

# Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0 – Digitalisierung, Gesundheitskompetenz und faire Gesundheitschancen

**Praxisbuch**  
2. Auflage 2022



Fonds Gesundes  
Österreich





## IMPRESSUM

**Medieninhaber:** Gesundheit Österreich GmbH, Geschäftsbereich Fonds Gesundes Österreich

**Herausgeber:** Gert Lang

**Unter Mitarbeit von:**

Ina Rossmann-Freisling

Bettina Grandits

Klaus Ropin

**Autorinnen und Autoren der Beiträge:**

Gert Lang

Renate Haiden

Christian Scharinger

Helga Pesserer

Trude Hausegger

Birgit Teufer

Ludwig Grillich

Lisa Affengruber

Barbara Wrathall-Pohl

Download unter <https://fgoe.org/medien/bücher>

**Redaktion:** Petra Winkler

**Auflage:** 2. überarbeitete und erweiterte Auflage

**Gestaltung:** paco.Medienwerkstatt, pacomedia.at, Wien


**Zitiervorschlag:** Gert Lang (Hrsg.) (2022) Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0 – Digitalisierung, Gesundheitskompetenz und faire Gesundheitschancen. Ein Praxisbuch, 2. überarbeitete und erweiterte Auflage. Fonds Gesundes Österreich, Gesundheit Österreich, Wien

Für den Inhalt sind die jeweiligen Autorinnen und Autoren verantwortlich.

**Fotos Cover und Introseiten:** adobe stock

**Druck:** paco.Medienwerkstatt, pacomedia.at, Wien

Juni 2022

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

**Gesundheit Österreich**  
GmbH 

 **Fonds Gesundes  
Österreich**



Gedruckt nach der Richtlinie „Druckerzeugnisse“  
des Österreichischen Umweltzeichens, paco.Medienwerkstatt, UW-Nr. 1036

# Inhaltsverzeichnis

<b>Tabellen und Abbildungen</b> .....	<b>6</b>
<b>Abkürzungen</b> .....	<b>6</b>
<b>Zusammenfassung</b> .....	<b>7</b>
<b>Einleitung Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0</b> .....	<b>10</b>
<i>Gert Lang</i>	
Die sich verändernde Arbeitswelt .....	10
Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0 .....	12
Förderschwerpunkt des Fonds Gesundes Österreich .....	14
Methodik der Förderstrategie .....	14
Zielsetzung und Zielgruppen des Praxisbuchs .....	16
Zum Aufbau und zur Verwendung des Praxisbuchs .....	17
<b>I. Betriebliche Praxisbeispiele</b> .....	<b>18</b>
<b>Nutzen, Methodik und Ergebnisse guter Praxis</b> .....	<b>20</b>
<i>Gert Lang</i>	
Nutzen von Praxisbeispielen .....	20
Methodische Herangehensweise .....	21
Betriebe in der Übersicht .....	22
<b>Beispiele guter Praxis</b> .....	<b>24</b>
<i>Renate Haiden, Barbara Wrathall-Pohl</i>	
anderskompetent gmbh .....	27
Austrian Airlines AG .....	29
AUVA Direktion Landesstelle Graz .....	31
Bezirksgericht Graz-Ost .....	33
BIONORICA research GmbH .....	35
CARE systems .....	37
FH JOANNEUM Gesellschaft mbH .....	39
Hilfswerk Kärnten .....	41
Hilfswerk Salzburg .....	43
IBG Innovatives Betriebliches Gesundheitsmanagement GmbH .....	45
Infineon Technologies Austria AG .....	47
Innovative Sozialprojekte GmbH .....	49
ISS Facility Services GmbH .....	51
Kanzlei Sykora .....	53
Katzbeck Fenster GmbH Austria .....	55
Kindernest gem. GmbH .....	57
Kloeckner Metals Austria .....	59
PhysCon Ziviltechniker GmbH .....	61
Pirktl Holiday GmbH & Co KG .....	63

Salzburger Flughafen GmbH . . . . .	.65
Sozialmedizinische Initiative Rodaun . . . . .	.67
Stadlmann Tec GmbH . . . . .	.69
Stadt Graz . . . . .	.71
Stadtgemeinde Leoben . . . . .	.73
Steiermärkische Bank und Sparkassen AG . . . . .	.75
Steuer und Zollkoordination, Bundesministerium für Finanzen . . . . .	.77
Thermalquelle Loipersdorf . . . . .	.79
Universalmuseum Joanneum . . . . .	.81
VAMED-KMB Krankenhausmanagement und BetriebsführungsgmbH . . . . .	.83
WIKI Kinderbetreuung GmbH . . . . .	.85
<b>II. Betriebsberatung . . . . .</b>	<b>.86</b>
<b>BGF-Beratung 4.0 . . . . .</b>	<b>.88</b>
<i>Christian Scharinger, Helga Pesserer, Trude Hausegger</i>	
Zur Ausgangssituation . . . . .	.88
Zum Prozessverlauf der Projekte . . . . .	.88
Zum Beratungsverständnis . . . . .	.89
Zum Umsetzungsportfolio . . . . .	.90
Lernerfahrungen und Hypothesen . . . . .	.91
<b>III. Projektübergreifende . . . . .</b>	<b>.94</b>
<b>Ergebnisse aus der projektübergreifenden Evaluation. . . . .</b>	<b>.96</b>
<i>Birgit Teufer, Ludwig Grillich, Lisa Affengruber</i>	
Methoden der Evaluation . . . . .	.97
Dokumentenanalyse . . . . .	.98
Ergebnis- und Wirkmodell . . . . .	.98
Evaluationsworkshops mit Gruppeninterviews . . . . .	.98
Online-Befragung . . . . .	.98
Ergebnisse der Evaluation . . . . .	.99
Maßnahmen . . . . .	.103
Fazit und offene Fragen . . . . .	.106
<b>Quellenverzeichnis . . . . .</b>	<b>.108</b>

## Tabellen und Abbildungen

<b>Tabelle 1:</b>	Rahmenbedingungen des Projektcalls „BGF in der Arbeitswelt 4.0“ . . . . .	15
<b>Tabelle 2:</b>	Fragestellungen, angewandte Methoden und Bewertungskriterien . . . . .	97
<b>Abbildung 1:</b>	Zentrale Merkmale der Arbeit 4.0 . . . . .	11
<b>Abbildung 2:</b>	Kernaspekte einer BGF in der Arbeitswelt 4.0 . . . . .	13
<b>Abbildung 3:</b>	Geografische Reichweite des BGF-Projektcalls . . . . .	22
<b>Abbildung 4:</b>	Branchen der Betriebe . . . . .	23
<b>Abbildung 5:</b>	Betriebsgröße . . . . .	23
<b>Abbildung 6:</b>	Umsetzungsportfolio BGF 4.0 . . . . .	90
<b>Abbildung 7:</b>	Wichtigkeit der Chancen durch Arbeit 4.0 . . . . .	101
<b>Abbildung 8:</b>	Wichtigkeit der Herausforderungen durch Arbeit 4.0 . . . . .	102
<b>Abbildung 9:</b>	Zusammengefasste Übersicht über entwickelte Maßnahmen . . . . .	104

## Abkürzungen

<b>BGF</b>	Betriebliche Gesundheitsförderung
<b>BGM</b>	Betriebliches Gesundheitsmanagement
<b>FGÖ</b>	Fonds Gesundes Österreich
<b>ENWHP</b>	European Network for Workplace Health Promotion
<b>ÖNBGF</b>	Österreichisches Netzwerk Betriebliche Gesundheitsförderung
<b>BGF 4.0</b>	Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0

# ZUSAMMENFASSUNG

Bedingt durch den Wandel in der Arbeitswelt sind unter dem Schlagwort „Arbeit 4.0“ neue sektorenübergreifende Veränderungen der Arbeitsformen und -verhältnisse und ihre Auswirkungen auf Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz in den Brennpunkt der Aufmerksamkeit gerückt. Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) spielt eine entscheidende Rolle dabei, Mitarbeiter:innen und Unternehmen auf diese Herausforderungen vorzubereiten.

Der Fonds Gesundes Österreich verfolgt mit seiner Strategie das Ziel, insbesondere mit dem 2018 initiierten Projektcall, den darauf folgenden Förderschwerpunkt zur Entwicklung innovativer Zugänge in der Auseinandersetzung mit den neuen Herausforderungen und in der Folge zur Nachhaltigkeit des Themas „BGF in der Arbeitswelt 4.0: Digitalisierung, Gesundheitskompetenz und faire Gesundheitschancen“ in Betrieben beizutragen.

Insgesamt konnten im Rahmen dieser Förderinitiative bis dato 41 Betriebe (Stand: Ende 2021) unterschiedlicher Größe regionen- und branchenübergreifend gefördert werden, die ein qualitätsgesichertes BGF-Nachfolgeprojekt eingereicht oder bereits umgesetzt haben. Die bisher vorliegenden Ergebnisse werden in dieser Praxisbroschüre zusammengefasst. Die Darstellung gestaltet sich multiperspektivisch aus Sicht des Fördergebers, der Prozessberatung, der externen Evaluation und insbesondere der beteiligten Betriebe, wobei bewährte Ansätze und Beispiele guter Umsetzungspraxis nutzungsfreundlich aufbereitet und in zeitgemäßen Formaten angeboten werden (Broschüre, E-Book).

Zentrales Ziel des vorliegenden Praxisbuchs ist es, die Ergebnisse und Lernerfahrungen der geförderten Projekte komprimiert darzustellen. Insgesamt geht das Praxisbuch der Frage nach, wie BGF in der Arbeitswelt 4.0 gestaltet und nachhaltig in der betrieblichen Praxis umgesetzt werden kann.

Die erste Auflage des Praxisbuchs entstand vor der im Frühjahr 2020 eintretenden Corona-Pandemie (COVID-19), welche massive Auswirkungen auf unser gesellschaftliches und wirtschaftliches Leben mit sich gebracht hat. Fragen nach der Gesundheit im Betrieb und seiner Belegschaft bzw. von Betrieblicher Gesundheitsförderung erscheinen unter diesen geänderten Rahmenbedingungen in völlig neuem Licht. Gleichzeitig kann festgestellt werden, dass sich die abzeichnenden Dynamiken von Digitalisierung (z. B. Homeoffice, virtuelle Zusammenarbeit) noch rasant verstärken. Die nun vorliegende 2. Auflage wurde um Betriebsbeispiele erweitert, die während der Pandemie durchgeführt wurden.

Mit diesem Praxisbuch sollen unterschiedliche Interessensgruppen angesprochen werden. Insbesondere zählen dazu innerbetriebliche Verantwortungsträger:innen wie beispielsweise Mitglieder der Geschäftsführung, Projektleitungen und Präventivdienste. Außerdem zählen BGF-Berater:innen, Evaluatorinnen und Evaluatoren, Interessensvertretungen und Netzwerke zu den weiteren Zielgruppen dieser Handreichung.

Besonderer Dank geht an die beteiligten Betriebe, die sich des Themas Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0 unter dem speziellen Fokus der Digitalisierung, Gesundheitskompetenz und gesundheitlichen Chancengerechtigkeit angenommen haben, sowie an die Autorinnen und Autoren, die diese Initiative begleitet und für dieses Praxisbuch zusammengefasst haben.

Gert Lang, Gesundheitsreferent für Betriebliche Gesundheitsförderung  
Klaus Ropin, Leiter des Fonds Gesundes Österreich

# EINLEITUNG







# Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0

Gert Lang

## Die sich verändernde Arbeitswelt

Die heutige Welt wird von einem tiefgreifenden gesellschaftlichen Veränderungsprozess der digitalen Transformation geprägt. Diese Transformationsprozesse stehen zwar mit der zunehmenden Digitalisierung und einer neuen Form der Wissensgesellschaft im Zusammenhang, die digitale Transformation geht aber weiter darüber hinaus, nicht zuletzt weil sie neue Werte und Normen in unsere Gesellschaft impliziert (Belliger 2019).

Damit ist auch ein Wandel der Arbeitswelt verbunden, der insbesondere durch eine Reihe von Merkmalen charakterisiert werden kann (Rump/Eilers 2017). Die vermehrte Einführung digitaler Technologien und die dadurch getriebenen Veränderungen in der Arbeitswelt werden – in Anlehnung an die sogenannte 4. Industrielle Revolution – häufig unter dem Begriff „Arbeit 4.0“ subsummiert (Ruiner/Wilkesmann 2016). Mit dem Begriff eng verbunden sind neue Arbeitsformen und Arbeitsverhältnisse (sog. new ways of working bzw. kurz: new work, vgl. Demerouti et al. 2014), die von traditionellen Arbeitsbedingungen bedeutsam abweichen.

Diese neuen Erscheinungen der Arbeit stehen stellvertretend für die gewachsenen Möglichkeiten moderner Informations- und Kommunikationstechnologien (Internet, Smartphones, Tablets etc.), den damit verbundenen neuen Entscheidungsmöglichkeiten (z. B. Raum und Zeit von Arbeit) sowie beschleunigten Entscheidungsfindungsprozessen (z. B. Zeiträume organisatorischer Veränderungen). Diese Begrifflichkeiten stellen aber nicht nur die Arbeitsformen und -verhältnisse, sondern auch die Möglichkeiten zur Reorganisation der Arbeit in den Fokus der Aufmerksamkeit (Hirsch-Kreinsen 2014). Diese Ausgestaltungen sind zwar teilweise nicht völlig neu, allerdings erfahren sie nun eine neue Qualität und Intensität. Unterstützt durch den rasanten technischen Fortschritt verändern sich die Arbeit selbst und die Arbeitsanforderungen an die Erwerbstätigen grundlegend.

---

*„Arbeit 4.0 ist die zunehmend digitalisierte, flexible und entgrenzte Form des Arbeitens. Sie betrifft nicht nur die Veränderung in der Arbeitsverrichtung an sich, sondern führt zu einer Reorganisation von Arbeitsformen und Arbeitsverhältnissen in vielen Bereichen. Dazu gehört beispielsweise eine erhöhte Subjektivierung, Individualisierung, Partizipation und Demokratisierung bei Entscheidungen, welche die Arbeit betreffen.“ (Poethke et al. 2019, 131)*

---

In ihrer Literaturanalyse zu „Arbeit 4.0“ subsummieren Pöthke und Kolleginnen und Kollegen (2019) mehrere Schlagwörter bzw. Themenfelder, die folgendermaßen zusammengefasst wiedergeben werden können (vgl. Abb. 1).

→ Kernaspekt von Arbeit 4.0 stellt die **Digitalisierung** wegen der zunehmenden branchen- und arbeitsübergreifenden Nutzung und Abhängigkeit von modernen Informations- und Kommunikationstechnologien dar. Sie wird beispielsweise eingesetzt zur Optimierung von Geschäftsprozessen und -modellen durch Anwendung von digitalen Technologien (Verbindung von analoger/physischer und digitaler/virtueller Welt/Daten) oder Vernetzung von Produkten, Prozessen, Systemen (verbesserte Zusammenarbeit von Akteurinnen und Akteuren). Dabei wirkt die Digitalisierung vielfach als Verstärker und Beschleuniger bestehender Trends und Dynamiken. Auf individueller Ebene hat die Digitalisierung insbesondere Auswirkungen auf die körperliche und psychische Gesundheit (z. B. Technostress), aber auch auf das Führungsverhalten und Teamprozesse.

- Vertraglich festgelegte Arbeitsbedingungen werden organisatorisch umgestaltet, sodass die Erledigung von Arbeit flexibel ermöglicht wird. Die **Flexibilisierung** der Arbeit kann mehrere Aspekte beinhalten: räumlich hinsichtlich der (freien) Wahl des Arbeitsorts (z. B. Homeoffice) oder zeitlich hinsichtlich der Organisation der Arbeitszeit (z. B. flexible Arbeitszeitmodelle). Die Flexibilisierung in diesen Bereichen geht mit höherer Eigenverantwortung der Arbeitenden einher, häufig wird dadurch eine positive organisationale Unterstützung wahrgenommen und eine leichtere Vereinbarkeit von beruflichen und familiären Verpflichtungen ermöglicht.
- Eng mit Digitalisierung und Flexibilisierung im Zusammenhang steht das Phänomen der **Entgrenzung** von Arbeitswelt und -verhältnisse, z. B. hinsichtlich Raums, Zeit, Arbeitsmittel, -inhalt, -qualität, -organisation, -sinn und -motivation. Darunter fällt auch die zunehmende Grenzverschiebung von Arbeits- und Privatleben. Arbeit außerhalb der regulären Arbeitszeit erschwert häufig, sich von Arbeit zu distanzieren und die Regeneration.
- Die genannten formalen und strukturellen Änderungen der Arbeitsbedingungen gehen nicht ohne Einstellungsänderung der Beschäftigten zur Arbeit einher. Begleitend wächst ein Bedürfnis nach **Mitbestimmung**, d. h. aktiv an Unternehmensentscheidungen mitwirken und partizipieren zu können, beispielsweise im Rahmen des innerbetrieblichen Gesundheitsmanagements.
- Nicht zuletzt steigt mit diesen Veränderungen der Bedarf, einer als sinnvoll empfundenen Arbeitstätigkeit nachzugehen (**Relevanz**). Gute Arbeit bzw. die Qualität der Arbeit wird daran gemessen, ob diese einen persönlichen oder gesellschaftlichen Bedeutungsgehalt aufweist, man sich damit identifiziert und Arbeit Sinn stiftet, d. h. subjektiv als sinnvoll und relevant erachtet wird (vgl. den daran angelehnten Begriff von purpose).

**Abbildung 1:** Zentrale Merkmale der Arbeit 4.0



Quelle: Eigene Darstellung

## Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0

Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) bezeichnet eine mehrere Analyse- und Gestaltungsebenen (Beschäftigte, Organisation, Arbeit) umfassende Handlungsstrategie, die strategisch und methodisch darauf abzielt, Gesundheitsressourcen im Unternehmen aufzubauen. BGF wird im Wesentlichen als moderne Unternehmens- bzw. Organisationsentwicklungsstrategie begriffen und verfolgt das Ziel, die Gesundheit am Arbeitsplatz zu stärken, das Wohlbefinden der Mitarbeiter:innen zu verbessern und Krankheiten vorzubeugen (vgl. Blattner/Mayer 2018).

Gesundheitsförderung knüpft generell an die Frage an: Wo wird Gesundheit hergestellt? In methodischer Hinsicht relevant ist dabei die Anwendung wesentlicher Grundprinzipien der Gesundheitsförderung auf das Gestaltungsfeld (vgl. FGÖ 2018). Dies bedeutet, dass in den jeweiligen Arbeits- und Lebensbereichen (Settings wie Familie, Stadt, Schule, Arbeit) auf die dort herrschenden kulturellen, sozialen, organisatorischen und weiteren Rahmenbedingungen (Setting „Betrieb“) Rücksicht genommen werden muss bzw. diese sogar essenziell zu verändern sind.

Definitiv und gesundheitspolitisch spielt im europäischen Raum die Luxemburger Deklaration der Europäischen Union eine wesentliche Rolle. BGF umfasst ihr zufolge

---

*„(...) alle gemeinsamen Maßnahmen von Arbeitgebern, Arbeitnehmern und Gesellschaft zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz. Dies kann durch eine Verknüpfung folgender Ansätze erreicht werden: Verbesserung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen, Förderung einer aktiven Mitarbeiterbeteiligung, Stärkung persönlicher Kompetenzen.“ (ENWHP 1997)*

---

BGF erweist sich unter Einhaltung folgender grundlegender Prinzipien als besonders erfolgreich, wenn

- die gesamte Belegschaft einbezogen (**Partizipation**) und
- BGF bei allen wichtigen Entscheidungen und in allen Unternehmensbereichen berücksichtigt wird (**Integration**),
- alle Maßnahmen und Programme systematisch durchgeführt werden (Bedarfsanalyse, Prioritätensetzung, Planung, Ausführung, kontinuierliche Kontrolle und Bewertung der Ergebnisse; **Projektmanagement**) und
- sowohl verhaltens- als auch verhältnisorientierte Maßnahmen und der Ansatz der Risikoreduktion mit dem des Ausbaus von Schutzfaktoren und Gesundheitspotenzialen realisiert werden (**Ganzheitlichkeit**).

Die Kombination von Ansätzen zur Schaffung von adäquaten unterstützenden Bedingungen und Strukturen im Setting Arbeitswelt in Verbindung mit der Befähigung der Menschen, ihren Lebensstil gesünder zu gestalten, macht das Wesen der BGF aus. Daraus erwächst die Bedeutung des Arbeitsplatzes als Handlungsfeld der öffentlichen Gesundheit (Public Health). Gesunde, motivierte und gut ausgebildete Mitarbeiter:innen sind sowohl in sozialer wie ökonomischer Hinsicht Voraussetzung für den Erfolg des Unternehmens.

Bedingt durch den Wandel in der Arbeitswelt sind unter dem Schlagwort „Arbeit 4.0“ neue sektorenübergreifende Veränderungen der Arbeitsformen und -verhältnisse und ihrer Auswirkungen auf Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz in den Brennpunkt der Aufmerksamkeit gerückt. Für Betriebe und innerbetriebliche Akteurinnen und Akteure (z. B. Führungskräfte, Mitarbeitende, Präventivdienste) ergeben sich daraus unter anderem ganz neue gesundheitliche Fragestellungen sowie neue Medien und Zugänge, die in BGF-Konzepten in der Arbeitswelt 4.0 berücksichtigt werden sollten.

BGF spielt eine entscheidende Rolle dabei, Mitarbeiter:innen und Unternehmen auf diese Herausforderungen vorzubereiten, insbesondere bei jenen Aspekten, die im Zuge der Diskussion rund um die Arbeitswelt 4.0 – einer Phase des tiefgreifenden Wandels – die zentralen Rahmenbedingungen für Gesundheit und Arbeit verändern.

Vor diesen Wandlungsprozessen stellt sich nicht zuletzt die Frage neu, wie man den verändernden Rahmenbedingungen der Arbeit und den daraus erwachsenden Bedürfnissen unterschiedlicher Zielgruppen gerecht werden kann. Aus diesem Grund müssen Fragen der gesundheitlichen Chancengerechtigkeit und Ungleichheit neu bewertet und bei der Zielgruppenorientierung muss in der Umsetzung der BGF besonders Rechnung getragen werden. Sie verlangt eine konsequente – und zwar über alle BGF-Projektphasen hinweg – Berücksichtigung der arbeitsbedingten Anforderungen und Ressourcen. Zudem sollen die Angebote auf das Gestaltungsprinzip „faire Gesundheitschancen“ ausgerichtet sein (Weber et al. 2017).

In diesem Zusammenhang erfährt auch das Thema Gesundheitskompetenz immer mehr an Bedeutung. Gesundheitskompetenz stellt eine Grundvoraussetzung für Gesundheit und Chancengerechtigkeit dar, weil sie Menschen dabei unterstützt, gesundheitsbezogene Entscheidungen zu treffen. Im Rahmen der BGF sollte die Fragestellung adressiert werden, wie Betriebe auf dem Weg zu einer gesundheitskompetenten Organisation unterstützt werden können (Birgmann 2020).

