben nach den gängigen BGF-Qualitätskriterien wurde erhoben und kann für die weitere Planung/Kalkulation genutzt werden.
- Nachhaltigkeit: Es wurden Kriterien (zu setzende Maßnahmen, notwendige Strukturen...) definiert, die während der Projektlaufzeit zu erfüllen/aufzubauen sind, um eine nachhaltige Weiterführung von BGF zu begünstigen.

#### 2.1.2 Projektunterziele

- Unternehmensebene – Ergebnisevaluierung der innerbetrieblichen BGF-Projekte
- Verbesserung des Wohlbefindens und Gesundheitsverhaltens der Führungskräfte und Mitarbeiter\*innen der teilnehmenden Kleinbetriebe
- Verbesserungen durch das durchgeführte BGF-Projekt bzgl. relevanter betrieblicher Einflussfaktoren auf Gesundheit/Arbeitsfähigkeit (Verhältnisebene)
- Hohe Zufriedenheit der Führungskräfte und Mitarbeiter\*innen mit den innerbetrieblich durchgeführten BGF-Prozessen
- hohe Weiterempfehlungsrate dieses Projekts durch die teilnehmenden Betriebe (mind. 80%)

#### 2.1.3 Ziele auf regionaler/überbetrieblicher Ebene

- Akquisition von mindestens 5 Kleinbetrieben pro Region - Indikator: Kooperationsvereinbarungen für fixe Teilnahme liegen für zumindest 5 Betriebe/Region vor

- Durchführung der geplanten Vernetzungsgruppen der Betriebe in den beiden Betriebsnachbarschaftsprojekten
- Es wurden in den einzelnen Regionen Strukturen aufgebaut bzw. Maßnahmen gesetzt, die eine nachhaltige Weiterführung begünstigen – Indikator: im Laufe des Projekts wurden Kriterien festgelegt – Überprüfung der Erfüllung dieser zu Projektabschluss im Rahmen der Evaluierung

## 3 Evaluationskonzept

Das vorliegende Evaluationskonzept arbeitet sowohl multiperspektivisch (Einbindung mehrerer Befragungsgruppen und -personen) als auch multimethodisch (Nutzung unterschiedlicher Erhebungsmethoden). Dadurch werden sowohl quantitative als auch qualitative Daten aus verschiedenen Perspektiven erhoben, die folglich eine höhere Belastbarkeit und ein geringeres Verzerrungsrisiko aufweisen.<sup>1</sup> Außerdem können durch Vergleiche zwischen den unterschiedlichen Datenquellen konkurrierende Sichtweisen identifiziert werden.

Die Evaluation wurde unter Einhaltung folgender Qualitätsstandards<sup>2</sup> durchgeführt: (1) Nützlichkeit wird gefördert durch die konkrete Identifizierung der Beteiligten, der Klärung der Evaluationszwecke, der Auswahl der erhobenen Informationen und der Verwendung der Ergebnisse. (2) Durchführbarkeit wird eingehalten durch die Nutzung angemessener und effizienter Verfahren und durch hohe Akzeptanz des Vorhabens aller Beteiligten. (3) Fairness liegt vor, wenn individuelle Rechte eingehalten werden und die Durchführung und Berichterstattung unparteiisch erfolgt. (4) Genauigkeit wird gefördert durch die Angabe von Informationsquellen, einer hohen Datenqualität (Validität und Reliabilität) sowie einer systematischen Fehlerprüfung.

### 3.1 Forschungsfragen/-bereiche

1. Wie gestalten sich die Wege der Akquise für das Modell der (a) Betriebspartnerschaft bzw. (b) das Regionenprojekt und welche Ressourcen und Rahmenbedingungen sind dafür jeweils notwendig? Welche Unterschiede bestehen in der Akquise zu Einzelprojekten in Kleinunternehmen?
2. Welche prozessualen Vor- und Nachteile bringen die unterschiedlichen Ansätze? Was bringt Vernetzung?
3. Welche strukturellen Rahmenbedingungen und Ressourcen werden benötigt?
4. Welche Varianten begünstigen eine nachhaltige Umsetzung?
5. Ökonomische Bewertung der unterschiedlichen Ansätze

---

<sup>1</sup> Bortz, J., & Döring, N. (2006). Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler. Limitierte Sonderausgabe. Berlin: Springer

<sup>2</sup> DeGEval (2016). Standards für Evaluation. Abrufbar unter: [https://www.degeval.org/fileadmin/DeGEval-Standards/2019\\_07\\_10\\_DeGEval\\_Standards\\_Kurzfassung.pdf](https://www.degeval.org/fileadmin/DeGEval-Standards/2019_07_10_DeGEval_Standards_Kurzfassung.pdf)

## 3.2 Methoden

Im Zuge der Evaluation kamen im Laufe des Projektzeitraums unterschiedliche qualitative und quantitative Methoden zur Anwendung. In Tabelle 1 sind die Methoden/Instrumente und die damit in den Bericht einfließenden Perspektiven und Personen(-anzahl) aufgelistet.

**Tabelle 1: Übersicht Methoden**

Methoden/Instrument	Personen/Perspektive	Anzahl
Fokusgruppe 1 – Anfangsphase des Projekts	BGF-Berater*innen	4 Personen (aktiv in den Regionen Leonding, Ternitz, Bad Vöslau)
Schriftliche Befragung 1 – Vernetzungsfragebogen, Anfangsphase der Projekts	Mitarbeiter*innen und Führungskräfte in Kleinunternehmen	68 Personen
Schriftliche Befragung 2 – Vernetzungsfragebogen, Anfangsphase des Projekts	Mitarbeiter*innen und Führungskräfte in KMU	17 Personen
Fragebogen Reflexionsgespräch – Abschluss der Einführungsberatung	Führungskräfte in Kleinunternehmen	22 Personen
Schriftliche Befragung 3 - Fragebogen für Mitarbeiter*innen, retrospektiv	Mitarbeiter*innen in Kleinunternehmen	37 Personen
Fokusgruppe 2 - retrospektiv	BGF-Berater*innen	5 Personen (aktiv in den Regionen Leonding, Ternitz, Bad Vöslau)
Leitfadengestütztes Interview 1 - retrospektiv	ÖGK/Regionalstelle BGF OÖ	1 Person
Leitfadengestütztes Interview 2 - retrospektiv	ÖGK/Regionalstelle BGF NÖ	1 Person
Fokusgruppe 3 (Doppelinterview) – retrospektiv	Projektleitung	2 Personen
Dokumentenanalyse	Aufzeichnungsunterlagen zu Beratungsleistungen und Beratungsverlauf	-

## 4 Akquise

### 4.1 Ablauf

Die Akquise wurde nach Zeitplan in drei Regionen (Ternitz, Leonding, Salzburg – innere Stadt) und auch inhaltlich wie geplant im Sommer 2019 begonnen. Die geringe, wenn auch in den einzelnen Regionen unterschiedliche Resonanz auf die Aussendung machte eine telefonische und persönliche Nachakquisition notwendig. Dadurch konnten in allen Regionen zumindest die geplante Mindestanzahl an teilnehmenden Kleinstbetrieben erreicht werden. Aus den Erfahrungen bzgl. Akquise aus den drei bereits gestarteten Regionen wurde in der 4. Region Bad Vöslau zusätzlich zur Aussendung verstärkt auf Zusammenarbeit mit dem regionalen Wirtschaftsverein (VÖWI) und auf persönliche Kontakte und „Weitervermittlung“ gesetzt. Dies erwies sich letztendlich als der erfolgversprechendere Weg. Insgesamt war der Erstkontakt zu den Betrieben ressourcenintensiver als erwartet, weshalb es in den einzelnen Regionen zu Verzögerungen und unterschiedlichen Startzeitpunkten der Betriebsberatungen kam.

Mit dem Beginn der „Corona-Pandemie“ kam es ab März 2020 durch die pandemische Lage und die damit einhergehenden Maßnahmen (Lockdown etc.) zu Unterbrechungen der Projekte in allen Regionen. Diese Ausnahmesituation stellte für die Kleinunternehmen eine zum Teil existenzielle Bedrohung dar. Dies führte dazu, dass einige Betriebe das Projekt abgebrochen haben bzw. ihre Unternehmung aufgeben mussten. Die Betriebsberatungsprozesse konnten nach einer längeren Unterbrechung mit den verbliebenden Betrieben überwiegend wiederaufgenommen und fortgesetzt werden. Der Abschluss aller Beratungen erfolgte mit Juni 2021. 22 Betriebsprojekte von 33 gestarteten konnten trotz Unterbrechungen und Folgen der Pandemie abgeschlossen werden.

### 4.2 Erkenntnisse

In der Akquise der Unternehmen spielt es aus Sicht der BGF-Berater\*innen ein regionaler Ansatz bzw. die in Aussicht gestellte Möglichkeit der Vernetzung mit anderen Kleinunternehmen eine äußerst untergeordnete Rolle. Das Hauptmotiv zur Teilnahme ist die Möglichkeit durch das BGF-Projekt bzw. die Betriebsberatung gesundheitliche Verbesserungen im eigenen Unternehmen zu erreichen. Die in Aussicht gestellten überbetrieblichen Aspekte können fallweise als „add on“ gesehen werden – aber mehr nicht.

Insgesamt betrachtet war die Aussendung alleine nicht ausreichend, um die Kleinstbetriebe für die Teilnahme zu gewinnen. Es bedarf intensiverer Anstrengungen wie telefonischer bzw. persönlicher Kontaktaufnahme. In der zeitlich etwas versetzt beginnenden Region Bad Vöslau wurde durch die Zusammenarbeit mit einem lokalen Wirtschaftsverein die Akquise erleichtert.

## 5 Betriebe

Insgesamt haben 33 Kleinbetriebe mit „Gesunde Betriebsnachbarschaft – Gesundes Führen in Kleinbetrieben“ begonnen. Von diesen 33 Betrieben haben elf Betriebe im Laufe des Projekts abgebrochen (33 Prozent) und 22 Betriebe haben das Projekt abgeschlossen.

Aufgeteilt nach Regionen und organisatorischem Rahmen sieht die Verteilung der teilnehmenden und abbrechenden Unternehmen wie folgt aus:

**Tabelle 2: teilnehmende KU-Betriebe**

Region und organisatorischer Rahmen	Gestartete Betriebe	Abgebrochene Betriebe	Abgeschlossene Betriebe	Erfolgsquote
OÖ Regionenprojekt Leonding	9	2	7	78%
NÖ Regionenprojekt Ternitz	6	3	3	50%
NÖ Betriebsnachbarschaft Bad Vöslau	5	1	4	80%
SBG Betriebsnachbarschaft Salzburger Innenstadt	6	4	2	33%
OÖ KU-Betriebe ohne Regionenbezug	2	-	2	100%
NÖ KU-Betriebe ohne Regionenbezug	3	-	3	100%
SBG KU-Betriebe ohne Regionenbezug	2	1	1	50%
<b>GESAMT</b>	<b>33</b>	<b>11</b>	<b>22</b>	<b>66%</b>

Außerdem hat im Regionenprojekt Leonding ein Großunternehmen (rund 500 Mitarbeiter\*innen) aus dem Bereich Öffentlicher Verwaltung und im Regionenprojekt Ternitz ein KMU (rund 20 Mitarbeiter\*innen) aus dem Bereich Handel teilgenommen.

## 6 Unterschiedliche Ansätze

Im Rahmen des vorliegenden Evaluationsgegenstandes (Projekts) wurden drei Regionenprojektkonzepte bzgl. BGF in Kleinunternehmen umgesetzt und sollten bzgl. Wirksamkeit, Ressourcenaufwand und Potenzial für Nachhaltigkeit miteinander verglichen werden. Die drei Varianten waren:

1. Regionenprojekte
2. Betriebsnachbarschaftsprojekte
3. Einzel-BGF-Projekt ohne Regionenbezug.

### 6.1 Regionenprojekte

Dieser Ansatz war konzipiert als Einzel-BGF-Projekte in Kleinunternehmen sowie ergänzende Einbeziehung von Mittel- und Großbetrieben der Region (Gemeinde, Gemeindeverbund, Stadt) ergänzt durch Kooperationsbemühungen von ÖGK mit Gemeinde/Stadt bzw. regionalen Institutionen bzgl. Angebot an verhaltenspräventiven Aktivitäten und betriebsübergreifender Vernetzung/Sensibilisierung. Es wurde in zwei Regionen versucht diesen Ansatz umzusetzen: In der Stadtgemeinde Leonding (Bezirk Linz Land OÖ) und in der Stadtgemeinde Ternitz (Bezirk Neunkirchen, NÖ).

#### 6.1.1 Regionenprojekt Leonding

Im Regionenprojekt Leonding haben neun Kleinunternehmen gestartet. Im Laufe des Projekts haben zwei dieser Betriebe abgebrochen. Die Gründe für den Abbruch waren in einem Fall eine unerwartete Schließung der Firma aufgrund eines personellen Abgangs und im anderen Fall die persönliche Überlastung des Geschäftsführers ebenfalls nach Abgang einer Arbeitskraft („keinen Kopf für BGF-Projekt“ und versucht mit einem Mitarbeiter „über die Runden zu kommen“).

Die Betriebe, die das Projekt abgeschlossen haben, kamen aus sehr unterschiedlichen Branchen (u.a. Druckerei, Softwareunternehmen, Webdesign, Marketing, Facharztpraxis). Die Mitarbeiter\*innenanzahl lag dabei zwischen zwei und fünf.

Zusätzlich war ein Großbetrieb aus der Branche Öffentliche Verwaltung (rund 500 Mitarbeiter\*innen) Teil des Regionenprojekts Leonding.

### 6.1.2 Regionenprojekt Ternitz

Im Regionenprojekt Ternitz haben sechs Kleinunternehmen gestartet. Im Laufe des Projekts haben drei dieser Betriebe abgebrochen. Abbruchgründe waren z.B. persönliche Überlastung durch Fluktuation sowie durch die mit der Pandemie in Zusammenhang stehenden Maßnahmen (Lockdown).

Die Betriebe, die das Projekt abgeschlossen haben, kamen wie auch in Leonding aus unterschiedlichen Branchen: eine Fahrschule, ein Tierheim sowie eine Agentur für Personenbetreuung. Die Mitarbeiter\*innenanzahl lag dabei zwischen zwei und fünf Beschäftigten.

Zusätzlich zu den Kleinunternehmen hat im Regionenprojekt Ternitz ein KMU (rund 20 Mitarbeiter\*innen) aus dem Bereich Handel teilgenommen.

## 6.2 Betriebsnachbarschaftsprojekte

Dieser Ansatz war konzipiert als Einzel-BGF-Projekte in Kleinunternehmen in unmittelbarer Nähe zueinander („Nachbarschaft“, z.B. gleiche Gemeinde, Gewerbegebiet etc.) und einer überbetrieblichen Vernetzungsgruppe der teilnehmenden Betriebe. Dieser Ansatz wurde, wie auch der Regionenprojektansatz, an zwei Standorten versucht umzusetzen: in Bad Vöslau (Bezirk Baden, NÖ) und in Salzburg – innere Stadt.

### 6.2.1 Betriebsnachbarschaft Bad Vöslau

Im Betriebsnachbarschaftsprojekt Bad Vöslau haben fünf Kleinunternehmen gestartet. Ein Betrieb hat vorzeitig abgebrochen, da im Zuge der Pandemie und der damit einhergehenden Unterbrechungen (Lockdowns) irgendwann die Motivation („kein Kopf mehr“) und kein Engagement mehr seitens der Geschäftsführung vorhanden war.

Jene Betriebe, die das Projekt abgeschlossen haben, kommen aus unterschiedlichen Branchen: Optiker, Buchhandlung, Tischlerei und eine Steuerberatungskanzlei. Drei der teilnehmenden Kleinstbetriebe haben eine Belegschaft bestehend aus drei Mitarbeiter\*innen, ein Betrieb hat fünf Mitarbeiter\*innen.

### 6.2.2 Betriebsnachbarschaft Salzburg Innenstadt

Im Betriebsnachbarschaftsmodell Salzburg Innenstadt (Getreidegasse) haben sechs Kleinunternehmen gestartet. Vier Betriebe haben das Projekt vorzeitig abgebrochen. Drei Betriebe davon mussten infolge der Pandemie geschlossen werden, ein Betrieb hat nach dem dritten Lockdown keine Energie mehr für das Projekt aufbringen können.

Abgeschlossen wurde das Projekt von zwei Betrieben: eine Kunstschlosserei mit fünf Mitarbeiter\*innen sowie ein Optiker mit vier Mitarbeiter\*innen.



## 6.3 KU ohne Regionenbezug

Insgesamt haben sieben Kleinunternehmen ohne Regionenbezug gestartet: drei in Niederösterreich und je zwei in Oberösterreich und Salzburg. Einer dieser Betriebe (aus Salzburg) musste abbrechen, da er als Folge der Pandemie geschlossen werden musste. Die übrigen Betriebe, die das Projekt abgeschlossen haben, kamen aus unterschiedlichen Branchen: u.a. Apotheke, Buchhandlung, KFZ-Werkstatt, Steuerberatungskanzlei und Bekleidungshandel. Die Mitarbeiter\*innenanzahl lag dabei zwischen zwei und fünf Beschäftigten.

## 6.4 Prozessuale Vor- und Nachteile der Ansätze

Die prozessualen Vor- und Nachteile der unterschiedlichen Ansätze sind vor dem Hintergrund der externen Störgröße „Corona-Pandemie“ nur eingeschränkt eindeutig zu beurteilen. Viele geplante Aktivitäten, Angebote von verhaltenspräventiven Maßnahmen, Vernetzungsaktivitäten, Aufbau nachhaltiger Strukturen in den Regionen/Gemeinden konnte leider wenig bis kaum umgesetzt werden. Der Start der beiden Regionenprojekte in Ternitz und Leonding unmittelbar vor dem ersten Pandemiebedingten Lockdown und den allgemeinen Schwierigkeiten, während der Pandemie Veranstaltungen etc. durchzuführen, erschwerte bzw. verunmöglichte diesen Ansatz. Jedoch auch die geplante Kooperation mit den regionalen Institutionen - Gemeinden oder lokale Wirtschaftsvereine – funktionierte aufgrund mangelnder Ressourcen/anderen Prioritäten in den Gemeinden nur bedingt.

Dennoch sind einige Erkenntnisse oder Hinweise zu Tage getreten, die unabhängig von der Ausnahmesituation der Pandemie und damit einhergehender Einschränkungen (Lockdowns etc.) festgehalten werden können.

### 6.4.1 Ansatz Regionenprojekt

Die Grundidee bei diesem Ansatz war, dass die ÖGK Regionalstelle für BGF gemeinsam mit der Gemeinde/Stadt eine lokale Steuerungsgruppe bildet und überbetriebliche Aktivitäten in der Region vorantreibt/unterstützt. Die Motivation der Gemeinden/Stadt wurde dabei überschätzt. Die Annahme war, dass so ein Ansatz ein Interesse in der Region sein müsste (zum Beispiel aus Gründen des Marketings für die Regionen). Nach der Unterfertigung der Absichtserklärung (letter of intent), ist das Interesse abgeflaut. In Ternitz war dies überhaupt nicht vorhanden und es ist kaum Resonanz von Seiten der Gemeinde gekommen. In Leonding hat es auch eher „schleppend“ begonnen. Als jedoch das Stadtmarketing mit der Aufgabe betraut wurde und das Projekt zum Portfolioprojekt mit der Kopplung an eine zuständige Person wurde, ist es etwas besser angelaufen.

