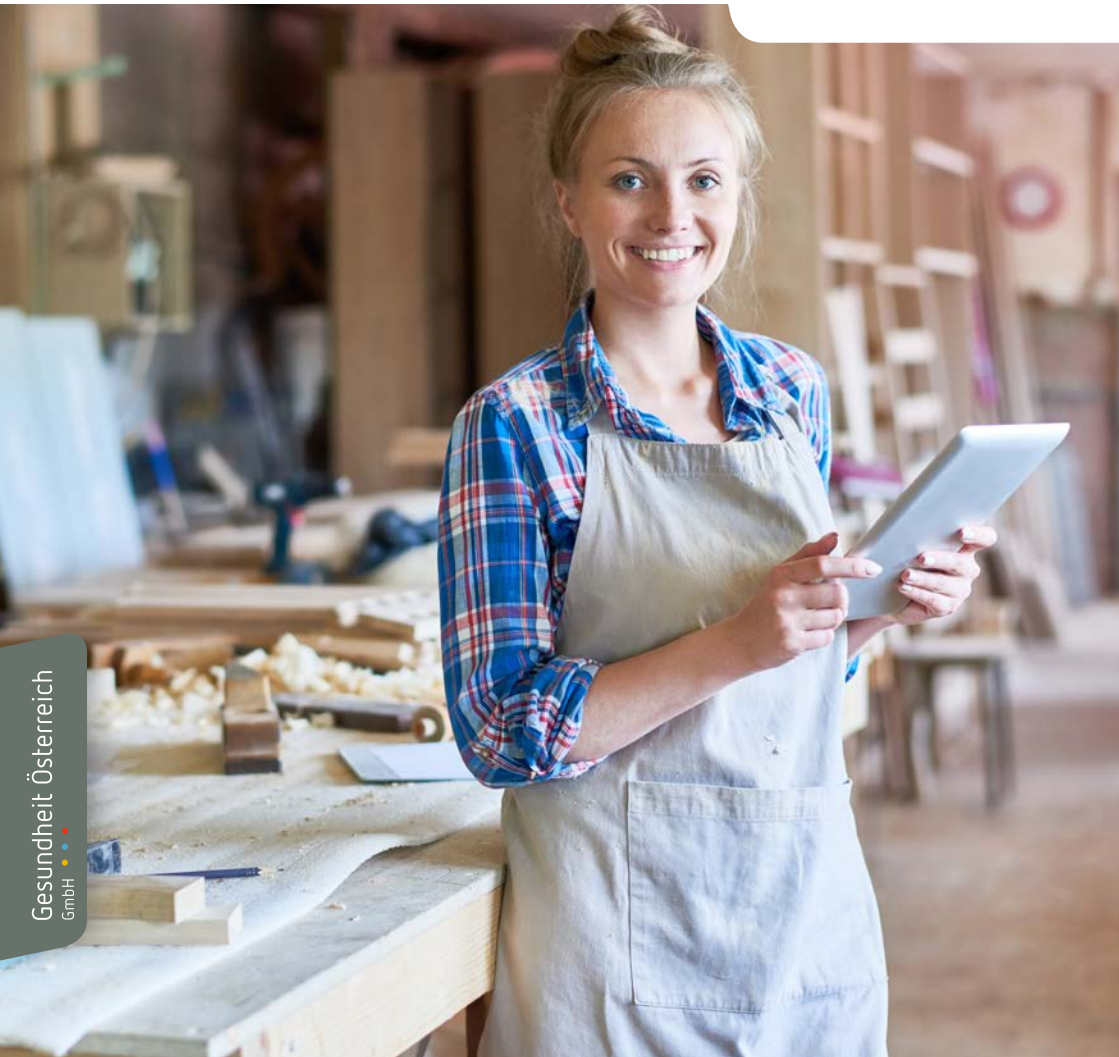


# Betriebliche Gesundheitsförderung in Österreich

Beispiele guter Praxis 2023



Fonds Gesundes  
Österreich



## IMPRESSUM

Medieninhaber, Herausgeber, Verleger:

Fonds Gesundes Österreich, ein Geschäftsbereich der Gesundheit Österreich GmbH  
<https://fgoe.org>, <https://goeg.at>

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

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

Gestaltung: pacomedia.at, Wien

Fotos: Cover: Seventyfour / stock.adobe.com,

Fotos Seiten 8 und 9, von oben links nach unten rechts:

pressmaster / stock.adobe.com, Blue Planet Studio / stock.adobe.com,

fizkes / stock.adobe.com, Roman / stock.adobe.com, drubig-photo / stock.adobe.com,

Seventyfour.jpeg / stock.adobe.com, ASDF / stock.adobe.com, goodluz / stock.adobe.com,

Freedomz / stock.adobe.com, pikselstock / stock.adobe.com,

whyframeshot / stock.adobe.com, ty / stock.adobe.com,

Portraitfotos: privat

Lektorat: Dr.<sup>in</sup> Sigrid Ofner

Druck: Druckerei Odysseus, Himberg

März 2023

 **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	4
Einleitung: Österreichisches Netzwerk Betriebliche Gesundheitsförderung	6
Bezirkspolizeikommando Murtal	10
Buchhaltungsagentur des Bundes	12
Dornbirner Sparkasse Bank AG	14
druckhaus scharmer GmbH	16
Fachhochschule Burgenland GmbH	18
Greiner Bio-One GmbH	20
Haberkorn GmbH	22
Heinzel Pöls	24
HENN GmbH & Co KG, Member of the HENN Connector Group	26
Imerys Talc Austria GmbH	28
innovia gem GmbH	30
Kanzlei Jürgen Sykora	32
Kindernest gem. Kinderbetreuungs GesmbH	34

<b>IM DIALOG MIT: Franz Kühmayer</b>	36
<b>IM DIALOG MIT: Dipl.-Ing. Dr. Hans-Peter Hutter</b>	38

PhysCon Ziviltechniker GmbH	40
Praxis Dr. Martin Kühberger	42
Salzburger Flughafen GmbH	44
SNP AUSTRIA GmbH	46
SPL Tele GmbH & Co KG	48
SPORTUNION Burgenland	50
Takeda Manufacturing Austria AG	52
Tierkörperentsorgungsges.m.b.H.	54
TIROLER VERSICHERUNG V.a.G.	56
Tischlerei Michael Weinstabl	58
Wiener Gesundheitsverbund, Akademie für Fortbildungen und Sonderausbildungen, Bereich Pflege am Campus Alsergrund	60
WIENER LINIEN GmbH & Co KG	62

# VORWORT

Liebe Leserinnen und Leser!

In der vorliegenden und bereits zum fünften Mal völlig neu überarbeiteten Broschüre **Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) in Österreich – Beispiele guter Praxis 2023** werden die für den 9. BGF-Preis 2023 nominierten Betriebe präsentiert. Der Preis wird alle drei Jahre an österreichische Betriebe, Klein- und Großbetriebe, verliehen. Weiters werden zwei Sonderpreise der Wirtschaftskammer gemeinsam mit der Sozialversicherungsanstalt für Selbständige sowie der Bundesarbeitskammer vergeben. Außerdem wird ein nationaler Preis des Fonds Gesundes Österreich (FGÖ) in der Kategorie „Arbeit 4.0“ ausgelobt.

Alle von den Servicestellen des Österreichischen Netzwerks BGF (ÖNBGF) vorgeschlagenen Betriebe sind Träger des BGF-Gütesiegels und erfüllen die 15 Qualitätskriterien moderner 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.

Ziel der vorliegenden Broschüre ist es, 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. Diese zeigen die Motive und die konkrete Ausgestaltung von Schwerpunkten bei der Umsetzung von Maßnahmen auf, und geben Einblick, welche Effekte bzw. welchen Nutzen die BGF-Maßnahmen gebracht haben. Darüber hinaus lohnt der Blick auf aktuelle Herausforderungen, insbesondere im Zusammenhang mit der COVID-19-Pandemie sowie der zunehmenden Digitalisierung und Flexibilisierung der Arbeit. Neben einer Kurzdarstellung der unternehmensspezifischen BGF-Projekte kommen beteiligte Personen, wie beispielsweise Geschäftsführer:innen und Projektleiter:innen, direkt zu Wort. In Summe handelt es sich bei den geschilderten Beispielen um eine reichhaltige Mischung aus unterschiedlichen Branchen und Betriebsgrößen über alle Bundesländer hinweg.

Gesundheit ist eine Grundvoraussetzung dafür, erwerbstätig sein zu können, insbesondere für gesundheitlich benachteiligte Personen. Der FGÖ stellt auch im aktuellen Rahmenarbeitsprogramm 2022-2023 die gesundheitliche Chancengerechtigkeit am Arbeitsplatz als Leitthema in den Mittelpunkt seiner Aktivitäten. 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, des Wohlbefindens und der Leistungsfähigkeit der Beschäftigten zählen deshalb zur Kernaufgabe der Unternehmensführung. Dabei müssen sich die gesundheitsförderlichen Bemühungen laufend an die gesellschaftlichen Trends und an die sich ändernden Anforderungen einer z.B. zunehmend digitalisierten und flexibilisierten Arbeit anpassen.

BGF ist ein erfolgreicher und flexibler Ansatz der Organisationsentwicklung, mit dem Unternehmen sich aktuellen Herausforderungen stellen können. Sie trägt nicht nur zur Veränderung von individuellen Verhaltensweisen bei, sondern gestaltet vor allem auch Arbeitsbedingungen „gesünder“.

In der BGF geht es insbesondere um

- die Schaffung fairer Gesundheitschancen im Betrieb,
- um chancengerechte Arbeitsbedingungen,
- die Verbesserung der Arbeitsorganisation, z.B. der Arbeitsabläufe und -strukturen im Betrieb,
- die Schaffung von Möglichkeiten für eine aktive Beteiligung der Mitarbeiter:innen,
- die Stärkung persönlicher Kompetenzen, wie z.B. von Gesundem Führen oder psychischer Widerstandsfähigkeit.

**Einerseits belegen wissenschaftliche Ergebnisse der BGF und andererseits überzeugen die Praktiken in den umsetzenden Betrieben auf mehreren Ebenen: Die Beschäftigten sind gesünder und fühlen sich wohler und die Betriebe profitieren durch motivierte und leistungsfähige Mitarbeiter:innen.**

Die BGF kann in Österreich auf eine erfolgreiche Entwicklung zurückblicken. Neben Modellprojekten wurde mittlerweile auch eine große Zahl qualitativ hochwertiger und strukturierter Pilotprojekte in österreichischen Betrieben branchenübergreifend umgesetzt. Im Zeitraum von 2005 bis 2022 bekamen bereits 1.923 Betriebe das BGF-Gütesiegel des ÖNBGF verliehen. Dabei erkennen auch immer mehr Kleinbetriebe das Potenzial von ganzheitlicher BGF. Die Statistik belegt mit 1.953 Wiederverleihungen für den gleichen Zeitraum 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 (BGM) über.

Die vorliegende Broschüre belegt, dass BGF ein erfolgversprechender Weg ist, wenn dieser unter Einhaltung zentraler Qualitätskriterien unternehmensspezifisch beschriftet und entwickelt wird. In diesem Sinne gratulieren wir allen beteiligten Unternehmen zu ihrem Projekterfolg und danken dem ÖNBGF als dem zentralen Partner für Qualitätssicherung in der BGF.

Der FGÖ als maßgeblicher Unterstützer und Kooperationspartner des österreichweiten BGF-Qualitätssicherungs- und -managementsystems ist überzeugt, dass sich viele weitere Betriebe von den in dieser Broschüre vorgestellten Beispielen zur Umsetzung eigener BGF-Projekte motiviert werden.

Dr. Gert Lang, BGF-Gesundheitsreferent im FGÖ

Dr. Klaus Ropin, Leiter des FGÖ



## Koordinationsstelle Österreichisches Netzwerk Betriebliche Gesundheitsförderung (ÖNBGF)

**Mag. Christoph Heigl**



*„Mit BGF konnten in Österreich bereits mehr als 660.000 gesündere Arbeitsplätze geschaffen werden. Unsere Ziele sind jedoch erst dann erreicht, wenn die Förderung und Wahrung der eigenen Gesundheit zur Selbstverständlichkeit in der täglichen Arbeitswelt geworden sind.“*

### **Was ist das Österreichische Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung?**

Das Österreichische Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung, kurz ÖNBGF steht für langfristige Gesundheit und Erfolge in Unternehmen. Das erste Umsetzungsprojekt in Österreich liegt mittlerweile 30 Jahre zurück. Dank dieser langjährigen Erfahrung in der 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-Inhalte in ganz Österreich. Ziel ist es, ein österreichweit einheitliches Verständnis von BGF zu erzeugen und möglichst viele Klein-, Mittel- und Großunternehmen für die gute Sache zu gewinnen. Alle Servicestellen sind mit der Begleitung und Beratung von Projekten im Rahmen der BGF bestens vertraut und sorgen gemeinsam für ein bundesweit qualitativ hochwertiges Servicenetzwerk für die teilnehmenden Betriebe. Die Servicestellen finden sich bei den Landesstellen der Österreichischen Gesundheitskasse (ÖGK) sowie der Versicherungsanstalt öffentlich Bediensteter, Eisenbahnen und Bergbau (BVAEB).

### **BGF benötigt eine breite Basis**

Nur wenn alle relevanten Stakeholder:innen zusammenarbeiten, kann die Vision von einem nachhaltigen Unternehmen mit gesunden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verwirklicht werden. Bereits bei der Gründung des Netzwerks im Jahr 2000 konnten die Bundesarbeitskammer (BAK) und die Wirtschaftskammer Österreich (WKO) als Partner:innen gewonnen werden. Mittlerweile sind die Allgemeine Unfallversicherungsanstalt (AUVA), der Dachverband der österreichischen Sozialversicherung (SV), die Industriellenvereinigung (IV), der Österreichische Gewerkschaftsbund (ÖGB) sowie die Sozialversicherungsanstalt der Selbstständigen (SVS) als namhafte Mitgliedsorganisationen dazugekommen. Besonders der FGÖ ist ein wichtiger strategischer Partner.

### **Qualität braucht System**

Die Erfahrungen der letzten 30 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 erfolgreiches BGF-Projekt zur Entwicklung gesundheitsförderlicher Arbeitssysteme

und einer mitarbeiterorientierten Unternehmenskultur bei. Daher hat das ÖNBGF gemeinsam mit dem FGÖ ein dreistufiges Qualitätsmanagementmodell entwickelt, das auf einem kompakten Katalog von 15 Qualitätskriterien beruht.

In drei Stufen zur besseren Gesundheit

### 1. **BGF-Charta**

Sie ist die erste Stufe und stellt ein symbolisches Bekenntnis der Unternehmensleitung zur Gesundheit der Mitarbeiter:innen dar. Durch das Unterfertigen der Charta, die im Wesentlichen die Grundsätze der Luxemburger Deklaration widerspiegelt, wird das Bekenntnis offiziell.

### 2. **BGF-Gütesiegel**

Es zeichnet Betriebe aus, die bereits entsprechende BGF-Projekte mit Maßnahmen in den unternehmerischen Regelbetrieb integriert haben. Es wird jährlich vergeben und behält für drei Jahre seine Gültigkeit.

### 3. **BGF-Preis**

Der BGF-Preis steht für herausragende BGF durch exzellentes Projektmanagement. Außerdem zeichnet er hohe Innovationskraft und Kreativität in der Umsetzung aus. Jede Servicestelle vergibt jeweils einen Preis in den Kategorien Klein- und Großbetrieb. Eine Fach-

jury aus BGF-Expertinnen und -Experten kürt aus dem Kreis der regionalen Preisträger:innen, die Gewinner:innen der BGF-Preise national und des BGF-Preises des FGÖ. Die Exklusivität des BGF-Preises garantiert den prämierten Unternehmen herausragende Alleinstellung und ist mit hohem (inter-)nationalem Ansehen verbunden. Darüber hinaus verleihen die BAK sowie die WKO gemeinsam mit der SVS jeweils einen Sonderpreis.

### **Aktuelle Zahlen, Daten und Fakten**

Dank diesem Modell wird ein einheitlicher und hoher Standard in der BGF gewährleistet. Bis 2022 haben sich mehr als 3.700 Betriebe mit der BGF-Charta der Gesundheit ihrer Mitarbeiter:innen verschrieben und wurden somit durch das Qualitätsmanagement des Netzwerks erfasst:

- 3.876 Mal wurde das BGF-Gütesiegel erstmalig oder zum wiederholten Mal an Betriebe vergeben
- 1.314 Unternehmen sind gegenwärtig Träger:innen des BGF-Gütesiegels
- 71 Betriebe wurden bisher mit dem hoch dotierten BGF-Preis ausgezeichnet

In Summe entspricht dies der Schaffung von mehr als 660.000 gesünderen Arbeitsplätzen in Österreich.







# BGF-BEISPIELE GUTER PRAXIS



## Bezirkspolizeikommando Murtal, Knittelfeld

Oberstleutnant Mag. Günther Perger, M.A., Bezirkspolizeikommandant

„Mein Leitmotto ‚Mens sana in corpore sano – ein gesunder Geist in einem gesunden Körper.‘“



**Bundesland:** Steiermark



**Betriebsgröße:** unter 10 Mitarbeiter:innen



**Branche:** Öffentlicher Dienst



Das Bezirkspolizeikommando Murtal bietet den Menschen Sicherheit, Hilfe sowie Dienstleistungen der staatlichen Verwaltung. Die Leistungen der Einsatzorganisation sind ein maßgeblicher Beitrag zu Freiheit, Wohlstand und sozialem Frieden, die Polizei schützt die Grund- und Menschenrechte. Seit 2017 wird BGF in dieser Organisationseinheit und auch in weiteren Polizeiinspektionen erfolgreich umgesetzt.

### Was waren Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten bzw. sich nachhaltig für BGF zu entscheiden?

Die Motive waren, die Mitarbeiterzufriedenheit, das Betriebsklima, das Teambuilding und die Kommunikation zu stärken, meinem Leitmotto „ein gesunder Geist in einem gesunden Körper“ gerecht zu werden und die Einsatz- und Leistungsbereitschaft der Exekutive als Dienstleister hochzuhalten. Dabei wurden wir dankenswerterweise von der BVAEB sehr gut unterstützt. Für uns als Einsatzorganisation hat BGF positive Effekte, nicht nur auf die Mitarbeiter:innen, sondern auf die gesamte Organisation.

### Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?

Gesundheit ist Teil des gelebten Arbeitsalltags und wir beziehen Mitarbeiter:innen bei der Planung von Maßnahmen aktiv mit ein. Das Resultat der durchgeführten Gesundheitszirkel ist ein Maßnahmenplan, der in diverse Entscheidungsfindungen miteinfließt und laufend abgearbeitet wird. Wir nützen den Dienstsport im Rahmen der betrieblichen Einsatzmöglichkeiten und nehmen Workshops, die von der BVAEB angeboten werden, in Anspruch, z.B. zu Resilienz, Gesunder Führung, Stressbewältigung. Ich lege großen Wert auf Harmonie am Arbeitsplatz durch „Work-Life-Balance“, auf eine offene, ehrliche und positive Kommunikation, die Rücksichtnahme auf Bedürfnisse anderer Mitarbeiter:innen, auf Belastungsreduzierungen und eine gute Arbeitsaufteilung sowie Ablaufverbesserungen.

### Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich bzw. können Sie Maßnahmen-Highlights oder Modelle guter Praxis nennen?

Wir haben eine Dienstmappe eingeführt, in der konkrete Richtlinien für die Organisation und den Dienstbetrieb festgelegt sind, mit kla-

ren Zuständigkeiten, Aufgabenbeschreibungen und Vertretungsregelungen. Das hat der gesamten Belegschaft geholfen und dient einem funktionierenden Dienstbetrieb. Es stärkt die Kommunikation und führt zu einem positiven Betriebsklima. Sehr erfolgreich war die Absolvierung von Resilienz-Workshops. Das Ziel, die Stärkung der psychischen Gesundheit hinsichtlich Akutstress bei belastenden Einsätzen, konnte erreicht werden.

### **Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt bzw. welche Veränderungen nehmen Sie wahr?**

Wir haben häufigen Personalwechsel, im Sinne einer Weiterentwicklung werden Mitarbeiter:innen anderen Einheiten zugeteilt, als Ersatz werden neue Bedienstete in unsere Einsatzorganisation eingegliedert. Das Projekt hat uns sehr dabei geholfen, die neuen Mitarbeiter:innen gut zu integrieren – wir sind durchgehend ein gutes Team geblieben. Die Mitarbeiter:innen haben die Vorteile der BGF erkannt, durch verbesserte Arbeitsprozesse sowie eine offene Kommunikation herrscht ein gutes Betriebsklima, womit alltägliche Belastungsfaktoren verringert werden und die Arbeit wesentlich erleichtert wird.

### **Welche Aspekte halten Sie in der Weiterführung von BGF im Regelbetrieb für zentral?**

Die Vorbildwirkung vom Chef ist wichtig, er muss für das Thema brennen und das Thema auf die Agenda von Besprechungen bringen. Er muss die Mitarbeiter:innen motivieren, indem er vorangeht, eine gute, transparente Kommunikation pflegt und auf die Mitarbeiter:innen zugeht. Dabei muss er die Herausforderung bewältigen, BGF zeitlich mit dem laufenden Dienstbetrieb zu vereinbaren.