**Abbildung 2:** Kernaspekte einer BGF in der Arbeitswelt 4.0



Quelle: Eigene Darstellung

## Förderschwerpunkt des Fonds Gesundes Österreich

Gemäß seinem im Gesundheitsförderungsgesetz (GfG 1998) festgelegten Auftrag entwickelt und fördert der Fonds Gesundes Österreich (FGÖ) Gesundheitsförderung und ganzheitliche Primärprävention in Österreich. Dabei definiert der FGÖ seine Rolle als Förderstelle, Kompetenzzentrum und Drehscheibe in der Gesundheitsförderungslandschaft.

Zu den Leitthemen des Arbeitsprogramms des FGÖ zählen die psychosoziale Gesundheit, gesundheitliche Chancengerechtigkeit sowie gendergerechte Gesundheitsförderung und Diversität. In der Programmlinie 2 „Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) – Gesundheitliche Chancengerechtigkeit am Arbeitsplatz“ stellte der FGÖ erstmals 2018 mit einem Projektcall das Thema „BGF in der Arbeitswelt 4.0: Digitalisierung und faire Gesundheitschancen“ und seit 2019 als gleichnamiger Schwerpunkt in den Fokus der Projektförderung.

Der FGÖ trägt mit dieser Initiative in der Funktion als nationale Förderstelle für Gesundheitsförderung zur Entwicklung innovativer Zugänge in der Auseinandersetzung mit den neuen Herausforderungen und in der Folge zur Nachhaltigkeit des Themas „BGF in der Arbeitswelt 4.0“ in Betrieben sowie allgemein zur Weiterentwicklung der Gesundheitsförderung bei. Um die Nachhaltigkeit des Themas in Betrieben zu forcieren, werden im Rahmen des Förderschwerpunkts Projekte in Betrieben unterschiedlicher Branchen und Größen nach internationalen Qualitätskriterien mit inhaltlichem Fokus auf Digitalisierung, Gesundheitskompetenz und Chancengerechtigkeit gefördert, begleitend dokumentiert und übergreifend evaluiert.

Durch die Projektförderung soll direkter Nutzen im Setting bzw. bei den Zielgruppen erzeugt und aus Projekten und Programmen Wissen, Know-how und Evidenz generiert werden. Die Projektförderung wird sowohl als Steuerungsinstrument zur Qualitätsentwicklung eingesetzt als auch zur Unterstützung der Umsetzung übergeordneter Gesundheitsförderungsstrategien (z. B. Österreichische Gesundheitsziele).

## Methodik der Förderstrategie

Der FGÖ operiert insbesondere entlang von drei Förderstrategien: offene Projektförderung, Förderschwerpunkte und Projektcalls. Unter einem Projektcall wird eine zeitlich begrenzte Einladung zur Projekteinreichung zu einem definierten Thema mit maßgeschneiderten Förderkonditionen sowie mit bestimmtem Budget und festgelegter Förderhöhe verstanden (vgl. FGÖ 2022).

Für den Förderschwerpunkt „Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) in der Arbeitswelt 4.0“ wurden 2018 die dafür entwickelten Rahmenbedingungen (vgl. Tab. 1) unter jenen österreichischen Betrieben publik gemacht, die bereits in der Vergangenheit ein BGF-Pilotprojekt abgeschlossen hatten und dafür mit einem BGF-Gütesiegel des Österreichischen Netzwerks BGF ausgezeichnet wurden, d. h. BGF bereits nachhaltig im Unternehmen implementiert hatten.

Für das Schwerpunktthema gesucht wurden betriebliche Umsetzungskonzepte, die

- methodisch ein qualitätsgesichertes BGF-Nachfolgeprojekt sowohl nach den Leitprinzipien der Luxemburger Deklaration (ENWHP 1997) als auch den 15 Qualitätskriterien des Österreichischen Netzwerks BGF (Heigl 2014; Lang et al. 2019) und
- inhaltlich einen zeitgemäßen BGF-Ansatz in der Arbeitswelt 4.0 unter Aspekten der Digitalisierung, Gesundheitskompetenz und fairen Gesundheitschancen

konzipierten und umsetzen wollten, wobei ein möglichst breiter Mix unterschiedlicher Betriebsgrößen (Größe der Belegschaft/Zielgruppe), verschiedener Branchen und Regionen angestrebt wurde.

Die eingereichten Projekte sollten – bezogen auf die jeweilige Ausgangssituation und die Rahmenbedingungen des Unternehmens – folgende Aspekte in der Planung und Umsetzung berücksichtigen:

- Entwicklung eines Umsetzungskonzepts „BGF in der Arbeitswelt 4.0: Digitalisierung, Gesundheitskompetenz und faire Gesundheitschancen“
- Analysen zu den spezifischen Ressourcen- und Belastungsfaktoren, welche durch die Arbeitswelt 4.0 (Digitalisierung, Flexibilisierung, Entgrenzung der Arbeit etc.) bedingt werden
- Spezifische verhältnis- und verhaltensbezogene Ansätze zur Förderung der Gesundheit und fairer Gesundheitschancen im Unternehmen
- Prozesse und Maßnahmen, die zur Sensibilisierung für das Thema Arbeitswelt 4.0 und zur Förderung von Gesundheitskompetenzen beitragen
- Innovative Methoden und Tools der Betrieblichen Gesundheitsförderung, wie z. B. neue Befragungs- und Analysetools, digitale Gesundheitsinformation

**Tabelle 1:** Rahmenbedingungen des Förderschwerpunkts „BGF in der Arbeitswelt 4.0“

<b>Antragsteller:in</b>	Unternehmen (gewinnorientiert oder gemeinnützig)
<b>Geografische Reichweite</b>	österreichweit
<b>Branche</b>	branchenübergreifend
<b>Betriebsgröße</b>	Klein-, Mittel- oder Großbetrieb
<b>Setting</b>	Betrieb mit BGF in der Nachhaltigkeit
<b>Projekttyp</b>	Umsetzungsprojekte der BGF
<b>Projektlaufzeit</b>	maximal 24 Monate
<b>Inhaltlicher Fokus</b>	Zeitgemäße BGF-Ansätze in der Arbeitswelt 4.0 unter drei Aspekten → Digitalisierung → Gesundheitskompetenz → faire Gesundheitschancen
<b>Methodischer Fokus</b>	Prinzipien der Luxemburger Deklaration (ENWHP 1997) Qualitätskriterien des Österreichischen Netzwerks BGF (ÖNBGF 2020)
<b>Konzeptentwicklung</b>	Unterstützung durch → FGÖ-Erstkontakt, Interessensbekundung des Betriebs → kostenfreies Coaching zum Projektkonzept (nur für Betriebe des Projektcalls 2018)
<b>Projektumsetzung</b>	Förderpaket mit Mitteln für → betriebsinternes Personal (Projektleitung) → Maßnahmen und ihre Dokumentation → externe Projektbegleitung (Beraterpool) → Weiterbildung zur internen Qualifizierung und Kompetenzentwicklung
<b>Budget</b>	Maximal € 25.000,- pro antragstellendem Betrieb
<b>Evaluation</b>	→ Betriebsinterne Selbstevaluation (empfohlen) → Projektübergreifende externe Evaluation und Reflexion (vom FGÖ zur Verfügung gestellt)

Zur Qualitätssicherung standen mehrere Unterstützungsmaßnahmen für die adressierten Betriebe zur Verfügung: Seitens FGÖ wurde schon in der Vorprojektphase bei der Konzipierung des Projekts ein Erstkontakt angeboten, bei dem erste Interessensbekundungen bzw. angestrebte Themen und Methoden abgeklärt wurden. Zur weiteren Konkretisierung konnten Betriebe des BGF-Calls 2018 ein kostenfreies Coaching durch themenkompetente BGF-Beraterinnen und Berater aus einem definierten Beraterpool – bestehend aus Christian Scharinger, Helga Pesserer und Trude Hausegger – in Anspruch nehmen. Seit 2019 können Betriebe qualifizierte BGF-Beratung frei wählen.

Für die Projektumsetzung stand ein Förderpaket in der Höhe von max. € 25.000,- zur Deckung der Kosten des internen Personals (insbesondere Projektleitung), Maßnahmen und ihrer Dokumentation (z. B. Workshops, Kurse und Seminare), externe BGF-Begleitung sowie Fortbildung von betriebsinternen Akteurinnen und Akteuren zur Weiterqualifizierung und Kompetenzentwicklung zur Verfügung.

Empfohlen wurde eine Selbstevaluation des Projekts, wobei das Grobkonzept für die Evaluation bereits im Förderantrag beschrieben werden sollte. Zusätzlich wurde vom FGÖ eine projektübergreifende externe Evaluation zur Verfügung gestellt. Die Betriebsansätze aus dem Projektcall 2018 wurden von der Donau-Universität Krems evaluiert. Die darauffolgenden Projekte werden unter Berücksichtigung der Evaluationsergebnisse (vgl. Lang et al. 2021) vom FGÖ selbst evaluiert.

Die Einreichung der Förderanträge erfolgt über das webbasierte Qualitätssicherungstool „FGÖ-Projektguide“ und die Prüfung sowie Bewertung der Projektkonzepte und -budgets der eingelangten Anträge nach den formalen, inhaltlichen und methodischen Qualitätskriterien der (Betrieblichen) Gesundheitsförderung und des FGÖ.

### **Zielsetzung und Zielgruppen des Praxisbuchs**

Zentrales Ziel des vorliegenden Praxisbuchs ist es, die Ergebnisse und Lernerfahrungen der geförderten Projekte zusammenzufassen. Insgesamt geht das Praxisbuch der Frage nach, wie BGF in der Arbeitswelt 4.0 gestaltet und nachhaltig in der betrieblichen Praxis umgesetzt werden kann.

Diese Frage wird aus mehreren Perspektiven beleuchtet, primär aus praxisorientierter Sicht der am Projektcall teilnehmenden und umsetzenden Betriebe (Highlights, Beispiele guter Praxis). Zusätzlich aufschlussreich ist die Sicht der BGF-Beratenden, die die Betriebe bei der Umsetzung der „BGF 4.0-Projekte“ begleitet haben. Nicht zuletzt werden auch die Ergebnisse der projektübergreifenden externen Evaluation des gesamten Förderschwerpunkts beleuchtet, insbesondere wie sich die gewählten Ansätze (Strukturen, Prozesse, Maßnahmen, Ergebnisse) bewährt haben und inwiefern die unterschiedlichen Ziele und Zielgruppen im Unternehmen chancengerecht erreicht und Austausch, Reflexion und Vernetzung untereinander ermöglicht wurden.

Mit diesem Praxisbuch sollen unterschiedliche Interessengruppen angesprochen werden. Insbesondere zählen dazu innerbetriebliche Verantwortungsträger:innen, wie beispielsweise Mitglieder der Geschäftsführung, Projektleitungen und Präventivdienste. Außerdem werden BGF-Berater:innen, Evaluatorinnen und Evaluatoren, Interessensvertretungen und Netzwerke zu den weiteren Zielgruppen dieser Handreichung gezählt.



## **Aufbau und Verwendung des Praxisbuchs**

Das vorliegende Praxisbuch ist in drei Teile untergliedert: Im ersten Hauptteil wird zunächst ein Überblick über die bisher teilnehmenden Betriebe gegeben. Von Renate Haiden und Barbara Wrathall-Pohl redaktionell ausgearbeitet erfolgt im Anschluss ein anschaulicher Einblick in die betrieblichen Highlights mit Beispielen guter Praxis aus den bisher 30 abgeschlossenen Betriebsprojekten.

Christian Scharinger, Helga Pesserer und Trude Hausegger geben im zweiten Hauptteil einen Einblick in die BGF-Beratungen unter besonderer Berücksichtigung des Prozessverlaufs der Projekte, des Beratungsverständnisses und des Umsetzungsportfolios und schließen mit Lernerfahrungen und Hypothesen.

Im dritten Hauptteil stellen Birgit Teufer, Ludwig Grillich und Lisa Affengruber auf Basis der abgeleiteten Fragestellungen und verwendeten Methoden die zentralen Ergebnisse der externen projektübergreifenden Evaluation auf unterschiedlichen Analyseebenen vor (Projektcall, Betriebe, Akteurinnen und Akteure).

Je nach Interesse der Leser:innen bietet dieses Praxisbuch somit einen multiperspektivischen Einblick in die Strukturen, Konzepte, Prozesse und Ergebnisse des FGÖ-Förderschwerpunkts zum Thema Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0.

# I. BETRIEBLICHE PRAXISBEISPIELE



# Nutzen, Methodik und Ergebnisse guter Praxis

Gert Lang

Dieses Kapitel gibt einen anschaulichen Überblick der Highlights und Lernerfahrungen aus 30 Betrieben, die in ihrem Projekt einen Schwerpunkt auf das Thema „Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0: Digitalisierung, Gesundheitskompetenz und faire Gesundheitschancen“ gelegt haben. Eingeleitet wird dieser durch eine kurze Diskussion über den Nutzen von Praxisbeispielen in der Gesundheitsförderung, die Darstellung der methodischen Vorgehensweise bei der Erstellung der Praxisbeispiele sowie eine beschreibende Analyse bisher teilnehmender Betriebe.

## Nutzen von Praxisbeispielen

In der Prävention und Gesundheitsförderung wird der Anspruch an wirksame Interventionen und Vorgehensweisen gestellt. Fachexpertinnen und -experten der Gesundheitsförderung diskutieren schon länger, was in der Gesundheitsförderung als Evidenz gilt, welche Art von Evidenz dem komplexen Ansatz adäquat ist und wie diese Evidenz geschaffen werden kann (z. B. Aro et al. 2005; Broesskamp-Stone et al. 2010; Elkeles 2008; Ruckstuhl 2003).

Die evidenzbasierte Gesundheitsförderung versucht zu ergründen, unter welchen Bedingungen und mit welchen Methoden komplexe soziale Interventionen erwünschte Wirkungen erzeugen, was die wesentlichen Erfolgsfaktoren sind und wie man Prozess und Ergebnis messbar macht. Zu beachten ist, dass sich die Evidenz in der Gesundheitsförderung stark von derjenigen der Medizin unterscheidet, beispielsweise hinsichtlich der Ziele, Akteurinnen und Akteure sowie der Komplexität und Nachhaltigkeit (Noack 2008). Dabei baut Gesundheitsförderung insbesondere auf evidenzbasiertem Wissen zu Einflussfaktoren auf die Gesundheit auf. Wie evidenzbasiert konkrete Maßnahmen und Vorgehensweisen sind, ist nicht trivial zu beantworten. Weil Maßnahmen der Gesundheitsförderung stark kontextabhängig und prozessorientiert umgesetzt werden, sind sie nicht leicht zu definieren. Gesundheitsförderung wird nicht für oder an Menschen, sondern durch und mit Menschen gemacht, ihre Umsetzung ist dementsprechend weniger kontrollierbar und ihre Wirkung nicht leicht zu messen (Thaler et al. 2009). Daher berücksichtigt für die Gesundheitsförderung angemessenes Evidenzverständnis „umfassendes, plausibles Wissen über die Wirksamkeit komplexer gesundheitsfördernder Aktivitäten in komplexen sozialen Systemen oder Lebenswelten“ (Noack 2002, zit. nach Ruckstuhl 2003: 35).

In diesem Sinne werden im Praxisteil bewährte Ansätze, Prozesse, Aktivitäten, Maßnahmen und Beispiele guter Umsetzungspraxis identifiziert und dargestellt. Die detaillierte Darstellung der Highlights und Beispiele der Betriebe erfolgt nach dem Prinzip von Beispielen guter Praxis (sog. good practices).

Welche Rolle spielen Praxisbeispiele in der Betrieblichen Gesundheitsförderung? Wie der Name schon sagt, haben sich Beispiele solcher Art in der Praxis bewährt, d. h. stellen erfolgreiche und anerkannte Verfahrensweisen dar und tragen zur jeweiligen Fragestellung und Problemlösung bei (Süßmuth 2014). Beispiele guter Praxis sind zwar möglicherweise nicht immer die jeweils beste Lösung (sog. best practices), sie dienen jedoch dem Vergleich unterschiedlicher Lösungsansätze und der Bewertung hinsichtlich der definierten Zielerreichung.

Für unterschiedliche Bedarfsgruppen besteht somit mit den vorliegenden Praxisbeispielen die Möglichkeit, in Erfahrung zu bringen, wie andere Betriebe an das Thema herangegangen sind. Die Beispiele eignen sich insbesondere zum Erfahrungsaustausch, bieten sie doch einen Blick über den eigenen „Tellerrand“ und erweisen sich bei der Qualitätssteigerung von Herangehensweisen als nützlich. Der FGÖ hat damit in mehreren Praxisbroschüren der Betrieblichen Gesundheitsförderung gute Erfahrungen sammeln können (Scharinger et al. 2011, 2014, 2017, 2020).

Zu bedenken ist jedenfalls, dass sich die dargestellten Beispiele bewährt haben, was aber nicht bedeutet, dass sie fertige Patentlösungen bieten. Auch wenn sie gute Beispiele aus der Praxis darstellen, sind sie noch kein Garant dafür, dass sich alles „eins zu eins“ in den eigenen Betrieb oder Anwendungsfall übertragen lässt. Es gibt zwar die Gewissheit, dass die Lösungen woanders funktionieren, sie stellen jedoch keine Garantie dafür dar, dass sie auch im eigenen Anwendungsgebiet (z. B. eigenen Betrieb) die beste Vorgehensweise sind.

### **Methodische Herangehensweise**

Grundlage für die Praxisbeispiele bilden 30 Umsetzungsprojekte. Bei 20 im Rahmen des Projektcalls „BGF in der Arbeitswelt 4.0: Digitalisierung und faire Gesundheitschancen“ umgesetzten Projekten wurden in einem Workshop auf Basis der übermittelten Maßnahmenkataloge der Betriebe, des Prozesswissens der Berater:innen und der Ergebnisse der Zwischenreflexion der externen Evaluation mehrere Highlights aus den Betriebsprojekten identifiziert. Um eine möglichst große Bandbreite zu erhalten, diente eine tabellarische Übersicht der Priorisierung der Betriebsbeispiele. Die zehn mit der 2. Auflage hinzukommenden Beispiele der Betriebe haben ihre Projekthighlights überwiegend selbst bestimmt.

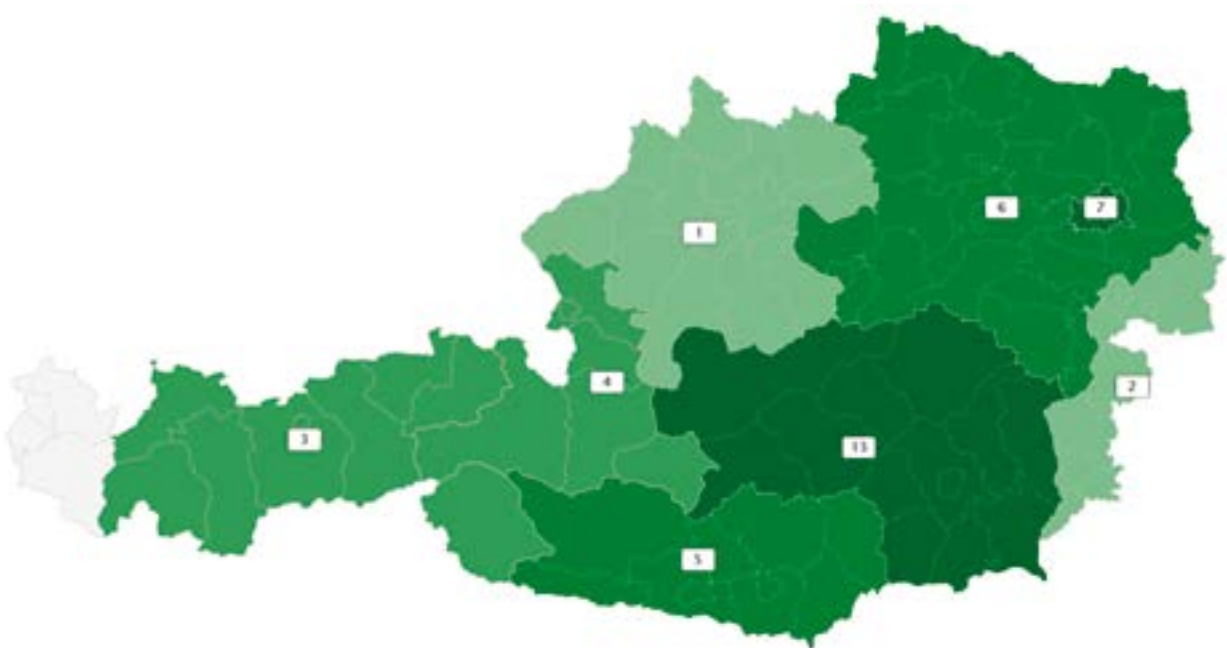
Für die telefonischen Interviews mit Projektverantwortlichen (z. B. Projektleitung, Geschäftsführung) kam ein Interviewleitfaden zum Einsatz, der ebenfalls in dem Workshop mit Beratung und Evaluation abgestimmt wurde. Ergänzend erfolgte ein Briefing auf ausgewählte Betriebsprojekte und -beispiele bzw. für das Interview. Die teilnehmenden Betriebe bzw. Projektleitungen wurden zwischen Dezember 2019 und Jänner 2020 bzw. im Laufe des Jahres 2021 per E-Mail über das Vorhaben, telefonische Interviews zur Erstellung eines Praxisbuchs durchzuführen, informiert. Die Termine für die 20 bis 30 Minuten dauernden leitfadengestützten Telefoninterviews wurden telefonisch vereinbart.

Die Aufbereitung der gesammelten Informationen der Projektbeispiele erfolgte auf Basis der erstellten Interviewtranskripte und wurden gegebenenfalls durch Informationen aus Projektpräsentationen oder -berichten ergänzt. Zur Freigabe wurden die Textmanuskripte an die Interviewpartner:innen zurückgespielt und abschließend redaktionell überarbeitet. Zur Veranschaulichung der Projektpraxis wurde in diesem Zuge ebenfalls um die Verwendung von geeignete Fotos gebeten.