Daraus ableitend kann festgehalten werden, dass ohne einer zuständigen Personaleinheit, die das Projekt regional vor Ort mit entsprechenden Ressourcen und Engagement vorantreibt, jegliche Bemühungen umsonst zu sein scheinen.

#### 6.4.2 Ansatz Betriebsnachbarschaft

Positive Erfahrungen sind durch die Abhaltung von gemeinsamen Schulungen für Kleinstbetriebe bzw. deren Geschäftsführer\*innen zum „Anerkennenden Erfahrungsaustausch“ festzustellen. In Bad Vöslau ist diese Form der Kooperation als sehr erfolgreich in der Durchführung berichtet worden. Zusätzlich gab es dort auch noch Vernetzungstreffen, um lokale Bedürfnisse an überbetrieblichen, gemeinsamen Aktivitäten zu erarbeiten. Diese Vernetzungstreffen wurden von Projektleitung als auch BGF-Berater\*innen ebenfalls als grundsätzlich gutes Format bezeichnet.

Als schwierig in der Praxis erwies sich im Betriebsnachbarschaftsansatz jedoch die angeführte Idee, dass Betriebe gemeinsam überbetriebliche, gesundheitsförderliche Maßnahmen umsetzen. Zwar wurden – wie im Konzept vorgesehen – im Zuge von Vernetzungstreffen in Bad Vöslau mit den Betrieben Ideen erarbeitet, was sich die Betriebe gemeinsam in der Umsetzung vorstellen können. Danach ist aber nichts von den Betrieben gemeinsam umgesetzt worden. Die Selbstorganisation von überbetrieblichen Aktivitäten im Betriebsnachbarschaftsansatz erwies sich als nicht realisierbar. Und wird aller Voraussicht nach in dieser Form (auch außerhalb einer pandemischen Situation) nicht funktionieren. Die Kleinunternehmen sind von ihrer Ressourcenauslastung alle am Limit mit ihrer Unternehmung und konzentrieren sich demnach auf ihre Kernaufgabe. Generell ist das Interesse der Betriebe untereinander mit anderen zusammenzuarbeiten enden wollend und aus Sicht der Projektleitung „war das nicht vorhanden“. So gut die gemeinsame Schulung funktioniert hat: „Bei den überbetrieblichen Angeboten war die Ideenfindung zwar super – aber es konnte nichts auf den Boden gebracht werden. Der Schritt in die Umsetzung ist nicht erfolgt, da gab es wenig Initiative seitens der Betriebe (...) wenn man die Betriebe nach den Vernetzungstreffen sich selbst überlässt, finden keine weiteren überbetrieblichen Aktivitäten statt.“ (Projektleitung)

#### 6.4.3 Ansatz KU ohne Regionenbezug

Die Kleinunternehmen profitierten (wie auch jene mit Regionenbezug) davon, dass sie erstmals als relevante Zielgruppe für die Umsetzung von Betrieblicher Gesundheitsförderung in Erscheinung getreten sind. Dabei wurde von den Anbieter\*innen Bestehendes genutzt und auf Kleinstbetriebe erfolgreich ausgedehnt (siehe Kapitel 8). Dabei entstanden viele neue Erkenntnisse für BGF in/mit Kleinunternehmen.

#### 6.4.4 Ökonomische Aspekte der unterschiedlichen Ansätze

Durchaus ökonomische (und auch ökologische) Vorteile durch einen regionalen Ansatz – unabhängig ob Regionenprojekt oder Betriebsnachbarschaft – ergeben sich hinsichtlich der für die

Betriebsberatungen benötigter Ressourcen der BeraterInnen. Durch die lokale Konzentration mehrerer zu betreuender Betriebe kann dies zu unterschiedlichen Einsparungen an Ressourcen führen: terminliche Abstimmung von Beratungsterminen erlauben es z.B. mit weniger (An-)Reiseaktivität, zwei Betriebe an einem Tag zu beraten. So werden mit weniger Ressourcen mehr Beratungsleistungen möglich. Fallweise wurde die Möglichkeit zur überbetrieblichen Abwicklung des Projekts genutzt, wie zum Beispiel in der Region Leonding, wo die Geschäftsführer\*innen zweier Kleinstbetriebe gemeinsam die Schulung zum „Anerkennenden Erfahrungsaustausch“ absolviert haben. Auch in Bad Vöslau ist diese Form der Kooperation im Kontext der Schulung genutzt worden.

Insgesamt bestand im Regionenprojekt die Hoffnung auf Synergieeffekte durch gemeinsame, Betriebs übergreifende Aktivitäten oder z.B. in der Form, dass Betriebe (anderen) Ressourcen zur Verfügung stellen, die andere nicht haben. Diese Hoffnung und eine damit einhergehende Kostenminderung wird seitens der Projektleitung nicht gesehen. Am Ende war der Koordinierungsaufwand höher als der entstandene Nutzen. Teilweise profitiert haben jene Kleinstunternehmen, die im Betriebsnachbarschaftsmodell an den Vernetzungstreffen teilgenommen haben, im Sinne eines „voneinander Lernens“. Die hier durch das gemeinsame Abhalten der Schulungen erhofften Synergieeffekte sind nicht eingetreten und hat von Anbieterseite keiner Zeitersparnis geführt, da Koordination und Moderation sich als sehr aufwändig erwiesen haben.

Insgesamt wurden die kalkulierten Beratungszeiten auch tatsächlich benötigt und es gab diesbezüglich überwiegend keine zeitlichen Überschreitungen. Betriebe, die im Regionenprojekt-Ansatz teilgenommen haben, erhielten rund 2,5 Tage Beratungsleistung, jene im Betriebsnachbarschafts-Ansatz 2,5 Tage Beratungsleistung plus die Leistung für die Organisation und Durchführung der Vernetzungstreffen. Die Kleinstunternehmen ohne Regionenbezug erhielten drei Tage an Beratungsleistungen (Tabelle 3). Diese Erfahrungswerte bzw. Erkenntnisse können als Grundlage für die Kalkulation bzw. der Planung weiterer BGF-Projekt für Kleinstunternehmen herangezogen werden.

**Tabelle 3: Beratungsleistungen**

Ansatz	Anzahl Betriebe	Leistungen
Regionenprojekt	10 Betriebe	25 Beratungstage
Betriebsnachbarschaft	6 Betriebe	15 Beratungstage + 3 Leistungstage für Vernetzungstreffen
Ohne Regionenbezug	6 Betriebe	18 Beratungstage
<b>GESAMT</b>	<b>22 Betriebe</b>	<b>61 Beratungs-/Leistungstage</b>

## 7 Vernetzung

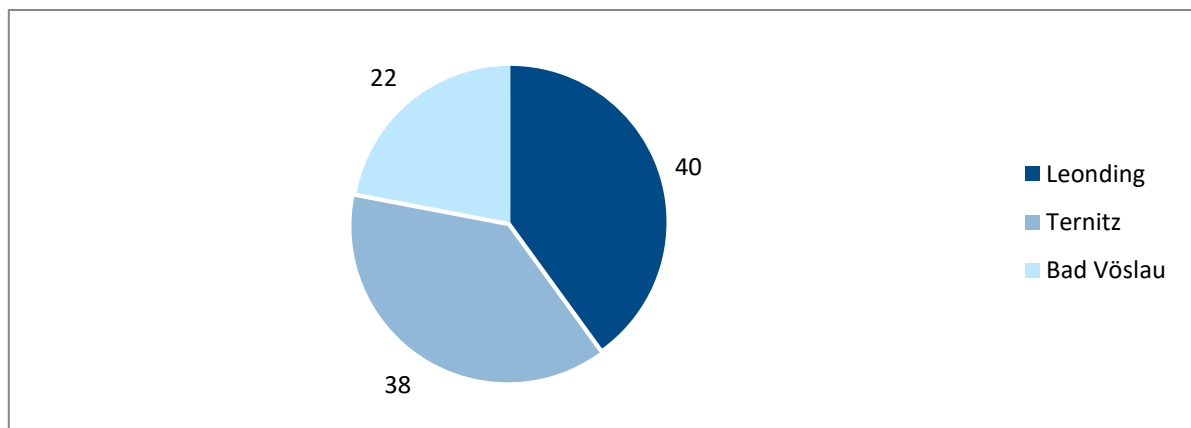
In den nachfolgenden Kapiteln wird der Stand und der Bedarf an Vernetzung in der Region aus der Perspektive von Kleinbetrieben (Kapitel 7.1) und KMU<sup>3</sup> (Kapitel 7.2) beschrieben. Die Befragung erfolgte jeweils am Beginn des Projekts. Führungskräfte und Mitarbeiter\*innen berichten dabei die aktuelle Inanspruchnahme von Angeboten in der Region, die Zufriedenheit mit diesen Angeboten sowie die Bedeutung von Vernetzung und die Bereitschaft, betriebsübergreifende Aktivitäten in der Region künftig nutzen zu wollen.

### 7.1 Kleinbetriebe

#### 7.1.1.1 Zusammensetzung der Befragten

40 Prozent der Befragten sind in der Region Leonding beschäftigt, 38 Prozent in der Region Ternitz und nahmen somit an den beiden Regionenprojekten teil. Die übrigen 22 Prozent sind in Bad Vöslau beschäftigt (Betriebsnachbarschaftsmodell) (Abbildung 1).

**Abbildung 1: Region (in %)**



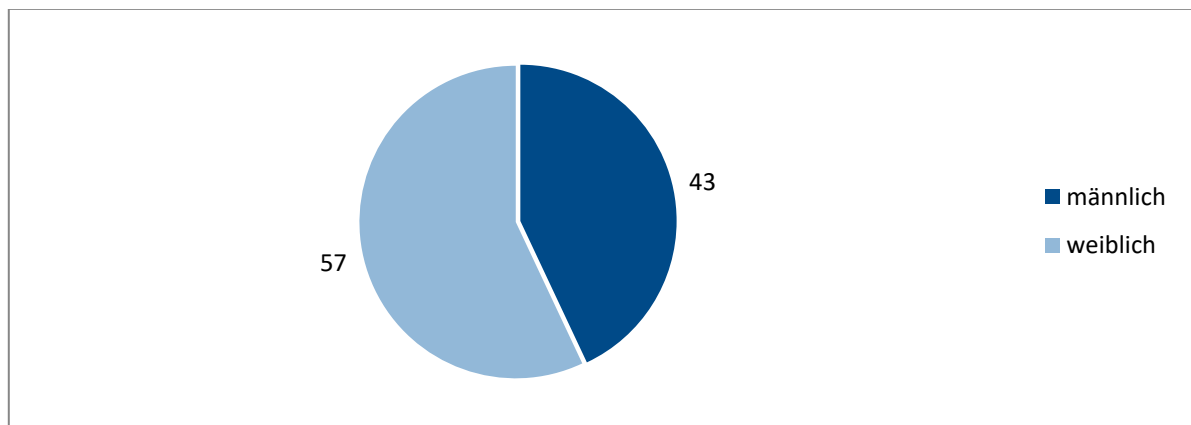
n=68

57 Prozent der Befragten sind weiblich, 43 Prozent sind männlich. 41 Prozent der befragten Beschäftigten sind höchstens 30 Jahre alt, 43 Prozent zwischen 31 und 50 Jahren und lediglich 16 Prozent sind 51 Jahre oder älter (Abbildung 3). Gut drei Viertel der Beschäftigten (77%) leben in der Region des Betriebs (Abbildung 4).

---

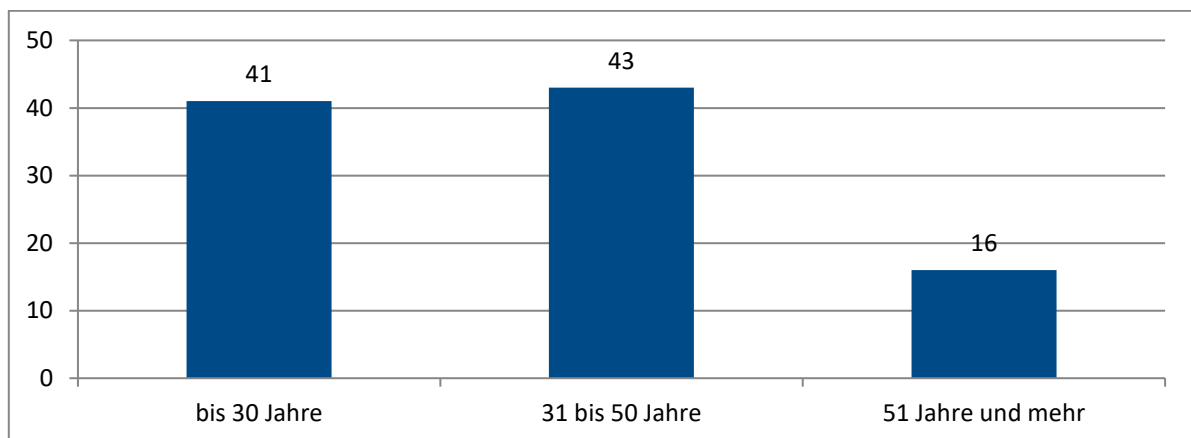
<sup>3</sup> Der teilnehmende Großbetrieb aus der Region Leonding hat das Erhebungsinstrument nicht eingesetzt.

Abbildung 2: Geschlecht (in %)



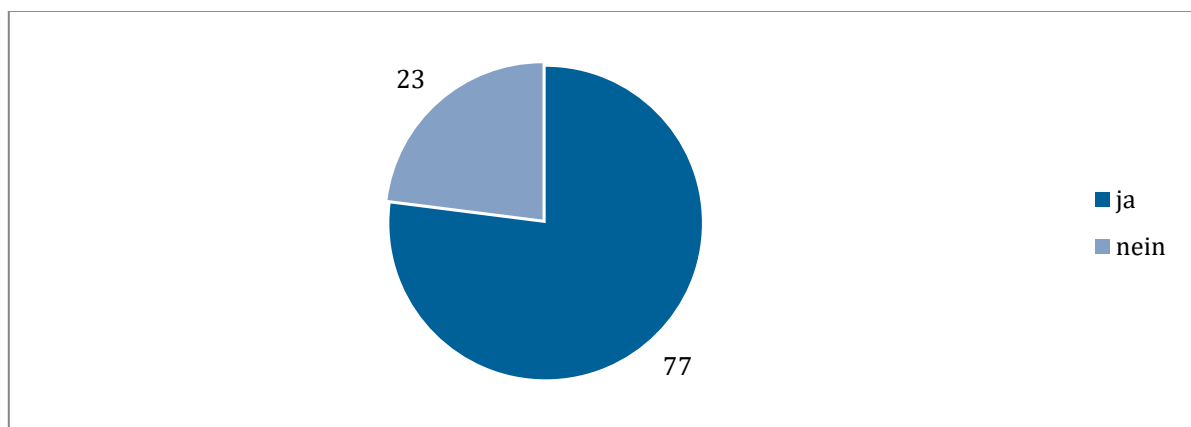
n=68

Abbildung 3: Alter (in %)



n=68

Abbildung 4: Wohnort in der Region des Arbeitgebers (in %)

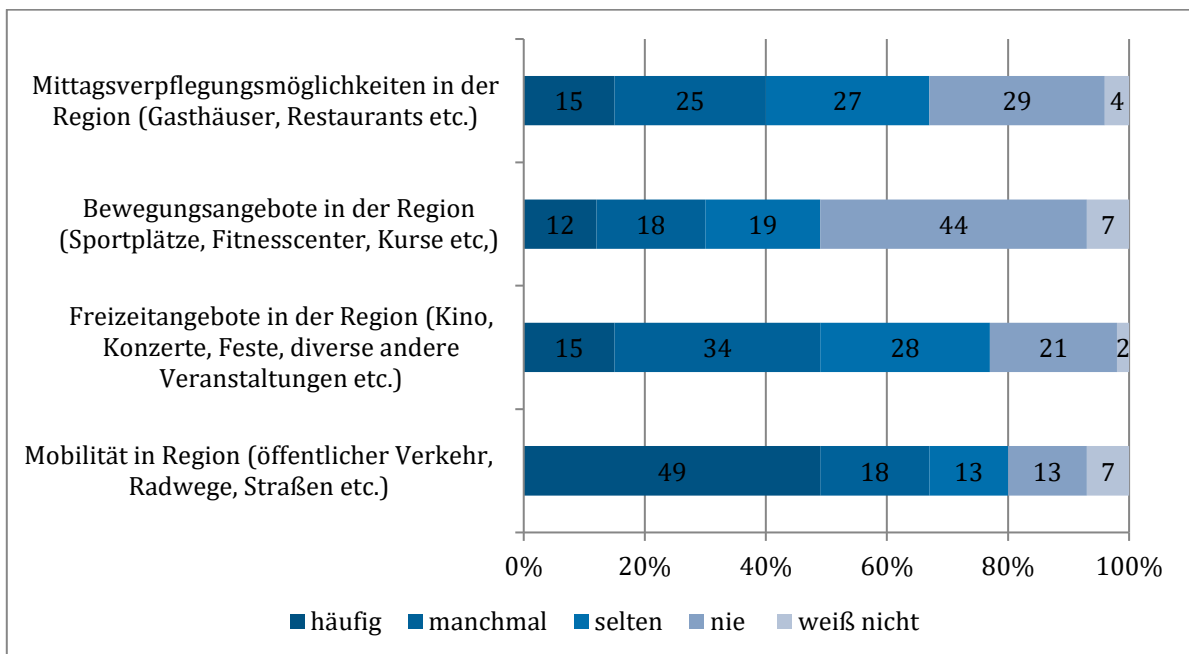


n=68

### 7.1.1.2 Inanspruchnahme und Zufriedenheit von/mit Angeboten in der Region

Lediglich 15 Prozent der Befragten nutzen häufig Mittagsverpflegungsmöglichkeiten in der Region. Knapp ein Drittel (30%) nutzt häufig (12%) oder manchmal (18%) Bewegungsangebote in der Region des Betriebs. Freizeitangebote werden ebendort von 15 Prozent häufig und von 34 Prozent manchmal in Anspruch genommen. Rund zwei Drittel (67%) nutzen Mobilitätsangebote häufig (49%) oder manchmal (18%) in der Region des Betriebs (Abbildung 5).