### **Wie gelingt es Ihnen, Mitarbeiter:innen und Führungskräfte für das Thema Gesundheit zu begeistern?**

Es ist wichtig, die Mitarbeiter:innen aktiv einzubeziehen und das Angebot auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter:innen abzustimmen, so werden das Miteinander und auch die Teilnahmequote forciert. Die Mitarbeiter:innen konnten sich im Rahmen von Workshops in die Projektentwicklung einbringen. Regelmäßige Führungskräfteworkshops und Gesundheitsmeetings dienen dazu, durchgeführte Maßnahmen zu überprüfen und Vorschläge für neue Maßnahmen zu erstellen.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Leiter des Bezirkspolizeikommandos beim Thema BGF?**

Für mich ist Gesundheitsförderung eine Führungsaufgabe. Es gehört zu den wichtigen Aufgaben einer erfolgreichen Führungskraft, ihr Team zu inspirieren und zu motivieren. Genau wie an der eigenen Gesundheit, sollte jede Führungskraft auch daran interessiert sein, die eigene Belegschaft nachhaltig leistungsfähig und gesund zu erhalten. Das kommt am Ende allen Beteiligten und vor allem auch der Organisation zugute.

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

Gesundheit ist für mich Bestandteil des alltäglichen Lebens und der Lebensqualität. Denn nur wer gesund ist, kann auch effektiv und leistungsfähig, kreativ und motiviert sein. Mein Motto lautet „Mens sana in corpore sano – ein gesunder Geist in einem gesunden Körper“.



## Buchhaltungsagentur des Bundes, Wien

A Dir.<sup>in</sup> RGR.<sup>in</sup> Andrea Artner, Leitung Betriebliches Gesundheitsmanagement

*„Bei unserem ersten Antrag für das BGF-Gütesiegel wurden wir abgelehnt, wir hatten einfach zu wenig dokumentiert. Mit Unterstützung der BVAEB haben wir dann 2012 das Gütesiegel erhalten und konnten es seither alle drei Jahre verlängern, wir erhalten es heuer zum fünften Mal.“*



**Bundesland:** Wien



**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter:innen



**Branche:** Öffentliche Dienstleistung



Die Buchhaltungsagentur des Bundes (BHAG) ist das zentrale Dienstleistungsunternehmen für das Rechnungswesen des Bundes und garantiert kompetente, transparente und verlässliche Leistungen. Ihre Kunden sind sämtliche Bundesministerien, die obersten Organe sowie die vom Bund verwalteten Rechtsträger. Die BHAG steht zu 100 Prozent im Eigentum der Republik Österreich. Der Stellenwert von BGF ist sehr hoch und seit 2008 untrennbar mit der Unternehmenskultur verbunden.

### Was waren Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten bzw. sich nachhaltig für BGF zu entscheiden?

Die Buchhaltungsagentur ist ein sehr junges Unternehmen. 2008 hatte die damalige Geschäftsführerin die Idee, ein Gesundheitsprojekt umzusetzen, ich wurde als Projektleiterin auserkoren und wir sollten uns Gedanken über die Gesundheit der Mitarbeiter:innen machen – damals war das für uns noch ganz fremd. Wir haben ein Projektteam mit Vertreterinnen und Vertretern aller Standorte und der Betriebsratsvorsitzenden gebildet und ein XUND Programm, basierend auf den drei Säulen Bewegung und Sport, Wohlbefinden sowie Vorträge/Workshops entwickelt. Dieses Programm

wurde dann an allen Standorten persönlich vorgestellt und alle waren begeistert. 2009 kam es zu einem Wechsel in der Geschäftsführung. Auch dem neuen Geschäftsführer war XUND wichtig, wir sollten uns um eine Auszeichnung bemühen und das BGF-Gütesiegel beantragen. Beim ersten Antrag wurden wir jedoch abgelehnt, wir hatten einfach zu wenig dokumentiert. Mit Unterstützung haben wir 2012 dann das Gütesiegel erhalten und konnten es seither alle drei Jahre verlängern, wir erhalten es heuer zum fünften Mal.

### Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?

Wir haben ein BGF-Projektteam mit Vertreterinnen und Vertretern aller Standorte. Diese sind auch Moderatorinnen bzw. Moderatoren an den jeweiligen Standorten, an jedem Standort gibt es zumindest eine:n Moderator:in. Das BGF-Team trifft sich vier Mal im Jahr. Eines dieser Treffen findet im Sommer drei Tage in einem Seminarhotel statt. Jede:r bringt Themen aus den Standorten ein und wir überlegen gemeinsam, wie wir unsere drei Säulen befüllen und XUND über die ganze Buchhaltungsagentur hinweg anbieten können. Vor Corona haben wir das Programm über eine Jahres-

broschüre verbreitet, mittlerweile verwenden wir digitale Newsletter und unser Intranet und berichten in Führungskräfte- und Abteilungsmeetings.

### **Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich bzw. gibt es Maßnahmen-Highlights oder Modelle guter Praxis?**

Wir sehen es als Erfolg, dass wir die Marke XUND so gut implementieren konnten. Mitarbeiter:innen können einen XUND-Bonus bis zu 100,- Euro pro Jahr beantragen, wenn sie in ihrer Freizeit etwas für ihre Gesundheit aus einem vordefinierten Bereich tun, z.B. Massage, Fitnessstudio. Sie müssen belegen, dass sie an bestimmten Aktivitäten teilgenommen haben und eine Rechnung einreichen. Unsere Schwerpunkte „Darmgesundheit“, „Gesundenuntersuchung vor Ort“ und „Melanomscreening“ wurden sehr gut angenommen. Wir haben diese in Kooperation mit unserer Arbeitsmedizin, dem Institut Health + life und einem Dermatologen umgesetzt und die Mitarbeiter:innen konnten ihre Ergebnisse im vertraulichen Rahmen besprechen.

### **Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt bzw. welche Veränderungen nehmen Sie wahr?**

XUND und Gesundheit ganz allgemein ist ein Thema geworden. BGF ist im Unternehmen verankert. Parallel bauen wir ein BGM-System auf, haben ein Handbuch erstellt und das Thema Gesundheit in den Mitarbeiter:innengesprächen verankert. Somit setzen sich unsere Führungskräfte mit der Gesundheit ihrer Mitarbeiter:innen auseinander. Zusätzlich veranstalten wir intern Workshops zu den Themen „Gesund führen“ für Führungskräfte und „Gesund führen, eine gemeinschaft-

liche Herausforderung“ für Mitarbeiter:innen, damit wollen wir allen vermitteln, warum das Thema für uns alle so wichtig ist.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als BGF/BGM-Leiterin beim Thema BGF?**

Ich muss darauf achten, dass wir immer im Tun bleiben, ich motiviere mein BGF-Team und suche immer wieder neue Mitarbeiter:innen für das Team. Dabei achte ich darauf, dass wir mit viel Engagement in die gleiche Richtung gehen und gute Angebote für unsere Mitarbeiter:innen organisieren. Darüber hinaus sehe ich mich als wichtiges Bindeglied zur Geschäftsführung und zum Management. Ich vertrete XUND nach außen, kümmer mich um das BGF-Gütesiegel und bin mit der BVAEB in Kontakt. Es steckt sehr viel Herzblut dahinter und ich werde dabei sehr gut unterstützt. Wir freuen uns sehr über diese Auszeichnung, denn sie zeigt uns, dass wir auf dem richtigen Weg sind.

### **Welche Empfehlung würden Sie Unternehmen geben, die sich für BGF interessieren?**

Es ist wichtig, die Geschäftsführung, den Betriebsrat, die Arbeitsmedizin und alle Führungskräfte ins Boot zu holen. Dazu braucht es ein Team mit Herzblut und man muss schauen, dass BGF aktiv gelebt wird und nicht zum „Papiertiger“ wird.

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

Gesundheit ist für mich wesentlich mehr als die Abwesenheit von Krankheit. Sie bedeutet für mich den Einklang von Körper, Geist und Seele, innerlich in Balance, mit mir selbst zufrieden und auch mit kleinen Dingen glücklich zu sein.



## Dornbirner Sparkasse Bank AG, Dornbirn

Mag.ª Petra Schneider, Personalleiterin

*„Mein Eindruck ist, dass durch Gesundheitsförderung eine tragfähigere Vertrauensbasis im Unternehmen entsteht.“*



**Bundesland:** Vorarlberg



**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter:innen



**Branche:** Banken & Versicherungen



Die Anfänge des BGM „s Gsund“ der Dornbirner Sparkasse reichen bis in die 1970er Jahre zurück. Was mit einzelnen Gesundheitsaktionen begann, wuchs in den Folgejahren zu einer Fülle unterschiedlichster Aktivitäten und wurde ab 2008 durch eine Projektgruppe aus Personalabteilung und Betriebsrat in Richtung eines Vorzeigemodells strukturiert. Das Unternehmen erhielt dafür bereits mehrere Preise und Auszeichnungen, unter anderem den „Salvus in Gold“, das Vorarlberger Gesundheitsgütesiegel.

### **Was waren Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten?**

Gesundheit hat bei uns eine sehr lange Geschichte und reicht vom Betriebssport über Gesundheitsvorsorge hin zur BGF. 2008 haben wir uns entschieden, Gesundheitsförderung in Form eines umfangreichen Projekts strukturiert zu entwickeln und das BGF-Gütesiegel zu erlangen.

### **Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?**

Wir haben natürlich Gesundheitsaktionen und Vorsorgemaßnahmen im Angebot, die sehr gut von der Belegschaft angenommen

werden. In den letzten Jahren hat das Thema der psychischen Gesundheit stark an Bedeutung gewonnen. Wir bieten deshalb in diesem Zusammenhang beispielsweise Kostenbeteiligung an Psychotherapiesitzungen an und stellen für Führungskräfte Entwicklungsangebote im Bereich Burnout-Prävention zur Verfügung. Ein weiterer Schwerpunkt liegt im Bereich Ergonomie und Rückengesundheit. Übergeordnete Ziele sind eine möglichst breite Angebotspalette und eine gute Mischung.

### **Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt bzw. welche Veränderungen nehmen Sie wahr?**

Ein Aspekt, der häufig genannt wird, sind Fehlzeiten. Aber da haben und hatten wir schon immer sehr niedrige Werte. Mein Eindruck ist, dass durch Gesundheitsförderung eine tragfähigere Vertrauensbasis im Unternehmen entsteht. Man sieht sich in Seminaren und arbeitet gemeinsam an persönlichen Themenstellungen. Das fördert die offene Kommunikation. Die Frage „Wie geht es Dir eigentlich?“ ist ja eine, die im beruflichen Kontext häufig nur hinter vorgehaltener Hand ernsthaft gestellt wird.

### **Inwieweit haben die Herausforderungen der letzten Jahre – Stichworte „Corona“, „Digitalisierung“, „Home Office“ – Auswirkungen auf BGF in Ihrem Unternehmen?**

Wir registrieren seit einigen Jahren, dass die psychischen Belastungen deutlich zugenommen haben. Das liegt nicht nur am Arbeitsumfeld, der zunehmenden Digitalisierung, dem Remote Working usw., sondern auch im privaten Bereich, wie z.B. am Home Schooling während der Corona-Pandemie. Dort, wo es möglich ist, bieten wir Unterstützungsprogramme wie „Führen im Home Office“ für Führungskräfte, damit das Wir-Gefühl auch in dieser neuen Arbeitswelt erhalten bleibt.

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

Gesundheit ist mir zuallererst ein persönliches Anliegen, dem ich auch mit meiner Rolle als Personalleiterin Rechnung tragen möchte. Ich bemühe mich, auch meine Vision von gesunder Lebensgestaltung vorzuleben. Gemeinsam mit den anderen BGF-Teammitgliedern achte ich besonders auf eine ganzheitliche Programmgestaltung, bei der sich auch unsere Mitarbeiter:innen einbringen können.

Darüber hinaus wagen wir uns immer wieder ganz bewusst mit neuen Angeboten auf unbekanntes Terrain und evaluieren Wirkung und Resonanz im Unternehmen.

### **Welchen Rat würden Sie Unternehmen geben, die sich für BGF interessieren?**

Die Herangehensweise in einem strukturierten Projekt hat sich aus meiner Sicht sehr bewährt. Dabei ist es wesentlich, möglichst viele Akteurinnen und Akteure ins Boot zu holen – allen voran den Betriebsrat. Natürlich stellen auch die Einbindung und das Schaffen von Bewusstsein bei der Geschäftsführung wesentliche Erfolgskriterien dar. Und es braucht ein Team, das das Thema vorantreibt und strukturell weiterentwickelt. Und ein besonderer Tipp: Nicht alles gleichzeitig machen, sondern gezielt vorgehen.

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

Ich halte mich an ein großartiges Zitat: „Da es sehr förderlich für die Gesundheit ist, habe ich beschlossen, glücklich zu sein.“ Glück ist ein wesentlicher Schlüssel für Gesundheit und Gesundheit natürlich ein Geschenk, für das man nur dankbar sein kann.



## druckhaus scharmer GmbH, Feldbach

Ing. Mag. (FH) Gerhard Scharmer-Rungaldier, Geschäftsführer

„Gesundheit betrifft uns alle, egal ob Mitarbeiter:innen oder Führungspersonen, wir müssen alle leistungsfähig bleiben und das geht nur, wenn man auch gesund ist.“



**Bundesland:** Steiermark



**Betriebsgröße:** 10 bis 49 Mitarbeiter:innen



**Branche:** Gewerbe und Handwerk



Das traditionsreiche Familienunternehmen steht für persönliches Kundenservice, für Zuverlässigkeit, Qualität und Termintreue. Gut ausgebildete und persönlich engagierte Mitarbeiter:innen, ein moderner Maschinenpark und der Einsatz von hochwertigem Material sind wichtige Erfolgsfaktoren. Das Druckhaus Scharmer wurde bereits mehrfach mit Zertifikaten und Gütesiegeln in den Bereichen Umwelt, Gesundheit und Corporate Social Responsibility (CSR) ausgezeichnet.

### **Was waren Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten bzw. sich nachhaltig für BGF zu entscheiden?**

Gesundheit betrifft uns alle, egal ob Mitarbeiter:innen oder Führungspersonen, wir müssen alle leistungsfähig bleiben und das geht nur, wenn man auch gesund ist. Für das Thema habe ich mich schon immer interessiert, mich wegen des Aufwands aber nicht so recht drüber getraut. Wir pflegen einen sehr familiären Ansatz in der Firma, reden viel miteinander, nehmen Rücksicht auf familiäre Verpflichtungen und bieten Gleitzeit an. Im Jahr 2017 haben wir am Clusterprojekt „BGF in Kleinbetrieben der Region Feldbach“ teilgenommen und hatten die Möglichkeit,

eine externe Beratung in Anspruch zu nehmen und mit weiteren zehn Unternehmen zusammenzuarbeiten, das hat super funktioniert. 2018 war das Projekt abgeschlossen und wir haben das erste Mal das BGF-Gütesiegel erhalten.

### **Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?**

Wir haben eine Gesundheitsbeauftragte und ein BGF-Team, das sich alle paar Monate trifft, die Maßnahmenliste bespricht und dann im größeren Kreis tätig wird. Im BGF-Team sind die Gesundheitsbeauftragten, Mitarbeiter:innen aus unseren beiden Standorten Feldbach und Fürstenfeld und ich vertreten. In Quartalsbesprechungen mit den Abteilungen bringen Mitarbeiter:innen ihre Anliegen ein und wir schauen, wo wir was verbessern können.

### **Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich bzw. können Sie Maßnahmen-Highlights oder Modelle guter Praxis nennen?**

Seit dem Projekt fix installiert haben wir einmal pro Monat das Angebot Chairmassage,



für die wir Arbeitszeit zur Verfügung stellen, das wird sehr gut angenommen. Wir setzen Akzente für Gemeinschaftsaktivitäten, wie unseren Familienwandertag mit Partnerinnen und Partnern und Kindern oder einem Teamevent im Abenteuerpark Welten. Letzterer war eine tolle Erfahrung für uns alle. Nach dem Motto „Alle sitzen in einem Boot“ gab es eine Kanufahrt. Vor kurzem hatten wir einen „Fit und Gesundheitscheck“ der Arbeitskammer im Betrieb.

### **Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt bzw. welche Veränderungen nehmen Sie wahr?**

Wir haben mittlerweile einen anderen Zugang und fangen Stresssituationen über Kommunikation besser ab. Es hängt einfach sehr viel an Kommunikation und wir haben gelernt, schon etwas früher zu reagieren, vor allem vor saisonalen Spitzenzeiten können wir dadurch etwas Wind aus den Segeln nehmen. Wir führen die Arbeitsplatzevaluierung psychischer Belastungen durch, haben ein CSR-Gütesiegel für Druckereibetriebe, sind vorbildgebend im Hinblick auf Nachhaltigkeit und haben vor zwei Jahren den „Fit im Job“-Preis gewonnen. Das freut uns und auch unsere Mitarbeiter:innen.

### **Wie gelingt es Ihnen, Mitarbeiter:innen für das Thema Gesundheit zu begeistern?**

Indem man sie früh genug abholt und sie ihre Vorschläge einbringen dürfen, der Input von Mitarbeiter:innen muss gehört werden. Die Identifikation mit dem Thema ist größer, wenn ihre Ideen umgesetzt werden. Wir haben auch gelernt, Veranstaltungen nur mehr von Montag bis Freitag durchzuführen. Die Wochenenden sind heilig.

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

Ich sehe mich als Vermittler, fast wie ein Coach. Bei mir laufen alle Informationen zusammen, ich fasse sie zusammen und bespreche mit unserer Gesundheitsbeauftragten, was als nächstes umzusetzen ist.

### **Inwieweit haben die Herausforderungen der letzten Jahre – Stichworte „Corona“, „Digitalisierung“, „Home Office“ – Auswirkungen auf BGF in Ihrem Unternehmen?**

Unser Betrieb hatte immer offen, wir hatten Kurzarbeit und es gab anfangs große Unsicherheit. Home Office ist für uns als Produktionsbetrieb nur begrenzt möglich. Um schnell reagieren und kommunizieren zu können, haben wir eine digitale Austauschgruppe eingeführt, die ist auch nach Corona geblieben.

### **Welche Empfehlung würden Sie Unternehmen geben, die sich für BGF interessieren?**

Ich würde auf alle Fälle empfehlen, Infos über die BGF einzuholen und sich beraten zu lassen. Die Administration der Gütesiegelbeantragung ist sehr komplex und mit externer Unterstützung ist man in sehr guten Händen. Wir haben unsere Beraterin auch im Zuge der Rezertifizierung hinzugezogen.

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

Nach dem Motto, wer rastet der rostet, muss man immer daran arbeiten und mit zunehmendem Alter wird man da auch etwas hellhöriger. Gesundheit ist zwar mit Aufwand verbunden, aber es lohnt sich. Körperliche und psychische Gesundheit sind beide wichtig und gehen Hand in Hand.



## Fachhochschule Burgenland GmbH, Eisenstadt

Mag. Georg Pehm, Geschäftsführung

*„Wo es sinnvoll ist, setzen wir auf virtuelle Angebote. Im Mittelpunkt bleiben jedoch Präsenzangebote, weil sie persönliche Begegnungen ermöglichen.“*



**Bundesland:** Burgenland

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

**Branche:** Erziehung und Unterricht



An der Fachhochschule Burgenland (FH) wachsen jährlich mehr als 7.700 ordentlich und außerordentlich Studierende über sich hinaus. Für die rund 700 haupt- und nebenberuflichen Mitarbeiter:innen der FH stellt die Verbindung von Bildung und Gesundheit einen zentralen Aspekt ihrer beruflichen Tätigkeit dar. Seit 2016 wird mit dem Projekt „Gesunde Mitarbeiter:innen – gesunder Betrieb“ BGF kontinuierlich umgesetzt und weiterentwickelt. Aktuell läuft ein Schwerpunkt „BGF 4.0“, der hybride Arbeits- und Lernwelten an der FH in den Mittelpunkt rückt.

### Was waren Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten?

Das Erste ist, dass wir als FH ja selbst am Department Gesundheit Studentinnen und Studenten im Bereich Gesundheitsförderung ausbilden. Daher wollten wir bei dem Thema auch mit gutem Beispiel vorangehen. Zweitens haben viele Kolleginnen und Kollegen signalisiert, dass sie an einem solchen Projekt gerne mitarbeiten möchten – das individuelle Interesse

war also sehr hoch. Schließlich haben wir durch Befragungen festgestellt, dass in der Arbeitswelt der Fachhochschule ein hoher Arbeitsdruck besteht, den wir, soweit es geht, bearbeiten wollten.

### Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?

Ad hoc würde ich dazu das erste Pandemiejahr mit Lockdowns und Ausgangsbeschränkungen nennen. Wir haben damals unter dem Titel „Team&Geist“ einen Schwerpunkt gestartet, der wöchentlich Kolleginnen und Kollegen virtuell verbunden hat. Dabei wählten wir einen sehr breiten Ansatz, indem z.B. Mitarbeiter:innen aus ihrem Bereich über aktuelle Themen erzählt haben und so ein gemeinsamer Dialog entstanden ist. Natürlich haben wir auch Online-Vorträge zu den Themen Bewegung, Ernährung oder Yoga angeboten. Ein weiteres Angebot bildete eine virtuelle Schrittzählaktion mit tausenden erwanderten Kilometern. Die rund 50 Angebote in dieser Zeit waren sicher ein Highlight.

### **Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt?**

Sie hat Bewusstsein für das Thema Gesundheit geschaffen und die Haltung bestärkt, dass man auch selber etwas dafür tun muss. Messbare, harte Kennzahlen sind natürlich schwerer zu erheben, stehen bei uns aber nicht so im Vordergrund. Eine Wirkung zeigt sich aber auf jeden Fall in den Faktoren Leistungsfähigkeit und Zufriedenheit.