### Betriebe in der Übersicht

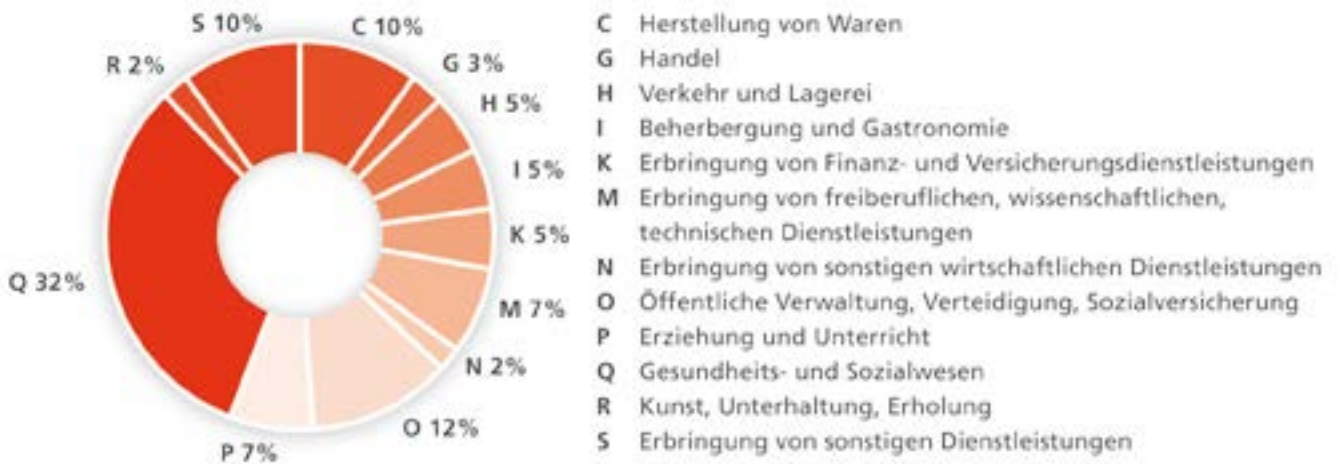
Bisher konnten zwischen 2019 und 2021 im Rahmen des Projektcalls 20 und im Rahmen des Förderschwerpunkts 21 Projekte (d. h. insgesamt 41 Projekte) gefördert werden. Mit den teilnehmenden Betrieben ist eine gute geografische Reichweite erreicht worden. Vom österreichischen Bundesgebiet konnten auf Basis der Postleitzahl des Firmensitzes in acht verschiedenen Bundesländern Betriebe für das Thema gewonnen werden. Dreizehn Betriebe (31,7 %) können der Steiermark zugeordnet werden, sieben Betriebe (17,1 %) stammen aus Wien, sechs Betriebe aus Niederösterreich (14,6 %), fünf aus Kärnten (12,2 %), vier aus Salzburg (9,8 %), drei aus Tirol (7,3 %) und zwei aus dem Burgenland (4,9 %). Anzumerken ist jedoch, dass viele der teilnehmenden Betriebe über die Bundesländergrenzen hinweg agieren. Der nachfolgenden Abbildung 3 kann die geografische Verortung der Betriebe entnommen werden.

**Abbildung 3:** Geografische Reichweite von BGF-Projektcall und Förderschwerpunkt



13 bzw. 31,7 % der erreichten Betriebe sind der Branche „Gesundheits- und Sozialwesen“ zugeordnet. 5 bzw. 12,2 % fallen in den Bereich der „öffentlichen Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung“ und jeweils 4 bzw. 9,8 % in "Herstellung von Waren" bzw. "Erbringung von sonstigen Dienstleistungen". Die restlichen Betriebe teilen sich auf acht weitere Branchen auf (Abb. 4).

**Abbildung 4:** Branchen der Betriebe



Quelle: Eigene Darstellung; Systematik der Wirtschaftszweige nach ÖNACE 2008 (Statistik Austria 2020)

Nach der Betriebsgröße sind 15 bzw. 36,6 % als Großbetriebe mit mehr als 250 Mitarbeiter:innen, 19 bzw. 46,3 % als Mittelbetriebe mit 50 bis 250 Mitarbeiter:innen und 7 bzw. 17,1 % als Kleinbetriebe mit weniger als 50 Mitarbeiter:innen zu kategorisieren (Abb. 5).

**Abbildung 5:** Betriebsgröße



Quelle: Eigene Darstellung

Nach Maßgabe der geografischen Reichweite, der Betriebsgrößen und Branchen steht ein breiter Mix an unterschiedlichen Betrieben für die Beispielsammlung zur Verfügung. Um einen guten Einblick in die einzelnen Betriebsbeispiele zu gewähren, dienen die nun folgenden Seiten der detaillierten Darstellung von 30 Highlights, alphabetisch gereiht nach Unternehmensnamen.

26%

## BEISPIELE GUTER PRAXIS

20%







Foto: anderskompetent gmbh

## G'SUND HEUT!

Digital geschulte Mitarbeiter:innen im Sozialbereich können diese Kompetenzen auch an die zu betreuenden Klientinnen und Klienten weitergeben. Voraussetzung dazu ist, mögliche Barrieren und Ängste abzubauen und Digitalisierung als positive Herausforderung zu erleben.

---

*„Digi Coaches an den Standorten bleiben für offene Fragen weiterhin Ansprechpartner:innen*

---

Die sozial-kommunikative Gestaltung der Arbeitsbedingungen spielt in sozialen Dienstleistungsbetrieben, in denen der Umgang mit den sehr persönlichen und individuellen Bedürfnissen anderer Menschen zum gewohnten Arbeitsumfeld zählt, eine große Rolle. Wo der Umgang mit den sehr persönlichen und individuellen Bedürfnissen anderer Menschen zum gewohnten Arbeitsumfeld zählt. Das Gespräch, die Zuwendung, der soziale Kontakt stehen viel mehr im Vordergrund als die Auseinandersetzung mit neuen Technologien und digitalen Medien. „Im Sozialbereich ist digitale Kompetenz ein Randthema und erzeugt bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern oft große Unsicherheit und Ängste“, erzählt Isabel Kotrba, BSc, eine der BGF-Projektleiterinnen des Salzburger Integrationsbetriebes „anderskompetent“. Dennoch: Im Einsatz sind Smartphones, gepostet und gelikt wird auf Facebook und Instagram. Dass es hier klare interne Regeln und ein gemeinsames Wording braucht, ist nur eine Seite der Medaille. „Social-Media-Management kann nicht nebenher laufen, es braucht eine Strategie, Ziele und am Ende auch die

Zeitressourcen, um den Außenauftritt auf diesen Kanälen zu gestalten“, ergänzt Florentine Steiner, BGF-Projektleiterin. Und hier ist auch schon die Brücke zwischen Digitalisierung und Gesundheit geschlagen: Wie lässt sich dieser neu entstandene Arbeitsdruck auflösen? Bereits im Jahr 2018 hat sich der Betrieb diesem Thema gewidmet und Führungskräfte sowie Expertinnen und Experten eingeladen, Wege zu finden, sich mit Digitalisierung positiv auseinanderzusetzen.

### Neue Aufgabenfelder definieren

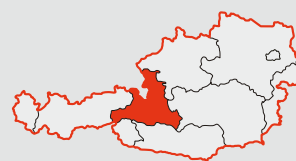
Im Rahmen des FGÖ-Projektcalls „BGF in der Arbeitswelt 4.0“ wurde die Chance ergriffen, das Thema Digitalisierung und den Umgang mit Neuen Medien in der Betrieblichen Gesundheitsförderung auf neue Beine zu stellen. Denn in einem Arbeitskreis kamen die Führungskräfte zu der ernüchternden Erkenntnis, dass der Wissensstand und die Fertigkeiten der Mitarbeiter:innen, mit neuen Medien umzugehen, überschätzt wurden. Allgemeine Richtlinien sind dafür auch keine Lösung, denn vor der Umsetzung, müssen Verständnis und Know-how bei der Belegschaft erst aufgebaut werden. An jedem der Standorte von anderskompetent wurde für insgesamt mehr als 100 Mitarbeiter:innen ein sogenannter „Digi Coach“ eingesetzt, der im direkten Kontakt informiert und berät. „Das persönliche Gespräch ist bei unserer Arbeit immer noch das Mittel der Wahl, wenn es um die interne Kommunikation geht“, sind sich die beiden Projektleiterinnen einig. Richtlinien für den Umgang mit Neuen Medien, zum Beispiel das Wording beim Posten von Beiträgen auf sozialen Plattformen, wurden aufgestellt. Treten neue Mitarbeiter:innen in das Unternehmen ein, gibt es dazu eine Basisschulung.

Dass die Arbeit im digitalen Marketing nicht nebenher gehen und auf freiwilligem Engagement basieren kann, hat dazu geführt, dass die Position Social-Media-Verantwortliche:r mit Arbeitsplatzbeschreibung geschaffen wurde. Ein eigenes Redaktionsteam ist für die Ausarbeitung eines Jahres-Themenplans verantwortlich. Dieser Themenplan umfasst beispielsweise Veranstaltungen für Mitarbeiter:innen in den Teilbetrieben – vom Frühlingsverkaufstag bis zum Weihnachtsmarkt. Die erforderlichen Tools, die es zur Umsetzung im digitalen Marketing braucht, werden evaluiert und in zwei Workshops erfolgt die Schulung der Mitarbeiter:innen. Mit jungen Klientinnen und Klienten sowie beeinträchtigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wurden Google-Workshops und Handyschulungen durchgeführt. Unter dem Motto „Raus aus 4.0“ wurde der Schwerpunkt auf Themen wie Achtsamkeit im Zusammenhang mit digitalen Medien gelegt. Hier wurde zum Beispiel ein Seminar zum Autogenen Training oder ein gemeinsames Fitnessprogramm im Freien durchgeführt.

### Von der Idee zur Umsetzung


Rasch wurde klar: Obwohl Digitalisierung im sozialen Dienstleistungsbereich kein Kernthema der Leistungserstellung ist, waren das Feedback und das Interesse der Mitarbeiter:innen groß. Ein eigener Newsletter informiert über den Projektfortschritt, alle Schlüsselkräfte finden regelmäßige Updates in ihren E-Mail-Postfächern. Positiv überrascht waren die Projektleiterinnen von der hohen Verbindlichkeit und dem Wissensdurst, der bei den Workshops zutage trat. „Jetzt sind wir an einem Punkt angelangt, wo wir die vielen Ideen, Wünsche und den Spirit auf den Boden bringen müssen, das heißt, zum Beispiel die digitalen Richtlinien konkret formulieren oder die Verantwortlichkeiten in den Stellenbeschreibungen niederschreiben“, sagt Kotrba. Außerdem braucht es einen Abgleich zwischen den erwarteten digitalen Kompetenzen und dem tatsächlichen Know-how der Mitarbeiter:innen. „Möglicherweise gilt es hier noch nachzuschärfen und weitere Kurse anzubieten“, so Steiner.

## anderskompetent gmbh



 **Standort:**  
Unken


 **Betriebsgröße:**  
Großbetrieb

 **Branche:**  
Gesundheits- und  
Sozialwesen

## KONTAKT

**Isabel Kotrba, BSc**  
Leitung capito Salzburg, Betriebliche  
Gesundheitskoordinatorin,  
BGF-Projektleiterin

 0664/80 42 16 901

 isabel.kotrba@anderskompetent.at

 www.anderskompetent.at



Foto: Austrian Airlines AG

## GESUND ÜBER DEN WOLKEN

Vor knapp zwei Jahren wurden die Flugbegleiter:innen von Austrian Airlines mit einem SkyPad ausgestattet. Das elektronische Tool soll den Arbeitsalltag erleichtern und Impulse für mehr Gesundheit am Arbeitsplatz geben.

---

*„Mit dem SkyPad steht eine praktische Lösung für mobiles Gesundheitsmanagement zur Verfügung.“*

---

Flugbegleiter:innen sind im Berufsalltag körperlich, psychisch und chronobiologisch besonderen Belastungen ausgesetzt. Daher ist der Bedarf an gesundheitsfördernden Maßnahmen hoch. Gleichzeitig ist die flächendeckende Erreichbarkeit der Mitarbeiter:innen aufgrund der Dienstpläne schwierig. Den Gesundheitszustand zu erhalten, zu fördern und Unterstützung zu bieten, wird nun durch einige Tools am SkyPad wesentlich erleichtert. Das tragbare Gerät ist ein auf die Bedürfnisse der Belegschaft ausgerichtetes Tablet, das alle relevanten Informationen rund um den Arbeitsplatz „Flugzeug“ betrifft: Das reicht vom Dienstplan über Wissenswerte über die Destinationen, die Crew oder Terminverschiebungen bis hin zu flugspezifischen Daten und dem Zugang zu den Gesundheitsseiten im Intranet. Über vier Monate haben die Ausgabe der rund 3.000 Tablets und die begleitende Einschulung durch Computerbased- sowie Classroomtrainings gedauert. Zusätzlich wurde der IT-Support Desk implementiert, der den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sieben Tage die Woche zwischen 6:00 und 22:00 Uhr bei Rückfragen zur Verfügung steht.

In stattfindenden Generationenworkshops wird der Austausch zwischen mehr und weniger technikaffinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verbessert, um Unsicherheiten im Umgang mit dem Tablet zu verringern. „Mit dem SkyPad haben wir eine praktische, mobile Lösung zur Verfügung, die unabhängig von Zeit und Ort den Zugriff auf diese Daten erlaubt“, erklärt Projektleiterin Roswita Klade, Health & Sustainability Management Cabin Crew, Austrian Airlines AG.

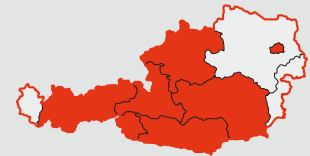
### **Bewegung und Ernährung**

18 fliegende Health Agents arbeiten im Gesundheitsmanagement im Bereich Cabin Operation und fungieren als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren für gesundheitsrelevante Themen und Neuerungen. Ihre Aufgabe war es auch, die Vorteile der SkyPads zu kommunizieren und gleichzeitig zu beobachten, welche Ressourcen bzw. Herausforderungen das neue Arbeitsgerät mit sich bringt. Drei zentrale Themen haben sich dabei für das Gesundheitsmanagement ergeben: Gesundheitsthemen im Arbeitsalltag, IT-Themen im Zusammenhang mit der Nutzung des elektronischen Geräts und Themen, die den täglichen Arbeitsalltag mit dem SkyPad betreffen. „Am meisten Einfluss haben wir als Team vom Health & Sustainability Management Cabin Crew auf die gesundheitsrelevanten Themen“, so Referentin Sonja Fasching.

Das Nutzungsverhalten des mobilen Arbeitsplatzes für das Flugpersonal wurde in vier Fokusgruppen und zusätzlichen Interviews an Board erhoben. Im Mittelpunkt stand die Frage, ob der Umgang mit dem elektronischen Gerät als Erleichterung oder als zusätzliche Herausforderung betrachtet wird. Obwohl das SkyPad eine Reihe von Papierunterlagen wie Dienst- oder Flugpläne ersetzt, ist es doch schwerer zu tragen und manche Mitarbeiter:innen klagten über die Gewichtserhöhung der Handtasche. Gemeinsam mit den Studierenden der FH Campus Wien wurden Übungen erarbeitet, die auf engem Raum – also auch an Bord oder im Hotel – zur Kräftigung von Nacken-, Rücken- und Schultermuskulatur durchgeführt werden können. Einmal pro Quartal werden Video-Tipps zur gesunden Ernährung aktualisiert. Unter „My Kochlöffel“ werden saisonale Gerichte vorgestellt, die das Gesundheitsverhalten in Richtung Ernährung verbessern können. Besonders bewährt haben sich die Tipps eines Chronomediziners für ein gesundes Schlafverhalten. Auch dazu gibt es ein vom Gesundheitsmanagement partizipativ erstelltes Video.

Flugbeleiter:innen spielen an Bord eine zentrale Rolle, wenn es um Gesundheit und medizinische Notfälle bei Passagierinnen/Passagieren geht. Neben den jährlichen Trainings werden zusätzlich auch auf dem SkyPad die wichtigsten Informationen zur Verfügung gestellt. So werden etwa Themen wie Blutzucker, Blutdruckmessen, Bewusstlosigkeit oder Inhalte des medizinischen Notfallkits an Bord in eigenen Videosequenzen aufbereitet.

#### **Austrian Airlines AG**



**Standorte:**

Wien, Linz, Graz, Innsbruck, Salzburg, Klagenfurt



**Betriebsgröße:**

Großbetrieb



**Branche:**

Verkehr und Lagerei

#### **KONTAKT**

**Sonja Fasching**

☎ 05/17 66 68 154

✉ [sonja.fasching@austrian.com](mailto:sonja.fasching@austrian.com)

🌐 [www.austrian.com](http://www.austrian.com)



Foto: Adobe Stock

# REINIGUNGSKRÄFTE ALS ZIELGRUPPE DER BETRIEBLICHEN GESUNDHEITSFÖRDERUNG

Der Anspruch, mit Projekten zur Gesundheitsförderung alle Mitarbeitenden gleich gut zu erreichen, ist wohl in jedem Betrieb vorhanden. Doch die Praxis zeigt, dass dieser Wunsch nicht immer leicht umzusetzen ist. Häufig sind gerade jene, die diese Angebote am meisten brauchen würden, auch die, die sie am wenigsten wahrnehmen.

---

*„Langfristiges Ziel war es, den Arbeitsbewältigungsindex der Reinigungskräfte zu heben und die Krankenstandszahlen zu senken.“*

---

Der Grund für die Ungleichheit im Zugang ist einfach erklärt: Keine Belegschaft ist homogen. Nicht alle sitzen beispielsweise vor einem Bildschirm und können über das Intranet oder ein E-Mail gut erreicht werden. Daher ist es wichtig, einen gerechten und fairen Zugang zu den Ressourcen für Gesundheit zu schaffen und die besonderen Bedürfnisse der Zielgruppen zu berücksichtigen.

## **Drei Standorte eingebunden**

Mag.<sup>a</sup> (FH) Martina Westreicher MA, Beauftragte für das Sicherheits- und Gesundheitsmanagement in der AUVA Direktion Landesstelle Graz, hat sich genau das zum Ziel gesetzt: Mit dem Projekt „BGF 4.0 in der Reinigung“ sollen faire Gesundheitschancen für Mitarbeitende des Reinigungsdienstes in allen Einrichtungen der Landesstelle Graz geschaffen werden. „In das Projekt wurden drei Krankenhäuser und eine Verwaltungsdienststelle eingebunden. Zum Startzeitpunkt waren 143 Reinigungskräfte in den Häusern beschäftigt“, erklärt die

Projektleiterin. Die Reinigungskräfte wurden dazu je nach Tätigkeit in drei verschiedene Gruppen geteilt: Reinigung allgemein, im OP-Bereich und auf den Stationen. „Die Hauptaufgabe dieser Mitarbeitenden in allen drei Gruppen ist natürlich die Reinigung unter Berücksichtigung der Hygienevorschriften, aber teilweise beinhalten sie auch hauswirtschaftliche Tätigkeiten oder auch Ver- und Entsorgungstätigkeiten. Aktuell besteht das Team aus 130 Frauen, nur 10 Prozent der Reinigungsbelegschaft ist männlich. „Das Durchschnittsalter liegt bei knapp 47 Jahren“, ergänzt Westreicher.

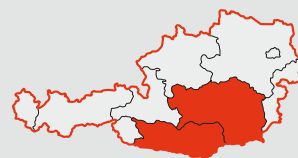
### Berufsgruppen bestmöglich unterstützen

Der FGÖ Praxisleitfaden „Faire Gesundheitschancen im Betrieb“ inklusive Checklisten unterstützte das Projektteam bei der Orientierung an Zielgruppen und Chancengerechtigkeit. „An den jeweiligen Standorten haben wir die Belastungen und die Ressourcen erhoben und daraus einen Maßnahmenplan für die einzelnen Tätigkeitsgruppen abgeleitet“, erzählt die Projektleiterin. Das Thema „Gesundheit“ wurde mündlich und schriftlich erhoben, ebenso wurden Angebote und Aktivitäten didaktisch und methodisch vermittelt. Erfasst wurde der Arbeitsbewältigungsindex der Reinigungskräfte, gleichzeitig sollten die Maßnahmen auch die Teilnahme der Mitarbeitenden an der Entwicklung von gesundheitsförderlichen Maßnahmen erhöhen. „Langfristiges Ziel war es, den Arbeitsbewältigungsindex der Reinigungskräfte zu steigern und die Krankenstandszahlen zu senken“, erläutert Westreicher, die aus bisherigen Befragungen und Analysen wusste, dass gerade diese Zielgruppe nicht die gleichen Gesundheitschancen im Betrieb hat wie alle anderen Mitarbeitenden. Allein durch die Arbeitszeiten am Tagesrand nehmen viele nicht an den Angeboten der betrieblichen Gesundheitsförderung teil. Am Ende stand schließlich die Frage, wie diese Berufsgruppe am besten unterstützt werden kann. Die Erwartungen und das Engagement der Projektleiterin wurden hier durch die Pandemie gebremst. Gleich nach dem ersten Gesundheitszirkel startete der Lockdown und hatte zur Folge, dass keine „Quick-Wins“ erzielt werden konnten. „Wir hatten Themen wie die Dienstplangestaltung oder Dienstzeiten auf unserer Liste. Doch mit Corona und den verschärften Hygienevorschriften in den Spitälern musste das alles völlig verändert werden“, resümiert Westreicher. Dennoch: Aus drei Gesundheitszirkeln entstanden 60 Maßnahmen, die auf die Arbeitsorganisation, die Arbeitstätigkeit selbst und das Organisationsklima abzielen. Ein Schulungskonzept ist auf die Themen Wertschätzung, Zeitdruck und psychische Belastungen abgestimmt und wurde daraufhin umgesetzt. Führungsthemen rund um Kollegialität, Arbeitsergonomie oder Arbeitsmittel und Dienstkleidung ergänzten das umfassende Set an Maßnahmen, die von den Mitarbeitenden selbst vorgeschlagen wurden.

### Motivation zum Mitmachen


Im Projektkernteam waren neben Personen der Arbeitsmedizin und der Arbeitspsychologie, eine Führungskraft aus den drei Gruppen, sowie eine Mitarbeiterin aus dem Bereich und ein Vertreter des Arbeiterbetriebsrates. Für die repräsentative Zusammensetzung der Gesundheitszirkel hat die Projektleiterin „persönliche Gespräche mit den Führungskräften geführt, damit Stellvertreter:innen entsendet werden, die auch einen kritischen Blick auf das Thema haben, nicht nur Positives einbringen, die Gruppe gut vertreten können und dort auch wieder gut vernetzt sind“. Damit wird sichergestellt, dass die gesundheitsfördernden Maßnahmen in der Zielgruppe auch nachhaltig Gehör finden.

#### AUVA Direktion Landesstelle Graz



 **Standort:**  
Graz

 **Betriebsgröße:**  
Mittelbetrieb

 **Branche:**  
Gesundheits- und  
Sozialwesen

#### KONTAKT

**Mag.<sup>a</sup> (FH) Martina Westreicher MA**  
SGM-Beauftragte


 [martina.westreicher@auva.at](mailto:martina.westreicher@auva.at)  
 [www.auva.at](http://www.auva.at)



Foto: Bezirksgericht Graz-Ost

# RECHT§FIT ZUM DIGITALEN AKT

Die 105 Mitarbeitenden im Bezirksgericht Graz-Ost werden bei den Herausforderungen, die das Arbeiten 4.0 mit sich bringt, digital gelotst.