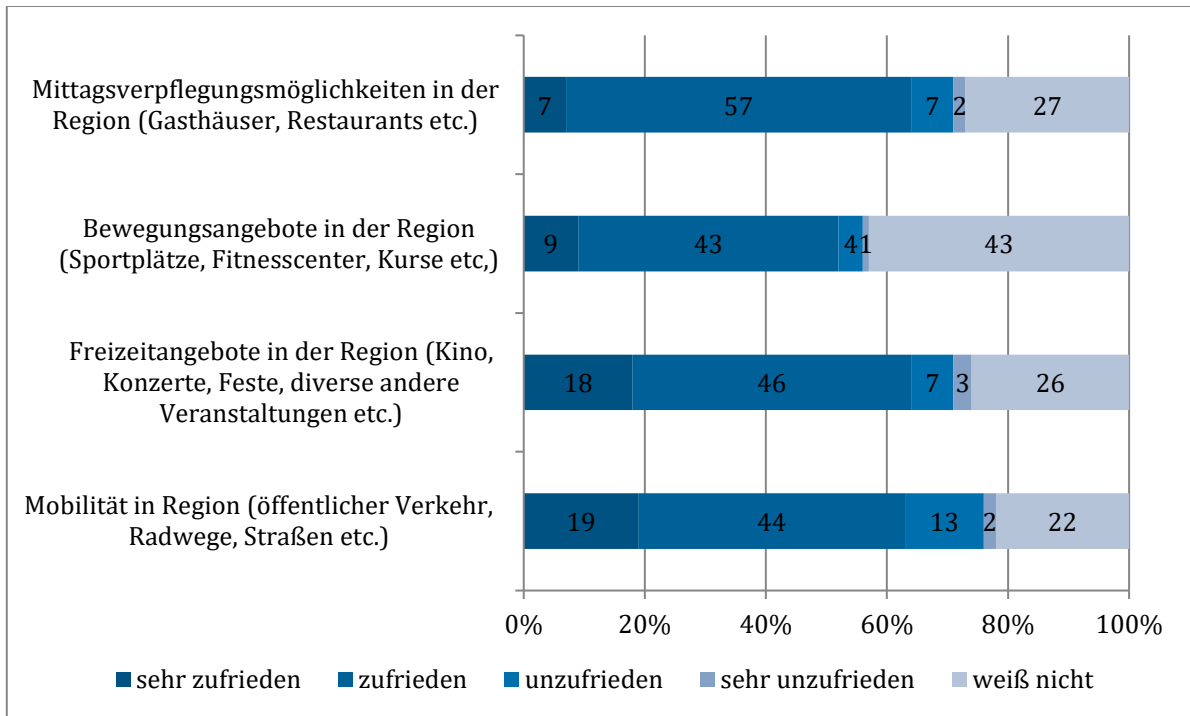
**Abbildung 5: Inanspruchnahme von Angeboten in der Region des Betriebs (in %)**



n=68

Die Zufriedenheit mit den Angeboten ist in der Region als eher hoch einzuschätzen. Knapp zwei Drittel (64%) sind mit den Mittagsverpflegungsangeboten (sehr) zufrieden, etwas weniger (52%) sind dies allerdings mit den Bewegungsangeboten. In diesem Fall ist die Bekanntheit von solchen Angeboten als besonders schwach ausgeprägt – 43 Prozent beantworten diese Frage mit „weiß nicht“. Mit den Freizeitangeboten sind 64 Prozent (sehr) zufrieden und mit der Mobilität in der Region sind dies etwa ebenso viele (63%) (Abbildung 6).

**Abbildung 6: Zufriedenheit mit den Angeboten in der Region (in %)**

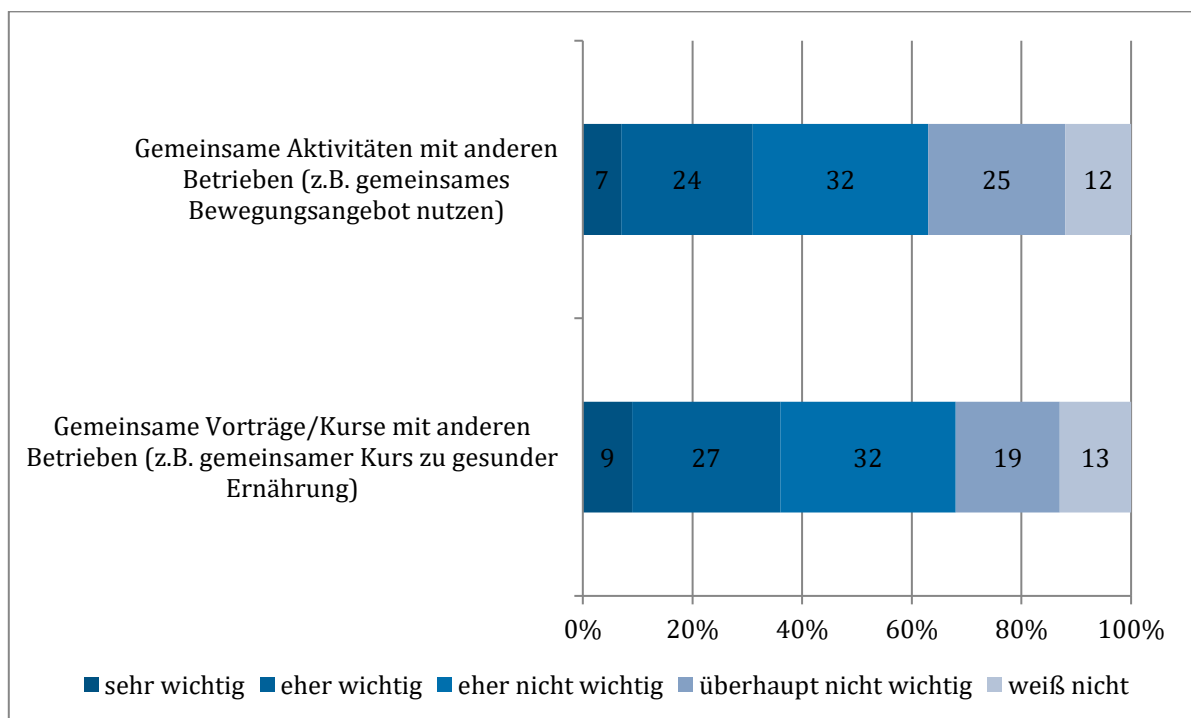


n=68

### 7.1.1.3 Bedeutung von Aspekten der Vernetzung

Gemeinsame Aktivitäten mit anderen Betrieben schätzen knapp ein Drittel (31%) als eher oder sehr wichtig ein. Etwas höher ist die Zustimmung bezüglich gemeinsamer Vorträge oder Kursen: 36 Prozent messen diesen Aspekten der Vernetzung mit anderen Betrieben Bedeutung bei (Abbildung 7).

**Abbildung 7: persönliche Bedeutung Betriebs übergreifender Aktivitäten in der Region (in %)**

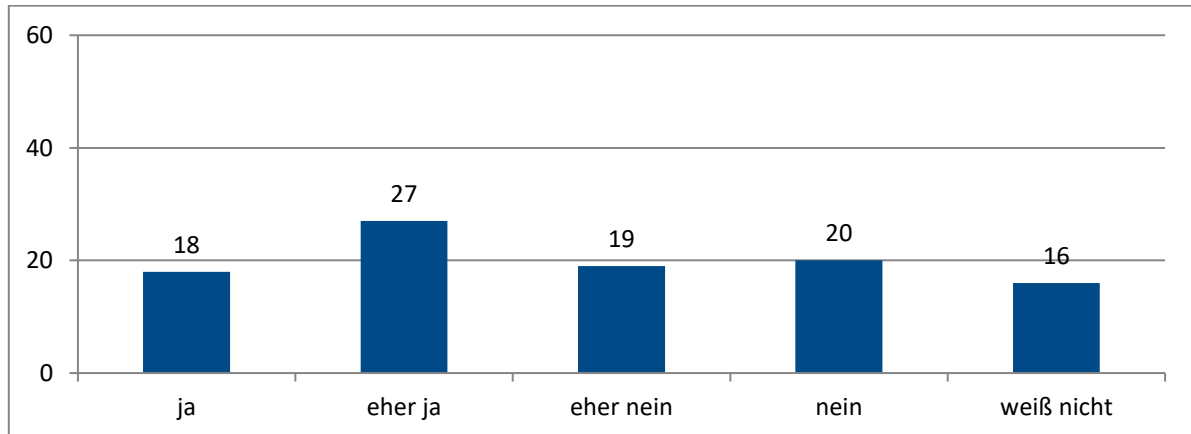


n=68



Die Bereitschaft bzw. Absicht etwaige betriebsübergreifende Aktivitäten in der Region zu nutzen signalisieren etwas weniger als die Hälfte der Befragten (45%). 39 Prozent sehen für sich persönlich diesbezüglich (eher) keinen Bedarf. Die restlichen 16 Prozent haben hierzu keine Meinung bzw. Vorstellung und können sich zu diesem Zeitpunkt noch nicht deklarieren (Abbildung 8).

**Abbildung 8: Nutzungsabsicht Betriebs übergreifender Aktivitäten in der Region (in %)**



n=68

#### 7.1.1.4 Fazit

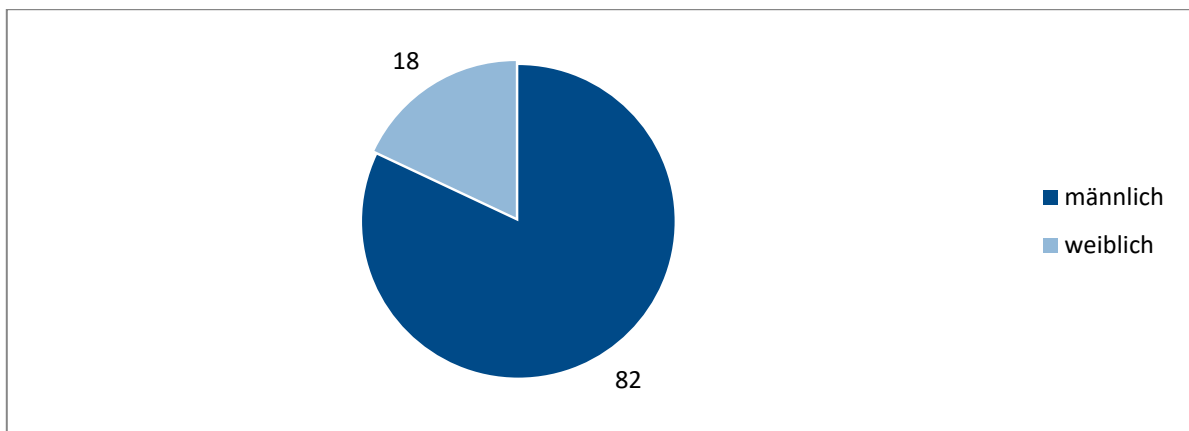
Bezüglich der aktuellen Angeboten in der Region fällt auf, dass insbesondere Bewegungsangebote als auch Mittagsverpflegungsangebote nur von wenigen Befragten häufig oder zumindest manchmal genutzt werden. Gleichzeitig sind mit dem lokalen Angebot der Mittagsverpflegung zwei Drittel zumindest zufrieden. Die Bedeutung von gemeinsamen Aktivitäten mit anderen Betrieben in der Region wird von immerhin gut einem Drittel als wichtig erachtet. Knapp die Hälfte der Befragten signalisiert die Absicht, an betriebsübergreifenden Aktivitäten (eher) teilnehmen zu wollen. Zusätzliche 16 Prozent sind sich noch unsicher und könnten eventuell überzeugt werden.

## 7.2 KMU

### 7.2.1.1 Zusammensetzung der Befragten

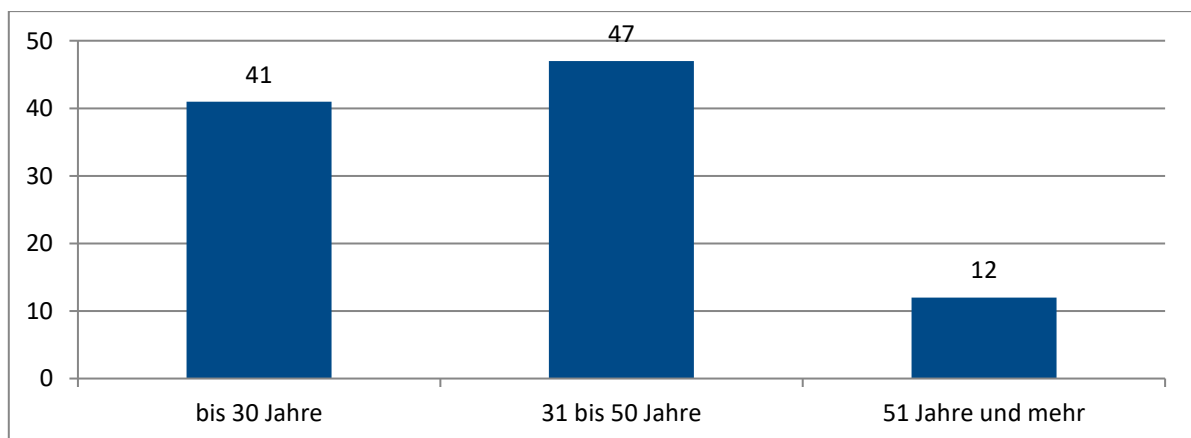
82 Prozent der Befragten sind männlich, 12 Prozent sind weiblich. Der Großteil der befragten Beschäftigten ist mittleren Alters zwischen 31 und 50 Jahren (47%), 41 Prozent sind jünger und 12 Prozent sind älter (Abbildung 3). 88 Prozent der Befragten wohnen in der Region ihres Arbeitgebers (Abbildung 11).

**Abbildung 9: Geschlecht (in %)**



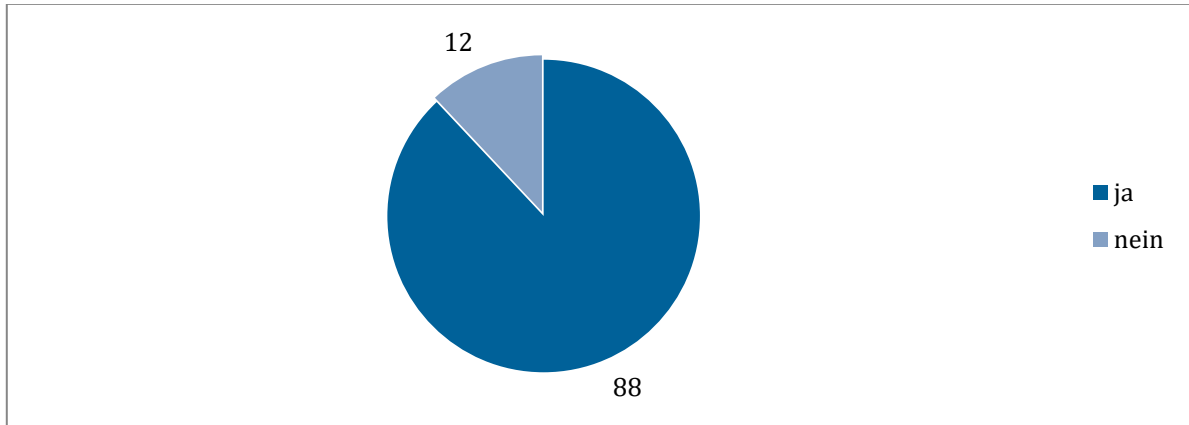
n=17

**Abbildung 10: Alter (in %)**



n=17

Abbildung 11: Wohnort in der Region des Arbeitgebers (in %)

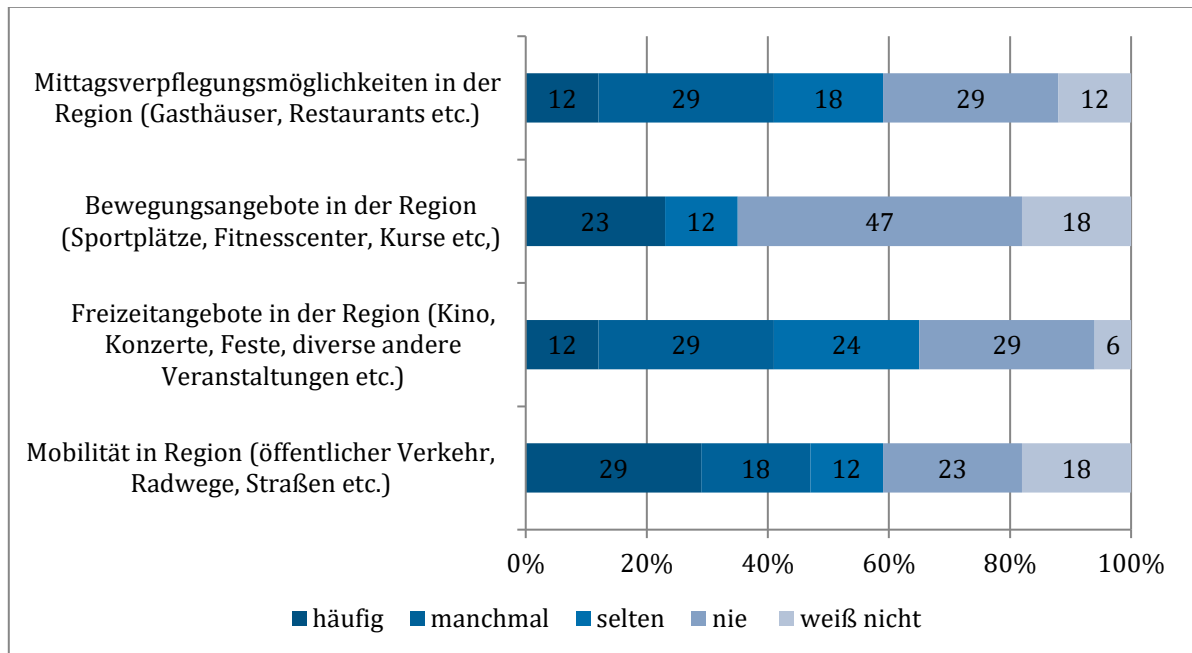


n=17

#### 7.2.1.2 Inanspruchnahme und Zufriedenheit von/mit Angeboten in der Region

41 Prozent der Befragten nutzen häufig (12%) oder manchmal (29%) Mittagsverpflegungsmöglichkeiten in der Region. Knapp ein Viertel (23%) nutzen häufig Bewegungsangebote in der Region des Betriebs, weitere zwölf Prozent tun dies manchmal. Freizeitangebote werden ebenda von zwölf Prozent häufig und von 29 Prozent manchmal in Anspruch genommen. Knapp die Hälfte (47%) nutzt Mobilitätsangebote häufig (29%) oder manchmal (18%) in der Region des Betriebs (Abbildung 12).

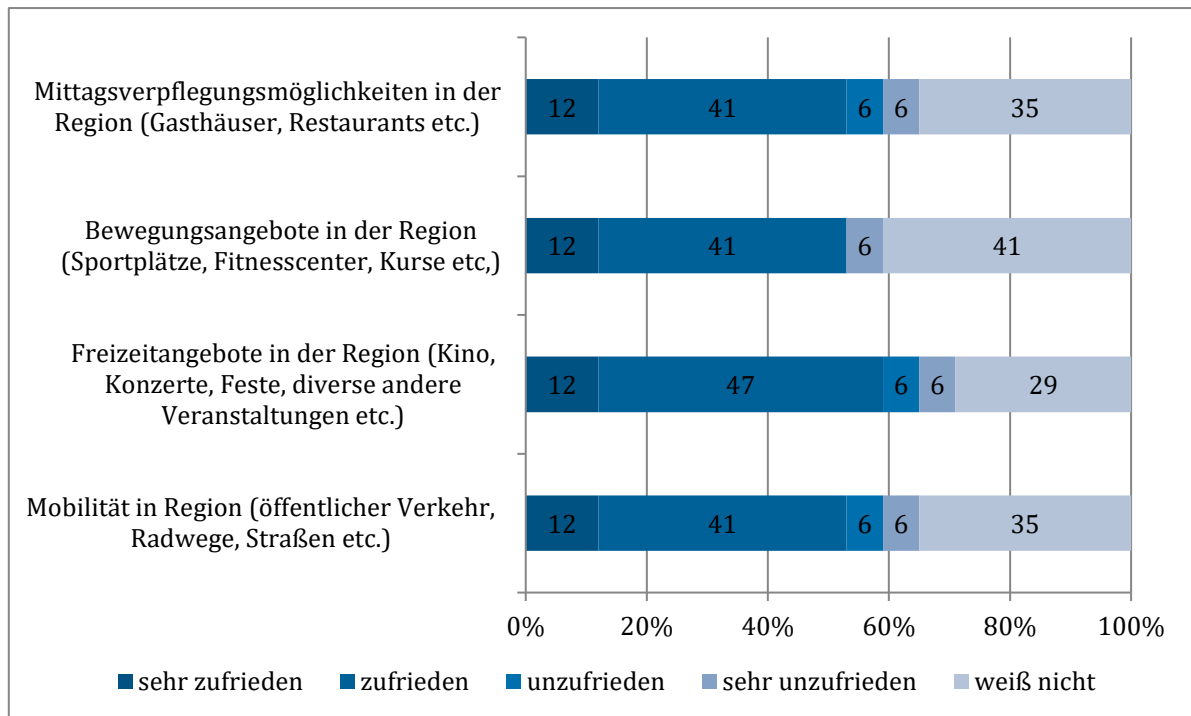
**Abbildung 12: Inanspruchnahme von Angeboten in der Region des Betriebs (in %)**



n=17

Die Zufriedenheit mit den Angeboten ist unter der Einschränkung der Bekanntheit der Angebote zu betrachten (Angaben „weiß nicht“). Dennoch sind jeweils mehr als die Hälfte der Befragten mit den Mittagsverpflegungsangeboten (53%), den Bewegungsangeboten (53%), den Freizeitangeboten (59%) und der Mobilität (53%) in der Region zufrieden (Abbildung 13).