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

Ich sehe mich eindeutig als Ermöglicher. Jemand, der Verständnis für das Thema Gesundheitsförderung entwickelt und auf die Expertise der Kolleginnen und Kollegen, die wir im Haus haben, hört. Mir ist wichtig, dass wir bei diesem Thema State of the Art sind und innovative Entwicklungen aufgreifen. Wenn die Unternehmensleitung nicht hinter der BGF stehen würde, würde sie auch nicht funktionieren. Daher ist es auch die Rolle der Geschäftsführung immer wieder zu kommunizieren, dass uns dieses Thema besonders wichtig ist.

### **Wie gelingt es Ihnen, Mitarbeiter:innen und Führungskräfte für das Thema Gesundheit zu begeistern?**

Gesundheitsförderung ist von Beginn an sehr positiv angenommen worden. Mir ist in den

letzten zehn Jahren kein negatives Feedback bekannt. Natürlich sind alle Angebote auf freiwilliger Basis, stoßen aber vielleicht deswegen auf große Akzeptanz. Es ist eher der Fall, dass wir gar nicht alle Ideen und Vorschläge umsetzen können.

### **Inwieweit haben die Herausforderungen der letzten Jahre – Stichworte „Corona“, „Digitalisierung“, „Home Office“ – Auswirkungen auf BGF in Ihrem Unternehmen?**

Wir führen zwei Standorte – in Eisenstadt und in Pinkafeld – und da ermöglichen Online-Angebote eine viel breitere Teilnahmemöglichkeit. Das gesamte Gesundheitsprogramm stellen wir natürlich auch virtuell vor. Wo es sinnvoll ist, setzen wir auf virtuelle Angebote. Im Mittelpunkt bleiben jedoch Präsenzangebote, weil sie persönliche Begegnungen ermöglichen.

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

Die defensive Antwort wäre das Fehlen von Krankheit. Das wäre mir aber nicht genug. Gesundheit bedeutet für mich darüber hinaus Wohlfühlen und Zufriedenheit in jeder Hinsicht. Daher gehört auch ein gewisser Glücksfaktor zur Gesundheit.



## Greiner Bio-One GmbH, Kremsmünster

Patrizia Blettlinger, Head of Human Resources Austria

*„Eine Wirkung ist die Erkenntnis, dass unterschiedliche Zeiten unterschiedliche Schwerpunkte brauchen und daher immer wieder neue Schwerpunkte gesetzt werden sollten.“*



**Bundesland:** Oberösterreich

**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter:innen

**Branche:** Chemische Industrie



Die Greiner Bio-One GmbH ist ein international agierendes Medizintechnikunternehmen mit Sitz in Kremsmünster. Die Schwerpunkte liegen dabei in den Bereichen Biotechnologie, diagnostische und pharmazeutische Industrie sowie Medizin- und In-vitro-Diagnostik. Im Jahr 2006 wurde im Unternehmen ein BGF-Projekt gestartet und über die Jahre konsequent in Richtung BGM weiterentwickelt. Die Gesundheitsinitiative „GBO aktiv“ – basierend auf den Säulen der körperlichen, mentalen und sozialen Fitness – vermittelt dabei ein ganzheitliches Konzept von Gesundheit.

### Was waren Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten?

Als Familienunternehmen haben wir sehr ambitionierte Ziele und daher sind uns die Gesundheit und die Leistungsfähigkeit unserer Mitarbeiter:innen seit jeher ein großes Anliegen. Weiters haben wir Gesundheit auch seit langer Zeit als einen Aspekt in unseren Nachhaltigkeitszielen verankert. Im Jahr 2006 war die Zeit dann reif, dieses für uns so zentrale Thema Gesundheit strukturiert zu bearbeiten.

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

Wir haben viele klassische Dinge, wie Obstkörbe, eine Kantine oder auch einen Fitnessraum. Hervorheben möchten wir aber unseren Schwerpunkt „Schicht-Fit“. Wir haben viele Mitarbeiter:innen mit unterschiedlichsten Zeitmodellen, wodurch Themen wie gesunder Schlaf oder Essen im Schichtdienst von Bedeutung sind. Hier setzen wir bewusst Angebote, um mit diesen Herausforderungen gut umgehen zu können. Dieser Schwerpunkt wird sehr gut angenommen und stößt auf große Resonanz. Weiters haben wir in letzter Zeit einen bewussten Schwerpunkt im Bereich „Gesundes Führen“ gesetzt. Wir haben zwar schon seit vielen Jahren Führungskräfteausbildungen, aber in letzter Zeit sind Themen wie Überlastung auch bei Führungskräften immer stärker angekommen und daher war es an der Zeit, diesbezüglich einen Schwerpunkt zu setzen. Auch hier sind die Rückmeldungen sehr positiv. Ein wichtiger Gesundheitsaspekt ist aus unserer Sicht auch eine ansprechende, moderne und funktionale Arbeitsumgebung. Wir haben immer das neueste Equipment und gehen dabei natürlich auch auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter:innen ein.

### **Inwieweit haben die Herausforderungen der letzten Jahre – Stichworte „Corona“, „Digitalisierung“, „Home Office“ – Auswirkungen auf BGF in Ihrem Unternehmen?**

Wie in jedem Unternehmen waren auch bei uns in den letzten Jahren die Angebote eine Zeit lang stark eingeschränkt. Wir konnten einiges im Onlineformat anbieten, haben aber rasch bemerkt, dass Präsenz schwer ersetzbar ist. Mittlerweile hat sich vieles wieder gut eingependelt.

### **Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt?**

Gesundheitsförderung stärkt auf jeden Fall die Bewusstseinsbildung. Uns ist wichtig, dass Gesundheit auch im Sinne der Selbstverantwortung gelebt wird. Natürlich ist Gesundheitsförderung mittlerweile ein Standard im Bereich des Employer Brandings. Eine Wirkung ist auch die Erkenntnis, dass unterschiedliche Zeiten unterschiedliche Schwerpunkte brauchen und daher immer wieder neue Schwerpunkte gesetzt werden sollten.

### **Wie gelingt es Ihnen, Mitarbeiter:innen und Führungskräfte für das Thema Gesundheit zu begeistern?**

Man muss immer wieder auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter:innen achten und entsprechende Angebote setzen. Dann braucht es sicher auch die Bereitschaft, einiges an Arbeitszeit für das Thema zur Verfügung zu stellen. Natürlich beteiligen sich nie alle Mitarbeiter:innen an den Angeboten, aber viele finden es gut, dass wir uns in diesem Bereich so engagieren.

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

Als Erkennerin der Bedürfnisse, als Gestalterin, als Motivatorin und Anbieterin. Alles in einem. Es braucht vor allem auch ein Gesicht, das für das Thema Gesundheit im Unternehmen steht.

### **Welchen Rat bzw. welche Empfehlung würden Sie Unternehmen geben, die sich für BGF interessieren?**

Als Erstes würde ich mir genau überlegen, was es im Unternehmen gerade braucht. Das kann nämlich sehr unterschiedlich sein. Dann würde ich versuchen, möglichst viele Mitarbeiter:innen von Beginn an mitzunehmen und nicht als Einzelkämpferin zu starten. Ein Rat ist noch, auch den Mut zu haben, mit kleinen Dingen zu beginnen; es müssen nicht immer sofort die großen und teuren Aktionen sein. Dann ist noch eine enge Vernetzung mit Betriebsrätinnen und Betriebsräten sowie Führungskräften eine wichtige Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung.

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

Der Spruch „Ohne Gesundheit ist alles nichts“ trifft den Kern aus meiner Sicht ganz gut. Das Thema Gesundheit rückt leider oft erst dann in den Mittelpunkt, wenn man selbst nicht mehr gesund ist. Daher bedeutet Gesundheit für mich persönlich auch eine hohe Achtsamkeit mir selbst gegenüber.



## Haberkorn GmbH, Wolford

Ing. Christof Winder, MBA, Vorstand

„Das Wichtigste ist es, BGF mit der eigenen Wertehaltung in Verbindung zu bringen und es dann sehr ernsthaft zu betreiben und sicherzustellen, dass es kein Strohfeuer ist.“



**Bundesland:** Vorarlberg



**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter:innen



**Branche:** Technischer Handel



Das erfolgreiche Familienunternehmen mit Sitz in Wolfurt in Vorarlberg wurde 1932 gegründet. Heute zählt Haberkorn mit mehr als 2.300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an über 30 Standorten in Österreich, Deutschland, Osteuropa und der Schweiz zu den führenden technischen Händlern Europas. Das Unternehmen versorgt Industrie- und Bauunternehmen mit Arbeitsschutz, Schmierstoffen und technischen Produkten. Es wurde bereits mehrfach als vorbildlicher Arbeitgeber ausgezeichnet.

### **Was waren Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten bzw. sich nachhaltig für BGF zu entscheiden?**

Wir sind ein Familienunternehmen bzw. leben die Kultur eines Familienunternehmens. Das bedeutet für uns, langfristig zu denken. Dabei stellt sich die Frage, welche Verantwortung hat man gegenüber der Gesellschaft, gegenüber der Umwelt und insbesondere gegenüber den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Wir sind 2008 mit der Fragestellung gestartet, wie es gelingen kann, Gesundheitsförderung erfolgreich und gut zu betreiben.

### **Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?**

Wir steuern BGF nicht operativ vom Management her, die Themen und auch die Umsetzung kommen von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. An den Standorten haben wir BGF-Teams, die untereinander vernetzt sind, und es gibt österreichweit eine BGF-Koordinatorin. Wir setzen immer wieder Schwerpunkte bewusst im Bereich psychische Gesundheit. Für die Schwerpunktthemen werden dann Maßnahmen, die für die jeweiligen Standorte anschlussfähig und stimmig sind, ausgearbeitet und kommuniziert. Das Thema psychische Gesundheit spielt automatisch auch in das Thema Führung hinein. Führungskräfte setzen sich bei uns mit den Themen Gesundheit und Führung bzw. Sinn und Führung auseinander.

### **Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich bzw. können Sie Maßnahmen- Highlights oder Modelle guter Praxis nennen?**

Im Bereich der psychischen oder mentalen Gesundheit haben wir einiges zum Thema Burnout angeboten. Wir wollten damit Stigmatisierung

rungen aufheben und das Thema besprechbar machen. Gerade beim Thema psychische Gesundheit ist es wichtig, dass man darüber spricht. Es gab Impulse zu den Themen Zeit- und Selbstmanagement und wertschätzende Kommunikation und während Corona Online-Impulse zum Thema Resilienz. Auf Führungsebene haben wir uns in Workshops mit dem Thema Sinn und Führung beschäftigt. Darüber hinaus gibt es jede Menge klassischer Angebote, wie das Etablieren von Ruheräumen, Gesundheitschecks, Gratistee oder Äpfel an allen Standorten, Yoga, Massage, und in den Kantinen schauen wir darauf, dass es gesunde und regionale Speisen gibt.

### **Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt bzw. welche Veränderungen nehmen Sie wahr?**

Bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gibt es eine Bewusstseinssteigerung, auch bei denen, die die freiwilligen Angebote nicht unmittelbar in Anspruch nehmen. Wir machen jedes zweite Jahr eine Befragung der Mitarbeiter:innen und erhalten über 90 Prozent Zustimmung zu den Angeboten der BGF. Unsere Motivation ist nicht, etwas anzubieten, um es in einer Hochglanzbrochure im Bereich Employer Branding einzusetzen, sondern unsere Werthaltung des langfristigen Denkens und dass wir aus der Verantwortung heraus agieren.

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

Man muss sich ständig entwickeln und das funktioniert, wenn BGF von und mit den Mitarbeiter:innen gestaltet wird. In-

nerhalb der BGF-Teams bringen neue Mitarbeiter:innen auch immer wieder Neues ein. Wesentlich dabei ist, dass die Themen von den Mitarbeiter:innen selbst kommen – sie sind die Expertinnen bzw. Experten für die eigene Gesundheit. Darüber hinaus ist es wichtig, dass die Geschäftsführung es trägt, einfordert, unterstützt und wertschätzend mit den Ideen umgeht.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Vorstand beim Thema BGF?**

Einerseits fördernd, durchaus auch einfordernd, ermöglichend und aus der eigenen Beobachtung heraus auch Anregungen gebend und beratend. Ich bin im regelmäßigen Austausch mit der BGF-Koordinatorin, bringe dort auch Ideen ein, ohne zu beauftragen. Es braucht jedenfalls das Commitment der BGF-Teams.

### **Welche Empfehlung würden Sie Unternehmen geben, die sich für BGF interessieren?**

Das Wichtigste ist es, BGF mit der eigenen Werthaltung in Verbindung zu bringen und es dann sehr ernsthaft zu betreiben und sicherzustellen, dass es kein Strohfuder ist.

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

Für mich bedeutet es, eine gute Balance zu finden und im Leben zu haben. Balance, im Sinne von Ausgleich, für mich bedeutet das, Bewegung in der Natur, das gefällt mir und lädt meine Akkus auf. Und letztlich wird umfassende Gesundheit auch so spürbar, dass man gerne und mit Freude arbeitet – das macht letztlich Gesundheit auch aus.



## Heinzel Pöls, Pöls

Sabine Tischler, Leitung Betriebliches Gesundheitsmanagement

„Wir verbringen sehr viel Zeit in der Firma, da ist BGM ein tolles Werkzeug, Mitarbeiter:innen zu binden und sie im Sinne des ÖGK-Mottos 'sich auf Montag freuen' glücklich zu machen.“



**Bundesland:** Steiermark



**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter:innen



**Branche:** Chemische Industrie



Heinzel Pöls ist einer der größten Hersteller von elementar-chlorfreigebleichtem (ECF) Langfasersulfatzellstoff in Zentral- und Osteuropa mit dem Unternehmenssitz im steirischen Pöls. Auf den integrierten Papiermaschinen wird gebleichtes Kraftpapier erzeugt. Neben hohem Engagement hinsichtlich Corporate Social Responsibility, Umwelt und Ressourcenschonung stehen die Mitarbeiter:innen im Fokus. Als attraktiver Arbeitgeber bietet Heinzel Pöls viele Möglichkeiten der Selbstverwirklichung und des persönlichen Wachstums. Denn nur ein starkes Team kann die besten Ergebnisse erzielen.

### Was waren die Motive Ihres Unternehmens, sich nachhaltig für BGF/BGM zu entscheiden?

Es ist uns bewusst, dass nur gesunde Mitarbeiter:innen zum Erfolg unseres Unternehmens beitragen. BGM ist für uns ein zentrales Thema und wird bei uns im Unternehmen Top-down gelebt. BGF im klassischen Sinn ist während Corona eher in den Hintergrund gerückt, wir haben dennoch während dieser Zeit viele Maßnahmen gesetzt und konnten den Betrieb ohne Produktionseinschränkungen weiterführen. Umso wichtiger ist es jetzt, BGM wieder aktiv zu gestalten und auf diese Herausforderung freue ich mich sehr.

### Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?

Wir haben schon in der Vergangenheit sehr stark auf Führungskräftebildungen gesetzt. Unser Ziel ist es, Führungskräften ein Bewusstsein für die eigene Gesundheit und die Gesundheit ihrer Mitarbeiter:innen zu vermitteln. Aktuell starten wir mit einer neu konzipierten „Heinzel Führungskräfteakademie“, welche als eine von vielen Maßnahmen aus der Mitarbeiterbefragung 2022 heraus entstanden ist. Aufgrund der Pensionierungswelle haben wir in den letzten Monaten viele neue Führungskräfte gewinnen können und wir sehen es als unsere Pflicht im Zuge von BGM an, die jungen Führungskräfte von Anfang an auf das Thema Gesundheit zu sensibilisieren. Das Thema Führen hat sich in den letzten Monaten sehr gewandelt. Führen auf Distanz wird immer wichtiger und verlangt spezielle Fähigkeiten, die wir unseren Führungskräften vermitteln möchten.

### Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich bzw. gibt es Maßnahmen-Highlights oder Modelle guter Praxis?

Wir haben sehr viele, erfolgreiche Maßnahmen umgesetzt. Es wurden z.B. alle Büro-



arbeitsplätze ergonomisch adaptiert und mit elektrisch höhenverstellbaren Tischen und neuen Sesseln ausgestattet. Jeder Bereich hat nun einen neuen Sozialraum mit einer Küche und entsprechender Ausstattung und wir haben ein Projekt zur Betrieblichen Wiedereingliederung erfolgreich umgesetzt. BEM wird bei uns sehr gut gelebt, es gibt einen Leitfaden und Führungskräfte werden unterstützt, Mitarbeiter:innen bei Langzeitkrankenständen gewisse Ängste zu nehmen. Für Lehrlinge bieten wir die ganze Lehrzeit hindurch verschiedene Workshops im Bereich Suchtprävention an – das kommt sehr gut an.

### **Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt bzw. welche Veränderungen nehmen Sie wahr?**

Verändert hat sich definitiv die Teilnahmebereitschaft unserer Mitarbeiter:innen. Wir haben 2012 die erste Mitarbeiter:innenbefragung und danach Gesundheitszirkel umgesetzt, daraus sind viele Maßnahmen entstanden und unsere Mitarbeiter:innen haben erkannt, dass, wenn sie sich einbringen, auch etwas passiert. 2022 war die Teilnahmequote bei der Mitarbeiterbefragung bereits 74 Prozent.

### **Wie gelingt es Ihnen, Mitarbeiter:innen und Führungskräfte für das Thema Gesundheit zu begeistern?**

Wichtig ist: Kommunikation, Kommunikation, Kommunikation! Jeder braucht aber auch ein Stück Selbstmotivation. Wir sind in einer ländlichen Gegend angesiedelt und unterstützen hier viele Sportclubs und Vereine. Fußball, Tennis, Musikverein, Feuerwehr oder auch einen Swim, Bike & Run Verein. Das ist für viele Mitarbeiter:innen

motivierend und fördert den Zusammenhalt, je mehr Personen sich in den Vereinen engagieren, desto größer ist auch die Motivation.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als BGM-Leiterin beim Thema BGF?**

Meine Rolle ist mir persönlich ein großes Anliegen. Auch ich möchte gesund bis zur Pension arbeiten und dann vor allem meine Pension gesund verbringen. Mein Ziel ist es, auf Präventionsmaßnahmen zu setzen und diese dauerhaft anzubieten.

### **Welche Empfehlung würden Sie Unternehmen geben, die sich für BGF interessieren?**

Sie sollten nicht überlegen ob, sondern wann sie mit BGF beginnen. Besser Heute als Morgen. Die Gesundheit der Mitarbeiter:innen ist ein wesentlicher Bestandteil für ein erfolgreiches Unternehmen und BGM muss einfach zur Unternehmensstrategie gehören. Wir verbringen sehr viel Zeit in der Firma und meiner Meinung nach ist BGM eines von vielen Werkzeugen, das dabei unterstützt, Mitarbeiter:innen zu binden. Ganz im Sinne des ÖGK-Mottos „sich auf Montag freuen“ muss BGM bei den Mitarbeiter:innen wahr genommen werden.

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

Ich lebe nach dem Motto „Gesundheit ist zwar nicht alles, aber ohne Gesundheit ist alles Nichts“. Wir haben nur ein Leben, wenn ich laufend wenig Zeit in meine Gesundheit investiere, muss ich später hoffentlich nicht viel Zeit in Krankheiten investieren. Es sind oft Kleinigkeiten, die Gesundheit ausmachen, das möchte ich auch unseren jüngeren Mitarbeiter:innen weitergeben.



## HENN GmbH & Co KG, Member of the HENN Connector Group, Dornbirn

Martin Ohneberg, CEO

*„Betriebliche Gesundheitsförderung braucht einige Jahre, bis sie sich etabliert, und man sollte sich daher nicht abbringen lassen von diesem Weg.“*



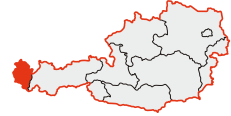
**Bundesland:** Vorarlberg



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



**Branche:** Elektro- und Elektronikindustrie



HENN ist ein führender Anbieter von Schnellkupplungen für Ladeluft- und Kühlwassersysteme und Resonatoren im Automotivbereich. Seit über zehn Jahren wird BGF im Unternehmen von einem Gesundheitsteam, bestehend aus Geschäftsführung sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus verschiedenen Abteilungen konsequent weiter entwickelt. Moderne, ergonomische Arbeitsplätze, eine eigene Küche und ein eigenes Gym bieten ein attraktives Arbeitsumfeld. Daneben wird im Rahmen der BGF auf verbindende Gemeinschaftsaktionen Wert gelegt.

### Was waren Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten?

Wir arbeiten an dem Thema Gesundheitsförderung konsequent, weil einerseits mir das Thema Gesundheit persönlich wichtig ist. Ich habe den Anspruch, dass Themen die mir wichtig sind, auch für die Mitarbeiter:innen relevant sind. Andererseits bot sich durch BGF für uns eine Möglichkeit, sich mit anderen Unternehmen zu vergleichen und die eigenen Stärken und Entwicklungsfelder im Unternehmen beleuchten zu können. Nicht zuletzt hilft Gesundheitsförderung auch als Unterscheidungsmerkmal auf dem Arbeitsmarkt.

### Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?

Seit vielen Jahren bieten wir Angebote im Bereich Bewegung an; wir haben auch ein eigenes Henn-Gym, in dem Mitarbeiter:innen trainieren können. In unserer Henn-Akademie bieten wir Schulungsprogramme für Führungskräfte und in der Henn-Kitchen regelmäßig gesunde Ernährung. Neben einem gesunden Arbeitsumfeld sind uns Gemeinschaftsaktivitäten besonders wichtig.