---

*„Corona hat uns natürlich alle gefordert, aber auch Mut zu kreativen Lösungen gebracht.“*

---

Die Einführung von digitalisierten Arbeitsprozessen, dem sogenannten „digitalen Akt“, beim Bezirksgericht Graz-Ost, erzeugt viele Veränderungen für die Mitarbeiter:innen. Eine strukturierte Beschäftigung mit den gesundheitlichen Ressourcen und Belastungen der Digitalisierung, wollten die Mitarbeitenden partizipativ und gesundheitsfördernd bewältigen. Daher wurde im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements das Projekt „Recht§Fit zum digitalen Akt“ gestartet. Der Maßnahmenplan sah 88 sehr unterschiedliche Aktivitäten vor und gemeinsam mit einem umfassenden Informationspaket konnte eine hohe Beteiligung erreicht werden: Die Hälfte nahm an bis zu fünf Aktivitäten teil, 24 % an bis zu zehn, 17 % an bis zu 20 und 6 % sogar an mehr als 20 Aktivitäten. Der Erfolg gab den Projektinitiatoren Recht: „Die Einführung des digitalen Akts wurde bei uns wesentlich besser aufgenommen als bei anderen Gerichten. Das Projekt wurde von 97 % der Mitarbeiter:innen positiv beurteilt“, resümiert HR Dr.<sup>in</sup> Andrea Korschelt, Vorsteherin des Bezirksgerichtes Graz-Ost.

## **Stressfaktoren reduziert**

Die Kontaktbeschränkungen während der Pandemie führten dazu, dass das Projektteam rund um Korschelt aus der Not eine Tugend machen konnte. Es entstand eine Vielzahl an neuen Ideen im Rahmen von „Recht§Fit zum digitalen Akt“. Die bunte Mischung aus persönlichen Gesprächen in Kleingruppen, Videokonferenzen, Austausch per E-Mail, schriftlichen Berichten, Telefonaten, aber auch Austausch via Messenger und auch größeren Treffen in Präsenz – unter Einhaltung der geltenden Vorsichtsmaßnahmen – machten die Form der Beteiligung für viele noch einfacher. „Diese große Vielfalt an unterschiedlichsten



digitalen und analogen Möglichkeiten, sich am Projekt zu beteiligen, hat sich sehr gut bewährt“, freut sich Korschelt. Und auch die Auswirkungen auf die Gesundheit der Mitarbeitenden kann sich sehen lassen: Stressfaktoren wurden nachweislich reduziert.

Dazu wurden in einem ersten Schritt die zielgruppenspezifischen Ressourcen und Belastungen im Zusammenhang mit Digitalisierung und der Einführung des digitalen Aktes erhoben und Maßnahmen auf Verhaltensebene und Verhältnisebene in einem World Café und Fokusgruppen entwickelt. „Es hat sich rasch gezeigt, dass sich durch den partizipativen Ansatz das Arbeitsklima positiv entwickelt und sich auch der Zusammenhalt in der Belegschaft verbessert hat. Mitarbeitende, die mitbestimmen können, sind motivierter und aktiver bei der Sache“, weiß Korschelt aus Erfahrung. Die Zielgruppen konsequent zu beteiligen war ein wichtiger Erfolgsfaktor und die wertschätzende Haltung erzeugte viel Eigeninitiative. Wichtig für das Gelingen war auch das Commitment der Führungskräfte. „Corona hat uns natürlich alle gefordert, aber auch Mut zu kreativen Lösungen gebracht“, ist sich die Projektleiterin sicher.

### Bestmögliche Unterstützung bieten

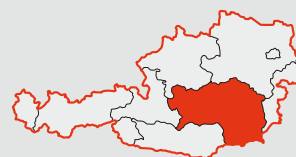
Neben den Webinaren rund um gesundes Arbeiten im Homeoffice – zum Beispiel Ergonomie oder Augentraining – ist die Projektleiterin auf die Implementierung von Digitallotsinnen und Digitallotsen besonders stolz – eine Idee, die im World Café entstanden ist. IT-affine Mitarbeitende wurden eingeladen, diese Funktion zu übernehmen und für Beschäftigte bei Fragen und Unterstützungsbedarf zur Verfügung zu stehen. Ein sorgfältig geplantes Recruitingfrühstück für diese Digitallotsinnen und Digitallotsen sorgte dafür, dass sich spontan alle Eingeladenen zur Verfügung stellten. „In einem Konzeptentwicklungsworkshop unter Expertenleitung wurde dann der Aufgabenbereich dieser Digitallotsinnen und Digitallotsen partizipativ durch diese erarbeitet. Mit einem Film, dessen Dreh sehr viel Spaß machte, wurden diese dann allen vorgestellt. Sie erhielten Urkunden und wurden anlässlich unseres Projektabschlussvents nochmals ausgezeichnet“, beschreibt Korschelt den Prozess.

Ein weiterer Film wurde vom Team der Praktikantinnen und Praktikanten gedreht: „Selbstständig und gründlich haben sie die Aufgabe übernommen, einen Film für Neuankömmlinge mit allen nötigen Informationen zu drehen. Ich war beeindruckt, welche Professionalität sie dabei an den Tag legten und mit wie viel Freude und Begeisterung sie an diese Arbeit herangingen“, erinnert sich Korschelt.

### Erfreuliches Ergebnis

Die Evaluierung ergab, dass 86 % der Belegschaft durch das Projekt und überhaupt durch BGF/BGM positive bzw. eher positive Auswirkungen auf das Arbeitsklima, die Kommunikation und das persönliche Gesundheitsbewusstsein erkannten. 94 % meinten, dass dies Auswirkungen auf den Stellenwert von Gesundheit und Wohlbefinden in der Dienststelle hat. „Es hat sich einmal mehr bestätigt, dass es sich lohnt, den Fokus auf die Gesundheit der Mitarbeitenden zu legen. Die Umstellung auf die neue digitale Arbeitsweise wurde so durch die gesundheitsfördernde Begleitung extrem erleichtert und die neuen Herausforderungen allein wesentlich offener und positiver aufgenommen,“ sagt die Projektleiterin.

### Bezirksgericht Graz-Ost



 **Standort:**  
Graz

 **Betriebsgröße:**  
Mittelbetrieb

 **Branche:**  
Gerichtsbarkeit

### KONTAKT

**HR Dr.<sup>in</sup> Andrea Korschelt**  
Vorsteherin des Bezirksgerichtes  
Graz-Ost

 andrea.korschelt@justiz.gv.at



Fotos: Bionorica research GmbH

# STRESSMANAGEMENT IN DER DIGITALEN ARBEITSWELT

Schnelles Wachstum und die Umstellung von Arbeitsprozessen erfordern einen achtsamen Umgang mit den Ressourcen der Mitarbeiter:innen.

---

*„Der Betrieb ist rasch gewachsen und die Aufgaben haben in nur wenigen Jahren an Komplexität zugenommen.“*

---

Im März 2005 wurde die Bionorica research GmbH als 100-prozentiges Tochterunternehmen der Bionorica SE in Innsbruck gegründet. Der Betrieb erforscht und entwickelt pflanzliche Arzneimittel. In nur wenigen Jahren ist die Belegschaft von acht Beschäftigten auf über 40 Mitarbeiter/innen angewachsen. Gleichzeitig ist die Komplexität der Aufgaben gestiegen: „Wir sind eine technologiegetriebene Branche und müssen ständig die Nase vorne haben, wenn es um neue Verfahren geht. Die Digitalisierung unterstützt diesen Trend, führt aber auch zu vermehrtem Arbeitsdruck“, fasst Projektleiterin Karin Kreilinger zusammen.

Für einen Betrieb in der Branche hat das Thema Gesundheit natürlich einen ganz besonderen Stellenwert. Daher wurde das BGF-Projekt „FIToneering – Gesund am Arbeitsplatz“, das bereits seit zwei Jahren läuft, um die Chancen und Herausforderungen aufgrund der Digitalisierung erweitert. Kreilinger ist

überzeugt: „Als Betrieb profitieren wir davon, dass sich die Mitarbeiter:innen im Unternehmen wohlfühlen, motiviert sind, leistungsfähig und gesund bleiben.“

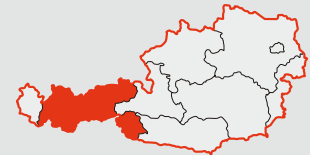
### Ergonomie am Arbeitsplatz

Neben der Arbeit im Labor, nimmt die Auswertung der sehr großen Datenmengen am PC einen immer größeren Teil der täglichen Arbeit ein. Zudem hat das schnelle Unternehmenswachstum dazu geführt, dass viele Softwarelösungen neu implementiert wurden, aber die Systeme noch nicht vollständig vernetzt sind. Das löst vor allem Mehrfachbelastungen und Stress bei den Mitarbeiter:innen und Mitarbeitern aus, denn viele Daten müssen in unterschiedliche Systeme erfasst werden und das erfordert hohe Konzentration. Vier-Augen-Checks sowie Kontrollroutinen verursachen mehrmalige Arbeitsschleifen und führen zu Unzufriedenheit, weil sie die zeitlichen Ressourcen belasten.

Eine neue professionelle Datenmanagementlösungen für Laborbetriebe soll hier Verbesserung bringen, was aber auch bedeutet, dass die Mitarbeiter:innen nicht nur lernen müssen, mit diesen neuen Programmen umzugehen, sondern auch, dass die Zeit vor den Bildschirmen weiter steigen wird. Ein Vortrag zum „Richtig Sehen am Bildschirmarbeitsplatz“ mit Übungen zum Augentraining und zur Entspannung stand daher ebenso auf dem Programm wie ein Workshop zur Ergonomie am Arbeitsplatz. Nach einer theoretischen Einführung ging es an die praktische Umsetzung vor dem eigenen Bildschirm. Ergänzt wurde das Angebot um einen Rückenworkshop und ein Seminar zum Zeit- und Selbstmanagement. Neue EDV-Ausstattung wurde angeschafft, aber nicht ohne vorher von der Belegschaft ausführlich getestet zu werden: „Wir hatten zum Beispiel verschiedene ergonomische Computermäuse zur Auswahl, die von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Arbeitsalltag ausprobiert werden konnten“, erzählt Kreilinger. Den Höhepunkt der Maßnahmen bildete der „1. Bionoric research team day“, mit Aufgaben rund um Teambuilding, interne Kommunikation und Zusammenarbeit. „Die fortschreitende Digitalisierung birgt natürlich auch die Gefahr, dass die Teamkommunikation auf der Strecke bleibt. Die Teams wurden im Laufe der Zeit immer größer und der enge Kontakt, den wir anfangs hatten, ist etwas verloren gegangen. Am Teamtag konnte bei den persönlichen Kontakten wieder angeknüpft werden und der Teamspirit wurde gestärkt.“



### BIONORICA research GmbH



-  **Standort:**  
Innsbruck
-  **Betriebsgröße:**  
Kleinbetrieb
-  **Branche:**  
Herstellung von Waren

### KONTAKT

Mag.<sup>a</sup> (FH) Karin Kreilinger

☎ 0512/27 68 088 824

✉ [karin.kreilinger@bionorica.at](mailto:karin.kreilinger@bionorica.at)

🌐 [www.bionorica.at](http://www.bionorica.at)



Foto: Adobe Stock

## DIGITALE PFLEGETOOLS SCHAFFEN NEUE KOMMUNIKATIONSRÄUME

Mehr Zeit für die Dokumentation und weniger für das persönliche Gespräch mit Kundinnen und Kunden kennzeichnet den Arbeitsalltag in der mobilen Pflege und Betreuung.

Über 150 Mitarbeiter:innen bei CARE systems bieten in Wien ein umfassendes Portfolio sozialer Dienstleistungen: von der Hauskrankenpflege über die Heimhilfe bis zur Alltagsbegleitung und Besuchsdiensten. Viele der Arbeitsabläufe, die in hohem Maße an den persönlichen Kontakt der zu betreuenden Kundinnen und Kunden geknüpft sind, erfordern zusätzlich eine schriftliche Dokumentation. Diese wurde bisher mittels Papierformularen durchgeführt und ist nun auf mobile Endgeräte umgestellt. Hoher Zeitdruck und weniger Raum für Gespräche mit den Pflegebedürftigen haben sich negativ auf die Arbeitszufriedenheit ausgewirkt. Die Frage, wie weit diese Veränderungen im Arbeitsprozess auch die Gesundheit der Mitarbeiter:innen betreffen, war Ausgangspunkt für das BGF-Projekt von CARE systems. „Digitale Lösungen sollen den Arbeitsalltag erleichtern. Bei einer Zielgruppe, die wenig technikaffin ist und deren Hauptaufgabe die persönliche Betreuung ist, führt diese Entwicklung jedoch zu vermehrtem Stress“, weiß Margit Weninger, stellvertretende Pflegedienstleiterin und BGF-Projektleiterin von CARE systems.

### Chancengerechtigkeit großgeschrieben

Zur Ist-Analyse und Sensibilisierung für Arbeit 4.0 wurden ein Termin mit der Steuergruppe, ein Workshop, eine Online-Erhebung sowie drei Fokusgruppen durchgeführt, in denen die Bedürfnisse, Sorgen und Erwartungen der Mitarbeiter:innen systematisch erhoben wurden. „Die gesundheitliche Chancengerechtigkeit wurde sichergestellt, indem hinsichtlich Berufsgruppen, Alter, Geschlecht und Migrationshintergrund auf Heterogenität geachtet wurde. Alle Mitarbeiter:innen aus allen Berufsgruppen waren eingeladen, an den Fokusgruppen oder am Online-Fragebogen teilzunehmen und ihre Erfahrungen einzubringen“, sagt Weninger. Besonderes Augenmerk lag dabei auf den sogenannten „digital immigrants“, die sich von den „digital natives“ dadurch unterscheiden, dass sie sich den Umgang mit digitalen Medien teilweise erst nachträglich aneignen mussten und nicht damit aufgewachsen sind. Dazu wurden Smartphone-Schulungen und Nachschulungen angeboten. Außerdem wurde aufgrund der Zielgruppe insbesondere auf alter(n)sgerechtes Arbeiten geachtet, das heißt, auch die Handhabbarkeit von technischen Geräten zum Beispiel im Hinblick auf Schriftgröße, Kontrast oder Lautstärke wurde berücksichtigt.

### Konkrete Tipps für den Alltag

Digitalisierung ist für die Projektbeteiligten im Arbeitsalltag bereits spürbar. Die Arbeitserleichterung und die positiven Erwartungen überwiegen. Mitarbeiter:innen vernetzen sich schneller untereinander, die Kommunikationswege mit den Kolleginnen und Kollegen und der Zentrale sind wesentlich einfacher, der Stress bei der Adressensuche fällt durch digitale Karten weg, weniger Papier muss mitgenommen werden, sodass eine positive Auswirkung hinsichtlich der Tragelast erkennbar ist. Digitaler Stress ergibt sich dennoch – vor allem durch technische Probleme. Diese Fälle müssen erkannt und evaluiert werden, danach braucht es klare Handlungsanweisungen.

Während der gesamten Projektlaufzeit wurden insgesamt 27 Schulungstermine zu den Themen Kommunikationsprozesse, Entspannung, effiziente Pausengestaltung und dem Umgang mit dem Einsatzprogramm „MOCCA EDP“ und „GriPS“, dem Pflegedokumentationsprogramm, sowie die Handhabung der Smartphones organisiert. „Die Pflegemitarbeiter:innen müssen bestimmte Vorfälle bei Kundinnen und Kunden der Zentrale melden. Oft ist jedoch die telefonische Erreichbarkeit schwierig und der ‚Informationsstau‘ belastet sowohl zeitlich als auch mental. Nun wurde eine Chatfunktion eingerichtet, sodass die Meldung sofort erfolgen kann und damit nicht länger auf die Bearbeitung gewartet werden muss“, beschreibt Weninger eine zentrale Maßnahme.

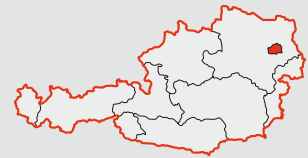
Für die Wegstrecken zwischen den Einsatzorten wurden Tipps erarbeitet, wie die Fahr- oder Wartezeiten als bewusste Pausen- und Entspannungszeit genutzt werden können. Regelmäßige Synchronisierungen der mobilen Geräte stellen sicher, dass die Dienst- und Einsatzpläne bereits für den nächsten Tag aktualisiert sind und keine Termine versäumt werden. Diese Sicherheit reduziert Anspannung und Stress sowie das Gefühl, ständig erreichbar sein zu müssen. Auch bei Führungskräften hat sich durch diese Veränderungen neues Potenzial für Entlastung eröffnet: Durch die zeitnahen Online-Berichte von den Einsätzen können die Planungen erleichtert werden und bei Problemen kann rascher reagiert werden. „Insgesamt ist es uns gelungen, die Ängste im Zusammenhang mit der Digitalisierung gut aufzulösen“, so die Projektleiterin.

---


*„Für ,digital immigrants‘ wurden Smartphone-Schulungen angeboten und die Handhabbarkeit von technischen Geräten wurde berücksichtigt.“*


---

#### CARE systems




 **Standort:**  
Wien


 **Betriebsgröße:**  
Großbetrieb

 **Branche:**  
Gesundheits- und Sozialwesen

#### KONTAKT

**Margit Weninger**

 01/26 16 111 04

 [margit.weninger@caresystems.at](mailto:margit.weninger@caresystems.at)

 [www.caresystems.at](http://www.caresystems.at)



Foto: FH Joanneum Gesellschaft mbH

## PERSONAS: MARKETING-ANSATZ TRIFFT AUF BGM-KOMMUNIKATION

An drei Standorten bietet die FH JOANNEUM Platz für rund 4.800 Studierende, die von 726 Beschäftigten und 1.021 Lehrebeauftragten betreut werden. Die heterogene Zielgruppe ist eine Herausforderung für das betriebliche Gesundheitsmanagement.

Der Bildungshintergrund bei den Beschäftigten ist hoch, doch im Hinblick auf die Arbeitsorte und die Arbeitszeit gibt es viele unterschiedliche Modelle. Die Lehre findet für manche an Vormittagen, für andere abends oder auch am Wochenende statt. „Das hat zur Folge, dass die Tagesabläufe sehr unterschiedlich sind und diese von Agilität und Flexibilität geprägte Arbeitswelt 4.0 auch einen neuen Zugang im betrieblichen Gesundheitsmanagement erfordert“, erklärt Julia Unger, MSc, BGF-Projektleiterin der FH JOANNEUM. Die Herausforderung ist, die Rahmenbedingungen von Angeboten so zu gestalten, dass sie für alle gleichermaßen erreichbar und nutzbar sind. „Das gilt nicht nur für Bewegungskurse oder andere Präsenzangebote, sondern vor allem auch für die Kommunikation der Maßnahmen. Schließlich wollen wir mit unseren Angeboten sehr viele Mitarbeiter:innen erreichen und das erfor-

dert neue Wege,“ ergänzt Unger. Bisher wurden Aktivitäten des betrieblichen Gesundheitsmanagements über E-Mail kommuniziert. Ein Weg, der bei der Belegschaft zunehmend für Unmut sorgte, denn die Informationsflut ist groß.

### **Intranetplattform vereinfacht Prozesse**

Zielgruppenspezifische Maßnahmen waren daher gefragt, doch die Antwort nicht so einfach, wie auf ersten Blick vermutet. Für eine Intranetplattform waren die technischen Möglichkeiten vorhanden und mit dem Erstellen der Inhalte konnte rasch begonnen werden. Welche Themen abgedeckt werden mussten, war aus früheren Befragungen von Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern bekannt. Dazu gehörte zum Beispiel die automatische Anmeldung für gesundheitsrelevante Seminare oder Kurse. Der gesamte Prozess, von der Ankündigung über die Anmeldung bis zur Bestätigung der Teilnahme, wurde über die Intranetplattform abgewickelt und führte zu einer massiven Arbeitserleichterung und gleichzeitig zu mehr Zufriedenheit bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

### **Personas als Grundlage für eine zielgruppenspezifische Kommunikation**

In Diskussionsgruppen mit sechs bis neun Personen wurde erhoben, wie die Kommunikation zu BGF-Themen läuft, welche Prozesse aktuell vorhanden sind und welche Medien eingesetzt werden. Vor allem wurde die Frage diskutiert, wie eine optimale Kommunikation von BGM erfolgen kann. Die Dialoggruppen ergaben sich aus der direkten, persönlichen Einladung ausgewählter Mitarbeiter:innen. Parallel wurden relevante Daten über die Zielgruppe analysiert – ob männlich, weiblich, Führungskraft, im Teilzeit- oder Vollzeitverhältnis und in welchem Arbeitsbereich tätig.

Als Hauptzielgruppen haben sich Frauen mit und ohne Kinder in Teilzeitarbeitsverhältnissen, eine Gruppe aktiver Konsumentinnen und Konsumenten von BGF-Angeboten und männliche Führungskräfte herausgestellt. Für jede dieser Gruppen wurden so genannten „Personas“ erstellt, das sind Prototypen für eine Gruppe von Nutzern. Anhand dieser Personas werden maßgeschneiderte Angebote und Kommunikationswege erarbeitet. Für Frauen mit und ohne Kinder in Teilzeitarbeitsverhältnissen heißt das zum Beispiel, dass wohnortnahe Sportangebote erforderlich sind. Für Führungskräfte geht es um Maßnahmen die BGF so gestalten, dass sie als Führungsinstrumente Einsatz finden.

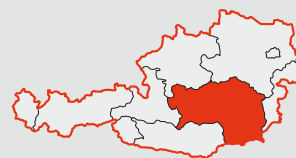
„Ein wesentliches Ergebnis war, dass die Kommunikation über BGF-Maßnahmen entscheidend ist. Sie muss so ansprechend sein, dass sie motivierend wirkt und die Belegschaft überzeugt, die Angebote auch wahrzunehmen,“ sagt Unger. Aktuell werden die Ergebnisse aus den Dialoggruppen und den Personas-Entwicklungen so ausgewertet, dass maßgeschneiderte Informationskampagnen entwickelt werden können. „Wir haben festgestellt, dass der Wunsch zielgruppengerecht zu kommunizieren zwar einfach ist, aber in der Umsetzung dann doch viel Detailwissen erfordert, um auch wirklich erfolgreich zu sein“, resümiert Unger. Künftig werden Angebote erforderlich sein, die flexibel auf die unterschiedlichen Arbeitswelten der Belegschaft eingehen – direkt am Arbeitsplatz, in der Umgebung der Standorte oder wohnortnah.