Abbildung 13: Zufriedenheit mit den Angeboten in der Region (in %)

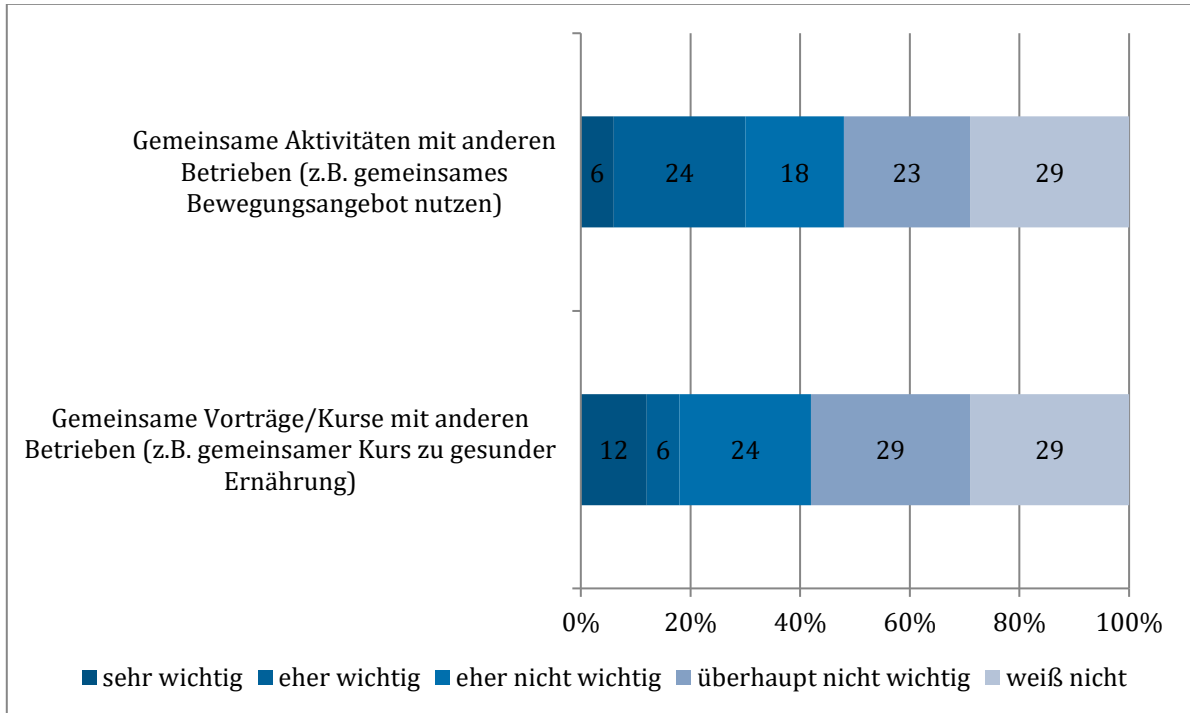


n=17

### 7.2.1.3 Bedeutung von Aspekten der Vernetzung

Gemeinsame Aktivitäten mit anderen Betrieben schätzen 30 Prozent als eher oder sehr wichtig ein. Geringer ist die Zustimmung bei gemeinsamen Vorträgen oder Kursen: Lediglich 18 Prozent messen diesen Aspekten der „Gesunden Betriebsnachbarschaft“ Bedeutung bei (Abbildung 14).

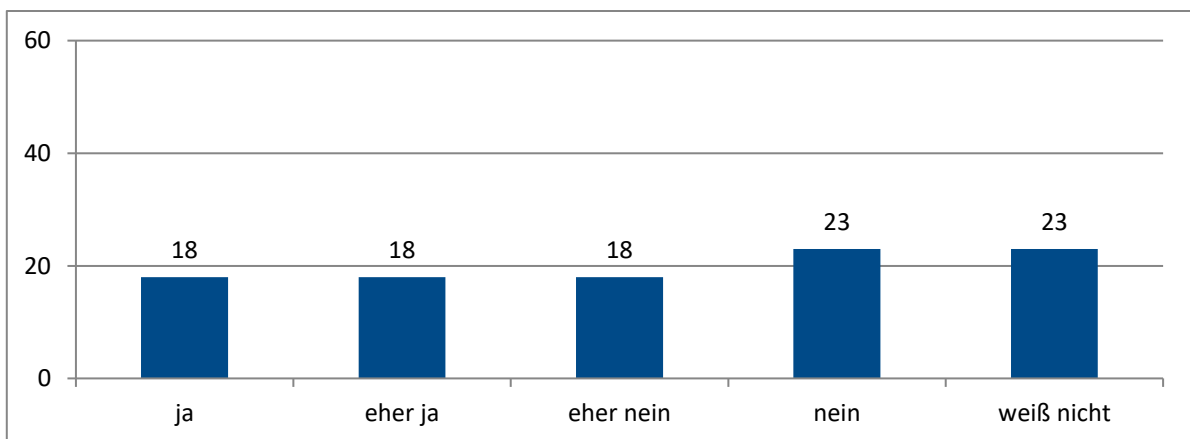
**Abbildung 14: persönliche Bedeutung Betriebs übergreifender Aktivitäten in der Region (in %)**



n=17

Die Bereitschaft bzw. Absicht etwaige betriebsübergreifende Aktivitäten in der Region zu nutzen signalisieren etwas mehr als ein Drittel der Befragten (36%). 41 Prozent sehen für sich persönlich keinen Bedarf. Knapp ein Viertel (23%) hat hierzu keine Meinung bzw. Vorstellung und kann sich zu diesem Zeitpunkt noch nicht deklarieren (Abbildung 15).

**Abbildung 15: Nutzungsabsicht Betriebs übergreifender Aktivitäten in der Region (in %)**



n=17

#### 7.2.1.4 Fazit

Die unterschiedlichen Angebote in der Umgebung des Betriebs werden größtenteils wenig genutzt. Über ein Drittel ist nicht in der Lage, die Mittagsverpflegungsmöglichkeiten in der Region zu beurteilen, was wiederum in der geringen Inanspruchnahme begründet sein dürfte. Die Bedeutung von gemeinsamen Aktivitäten mit anderen Betrieben in der Region (z.B. gemeinsames Bewegungsangebot) wird von knapp einem Drittel als wichtig erachtet. Deutlich weniger würden gerne mit anderen Betrieben gemeinsam Vorträge/Kurse besuchen. Gut ein Drittel der Befragten signalisiert die Absicht, an betriebsübergreifenden Aktivitäten (eher) teilnehmen zu wollen. Rund ein Viertel ist unsicher und könnte eventuell überzeugt werden.

### 7.3 Projekterfahrungen

In den Betrieben ist regionales, überbetriebliches Bewusstsein kaum ausgeprägt. Die BGF-Berater\*innen berichten überwiegend, dass Kleinstbetriebe äußerst schwer für vernetzende Aktivitäten gewonnen werden konnten bzw. können. Dies liegt an den mangelnden Ressourcen, vor allem an zeitlichem Mangel in Kleinstbetrieben. Allerdings wurde vereinzelt Vernetzungsbedarf bzw. –bereitschaft von einigen Betrieben, die am Regionenprojekt Leonding teilnahmen, geäußert. Es war zum Teil auch ein Einstiegsmotiv für Betriebe – und für einen Betrieb sogar wieder ein Ausstiegsmotiv, weil kaum etwas zustande kam. Inhaltlich waren diese Motive allerdings eher in Richtung Aufbau von Geschäftsbeziehungen zu Unternehmen in der Region und weniger an gemeinsamer Gesundheitsförderung mit Betrieben ausgerichtet. Intensive Vernetzungsimpulse seitens zentraler Stakeholder (Anm. Gemeinde/Stadt bzw. ÖGK) waren im Nachhinein betrachtet in den Regionenprojekten weder für die teilnehmenden Betriebe noch für die Berater\*innen wahrnehmbar.

Die Vorstellung bzw. Hoffnung, dass z.B. überbetriebliche Lauftrupps oder ähnliches gebildet werden und von längerfristigem Bestand sind, wird nach den Projekterfahrungen von allen Beteiligten als wenig realistisch angesehen – unabhängig von der pandemischen Situation. Eventuell funktionieren könnten jedoch Formate wie überbetriebliche Workshops, die regelmäßig, aber nicht zu häufig angeboten werden – beispielsweise einmal pro Quartal. Aber hierfür bräuchte es als Voraussetzung einer nachhaltigen Umsetzung entsprechende, dauerhafte personelle Ressourcen, die die Organisation dieser Formate und „Betreuung“ der Betriebe (Einladen, Nachdruck, Verbindlichkeit etc.) intensiv verfolgen.

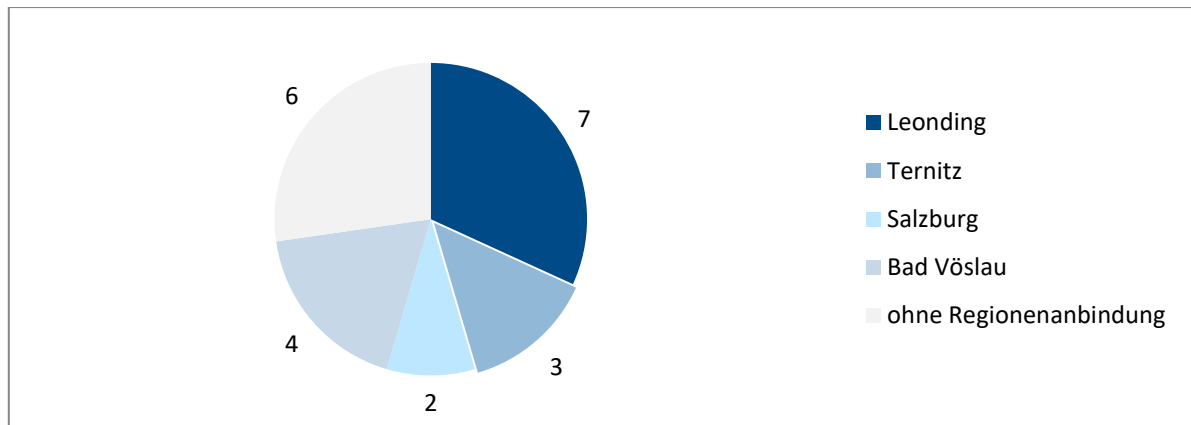
Insgesamt muss konstatiert werden, dass das Interesse der Unternehmen zum Austausch oder gemeinsame Aktivitäten mit anderen Unternehmen weniger groß ist als im Vorhinein angenommen oder erwartet.

## 8 BGF in und für Kleinunternehmen

### 8.1 Ergebnisse Führungskräfte

Die Zusammensetzung der befragten Führungskräfte setzt sich aus insgesamt zehn Betrieben aus Regionenprojekten (sieben aus Leonding und drei aus Ternitz), sechs aus Betriebsnachbarschaften (vier aus Bad Vöslau und zwei aus Salzburg) sowie sechs Kleinunternehmen ohne Regionenanbindung zusammen (Abbildung 16). 59 Prozent sind weiblich und 41 Prozent männlich (Abbildung 17).

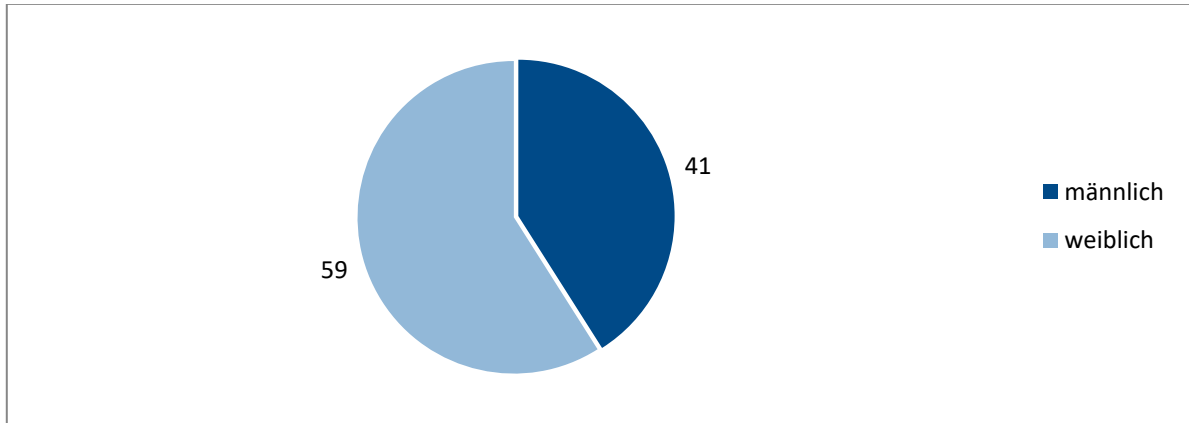
**Abbildung 16: Region**



n=22



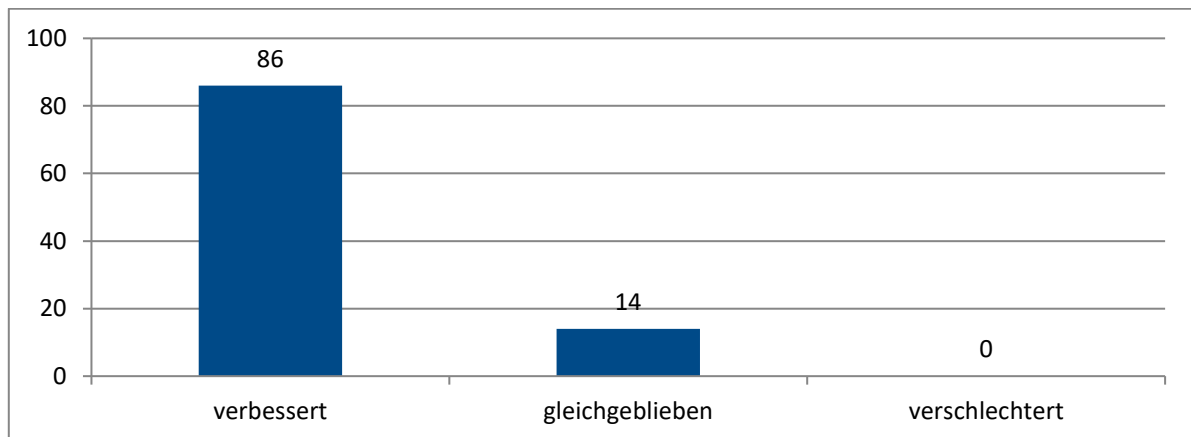
Abbildung 17: Geschlecht (in %)



n=22

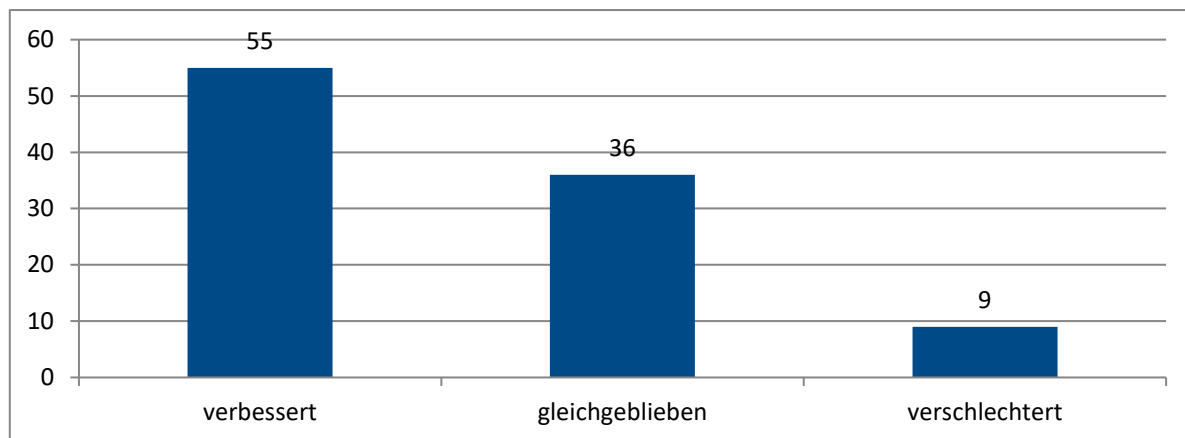
86 Prozent der Führungskräfte berichten im Reflexionsgespräch, dass sich ihr Gesundheitsverhalten seit dem Coachingsgespräch verbessert habe. Bei weiteren 14 Prozent hat es diesbezüglich keine Veränderungen gegeben. Bei keiner befragten Person ist eine Verschlechterung eingetreten (Abbildung 18). Das körperliche, seelische und soziale Wohlbefinden der Führungskräfte hat sich bei gut der Hälfte verbessert (55%), während es bei 36 Prozent gleichgeblieben ist. Neun Prozent berichten eine Verschlechterung (Abbildung 19).