### Wie gelingt es Ihnen, Mitarbeiter:innen und Führungskräfte für das Thema Gesundheit zu begeistern?

Wie bei allem braucht es etwas Einführungszeit. Wir haben aber auch den Vorteil, dass wir sehr junge Mitarbeiter:innen haben, die sich für Gesundheit interessieren. Daher wurde das Thema sehr positiv angenommen. Anspruchsvoll ist es, immer wieder neue Angebote zu entwickeln. Man braucht nicht glauben, dass man einmal etwas entwickelt und das macht man dann zehn Jahre lang. Man kann daher Mitarbeiter:innen längerfristig nur für BGF begeistern, wenn man innovativ vorgeht.

### **Inwieweit haben die Herausforderungen der letzten Jahre – Stichworte „Corona“, „Digitalisierung“, „Home Office“ – Auswirkungen auf BGF in Ihrem Unternehmen?**

Bei uns war Home Office relativ reduziert. Wir haben es natürlich angeboten, aber es wurde – abseits der Lockdowns – relativ wenig genutzt. Wir mussten zwar einige Angebote schließen, aber sind gemeinsam gut durch diese Zeit gekommen.

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

Als Führungskraft ist man immer Vorbild und Ermöglicher. Weiters ist es wichtig sich immer wieder auch als Ideengeber einzubringen. Mit der Zeit sollte sich BGF aber auf mehrere Schultern verteilen und von engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern getragen werden, die sich des Themas annehmen. Dann kann die Geschäftsführung eine etwas passivere Rolle einnehmen, aber nicht aus Desinteresse, sondern weil sich Gesundheitsförderung im Unternehmen selbstorganisiert verankern und eine hohe Eigen-dynamik entwickeln sollte. Wenn das gelingt, hat man einen großen Schritt gemacht.

### **Welchen Rat würden Sie Unternehmen geben, die sich für BGF interessieren?**

Als Erstes muss man den Willen haben, ein Budget zur Verfügung zu stellen und Verantwortlichkeiten zu definieren. Dann sollte man einfach einmal beginnen. Gerade zu Beginn würde ich auch nicht zu anspruchsvoll sein, was die Beteiligung anbelangt. Es müssen nicht 100 Prozent mitmachen, wenn ich zu Beginn 15 bis 20 Prozent erreiche ist das auch schon ein Erfolg. BGF braucht einige Jahre, bis sie sich etabliert, und man sollte sich daher nicht abbringen lassen von diesem Weg. Es braucht eine gesunde Einstellung zu dem Thema und es sollte aus Überzeugung und Leidenschaft gemacht werden. Nur als Marketinggag wird BGF nicht funktionieren.

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

Ich sehe Gesundheit vor allem ganzheitlich: von der psychischen und mentalen über die physische Gesundheit. Im Endeffekt bedeutet Gesundheit aber auch, gewisse Stress-Situationen besser verarbeiten und sich wieder schneller erholen zu können. Dadurch kann beruflich und privat ein Leben in Balance gelingen.



## Imerys Talc Austria GmbH, Graz

Karin Stampler, BGF-Ansprechpartnerin

„Im Mittelpunkt aller Bemühungen steht die Gesundheit der bzw. des Einzelnen. Wird diese gestärkt und nachhaltig verbessert, profitieren auch wir als Unternehmen davon.“



**Bundesland:** Steiermark



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



**Branche:** Bergbau



Der größte Talkbergbau Mitteleuropas befindet sich in der Steiermark: Am Rabenwald werden jährlich bis zu 100.000 Tonnen Talk abgebaut. Die Rohstoffgewinnung von Imerys Talc Austria im Tagbau Rabenwald entspricht modernsten Anforderungen. Auch hinsichtlich Sicherheit und gesunder Rahmenbedingungen für die Mitarbeiter:innen übernimmt das Unternehmen eine Vorreiterrolle. Das BGF-Programm im Unternehmen wurde im Jahr 2008 gestartet und wird seit diesem Zeitpunkt kontinuierlich weiterentwickelt.

### Was waren Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten?

Bei Imerys Talc Austria wird dem Thema Arbeitssicherheit und Gesundheit seit Jahrzehnten ein hoher Stellenwert eingeräumt, wie im ganzen Konzern. Unser Ziel ist es, alle Arbeitsunfälle zu verhindern. Wir sammeln hier viele Daten und werten diese kontinuierlich aus. Wir möchten gewährleisten, dass Mitarbeiter:innen gesund zur Arbeit kommen und den Arbeitsplatz auch wieder gesund verlassen können.

### Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?

Ein zentrales Element der BGF in unserem Unternehmen sind Mitarbeiterumfragen und

Auswertungen gemeldeter unsicherer Situationen, unsicheren Verhaltens oder von „Beinaheunfällen“ sowie die Ideendatenbank. Daraus leiten wir verschiedenste Maßnahmen ab. Wir haben z.B. einen Fitness-Euro eingeführt, der als Zuzahlung für Fitness- oder Yogakurse gedacht ist. In zwei Werken hat sich eine wöchentliche Fitnessseinheit „gesunder Rücken“ zum Beispiel gut etabliert. Mittels Gesundheitsflyern, die dem Gehaltszettel beigelegt werden, informieren wir über relevante Gesundheitsthemen. Im Rahmen von Gesundheitstagen bieten wir unterschiedlichste Workshops, z.B. zum Thema Stressmanagement, an. In diesem Bereich fördern wir auch Einzelsitzungen mit einer Psychologin. Ein weiterer Schwerpunkt ist das Thema Nachhaltigkeit; 2022 stand das Thema Biodiversität im Mittelpunkt. Wir haben z.B. in einem Grazer Park Baumpatenschaften übernommen. Gesundheit und Ökologie gehen natürlich Hand in Hand. Bei allen Schwerpunkten sind uns immer die Breite der Themen und ein möglichst niederschwelliger Zugang wichtig.

### Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt?

Man kann die Wirkung einerseits natürlich an harten Daten, wie Fehlzeiten, messen. Wichtiger ist uns aber, dass man merkt, dass

die Mitarbeiter:innen aktiv und motiviert am Thema Gesundheit und Sicherheit mitarbeiten. Wir sehen zum Beispiel, dass sich Gruppen etablieren, die gemeinsam an einem Thema, wie z.B. Lauftreffs oder Biodiversität, dranbleiben.

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

Ich sehe mich als Koordinatorin. Generell liegt die Zuständigkeit aber bei den EHS-Koordinatorinnen und -koordinatoren vor Ort in den Werken sowie bei den jeweiligen Betriebsleiterinnen und Betriebsleitern. Weiters sehe ich mich als Schnittstelle nach außen, um beispielsweise Angebote zu erheben, neue Themen einzubringen und zu organisieren.

### **Wie gelingt es Ihnen, Mitarbeiter:innen und Führungskräfte für das Thema Gesundheit zu begeistern?**

Wenn man Gesundheitsförderung konsequent entwickelt, beginnen sich ab einem gewissen Zeitpunkt die Dinge zu verselbständigen und zu etablieren. Vieles überträgt sich dann auch in den privaten Bereich und führt dazu, dass man grundsätzlich achtsamer gegenüber der eigenen Gesundheit und Sicherheit wird. Wichtig ist natürlich auch, dass Führungskräfte mit gutem Beispiel vorangehen (Visible Felt Leadership).

### **Inwieweit haben die Herausforderungen der letzten Jahre Auswirkungen auf BGF in Ihrem Unternehmen?**

Was wir merken, ist, dass das Thema „soziale Isolierung“ eine Auswirkung auf die Ge-

sundheit hat. Der kollegiale Austausch hat sicher gefehlt. Home Office wird in einem gewissen Ausmaß bleiben, aber der Grundtenor ist, dass man sich freut, wieder an den Arbeitsplatz zu kommen. Organisatorisch haben wir viele Schulungen auf Online-Formate umgestellt. Immer nach diesen Schulungen gibt es Online-Assessments, damit wir auch sicherstellen können, dass die Inhalte angekommen sind.

### **Welchen Rat bzw. welche Empfehlung würden Sie Unternehmen geben, die sich für BGF interessieren?**

Als ersten Schritt würde ich das Tool „Mitarbeiterbefragungen“ einsetzen. Hier kann man herausarbeiten, was den Mitarbeiter:innen und Mitarbeitern zum Thema Gesundheit wichtig ist und wo das Unternehmen Unterstützung anbieten kann. Ein zweiter Schritt ist die Etablierung eines Ideenmanagements, mit dessen Hilfe kontinuierlich Vorschläge und Maßnahmen gesammelt werden können. Nicht alles ist sofort umsetzbar, aber es geht darum, eine Plattform zu etablieren, die für alle zugänglich ist, um so Ideen und Verbesserungsvorschläge von Mitarbeiter:innen und Mitarbeitern zu sammeln und umzusetzen.

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

Für mich ist Gesundheit das wichtigste Gut. Ohne Gesundheit rückt alles andere in den Hintergrund. Wenn man nicht gesund ist und sein Leben leben kann, werden alle anderen Themen unwichtig.



## innovia gem GmbH, Innsbruck

Vera Sokol, Geschäftsführerin

„Rasch wurde uns klar, dass BGF zu einem Leitfaden werden kann, um verschiedenste Ansätze in eine Systematik zu bringen.“



**Bundesland:** Tirol



**Betriebsgröße:** 10 bis 49 Mitarbeitende



**Branche:** Gesundheits- und Sozialwesen



Chancengerechtigkeit ist eines der zentralen Grundprinzipien der Gesundheitsförderung. Eine gerechtere Welt – nichts Geringeres ist das Ziel von innovia. Das Unternehmen mit Hauptsitz in Innsbruck und insgesamt 14 Standorten in Tirol bietet Unterstützung im Bereich Arbeitsuche, Bildung und Beruf und berät Unternehmen zu allen Fragen zum Thema Beschäftigung und Behinderung. Im Zuge der Arbeit an einer Gemeinwohlbilanz entstand das Bedürfnis, sich systematisch mit Gesundheitsförderung zu beschäftigen und im Jahr 2018 ein BGF-Projekt zu starten.

### Was waren Ihre Ausgangsmotive, ein BGF-Projekt zu starten?

Wir hatten Gesundheitsthemen laufend in der Zielplanung, da gesundes Arbeiten ein wesentliches Handlungsfeld der Gemeinwohlorientierung darstellt. Hier war es uns wichtig, unterschiedliche Initiativen und Angebote zu setzen, die alle Mitarbeitenden-Gruppen von innovia ansprechen, z.B. Mitarbeitende mit Behinderungen, jüngere und ältere Kolleginnen und Kollegen, Personen an Außenstandorten. Rasch wurde klar, dass BGF zu einem Leitfaden werden kann, um verschiedenste Ansätze in eine Systematik zu bringen.

### Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?

Wir haben eine Gesundheitsbeauftragte und eine Stabstelle, die das Thema Gesundheit auf Basis einer Jahreszielplanung weiterentwickelt und ein Konzept erarbeitet, das Diversität, Inklusion und Zugehörigkeit mit BGM verknüpft. Wichtig ist uns neben der direkten Verantwortungsübernahme der Geschäftsführung vor allem die Förderung der Partizipation aller Mitarbeitenden. Durch Gesundheitszirkel hat sich hier auch in Richtung Führungskultur und Mitgestaltung einiges verändert. Es ist z.B. ein Mitarbeitenden-Rat entstanden, der partizipativ Vorschläge entwickelt. So kann BGF in der Umsetzung auch die Kreativität der Mitarbeitenden nutzen.

### Welche Umsetzungsmaßnahmen waren Ihnen besonders wichtig?

Der Titel unseres Projekts lautet: bewusst. sein. Mitarbeitende im Sozialbereich erleben hohe psychische Belastungen. Daher war es uns wichtig, hier einen Schwerpunkt zu setzen, Handlungsmöglichkeiten zu entwickeln und Weiterbildungen anzubieten. Individuell wurde die Arbeitsumgebung ständig ge-

sundheitsförderlich verbessert. Den Schwerpunkt auf verhältnisorientierte Maßnahmen und Partizipation zu setzen und die Mitarbeitenden zu erreichen, die mit dem Thema noch nicht so viel anfangen können, war uns ein besonderes Anliegen.

### **Inwieweit haben die Herausforderungen der letzten Jahre – Stichworte „Corona“, „Digitalisierung“, „Home Office“ – Auswirkungen auf BGF in Ihrem Unternehmen?**

Natürlich sind auch wir in den letzten Jahren auf digitale Formen der Kommunikation umgestiegen. Spannend war, dass sobald echter Kontakt wieder möglich war, kaum jemand mehr diese Kanäle nutzen wollte, da ein starkes Bedürfnis nach persönlichem Austausch besteht. Vor diesem Hintergrund sind z.B. selbstorganisiert Stammtische und Regionalcafés entstanden. Die Emotionalität ist hier über persönliche Begegnung natürlich eine ganz andere. Wir bieten daher aktuell meist beide Wege – Präsenz und digital – an. Gleichzeitig müssen wir an Formen der digitalen Kommunikation dranbleiben, auch wenn die Nachfrage danach aktuell nicht hoch ist.

### **Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt?**

Im Rahmen unserer dreijährigen Gemeinwohlbilanzen und jährlichen Mitarbeitenden-Befragungen sehen wir deutlich positive Entwicklungen im Bereich „individuelle Gesundheit und Zufriedenheit“. Gesundheitsförderung ist aber vor allem eine Haltung, eine Haltung die den ganzen Men-

schen sieht. Wir merken im Recruiting und im Onboarding, dass genau diese Haltung ankommt. Das wirkt in Richtung Arbeitgebermarke und Zugehörigkeit. Im Gesamtteam und auch zwischen den unterschiedlichen Teams konnten wir einen gestärkten Zusammenhalt erleben und zugleich die Auswirkungen auf einen teamübergreifenden Wissenstransfer nutzen.

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

In unserem Unternehmen geht es um die Gestaltung des Lebens. Arbeit ist ein Teil des Lebens. Freude an der Arbeit wiederum eine wesentliche Voraussetzung für Gesundheit. Ich sehe es als meine Aufgabe, hier Rahmenbedingungen zu schaffen, damit diese Verbindung gefördert wird. Mein Ziel ist es, dass Mitarbeitende Lust an der Arbeit und das Gefühl haben, als ganzer Mensch am Arbeitsplatz wahrgenommen zu werden. Meine Aufgabe ist es auch, Führungskräfte darin zu unterstützen, dass sie erkennen, welche gesundheitsförderlichen Strukturen genutzt und gestärkt werden können und welche natürlich auch für die eigene individuelle Gesundheit bestehen müssen.

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

Gesundheit bedeutet für mich, dass ich mich zufrieden und ausgeglichen fühle. Weiters eine gute soziale Einbindung in Familie und Freundeskreis, Freude und Kreativität in der Arbeit und das Gefühl der Zugehörigkeit dort, wo ich tätig bin. Zusammengefasst: Lust, Dinge zu tun und Mensch zu sein.



## Kanzlei Jürgen Sykora, Purkersdorf

Mag. (FH) Jürgen Sykora, Geschäftsführer

„Ohne das Projekt BGF in der Arbeitswelt 4.0 hätten wir COVID-19 nicht so gut gemeistert.“



**Bundesland:** Niederösterreich



**Betriebsgröße:** 10 bis 49 Mitarbeiter:innen



**Branche:** Steuerberatung



Die traditionsreiche Steuerberatungskanzlei bietet neben klassischen Tätigkeiten der Buchhaltung, Lohnverrechnung und Bilanzierung optimale Lösungen für eine Reihe betrieblicher Fragestellungen. BGF wird im Unternehmen bereits seit sechs Jahren aktiv gelebt. Im Jahr 2019 hat das Unternehmen das Nachfolgeprojekt BGF und Arbeitswelt 4.0, gefördert vom FGÖ, erfolgreich umgesetzt.

### Was waren Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten bzw. sich nachhaltig für BGF zu entscheiden?

BGF wird in unserer Kanzlei bereits seit mehr als sechs Jahren aktiv gelebt. Bei einer Gütesiegel-Verleihung wurde das Förderprojekt „BGF und digitale Transformation“ vorgestellt. Für uns war das sehr interessant, denn 2019 waren wir ein Unternehmen, das den Weg zur Digitalisierung erst finden musste. Was uns fehlte war die Awareness, die man benötigt, um effizient und ressourcenschonend – auch was die eigene Gesundheit anbelangt – zu arbeiten. Neue technische Lösungen wie internetbasierte Telefonie und Videotelefonie sowie adäquate Netzwerklösungen ermöglichen uns flexibles, standortunabhängiges Arbeiten. Im Projekt Sykora 4.0 wurden dafür die gesundheitsförderlichen Rahmenbedingungen gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erarbeitet.

### Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?

Awareness ist ein zentrales Thema, uns gemeinsam immer wieder bewusst zu machen, was uns belastet und was uns guttut. Wir arbeiten komplett anders als vor diesem Projekt. Mitarbeiter:innen entscheiden mittlerweile selbst, wann sie von zu Hause aus arbeiten und wann sie ins Büro kommen. Auch die Arbeitszeiten wurden flexibilisiert. Das kommt der Vereinbarkeit von Beruf und Familie zugute. Arbeitsprozesse wurden gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vereinfacht, Anrufe werden durch die neue Telefonanlage besser verteilt, Arbeitsmenge, Arbeitsunterbrechungen und Stress wurden vermindert.

### Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich bzw. können Sie Maßnahmen-Highlights oder Modelle guter Praxis nennen?

Ein aktuelles Highlight sind Workshops für Mitarbeiter:innen zum Thema Umgang mit Kundenbeschwerden. Dieser stellt oftmals eine große emotionale Belastung dar, vor allem wenn das Rüstzeug für eine adäquate Gesprächsführung fehlt. Das kann manchmal sogar zu Schlafproblemen führen. Auch wenn anfangs nicht alle Mitarbeiter:innen



von dem Angebot begeistert waren, durch das positive Feedback der Kolleginnen und Kollegen, melden sich mittlerweile laufend weitere zu den Workshops an.

### **Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt bzw. welche Veränderungen nehmen Sie wahr?**

Der Umgang miteinander hat sich wesentlich verändert, es gibt mittlerweile ein Bewusstsein für „gehe gut mit anderen um, gehe gut mit dir selbst um.“ Wir geben uns gegenseitig Feedback, Spannungen und Konflikte werden besser abgebaut. Kommunikation ist ein Schlüssel, um Konflikte zu vermeiden oder sie zu lösen. Auch ergonomisch hat sich viel verbessert.

### **Welche Aspekte halten Sie in der Weiterführung von BGF im Regelbetrieb bzw. im BGM-System für zentral?**

Die Aktivitäten nicht ausschleifen lassen und regelmäßige Erinnerung. BGF ist ein kontinuierlicher Prozess, bei dem auch die Sicht von externen Trainerinnen und Trainern, Beraterinnen und Beratern sowie Coaches wichtig ist. Eine große Stärke ist das rasche Umsetzen. Man bekommt aus BGF-Projekten eine gewisse Umsetzungskompetenz.

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

Am liebsten ist es mir, wenn ich selbst nicht so viel einbringen muss und ich bin positiv überrascht, wenn Themen und Vorschläge von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eingebracht werden. Wenn das gelingt, ist es jedes Mal eine schöne Erfahrung.

### **Inwieweit haben die Herausforderungen der letzten Jahre – Stichworte „Co-**

### **rona“, „Digitalisierung“, „Home Office“ – Auswirkungen auf BGF in Ihrem Unternehmen?**

Hier muss ich betonen, dass wir ohne dieses Projekt BGF 4.0 COVID-19 nicht so gemeistert hätten. Corona brachte eine Situation der Neuerfindung. Durch das BGF-Projekt Sykora 4.0 waren wir sehr gut aufgestellt, das war der größte Gewinn für uns. Wir waren technisch gut ausgestattet und auch vom Bewusstsein her sehr gut vorbereitet. Mitarbeiter:innen konnten sehr gut von zu Hause aus arbeiten. Wir sind an COVID-19 sehr gewachsen, das Qualitätsbewusstsein wurde gesteigert, Prozesse wurden überarbeitet, Auswertungen standardisiert. Und auch alle unsere Mandanten haben COVID-19 überstanden.

### **Welche Empfehlung würden Sie Unternehmen geben, die sich für BGF interessieren?**

Meine Empfehlung ist: Gehen Sie ohne Vorurteile an BGF heran, ersticken Sie Ideen und Entwicklungen nicht im Keim und lassen Sie sich positiv überraschen, was daraus alles entstehen kann. BGF ist ein ständiger Lern- und Entwicklungsprozess

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

Ich sehe Gesundheit als großes Ganzes. Sie ist ein Teilaspekt meines Wesens. Wenn ich auf diesen Teil nicht achte, gelingen mir auch andere Dinge nicht. Ich versuche, im Gleichgewicht zu bleiben, meine Arbeit gut zu meistern, für meine Familie da zu sein und ein schönes Leben zu führen. Ohne Gesundheit kann ich dieses Gleichgewicht nicht halten. Letztendlich steht Gesundheit für mich immer in Verbindung mit Eigenverantwortung, Bewusstsein und Präsenz.



## Kindernest gem. Kinderbetreuungs GesmbH, Klagenfurt

Claudia Untermoser, MBA, Geschäftsführerin,  
Mag.ª Birgit Reicht, BGM-Leitung

„Wenn wir unsere Mitarbeiter:innen gesund, motiviert und fit erhalten, wirkt sich das auch auf eine kompetente und liebevolle Kinderbetreuung aus.“



**Bundesland:** Kärnten



**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter:innen



**Branche:** Soziale Dienstleistung



Die gemeinnützige Kindernest GmbH versteht sich als Dienstleisterin für Familien, als verlässliche Partnerin für Kinder und als wachsende und lernende Organisation. Pädagogische Fachkompetenz und ein kindzentrierter Zugang sowie funktionierende Teamarbeit und ein wertschätzendes Miteinander prägen den Zusammenhalt und die Arbeit der gesamten Organisation. Seit dem Jahr 2005 setzt das Unternehmen BGF an mittlerweile 95 Standorten erfolgreich um und hat das BGF-Gütesiegel bereits sechs Mal erhalten.