---


*„Personas haben sich für eine attraktive, ansprechende Kommunikation von betrieblichem Gesundheitsmanagement als ein hilfreiches Instrument herausgestellt.“*


---

#### **FH JOANNEUM Gesellschaft mbH**




 **Standorte:**  
Bad Gleichenberg,  
Kapfenberg, Graz

 **Betriebsgröße:**  
Großbetrieb

 **Branche:**  
Erziehung und Unterricht

#### **KONTAKT**

**Julia Unger, MSc.**

 0316/5453 8916


 [www.fh-joanneum.at](http://www.fh-joanneum.at)



Foto: Adobe Stock

# VORTEILE DER DIGITALISIERUNG NUTZEN

Das Thema Digitalisierung gewinnt in der modernen Arbeitswelt eine immer größere Bedeutung. Das Hilfswerk Kärnten hat den Nutzen und die Chancen im Rahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern näher gebracht. Weiterbildungen zu diesem Thema und spezielle Anwendungen standen dabei im Mittelpunkt.

---

*„Die digitale Wund- und Pflegedokumentation erleichtert den Arbeitsalltag.“*

---

Die fortschreitende Digitalisierung bedingt einen umfassenden Wandel im Arbeitsleben, der durch zunehmende Individualisierung und Flexibilisierung sowie ein Mehr an psychosozialen Belastungen gekennzeichnet ist. Geeignete Maßnahmen sollen Gesundheit und Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter:innen im Hilfswerk Kärnten noch besser als bisher unterstützen. „Die Digitalisierung bringt eine enorme Informationsflut mit sich. Wir wollen darin nicht untergehen, daher müssen wir lernen, uns gut abzugrenzen und Prioritäten zu setzen“, erklärt Christian Havelka, MBA, Projektleiter von „BGF HWK 4.0“.

## **Herausforderungen bewältigen**

Das Hilfswerk Kärnten unterstützt Menschen, Familien und soziale Organisationen bei der Bewältigung der Herausforderungen des Lebens in den Bereichen Gesundheit, Familie und Soziales. Daher lag es auf der Hand, diese Förderung auch den eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zukommen zu lassen, wenn es um die Bewältigung der Herausforderungen neuer Arbeitssituationen geht. „Die Technik spielt in der mobilen Pflege und Betreuung eine zunehmende Rolle, doch nicht alle Anwender:innen sind im gleichen



Ausmaß technikaffin“, weiß Havelka. „Mitmachen“ war daher die Devise, als der BGF-Projektschritt das Hilfswerk Kärnten erreichte.

Über die Definition von Verantwortlichkeiten in Steuerungsgruppen, Projektteams und Leitungsgremien wurden alle Zielgruppen gut angesprochen und die Motivation war hoch, mitzumachen. „Ursprünglich wollten wir alle rund 400 mobilen Pflege- und Betreuungsmitarbeiter:innen in Kärnten einbeziehen, was aber zu kosten- und zeitintensiv gewesen wäre. Wir haben uns daher auf ein Pilotprojekt im Bezirk Wolfsberg geeinigt. 55 Mitarbeiter:innen sind einbezogen. Die Erkenntnisse sollen Vorbild für weitere Aktivitäten sein“, erklärt Dir. Horst Krainz, MAS, Geschäftsführer des Hilfswerks Kärnten. Mithilfe eines Fragebogens wurde der Ist-Stand zu den digitalen Herausforderungen abgefragt und passende Maßnahmen – insgesamt 13 verschiedene – wurden erarbeitet. Die größten Herausforderungen im Projekt waren das Erstellen eines passenden Analysetools zum Thema Digitalisierung für die Zielgruppen und die Priorisierung der Maßnahmen, sodass auch eine effektive Umsetzung gewährleistet werden kann. „Besonders positiv haben die Mitarbeiter:innen auf die Erhebung der Belastungen und das Ausarbeiten konkreter Maßnahmen reagiert, die sie effektiv im Alltag unterstützen und dort auch rasch umsetzbar sind“, resümiert Havelka.

### Resilienz im Alltag

Über das Bildungsprogramm der Hilfswerk Akademie Kärnten werden Weiterbildungen unter dem Titel „Selbstfürsorge-Resilienz“ und „Digitalisierung in der Pflege“ angeboten, die das Wissen und die psychische Widerstandsfähigkeit im Zeitalter digitaler Medien stärken sollen. Sowohl Heimhelfer:innen als auch Pflegekräfte und Mitarbeiter:innen der Verwaltung können an diesen Seminaren teilnehmen. „Hier wurde beispielsweise das Konzept der Resilienz erklärt und Strategien gegen digitale Zeiträuber wurden ausgearbeitet. Aufgelockert wurden die Seminare durch das Erlernen von Entspannungsübungen für kurze Pausen im hektischen Berufsalltag.“ Im ersten Halbjahr 2020 wurde ein „Mentalcoach“ für die Mitarbeiter:innen mit länger anhaltenden belastenden Arbeitssituationen zur Verfügung gestellt. Das Angebot wurde gemeinsam mit der Arbeitsmedizinerin ausgearbeitet.

### Anwendungen, die den Arbeitsalltag erleichtern

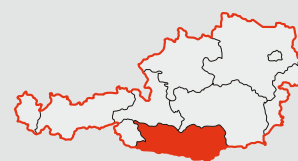
Ein Messenger-Dienst für das Mobiltelefon wurde zur besseren internen Kommunikation für alle Berufsgruppen in der mobilen Pflege und Betreuung eingeführt. Mitarbeiter:innen können hier ihre Kontakte in der Gruppe selbst definieren. Ein Handbuch zur Bedienung wurde im Intranet veröffentlicht. Ein Modul für mobiles Wundmanagement steht als Pilotprojekt zehn diplomierten Einsatzkräften zur Verfügung. Das Intranet wurde speziell für das Smartphone angepasst und mit Inhalten zu Pflege Themen erweitert. Um die Vorteile digitaler Anwendungen auch im Alltag rasch und einfach nutzen zu können sowie die Bedienungsfreundlichkeit zu unterstützen, wurden leistungsfähigere und größere Smartphones angeschafft. „Stärkere Akkuleistung, größere Displays und schnellere Ladezeiten bei Updates sind für die regelmäßige Bedienung wichtige Features“, fasst Havelka zusammen. Unterstützt werden die Mitarbeiter:innen dabei von Mentorinnen, die speziell auf die Digitalisierung geschult sind. Zusätzlich werden häufig auftretende Fehler bei digitalen Anwendungen gesammelt und protokolliert sowie gemeinsam mit der IT-Abteilung nach Lösungen gesucht.

---

*„Um die Vorteile digitaler Anwendungen rasch und einfach zu nutzen, wurden leistungsfähigere und größere Smartphones angeschafft.“*

---

### Hilfswerk Kärnten



#### Standort:

Klagenfurt  
(Landesgeschäftsstelle),  
sowie weitere 8 Bezirksstellen



#### Betriebsgröße:

Großbetrieb





#### Branche:

Gesundheits- und  
Sozialwesen

### KONTAKT

#### Christian Havelka, MBA

 0676/89 90 10 14

 christian.havelka@hilfswerk.co.at


 www.hilfswerk.at



Foto: Adobe Stock

## FIT FÜR DEN ARBEITSALLTAG

Wer seine Arbeitskraft in den Dienst kranker und bedürftiger Menschen stellt, kommt oft selbst an die Grenzen der Belastung. Fit für den Arbeitsalltag zu bleiben, ist daher ein wichtiges Ziel in helfenden Berufen. Digitale Tools können entlasten.

---

*„Verschiedene  
Arbeitszeitmodelle  
schaffen mehr  
Flexibilität und höhere  
Zufriedenheit.“*

---

Die Hilfswerk Salzburg GmbH ist mit ihren Landes- und Teilverbänden eine der größten gemeinnützigen Anbieter:innen gesundheitlicher, sozialer und familiärer Dienste im Bundesland Salzburg. Im Mittelpunkt der Arbeit stehen die Menschen und ihre Bedürfnisse. Das Angebot reicht von Pflege und 24-Stunden-Betreuung bis hin zu sozialen Angeboten und Kinderbetreuung. Der akute Pflegekräftemangel führt bei den Mitarbeiter:innen im Hilfswerk zu besonderen Belastungen. So konnten in manchen Regionen des Landes Salzburg neue Kundinnen und Kunden in der Hauskrankenpflege nicht mehr aufgenommen werden, weil die Kapazitätsgrenzen erreicht waren.

### **Motivation erhalten und weitergeben**

Aus diesem Grund standen Entlastung und Unterstützung des bestehenden Personals in der Hauskrankenpflege im Mittelpunkt des aktuellen BGF-Projekts. „Nur wer selbst fit für den Arbeitsalltag ist und mit Freude an seine

Aufgaben herangeht, kann diese Motivation an zu pflegende oder zu betreuende Menschen weitergeben“, ist BGF-Projektleiter und Regionalstellenleiter Lungau, Mag. Franz Bäckenberg, überzeugt.

Unter dem Titel „Dienstplanstabilität“ wurden von unterschiedlichen Arbeitsgruppen Maßnahmen erarbeitet, die dem geänderten Arbeitsalltag 4.0 Rechnung tragen: Ein Mehraufwand an Dokumentation, die Umstellung der Datenerfassung von Papier auf digital und die Arbeit mit mobilen Endgeräten erfordern passende Schulungsangebote für die Mitarbeitende, die zum überwiegenden Teil keine „digital natives“, also nicht in der digitalen Welt aufgewachsen sind.

### **Befragung und Partizipation**

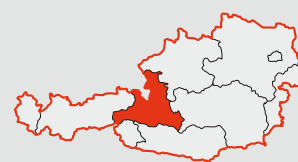
„Im Laufe des Projekts hat sich gezeigt, dass Partizipation einen wichtigen Stellenwert für die Akzeptanz von Maßnahmen hat. Daher haben wir alle Mitarbeiter:innen immer wieder eingeladen mitzudenken und mitzuhelfen, damit die Ergebnisse auch wirklich einen praktischen Mehrwert haben“, so Bäckenberg. Dieser Schritt erwies sich als richtungsweisend, denn es zeigte sich, dass rund 95 Prozent der Befragten die vermutete Belastung durch die technischen Veränderungen und die ständige Erreichbarkeit gar nicht als nicht negativ wahrnehmen.

Die Erhebung bei den Mitarbeiter:innen mithilfe des Kombinationsfragebogens für Arbeit und Gesundheit erreichte rund 1.000 Mitarbeiter:innen im Bundesland Salzburg. Eine weitere Befragung wurde von einer Psychologiestudentin im Rahmen der Diplomarbeit „Anforderungen und Ressourcen in der Pflege“ durchgeführt, an der 270 Pflegekräfte teilgenommen haben. Über ein Online-Befragungstool wurden die Dienstplanstabilität und die Zufriedenheit des internen IT-Services analysiert.

### **Flexible Arbeitszeiten**

Das Projekt „Dienstplanstabilität“ stellt verschiedene Arbeitszeitmodelle in den Mittelpunkt, wie etwa die Möglichkeit einer 4-Tage-Woche, nur vormittags zu arbeiten oder im Seniorenheim Nachtdienste zu machen. Beschäftigten wurde freigestellt, ihre Arbeitsverhältnisse an ihre aktuelle Lebensphase so anzupassen, dass sie Beruf und Privatleben zufriedenstellend vereinbaren können. Für junge Mitarbeiter:innen in der Pflege wird die Möglichkeit geschaffen, in zwei unterschiedlichen Dienstleistungen zu arbeiten – in der Hauskrankenpflege und in Seniorenheimen. Dadurch ist die Arbeitszeit nicht nur am Vormittag und späten Nachmittag konzentriert, was eine Vollzeitstellung möglich macht. „Wir haben gesehen, dass es für ein Unternehmen mit rund 1.000 Beschäftigten und rund 20 unterschiedlichen Dienstleistungen und Berufsgruppen unumgänglich ist, eine systematische Analyse durchzuführen und auf diesen Ergebnissen entsprechende Maßnahmen aufzubauen. Stimmungen und persönliche Wahrnehmungen dürfen nicht unreflektiert auf die Gesamtbelegschaft umgelegt und daraus möglicherweise noch falsche Maßnahmen abgeleitet werden“, resümiert der Projektleiter.

## **Hilfswerk Salzburg**



### **Standort:**

Regionalstelle Lungau



### **Betriebsgröße:**

Großbetrieb



### **Branche:**

Gesundheits- und Sozialwesen

## **KONTAKT**

### **Mag. Franz Bäckenberg**

Regionalstelle Lungau

☎ 06474/77 10

✉ f.baecenberg@salzburger.hilfswerk.at

🌐 www.hilfswerk.at



Foto: Adobe Stock

# DIGITALE GESUNDHEITSINFORMATION

Lebenslanges Lernen ist nicht erst seit der Pandemie ein Gebot der Stunde. Die Auseinandersetzung mit neuen digitalen Formaten in der Gesundheitsförderung stellt besondere Anforderungen an Berater:innen sowie Kundinnen und Kunden.

---

*„Auch unsere Kundinnen und Kunden profitieren vom Gesundheitswissen der IBG Experten:innen durch die Inanspruchnahme digitaler und qualitativ hochwertiger Angebote.“*

---

Das Unternehmen IBG Innovatives Betriebliches Gesundheitsmanagement GmbH begleitet Betriebe und Organisationen auf gesunden Wegen zu mehr Produktivität. Mit über 200 Beschäftigten – 80 davon Ärztinnen und Ärzte – zählt der Betrieb zu den größten Unternehmensberatungen im Bereich des BGM in Österreich. „Produktivität und Wohlbefinden stellen keine Gegensätze dar und das ist auch die grundlegende Überzeugung, mit der wir uns der Arbeitswelt 4.0 nähern“, sagt Mag.<sup>a</sup> Ina Lukl, Leitung BGF-Projekte und Generationenbalance bei IBG. Digitale Tools gab es bereits, bevor Betriebe flächendeckend auf Homeoffice umgestellt haben. „Wir stellen auf unseren Online-Plattformen Gesundheitsinformationen, Dokumentationen oder Termin-Tools, etwa zur Reservierung von medizintechnischen Geräten für Arbeitsmediziner:innen, zur Verfügung. Manchmal gibt es bei den Userinnen und Usern Unzufriedenheit im Hinblick auf die Bedienung oder bei den Schnittstellen zu externen IT-Services. Dem wollten wir nun begegnen, um die Belastungen durch Stress im Umgang mit digitalen Tools zu vermeiden“, erklärt die Projektleiterin. Für Mitarbeiter:innen im Außendienst sollten die Anwendungen auch mobil zur Verfügung stehen – ein Punkt, der im Projekt vollinhaltlich erfüllt werden konnte und das „tägliche Ärgernis“ aus dem Weg geschafft hat. „Insgesamt war es das Ziel, die Online-Portale sowohl inhaltlich als auch anwendungstechnisch auszubauen und zu verbessern“, fasst Lukl zusammen. Damit sollten das Wohlbefinden und die digitale Kompetenz der Mitarbeitenden erhöht werden und ein erfolgreicher Umgang mit dem Intranet, dem internen Gesundheitsportal und Firmencockpit hinsichtlich Dokumentation, Informationseinholung oder der Anmeldung zu Terminen gewährleistet sein. Die Vermittlung von Wissen über Prozesse, Zuständigkeiten und Ansprechpersonen war ein wichtiger Teil des BGF-Projekts.

### Zielgruppe gut eingebunden

Am Beginn wurde ein Workshop mit Führungskräften aller Standorte, der Geschäftsleitung sowie Softwareentwicklern und externen EDV-Dienstleistern veranstaltet. Hier wurde Grundlegendes besprochen, etwa wo überhaupt Optimierungspotenzial vorliegt, welche Priorisierung die Maßnahmen haben und welche Ressourcen dazu erforderlich sind. Vorliegende Missverständnisse wurden im Detail besprochen und damit Konfliktpotenzial aus dem Weg geräumt. Überlegungen wurden angestellt, wie die Zielgruppen besser einbezogen werden können, um die Handhabbarkeit von Tools zu verbessern. Die Teilnahme an der Ideenfindung war hoch: „Wir haben alle zwei Jahre einen Befragungszyklus in der Belegschaft und rund 65 % haben rückgemeldet.“ Ein Gesundheitstag konnte noch vor den ersten Pandemiemaßnahmen 2020 durchgeführt werden. Vor Ort konnten sich die Mitarbeitenden über das Projekt informieren und ihre Fragen und Wünsche deponieren. Über Newskanäle, wie etwa das Intranet, E-Mail oder das Intranet wurde das Projekt ebenfalls bekannt gemacht und damit sichergestellt, dass der Großteil der Belegschaft gut eingebunden werden konnte. Damit die vielen eingebrachten Ideen auch den Weg in die Praxis fanden, wurden das Team der Softwareentwicklung aufgestockt, mehr Testpersonen involviert und Arbeitsgruppen aus verschiedenen Standorten und Berufsgruppen gebildet.

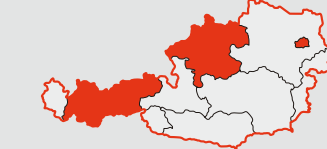
### Kommunikation verbessert


Ein breites Angebot an Onlinevorträgen wurde begleitend umgesetzt. „Es ist bei den Mitarbeitenden sehr gut angekommen und wird jetzt auch weiterhin bestehen bleiben“, freut sich Lukl. Die Evaluierungsergebnisse zeigen, dass bei den Themen, die auf der Prioritätenliste weit oben standen, die Umsetzung tatsächlich zu mehr Zufriedenheit geführt hat. „Die Kommunikation hat sich deutlich verbessert, Prozesse sind transparenter geworden und die Digitalisierung bei IBG wird zu Projektende überwiegend als Erleichterung des Arbeitsalltags empfunden“, bringt es die Projektleiterin auf den Punkt. Durch die Pandemie waren die Mitarbeitenden gefordert, rasch aufzuklären und die Sicherheitsrichtlinien bei den Kundinnen und Kunden laufend anzupassen oder das Terminmanagement flexibel zu halten. Dadurch haben sich zusätzliche Belastungen ergeben, obwohl das Gesundheitsbewusstsein der Belegschaft unverändert hoch geblieben ist. Um bestehenden Unsicherheiten und potenziellen Ängsten gegenüber Neuerungen positiv begegnen zu können, wurden regelmäßige Informationen für Mitarbeiter:innen via E-Mail, Gesundheitsportal und Intranet zur Verfügung gestellt. Diese bieten zum Beispiel Updates zu neuen Funktionen, zum Status quo der digitalen Entwicklungen und natürlich zu Themen der Gesundheitsförderung. Der persönliche Support wurde im Zuge des Projekts um die Zuständigkeit eines:einer „Zoom-Beauftragten“, die auch im IBG-Organigramm ausgewiesen ist, erweitert und spezifiziert.

### Qualitätssprung in Sachen Zufriedenheit


Besondere Herausforderungen ortete Lukl in der Abgrenzung: „Wir haben oft hinterfragen müssen, was ist Sache der IT-Services, was Sache des Anbieters der Tools und wo sind Schnittstellen bei externen und internen Beteiligten.“ Wichtig war es der Expertin immer, die Beteiligten dort abzuholen, wo sie stehen, damit auch jene nicht auf der Strecke bleiben, die weniger digital affin sind. Umso mehr freut sie sich über die hohe Beteiligung bei den Onlineangeboten: „Ich denke, dass wir einen großen Schritt in Richtung Klarheit und Kundenorientierung gemacht haben. Einfache Tools, die hohe Unzufriedenheit erzeugt hatten, konnten rasch verändert werden und sind nun die Basis für weniger Stress im Umgang damit. Partizipative Prozesse waren die Voraussetzung, dass alle Betroffenen eingebunden waren und auch aktiv mitgearbeitet haben.“

#### IBG Innovatives Betriebliches Gesundheitsmanagement GmbH



 **Standorte:**  
Wien, Linz, Lenzing, Kundl,  
Innsbruck

 **Betriebsgröße:**  
Mittelbetrieb

 **Branche:**  
Gesundheits- und  
Sozialwesen

#### KONTAKT

**Mag.<sup>a</sup> Ina Lukl**

 [i.lukl@ibg.at](mailto:i.lukl@ibg.at)

 [www.ibg.at](http://www.ibg.at)



Foto: Infineon Technologies Austria AG

# GESUND TROTZ HOHEN ARBEITSDRUCKS

Den Mitarbeitenden das nötige Selbstbewusstsein zu vermitteln, um sich auf die zukünftigen Veränderungen in der Arbeits- und Sozialwelt vorzubereiten, stand im Mittelpunkt des Projekts zur Betrieblichen Gesundheitsförderung bei Infineon Austria.

---

*„Befragungen zeigen, dass die Mitarbeitenden ihr erlerntes Gesundheitswissen auch im privaten Alltag nutzen.“*

---

Der digitale Wandel ist ein bestimmendes Thema unserer Zeit und hat gerade in der Pandemie den Alltag aufrechterhalten - sei es bei E-Rezepten, beim E-Learning, beim kontaktlosen Bezahlen, bei Videokonferenzen oder in medizinischen Geräten. Mikrochips und damit Halbleiter sind so wichtig wie noch nie. Die Österreich-Tochter des deutschen Halbleiterkonzerns hat den Umsatz wesentlich steigern können. Die Schnellebigkeit und die Geschwindigkeit der Branche verstärkten die Anforderungen zusätzlich. Das Wachstum wurde zum Großteil mit Beschäftigten aus den eigenen Reihen bestritten. „Wir wussten, dass es unsere größte Herausforderung war, die Mitarbeiter:innen bestmöglich zu unterstützen und zu begleiten, damit sie die Situation gut meistern können“, erinnert sich Projektleiterin Kornelia Geiger. Die Corona-Pandemie zeigte rasch, dass die Prioritäten für das ursprünglich geplante Projekt unter dem Titel „Betriebliche Gesundheitsförderung 4.0“ verändert werden mussten: „Wir waren überzeugt, dass wir diese allgemeine Gesundheitskrise nur gut schaffen, wenn sich die Mitarbeitenden im Betrieb sicher fühlen und wir alle dort abholen, wo sie stehen, und so dem individuellen Unterstützungsbedarf begegnen,“ sagt Geiger weiter. Der Vorteil: Die Betriebliche Gesundheitsförderung von Infineon war darauf vorbereitet, dass Belastungen kommen, jedoch nahmen sie aufgrund der Pandemie eine überraschende Wendung.