Abbildung 18: Gesundheitsverhalten Führungskräfte (in %)



n=22

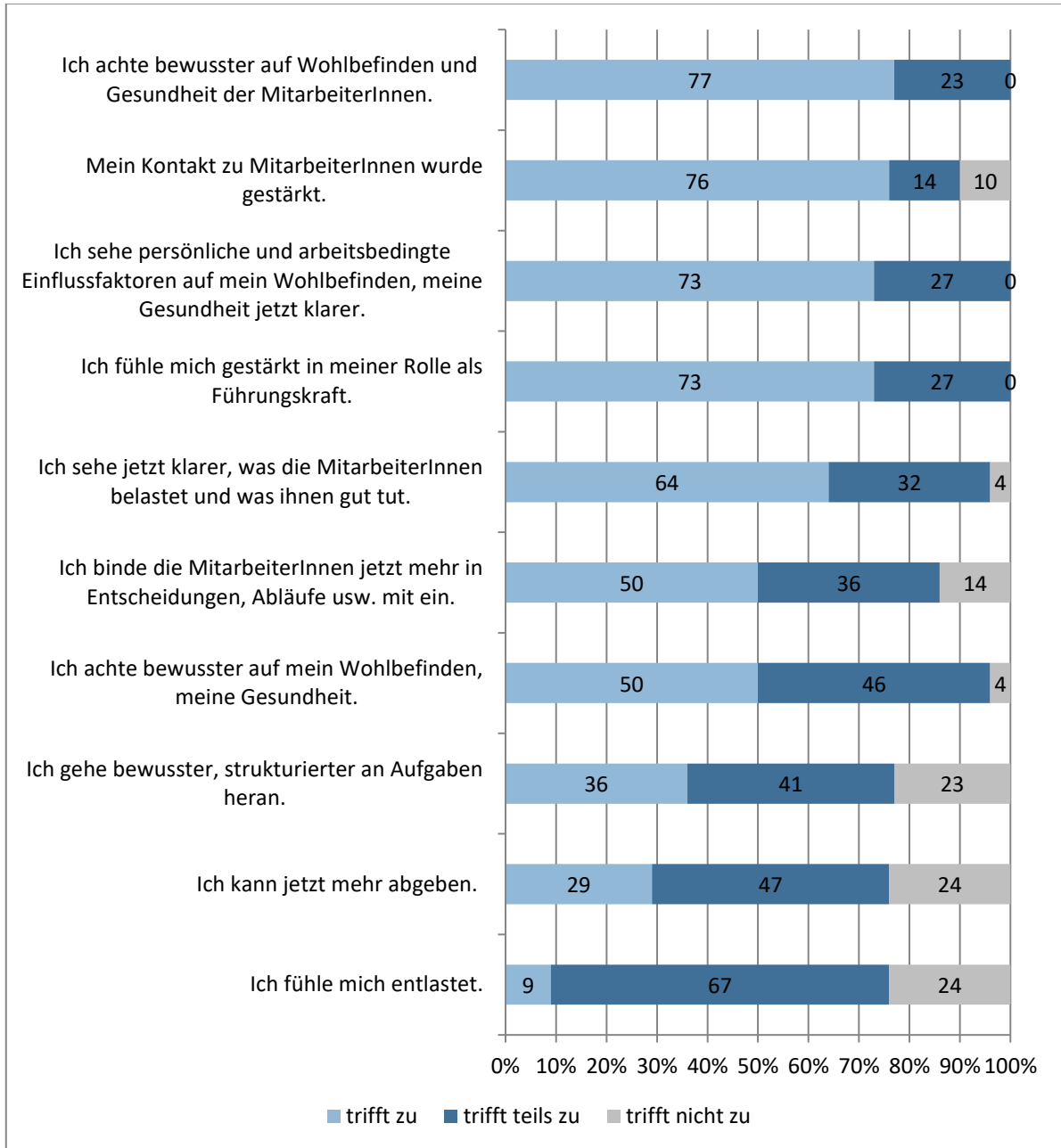
Abbildung 19: Wohlbefinden der Führungskräfte (in %)



n=22

Die Führungskräfte berichten, dass sie nach dem Projekt bewusster auf das Wohlbefinden der Mitarbeiter\*innen achten. Aber auch den Kontakt zu den Mitarbeiter\*innen sehen nun viele als gestärkt. Außerdem fühlt sich die Mehrheit in der Rolle als Führungskraft gestärkt. Auch der Blick auf persönliche und arbeitsbedingte Einflussfaktoren auf das individuelle Wohlbefinden und die eigene Gesundheit ist bei vielen jetzt klarer. Die Mitarbeiter\*innen werden nun auch zum Teil mehr in Entscheidungen und Abläufe eingebunden. Die Führungskräfte gehen zumindest teilweise mehrheitlich bewusster und strukturierter an Aufgaben heran. Auch Delegieren fällt zum Teil nun leichter und eine persönliche Entlastung wird zumindest teilweise berichtet (Abbildung 20).

Abbildung 20: Persönliche Auswirkungen des Projekts (in %)



n=22

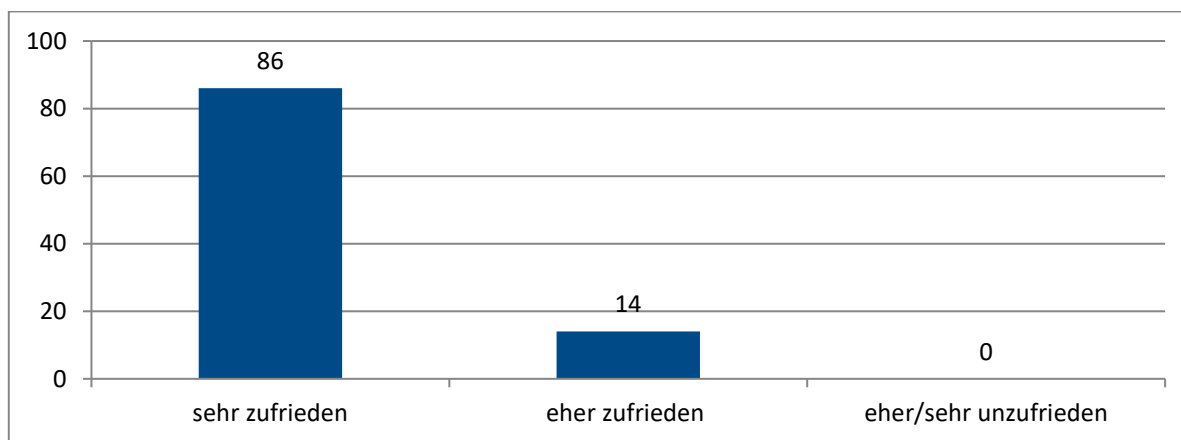
Darüber hinaus berichten Führungskräfte unterschiedliche weitere, persönliche Auswirkungen des Projekts:

**Tabelle 4: Weitere persönliche Auswirkungen des Projekts**

Auswirkungen des Projekts und Erfahrungen
Bewusstsein geschaffen für Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz; Kommunikation verbessert; Aktivere Entscheidungsprozesse mit MA; Mehr Wohlbefinden;
Corona hatte ganze Aufmerksamkeit genommen und es war wenig möglich; man kann schwierig etwas planen wegen Corona; Wir reden jetzt in der Arbeit mehr über Gesundheitsthemen;
Delegiere mehr - MA werden selbstständiger; Arbeite weniger; Habe mehr Vertrauen in MA; klare Abgrenzung von Arbeit und Freizeit
gesunde gemeinsame Aktivitäten stärken das Teamverhalten; MA haben Spaß dabei und es wirkt sich psychisch und physisch positiv aus
gut sich über Gesundheit Gedanken zu machen; auch bei der Arbeit;
hat mich bestärkt, dass wir am richtigen Weg sind, wir ein gutes Konzept haben und die MA schon vorher sehr zufrieden waren
Interessant die MA Meinungen zu hören und der Versuch dann etwas zu verbessern
kann viel Wissen auf meine Lehrtätigkeit umlegen; mehr Gelassenheit; Stärke durch Coachinggespräche
Klarheit in Bezug auf die Arbeitssituation; Regeln sind notwendig; Klarheit über Führungsrolle
Lasse manches nicht mehr so nah an mich heran; betrachte Situationen objektiver; emotionale Abgrenzung; Spreche Probleme nun immer gleich an bei MA; gebe mehr Aufgaben an MA ab (Delegation für work-life-balance)
MA bringen verstärkt Ideen ein!
mehr Bewusstsein, Struktur, Handlungsbewusstsein
Mehr Pausen; öfter mit dem Rad zur Arbeit; mehr Kontakte zu/unter MA
mehr Verständnis für MA & achte mehr darauf; Führungsaufgabe nehme ich nun ernster und lebe ich bewusster; Tue mehr aktiv für meine Gesundheit
Wechsel in Rolle als GF war sehr interessant; Als GF nach kurzer Zeit Feedback zu bekommen und Maßnahmen gleich umsetzen zu können, die von den MA vorgeschlagen wurden;
Zusammenhalt ist noch besser geworden;
Beschäftigung mit Gesundheit erfordert Zeit; Halbherziges ist nicht nachhaltig

Ein zentrales Element des Projekts ist das Führungswerkzeug „Anerkennender Erfahrungsaustausch“, bei dem durch Mitarbeiter\*innengespräche und systematischer Auswertung dieser Gespräche mit anschließender Maßnahmenableitung eine systematische Einbeziehung in Diagnose und Maßnahmenplanung der Mitarbeiter\*innen erfolgt. Alle Führungskräfte zeigten sich damit sehr (86%) oder eher (14%) zufrieden (Abbildung 21). 79 Prozent der Führungskräfte geben an, dass sie den „Anerkennenden Erfahrungsaustausch“ in ihrem Unternehmen dauerhaft einführen werden. 21 Prozent hat diesbezüglich noch keine Entscheidung getroffen.

**Abbildung 21: Zufriedenheit mit „Anerkennendem Erfahrungsaustausch“ (in %)**



n=22

Darüber hinaus berichten Führungskräfte unterschiedliche weitere, persönliche Erfahrungen mit dem „Anerkennenden Erfahrungsaustausch“, die das Werkzeug überwiegend als sehr positiv und praktikabel empfinden (Tabelle 5).

**Tabelle 5: Weitere Erfahrungen mit dem „Anerkennenden Erfahrungsaustausch“**

Erfahrungen durch den Einsatz des Führungswerkzeugs
Einfaches Gespräch - kam bei MA gut an
Gespräche sind sehr gut und werden sehr gut angenommen; für größere Firmen wahrscheinlich geeigneter weil ergiebiger
Gezielte Überlegungen zum Thema sind gut! Man fragt einfach gezielt nach - das ist sehr gut!
Grundsätzlich gute Erfahrungen; Struktur sinnvoll; Als GF nichts antworten zu dürfen beim AE; Eine zu gut vorbereitete MA -> AE war wie Präsentation
Alte Geschichten wurden angeführt, weil die MA das Gefühl hatte, dass sie im Gespräch auch was negatives sagen soll.
gutes Werkzeug; einfach, klar
habe das erste Mal ein strukturiertes MA Gespräch geführt; War super für alle; vor allem kamen nur positive Dinge, die

wir weiter ausbauen wollen;

---

Hinschauen mit Struktur ist sehr positiv; Herausarbeiten was brauche ich & war der Betrieb für ein positives Klima = sehr gut!!; Zeit nehmen, um sich das anzuschauen war gut!

---

MA haben die Gespräche mit Leitfaden sehr geschätzt; lenkt zu Themen hin, über die man sonst nicht spricht; viele positive Ergebnisse, mit denen ich nicht gerechnet habe; sollte nicht verändert werden und ist gut umsetzbar

---

machen nun einmal im Monat Gespräch mit AE Fragen; konkretes Instrument bekommen!; sehen dadurch vieles klarer und bessere Zusammenarbeit; mehr Wertschätzung für MA und gegenseitiges Verständnis;

---

Manches ist nicht 1:1 umsetzbar, der Austausch ist aber wichtig; wenn Dinge angesprochen werden, wird auch mehr umgesetzt; mehr Erfahrungsaustausch in der Pause und gemeinsame Aktivitäten statt „Smartphonschauen“; Als Chefin muss man Konflikte zwische MA auch ansprechen lassen;

---

Mit einfachen Fragen viel erfahren von MA

---

Offenes und aktives Zuhören bei den Wünschen, Anliegen und Belastungen der MA; Diese AE funktioniert sehr gut und wird genauso in jährliche MA-Gespräche integriert

---

Reflexion des eigenen blinden Flecks; wertschätzender Umgang mit MA wird noch gezielter betrachtet

---

Schön war ein so strukturiertes und konstruktives Gespräch zu führen; Toll war einfach, dass der Vorbereitungsbogen von Profis gemacht wurde; Als Kleinunternehmen würde hierfür die Zeit und das Budget fehlen; Ist aber so wichtig und das ist für uns ein sehr wichtiges Werkzeug;

---

Sehr angenehme Gespräche; Dinge werden strukturiert und klar angegangen und nicht wieder verschoben; daher haben wir viel umgesetzt

---

sehr einfach, praktikabel und bringt viel; bietet gute Orientierung ist simpel & effektiv; das Team und uns hat das sehr unterstützt

---

Sehr wichtig; Auch Gesundheit bei allen Entscheidungen mitzudenken;

---

War sehr interessant, diese Fragen den MA zu stellen; Über das haben wir noch nie geredet; Bei uns wurde bisher nur geredet, wenn es Probleme gab;

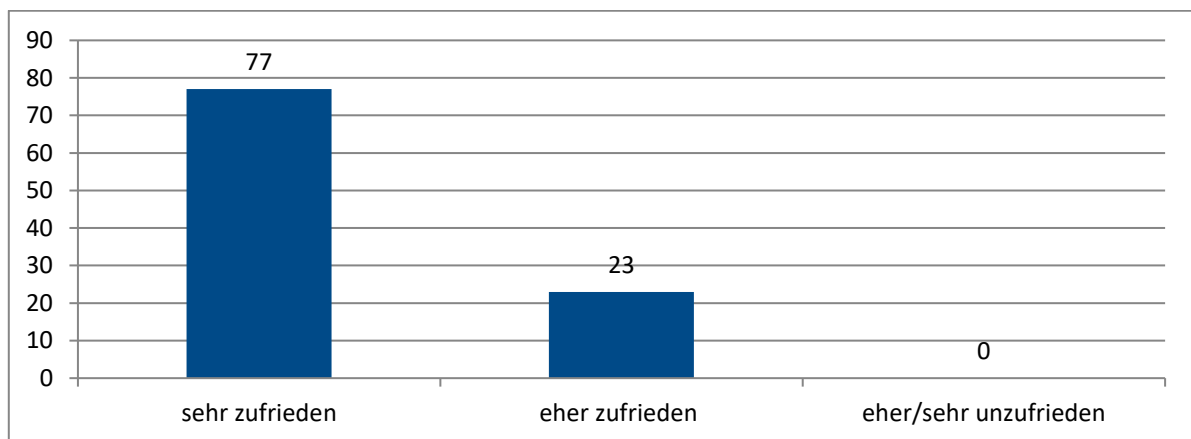
---

wichtig war, eine gute Balance zu finden zwischen offenem Zuhören und ggf. einige wenige Impulse im AE-Gespräch zu geben

---

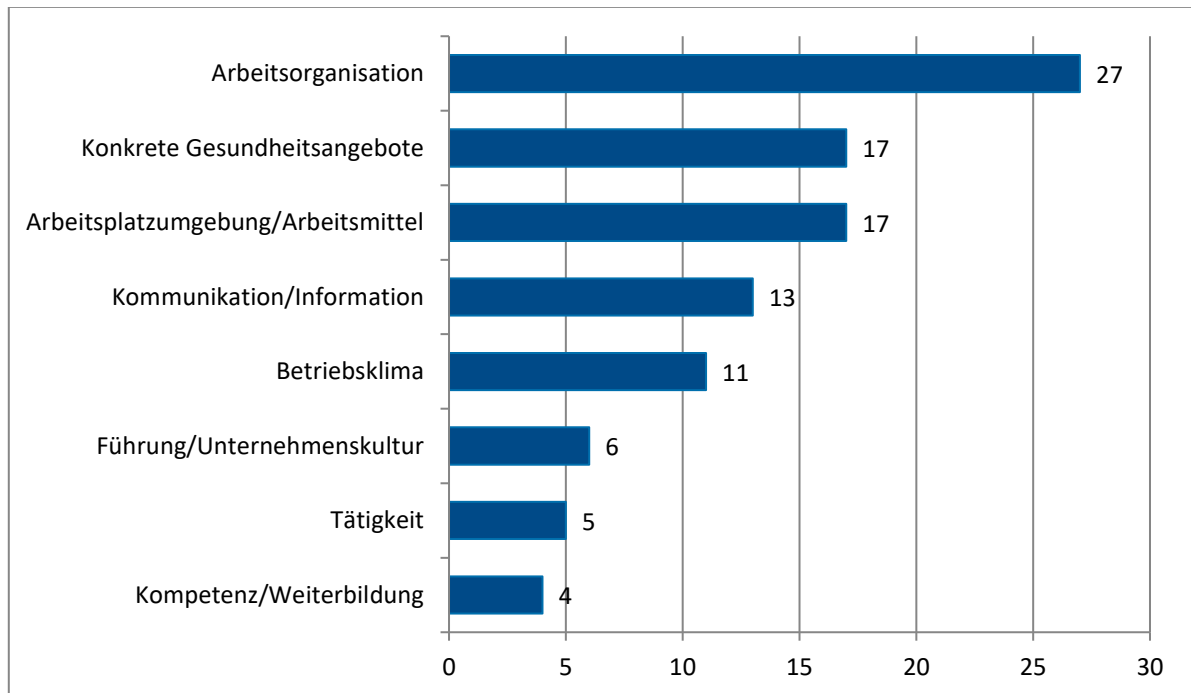
Die Zufriedenheit mit den ausgearbeiteten Maßnahmen ist sehr hoch. Alle Führungskräfte zeigen sich damit sehr (77%) oder eher (23%) zufrieden (Abbildung 22). Im Durchschnitt (arithmetisches Mittels) erarbeiteten die Kleinunternehmen zehn Maßnahmen (Median=8,5). Die meisten der gesetzten Maßnahmen fallen in die Kategorie „Arbeitsorganisation“ (27%), gefolgt von „konkreten Gesundheitsangeboten“ und „Arbeitsplatzumgebung/Arbeitsmittel“ (jeweils 17%). An vierter Stelle rangieren Maßnahmen aus dem Themenbereich „Kommunikation/Information“ (13%) noch vor Maßnahmen zum „Betriebsklima“ (11%). Sechs Prozent der Maßnahmen wurden der Kategorie „Führung/Unternehmenskultur“ und fünf Prozent dem Bereich „Tätigkeit“ zugeordnet. An letzter Stelle rangieren Maßnahmen aus der Kategorie „Kompetenz/Weiterbildung“ (4%) (Abbildung 23).

**Abbildung 22: Zufriedenheit mit den erarbeiteten Maßnahmen (in %)**



n=22

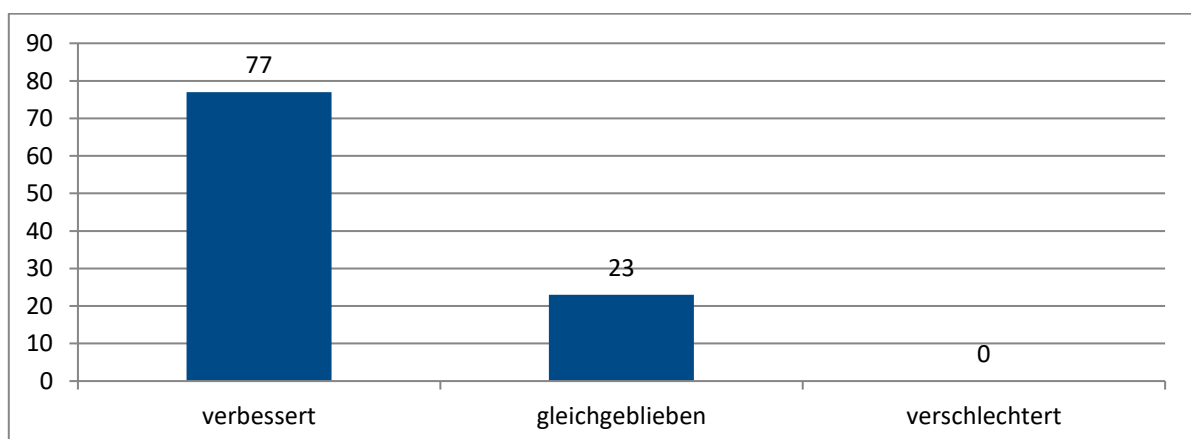
Abbildung 23: Themenbereiche der Maßnahmen (in %)



n=22

Drei Viertel der Führungskräfte (77%) schätzen, dass sich das körperliche, seelische und soziale Wohlbefinden der Mitarbeiter\*innen durch das Projekt verbessert hat. Knapp ein Viertel (23%) denkt, dass dieses gleich geblieben ist (Abbildung 24).