### **Was waren Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten bzw. sich nachhaltig für BGF zu entscheiden?**

Kinderbetreuung ist uns ein Herzensanliegen, unsere Mitarbeiter:innen tragen dabei sehr viel Verantwortung. Wir müssen darauf achten, dass sie diese Verantwortung gut bewältigen können und dabei psychisch und physisch fit bleiben. Und wenn es einmal nicht so ist, sollen sie Ansprechpartner:innen im Unternehmen haben. Unsere Motivationsfaktoren sind nicht nur betriebswirtschaftliche Aspekte und der Erhalt der Arbeitsfähigkeit, wir möchten das Thema auch an Kinder und ihre Eltern weitergeben.

### **Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?**

Wir haben 2005 gemeinsam mit der ÖGK und dem FGÖ ein umfassendes BGF-Projekt gestartet, darauf konnten wir aufbauen und es ist uns gelungen, BGF nachhaltig zu implementieren. Durch die vielen Maßnahmen, die damals eingeführt und dann fortgesetzt wurden empfinden wir BGF als ganz normal. Sie gehört einfach zu unserem Unternehmen dazu und ist Teil unserer Unternehmensstrategie.

### **Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich bzw. können Sie Maßnahmen-Highlights oder Modelle guter Praxis nennen?**

In den letzten Jahren war unser Nachfolgeprojekt „Kindernest 4.0“ der Burner, da ist wirklich viel Gutes dabei herausgekommen. Als unser Projekt abgeschlossen war, kam Corona und wir waren durch unsere vorangegangene digitale Transformation von Prozessen sehr gut vorbereitet. Wir haben eine Kommunikationsplattform umgesetzt und bearbeiten im Moment gerade das Thema Datenverwaltung, das eine unglaubliche Zeitersparnis bei administrativen Tätigkeiten ermöglicht. Durch die Einführung von Regionalleiterinnen und -leitern haben unsere Kolleginnen und Kollegen nun

direkte Ansprechpartner:innen aus dem pädagogischen Fachbereich, so können ein guter Austausch und Supervision vor Ort stattfinden. Besonders stolz sind wir auf unsere langjährige Tradition anlässlich des Internationalen Weltfrauentags. Seit vielen Jahren werden alle Kolleginnen und Kollegen jeden Standorts persönlich besucht und mit einer kleinen Aufmerksamkeit überrascht. Für uns ist diese Art der Wertschätzung als Zeichen der Dankbarkeit jedes Jahr eine besondere Freude.

### **Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt bzw. welche Veränderungen nehmen Sie wahr?**

Wir sind sehr stolz, dass wir BGF so gut weiterführen konnten. Wir haben eine starke BGM-Leitung und ein starkes BGF-Team, die darauf achten, dass immer wieder Treffen stattfinden und entsprechende Maßnahmen entwickelt und umgesetzt werden. Ihre Motivation schwappt auch auf andere Kolleginnen und Kollegen über – sie haben eine echte Vorreiterrolle. Auch im elementarpädagogischen Bereich zeigt sich ein steigender Fachkräftemangel – BGF hilft uns beim Employer Branding dem entgegenzuwirken.

### **Welche Aspekte halten Sie in der Weiterführung von BGF im Regelbetrieb bzw. im BGM-System für zentral?**

Aus dem Projekt „Kindernest 4.0“ haben wir gelernt, dass es wichtig ist, gleiche Bedingungen für alle zu schaffen, in unserem Fall durch das regelmäßige und häufige Schulen der Kolleginnen und Kollegen an den Standorten. Dadurch konnten wir sehr viel bewirken, Ängste nehmen und einen großen Schritt in Richtung Chancengleichheit machen. Nicht immer werden unsere Maßnahmen als BGF oder BGM-Maßnahmen wahrgenommen. Es

ist aber wichtig, den Bezug herzustellen, daher erklären wir den Leiterinnen und Leitern immer wieder den Zusammenhang.

### **Wie sehen Sie Ihre Rollen als Geschäftsführerin bzw. als BGM-Leiterin beim Thema BGF?**

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht ist BGF ein nicht wegzudenkender Bestandteil, es geht mir aber auch um die persönliche Beziehung zueinander, ein positives Betriebsklima und den regelmäßigen Austausch sowie die Vernetzung untereinander. Wenn wir unsere Mitarbeiter:innen gesund, motiviert und fit erhalten, wirkt sich das auch auf die tägliche Aufgabe in der kompetenten und liebevollen Kinderbetreuung aus.

### **Welche Empfehlung würden Sie Unternehmen geben, die sich für BGF interessieren?**

Mit einem Projekt starten, Beratung in Anspruch nehmen, sich gut begleiten lassen. Schulungen, die das Netzwerk anbietet, wie z.B. BGF-Projektmanagement oder Gesundheitszirkelmoderation machen, motivierte Leute ins Boot holen, eine Steuerungsgruppe gründen und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern immer die Möglichkeit geben, ihre Vorschläge und Maßnahmen einzubringen.

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

Lebensfreude, motiviert bleiben und das Bewusstsein für positive Aspekte. Eine positive Grundeinstellung und die Wahrnehmung kleiner Freuden wirken sich positiv auf die Gesundheit aus und so kann auch die Arbeitsfähigkeit möglichst lange erhalten bleiben. Für mich bedeutet Gesundheit, Spaß und Abwechslung im Leben zu haben, sich nicht nur auf die Arbeit zu fokussieren und ein ausgeglichenes Freizeitprogramm zu haben.



## Im Dialog mit Franz Kühmayer

*„Gute Arbeit ist für den einzelnen Menschen sinnstiftend, sie ist zielführend für die Gesellschaft und sie wird unter guten Arbeitsbedingungen erbracht. Und es ist ganz deutlich: In allen drei Dimensionen gibt es noch enorm viel zu tun.“*

Franz Kühmayer gehört zu Europas einflussreichsten Vordenkern der neuen Arbeitswelt. Er verbindet langjährige Erfahrung als internationaler Top-Manager mit tiefgreifender Expertise und Eloquenz. Er ist zertifizierter Aufsichtsrat, lehrt an mehreren Hochschulen und publiziert seit Jahren regelmäßig, unter anderem den Leadership-Report. Aus seiner Expertise entwickelt er eine Vision, wie gute Arbeit in Zukunft aussehen könnte.

**Die letzten Jahre waren durch einen starken Wandel der Arbeitswelt geprägt. Welche Entwicklungen sind aus Ihrer Sicht von besonderer Relevanz?**

Richtig ist, wir haben gerade einen enormen Sprung in der Arbeitsflexibilisierung erlebt – Stichwort Remote Work – aber gleichzeitig wurde sehr deutlich, welche Themen uns in der Transformation der Arbeitswelt noch längere Zeit beschäftigen werden. Die vier großen Handlungsfelder sind: Demografie, Wertewandel, Technologie, Nachhaltigkeit.

**Welche Auswirkungen sehen Sie vor diesem Hintergrund auf die Gesundheit und das Wohlbefinden von Beschäftigten in Unternehmen?**

Wenn ich unter die vier Themen einen Summenstrich ziehe, dann kommt im Ergebnis die Frage heraus, was wir künftig unter „gu-

ter Arbeit“ verstehen. Die Antwort darauf wird dreiteilig zu erfolgen haben: Gute Arbeit ist für den einzelnen Menschen sinnstiftend, sie ist zielführend für die Gesellschaft und sie wird unter guten Arbeitsbedingungen erbracht. Und es ist ganz deutlich: In allen drei Dimensionen gibt es noch enorm viel zu tun. Denn es geht ganz zentral um die Rolle des Menschen in der Arbeitswelt, und da ist natürlich Gesundheit besonders entscheidend.

**Welchen Stellenwert nehmen Führungskräfte dabei ein und wie schaut „Leadership der Zukunft“ aus Ihrer Sicht aus?**

Führungsarbeit verlagert sich sehr stark auf die normative Ebene, auf das Schaffen, Erhalten und Weiterentwickeln einer Unternehmenskultur, die genau auf die genannten Faktoren einzahlt. Es geht nicht mehr darum, die richtigen Antworten auf alle wichtigen Fragen selbst geben zu können, sondern Menschen in der Organisation dafür zu ertüchtigen und dabei zu unterstützen und zu ihrer Weiterentwicklung beizutragen. Ganz klar: Die sogenannten soften Faktoren werden zur härtesten Währung für den Erfolg. All das braucht aber auch die operative Seite, wenn ich etwa an das Thema Gesundheit denke, dann sind BGF-Maßnahmen und BGF-Kompetenzen gerade auch an der Unternehmensspitze notwendig.

## **Praktisch alle Unternehmen suchen Mitarbeiter:innen. Was sind die wichtigsten Motive, warum sich Menschen für ein Unternehmen entscheiden?**

Der Fachkräftemangel hat sich zu einem breiteren Arbeitskräftemangel ausgedehnt. Die schlechte Nachricht für Unternehmen ist: Das wird so bald auch nicht aufhören. In den nächsten Jahrzehnten gibt es in Österreich um etwa 400.000 Menschen weniger im erwerbsfähigen Alter. Gleichzeitig steigt der Anspruch, weniger und auch flexibler arbeiten zu können. Man braucht nur diese beiden Faktoren zusammenzuzählen, um zu erkennen: Als Unternehmen muss man gar nichts falsch machen, um in ein massives Problem zu laufen. Die gute Nachricht dazu lautet aber: Alle Betriebe, die sich durch Arbeitgeberattraktivität und Innovationskraft auszeichnen, können im Vergleich mit ihren Wettbewerberinnen und Wettbewerbern von dieser Situation profitieren. Und es sind genau die Stellschrauben, die ich schon erwähnt habe, an denen zu drehen ist: Wie gleiche ich meine interne Demografie mit der gesellschaftlichen ab? Wie reagiere ich auf Wertewandel? Wie kann ich Digitalisierung so schlau einsetzen, dass sie Effizienz steigert und gleichzeitig eine humanistische Arbeitswelt beschleunigt? Wie werde ich zu einem im Kern nachhaltigen Unternehmen? Welche Antwort gebe ich auf die Frage, was ich unter guter Arbeit verstehe?

## **Ein anderes Schwerpunktthema ist das der Nachhaltigkeit. Warum wird dieses so zentral und welche Bedeutung hat es für das Image eines Unternehmens?**

Zunächst mal ist das Thema so zentral, weil unsere Zukunft auf dem Spiel steht und zwar buchstäblich! Denn es ist eine Sache, das schiere Überleben einer Spezies zu sichern, aber eine lebenswerte Zivilisation zu erhalten und weiterzuentwickeln, ist eine ganz andere

Dimension. Das ist DIE Aufgabe unserer Generation! Nicht auf das Thema zu setzen, ist bereits heute ein enormes Business-Risiko: aus finanzieller Sicht, aus Ressourcensicht, mit Blick auf die Wertschöpfungskette und vieles mehr.

## **Ein Leitspruch von Ihnen lautet: „Wenn die Maschinen bessere Maschinen werden, müssen wir Menschen bessere Menschen werden.“ Wie werden wir zu besseren Menschen?**

Jedenfalls nicht dadurch, dass wir versuchen, das, was Digitalisierung gut kann, zu toppen. Es geht nicht um Effizienz, Logik, Kognition, sondern um Emotion, Kreativität, Empathie, Kultur. Der Mensch ist ein soziales und schöpferisches Wesen und es sind genau diese beiden Facetten unserer Menschlichkeit, die in der Arbeitswelt immer stärker nachgefragt werden und die uns auch besonders gut entgegenkommen. Wenn es also um Persönlichkeitsentwicklung geht, dann sollten wir genau darauf setzen. Denn so ergibt sich einerseits die Daseinsberechtigung des Menschen in der Arbeitswelt von morgen und andererseits auch die Sinnstiftung für uns selbst.

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

Ich denke, wie für die meisten Menschen, so hat auch für mich der Begriff Gesundheit eine Reise hinter sich: Vom reinen „nicht krank sein“ hin zu einer umfassenderen Betrachtung. Körperliche Gesundheit, mentale Gesundheit, Fitness, Wohlbefinden. Für mich hat das immer zwei Blickwinkel: Der eine ist auf die Gegenwart gerichtet, also dass es mir im jetzt und heute gut geht. Und der zweite ist auf die Zukunft ausgerichtet – ich bin vor kurzem Vater geworden und das verleiht dem Thema nochmals eine ganz besondere Bedeutung. Meine Herangehensweise ist übrigens, dass ich konsequent jeden Tag Zeit für meine persönliche Gesundheit finde.



## Im Dialog mit Dipl.-Ing. Dr. med. Hans-Peter Hutter

*„Dabei zeigt sich eine eindeutige Win-win-Situation: Wenn ich als Unternehmen etwas für die Umwelt tue, ist das praktisch immer auch ein Benefit für die Gesundheit und Leistungsfähigkeit von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.“*

Einer breiten Öffentlichkeit ist Dipl.-Ing. Dr. Hans-Peter Hutter durch seine Analysen zur COVID-19-Pandemie bekannt. Als stellvertretender Leiter des Departments für Umwelthygiene und Umweltmedizin am Zentrum für Public Health der MedUni Wien ist eines seiner Kerngebiete die Forschung zu gesundheitlichen Auswirkungen von Umwelteinflüssen, unter anderem im Spannungsfeld der Klimakrise. Gleichzeitig ist der leidenschaftliche Skateboarder auch Landschaftsökologe und Landschaftsgestalter. Im Zentrum all seiner Tätigkeiten stehen wissenschaftlich fundierte und dennoch allgemein verständliche Analysen und Beiträge.

**Die Themenfelder Ökologie und Gesundheit wachsen sowohl gesellschaftlich als auch innerbetrieblich immer stärker zusammen. Welche Gründe sehen Sie für diese Entwicklung?**

Grundsätzlich möchte ich vorausschicken, dass diese Verbindung bereits seit über 20 Jahren diskutiert wird. Wissenschaftlich wird unter anderem auf den rasanten globalen Temperaturanstieg und die Klimafolgen seit den 1990er Jahren ernsthaft und nachdrücklich hingewiesen. 2018 ist mit der „Fridays for Future“-Bewegung die Dringlichkeit endlich auch mitten in der Gesellschaft angekommen. Obwohl sich einige kaum noch daran erinnern mögen: Alle politischen Akteurinnen und Akteure mussten sich dazu äußern und Stellung beziehen. Nicht zuletzt hat die

Pandemie nochmals die Diskussion verstärkt und den Blick auch auf komplexe Vernetzungen mit anderen Handlungsfeldern gelenkt. Etwa den rasch voranschreitenden Biodiversitätsverlust als Folge unserer massiven Eingriffe in natürliche Ökosysteme, was nicht zuletzt auch die Risiken der Entstehung neuer Infektionskrankheiten erhöht.

**Nachhaltigkeitskonzepte verbinden sich auch immer stärker mit der BGF bzw. sind eine mögliche Motivation für Unternehmen sich mit BGF zu beschäftigen. Sehen Sie darin einen kurzfristigen Trend oder ist das ein langfristiger Strategiebaustein?**

In einem ersten Schritt war das möglicherweise eine Modewelle. Nehmen wir das Beispiel der ganzen Nachhaltigkeitsberichte. Unternehmen konnten nicht mehr umhin, sich als nachhaltig und ökologisch zu positionieren – Stichwort: Konkurrenzfähigkeit. Man muss da aber ganz klar nach Ernsthaftigkeit trennen: Neben einigem an „Greenwashing“, speziell großer Konzerne, ist damit auch viel an Bewusstseinsbildung in diversen Branchen entstanden. Unternehmen investieren mittlerweile sehr viel an Zeit und Energie, um Zielsetzungen auch tatsächlich glaubwürdig, seriös und datengestützt abzuarbeiten. Wesentlich scheint mir dabei, dass dieser „Trend“ nicht mehr aufzuhalten ist. Mittlerweile gibt es auch viele Tools und Vor-

zeigeprojekte, die für die praktische Umsetzung sehr wertvoll sind. Man muss das Rad nicht mehr neu erfinden. Dabei zeigt sich eine eindeutige Win-win-Situation: Wenn ich als Unternehmen etwas für die Umwelt tue, ist das praktisch immer auch ein Benefit für die Gesundheit und Leistungsfähigkeit von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

### **Könnten Sie dies anhand eines konkreten Beispiels verdeutlichen?**

Als Erstes fällt mir sofort das Thema „Mobilitätsmanagement“ ein. Eine aktivere, sprich mehr körpergesteuerte Mobilität steigert definitiv Wohlbefinden und Gesundheit jeder:s Einzelnen und schon die Umwelt. Gleichzeitig kann betriebliches Mobilitätsmanagement auch zur Bewusstseinsbildung beitragen und eine persönliche Verhaltensänderung erleichtern. Gerade das konkrete Alltagsverhalten ist dabei enorm wichtig. Wir möchten ja nicht, dass Menschen etwa mit dem Auto in ein Fitnesscenter fahren, um sich dort auf dem Laufband zu bewegen. Das sollte auch durch Alltagsbewegung möglich sein. Kluge und attraktive Mobilitätskonzepte dienen daher sowohl dem Unternehmen, dem Einzelnen als auch der Umwelt.

### **Wie können das Unternehmen aus Ihrer Sicht konkret angehen?**

Zentral ist, dass man dem Thema innerbetrieblich überhaupt einmal Zeit widmet. Dann ist der nächste Schritt – ähnlich wie in der Gesundheitsförderung – eine fundierte Analyse, quasi Diagnose, der Ausgangssituation. Es braucht ein ehrliches Bild der Ge-

genwart und einer Zukunftsperspektive im Unternehmen. Natürlich sind auch externe Beratung und Support hilfreich. Man kann sich auch von vorbildlichen Beispielen anderer Unternehmen inspirieren lassen. Eine kluge Vorgehensweise bedeutet dann aus meiner Sicht auch eine schrittweise Abarbeitung der einzelnen Teilaspekte. Das kann beim Mobilitätsmanagement beginnen, über das Thema Ernährung im Betrieb bis hin zu Fragen des Raumklimas und der Begrünung. Sinnvoll ist es sicher auch, das Thema Nachhaltigkeit als Teamaufgabe zu sehen. Mitarbeiter:innen müssen auch die Sinnhaftigkeit nachvollziehen können. Das ist auch DER wesentliche Faktor, damit das Thema nicht als lästige Zusatzbelastung wahrgenommen wird. Und ja: Auch Incentives sind hier ein Thema. Der Weg sollte ja sein, dass Ökologie und Nachhaltigkeit spannende Themen und Herausforderungen sind, die jedes Unternehmen weiterbringen und zukunftsfähiger machen können.

### **Was verstehen Sie unter Gesundheit?**

Laut WHO-Definition ist es ein „Zustand völligen körperlichen, seelischen und sozialen Wohlbefindens“. Aber wer ist dann tatsächlich gesund? Aus meiner Sicht handelt es sich bei Gesundheit um ein dynamisches Gleichgewicht zwischen Risikofaktoren von außen und inneren Schutzelementen. Die Herausforderung ist es, ob es uns gelingt, dass dieses Gleichgewicht nicht permanent gestört und über die Grenzen hinaus belastet wird und schließlich dekompenziert. Und hier haben wir sehr viel selbst in der Hand. Das sollten wir uns auch immer wieder vor Augen führen.



## PhysCon Ziviltechniker GmbH, Pressbaum

Dr.<sup>in</sup> Stefanie Ostwalt, Geschäftsführerin

*„Bei der konkreten Umsetzung von BGF ist es wichtig, sich auch als Geschäftsführung immer wieder Unterstützung zu holen.“*



**Bundesland:** Niederösterreich



**Betriebsgröße:** 10 bis 49 Mitarbeiter:innen



**Branche:** Ziviltechniker Bauingenieurwesen



Die PhysCon Ziviltechniker GmbH hat sich auf die Revitalisierung alter Gebäude spezialisiert. Von der Begutachtung der Bausubstanz, der Entwicklung ökologischer Sanierungsmaßnahmen über den Energiewendecheck zur Erzeugung nachhaltiger Energie für das Gebäude spannt sich das Leistungsbild. Seit dem Projekt „Gesundes Führen“ im Jahr 2015 ist BGF Bestandteil der Unternehmenskultur.

### **Was sind Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten bzw. sich nachhaltig für BGF zu entscheiden?**

Wir haben bereits seit dem Jahr 2015 Maßnahmen zur BGF implementiert und haben relativ schnell bemerkt, dass sich mit der Umsetzung des von der ÖGK vorgeschlagenen Kreislaufs der „Gesunden Dialoge“, der Besprechung von förderlichen und weniger hilfreichen Arbeitsweisen im gesamten Team, und der gemeinsamen Maßnahmenarbeit vieles verändert hat. Die Arbeitsorganisation und die Gesprächskultur haben sich verbessert und die Konzentrationsphasen sind gestiegen, das ist in unserem Projektgeschäft besonders wichtig.

### **Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?**

BGF ist in unserer Unternehmenskultur verankert, wir arbeiten ständig daran und führen

in regelmäßigen Abständen „Gesunde Dialoge“ durch. Zusätzlich haben wir in den Jahren 2020 und 2021 ein weiterführendes FGÖ-Projekt „Physcon 4.0“ umgesetzt, in dem wir uns gemeinsam mit den Herausforderungen und Chancen der Digitalisierung beschäftigt haben. Wir haben alle Arbeitsplätze und unsere Arbeitsprozesse durchleuchtet, für jeden Arbeitsplatz Qualifizierungsmaßnahmen entwickelt und die Kommunikationskultur und unsere Führungskultur entsprechend angepasst. Wir haben neue Arbeitsmittel und neue Software angeschafft und Workshops sowie Coachings zur Förderung von Resilienz und zur Förderung des Umgangs mit digitalem Stress umgesetzt. In einem begleitenden Organisationsentwicklungsprozess haben wir auch Leitfäden zu digitaler Kommunikation entwickelt. Bei der konkreten Umsetzung von BGF ist es wichtig, sich auch als Geschäftsführung immer wieder Unterstützung zu holen.