## **Hohe Beteiligung**

Alle geplanten Trainings im Bereich der Gesundheitsförderung wurden online abgewickelt. Das setzte voraus, dass die Trainer:innen auch darauf vorbereitet waren. „Zwei Monate haben wir mit den Vortragenden das Programm auf digitale Medien

umgestellt“, gibt Geiger Einblick in die Herausforderungen. Online-Seminare und Beratungsgespräche waren für die Mitarbeitenden danach frei zugänglich. Hier wurde unter anderem Gelegenheit zur Aussprache angeboten und Tipps für die Strukturierung der Arbeit im Homeoffice gegeben, die bei manchen auch noch durch das Homeschooling verschärft wurde. Ein großer Anteil der Mitarbeitenden im Homeoffice war durch Beruf und Familienmanagement mehrfach belastet. „Als Unternehmen, das sowohl produziert als auch forscht und entwickelt, hatten wir einen Teil der Belegschaft vor Ort und den anderen Teil zu Hause. Beide Gruppen hatten besondere Anforderungen. Die Belegschaft in der Fertigung stand unter dem Druck, trotz Pandemie und einhergehender Krankenstände, die Produkte liefern zu müssen. Die andere Gruppe fühlte sich zum Teil isoliert. Auch die Wohnsituationen führten teilweise zu erhöhtem Stress, weil viele Mitarbeiter:innen keinen eigenen `Arbeitsbereich` zu Hause hatten und sich oft den Esstisch mit Kinder und Lebenspartner teilen mussten“, bringt es Geiger auf den Punkt.

Online-Workshops zum Thema Yoga, Achtsamkeit oder Entspannung ergänzten das Angebot des psychischen Supports. „Wir hatten eine sehr hohe Beteiligung bei den Angeboten, besonders frequentiert war das Thema Resilienz und Führung im digitalen Zeitalter mit dem Input einer Gesundheits- und Arbeitspsychologin, denn Führen im Homeoffice musste erst gelernt werden“, freut sich Geiger.

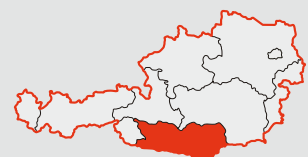
Partizipative Workshops zu mehr Bewegung im Homeoffice, zu aktiven Pausen und effektiven Entspannungs- und Achtsamkeitsübungen wurden von einem Physiotherapeuten durchgeführt. Für alle Mitarbeitenden, die sich flexibel diesen Themen widmen wollten, wurden zwei Digitalkurse mit Mitmachvideos zur Verfügung gestellt. Zur Entspannung und Mobilisation bot eine Yogalehrerin jeweils zwei Online-Abendkurse an. Der Fokus lag vor allem auf der bewussten Durchführung von Übungen, die zu mehr Wohlbefinden und innerer Ruhe führen. Zusätzlich wurden zwei Online-Business-Yogavideos zur Verfügung gestellt. Damit konnten die Mitarbeitenden ihre Pausen zeitlich unabhängig und aktiv gestalten oder sie konnten diese auch in ihrer Freizeit nutzen.


### Nachhaltige Gesundheitskompetenz


Durch die fortschreitende Digitalisierung und Transformation und in Folge die Verschmelzung von Arbeit und Freizeit wurde den Mitarbeitenden ein Gesundheitskonzept angeboten, das nachhaltig Nutzen stiftet. Geiger: „Befragungen zeigen, dass sie ihr erlerntes Wissen auch im privaten Alltag nutzen und dabei auch Familie und Freunde miteinschließen. Da die Programme unentgeltlich und zeitunabhängig zur Verfügung standen, wurde die Chancengerechtigkeit zur Teilnahme erhöht.“ Während vor der Pandemie der Fokus auf den Mitarbeitenden aus dem Investitionsprojekt, die zu dieser Zeit unter großen Belastungen standen, sowie auf den Mitarbeitenden aus dem Schichtbetrieb lag, hat sich im Projektverlauf der Schwerpunkt verändert: Die gesamte Belegschaft, sowohl am Standort Villach als auch an den Standorten in Graz, Linz, Wien und Klagenfurt, wurde einbezogen.

Das Kernteam für das Projekt bestand aus zwei Ärzten, zwei Diplomkrankenschwestern und einer Mitarbeiterin aus dem Kommunikationsbereich. Als klar wurde, dass an Online-Angeboten kein Weg vorbeiführt, wurde das Team um Mitarbeitende mit IT-Kompetenzen erweitert. Kooperiert wurde mit einem Team aus physiotherapeutischem, psychologischem und sportwissenschaftlichem Fachpersonal sowie einer Yogalehrerin.

## Infineon Technologies Austria AG



 **Standort:**  
Villach, Klagenfurt, Wien,  
Graz und Linz

 **Betriebsgröße:**  
Großbetrieb

 **Branche:**  
Elektronikindustrie

### KONTAKT

**Kornelia Geiger**



 [kornelia.geiger@infineon.com](mailto:kornelia.geiger@infineon.com)  
 [www.infineon.com](http://www.infineon.com)



Foto: Innovative Sozialprojekte GmbH

## PERSPEKTIVENWECHSEL

Mit der Digitalisierung sind oft Ängste vor Arbeitsplatzverlust oder zunehmendem Arbeitsdruck verbunden. Wie es gelingt, das Thema positiv zu besetzen und Ressourcen von Mitarbeitenden zu stärken, zeigt der steirische Verein ISOP.

---

*„Wir wollen  
Möglichkeiten  
eröffnen, einen ein-  
fachen, positiven und  
für den Arbeitsalltag  
bereichernden Weg  
zu finden.“*

---

Ob digitale Transformation, digitale Revolution oder der digitale Wandel – mit all diesen Bezeichnungen wird ein Phänomen beschrieben, das thematisch eine große Bandbreite umfasst. Die Inhalte sind komplex, die Diskussion darüber ist oft unkonkret und oberflächlich. Je nach Perspektive, aus der man sich dem Thema nähert, können technische, organisatorische, aber auch individuelle und persönliche Erwartungen, Ängste und Hoffnungen damit verbunden sein.

### **Digitalisierung wird Teil des Leitbildes**

ISOP – Innovative Sozialprojekte, eine interkulturelle, parteipolitisch unabhängige Non-Profit-Organisation mit Sitz in Graz, widmet sich Maßnahmen, die ungleiche Teilhabechancen in der Gesellschaft, am Arbeitsmarkt sowie in Aus- und Fortbildung verbessern sollen. „Genau in diesen Handlungsfeldern werden wesentliche Themen der Digitalisierung abgebildet. Wir wollen Möglichkeiten eröffnen, einen einfachen, positiven und für den Arbeitsalltag berei-



chernden Weg zu finden“, beschreibt Mag.<sup>a</sup> Brigitte Donnelly, Projektleiterin bei ISOP GmbH, die Motivation für die Auseinandersetzung mit den aktuellen Veränderungen der „neuen“ Arbeitswelt. Mit Tools zur Arbeitserleichterung und der digitalen Verbesserung bestehender Prozesse sollen Ressourcen für die Kernaufgaben frei werden. „Ziel ist es, einen Perspektivenwechsel zur Gesundheitsförderung durch Digitalisierung anzuregen“, resümiert Donnelly kritisch.

Im Rahmen des im BGF-Call geförderten Projekts wurde Digitalisierung positiv thematisiert und soll auch künftig auf der Agenda ganz oben bleiben. Damit das gelingt, wird das bestehende Leitbild überarbeitet. Dafür wurden in einer Klausur mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die verschiedenen Einflüsse der Arbeitswelt 4.0 auf ISOP identifiziert und daraus ein Maßnahmenkatalog erarbeitet.

Das Ergebnis ist eine Reihe von Seminaren und Weiterbildungen für alle Interessierten, um das Thema greifbarer zu machen und abzugrenzen. „Digitale Tools zu haben, hilft uns noch nicht weiter. Wir müssen auch lernen, damit umzugehen und die Auswirkungen auf unsere Arbeit einzuschätzen. Da braucht es zuerst eine Analyse, welche Kompetenzen wir dazu bereits haben und welche uns noch fehlen, aber auch, wo diese neuen Tools Erleichterung bringen können oder möglicherweise Belastungen erzeugen“, erklärt die Projektleiterin die Vorgangsweise. Die Fortbildungen beschäftigten sich daher unter anderem mit den Möglichkeiten, die digitale Werkzeuge wie Video-Konferenzen für den internen Kommunikationsprozess bieten können. Am Programm stehen auch Vorträge, die Anleitung geben, wie „Digital Detox“ – der vorübergehende freiwillige Verzicht auf die Nutzung von digitalen Kommunikationsmedien – im Berufsalltag gelingen kann.

### Vorteile erkennen

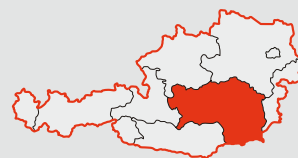
Im Rahmen einer Klausur mit Teilnehmerinnen und Teilnehmern aus unterschiedlichen Arbeitsbereichen wurden eingefahrene Arbeitsabläufe und traditionelle Prozesse hinterfragt. Rasch fand sich Potenzial zur Vereinfachung und Entschleunigung. Die Suche nach Möglichkeiten, die gemeinsame Arbeit ressourcenschonender zu gestalten, war ein Ansporn für die Mitarbeiter:innen. Der Erfolg zeigt sich unter anderem darin, dass in vielen weiteren Meetings – abseits der Betrieblichen Gesundheitsförderung – auf unterschiedlichen Ebenen Digitalisierung plötzlich zum Thema wurde. Besonders stolz ist Donnelly auf die Auswirkungen des Projekts auf das interne Wissensmanagement: „Plötzlich entstand ein reger Austausch zu Tools, die bereits an unterschiedlichen Stellen im Einsatz sind. Immer wieder treffen sich Kolleginnen und Kollegen, geben ihre Erfahrungen weiter oder helfen einander bei der Anwendung digitaler Werkzeuge. Das hat eine Eigendynamik erreicht, die nicht vorhersehbar war. Wir haben erkannt, dass wir in manchen Bereichen auf Vorhandenes aufbauen können, das hat zusätzlich motiviert“, freut sich Donnelly. In einem „Digi-Guide“ wird die Umsetzung sichergestellt, denn die Herausforderung liegt in der Vielfalt: Unterschiedliche Projektteams bei ISOP haben starke Projektidentitäten. Wesentlich ist daher nicht ein übergreifendes Konzept zum Umgang mit Digitalisierung, sondern Antworten auf sehr individuelle Ansprüche zu finden.

---

*„In einem  
`Digi-Guide` soll  
künftig die Umsetzung  
auf Projektebene  
sichergestellt werden,  
denn die Herausforderung  
liegt in der  
Vielfalt.“*


---

### Innovative Sozialprojekte GmbH



 **Standort:**  
Graz


 **Betriebsgröße:**  
Mittelbetrieb

 **Branche:**  
Gesundheits- und  
Sozialwesen

### KONTAKT

**Mag.<sup>a</sup> Brigitte Donnelly**

 0316/76 46 46 19

 [brigitte.donnelly@isop.at](mailto:brigitte.donnelly@isop.at)

 [www.isop.at](http://www.isop.at)



Fotos: ISS Facility Services GmbH

## FACHWISSEN UND SPRACHKOMPETENZ SPIELERISCH TRAINIERT

Komplexe Maschinen bedienen und diese steuern wird zunehmend eine Kompetenz, die Reinigungspersonal abverlangt wird. Mit einem spielerischen Zugang gelingt es bei ISS Austria, Mitarbeiter:innen unterschiedlichen Alters und Herkunft darauf vorzubereiten.

---

*„Die partizipative Entwicklung fördert die Selbstwirksamkeit und damit die Motivation.“*

---

Wer an Haus- und Gebäudereinigung denkt, hat vermutlich Mopp und Wischtuch vor Augen. Doch auch hier hat längst die Digitalisierung Einzug gehalten: Reinigung 4.0 wird technisch unterstützt, zum Beispiel melden oft schon Sensoren, wann, wo und in welchem Ausmaß eine Dienstleistung erforderlich ist. „Dementsprechend müssen sich auch die Kompetenzen des Reinigungspersonals ändern. Häufig sind heute technisches Verständnis und der Umgang mit neuen Medien gefragt. Wir wollen unsere Mitarbeiter:innen auf diesem Weg begleiten und ihre Kompetenzen stärken“, sagt Julia Unger, Health-&-Safety-Spezialistin Gesundheitsförderung und Prävention, ISS Austria Holding GmbH, über die Entwicklung. Die Reinigungsleistung wird auch künftig nicht von Maschinen allein erbracht werden können, es bedarf

qualifizierter Mitarbeiter:innen, die sich den veränderten Arbeitsbedingungen anpassen können.

### Maßgeschneidertes Lerntool

Gerade wenn unterschiedliche Altersgruppen und Nationen aufeinandertreffen, sind innovative Konzepte gefragt, um gemeinsame Qualifizierungsmaßnahmen erfolgreich umzusetzen. „Wir haben ein digitales Lerntool in Form eines Stifts entwickelt, um niederschwellig die ersten Berührungspunkte abzubauen“, beschreibt Unger. Die Grundlage bot eine Technologie, die unter anderem auch von einem Spielverlag verwendet wird. Tippt man mit dem Stift auf ein Bild oder einen Text, erklingen passende Erklärungen oder Übersetzungen – und das entsprechend der Beschäftigtenstruktur mehrsprachig. Damit werden Fachwissen und Sprachkompetenz spielerisch trainiert und gefördert. Dazu wurde ein Reinigungshandbuch erstellt, das künftig auch jede neue Mitarbeiterin und jeder neue Mitarbeiter beim Eintritt erhält. Hier ist der Alltag bei ISS abgebildet – von der richtigen Arbeitskleidung über die Verwendung der einzelnen Arbeitsmittel bis hin zur Aufklärung über Gefahrenstoffe. In einem handlichen Pocketformat ist die Information immer dort verfügbar, wo sie von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gebraucht wird. Eine Quizfunktion motiviert zusätzlich die Lernziele zu erreichen.

### Partizipation großgeschrieben

Die Inhalte des Reinigungshandbuchs wurden mit den Beschäftigten erarbeitet und auch die Übersetzungen und Sprachaufnahmen sind eine ISS-In-house-Produktion. In Pre-Tests wurden das Design des Handbuchs und die Ausgestaltung der Sprachfelder auf Praxistauglichkeit überprüft. „Die Entwicklung war ein voller Erfolg, die zeitlichen Ressourcen dafür eine große Herausforderung für alle“, fasst Unger zusammen. Die finale Version des Reinigungshandbuchs hat die letzte Korrekturschleife durchlaufen und wird nun erstmalig intern für Schulungszwecke pilotiert.

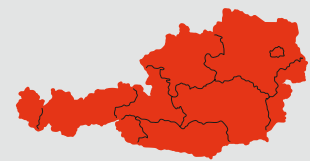



---


*„Ein digitales Lerntool  
trainiert und  
fördert Fachwissen  
und Sprachkompetenz  
gleichermaßen.“*


---

### ISS Facility Services GmbH




 **Standorte:**  
12 Niederlassungen  
österreichweit


 **Betriebsgröße:**  
Großbetrieb

 **Branche:**  
Erbringung von  
sonstigen wirtschaftlichen  
Dienstleistungen

### KONTAKT

**Julia Unger**

 05/740 08 200

 [julia.unger@at.issworld.com](mailto:julia.unger@at.issworld.com)


 [www.issworld.at](http://www.issworld.at)



Foto: Adobe Stock

# SO SIEHT EINE GESUNDE ARBEITSORGANISATION IN ZUKUNFT AUS

Der Fokus der Steuerberatungskanzlei Jürgen Sykora liegt auf Wachstum. Die Gesundheit der Mitarbeiter:innen darf dabei nicht auf der Strecke bleiben.

---

*„Vorhandene Potenziale wurden auf völlig neue Art genutzt.“*

---

Wenn sich in nur wenigen Jahren der Umsatz verdoppelt, dann ist das nicht nur ein erfreulicher Geschäftserfolg, sondern führt auch dazu, dass mehr Arbeitsplätze geschaffen werden. Neue Mitarbeiter:innen kommen ins Team und sowohl die technische als auch die organisatorische Entwicklung muss damit Schritt halten. „An einem bestimmten Punkt war mir klar, dass die Organisation verändert werden muss, da wir sonst das Arbeitspensum nicht mehr stemmen können“, erinnert sich Kanzleichef Mag. (FH) Jürgen Sykora.

## **Weniger Lärm, weniger Stress**

Die Projektidee setzt genau hier an und soll die Frage beantworten, welche technischen und ergonomischen Herausforderungen künftig zu bewältigen sind. Die Umstellung auf Homeoffice war ursprünglich nicht im Plan, passte aber aufgrund der aktuellen Entwicklungen punktgenau ist das Konzept. „Wir mussten einen Server einrichten, damit alle Mitarbeiter:innen von zu Hause aus auf ihren Arbeitsplatz zugreifen konnten. Die Telefonanlage wurde auf eine Voice-over-IP-Lösung umgestellt“, erklärt Sykora die ersten Schritte. Damit

konnte auch das Telefonaufkommen im Sekretariat reduziert werden, denn die rund 1.000 Klientinnen und Klienten können nun ihren:ihre Betreuer:in persönlich erreichen. „Das hat wesentlich zur Stressreduktion und auch zur Minimierung des Geräuschpegels beigetragen“, weiß der Firmenchef. Zusätzliche Tipps für eine ruhigere Arbeitsumgebung, die rasch umgesetzt werden konnten, waren die Umstellung der Mobiltelefone auf Vibration und die Anschaffung von Headsets sowie die Anschaffung von Tastaturen, die beim Tippen weniger laut sind. „Damit sind nicht nur die ständigen Klingelgeräusche ausgeblendet, sondern die Mitarbeiter:innen sprechen insgesamt leiser. Das konnten wir mit Lärmmessungen auch belegen“, freut sich Sykora über das Ergebnis.

### Kommunikation neu denken

Der Vorteil der vielfältigen Infrastrukturmaßnahmen machte sich unverhofft rasch bezahlt, denn zum Stichtag des ersten Lockdowns konnten alle Mitarbeiter:innen von zu Hause aus ohne Verzögerungen weiterarbeiten. Die Kommunikation im Kanzleiteam litt dennoch unter der Pandemie: „Die kurzen persönlichen Besprechungen zwischendurch haben gefehlt, doch auch dafür haben wir eine technische Lösung gesucht und gefunden“, erklärt Sykora. Ein Online-Kollaborationstool half, den Austausch zu überbrücken und das Teilen von Terminen oder Dokumenten zu vereinfachen.

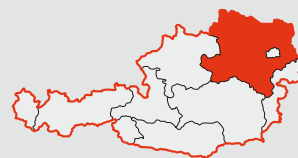
Die Firmengeschichte zeigt, dass die Kanzlei immer mit sehr flachen Hierarchien gearbeitet hat. Durch das rasche Wachstum war jedoch eine Neuorganisation erforderlich. Im Zuge des Projekts wurde eine Kanzleileiterin eingestellt und es entwickelte sich die Idee von „Teamsprechern“. Diese wechseln alle zwei Wochen und gewährleisten so den Austausch. Die Ergebnisprotokolle wurden ebenfalls in das Kollaborationstool integriert.

### Teamgeist trotz Stress


„Die große Herausforderung war es, die Mitarbeiter:innen dort abzuholen, wo sie stehen, und auch für die neuen Ideen zu begeistern“, erinnert sich Sykora. Neue Technologien stoßen häufig auf Widerstand, weil die Einführung dieser Tools Veränderung, aber auch Stress mit sich bringt. Besonders positiv hat sich hier eine bauliche Maßnahme ausgewirkt: Während die Mitarbeiter:innen im Homeoffice aktiv waren, wurde das gesamte Erdgeschoß umgebaut und um einige Annehmlichkeiten erweitert. „Im neuen und zeitgemäßen Ambiente fühlen sich alle wohl und das hat auch den Zusammenhalt gestärkt“, ist sich Sykora sicher.


Auch wenn die Aufgaben in einer Steuerberatung immer mit einem gewissen Zeitdruck und damit einer unvermeidbaren Stressbelastung Hand in Hand gehen, so haben sich die umgesetzten Veränderungen doch positiv auf den Arbeitsalltag ausgewirkt. Zu den zahlreichen Neuerungen gab es ausreichend Schulungsangebot, um auch jene Beschäftigten gut zu integrieren, die weniger technisch affin sind. Plötzlich haben sich Potenziale eröffnet, die immer schon da waren, aber selten genutzt wurden, wie etwa Scanner oder Bildschirme. „Mittlerweile haben zum Beispiel alle Arbeitsplätze zwei Bildschirme, das schafft mehr Überblick und reduziert den Aufwand, jedes Dokument zur besseren Lesbarkeit auch ausdrucken zu müssen“, beschreibt der Unternehmer. Weiters wurden Angebote wie Stehtische oder Bildschirmbrillen gemacht. „Wichtig ist es, dass alle lernen, selbst Stressoren und Belastungen zu erkennen, und überlegen, welche Bewältigungsstrategien im Einzelfall auch sinnvoll sind“, fasst Sykora zusammen.

## Kanzlei Sykora




 **Standort:**  
Purkersdorf

 **Betriebsgröße:**  
Kleinbetrieb

 **Branche:**  
Freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen

## KONTAKT

**Mag. (FH) Jürgen Sykora**

 [j.sykora@kanzlei-sykora.at](mailto:j.sykora@kanzlei-sykora.at)  
 [www.kanzlei-sykora.at](http://www.kanzlei-sykora.at)



Fotos: Katzbeck Fenster GmbH Austria

## ÄNGSTE ABBAUEN

Das Familienunternehmen Katzbeck ist auf die Fertigung von Fenstern und Türen aus Holz und HolzAlu spezialisiert. Maßnahmen zur Betriebliche Gesundheitsförderung werden seit über zehn Jahren umgesetzt, die jetzt mit den Ergebnissen einer mehrstufigen Befragungsmethode zu unternehmensinternen Digitalisierungspotenzialen zusammengeführt werden sollen.

---

*„Fachliche und soziale Anforderungen müssen unter einem Dach zusammengeführt werden.“*

---

Computerunterstützte Arbeitsprozesse nehmen in der Fertigung zu und stellen dort eine große Herausforderung dar, wo generationenspezifisch und arbeitsteilig zusammengearbeitet wird. „Fachliche und soziale Anforderungen müssen unter einem Dach zusammengeführt werden. Neue Prozesse und Arbeitsmittel müssen verstanden werden, handhabbar sein und auch als sinnvoll von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern angenommen werden. Wir wollten gesundheitsfördernde Potenziale, Ressourcen und Belastungen für die Belegschaft erheben und bearbeiten“, beschreibt Geschäftsführerin Nina Katzbeck, BA den Kern des Projekts. Das ist umso wichtiger, als der Fachkräftemangel auch vor der Tischlerbranche nicht haltmacht. Eine positive und gesundheitsfördernde Unternehmenskultur ist ein erfolgreiches Instrument, um Fachkräfte im Betrieb zu halten und weiter zu qualifizieren.