Abbildung 24: Einschätzung Auswirkung des Projekts auf Wohlbefinden der MA (in %)

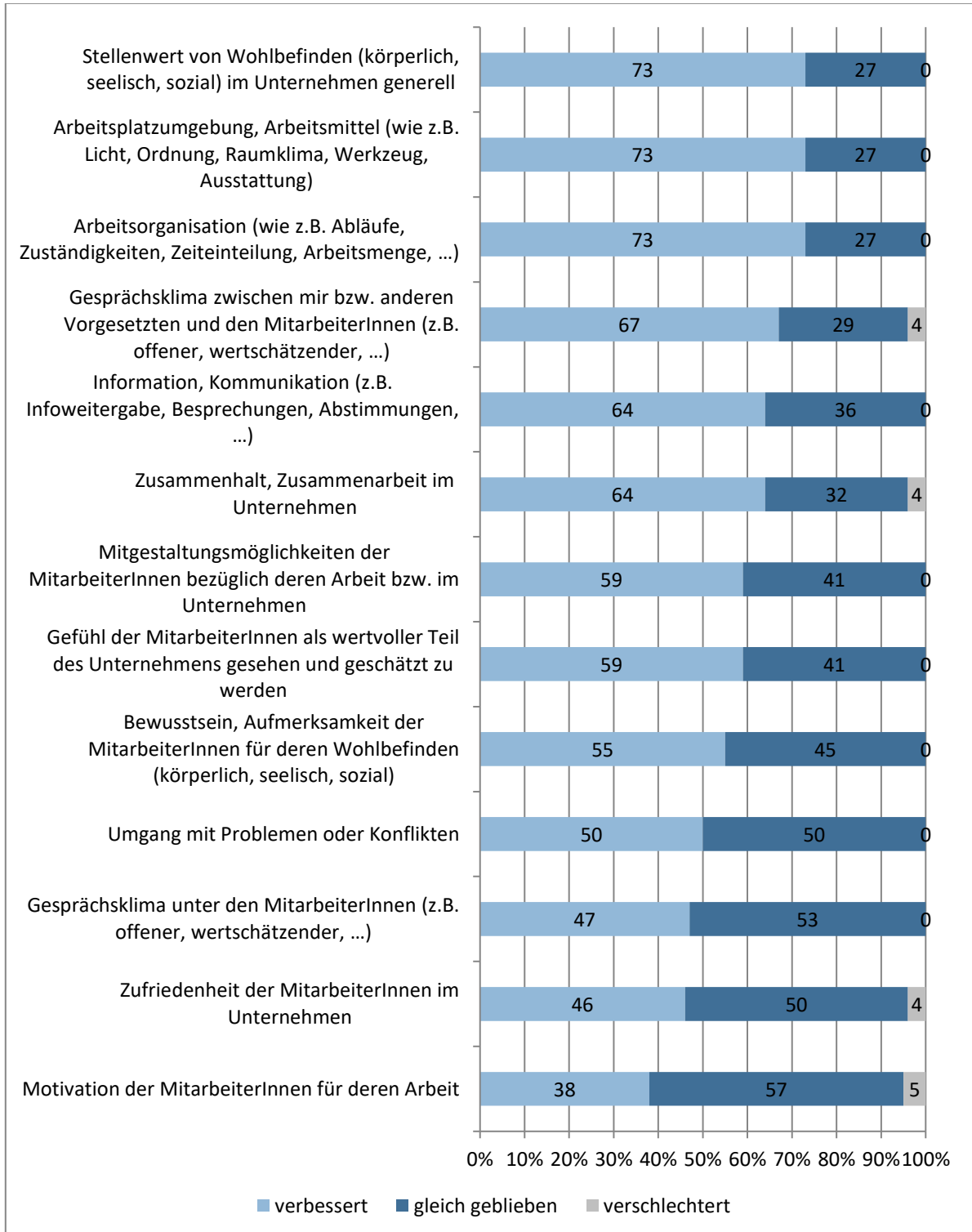


n=22



In neun von 13 abgefragten Dimensionen sieht eine deutliche Mehrheit der Führungskräfte positive Auswirkungen durch das Projekt. Dies betrifft insbesondere den Stellenwert von Wohlbefinden im Unternehmen, die Arbeitsplatzumgebung/Arbeitsmittel sowie die Arbeitsorganisation. Aber auch u.a. beim Gesprächsklima zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiter\*innen, den Mitgestaltungsmöglichkeiten der Mitarbeiter\*innen bezüglich deren Arbeit bzw. im Unternehmen, der Information/Kommunikation sowie beim Zusammenhalt und der Zusammenarbeit werden mehrheitlich Verbesserungen berichtet (Abbildung 25).

Abbildung 25: Auswirkungen des Projekts im Unternehmen (in %)



n=22

Darüber hinaus berichten Führungskräfte weitere Auswirkungen des Projekts auf das Unternehmen. Mehrere Rückmeldungen lassen auf bessere Abläufe und Strukturen in den Kleinunternehmen

durch das Projekt schließen. Auch eine verbesserte Kommunikationskultur wird berichtet, ebenso wie die Bewusstseinsbildung zum Thema Gesundheit (Tabelle 6).

**Tabelle 6: Weitere Auswirkungen durch das Projekt im Unternehmen**

Auswirkungen im Unternehmen
aktives Überdenken von bestehenden & Definition von neuen Abläufen: über das Thema "Gesundheit" klare Strukturen entwickelt und Unklarheiten beseitigt; nun sind wir Krisenresistenter
Arbeitsbereiche klarer abgegrenzt; auf Zeitressourcen wird mehr geachtet (Zeit für einzelne Projekte etc.); mehr Flexibilität und Eigenverantwortung funktioniert gut; Besprechungskultur verbessert;
Aufgabenbereiche klarer zugeteilt; mehr Eigenverantwortung der MA; Probleme werden offener angesprochen; ohne Angst in Krankenstand gehen; gelungen Abgrenzung gegenüber überzogenen Ansprüchen des Vorstands; Umsetzung durch Corona tlw. verzögert;
Bedeutung von Wissenstransfer
Dass Themen angegangen wurden, die längst überfällig waren;
Den Blick auf das Positive lenken.
haben ein tolles Team! Leistungsfähigkeit wurde gesteigert; Fehlerquellen reduziert; echt gute Arbeit!
Klare Arbeitszeitregelung; Bewusstsein darüber; dass die konfliktreiche Situation mit einer MA geklärt werden muss
Kommunikation nach Innen und nach Außen hat sich verbessert; Gesprächskontakte zu anderen BGF-Projektteilnehmern (Netzwerk hat sich ergeben)
MA arbeitet sehr autonom; andere Einstellung; Blick auf Gesundheit und Wille zur Umsetzung!
Mehr gemeinsame Teamevents; Stärkung des Teams; gemeinsames Erarbeiten von Prozessen; verbesserte Kommunikation und Kommunikationswege; mehr Motivation & wertvolle Ideen & Beiträge der MA
offener für Themen der MA; mehr Struktur im Austausch
Pandemie hat viel verändert; schwer von Projekt zu trennen
sehr gut, dass über das Themen Gesundheit gesprochen wurde; nur wenig konkrete Maßnahmen, da wenige Anliegen der MA
sind nun besser organisiert; Empathie, Verständnis für MA ist mehr geworden; viele Verbesserungen!!!
Wir arbeiten nun strukturierter; Ablagesystem und Ordnung ist viel besser geworden; es ist sauberer und ordentlicher;

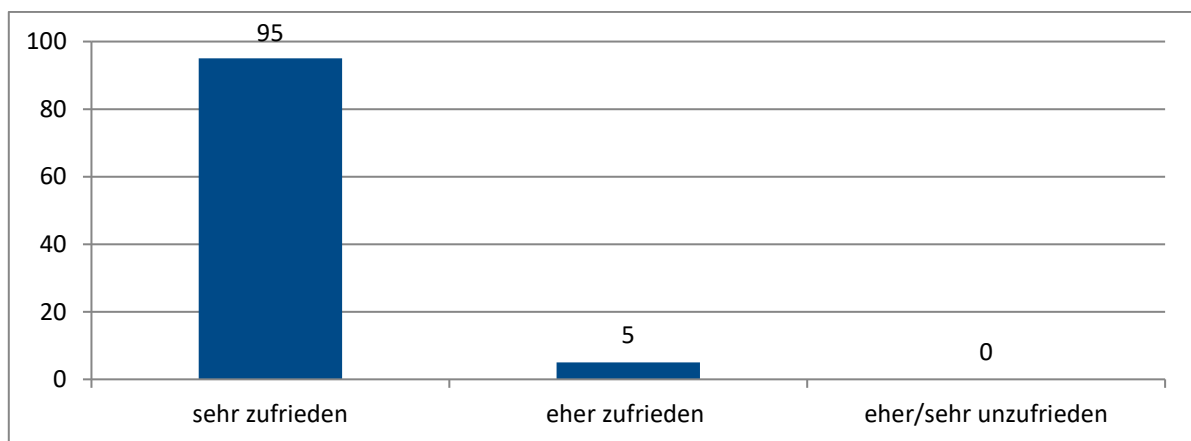
Die geäußerten zukünftigen Handlungsfelder im Betrieb zeigen, dass einerseits eine dauerhafte Verankerung und Nachhaltigkeit von erarbeiteten Maßnahmen angestrebt wird und andererseits neue Themen begonnen und bearbeitet werden möchten. Thematisch zeigt sich, dass die Führungskräfte ein breites Verständnis von Gesundheit aufgebaut haben, indem sie beispielsweise die Bedeutung von Strukturen und Prozessen in der Arbeit als Determinante von ihrer eigenen Gesundheit als auch jener der Mitarbeiter\*innen erkennen (Tabelle 7).

**Tabelle 7: zukünftige Handlungsfelder für Gesundheit und Wohlbefinden im Betrieb**

Künftige Handlungsfelder
Anforderungen für uns haben sich verändert - mehr demente Kunden. Daher braucht das Personal entsprechendes Wissen!
Arbeitsstruktur; Zeitressourcen samt realistischer Planung; Überstunden Auf- und Abbau; mehr Klarheit in Prozesse mit Kunden; Strategieprozess mit Kunden
auf körperliche Gesundheit verstärkt achten; vor allem auch bei älteren MA
äußere Situation muss sich wieder stabilisieren
Ernährung bei MA; selber mehr Bewegung machen
eventuell Trennung von einer MA;
Fokus auf Fortsetzung der Maßnahmen & Ausarbeiten weiterer Maßnahmen; Mit und Vorleben der BGF auch für neue MA
Integration neuer MA; Weiterführung bestehender und anstehender Maßnahmen; Regelmäßige Evaluation, was man an den Maßnahmen verbessern kann;
kollegiale Zusammenarbeit zwischen zwei Kolleginnen wiederholt ansprechen mit dem Ziel auf einen gemeinsamen Nenner zu kommen; gutes Klima weiter fördern;
mehr gemeinsame Aktivitäten mit den MA; Raumklima optimieren im Gebäude
mehr Klarheit; Regeln, Struktur; Organigramme
neue MA ins Team holen; gemeinsame Aktivitäten machen wie z.B. Wandern; Gesundheitsaktivitäten wie Yoga, Meditation, Bewegung, Ernährung
noch mehr Aufgaben an MA delegieren
psychische Belastung
Strukturen schaffen, die uns für die weiter andauernde Pandemiesituation gesund halten; sind durch Corona noch mehr gefordert als sonst und wollen das weiter gut meistern
Umstellung der EDV; nicht einfach für MA

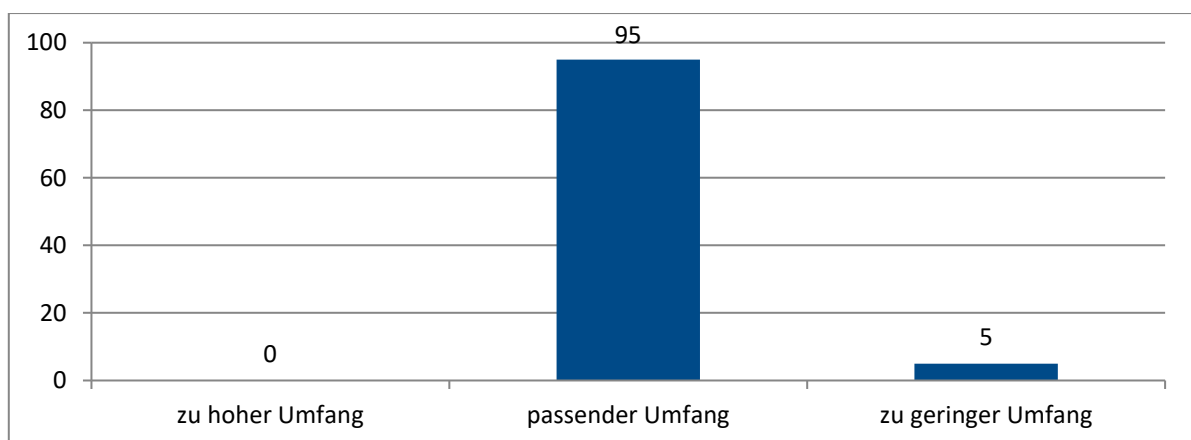
Die abschließende, zusammenfassende Betrachtung des Projekts seitens der Führungskräfte kommt zu einer äußerst positiven Bewertung. 95 Prozent sind sehr, fünf Prozent eher zufrieden mit dem Beratungsablauf bestehend aus Erstinformation, Coachinggespräch mit Führungskraft, Schulung für den „Anerkennenden Erfahrungsaustausch“, Auswertung, Maßnahmenplanung und Abschlussgespräch (Abbildung 26). Auch der zeitliche Umfang des Beratungsprozesses (Anzahl der Termine, Zeitaufwand) wird von fast allen Führungskräften (95%) als passend beurteilt (Abbildung 27). Darüber hinaus äußerten sich alle Führungskräfte dahingehend, dass sie mit der Qualität der Beratung zufrieden waren und alle würden auch die Teilnahme am Projekt „Gesunde Betriebsnachbarschaft - Gesundes Führen in Kleinstbetrieben“ anderen Betrieben weiterempfehlen (Abbildung 28).

**Abbildung 26: Zufriedenheit mit dem Beratungsablauf (%)**



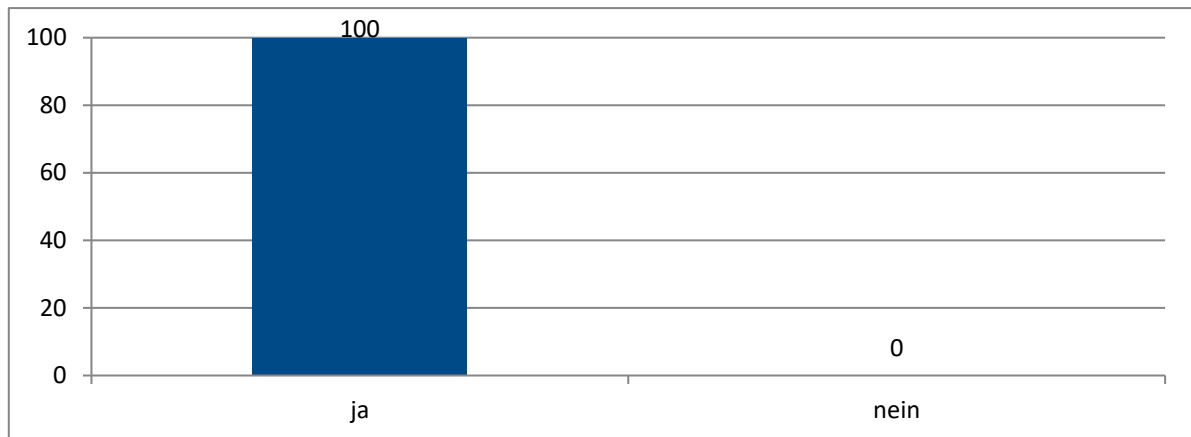
n=22

**Abbildung 27: Zeitlicher Umfang des Beratungsprozesses (in %)**



n=22

**Abbildung 28: Weiterempfehlung des Projekts an andere Betriebe (in %)**



n=22

Die abschließenden Rückmeldungen und Anregungen zur Beratung und einzelnen Projektschritten fallen überwiegend positiv auf. Zum Teil wurde explizit darauf hingewiesen, wie erfreut man ist, dass ein diesbezügliches Projekt Kleinunternehmen adressiert (Tabelle 8).

**Tabelle 8: Rückmeldungen und Anmerkungen**

Abschließende Anmerkungen
alles hat gepasst; Unterstützung beim Gütersiegel-Antrag und in Nachbetreuung erwünscht;
Berater war engagiert und flexibel; Projekt verursachte wenig Aufwand
FK Gesundheitscoaching war hilfreich!
gut und wichtig ist regelmäßiges Reflektieren mit externer Begleitung; mehr Coaching-Stunden wären hilfreich
Gut, das Geld für solche Projekte in die Hand genommen wird von ÖGK; zeitl. superkompakt; hohes Engagement der Beraterin; Gut das Nachdenken & positive Dinge daraus zu stärken!!
habe viel gelernt hinsichtlich Führung von MA; durch Maßnahmen kann man an den Themen dranbleiben; bin dankbar, dass wir da mitmachen durften und konnten und Kosten übernommen wurden von ÖGK
professionelle Betreuung durch erfahrene Berater ist wichtig (auch fürs dranbleiben); super, dass ÖGK das auch für KLEINE Unternehmen unterstützt - bitte beibehalten!
Super Idee das Projekt!!!; Von selbst findet man da nichts heraus und hat auch nicht die Instrumente; gut wenn das von außen angeleitet wird - keine blinde Flecken
super Kooperation; Konkretisierung Maßnahmenplanung in Region; Budget dafür war Initialzündung zur Teilnahme

Tolles Projekt; Absolut jedem KU zu empfehlen; Tolle Begleitung über den Zeitraum des gesamten Projekts; War immer Platz für Fragen und Antworten; Wir freuen uns über die Erfahrung mit AE-Gesprächen

---

Tolle Beraterin; Trotz Corona; Danke, dass wir mitmachen konnten!

---

tolles Projekt; hat zu positiver Veränderung geführt; Infos und Anstöße von außen sind sehr gut (Infos, Erfahrungen, Wissen); für kleine Unternehmen sind solche Förderungen extrem wichtig!!

---

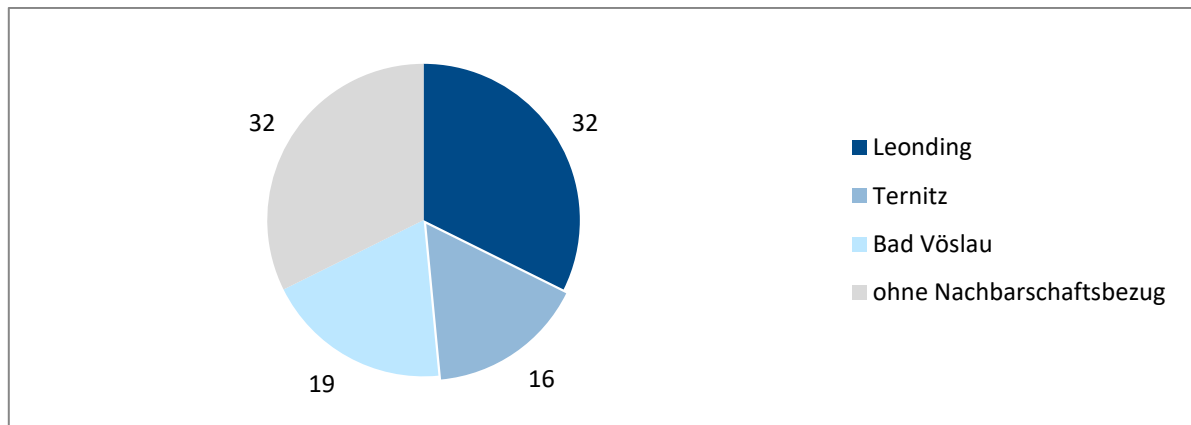
war ein tolles Projekt; MA hat Projekt sehr gut gefallen

---

## 8.2 Ergebnisse Mitarbeiter\*innen

Ergänzend zu der Befragung der Führungskräfte, wurde die Mitarbeiter\*innen der bis zum Ende teilnehmenden Kleinunternehmen befragt. 32 Prozent der Befragten sind in der Region Leonding beschäftigt, 16 Prozent in der Region Ternitz und nahmen somit an den beiden Regionenprojekten teil. 19 Prozent sind in Bad Vöslau beschäftigt (Betriebsnachbarschaftsmodell) und 32 Prozent aus Betrieben ohne Nachbarschaftsbezug (Abbildung 29). Der Großteil ist der Branche Dienstleistung zuzuordnen (82%), 18 Prozent sind Produktionsbetriebe.