### **Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich bzw. können Sie Maßnahmen-Highlights oder Modelle guter Praxis nennen?**

Um die digitalen Herausforderungen einer flexiblen Arbeitswelt gesund zu meistern, haben wir im Team Schlüsselkompetenzen von Arbeit 4.0 bei Physcon erarbeitet, haben Tipps und Empfehlungen zum Aufbau von Ressourcen



vermittelt, die Entwicklung persönlicher Kompetenzen gestärkt und den Ausbau mobilen Arbeitens gefördert. Ein wichtiger Fokus dabei war die Sicherstellung von konzentrierten Arbeitsphasen. Begleitend haben wir Workshops zu „Digitalem Detoxing“ und „Resilienz“ umgesetzt.

### **Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt bzw. welche Veränderungen nehmen Sie wahr?**

Im Laufe der Jahre hat sich die Kommunikationskultur verbessert, die Krankenstände haben sich reduziert und wir haben eine geringere Fluktuation. Im Rahmen des Projekts „Physon 4.0“ haben wir die Möglichkeit von Mobileworking eingeführt und tauschen uns verstärkt digital aus. Bevor wir BGF eingeführt haben, war es bei uns oft sehr stressig und unruhig. Mittlerweile sind die Konzentrationsphasen gestiegen, das ist sehr wichtig und positiv, weil unsere Mitarbeiter:innen ruhige und konzentrierte Phasen für ihre Arbeit brauchen.

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

Ich sehe mich als Motivatorin für gesunde Selbstfürsorge durch gesunde Ernährung, Sport und Entspannung. Durch meinen eigenen gesunden Lebens- und Arbeitsstil gehe ich mit gutem Vorbild voran. Als Geschäftsführerin habe ich Interesse an den Ressourcen und Belastungen unserer Mitarbeiter:innen und zeige das auch.

### **Inwieweit haben die Herausforderungen der letzten Jahre – Stichworte „Corona“, „Digitalisierung“, „Home Office“ – Auswirkungen auf BGF in Ihrem Unternehmen?**

Bis zur Pandemie haben wir alle im Büro vor Ort gearbeitet. Die Pandemie hat uns dazu gebracht, auf Home Office bzw. Mobileworking umzustellen. Dabei haben wir von unserer vertrauensvollen Beziehung, die wir durch unsere BGF-Unternehmenskultur aufgebaut haben, profitiert. Das hätte sonst nicht so gut funktioniert. Nach dem ersten Lockdown haben z.B. alle Mitarbeiter:innen ein „Home Office-Tagebuch“ geführt und notiert, wie es ihnen bei der Arbeit zu Hause geht, können sie gut arbeiten, brauchen sie noch etwas von uns, was sind die besonderen Anforderungen oder Belastungen, was funktioniert gut. In einem gemeinsamen Organisationsentwicklungsprozess haben wir daraus Leitlinien und Schlüsselkompetenzen für Mobileworking entwickelt und das Organisationshandbuch neu aufgesetzt. Das verlief alles sehr reibungslos, wie im Flow.

### **Welche Empfehlung würden Sie Unternehmen geben, die sich für BGF interessieren?**

Förderlich sind viele Einzelgespräche mit genügend Zeit und Ruhe. Für mich als Geschäftsführerin ist es wichtig, positiv voranzugehen, Interesse an den Ressourcen und Belastungen der Mitarbeiter:innen zu zeigen, das Thema laufend weiterzuentwickeln und sich dafür auch Zeit zu nehmen.

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

Für mich bedeutet Gesundheit, meinen Körper mit gesunder, veganer Ernährung und mit viel Sport zu stärken, gute Beziehungen zu pflegen und meine mentale Stärke durch neue Herausforderungen, neue Erlebnisse und neue Erfahrungen zu trainieren.



## Praxis Dr. Martin Kühberger, Faistenau

Dr. Martin Kühberger

„Der wichtigste Ratschlag aus meiner Sicht: mutig sein. Man braucht den Mut, auf Mitarbeiter:innen zuzugehen und mit deren Rückmeldungen und Reaktionen konstruktiv umzugehen.“



**Bundesland:** Salzburg



**Betriebsgröße:** unter 10 Mitarbeiter:innen



**Branche:** Gesundheits- und Sozialwesen



Bereits seit zehn Jahren wird in der Praxis von Dr. Martin Kühberger, Arzt für Allgemein- und Arbeitsmedizin in Faistenau, BGF als Leitidee gelebt. Da die Belastungen gerade im Gesundheitswesen in den letzten Jahren stark angestiegen sind, kommt entsprechenden Praxisbeispielen besondere Bedeutung zu. BGF kann in diesem Setting einen wesentlichen Beitrag leisten, in einem Arbeitsumfeld, dass die Behandlung kranker Menschen in den Mittelpunkt stellt, die Aufmerksamkeit auf die Gesundheit der Mitarbeiter:innen zu lenken und damit das Gesundheitsbewusstsein zu fördern.

### Was waren Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten?

Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz waren bei uns schon immer Thema. In meiner Tätigkeit als Arbeitsmediziner bin ich in einem großen Unternehmen, das ich betreue, vor einigen Jahren auf das Konzept der BGF gestoßen. Ich habe dann bei der Österreichischen Gesundheitskasse nachgefragt, ob dieses Modell auch für Kleinbetriebe möglich ist. Im Kern wollte ich BGF dafür nutzen, objektiv, von außen und ehrlich meiner Praxis einen Spiegel vorzuhalten. Natürlich hat man als Chef meist das Gefühl, das alles gut läuft, aber möglicherweise sehen das die Mitarbeiter:innen ja ganz anders. Gleich-

zeitig sehe ich BGF als Möglichkeit, laufend Strukturen anzupassen.

### Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?

Im Vordergrund der Umsetzung steht bei uns das Thema Kommunikation. Wir hatten zwar schon immer eine sehr offene Kommunikationskultur, aber durch BGF haben wir Struktur hineingebracht. Wir haben Mitarbeiter:innengespräche etabliert und das Thema Kommunikation stärker verankert. Ein weiterer Schwerpunkt war das ganze Corona-Management, das natürlich unsere Arbeitsbedingungen stark beeinflusst hat. Wir haben ein „back to work–Seminar“ gemacht, um diese Phase nochmals zu reflektieren und auch auf die eigene Erholung zu schauen.

### Wie war die Resonanz bei Ihren Mitarbeiter:innen?

Meine Mitarbeiter:innen waren grundsätzlich nicht überrascht, dass wir bei uns Gesundheitsförderung initiieren. Eine wesentliche Erkenntnis war, dass gerade wir in den Gesundheitsberufen uns immer um kranken Menschen kümmern, aber uns selbst zu wenig bewusst ist, dass wir selber auch erkranken könnten. Dieser Fokus auf die eigene Ge-

sundheit ist eine wesentliche Voraussetzung für die Förderung des eigenen Gesundheitsbewusstseins.

### **Welchen Rat würden Sie Unternehmen geben, die sich für BGF interessieren?**

Der wichtigste Ratschlag aus meiner Sicht: mutig sein. Man braucht den Mut, auf Mitarbeiter:innen zuzugehen und mit deren Rückmeldungen und Reaktionen konstruktiv umzugehen. Zu Beginn eines solchen Prozesses weiß man nicht genau, welche Themen kommen werden. Da geht es einfach um ein genaues Hinhören. Ein weiterer Ratschlag ist auch, die Evaluierung psychischer Belastungen ernst zu nehmen und für BGF zu nutzen.

### **Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt?**

Eines der wichtigsten Ergebnisse ist, dass wir als Team sicher durch BGF weiter zusammengewachsen sind. Nicht zuletzt durch die moderierten Teammeetings kommt das Team auch einmal ohne Chef strukturiert zusammen. Es wurde sicher auch der offene Umgang untereinander stark gefördert. Als Chef möchte ich vor allem gesunde und zufriedene Mitarbeiter:innen, nicht zuletzt, damit die Fluktuation niedrig bleibt.

### **Was verstehen Sie unter Gesundheit?**

Gesundheit besteht aus meiner Sicht einerseits aus der körperlichen Gesundheit und damit verbunden dem Freisein von Schmerz. Weiters natürlich dem Aspekt der mentalen Gesundheit und da vor allem der Fähigkeit, Glück zu empfinden. Wenn ich nicht glücklich bin, tut mir vielleicht nichts weh, aber ich bin aus meiner Sicht nicht gesund. Gesundheit hat daher auch viel mit einem glücklichen Leben zu tun.



## Salzburger Flughafen GmbH, Salzburg

Bettina Ganghofer, MA, Geschäftsführerin

*„Im Übergangmanagement geht es uns natürlich auch um den Wissenstransfer und die positive Gestaltung des Ausstiegs aus dem Arbeitsleben. Wir sehen das vor allem auch als Wertschätzung gegenüber langjährigen, tollen Mitarbeiter:innen.“*



**Bundesland:** Salzburg



**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter:innen



**Branche:** Luftfahrttransportleistungen



Der Salzburger Flughafen setzt seine Gesundheitspolitik seit Jahren in vielen Projekten und Maßnahmen um, die einerseits die betriebliche Struktur verändern und andererseits die Mitarbeiter:innen motivieren, eigenverantwortlich auf ihr Gesundheitsverhalten zu achten. In den letzten Jahren wurde dabei ein Schwerpunkt im Bereich Übergangmanagement gesetzt. Ein Handlungsfeld, das nicht zuletzt angesichts der demografischen Entwicklung immer mehr an Bedeutung gewinnt.

### Was waren Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten?

Gesunde Mitarbeiter:innen sind die Grundvoraussetzung für ein gesundes Unternehmen. Am Flughafen gibt es viele Aufgaben und Tätigkeiten, die besonders belastet sind. Hierzu gehören neben dem Schichtdienst, das Heben schwerer Lasten, Arbeiten im Freien u.v.m. Wir wollten daher Gesundheit systematisch bearbeiten und haben als erster Flughafen bereits im Jahr 2007, als eines der ersten Unternehmen in Österreich überhaupt, ein BGF-Projekt gestartet und dafür ein Gütesiegel erhalten.

### Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?

Das „um und auf“ ist, kontinuierlich am Ball zu bleiben und vielfältige Angebote für Mitarbeiter:innen ins Schaufenster zu stellen. Natürlich haben wir auch Fitnessprogramme, Fitnessräume, ergonomische Sessel und höhenverstellbare Schreibtische. Es gab Vorsorgeuntersuchungen, Vorträge, Skitage und diverse Betriebssportgruppen. In den letzten Jahren haben wir einen Schwerpunkt im Bereich Demografie und Übergangmanagement gesetzt. Wir setzen dabei auf eine vorausschauende Personalentwicklung. Wenn wir wissen, dass jemand in absehbarer Zeit in Pension geht, bieten wir Gespräche an, um diesen Übergang möglichst gut zu gestalten. Damit stellen wir gleichsam einen Werkzeugkasten bezüglich wichtiger Fragestellungen und Aspekte in Hinsicht auf die bevorstehende Pensionierung zusammen. Im Übergangmanagement geht es uns auch um den Wissenstransfer und die positive Gestaltung des Ausstiegs aus dem Arbeitsleben. Wir sehen das vor allem auch als Wertschätzung gegenüber langjährigen, tollen Mitarbeiter:innen und Mitarbeitern.

**Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt bzw. welche Veränderungen nehmen Sie wahr?**

BGF zahlt ganz stark auf die Zufriedenheit der Belegschaft und auf die Arbeitgebermarke ein. Gesundheitsförderung fördert das Wohlbefinden am Arbeitsplatz und signalisiert, dass das hohe Gut Gesundheit auch für uns, den Arbeitgeber, wichtig ist.

**Wie gelingt es Ihnen, Mitarbeiter:innen und Führungskräfte für das Thema Gesundheit zu begeistern?**

Die Resonanz ist wie bei allen Angeboten unterschiedlich. Es gibt die eine Gruppe, die sich an fast allen Angeboten beteiligt, andere wiederum, die das weniger tun. Wichtig scheint mir, dass das Unternehmen auch in die Gesundheit der Belegschaft investiert, gesunde Menschen sind auch produktiver. Wir suchen immer auch nach neuen Impulsen und Ideen und versuchen, eine abwechslungsreiche Angebotspalette zu entwickeln.

**Wie sehen Sie Ihre Rolle als Geschäftsführerin beim Thema BGF?**

BGF braucht das Verständnis und die volle Unterstützung der Geschäftsführung. Nur wenn man konsequent am Ball bleibt und hinter dem Thema steht, wird Gesundheitsförderung langfristig bestehen können.

**Inwieweit haben die Herausforderungen der letzten Jahre – Stichworte „Corona“, „Digitalisierung“, „Home Office“ – Auswirkungen auf BGF in Ihrem Unternehmen?**

Auch wir konnten natürlich weniger Aktivitäten umsetzen, weil ja die Mitarbeiter:innen großteils nicht im Unternehmen waren. Trotzdem haben wir versucht, viel über digitale Kanäle zu machen. Jetzt starten wir mit BGF wieder voll durch und sehen auch die ständig wachsende Nachfrage.

**Was bedeutet Gesundheit für Sie?**

Einerseits das Freisein von Krankheit und Schmerz. Im Kern bedeutet Gesundheit aber für mich, dass ich voller Energie meinen Tag und mein Leben erleben kann.



## SNP AUSTRIA GmbH, Pasching

Stefan Lampl, Geschäftsführer

„Im Endeffekt geht es immer wieder darum, zu kommunizieren:  
Das haben wir verstanden und das werden wir tun.“



**Bundesland:** Oberösterreich



**Betriebsgröße:** 10 bis 49 Mitarbeiter:innen



**Branche:** IT-Beratung



SNP unterstützt Unternehmen weltweit bei der Umsetzung von komplexen Transformationsprojekten und vereinfacht durch Automatisierung die organisatorische oder technische Transformation von Geschäftsanwendungen. Seit 2015 entwickelt SNP Austria am Standort Pasching konsequent BGF weiter. Regelmäßige Befragungen geben einerseits ein Stimmungsbild der Belegschaft und dienen andererseits als Grundlage für die Entwicklung neuer Maßnahmen.

### Was waren Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten?

Gerade in unserem Job, der auf Projektgeschäften basiert, sind einige Belastungsfaktoren sehr hoch. Wir wollen mit BGF signalisieren, dass uns die Gesundheit unserer Mitarbeiter:innen ein Anliegen ist. Neben anderen Sozialleistungen stellt die BGF daher einen wesentlichen Aspekt der Motivation von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern dar.

### Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?

Wir haben ein sehr vielfältiges Programm entwickelt. Neben Standardangeboten wie

Gratisgetränken oder Obstkorb engagieren wir uns auch im Bereich fit2work. Regelmäßige Befragungen geben uns Rückmeldungen über die Wünsche und Bedürfnisse der Belegschaft, aus denen wir dann weitere Angebote ableiten. So sind auch viele Ideen zur Gestaltung von Räumen entstanden. Ein weiteres Highlight ist die Verbindung von Teambuilding mit Bewegung im Freien. Es geht uns vor allem darum, immer wieder neue Akzente zu setzen.

### Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt?

BGF bietet eine gute Plattform, um Dinge zu tun und Maßnahmen anzubieten, die auf den ersten Blick fernab vom Kerngeschäft sind. Am Ende des Tages bewirkt BGF eine erhöhte Wertschätzung im Unternehmen.

### Inwieweit haben die Herausforderungen der letzten Jahre Auswirkungen auf BGF in Ihrem Unternehmen?

Nachdem wir in der IT-Branche tätig sind, sind viele Themen, wie z.B. Home Office, bei uns seit Jahren üblich. Eine Herausforderung bestand sicher darin, dass in der Corona-Zeit die persönlichen sozialen Kontakte auf ein

Minimum beschränkt waren und die Teamarbeit nur online erfolgen konnte. Es scheint mir aktuell schwer einschätzbar zu sein, wie sich die zukünftige Arbeitswelt entwickeln wird. Digitalisierung sehe ich als natürlichen Arbeitsprozess und nicht als Herausforderung – was sicherlich auch unserer Branche geschuldet ist.

### **Wie gelingt es Ihnen, Mitarbeiter:innen und Führungskräfte für das Thema Gesundheit zu begeistern?**

Unser Standard ist grundsätzlich hoch. Alles, was man längerfristig anbietet und umsetzt, wird relativ rasch zum Standard und als selbstverständlich angesehen. Es wird mit der Dauer daher nicht unbedingt leichter, da die Latte immer höher liegt. BGF interessiert und erreicht auch nicht alle in der Belegschaft in gleichem Ausmaß. Allerdings konnte man – sicher nicht nur in unserem Unternehmen – eine andere Gewichtung der Gesundheit, mental wie körperlich, – beobachten. Was vor einigen Jahre beim Recruiting noch völlig unwichtig war, ist mittlerweile als fixer Bestandteil in den corporate benefits und wird gezielt angefragt.

Um die Belegschaft immer wieder dafür begeistern zu können, finde ich es sehr wichtig, die Mitarbeiter:innen einzubinden. Wesentliche Elemente bilden auch die transparenten Ergebnispräsentationen und die

kontinuierliche Rückmeldung bezüglich umgesetzter Maßnahmen, die in sogenannten internen Round Tables vorgestellt werden.

### **Welchen Rat bzw. welche Empfehlung würden Sie Unternehmen geben, die sich für BGF bzw. BGM interessieren?**

Grundsätzlich würde ich damit beginnen, die Mitarbeiter:innen vom Warum zu überzeugen und so für das Thema Gesundheit zu motivieren und zu begeistern. Gesundheitsförderung muss als Priorität ausgesprochen werden. Dann ist es auch wichtig, zu signalisieren, dass das Unternehmen jeder und jedem zuhört und Ideen ernst nimmt. Wenn man diese Grundmotivation geschaffen hat, geht es dann darum, Dinge auch konsequent zu verfolgen und umzusetzen. Es hilft nicht, Menschen nur zu befragen, sondern es müssen daraus auch konkrete Handlungsfelder abgeleitet werden. Im Endeffekt geht es immer wieder darum, zu kommunizieren: Das haben wir verstanden und das werden wir tun.

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

Gesundheit bedeutet für mich, sich wohlzufühlen bei dem was man macht, im Einklang mit den eigenen Werten zu arbeiten und Qualitätszeit zu verbringen. Das gilt sowohl beruflich als auch privat. Ich habe keine Einschränkungen und lebe in einem Umfeld, das gut funktioniert.



## SPL Tele GmbH & Co KG, Wolkersdorf

Andreas Pleil, Leitung Human Resources

„Wichtig ist es, dass BGF von der Geschäftsführung und den Eigentümern unterstützt wird.“



**Bundesland:** Niederösterreich



**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter:innen



**Branche:** Erbringung von sonstigen Dienstleistungen



Die SPL TELE Group ist ein familiengeführtes, innovatives und dynamisch wachsendes Unternehmen. Als Gesamtanbieter ist dieses auf den Ausbau von Telekommunikations- und Breitbandinfrastruktur spezialisiert. Die Kunden sind namhafte Mobilfunkbetreiber in Österreich und Deutschland. BGF wurde 2019 mit dem Projekt „Gesundheit führt!“ im Unternehmen eingeführt.

### Was waren Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten bzw. sich nachhaltig für BGF zu entscheiden?

BGF gab es bei uns wahrscheinlich immer schon, nur nicht unter diesem Namen. Wir haben festgestellt, dass unter BGF viele Ansätze verstanden werden, die unserem Unternehmen immer schon wichtig waren. 2019 konnten wir an dem Projekt „Gesundheit führt!“ in Zusammenarbeit mit der ÖGK teilnehmen – die Zeit war einfach reif und wir haben uns rasch von der Idee verabschiedet, dass BGF nur aus einem Fitnesstrainer und einem Obstkorb besteht.

### Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?

Aus den Workshops mit Führungskräften, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wurde

eine Liste an Maßnahmen erstellt. Als interner Projektleiter arbeite ich in enger Zusammenarbeit mit der Leiterin Communications und Marketing an dieser Maßnahmenliste und wir kommunizieren den Umsetzungsstand über einen eigenen Teams-„Gesundheit führt!“-Channel. Manche Maßnahmen konnten nach eingehender Prüfung nicht umgesetzt werden, auch das kommunizieren wir. Wir haben zwei BASA II Mitarbeiterbefragungen umgesetzt, die Ergebnisse in Workshops vertieft und in die Maßnahmenliste übertragen. Seitens Human Resources (HR) wird der Umsetzungsstand quartalsweise überprüft oder es werden auch neue Maßnahmen aufgenommen.

### Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich bzw. können Sie Maßnahmen-Highlights oder Modelle guter Praxis nennen?

Ein großer Hebel waren unsere intensiven dreitägigen Führungskräfteworkshops, an denen alle Führungskräfte teilnehmen mussten und die wir für unsere Nachwuchsführungskräfte nach wie vor durchführen. Dabei geht es um Kommunikation, um das Führen von Mitarbeiter:innengesprächen, aber auch um Burnout-Prävention. Es geht uns darum, dass Mitarbeiter:innen nicht nur gute Leistungen



erbringen, sondern sich auch wohlfühlen. Es gibt höhenverstellbare Arbeitstische, wir haben in hochwertiges Werkzeug und IT-Equipment investiert, einen Fitnesstrainer engagiert, uns mit richtigem Heben von Lasten beschäftigt und die Arbeitskleidung noch mehr an die Bedürfnisse und Wünsche der Mitarbeiter:innen angepasst. Im Rahmen eines Organisationsentwicklungsprojekts wurden von der Geschäftsführung bestimmte Themen mit den jeweiligen Verantwortlichen strukturiert weitergeführt, dadurch wurden z.B. bessere Meetingstrukturen aufgebaut und Zielvereinbarungen in Mitarbeiter:innengespräche aufgenommen.