### Ressourcenschonung lernen

Eine Umfrage zu den Bedarfen und Anforderungen rund um die Digitalisierung wurde unternehmensweit durchgeführt und ausgewertet. Die Ergebnisse wurden schriftlich zusammengefasst, neuerlich an die Belegschaft verteilt und wieder um Feedback gefragt. In Fokusgruppen wurden die Anforderungen an die digitalen Kompetenzen, die durch neue technische Arbeitsmittel entstehen, und der jeweilige daraus resultierende Qualifizierungsbedarf wurde explizit besprochen. Im Anschluss wurden im Projektteam dazu geeignete Unterstützungsmaßnahmen entwickelt.

Ausgangspunkt war die Tatsache, dass die Belegschaft mit dem Thema Digitalisierung sehr unterschiedlich umgeht: Bei einem Teil zeigt sich großes Interesse an technischen Neuerungen und der Modernisierung von Arbeitsprozessen. „Das sind meist jüngere Mitarbeiter:innen. Bei den Älteren macht sich Sorge bemerkbar, fachlich und persönlich den Anschluss zu verlieren“, weiß Katzbeck und ergänzt: „Für mich hängt Digitalisierung sehr stark mit Ressourcenschonung zusammen, wie beispielsweise die Umstellung auf papierlose Prozessabläufe oder Handarbeit versus Maschinenparks.“

In der Produktion wurden Arbeitspapiere durch Monitore und Computer ersetzt, dazu war die Schulung der Mitarbeiter:innen erforderlich. Wichtig war es der Geschäftsführerin, bei jedem Schritt zu zeigen, dass niemand durch Maschinen ersetzt werden soll, sondern lediglich die Anforderungen an die Arbeitsplätze verändert werden. „Ich habe mich sehr gefreut, dass alle Mitarbeiter:innen offen sind, diese neue Richtung mitzugehen und sich die erforderlichen Fähigkeiten aneignen“, resümiert Katzbeck.

### Außenstellen einbeziehen

Den Führungskräften kommt die Aufgabe zu, diese Haltung in die neun Außenstellen bei insgesamt 220 Mitarbeiter:innen in ganz Österreich weiterzutragen. „Das Smartphone ist schon ein selbstverständlicher Begleiter geworden, jetzt gilt es Anwendungen zu finden, die uns in der internen und externen Kommunikation sowie in den Arbeitsprozessen noch intensiver unterstützen“, sagt die Geschäftsführerin. Für die Belegschaft im Außendienst gibt es eine Fitness-App, damit auch Fitnessübungen unterwegs möglich sind. Des Weiteren kam etwa der Wunsch der Mitarbeiter:innen auf, im Pausenraum einen Computerarbeitsplatz einzurichten, um das Intranet für gesundheitsrelevante Themen auch in dieser Zeit zu nutzen. „Wir sehen, dass die Mitarbeiter:innen keine Angst mehr vor der Digitalisierung haben und proaktiv auf die Themen zugehen. Außerdem hat sich gezeigt, wo es noch Schulungsbedarf gibt, den wir jetzt erfüllen werden. Das betrifft den effizienten Einsatz digitaler Arbeitsmittel sowie interne Schulungen zur firmeneigenen Software, um die Vorteile besser nutzen zu können“, so Katzbeck abschließend.

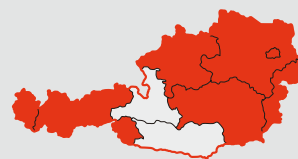


---

*„Niemand soll durch Maschinen ersetzt werden. Es ändern sich lediglich die Anforderungen am Arbeitsplatz.“*

---

### Katzbeck Fenster GmbH Austria

**Standorte:**

10 Standorte in Österreich  
mit Zentrale: Rudersdorf

**Betriebsgröße:**

Mittelbetrieb

**Branche:**

Herstellung von Waren

### KONTAKT

**Nina Katzbeck, BA**  
Geschäftsführerin

**Jaclyn Tauss**  
Assistentin der Geschäftsführung

☎ 03382/73 51 58

✉ [nina@katzbeck.at](mailto:nina@katzbeck.at)

✉ [tauss@katzbeck.at](mailto:tauss@katzbeck.at)

🌐 [www.katzbeck.at](http://www.katzbeck.at)



Fotos: Adobe Stock

## BESSER VERNETZT

Es ist eine Herausforderung in der täglichen Kommunikation, wenn 390 Mitarbeiter:innen an 90 Standorten im gesamten Bundesland Kärnten zeitgleich wichtige Information erhalten sollen.

---

*„Mehrere  
Feedbackschleifen  
stellen sicher, dass  
der Leitfaden zur  
Datenschutz-  
Grundverordnung  
praxisnah ist.“*

---

Für die KinderneSt GmbH gehört das zum Tagesgeschäft, damit für die 2.750 Kinder in Kindertagesstätten, Kindergärten, Horten und schulischen Tagesbetreuungen optimal gesorgt werden kann. Digitale Medien spielen dabei eine unterschiedlich wichtige Rolle, denn: „Unsere Mitarbeiter:innen sind sehr heterogen in Bezug auf den Umgang mit Technik und Hilfsmitteln zur Kommunikation“, bringt es Büroleiterin Mag.<sup>a</sup> Birgit Reicht auf den Punkt. Unterschiedliche Altersgruppen, verschiedenes Vorwissen und die dezentrale Verteilung machen es nicht einfacher, wenn es darum geht, neue Medien in den Arbeitsalltag zu integrieren. Dennoch: Der Wunsch nach einer „besseren Vernetzung“ ist evident und wurde daher in den Mittelpunkt des Projektes „KinderneSt BGF 4.0“ gerückt.

„In einem Startworkshop, an dem 95 Prozent aller Leiter:innen der Einrichtungen teilgenommen haben, wurden Wünsche und Unsicherheiten erhoben“, beschreibt Reicht die Vorgangsweise. Zur Diagnose und Planung weiterer Maßnahmen wurden Fokusgruppen eingerichtet. Ihre Arbeit bestand



darin, vertiefende Analysen, einer Ressourcenerhebung und Definition von Belastungen zu vertiefen. Aus gemeinsamen Lösungsvorschlägen wurden in einer Steuerungsgruppe konkrete Maßnahmen.

### Intranet und Datenschutz

Auf der Verhaltensebene sind das beispielsweise Schulungen und Seminare zu unterschiedlichen Gesundheitsthemen. Auf der Verhältnisebene wurden eine Intranet-Kommunikationsplattform entwickelt und ein Programmierer mit der Umsetzung beauftragt. Wenn es zum Beispiel Änderungen in den Betreuungsverträgen oder Preisen gibt oder Aushänge von Gesetzen aktualisiert werden müssen, haben nicht alle Standorte immer zur gleichen Zeit die aktuelle Information erhalten. Die Kommunikation per E-Mail war unzureichend, das soll sich mit der Intranetplattform nun ändern. Fünf Leiter:innen testeten diese Arbeitsplattform im täglichen Betrieb und gaben Feedback, das in die Verbesserung des Prototyps einfluss.

Viele Unsicherheiten zeigten sich schon beim Startworkshop im Hinblick auf die Datenschutz-Grundverordnung. Gerade wenn es um Kinder geht, gelten oft viel strengere gesetzliche Regeln als für Erwachsene. Die neue Rechtsmaterie wirft daher viele Fragen auf, vor allem im Umgang mit Fotos oder persönlichen Daten. „Die pädagogische Arbeit lebt von Fotodokumentationen. Daher wurde auf Basis gesammelter Fragen der Mitarbeiter:innen, eines Seminars mit einem Datenschutz-Rechtsexperten und einer Besprechung der Leiter:innen ein DSGVO-Leitfaden entwickelt. Zahlreiche Feedbackschleifen sorgten dafür, dass alle relevanten Themen in diesem Leitfaden erfasst wurden.

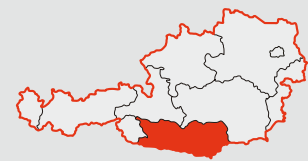
### Sicherheit reduziert Stress

Neben den Sensibilisierungsschulungen rund um den Datenschutz haben halbtägige Inhouse-Seminare zum Einsatz von EDV in Bildungseinrichtungen stattgefunden. Themen waren unter anderem der Umgang mit Software zu Textverarbeitung und Tabellenkalkulation sowie die Flyer- und Plakatgestaltung.

Reicht zeigt sich vom Projektergebnis beeindruckt: „Die Leiter:innen haben sich intensiv in die Themen eingebracht. Die Mitarbeiter:innen melden uns zurück, dass die Maßnahmen ihren Arbeitsalltag wesentlich erleichtert haben, denn sie arbeiten sehr autonom und eigenverantwortlich und haben mit den Schulungen und dem Leitfaden ein großes Maß an Sicherheit gewonnen. Das führt vor allem auch zur Stressreduktion und zu nachhaltigen Ergebnissen.“



### Kindernest gem. GmbH



#### Standort:

90 im gesamten Bundesland



#### Betriebsgröße:

Großbetrieb



#### Branche:

Gesundheits- und Sozialwesen

### KONTAKT

#### Mag.<sup>a</sup> Birgit Reicht

Büroleiterin

☎ 0463/50 00 12 20

✉ birgit.reicht@kindernest.or.at

🌐 www.kindernest.or.at



Foto: Kloeckner Metals Austria

# VITAL DURCH DEN DIGITALEN ARBEITSALLTAG

Die durchschnittliche Lebensarbeitszeit in Österreich liegt bei rund 35 Jahren, daher stellt der Arbeitsplatz eine große Chance dar, gesundheitsfördernd auf die Mitarbeitenden einzuwirken.

---

*„Trotz Digitalisierung fit und gesund zu bleiben hat in unserem Unternehmen einen hohen Stellenwert.“*

---

Vor diesem Hintergrund hat der Aluminium- und Edelmetallhändler Kloeckner Metals Austria wichtige Einflussfaktoren der Gesundheit in einem partizipativen Prozess mit der Belegschaft definiert. „Unser Ziel war es, Belastungen am Arbeitsplatz möglichst zu reduzieren oder zu eliminieren und mit einer Reihe von Maßnahmen positiv auf die Gesundheit der Mitarbeitenden einzuwirken“, erzählt Clara Bachmann, Leiterin des Projekts „Kloeckner Vital“. Stellt sich ein zeitgemäß agierendes Unternehmen der sozialen Verantwortung gegenüber seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, so ist ein Blick auf die Gesundheit der Menschen unabdingbar. Ein professionelles Arbeitsumfeld muss neue Entwicklungen wie die Digitalisierung aufnehmen und dennoch gesundheitsfördernde Rahmenbedingungen schaffen – so der Ausgangspunkt des Gesundheitsförderprojekts „Kloeckner Vital 4.0“. Schwerpunktzielgruppe waren alle 98 Mitarbeiter:innen an den Betriebsstandorten Wien und Neumarkt. Besonderes Augenmerk wurde auf Führungskräfte sowie auf Hilfsarbeitskräfte gelegt. „Mir ist es wichtig, dass ein Unternehmen seine Mitarbeitenden wertschätzt, und zwar nicht nur die Arbeitsleistung, sondern auch den Menschen und seine Bedürfnisse. Ich bin daher sehr stolz, dass wir in einem eher kleinen Betrieb, der insgesamt rund 100 Mitarbeiter:innen hat, so ein umfassendes Projekt auf die Beine stellen konnten“, freut sich Bachmann, dass trotz der Pandemie viele Maßnahmen laut Plan umgesetzt werden konnten.

## **Engagierter Start**

Aus einer internen Evaluierung und einer Befragung der Mitarbeitenden haben sich rasch die Eckpunkte des BGF-Projekts herausgestellt. Dabei war es der Projektleiterin wichtig, dass nicht nur einzelnen Zielgruppen, sondern wirklich alle aus der Belegschaft einbezogen wurden. Sie selbst ging überaus motiviert an das Pro-

jekt heran, denn: „Ich hatte den massiven Rückhalt aus der Geschäftsführung und auch viel freie Hand aktiv zu werden.“ Aus jeder Abteilung wurde eine Person in das „Kloeckner Vital-Team“ nominiert und konnte stellvertretend die Ideen der Belegschaft einbringen. Die hohe Motivation im Team war zudem ausschlaggebend, dass man rasch in die Umsetzung kam. Dass den Worten auch Taten folgen, wussten die Mitarbeiter:innen bereits aus einem Vorprojekt. Hier wurden an den Standorten in Wien und Neumarkt in jeweils zweitägigen Kick-off-Meetings Erfolgsfaktoren für die Zusammenarbeit trotz der räumlichen Distanz erarbeitet. Im vorliegenden Projekt stand der Standort Wien im Mittelpunkt und erneut war ein Kick-off-Workshop der Beginn, der die Belegschaft für das Thema sensibilisierte: Digitalisierung in der modernen Arbeitswelt.

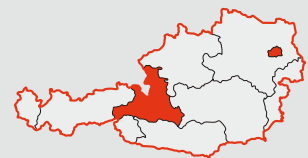
### Sorgen ernst nehmen

Mit dem Managementteam wurde erarbeitet, wie Eckpunkte einer erfolgreichen Gesundheitsförderung in der digitalen Welt aussehen müssen und welche Auswirkungen das veränderte Arbeitsumfeld für das Unternehmen und die Belegschaft hat. Positive Effekte, aber auch Ängste und Widerstände wurden diskutiert. „Wir haben in puncto Digitalisierung eine Vorreiterrolle im Konzern. So übernimmt etwa ein eigener virtueller Assistent im Vertrieb alle Vorarbeiten bis zu einem Angebot, das der:die Mitarbeitende dann nur mehr überprüfen und absenden muss“, gibt Bachmann Einblick in den Ablauf. Dass Digitalisierung auch Sorgen um den Arbeitsplatz hervorruft und der Arbeitsplatz infolge neuer technologischer Entwicklungen in Gefahr geraten könnte, stand schnell im Gespräch. Die Sorge um den Arbeitsplatz wurde vom Führungsteam ernst genommen und in mehreren Online-Schulungen bearbeitet. Am Ende stand die Erkenntnis: Die Digitalisierung minimiert den Stresslevel und erlaubt den Beschäftigten im Vertrieb, noch aktiver und produktiver in der Kundenberatung zu agieren. An drei zusätzlichen halben „Digitalisierungstagen“ – zwei in Wien und einem am Standort Neumarkt – wurde die Gelegenheit geboten, die eigene Situation im Unternehmen rund um den digitalen Wandel zu reflektieren. In gemeinsamen Gruppenarbeiten konnten relevante Bedürfnisse gesammelt und bearbeitet werden.

### Highlight: Kloeckner Vital Tag

Den größten Erfolg mit einer Beteiligung von über 90 % verbuchte das Team am Kloeckner Vital Tag. An vier Standorten – in Neumarkt, Wien, Slowenien und Ungarn – wurde gleichzeitig dem Thema „Gesundheit im Betrieb“ ein Tag gewidmet. Ein Fit-Check-Bus bot neben Muskelfunktionstest auch ein Wirbelsäulenscreening sowie umfassende Beratung zur Prävention und Vorsorge an. „Es ist uns gelungen, dass trotz der angespannten Lage aufgrund der Pandemie die individuelle Gesundheit nicht auf der Strecke geblieben ist“, freut sich Bachmann über die gelungenen Events. Ein Vital Brunch mit einer gesunden Jause sowie eine Juice Bar mit gesunden Drinks sorgten für die passenden Erfrischungen zwischendurch. „Die positive Resonanz hat uns gezeigt, dass wir mit dem Programm punktgenau auf die Bedürfnisse der Belegschaft eingehen, und das hohe Interesse lässt hoffen, dass die Information auch Eingang in den praktischen Alltag findet“, resümiert die Projektleiterin. Die Ergebnisse regelmäßiger Belegschaftsbefragungen zeigen, dass die Maßnahmen wirken. „Oft kommen die Kolleginnen und Kollegen schon aktiv auf mich zu und fragen nach neuen Angeboten oder haben uns erzählt, wie sie während der Pandemie versucht haben, fit zu bleiben“, freut sich Bachmann.

### Kloeckner Metals Austria



-  **Standort:**  
Wien / Neumarkt am Wallersee
-  **Betriebsgröße:**  
Mittelbetrieb
-  **Branche:**  
Herstellung von Waren

### KONTAKT

**Clara Bachmann**



 clara.bachmann@kloeckner.com  
 www.kloecknermetals.at



Foto: PhysCon Zivltechniker GmbH

## DIGITALE HERAUSFORDERUNGEN „GESUND“ MEISTERN

Gut ausgebildete, motivierte, engagierte, aber vor allem gesunde Mitarbeiter:innen sind die wichtigste Ressource in einem Unternehmen. Verändern sich Arbeitsbedingungen, muss besonderes Augenmerk darauf gerichtet werden.

---

*„Ein Leitfaden für die Nutzung digitaler Kommunikationsmedien und ein neues Organisationshandbuch halten die Eckpunkte der Entwicklung fest.“*

---

Das Unternehmen PhysCon Zivltechniker GmbH beschäftigt 14 Mitarbeiter:innen und hat bereits seit 2015 Maßnahmen zur Betrieblichen Gesundheitsförderung implementiert. Unter dem Titel „PhysCon 4.0 – digitale Herausforderungen gesund meistern“ wurde nun der Fokus verstärkt auf eine positive und gesundheitsförderliche Arbeitskultur der Zukunft gelenkt. „Alle Mitarbeitenden und Führungskräfte haben gemeinsam daran gearbeitet. Unser Ziel war es, eine Kultur der Achtsamkeit für Gesundheit trotz Arbeit 4.0 zu schaffen“, bringt es Projektleiterin und kaufmännische Geschäftsführerin Dr.<sup>in</sup> Stefanie Ostwalt auf den Punkt.

### **Vom Krisenmanagement zur neuen Arbeitskultur**

Die Kombination aus dem fordernden Projektgeschäft und digitaler Kommunikation zeigt im Zivltechnikunternehmen gleichzeitig großes Potenzial als auch enorme Belastungen auf. Daher wurde zu Beginn mit allen Beschäftigten an Büroarbeitsplätzen analysiert, wo konkret die Herausforderungen und Chancen der Digitalisierung liegen, um positive und negative Einflüsse sowohl auf individueller als auch auf betrieblicher Ebene festzustellen. „Unsere Aufgabe ist es, immer wieder die Balance zwischen der vom Kunden

geforderten Arbeitsgeschwindigkeit und der Qualität sowie Flexibilität und Zielfokussiertheit im Projektgeschäft einerseits und unserer Gesundheit und Motivation andererseits zu finden“, betont Ostwalt. Unterbrochen wurde der Prozess durch die Pandemie und die Erfordernisse, den Betrieb auf Homeoffice umzustellen. „Rückblickend gesehen hat uns genau dieses gelungene Krisenmanagement geholfen, eine neue Kommunikationskultur aufzubauen und zu etablieren. Wir haben gelernt, viel bewusster mit den digitalen Kommunikationsmöglichkeiten umzugehen“, freut sich die Projektleiterin. Sie ist mit ihren vielfältigen Kompetenzen auch eine wichtige Drehscheibe für PhysCon 4.0. Als Mediatorin, Juristin und Unternehmensberaterin bringt sie neue Sichtweisen ein, die abseits der technisch-fachlichen Leistung im Human Resource Management nicht vernachlässigt werden dürfen.

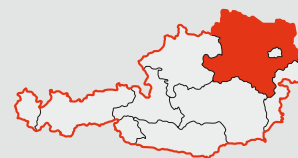
### Raus aus der Multitasking-Falle

Ausgangspunkt für ein Bündel an Maßnahmen waren ein World Café und eine Umfrage in der Belegschaft. „Die Beteiligung ist dabei immer sehr hoch, denn Betriebliche Gesundheitsförderung ist seit Jahren gelebte Unternehmenskultur“, beschreibt Ostwalt die Vorgangsweise. Ergebnis war unter anderem der Wunsch nach einem Seminar zum Thema „Digitales Detoxing“. Hier wurden Strategien und Tools zur Minderung von Stress aus IT-Perspektive bearbeitet. Mitarbeitende erhielten Tipps, die jeweils auf ihren persönlichen Arbeitsstil abgestimmt waren. Hier und in weiteren Workshops und Coachings – zu virtueller Führung, Resilienz und kollegialer virtueller Zusammenarbeit – wurden Ideen gesammelt, die später in einem Leitfaden für die Nutzung digitaler Kommunikationsmedien eingeflossen sind. Sie umfassen Rahmenbedingungen und verbindliche Regeln für die Nutzung digitaler Kommunikationsmedien und sollen dafür sorgen, dass die individuelle Energie und Motivation im digitalen Arbeitsprozess nicht verloren gehen. Die gemeinsam erarbeiteten Anforderungen an die Kompetenzen in der Arbeitswelt 4.0 wurden festgehalten und Mitarbeitende erhielten entsprechende Qualifizierungsmaßnahmen. Parallel fand ein Organisationsentwicklungsprozess statt, dessen Ergebnisse in den Leitfäden sowie in ein neues „Organisationshandbuch“ integriert wurden.


„Wir haben lange gesucht, um passende Lösungen für die Herausforderungen unserer Dienstleistung zu finden. Mit neuen Arbeitsmitteln und entsprechender Software – einem digitalen Kollaborationstool – ist es uns gelungen, gesundheitsförderliche Kriterien noch besser in die Projektarbeit einfließen zu lassen. Unser Mobile-Working-Ansatz ist ein echtes Erfolgsmodell“, freut sich Ostwalt. Auch wenn der Arbeitsdruck insgesamt nicht weniger geworden ist, so konnten doch Lösungen für ein ruhigeres und konzentriertes Arbeiten unter verstärktem Selbstmanagement gefunden werden. Das hat zur Folge, dass die Mitarbeitenden achtsam mit ihren eigenen Ressourcen umgehen und zum Beispiel bewusst auf eine gesunde Pausengestaltung sowie eine Trennung von Beruf und Freizeit achten.


Einfach formuliert und doch die größte Herausforderung war: Ruhe bewahren in der Krise! „In Zeiten großer Unsicherheit und hoher Arbeitsbelastung war es nicht selbstverständlich, dass alle im Hinblick auf die Innenschau und den Blick auf die eigenen Ressourcen so engagiert dabei waren. Die Zeit, in der sich das Team wieder regelmäßig persönlich trifft, genießen wir umso bewusster“, resümiert Ostwalt.

### PhysCon Ziviltechniker GmbH



 **Standort:**  
Pressbaum

 **Betriebsgröße:**  
Kleinbetrieb

 **Branche:**  
Freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen

### KONTAKT

**Dr.in Stefanie Ostwalt**  
PhysCon Ziviltechniker GmbH

 stefanie.ostwalt@physcon.at  
 www.physcon.at



Fotos: Pirktl Holiday GmbH & Co KG

## VIER SÄULEN FÜR MEHR LEBENSFREUDE

Der Dienstag wurde im Tiroler 5-Sterne-Wellnesshotel „Alpenresort Schwarz“ zum Gesundheitstag erklärt.