Abbildung 29: Region (in %)

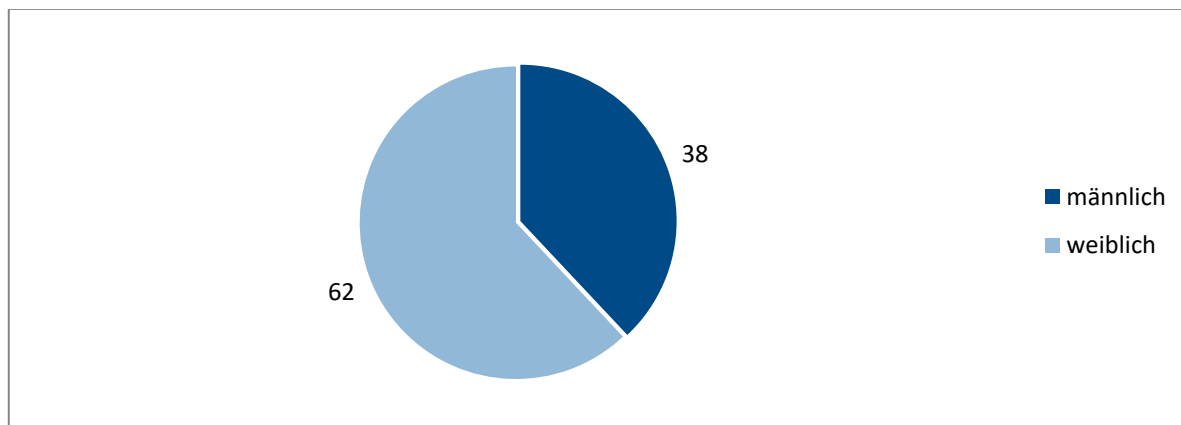


n=37

62 Prozent der Befragten sind weiblich, 48 Prozent sind männlich. Fünf Prozent der befragten Beschäftigten sind höchstens 20 Jahre alt, rund die Hälfte (49%) ist zwischen 21 und 35 Jahre alt, knapp ein Drittel ist zwischen 36 und 50 Jahre alt und 14 Prozent sind 51 Jahre oder älter (Abbildung 31). Die überwiegende Mehrheit der Befragten hat als höchsten formale Bildung einen Lehrabschluss vorzuweisen (66%), gefolgt von 17 Prozent mit einem Hochschulabschluss und 14 Prozent mit Matura (Abbildung 32).

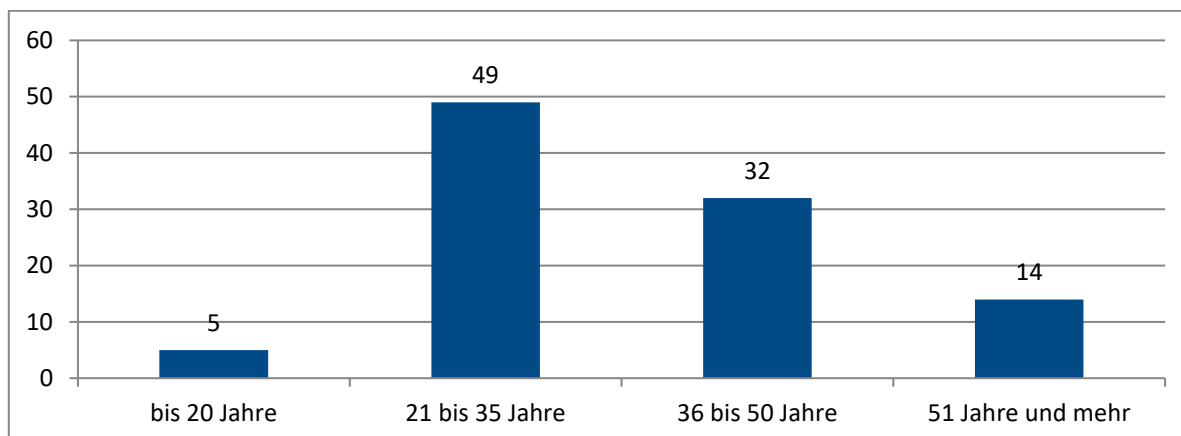


Abbildung 30: Geschlecht (in %)



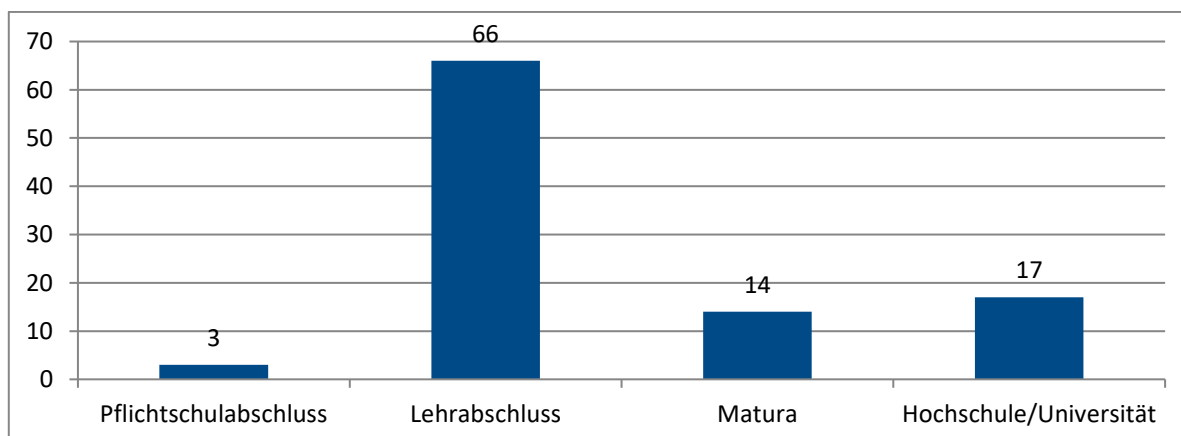
n=37

Abbildung 31: Alter (in %)



n=37

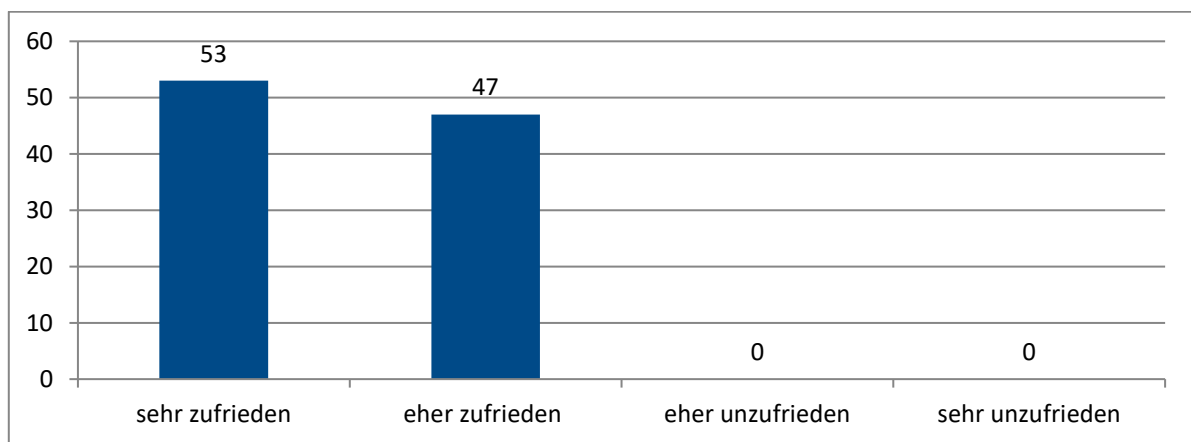
Abbildung 32: höchste abgeschlossene Schulbildung (in %)



n=37

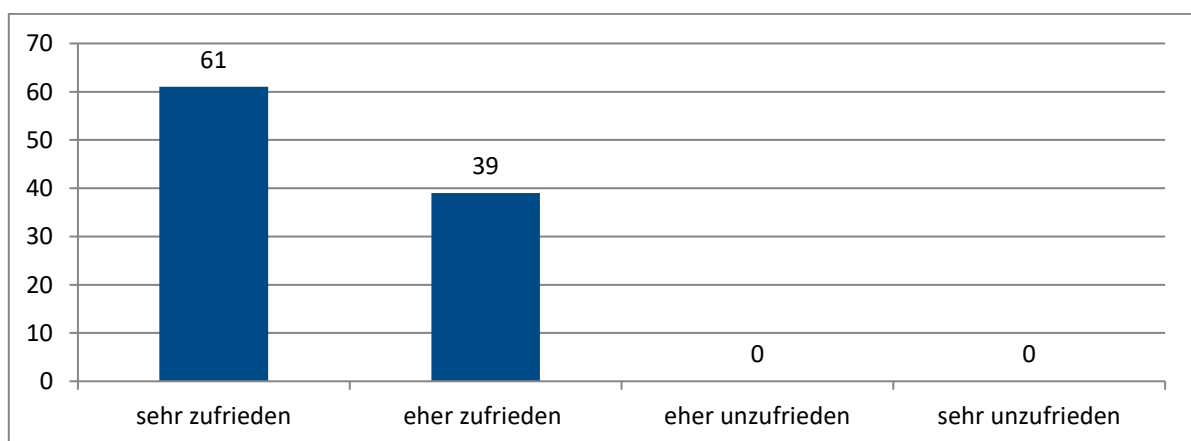
Alle befragten Mitarbeiter\*innen zeigten sich mit der Teilnahme am Projekt „Gesunde Betriebsnachbarschaft – Gesundes Führen in Kleinbetrieben“ zufrieden: 53 Prozent sind sehr, 47 Prozent eher zufrieden (Abbildung 33). Auch der „Anerkennende Erfahrungsaustausch“ fand großen Anklang bei den Beschäftigten der Kleinunternehmen: 61 Prozent sind damit sehr und 39 Prozent eher zufrieden (Abbildung 34). Mit den im Rahmen des Projekts erarbeiteten Maßnahmen sind knapp die Hälfte (47 Prozent) sehr zufrieden und weitere 45 Prozent eher zufrieden. Lediglich acht Prozent hätten sich etwas mehr/anderes erwartet und ordnen sich der Kategorie „eher unzufrieden“ zu (Abbildung 35).

**Abbildung 33: Zufriedenheit mit der Teilnahme (in %)**



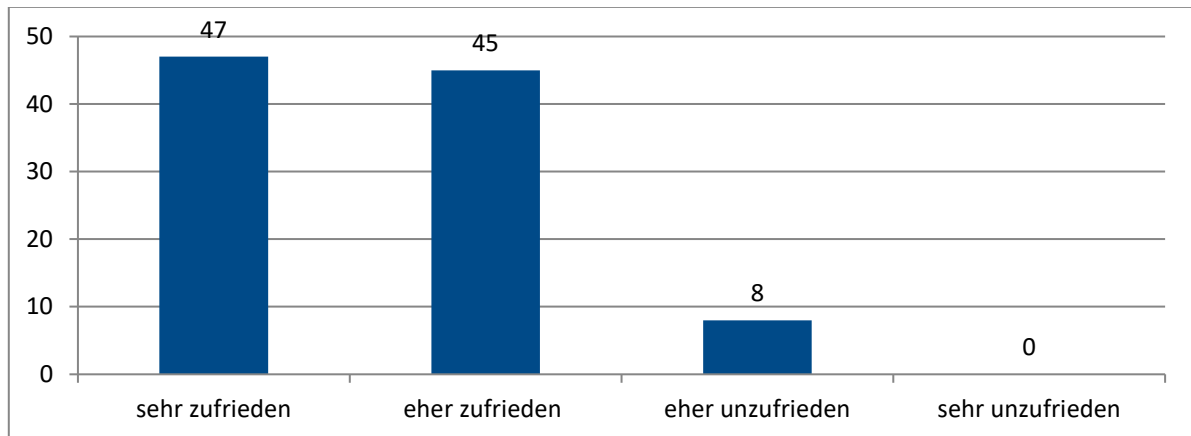
n=37

**Abbildung 34: Zufriedenheit mit dem „Anerkennenden Erfahrungsaustausch“ (in %)**



n=37

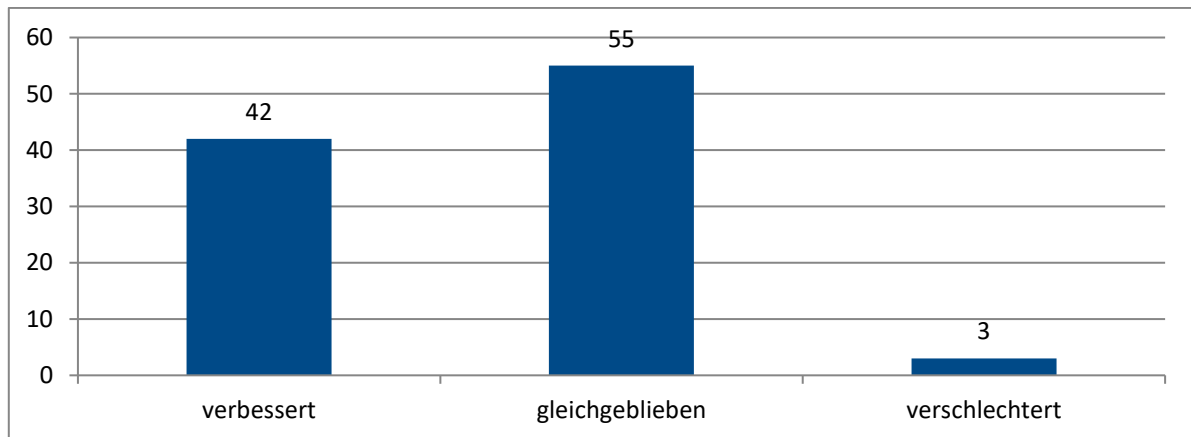
Abbildung 35: Zufriedenheit mit den erarbeiteten Maßnahmen (in %)



n=37

42 Prozent der befragten Mitarbeiter\*innen aus den teilnehmenden Kleinunternehmen berichten, dass sich durch das Projekt ihr subjektives Wohlbefinden verbessert hat, für 55 Prozent ist diesbezüglich keine Veränderung wahrnehmbar, drei Prozent berichten eine Verschlechterung (Abbildung 36).

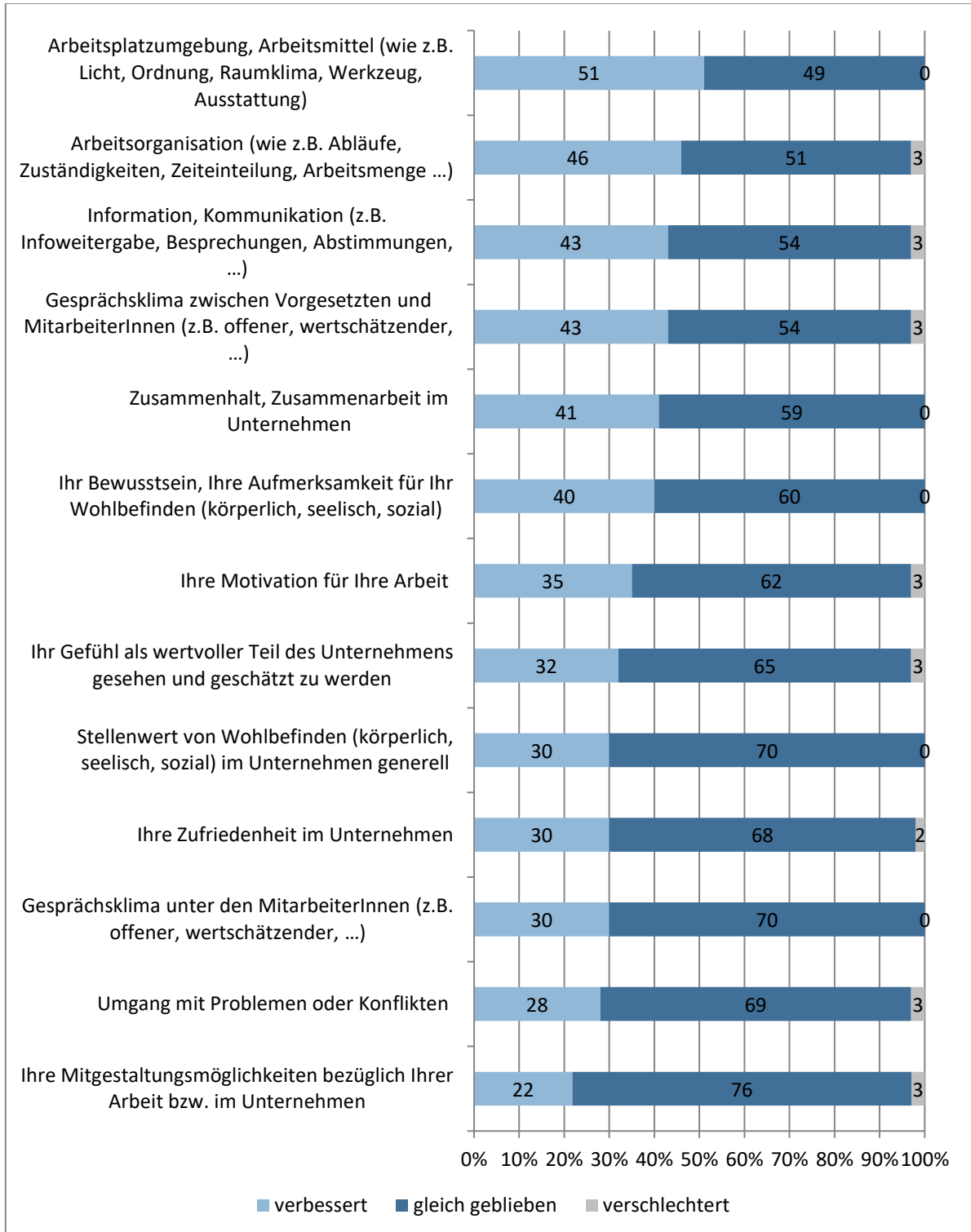
Abbildung 36: Impact des Projekts auf subjektives Wohlbefinden (in %)



n=37

Positive Veränderungen bzw. Verbesserungen durch das Projekt nimmt rund die Hälfte (51%) der befragten Mitarbeiter\*innen im Bereich der Arbeitsplatzumgebung/Arbeitsmittel wahr, gefolgt von den Bereichen Arbeitsorganisation (46%), der Information und Kommunikation im Betrieb (43%), dem Gesprächsklima zwischen Mitarbeiter\*innen und Vorgesetzten (43%) und dem Zusammenhalt/Zusammenarbeit im Unternehmen (41%). An sechster Stelle rangiert das Bewusstsein für das individuelle körperliche, seelische und soziale Wohlbefinden (40%) (Abbildung 37).