### **Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt bzw. welche Veränderungen nehmen Sie wahr?**

Das Thema Gesundheit hat sich in den Köpfen verankert und ist ganz allgemein wichtiger geworden. Es gibt viel mehr Nachfragen zu Väterkarenz – das ist bei uns mittlerweile üblich und ich finde das super. Die Leute trauen sich eher, ihre Anliegen einzubringen, und sie wissen, wer ihre Ansprechpartner sind. „Gesundheit führt!“ hat bei uns ein eigenes Logo und einen eigenen Channel, darüber werden immer wieder neue Themen eingebracht.

### **Wie gelingt es Ihnen, Mitarbeiter:innen und Führungskräfte für das Thema Gesundheit zu begeistern ?**

Was gut funktioniert, ist, dass wir seitens HR den Lead haben und uns strukturiert um die Umsetzung kümmern. Was zusätzlich hilft, ist eine von unserem Management installierte Meetingserie, in der alle Führungskräfte einmal pro Quartal zusammenkommen. Seitens HR erhalten wir dort time slots, können unsere Themen einbringen und sie direkt mit den Führungskräften besprechen. Nicht alle The-

men haben direkt mit Gesundheit zu tun, sie haben aber eine Auswirkung auf Gesundheit.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als HR-Leiter bzw. BGF-Leiter beim Thema BGF?**

Ich nehme meine Rolle sehr ernst und liebe sie. BGF ist in meinen Tagesablauf integriert, ich trenne nicht zwischen BGF und HR, es gehört einfach zu meinem Verantwortungsbereich dazu. Wir haben z.B. Home Office vernünftiger und klarer geregelt, auch das gehört zu BGF.

### **Welche Empfehlung würden Sie Unternehmen geben, die sich für BGF interessieren?**

Unbedingt machen! Aus meiner Sicht ist es unerlässlich. Ohne BGF kann man am Arbeitsmarkt nicht mehr bestehen, ob man es auch so nennt, ist nicht so wichtig. Zu Beginn ist es wichtig, eine Bestandsaufnahme zu machen und die Belegschaft einzubinden. Eine externe Beratung in Anspruch zu nehmen, ist auch hilfreich. Die größte Hürde ist sicher, BGF in den Regelbetrieb überzuführen – bei uns ist das gut gelungen.

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

Gesundheit bedeutet für mich, dass ich nicht nur körperlich, sondern auch mental in einer guten Verfassung bin und ich Belastungen ausgleichen kann. Da war in den letzten drei Jahren meine neue Rolle als Vater prägend – ich habe beispielsweise gelernt, mit nur zwei Stunden Schlaf auszukommen und am nächsten Tag wieder fit im Büro zu sitzen. Da lernt man einerseits seine Grenzen kennen, hat andererseits in seiner Rolle als Vater aber auch einen guten Ausgleich zum Büroalltag. Es geht darum, mich körperlich und geistig wohlzufühlen, das ist Gesundheit.



## SPORTUNION Burgenland, Eisenstadt

Mag. Patrick Bauer, Landesgeschäftsführer

*„Partizipation und dass Mitarbeiter:innen mitentscheiden, ist wichtig, dabei darf man aber nicht den Fehler machen, gleich alle zu verpflichten – wir haben immer wieder angeboten und irgendwann war die Beteiligung da.“*



**Bundesland:** Burgenland



**Betriebsgröße:** 10 bis 49 Mitarbeiter:innen



**Branche:** Dienstleistungen des Sports



Die Aufgabe der SPORTUNION Burgenland ist es, Gesundheit und Sport in die Bevölkerung zu bringen und ihre Mitgliedsvereine zu servicieren. Aufgrund dessen ist es ein besonderes Anliegen des Sportdachverbands, auch die Gesundheit der Mitarbeiter:innen zu stärken. 2014 startete das Projekt „Ein gesunder Arbeitstag in der UNION“, seitdem ist BGF fix verankert.

### **Was waren Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten bzw. sich nachhaltig für BGF zu entscheiden?**

Wir wollten ein gutes Vorbild sein, weil wir im Rahmen des Projekts „BetriebsFitService“ selbst Klein- und Mittelbetriebe (KMU) betreut haben. Wir wollten den BGF-Prozess selbst erleben und auch das Gütesiegel erhalten. Als Sportverband hatten wir dazu im Verhaltensbereich sehr gute Voraussetzungen. Den Verhältnisbereich haben wir damit besser kennengelernt. Es geht uns um die Zufriedenheit der Mitarbeiter:innen, um gute Kommunikation und Teamwork und darum, dass wir auch einmal etwas gemeinsam unternehmen, das nicht direkt mit der Arbeit zu tun hat.

### **Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?**

In jährlichen Mitarbeiter:innengesprächen und wöchentlichen Jours fixes ist BGF ein fester Bestandteil, die Themen werden von Mitarbeiter:innen eingebracht. Es gibt aber auch laufende Maßnahmen, die immer stattfinden, z.B. gemeinsames Training und gemeinsames Kochen. Alle zwei Wochen wird in der Büroküche ein gemeinsames Mittagessen zubereitet oder wir machen Ausflüge und sporteln gemeinsam, dafür wird auch ein Teil der Arbeitszeit zur Verfügung gestellt. 50 Prozent unserer Mitarbeiter:innen, die Bewegungscoaches an den Schulen, sind im Außendienst tätig. Auch sie werden einbezogen, durch Onlineaustausch oder Hospitationen vor Ort.

### **Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich bzw. können Sie Maßnahmen-Highlights oder Modelle guter Praxis nennen?**

Neu implementiert haben wir ein Whiteboard in unserer Büroküche. Dort sammeln wir gemeinsame Erfolge und geben uns positives Feedback, wenn jemand etwas besonders gut gemacht hat oder sich für andere einsetzt. In unseren regelmäßigen Jours fi-

xes berichten wir von Highlights der Woche, wenn uns intern etwas besonders gut gelungen ist oder wenn wir besonders viel Dank von einem Verein bekommen haben. Kürzlich waren wir gemeinsam Indoor Skydiven, das war für uns alle ein Highlight.

### **Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt bzw. welche Veränderungen nehmen Sie wahr?**

Wir haben eine offener Kommunikation. Bevor wir mit BGF begonnen haben gab es keine regelmäßigen Jours fixes, die sind mit dem Projekt eingeführt worden, damit hat sich der gegenseitige Austausch verbessert und wir können im Team den gemeinsamen Wissensstand auf einer guten Basis halten. Durch die gemeinsamen Maßnahmen, wie Kochen und Trainieren, hat sich der Zusammenhalt noch einmal gesteigert.

### **Welche Aspekte halten Sie in der Weiterführung von BGF im Regelbetrieb bzw. im BGM-System für zentral?**

Es ist wichtig, dass die Geschäftsführung dahinter steht und sich aktiv beteiligt, weiters, dass Partizipation gelebt wird und Mitarbeiter:innen mitentscheiden können. Dabei darf man aber nicht den Fehler machen, gleich alle zu verpflichten – wir haben immer wieder angeboten und angeboten und irgendwann war die Beteiligung da.

### **Wie gelingt es Ihnen, Mitarbeiter:innen für das Thema Gesundheit zu begeistern?**

Ich selbst mache bei den Aktivitäten immer mit und erinnere bei Sitzungen daran, was

als Nächstes ansteht. Darüber hinaus ist es wichtig, auch im Team jemanden zu haben, der sich um die Umsetzung kümmert und immer wieder daran erinnert, damit das Thema nicht einschläft.

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

Ich sehe mich als Vorbild, als Motivator, als jemand der darauf hinweist, was die nächsten Schritte sind, als jemand, der auch regelmäßig externe Berater:innen hinzuzieht und darüber nachdenkt, was man noch verbessern kann.

### **Welche Empfehlung würden Sie Unternehmen geben, die sich für BGF interessieren?**

Einerseits sollte man Mitarbeiter:innen, die an dem Thema Interesse haben, ins Boot holen, andererseits muss man auch selbst Interesse zeigen und mitmachen. Und es braucht Offenheit in der Kommunikation, man sollte keine Bedenken haben, wenn bestimmte Themen angesprochen werden, weil es dadurch zu positiven Weiterentwicklungen kommen kann.

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

Mir ist Gesundheit sehr wichtig und hat viel mit dem Thema Fitness zu tun. Gesundheit ist wie ein Konto, auf das man versuchen sollte, jeden Tag etwas einzuzahlen, damit man später, im Sinne von gesunden Lebensjahren, lange davon zehren kann. Es ist wie in einer Beziehung, man sollte täglich in den verschiedensten Bereichen daran arbeiten.



## Takeda Manufacturing Austria AG, Wien

Karl-Heinz Hofbauer, Vorstand und Leiter der Wiener Produktionsstandorte

*„Die Anforderungen und Bedürfnisse aber auch der Druck auf die Menschen haben sich verändert. Durch unsere BGM-Initiativen haben wir ein Umfeld geschaffen, das darauf Rücksicht nimmt, und die Zufriedenheit der Mitarbeiter:innen nachhaltig fördert.“*



**Bundesland:** Wien



**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter:innen



**Branche:** Herstellung von pharmazeutischen Erzeugnissen



Takeda ist ein weltweit führendes, werteorientiertes, forschendes, biopharmazeutisches Unternehmen mit Hauptsitz in Japan und mehreren Produktionsstandorten und Plasmazentren in Österreich. Unter dem Unternehmensmotto „Better Health, Brighter Future“ setzt Takeda sich dafür ein, den Menschen auf der ganzen Welt bessere Gesundheit und positive Zukunftsperspektiven zu ermöglichen. BGM ist seit vielen Jahren im Unternehmen verankert.

### Was waren Ihre Motive, sich nachhaltig für BGF bzw. BGM zu entscheiden?

BGF ist bei uns kein Projekt, sondern Teil unserer Unternehmensphilosophie und Strategie. Unser Hintergrund ist, mit „employee wellbeing“ und „employee experience“ ein Umfeld zu schaffen, in dem sich Mitarbeiter:innen nicht nur entfalten und ihre Stärken einbringen können, sondern sich auch wohl fühlen und ein positives Lebensgefühl am Arbeitsplatz haben. Letztendlich bindet es Mitarbeiter:innen an uns, es ist ein wichtiges Element um Leistungsfähigkeit zu unterstützen und zu erhalten.

### Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?

Die Grundstruktur unseres BGM ist das „Haus der Gesundheit“ mit den drei Säulen Arbeitnehmer:innenschutz, BGF und Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM). Das Modell ist seit vielen Jahren fix im Unternehmen verankert und wird durch unsere Führungskultur, quer über die einzelnen Hierarchieebenen getragen. In der konkreten Umsetzung und Gestaltung ist die Einbindung unserer Mitarbeiter:innen auf breiter Basis sehr wichtig. Für eine Verankerung haben wir interne Expertinnen und Experten ausgebildet. Unsere Ergo-Guides und Health-Coaches haben nicht nur Einblick wie es an den Arbeitsplätzen wirklich läuft, sondern auch direkten Kontakt zu ihren Kolleginnen und Kollegen und können so in der Organisation wirksam werden. Mehrere hundert Mitarbeiter:innen haben diesbezüglich eine tragende Rolle innerhalb der Organisation.

### Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich bzw. können Sie Maßnahmen-Highlights oder Modelle guter Praxis nennen?

Besonders erfolgreich in der Breitenwirkung sind unsere Wellnesscenter, damit haben wir

ein Angebot im Betrieb, mit dem wir auf die Bedürfnisse und mit den Öffnungszeiten auch auf die Arbeitszeiten unserer Mitarbeiter:innen, z.B. im Schichtdienst, Rücksicht nehmen können. Aber auch Angebote wie das BEM sind sehr erfolgreich, ein Thema, das in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen hat. Es gibt mehr Langzeitkrankenstände die nicht nur physisch, sondern auch mental bedingt sind, BEM ermöglicht einen guten Wiedereinstieg, zwar mit notwendigen Kontrasten und Rücksichtnahme, aber dem Ziel, wieder die volle Leistungsfähigkeit zu erlangen.

### **Welche Aspekte halten Sie in der Weiterführung von BGF im Regelbetrieb bzw. im BGM-System für zentral?**

„We care“ als Unternehmen, ist Teil unseres Werteverständnisses und ganz klar in unserer Strategie verankert. Der zweite Aspekt ist „Do care“ als Element unserer Führungskultur. Gesundheitsorientiertes und wertschätzendes Führen ist ein wichtiger Bestandteil unseres Schulungs- und Trainingsplans. Das dritte Element ist „Self care“, wo es darum geht, dass jede:r Einzelne auch für sich selbst nicht nur Verantwortung, sondern auch eine Verpflichtung hat, sich aus freien Stücken um seine Gesundheit zu kümmern. Wir stellen die Möglichkeiten und das Angebot zur Verfügung und sorgen dafür, dass Mitarbeiter:innen grundsätzlich die Möglichkeit haben, das Angebot wahrzunehmen, letztendlich ist es aber eine individuelle Entscheidung, es auch zu tun.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Vorstand und Leiter der Wiener Produktionsstandorte beim Thema BGF?**

Wir sind als Führungsteam dazu da, die wertschöpfende Organisation dabei zu unterstützen, produktiv zu sein, und die Leis-

tungsfähigkeit von Mitarbeiter:innen zu erhalten, sprich dafür zu sorgen, dass sie gesund ihre Arbeit verrichten können. Meine Aufgabe ist es, sicherzustellen, dass das Thema in unserem Wertesystem und unserer Strategie verankert ist, dass es ein entsprechendes Angebot gibt und Ressourcen zur Verfügung gestellt werden. Wichtig ist aber auch, hinzuhören und nachzufragen, da kommen unsere Umfragen ins Spiel, um dann korrigierend und lenkend einzugreifen.

### **Welche Empfehlung würden Sie Unternehmen geben, die sich für BGF interessieren?**

Das Wichtigste haben die Unternehmen bereits getan, indem sie sich für BGF interessieren. Danach ist es wichtig, dranzubleiben und es zu tun. Über das ÖNBGF gibt es wertvolle Ressourcen, die man nützen kann. Neben dem strukturellen Angebot, sind vor allem der Austausch und die Vernetzung mit anderen Unternehmen wichtig, um gegenseitig auf Erfahrungen aufzubauen. BGF ist ein herrliches Feld, wo wir quasi konkurrenzfrei alle am gleichen Ziel arbeiten.

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

Gesundheit ist für mich persönlich ein wertvolles Gut. Es geht uns mit ihr nur manchmal so wie mit der Freiheit, man setzt sie voraus und erkennt den Wert erst dann, wenn er weniger wird. Insofern ist es aus meiner Sicht sehr wichtig, sich immer wieder der eigenen Verpflichtung und Verantwortung bewusst zu werden.



## Tierkörperentsorgungsges.m.b.H., Klagenfurt

Sabrina Jurak, Prokuristin, HR-Leitung Standort Kärnten

*„Es ist wichtig zu überlegen, in welche Richtung man etwas gestalten möchte, welche Möglichkeiten man selbst hat und ob man das mit den Personen, die dafür zuständig sind, bewältigen kann, denn sonst bleibt es ein Projekt und es geht nicht in die Unternehmensidentität über.“*



**Bundesland:** Kärnten



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



**Branche:** Beförderung



Die Tierkörperentsorgungsges.m.b.H. versteht sich als Dienstleistungsbetrieb, der auf den besonderen Bereich der Verwertung nicht für den menschlichen Verzehr bestimmter tierischer Nebenprodukte spezialisiert ist und als kompetenter Ansprechpartner zur Verfügung steht. Die Aufgabe des Betriebs ist es, durch sachgemäße Arbeit die Verbreitung von Tierseuchen und die negative Beeinflussung der Umwelt zu minimieren. BGF wird seit 2018 umgesetzt und ist ein wichtiger Teil der Unternehmensidentität.

### **Was waren Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten bzw. sich nachhaltig für BGF zu entscheiden?**

Wir sind ein erfolgreiches Unternehmen, damit wir auch in Zukunft attraktiv bleiben, wollen wir uns weiter verbessern und gerade in unserer Branche noch mehr auf unsere Mitarbeiter:innen schauen. Der Mensch steht für uns als Fundament im Mittelpunkt, ohne Mitarbeiter:innen können wir nicht existieren, deshalb schauen wir drauf, dass alle in unserem Unternehmen gesund, zufrieden und glücklich sind.

### **Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?**

Wir haben Mitarbeiter:innenbefragungen und verschiedene Workshops umgesetzt, um herauszufinden, in welche Richtung es grundsätzlich gehen soll und was gerade jetzt gebraucht wird. Darüber hinaus haben wir uns mit der Geschäftsführung als HR und als BGF-Verantwortliche ausgetauscht und festgelegt, was uns wichtig ist. Aus all dem haben wir abgeleitet, was für uns das Beste wäre, und haben entsprechende Maßnahmen entwickelt. Bei uns spielt die körperliche Belastung eine große Rolle, darauf sind wir besonders eingegangen.

### **Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich bzw. können Sie Maßnahmen-Highlights oder Modelle guter Praxis nennen?**

Wir haben ein sehr gutes, familiäres Verhältnis. Um die Mitarbeiter:innen für das Thema zu öffnen, haben wir begonnen, mehr über das Thema Gesundheit zu sprechen. Wir haben Expertinnen und Experten für Vorträge eingeladen und die Mitarbeiter:innen so an das Thema herangeführt. Wir haben vor al-

lem männliche Mitarbeiter und haben versucht, diesen zu vermitteln, dass es auch für einen „starken Mann“ in Ordnung ist, Hilfe anzunehmen, wenn einmal etwas „zwickt“. Unsere Angebote beziehen sich nicht nur auf Bewegung, Sport, Essen und Trinken, sondern auch auf mentale Gesundheit. Wir haben Herzratenvariabilitäts- und Körperfettmessungen durchgeführt und individuelle Beratungsgespräche angeboten. Aktuell bieten wir alle zwei Wochen persönliche Coachings mit einem Sportmediziner an und es werden entsprechende Maßnahmen im Bereich Bewegung, Ernährung und für den individuellen Arbeitsplatz umgesetzt. Darüber hinaus bieten wir bei Bedarf vertrauliche psychologische Beratung an und unterstützen Mitarbeiter:innen auch im Falle privater Probleme, weil diese sich auch auf die Arbeit auswirken können. Bei uns in Kärnten ist die Beteiligung bei allen Maßnahmen zwischen 90 und 100 Prozent.

### **Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt bzw. welche Veränderungen nehmen Sie wahr?**

Wir sind noch stärker zusammengewachsen und spüren, dass es nicht nur um die Arbeit oder ums Geld geht oder darum, dass wir uns gut verstehen, sondern dass der Mensch im Unternehmen wirklich viel zählt. Wir verbringen einen Großteil unserer Zeit bei der Arbeit und es ist wichtig, dass das Unternehmen darauf schaut, dass es uns allen gut geht. Dass wir auch darüber reden, wenn mal etwas nicht passt, hat unser Miteinander noch einmal verbessert.

### **Wie gelingt es Ihnen, Mitarbeiter:innen und Führungskräfte für das Thema Gesundheit zu begeistern?**

Wir reden sehr viel miteinander und wir versuchen, bei allem möglichst viel Spaß zu haben. Diese positive Einstellung ist, was uns ausmacht. Wir sind alle schon viele Jahre im Unternehmen, kennen uns sehr gut und sind sehr zufrieden. Wenn man das von innen nach außen trägt, braucht es nicht viel, um auch jemanden, der gar nicht sportlich ist, mitzunehmen und sie oder ihn zu unterstützen. Damit ist vieles leichter und Hürden oder Tabus werden leichter überwunden.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als Prokuristin und BGF-Projektleiterin beim Thema BGF?**

Für mich ist es wichtig, dass es allen gut geht, ich schau auf „meine Buab'n“. Wenn es allen gut geht, geht es auch dem Unternehmen gut, und wenn es wirklich einmal schwierige Zeiten gibt, dann halten genau aus diesem Grund alle zusammen.

### **Welche Empfehlung würden Sie Unternehmen geben, die sich für BGF interessieren?**

Ich empfehle, besser heute als morgen mit BGF zu beginnen, aber mit einem Plan. Es ist wichtig, sich zu überlegen, in welche Richtung man etwas gestalten möchte, welche Möglichkeiten man selbst hat und ob man das mit den Personen, die dafür zuständig sind, bewältigen kann, denn sonst bleibt es ein Projekt und es geht nicht in die Unternehmensidentität über.

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

Gesundheit bedeutet für mich, dass es mir rundum gut geht, und da gehört einfach alles dazu. Das kann aber für jeden etwas anderes bedeuten.



## TIROLER VERSICHERUNG V.a.G., Innsbruck

Mag.ª Jane Platter, Personalmarketing & BGM

„Zentral finde ich auch die Vernetzung mit anderen Unternehmen. Gerade im Austausch können alle profitieren und neue Anregungen erhalten.“



**Bundesland:** Tirol



**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter:innen



**Branche:** Versicherung



Seit 1821 ist die Tiroler Versicherung in der Europaregion Tirol-Südtirol-Trentino erfolgreich tätig. Das Projekt „TIROLERisch Gsund“ wurde 2015 mit dem Ziel gestartet, ein ganzheitliches und bedarfsgerechtes Gesundheitsangebot zu entwickeln. Aktuell wird die Firmenzentrale neu gebaut – als erstes Bürogebäude aus Holz mitten in Innsbruck. Natürlich spielt der Gesundheitsaspekt bei der Gestaltung der zukünftigen Arbeitswelten hier eine große Rolle.

### Was waren Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten?

Unser Unternehmen hat immer schon Angebote im Bereich Gesundheit gesetzt. Basierend auf den Ergebnissen der Evaluierung psychischer Belastungen, haben wir beschlossen, diese Angebote zu systematisieren und nachhaltig zu implementieren.

### Wie setzen Sie BGF konkret um?

Ein zentraler Erfolgsfaktor der Umsetzung ist, dass Gesundheit zur Vorstandssache erklärt wurde. Die Stabstelle Personalmarketing wurde mit dem Thema beauftragt. Wenn ich mich mit anderen Unternehmen

austausche, dann merke ich, welchen Vorteil es darstellt, wenn Gesundheit Chefsache ist. Gesundheit folgt bei uns einem ganzheitlichen Ansatz. Dabei ist sicher auch die direkte Einbindung der Mitarbeiter:innen ein Erfolgsfaktor, denn dadurch können wir unser Angebot bedarfsgerecht weiterentwickeln. Auch für unsere Führungskräfte ist klar, dass wir sie als Vorbilder im Boot brauchen, damit es gelingt, dass die Mitarbeiter:innen auch während der Arbeitszeit auf ihre Gesundheit achten.

### Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt?

Gesundheitsförderung hat viele positive Nebeneffekte. Wir merken es vor allem beim Betriebsklima und beim abteilungsübergreifenden Zusammenarbeiten. Wer einmal miteinander an einem Hindernislauf teilgenommen hat, fühlt sich verbunden. Wir lachen viel gemeinsam. Natürlich ist BGF auch ein wesentliches Element des Personalmarketings. Es gibt selten ein Bewerbungsgespräch, wo das nicht Thema ist und von den Bewerberinnen oder Bewerbern nicht positiv angesprochen wird.



**Inwieweit haben die Herausforderungen der letzten Jahre – Stichworte „Corona“, „Digitalisierung“, „Home Office“ – Auswirkungen auf BGF in Ihrem Unternehmen?**

Durch Corona hat sich für unsere BGF einiges verändert. Wir waren vorher richtig im Flow und haben vieles angeboten. Mittlerweile merke ich, dass die Mitarbeiter:innen von den letzten Jahren etwas müde sind. Jetzt wollen wir wieder voll loslegen und ins gemeinsame Tun kommen. Mit kürzeren Kursangeboten und ja, wir werden wieder kreativ werden müssen, um den Spirit wieder zu entfachen.

**Wie sehen Sie Ihre Rolle als Projektleiterin beim Thema BGF?**

Ich glaube, es ist wichtig, dass es jemanden gibt, der für das Thema brennt und es mit Freude vorantreibt. Das mache ich gerne. Je mehr Mitarbeiter:innen hier mithelfen und sagen, wir stehen für BGF und machen mit – desto besser.

**Welchen Rat oder welche Empfehlung würden Sie Unternehmen geben, die sich für BGF interessieren?**

Ich würde raten, von Anfang an Unterstützung vom Management zu holen. Ohne diese Unterstützung ist es schwer, BGF nachhaltig erfolgreich umzusetzen. Dann würde ich möglichst rasch Mitarbeiter:innen einbinden. Zentral finde ich auch die Vernetzung mit anderen Unternehmen. Gerade im Austausch können alle profitieren und neue Anregungen erhalten.

**Was bedeutet Gesundheit für Sie?**

Für mich bedeutet Gesundheit im beruflichen Kontext, Rahmenbedingungen zu schaffen, in denen Menschen in jeder Lebensphase gut und selbstwirksam arbeiten können. Dazu gehört ein ganzheitliches Gesundheitsangebot. Aber auch beim besten betrieblichen Angebot ist eines klar: Letztlich sind wir alle selbst gefragt, gut auf uns zu schauen und für unsere Gesundheit etwas zu tun.



## Tischlerei Michael Weinstabl, Reingers

Mst. Michael Weinstabl, Geschäftsführer

„Wir haben gelernt, wie wichtig es ist, Mitarbeiter:innen in Entscheidungsprozesse einzubinden.“



**Bundesland:** Niederösterreich

**Betriebsgröße:** 10 bis 49 Mitarbeiter:innen

**Branche:** Holzverarbeitende Industrie



Gerade in handwerklich geprägten Unternehmenskulturen zeigt sich der gesundheitsfördernde Wert von Arbeit. Die Tischlerei Weinstabl, im niederösterreichischen Waldviertel gelegen, entwirft und verwirklicht Lösungen auf hohem handwerklichen und technischen Niveau. BGF dient dabei als ein Rahmenkonzept, um konsequent eine gesundheitsfördernde Arbeitsumgebung und eine partizipative Unternehmenskultur zu gestalten. So wird hier Gesundheitsförderung aus besonderem Holz geschnitzt.

### Was waren Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten?

Ich habe den Betrieb von meinen Eltern übernommen und war mit 20 Jahren der damals jüngste Tischlermeister Österreichs. Wichtig war mir, neue Wege zu gehen, neue Strukturen zu entwickeln und auch ein junges und motiviertes Team aufzubauen und zu entwickeln. Gesundheitsförderung erschien da als ein gutes Konzept, um entsprechende Rahmenbedingungen zu erarbeiten. Dieser Aspekt wird auch bei der Berufswahl immer wichtiger. Ich sehe BGF daher als wichtigen Beitrag zur Gewinnung und Bindung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

### Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?

Wir haben gelernt, wie wichtig es ist, Mitarbeiter:innen in Entscheidungsprozesse einzubinden. In den letzten Jahren wurde erfolgreich expandiert und erweitert. Derzeit sind wir im Umbau bzw. bei der Aufstockung der Büroräume. Wenn wir Arbeitsbereiche umgestalten, schauen wir bewusst auf die Wünsche und Bedürfnisse der Mitarbeiter:innen. Mir ist wichtig, dass hier alle mitdesignen und mitplanen können. Das gilt auch für die persönliche Qualifizierung in unserem Unternehmen. Wir bieten im Rahmen eines regionalen Qualifizierungsverbundes kontinuierliche Weiterbildungen für unsere Mitarbeiter:innen an. Speziell der Bereich Kommunikation ist dabei ein zentrales Handlungsfeld. Besonders beliebt sind auch die gratis Kaffee- und Tee-Bar sowie der Obstkorb, der täglich frisch befüllt wird. Wichtig sind uns darüber hinaus kontinuierliche Teambuilding-Aktivitäten, wie Grillen oder Bogenschießen. Durch eine familiäre Teamkultur können kleine Probleme sofort gelöst und so Stress vermieden werden.

## **Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt?**

Vor zehn Jahren haben wir auf manche Aspekte weniger geachtet. Wenn in Arbeitsabläufen Unstimmigkeiten auftreten, ist es wichtig, diese zu besprechen und zu lösen. Seit wir BGF umsetzen, merke ich einen wesentlichen Bewusstseinswandel in vielen Bereichen und eine Horizonterweiterung. Rückblickend haben wir früher etwas zu eng gedacht. Weiters bewirkt BGF, dass wir kontinuierlich an einem modernen und gesundheitsgerechten Arbeitsumfeld arbeiten, das nicht nur funktional, sondern auch ästhetisch ansprechend gestaltet ist, damit sich die Mitarbeiter:innen am Arbeitsplatz wohlfühlen. Eine zentrale Wirkung sehe ich auch in der Stärkung des Teamgefühls.

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

BGF hat mir aufgezeigt, dass es sinnvoll ist, als Eigentümer und Führungskraft auf die Wünsche von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einzugehen. Ich habe gelernt, Beschäftigte bei Entscheidungen einzubinden. Dadurch steigen die Wertschöpfung und das Gemeinschaftsgefühl.

## **Wie gelingt es Ihnen, Mitarbeiter:innen und Führungskräfte für das Thema Gesundheit zu begeistern?**

Zu Beginn war – wie bei allem Neuen – eine gewisse Skepsis vorhanden. Das liegt aber auch in der Natur der Sache. Mittelfristig wurde die Akzeptanz sehr gut, vor allem, wenn deutlich wird, dass Mitarbeiter:innen auch wirklich mitgestalten und mitentscheiden können. Gerade dieser Aspekt ist zentral für die Akzeptanz von BGF im Unternehmen.

## **Inwieweit haben die Herausforderungen der letzten Jahre – Stichworte „Corona“, „Digitalisierung“, „Home Office“ – Auswirkungen auf BGF in Ihrem Unternehmen?**

Corona war für alle von uns eine stressige Zeit. Speziell in den Lockdowns und während der Schließungen war eine große Unsicherheit spürbar, aber wir sind gestärkt aus dieser Krise herausgekommen. Als Handwerksbetrieb haben wir in den letzten Jahren die große Hürde „Digitalisierung“ genommen. Mit einem jungen Team konnte ich die meisten Mitarbeiter:innen schnell begeistern.

## **Welchen Rat bzw. welche Empfehlung würden Sie Unternehmen geben, die sich für BGF interessieren?**

BGF ist ein Werkzeug, das einen weiterbringt. Man muss sicher etwas Zeit investieren und in manchen Phasen ist ein Projekt auch etwas intensiv. Ich kann aber jedem nur raten, sich des Themas anzunehmen. Durch die gute Betreuung der ÖGK bekommt man sehr viele Ideen und Umsetzungsvorschläge. Die Gesundheit der Mitarbeiter:innen sollte jedem:r Firmeninhaber:in wichtig sein.

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

Gesundheit ist das wichtigste Gut und wenn jemand bei mir arbeitet, möchte ich haben, dass man gerne in meinen Betrieb kommt und Freude an seinem Handwerk hat. Daher sind mir vor allem auch die geistige Gesundheit und eine erfüllte Arbeit sehr wichtig. Durch ausreichend Pausen und Bewegung an der frischen Luft finde ich einen guten Ausgleich.



## Wiener Gesundheitsverbund, Akademie für Fortbildungen und Sonderausbildungen, Bereich Pflege am Campus Alsergrund, Wien

Mag. Michael M. Wagner, interimistischer Direktor

„Gesunde Mitarbeiter:innen in einer gesunden Organisation sind einfach engagierter und motivierter.“



**Bundesland:** Wien



**Betriebsgröße:** 10 bis 49 Mitarbeiter:innen



**Branche:** Gesundheitsberufe



Die Akademie für Fortbildungen und Sonderausbildungen im Bereich Gesundheits- und Krankenpflege am Campus Alsergrund ist Teil des Wiener Gesundheitsverbundes. Seit 1969 bietet die Akademie Bildungsangebote in erster Linie für Pflegeberufe an und kooperiert mit akademischen, pflegerischen und medizinischen Einrichtungen in ganz Österreich. Qualität und Expertise stehen dabei immer im Vordergrund. BGF wurde 2017 erfolgreich eingeführt und ist seit 2019 im Rahmen des BGM strukturell verankert.

### Was waren Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten bzw. sich nachhaltig für BGF zu entscheiden?

Im Wiener Gesundheitsverbund ist BGF ein strategisches Ziel und es war naheliegend, es auch auf operativer Ebene umzusetzen. Nachdem wir ein Team mit vorwiegend älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern haben, die im Gesundheitswesen tätig sind, war es für uns wichtig, dass wir die Arbeitszufriedenheit erhalten und unsere Mitarbeiter:innen bei uns engagiert und gesund älter werden können, bei größtmöglichem Erhalt der Arbeitsleistung.

### Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?

Wir haben ganz klassisch mit dem Projekt „bewegte Akademie“ gestartet. Ich muss aber heute sagen, dass es nicht der Apfel und die Bewegung sind. Letztendlich geht es darum, wie ich eine Organisation gestalte: Wie werden Personalmanagementprozesse geführt, wie gehe ich als Führungskraft mit dem Personal um, wie geht es dem Personal miteinander und welche Ressourcen stelle ich zur Verfügung. Wir haben BGF in den operativen Jahreszielen implementiert, das beginnt bei den jährlichen Orientierungsgesprächen und wird in Ressourcenworkshops vertieft.

### Welche Umsetzungsmaßnahmen waren besonders erfolgreich bzw. können Sie Maßnahmen-Highlights oder Modelle guter Praxis nennen?

Ein Highlight war die Etablierung der „bewegten Akademie“, eine Kollegin bietet z.B. regelmäßig Smovey-Trainings an. Ein weiteres Highlight ist, dass wir in alle Prozesse hineingeschaut haben, wie sind sie formuliert, werden sie verstanden? Dabei sind wir draufgekommen, dass sie teilweise so kom-

plex formuliert waren, dass sie nicht einmal von den Zielgruppen verstanden wurden, das haben wir geändert. Und als drittes Highlight sehe ich das Überdenken unserer Grundhaltung von Führung.

### **Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt bzw. welche Veränderungen nehmen Sie wahr?**

Die Bedeutung von Gesundheit für die und den Einzelnen ist größer geworden. Unsere Mitarbeiter:innen hatten die Angewohnheit, auch krank zur Arbeit zu kommen oder krank von zu Hause aus zu arbeiten. Hier sehe ich Veränderungen, wenn unsere Mitarbeiter:innen aufgefordert werden, auf sich zu achten, und wenn wir vermitteln, dass das auch in Ordnung ist. Unsere Teamhaltung hat sich dadurch verändert, wir sind ein älteres Team, da darf man auch einmal krank sein.

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

Gesundheitsförderung muss als Grundhaltung integriert sein. Ich würde anderen empfehlen, sich von außen Unterstützung zu holen und sich an Konzepten zu orientieren, die es schon gibt. Und dann sollten Prozesse, insbesondere Führungsprozesse, im Hinblick darauf überarbeitet werden, wo fördere ich Mitarbeiter:innen, gibt es Hemmnisse und Probleme, wo haben wir Ressourcen. Auch bei uns funktioniert nicht immer alles, aber es gibt bei allen Prozessen einen Fokus, der auch auf Gesundheit gerichtet ist.

### **Wie gelingt es Ihnen, Mitarbeiter:innen und Führungskräfte für das Thema Gesundheit zu begeistern?**

Das ist mittlerweile gar nicht mehr so notwendig. Angebote, wie z.B. das kollegiale Teamcoaching oder die kollegiale Unterrichtsbeobachtung, sind fix installiert. Alles, was mit Team und Kollegialität zu tun hat, motiviert. Wenn die:der Einzelne das Gefühl hat, gesehen zu werden, von mir als Führungskraft oder von Kolleginnen und Kollegen, dann motiviert das. Maßnahmen der Gesundheitsförderung sollten grundsätzlich den Blick auf das „Gesehenwerden“ richten.

### **Wie sehen Sie Ihre Rolle als interimistischer Direktor beim Thema BGF?**

Ich möchte Vorbild sein, indem ich zeige, dass Work-Life-Balance wichtig ist, dass man gut auf sich achtet und dass man auch einmal krank sein darf. Für mich war es anfangs sehr wichtig, dem Team zu zeigen, dass mir das Thema Gesundheit persönlich ein wichtiges Anliegen ist. Man muss am Ball bleiben und das Thema immer wieder in den Fokus rücken.

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

Letzen Endes ist es das Kohärenzgefühl. Gesund fühle ich mich, wenn ich Vertrauen in mich und in die Welt um mich herum habe und darauf vertraue, dass die Dinge gut werden. Gesundheit bedeutet aber auch, Zeit für sich zu haben, auf sich zu achten und vom Umfeld her die Gewissheit zu haben, sich Zeit nehmen zu dürfen, authentisch zu sein – auch als Führungskraft.



## WIENER LINIEN GmbH & Co KG, Wien

Gudrun Pretzmann, BGM-Verantwortliche

„In der Umsetzung setzen wir auf eine zielgruppenspezifische Maßnahmenentwicklung mittels Gesundheitszirkeln.“



**Bundesland:** Wien



**Betriebsgröße:** über 250 Mitarbeiter:innen



**Branche:** Verkehr und Transport



Während der letzten zehn Jahre haben die Wiener Linien das Gesundheitsmanagement für ihre fast 9.000 Mitarbeiter:innen intensiv ausgebaut und professionalisiert. Eines der erfreulichen Ergebnisse dabei ist, dass ca. 50 Prozent der Mitarbeiter:innen BGM-Angebote aktiv genutzt haben. In der Weiterentwicklung setzt das Unternehmen auf regelmäßige Befragungen und Gesundheitszirkel, um Angebote und Schwerpunkte zielgruppenspezifisch anbieten zu können.

### Was waren Ihre Motive, ein BGF-Projekt zu starten?

Wir sehen den Stellenwert der BGF seit Jahrzehnten als sehr hoch an und das Thema ist auch in unserer Balanced Score Card verankert. Uns sind dabei eine nachhaltige Wirkung und eine langfristige Perspektive wichtig. BGF soll dazu beitragen, dass unsere Mitarbeiter:innen die optimalen Rahmenbedingungen vorfinden, um gute Leistung mit Gesundheit und Lebensqualität in allen Lebensphasen vereinbaren zu können. Daher ist uns auch das Thema Wiedereingliederung ein großes Anliegen. Natürlich ist Gesundheitsförderung auch ein wesentlicher Beitrag zur Stärkung des sozialen Zusammenhalts.

### Wie setzen Sie BGF konkret in der Praxis um?

In der Umsetzung setzen wir auf eine zielgruppenspezifische Maßnahmenentwicklung mittels Gesundheitszirkeln. Einerseits leiten wir gewisse Maßnahmen aus den Gesundheitsbefragungen ab. Hier haben Mitarbeiter:innen auf breiter Basis die Möglichkeit, Ideen einzubringen. Wichtig sind uns dabei vor allem auch die Themen Führung, Zusammenhalt und Arbeitsbewältigung. Im nächsten Schritt gehen wir auf die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeiter:innen in den unterschiedlichen Tätigkeitsbereichen ein und setzen Schwerpunkte. Aus dem Portfolio der verschiedenen Angebote kann daher ein maßgeschneidertes Programm abgeleitet werden. Gesundheitszirkel und Gesprächsgruppen sind bei der Größe unseres Unternehmens die Maßnahmen, die wirklich langfristig greifen.

### Was hat BGF in Ihrem Unternehmen bewirkt?

Unsere Kennzahlen sind stabil und zeigen eine positive Entwicklung. Natürlich war hier die Corona-Zeit eine Herausforderung. Wichtig ist uns, dass sich die Mitarbeiter:innen

aktiv einbringen. Besonders positiv ist, dass mit zunehmender Dauer die Beteiligungsquote deutlich steigt. Einige unserer Tätigkeiten sind mit hohen psychischen Belastungen verbunden. Hier sehen wir, dass BGF einen Beitrag leisten kann, dass Menschen längerfristig ihre Arbeitsfähigkeit stärken können. Das ist uns – besonders auch im Bereich Schichtdienste – sehr wichtig.

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

Ich bin übergreifend für die drei Säulen des BGM – Arbeitnehmer:innenschutz, BGF und Wiedereingliederung – zuständig. Organisatorisch bin ich in die Personalabteilung integriert. Ich sehe mich auch als Motor und Ideengeberin und versuche, den Überblick über alle Bereiche zu behalten und gleichzeitig immer wieder neue Ideen einzubringen.

### **Wie gelingt es Ihnen, Mitarbeiter:innen und Führungskräfte für das Thema Gesundheit zu begeistern?**

Bei diesem Punkt erscheint mir besonders wichtig, dass Mitarbeiter:innen merken, dass man auf ihre Wünsche und Vorschläge aktiv eingeht. Dann ist natürlich auch die Niederschwelligkeit ein zentraler Aspekt. Bei uns im Fahrdienst ist es z.B. schwierig auf Online-Angebote und festgebundene Zeitpunkte zu setzen. Die Herausforderung besteht daher darin, die Angebote direkt vor Ort zu bringen und direkt am Arbeitsplatz die Erreichbarkeit zu sichern. Hier haben sich kleinere Gruppen vor Ort in der Umsetzung sehr bewährt.

### **Welchen Rat bzw. welche Empfehlung würden Sie Unternehmen geben, die sich für BGF interessieren?**

Der zentralste Rat aus meiner Sicht ist, mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wirklich in einen persönlichen Dialog zu gehen. Gesundheitszirkel sind hier ein sehr wesentliches Element. Dann haben Gesundheitsbefragungen eine wichtige Funktion, weil sie Anhaltspunkte geben, wie es den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eigentlich geht. In einem großen Unternehmen kann es sinnvoll sein, mit Pilotprojekten zu starten und dann auf das ganze Unternehmen auszurollen. So kann man einerseits viel aus den Unterschieden zwischen einzelnen Mitarbeiter:innen-Gruppen lernen und andererseits intern für viele Handlungsfelder Best-Practice-Beispiele finden. Mittelfristig sind natürlich auch Kennzahlen wichtig, weil diese einen dazu anregen, nochmals genau auf die Zielsetzungen zu schauen. Wir haben daraus ein Management-Dashboard mit Fokus BGM entwickelt, das ein wichtiges Instrument für Führungskräfte ist. So können Führungskräfte in ihrem Bereich auf die wichtigsten Entwicklungen eingehen. Schließlich ist auch eine regelmäßige Evaluierung wichtig, um die Wirkungen einschätzen zu können.

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

Für mich ist Gesundheit, dass ich mich geistig und körperlich wohl fühle und dass ich am Arbeitsplatz zufrieden bin. Weiters, dass ich die Fähigkeit und Kompetenz habe, auf mich selbst zu achten.

# 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 Verantwortungsträgerinnen/-trägern 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 oder als Download auf <https://fgoe.org/medien/fortbildungsangebote>