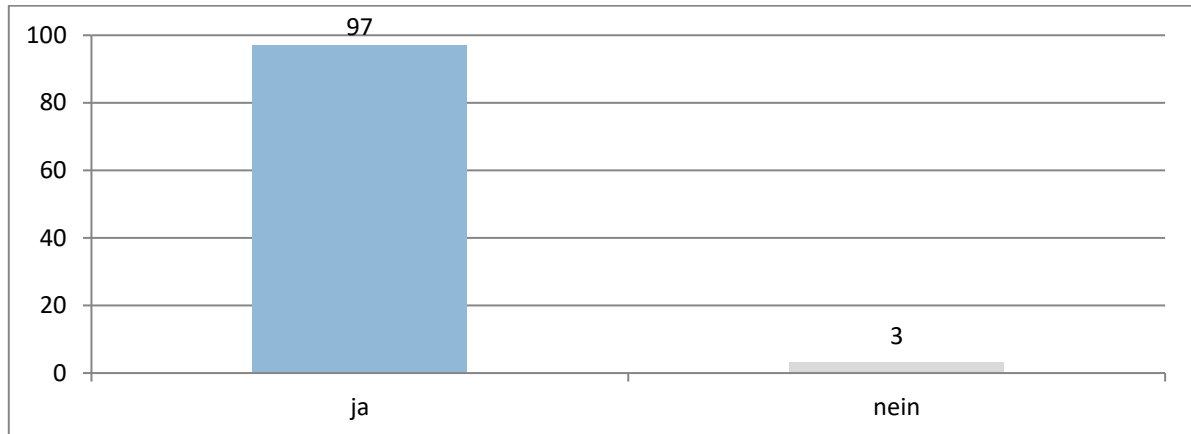
Abbildung 37: Veränderungen durch das Projekt (in %)



n=37

97 Prozent der Mitarbeiter\*innen würden das Projekt „Gesunde Betriebsnachbarschaft – Gesundes Führen in Kleinbetrieben“ auch anderen Unternehmen weiterempfehlen (Abbildung 38). Die abschließenden Rückmeldungen und Anmerkungen der Mitarbeiter\*innen zum Projekt sind überwiegend positiv (Tabelle 9).

**Abbildung 38: Weiterempfehlung der Teilnahme**



n=37

**Tabelle 9: Rückmeldungen und Anmerkungen der Mitarbeiter\*innen**

Abschließende Anmerkungen
Danke
Danke für das Programm, ich finde es sehr wichtig für ein Unternehmen
Grundsätzlich ein tolles Projekt, jedoch für alle Zeitaufwändig
Gut umgesetzt. Viele Denkanstöße.
Konnte vieles Lernen
Toll zu sehen, welche Kleinigkeiten verbessert werden können
Verschlechterungen haben nichts mit dem Projekt zu tun, sondern Corona
Vieles war bei uns schon vorher gut
War mit allem sehr zufrieden. Wichtig ist sich auf das Projekt einzulassen.
Zufriedenheit war vorher schon hoch

## 9 Zusammenfassende Ergebnisse

### 9.1 Erreichung der Projektziele

#### 9.1.1 Ziel 1: Prozessuale Vor- und Nachteile

Die prozessualen Vor- und Nachteile bei der Umsetzung von umfassenden BGF-Regionenprojekten im Vergleich mit kleinen, ausschließlichen KU-Regionenprojekten und BGF-Einzelprojekten in Kleinunternehmen ohne Regionen-Aspekt sind in Kapitel 6.4 beschrieben, wobei die Erkenntnisse oder Ableitungen vor dem Hintergrund der massiven Störgröße „Corona-Pandemie“ und den damit einhergehenden Einschränkungen in der (überbetrieblichen) Projektumsetzung zu sehen sind.

Für den *Regionenansatz* kann abgeleitet werden, dass für die Etablierung von einschlägigen, überbetrieblichen Aktivitäten eine zuständige Personaleinheit benötigt wird, die die Bemühungen regional mit Engagement vorantreibt und die Betriebe aktiv anspricht und einbindet. Auch sollte bereits im Vorfeld genau analysiert werden, welche lokalen Strukturen und Gegebenheiten vorgefunden werden und wie diese für den Regionenansatz genutzt werden können.

Beim Ansatz der *Betriebsnachbarschaft* hat sich die überbetriebliche, gemeinsame Schulung von Führungskräften als positives Element erwiesen. Die teilnehmenden Führungskräfte konnten ergänzend zur Schulung (und deren Inhalte) auch durch den Austausch mit Führungskräften aus anderen Betrieben profitieren. Die abgehaltenen Vernetzungstreffen, um lokale Bedürfnisse an überbetrieblichen, gemeinsamen Aktivitäten zu erarbeiten, haben sich zwar als gute „Ideenwerkstatt“ erwiesen – allein zur Umsetzung der erarbeiteten Ideen ist es nirgendwo gekommen. Sobald die Betriebe sich selbst überlassen werden, werden diese Ideen nicht weiterverfolgt bzw. hat niemand die Ressourcen, die Umsetzung in die Hand zu nehmen.

Die *Kleinunternehmen ohne Regionenbezug* profitierten (wie auch jene mit Regionenbezug) davon, dass sie erstmals als relevante Zielgruppe für die Umsetzung von Betrieblicher Gesundheitsförderung in Erscheinung getreten sind. Positive Auswirkungen und Verbesserungen sind auf allen Ebenen ersichtlich und unter Kapitel 9.2 genauer angeführt.

#### 9.1.2 Ziel 2: Akquisition von Betrieben

Die unterschiedlichen Ansätze (Regionenansatz, Betriebsnachbarschaft oder ohne Regionenbezug) haben kaum einen Einfluss auf die Akquisition von Kleinbetrieben (Kapitel 4), da für die Betriebe andere Motive von deutlich höherer Relevanz sind. Das Hauptmotiv zur Teilnahme ist die Möglichkeit durch das BGF-Projekt bzw. die Betriebsberatung gesundheitliche Verbesserungen im eigenen Unternehmen zu erreichen. Dennoch ist Aussendung/Marketing alleine nicht ausreichend, um die

Kleinstbetriebe für die Teilnahme zu gewinnen. Es bedarf intensiverer Anstrengungen wie telefonischer bzw. persönlicher Kontaktaufnahme.

### 9.1.3 Ziel 3: Ressourcenplanung und -kalkulation für BGF in Kleinunternehmen

Insgesamt wurden die im Vorhinein kalkulierten Beratungszeiten auch tatsächlich benötigt und es gab diesbezüglich überwiegend keine zeitlichen Überschreitungen (Kapitel 6.4.4). Diese Erfahrungswerte bzw. Erkenntnisse können als Grundlage für die Kalkulation bzw. der Planung weiterer BGF-Projekt für Kleinunternehmen herangezogen werden.

### 9.1.4 Ziel 4: Nachhaltigkeit

Auf Betriebsebene wurde das Ziel erreicht, auf regionaler Ebene konnten zumindest Faktoren/Voraussetzungen abgeleitet werden, die für eine gelingende Umsetzung notwendig wären. Auf Betriebsebene wurden die Führungskräfte/Betriebsinhaber\*innen theoretisch und praktisch geschult, einen einfachen BGF-Prozess („Anerkennender Erfahrungsaustausch“) selbständig im Unternehmen weiterzuführen. Alle Führungskräfte zeigten sich mit dem BGF-Prozess anerkennender Erfahrungsaustausch sehr (86%) bzw. eher (14%) zufrieden. 79 Prozent der Führungskräfte geben an, dass sie den „Anerkennenden Erfahrungsaustausch“ in ihrem Unternehmen dauerhaft einführen werden. 21 Prozent hat diesbezüglich noch keine Entscheidung getroffen.

Die „Corona-Pandemie“ erwies sich als massive Störgröße in der Umsetzung für die beiden Ansätze mit Regionenbezug. Dennoch konnten aus den Projekterfahrungen strukturelle Voraussetzungen abgeleitet werden, die für eine langfristige Verankerung bzw. tatsächliche Umsetzung im Sinne der beiden Konzepte „Regionenprojekt“ und „Betriebsnachbarschaft“ unverzichtbar zu sein scheinen: Beim Ansatz „Regionenprojekt“ bedürfte es seitens Gemeinde/Stadt eines stärkeren Bekenntnisses zu der Projektidee, die sich unter anderem durch entsprechende Unterstützungsbereitschaft in Form von Personalressourcen manifestiert. Nur durch eine zuständige Personaleinheit, die mit dem notwendigen „Know-how“ ausgestattet ist und das Projekt regional vor Ort mit entsprechenden Ressourcen und Engagement vorantreibt, erscheint eine Umsetzung dieses Ansatzes möglich. Beim Ansatz „Betriebsnachbarschaft“ haben sich zwar die Vernetzungstreffen für die Ideenfindung überbetrieblicher Gesundheitsförderung bewährt – jedoch wurden diese Ideen dann von den Unternehmen nicht umgesetzt, weil sich niemand zuständig fühlte. Bei einer definierten Zuständigkeit aus dem Kreis der Unternehmen der Betriebsnachbarschaft in Kombination mit einer Gratifikation für diesen Aufwand könnte eine Umsetzung eventuell gelingen.

## 9.2 Projektunterziele

### 9.2.1 Wohlbefinden und Gesundheitsverhalten der Führungskräfte

**Ziel:** Verbesserung des Wohlbefindens und Gesundheitsverhaltens der Führungskräfte und Mitarbeiter\*innen der teilnehmenden Kleinstbetriebe.

**Das Ziel wurde erreicht:** Bei 86 Prozent der Führungskräfte hat sich das Gesundheitsverhalten verbessert. Das selbst berichtete - körperliche, seelische und soziale - Wohlbefinden der Führungskräfte hat sich bei etwas mehr als der Hälfte verbessert (55%).

### 9.2.2 Verbesserungen durch das BGF-Projekt auf Verhältnisebene

**Ziel:** Verbesserungen durch das durchgeführte BGF-Projekt bzgl. relevanter betrieblicher Einflussfaktoren auf Gesundheit/Arbeitsfähigkeit (Verhältnisebene).

**Das Ziel wurde erreicht:** Unter anderem sind 27 Prozent der gesetzten Maßnahmen dem Themenbereich Arbeitsorganisation und 17 Prozent der Arbeitsplatzumgebung/Arbeitsmittel zuzuordnen. Wesentliche Verbesserungen auf der Verhältnisebene können feststellte werden – konkrete Gesundheitsangebote (Verhaltensebene) machen in Summe nur 17 Prozent aller umgesetzten Maßnahmen aus. Die Einschätzung der Führungskräfte bezüglich der umgesetzten Maßnahmen ist durchaus positiv: 77 Prozent sind sehr zufrieden und 23 zufrieden.

### 9.2.3 Zufriedenheit der Führungskräfte und Mitarbeiter\*innen mit BGF-Prozessen

**Ziel:** Hohe Zufriedenheit der Führungskräfte und Mitarbeiter\*innen mit den innerbetrieblich durchgeführten BGF-Prozessen.

**Das Ziel wurde erreicht:** Alle Führungskräfte zeigen sich mit dem Beratungsablauf zufrieden (95% sehr zufrieden, 5% eher zufrieden) und 95 Prozent konstatieren dem Beratungsprozess einen passenden zeitlichen Umfang. Darüber hinaus äußern alle Führungskräfte ihre Zufriedenheit mit der Qualität der Beratung. Auch die Mitarbeiter\*innen in den Kleinunternehmen zeigen sich mit den Prozessen bzw. dem Projekt zufrieden: 53 Prozent waren mit der Teilnahme sehr zufrieden und 47 Prozent eher zufrieden. Mit dem im BGF-Prozess zentralen, eingesetzten Instrument



„Anerkennender Erfahrungsaustausch“ sind 61 Prozent sehr zufrieden und 39 Prozent eher zufrieden.

### 9.2.4 Weiterempfehlung des Projekts durch die teilnehmenden Betriebe

**Ziel:** Hohe Weiterempfehlungsrate dieses Projekts durch die teilnehmenden Betriebe (mind. 80%)

**Das Ziel wurde erreicht:** Alle Führungskräfte der teilnehmenden Betriebe (100%) empfehlen das Projekt an andere Betriebe weiter. Unter den befragten Mitarbeiter\*innen aus den teilnehmenden Kleinbetrieben würden 97 Prozent anderen Betrieben eine Teilnahme am Projekt empfehlen.

## 9.3 Regionale/überbetriebliche Ziele

### 9.3.1.1 Akquisition Kleinbetriebe pro Region

**Ziel:** Akquisition von mindestens fünf Kleinbetrieben pro Region

**Das Ziel wurde erreicht:** In den Regionenprojekten wurden in Leonding neun und in Ternitz sechs Betriebe akquiriert. Bei der Betriebsnachbarschaft in Bad Vöslau waren es fünf Betrieb und in Salzburg – innere Stadt waren es derer sechs. Hinzu kommt die Akquise von insgesamt sieben Betrieben ohne Regionenbezug aus den Bundesländern Niederösterreich, Oberösterreich und Salzburg.

### 9.3.1.2 Durchführung Vernetzungsgruppen

**Ziel:** Durchführung der geplanten Vernetzungsgruppen der Betriebe in den beiden Betriebsnachbarschaftsprojekten

**Das Ziel wurde teilweise erreicht:** Insgesamt waren in den Regionen Bad Vöslau und Salzburg – innere Stadt jeweils zwei bis drei Vernetzungsgruppe geplant. In Bad Vöslau konnten zwei Vernetzungsgruppe durchgeführt werden, eine bereits geplante Abschlussveranstaltung musste aufgrund eines neuerlichen, bevorstehenden Lockdowns im Zuge der Corona-Pandemie abgesagt werden. In Salzburg konnte lediglich ein Vernetzungstreffen tatsächlich durchgeführt werden.

### 9.3.1.3 Aufbau Strukturen

**Ziel:** Es wurden in den einzelnen Regionen Strukturen aufgebaut bzw. Maßnahmen gesetzt, die eine nachhaltige Weiterführung begünstigen

**Das Ziel wurde nicht erreicht:** Überbetrieblich ist dies nicht gelungen, wobei die Pandemie mittelbar und unmittelbar eine enorme Störgröße für das Projekt darstellte. Dennoch konnten strukturelle Voraussetzungen für eine nachhaltige Verankerung abgeleitet werden (Kapitel 9.1.4). Auf Betriebsebene kann eine nachhaltige Weiterführung konstatiert werden, da die gewonnenen Erkenntnisse aus der Akquise und den BGF-Projekten in den Kleinbetrieben bereits in die

Konzepterstellung für das ab 2022 harmonisierte BGF-Angebot der ÖGK sowie in die Weiterbildung der Berater\*innen des ÖGK-Berater\*innenpools mit eingeflossen sind.

## 10 Schlussbetrachtung

Insgesamt fällt das Fazit ambivalent aus. Während die überbetrieblichen regionalen Ansätze – sowohl der Regionenansatz als auch der Betriebsnachbarschaftsansatz – nur in eingeschränktem Ausmaß erfolgreich waren und erwartete Synergien und Zusatznutzen aus den regionalen Settings größtenteils ausblieben, entstanden gleichzeitig viele positive innerbetriebliche Erkenntnisse aus den BGF-Projekten bzw. der Erprobung des Ansatzes zur Umsetzung von BGF in Kleinunternehmungen.

Die Corona-Pandemie stellte das ganze Projekt vor enorme Herausforderungen, von denen vor allem die überbetrieblichen, regionalen Umsetzungsvorhaben betroffen waren. Die pandemische Situation beeinträchtigte in den letzten Jahren in Österreich alle Vorhaben von Setting-orientierter Gesundheitsförderung markant. Im Rahmen dieses Projekts kam erschwerend hinzu, dass Betriebe ausgerechnet in dieser Situation über ihre eigenen Betriebsgrenzen hinweg miteinander agieren bzw. kooperieren sollten. Außerdem sollte auch noch mit einem anderen Setting, nämlich dem Setting Gemeinde/Stadt, zusammengearbeitet werden. Die pandemischen Rahmenbedingungen und die Maßnahmen dagegen (Lockdowns, Kontaktbeschränkungen etc.) erschwerten die Umsetzung der geplanten Projektvorhaben in einem nicht vorhersehbaren Ausmaß. Dennoch ließen sich aus den Projekterfahrungen einige Verbesserungsvorschläge ableiten.

Angenommen die beiden überbetrieblichen, regionalen Ansätze würden erneut – nach dem Überwinden der Corona-Pandemie - erprobt werden, dann ergäben sich vor allem für den Ansatz Regionenprojekt mehrere Verbesserungsvorschläge:

- Bei der Auswahl der Region bzw. der Stakeholder Gemeinde/Stadt sollte im Vorhinein intensiv geprüft werden, ob die benötigten Ressourcen vorhanden sind bzw. die notwendige kommunale Handlungsbereitschaft („Readiness“) gegeben ist. Dies umfasst unter anderem die Bereitstellung einer Personaleinheit mit dem notwendigen Know-how und Engagement.
- Die zuständige Person benötigt Leadership und muss nach außen sowie innen als zentrale bzw. zuständige Ansprechperson wahrgenommen werden
- Systematische Prüfung bereits vor Projektbeginn, welche bestehenden Strukturen genutzt werden können (z.B. lokale Wirtschaftsvereine etc.)
- Intensives Marketing bereits in der Vorprojektphase und begleitend während der Projektumsetzung (sichtbar machen für (potentielle) Projektpartner\*innen (insbesondere Betriebe) sowie Zusatznutzen für Gemeinde/Stadt
- Der Nutzen, der durch die überbetrieblichen, regionalen Kooperationen entstehen kann, müsste den Betrieben deutlicher kommuniziert werden. Dies gilt nicht nur für den Ansatz Regionenprojekt sondern auch für die Betriebsnachbarschaft.

Ein Großteil dieser Verbesserungsvorschläge würden ohne Frage einen entsprechend hohen Voraufwand bedeuten.

Auf der innerbetrieblichen Ebene sind im Zuge des Projekts viele erfreuliche Ergebnisse zu Tage getreten. Die Evaluierung der innerbetrieblichen Projekte zeigte, dass das gewählte BGF-Modell mit dem Fokus Führungskräfte-Empowerment („BGF-Unternehmer\*innenmodell Gesundes Führen“) sich bei den teilnehmenden Kleinstbetrieben als BGF-Beratungsansatz bewährt hat.

Auf Ebene der Führungskräfte sind mehrheitlich Verbesserungen im Wohlbefinden aufgetreten, sowie eine deutliche Sensibilisierung für Determinanten der Gesundheit für sich selbst wie auch für die Gesundheit der Mitarbeiter\*innen. Die in den Kleinstbetrieben umgesetzten Maßnahmen waren breit gestreut und setzten vor allem bei den Verhältnissen im Betrieb an (z.B. Arbeitsorganisation, Arbeitsplatzumgebung).

Das zentrale Instrument des BGF-Modells, der „Anerkennende Erfahrungsaustausch“ wurde sowohl von den Führungskräften als auch von den Mitarbeiter\*innen wohlwollend angenommen und die Arbeit damit führte zu einer hohen Zufriedenheit bei fast allen Beteiligten.

Sowohl die Führungskräfte in den Kleinstbetrieben (alle) als auch die Mitarbeiter\*innen (fast alle) würden anderen Betrieben die Teilnahme am Projekt empfehlen.

Die gewonnenen Erkenntnisse aus der Akquise und den Betriebsberatungen in den Kleinstbetrieben flossen bereits in die Konzepterstellung für das ab 2022 harmonisierte BGF-Angebot der ÖGK sowie in die Weiterbildung der BeraterInnen des ÖGK-BeraterInnenpools mit ein. Ein praktischer Wissenstransfer fand somit bereits statt.