---

*„Ein Online-Tool wird  
regelmäßig befüllt und  
steht jederzeit für alle  
BGF-Maßnahmen zur  
Verfügung.“*

---

Erholung, Ruhe und Lebensfreude stehen im Tiroler 5-Sterne-Wellnesshotel „Alpenresort Schwarz“ der Pirktl Holiday GmbH & Co KG täglich auf dem Programm – und das nicht nur für Gäste, denn das vielfältige Angebot – vom Wandern über Sport und Ausflüge bis zur Nutzung des Wellnessbereichs – steht auch den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zur Verfügung. Der Tourismusbetrieb befasst sich seit 2013 mit Betrieblicher Gesundheitsförderung. Ernährung, Bewegung, mentales Training und soziale Themen bilden die vier Säulen, auf denen das BGF-Programm aufgebaut wurde. Eigene, sogenannte „Säulenbetreuer:innen“, Arbeitszirkel und Projektgruppen widmen sich den Schwerpunkten und stehen mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ständig im Austausch. Damit die vielen Maßnahmen auch am Laufen bleiben, wurde der Gesundheitsdienstag ins Leben gerufen: An diesem Tag wandern die Säulenbetreuer:innen von Abteilung zu Abteilung und handeln in knapp zehn Minuten verschiedene Themen ab. Vorträge über Kräuter oder Zucker stehen dabei ebenso auf dem Programm wie Atemübungen.

### Motiviert bleiben

„Der Wunsch, aktiv zu bleiben, kam von der Geschäftsleitung, denn nur gesunde und motivierte Mitarbeiter:innen können dieses Wissen auch an die Gäste weitergeben“, sagt Human-Resource-Managerin Sabine Defrancesco, MA. Dass es aber gar nicht so einfach ist, immer alle Beschäftigten auf dem Laufenden zu halten, zeigt der Blick auf die Belegschaft: 280 Mitarbeiter:innen müssen über die BGF-Aktivitäten informiert werden.

Im Mittelpunkt der Maßnahmen zum Nachhaltigkeitsprojekt „BGF in der Arbeitswelt 4.0“ stand die Anschaffung eines Softwaretools, das die Kommunikation zwischen den vielen verschiedenen Berufsgruppen deutlich erleichtert hat. Auf die Texte, Videos, Tipps und Anleitungen kann jederzeit zugegriffen werden. Dass nicht alle im Haus einen Computerarbeitsplatz haben, war für Defrancesco keine Herausforderung, denn: „Das Intranet funktioniert auch mit einer Smartphone App, sodass wirklich alle mitmachen können.“ Gerade die Zusammenarbeit in der Projektgruppe und die Offenheit gegenüber den Herausforderungen der Digitalisierung haben die Projektleiterin besonders gefreut: „Es ist nicht selbstverständlich, dass alle Berufs- und Altersgruppen gleichermaßen an digitalen Innovationen Interesse zeigen“, sagt Defrancesco.

### Mitarbeiter:innen integrieren

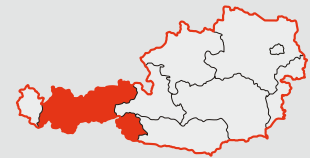
Gemeinsam ist dem Team im „Alpenresort Schwarz“ die Umsetzung vorbildlich gelungen. Im Vordergrund der Maßnahmen standen die Bedienbarkeit und die Erreichbarkeit des Online-Tools für alle Mitarbeiter:innen. „Durch die Integration der gesamten Belegschaft schon in der Planung und im Aufbau haben wir es geschafft, die anfängliche Skepsis rasch abzubauen, andererseits ist die Anwenderfreundlichkeit in hohem Maß gewährleistet“, bestätigt Defrancesco. Wer etwa aufgrund von Alter oder Sprache Schwierigkeiten hatte, das Tool zu bedienen, dem wird laufend Unterstützung angeboten. Die Inhalte des Online-Tools werden wöchentlich aktualisiert. Ziel ist es, die Zufriedenheit der Mitarbeiter:innen zu steigern und die wesentlichen Informationen zu Gesundheit bzw. ihrer Förderung im Betrieb immer griffbereit zu haben.





*„Digitalisierung und Gesundheitsförderung sind direkt verknüpft.“*




### Pirktl Holiday GmbH & Co KG



 **Standort:**  
Obermieming


 **Betriebsgröße:**  
Kleinbetrieb

 **Branche:**  
Beherbergung und  
Gastronomie

### KONTAKT

Sabine Defrancesco

 05264/52 12 512

 hotel@schwarz.at


 www.schwarz.at



Foto: Salzburger Flughafen GmbH

# ÜBERGÄNGE GEMEINSAM GESTALTEN

Aktuell stehen viele Mitarbeitende der „Babyboomer-Generation“ knapp vor ihrer Pensionierung. Unternehmen wie die Salzburger Flughafen GmbH haben erkannt, dass eine rechtzeitige Nachfolgeplanung dringend erforderlich ist.

---

*„In Zukunftsgesprächen werden Mitarbeitende auf den Abschied vorbereitet.“*

---

Zwischen 2020 und 2023 gibt es am Salzburger Flughafen 33 Pensionsaustritte. Dabei handelt es sich überwiegend um sehr langjährige Beschäftigungsverhältnisse. Diese Entwicklung hat Robert Seebacher, MAS, MTD, langjähriger Leiter Human Resources und in der Übergangsphase Teamleiter im Bereich Personalentwicklung, auf den Plan gerufen, damit rechtzeitig Vorsorge getroffen wird, die Betroffenen gut zu verabschieden und gleichzeitig für eine reibungslose Übergabe an neue Führungskräfte zu sorgen. „Das Thema demografischer Wandel und Digitalisierung wird schon seit einigen Jahren in der Salzburger Flughafen GmbH und deren drei Tochtergesellschaften mit viel Aufmerksamkeit verfolgt. In der Vergangenheit gab es bereits verschiedene Maßnahmen im Rahmen der lebensphasen- und gesundheitsorientierten Personalpolitik“, beschreibt Seebacher. Mit dem Projekt zum Übergangsmanagement sollen nun gezielt die Arbeitsfähigkeit und die damit verbundene Wertschätzung bis zum Pensionsantritt erhalten und zugleich der Wissenstransfer gestaltet werden. Denn wenn Mitarbeitende ausscheiden, geht mit ihnen auch viel wertvolles Wissen mit. Dieses soll dem Unternehmen aber nicht verloren gehen.

## **Stressfaktoren identifizieren**

Zielgruppe waren Mitarbeitende mit und ohne Führungsverantwortung bis zu vier Jahre vor Pensionsantritt, aber auch jene, die durch das geplante Ausscheiden von Kolleginnen und Kollegen in Teams betroffen sind. „Besonderes Augenmerk haben wir auf das Digitalisierungsthema gelegt, damit die digitalen Kompetenzen bis zum Ausscheiden aus der Funktion nicht auf der Strecke bleiben“, gibt der Projektleiter Einblick.



Der Wissenstransferprozess, insbesondere von digital hochqualifizierten und weniger qualifizierten Mitarbeitenden, wurde aktiv unterstützt und damit die digitale Diversität reduziert. Am Beginn des Projekts standen die Sensibilisierung der Führungskräfte für den Prozess „Übergang in den Ruhestand“ und der Ausbau der entsprechenden Handlungskompetenz. Mögliche mit der Pensionierung zusammenhängende Stressfaktoren wurden identifiziert und ein konstruktiver Umgang damit gefunden. „Wir haben auch bereits bestehende Ausstiegsroutinen aus dem Unternehmen erhoben und Eckpunkte für eine vorausschauende Personalplanung und -entwicklung in einer digitalen Arbeitswelt festgelegt“, sagt Seebacher. Erkannt wurde unter anderem, dass Information und Einbindung von Mitarbeitenden der Zielgruppe frühzeitig erfolgen müssen, damit die Arbeitsgestaltungsmaßnahmen für die Betroffenen auch wirksam werden können. Die gezielte persönliche Information und Ansprache der Mitarbeitenden, die vor dem Ruhestand stehen, ist ebenso ein Erfolgsfaktor wie die Integration in bestehende Managementinstrumente und -kreisläufe. Auch eine stärkere Einbindung des Präventivdienstes, wie etwa der Arbeitsmedizinerin, wurde im BGF-Projekt, das nun in den Regelbetrieb übergehen soll, als wichtig erachtet.

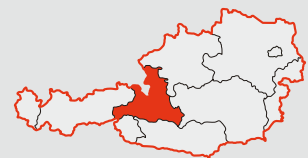
### Maßnahmen im Detail

Konkret wurde ein Seminar zur „Vorbereitung auf den Ruhestand“ angeboten. Mitarbeitende konnten darüber hinaus auch persönlich, vertrauliche Arbeitsbewältigungscoachings in Anspruch nehmen. Im Bereich Wissenstransfer wurde großer Handlungsbedarf erkannt. „Mit der Methode der Wissenslandkarte konnten anhand eines konkreten Falles das komplexe Thema sehr gut bearbeitet und auch die Wertschätzung gegenüber den Wissensgebenden signalisiert werden“, erzählt Seebacher aus eigener Erfahrung, denn auch er selbst wird im kommenden Jahr in den Ruhestand gehen. Gleichzeitig wurde ersichtlich, in welchen Arbeitsbereichen viel impliziertes Wissen vorhanden ist oder wo Abläufe ohnehin fix vorgegeben sind. Ab sofort starten jeweils vier Jahre vor Pensionsantritt Zukunftsgespräche. Sie finden anfangs jährlich und im letzten Jahr vor dem Ausscheiden zweimal statt. „Kern der Gespräche ist die Frage, wie die Aufgaben bewältigt werden können, ob die Arbeitszeit und das Arbeitsumfeld noch passend sind oder Änderungen erforderlich sind“, sagt Seebacher. In einem wertschätzenden Abschlussdialog mit der Führungskraft wird das konkrete Aussteigen besprochen, etwa wie die Verabschiedung aussehen soll oder ob ein weiterer Kontakt im Ruhestand gewünscht ist.


### Win-win-Situation für alle Beteiligten


Trotz der Ausnahmesituation – während der Laufzeit der Maßnahmen befand sich die Belegschaft in Kurzarbeit – ist es gelungen, das Projekt erfolgreich umzusetzen. „Die Resonanz bei den Führungsverantwortlichen und den betroffenen Mitarbeitenden zeigt, dass die Übergangsgestaltung und damit zusammenhängende Themen als sehr bedeutsam erlebt werden. Die langjährige BGF-Erfahrung im Unternehmen unterstützte die Akzeptanz des Angebotes“, so Seebacher. Für das Unternehmen hat ein strukturiertes Übergangsmanagement viele Vorteile. Neben der gezielten Nutzung altersspezifischer Kompetenzen und dem Einsatz von Erfahrungswissen für die organisatorische Weiterentwicklung kann die Nachfolgeplanung besser ablaufen und die Kontinuität der Arbeitsprozesse sichergestellt werden. Ältere Mitarbeitende bleiben motiviert und leistungsfähig, das wirkt sich positiv auf das Betriebsklima und das Employer Branding aus. Mitarbeitende profitieren durch nachhaltige Gesundheit und Lebensfreude bis hin zu einem guten und wertschätzenden Ausstieg.

## Salzburger Flughafen GmbH



 **Standort:**  
Salzburg

 **Betriebsgröße:**  
Mittelbetrieb

 **Branche:**  
Verkehr und Lagerei

### KONTAKT

**Robert Seebacher, MAS, MTD**



 [r.seebacher@salzburg-airport.at](mailto:r.seebacher@salzburg-airport.at)  
 [www.salzburg-airport.com](http://www.salzburg-airport.com)



Foto: Adobe Stock

# DIGITALE HAUSKRANKENPFLEGE: MEHR ZEIT FÜR SOZIALE KONTAKTE

Wie verändert Digitalisierung die Hauskrankenpflege und wo können wir davon profitieren? Diese Fragen standen im Mittelpunkt des BGF 4.0-Projekts beim gemeinnützigen Verein Sozialmedizinische Initiative Rodaun (SMIR).

---

*„Die bisherigen Veränderungen bei den Arbeitsverhältnissen haben sich deutlich auf die Zufriedenheit der Mitarbeiter:innen ausgewirkt.“*

---

Gesundheit und Gesundheitsförderung sind wesentliche Aspekte der Arbeit von SMIR. Ein Team aus 16 diplomierten Gesundheits- und Krankenpflegepersonen sowie Pflegeassistentinnen und -assistenten betreut rund 70 pflegebedürftige Menschen pro Monat. Zusätzliche freiberufliche Helfer:innen stehen für Besuchs-, Begleit-, Einkaufs- und Reinigungsdienste zur Verfügung. Ziel ist es, hilfsbedürftige Menschen so lange wie möglich und notwendig zu Hause zu pflegen und zu betreuen.

#### **Vor- und Nachteile erkennen**

Die Veränderung der Arbeitswelt in der mobilen Hauskrankenpflege durch Digitalisierung hat bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern häufig zu Verunsicherung geführt und damit Stress ausgelöst, insbesondere bei einer Belegschaft mit höherem Erwerbsalter. „Unsere Arbeit wird sehr zentral von persönlichen, sozialen Kontakten und Netzwerken geprägt. Elektronische Medien können dabei hilfreich unterstützen, aber auch negative Auswirkungen

gen auf die Mitarbeiter:innen haben. Wir haben uns die Frage gestellt, wie eine gesundheitsförderliche digitale Arbeitswelt bei SMIR aussehen kann, wo es Vorteile und wo es Nachteile durch Digitalisierung geben kann“, sagt Andrea Reisenberger, SMIR-Geschäftsführerin. Im Rahmen der wöchentlichen Teambesprechungen bekam das Thema „Digitale Arbeitswelt und Gesundheitsförderung“ einen fixen Platz. Damit hatten auch alle 16 Teammitglieder – je nach Dienstplan – immer die Möglichkeit, an den aktuellen Projektfortschritten mitzuarbeiten.

„In einer ersten Erhebungsphase haben wir mithilfe von Blitzlichtern die Vor- und Nachteile erfasst. Erstaunlich war, dass die Digitalisierung schon in viele Bereiche Einzug gehalten hatte. Genau das war aber auch der Auslöser, dass wir uns oft unsicher fühlen und mit den neuen Medien auch nicht alle Mitarbeiter:innen gleich gut umgehen können“, gibt Reisenberger Einblick in den Projektablauf. Im nächsten Schritt wurden Anwendungsfelder gesucht, bei denen digitale Hilfsmittel den Arbeitsablauf entlasten könnten. „Die Kommunikation hat sich rasch als zentrales Thema gezeigt“, so Reisenberger. Dabei gab es eine Reihe von – auf den ersten Blick nur kleinen – Stolpersteinen, die aber die täglichen Arbeitsabläufe wesentlich beschwerlicher machten.

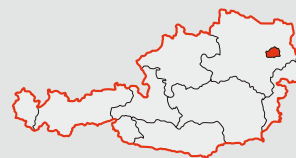
### Schulungen im Team

Im Wesentlichen waren es Bedienungsfehler der mobilen Geräte, etwa das Ein- und Ausschalten von WLAN-Verbindungen oder fehlende Backups, und damit auch Sicherheitslücken. Die Basisfertigkeiten konnten in einer „Handyschulung“ rasch aufgeholt werden. Im Zuge dieser Fortbildung wurde auch deutlich, dass viele Anwendungen am Smartphone nicht zur Zufriedenheit der Mitarbeiter:innen funktionieren und schnell zum Stressauslöser Nummer eins werden können. So konnten etwa nicht alle die wöchentlichen Teamprotokolle, die verschlüsselt übermittelt werden, öffnen. Gemeinsam wurde daher eine Cloud eingerichtet. Jede:r Mitarbeiter:in verfügt nun über einen Zugang, eine eigene E-Mail-Adresse und alle Funktionen zum Aufrufen sind auf den Smartphones so eingerichtet, dass sie mit einem Tastendruck leicht erreichbar sind. „Die bisherigen Veränderungen haben sich deutlich auf die Zufriedenheit der Mitarbeiter:innen ausgewirkt“, weiß die Geschäftsführerin aus den Rückmeldungen.


Derzeit ist noch an eine Fortbildung rund um das Dienstprogramm für die Dienstplanung und Zeiterfassung – eine komplexe Herausforderung bei den Arbeitsverhältnissen im Tätigkeitsfeld der Pflege und Betreuung von Menschen – offen, denn: „Es hat sich gezeigt, dass die Anwendung viel mehr kann, als wir wissen und nutzen, und da sehen wir noch Potenzial für Arbeits-erleichterung“, so Reisenberger.


Obwohl die Terminfindung für gemeinsame Schulungen im dichten Arbeitsalltag oft schwierig war, hat sich herausgestellt, dass das kleine SMIR-Team hohe Lern- und Veränderungsbereitschaft hat. „Wir lassen uns auf Neues ein und versuchen, gemeinsam die Vorteile herauszufinden. Das bringt positive Stimmung in das Team und ist eine gute Basis, damit wir gemeinsam gestärkt aus dem Prozess herauskommen“, freut sich die Geschäftsführerin.

### Sozialmedizinische Initiative Rodaun




 **Standort:**  
Wien


 **Betriebsgröße:**  
Kleinbetrieb

 **Branche:**  
Gesundheits- und Sozialwesen

### KONTAKT

**Andrea Reisenberger**

 01/88 92 771

 kontakt@smir.at

 www.smir.at



Foto: Stadlmann Tec GmbH

## ONLINE-HILFE GEGEN DIGITALEN STRESS

Digitale Medien unterstützen die Belegschaft bei Stadlmann Tec GmbH bei der Teamarbeit – unabhängig von ihrem Einsatzort.

---

*„Die interne Bewerbung des Projekts hat die Beteiligung wesentlich erhöht.“*

---

Stadlmann Tec GmbH ist ein Ingenieurbüro und Engineering-Dienstleister und beschäftigt rund 140 Ingenieurinnen und Ingenieure im Stammhaus in Graz und extern bei Kundinnen und Kunden. Für die Kommunikation ist es besonders herausfordernd, wenn gemeinsam an technischen Projekten gearbeitet werden muss. Gemeinsam wird eine App entwickelt, die das bisherige Portal für Mitarbeiter:innen ablöst. Im Projekt wurden partizipativ Inhalte dafür erarbeitet.

### **Zur Beteiligung motivieren**

Zum Auftakt wurde eine Befragung zu den Belastungen und Ressourcen durchgeführt. Der Rücklauf betrug erfreuliche 60 Prozent. „Wir haben für das Projekt unter dem Titel ‚Big Ben goes digital‘ sehr viel interne Werbung gemacht. So wurde zum Beispiel zum Projektstart ein Kurzvideo verschickt, in dem ich als Projektleiterin die wichtigen Eckpunkte erkläre und zum Mitmachen motiviere“, sagt Projektleiterin Nina Michaela Kummer, BA. Das Video wurde

auf Instagram, Facebook, dem Mitarbeiter:innen-Portal, via Mail-Newsletter und auf der Firmen-Website gestreut. Gleichzeitig wurden Informationspostkarten verteilt, die das BGF-Projekt 4.0 als „Vorteilscheck“ für bessere Kommunikation, weniger gesundheitliche Beschwerden, mehr Wohlbefinden, die Chance zur Partizipation und auf verbesserte Arbeits- und Lebensqualität beschrieben. Eine Auftaktveranstaltung mit World Café war für den gelungenen Projektstart essenziell. Hier erhielten die Mitarbeiter:innen einen Überblick über Schwerpunkte, Themen, Ansprechpartner:innen und Projektverlauf.

Die Befragung zeigte, dass die junge Belegschaft – im Schnitt liegt das Alter bei 29 Jahren – die interne Kommunikation, vor allem die vielen E-Mails, als Belastung empfindet. „Viele E-Mails werden daher gar nicht mehr gelesen“, resümiert Kummer und betont: „Digitaler Stress belastet die Mitarbeiter:innen im Arbeitsablauf. Viele sitzen den ganzen Tag vor dem Bildschirm und arbeiten hochkonzentriert an Konstruktionen oder am Programmieren.“ Multitasking, viele Telefonate und Besprechungen sowie wenig steuerbare und unvorhersehbare Anforderungen zählen zu den vorrangigen Stressoren.

### Maßnahmen für weniger Stress

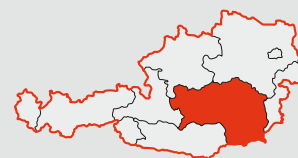
Die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung wurden in zwei Fokusgruppen weiterbearbeitet. Als eine der ersten Maßnahmen wird in der gemeinsamen Kapazitätsplanung ein Ampelsystem eingeführt, das aktuelle Prozesse und Dringlichkeiten in rot, gelb und grün abbildet und damit die Vorhersehbarkeit der Arbeitsplanung positiv beeinflusst. Da die Themen „Digital Detox“ und „bildschirmfreie Zeit“ aus Sicht der Mitarbeiter:innen eine große Rolle spielen, wird ein wöchentliches CrossFit-Training für die Belegschaft organisiert. Die Kurskosten übernimmt der Betrieb. Ein Stressmanagement-Workshop und ein Vortrag zum Thema „Multitasking“ ergänzen das Programm. Eine Kooperation mit einer psychologischen Online-Beratung wurde eingerichtet. Hier haben die Mitarbeiter:innen die Möglichkeit, kostenlos und anonym psychologische Hilfe in Anspruch zu nehmen. „Diese Maßnahme kommt gerade bei der jüngeren Zielgruppe sehr gut an, wo die Hemmschwelle groß ist, Stressfaktoren anzusprechen“, sagt Kummer. Über einen Zugangscode kann einfach und niederschwellig Beratung über Videochat oder Telefon genutzt werden.

### App für einfachere Kommunikation

Partizipativ gelang die Ideenfindung für eine Mitarbeiter-App, der mobilen Version des aktuellen Intranets. Dort sollen künftig gesundheitsrelevante Informationen, Anmeldeöglichkeiten für Veranstaltungen oder Urlaubseinträge möglich sein. „Die Wünsche kamen von den Befragten“, sagt Kummer. Pro Quartal wird künftig ein Gesundheitsthemenschwerpunkt ausgewählt und mit Tipps in Form von Texten oder Kurzvideos gefüllt.

„Es ist uns gelungen, einen hohen Grad an Sensibilisierung der Mitarbeiter:innen zum Thema Digitalisierung und Gesundheit sowie zur Bewältigung eines gesundheitsförderlichen Arbeitsalltages zu erreichen. Zudem konnte die Hemmschwelle bezüglich psychologischer Beratung verringert werden. Wir haben das Empowerment gestärkt und die Gesundheitskompetenz erhöht“, freut sich Kummer.

## Stadlmann Tec GmbH

**Standort:**

Zentrale in Graz

**Betriebsgröße:**

Mittelbetrieb

**Branche:**

Erbringung von sonstigen Dienstleistungen

## KONTAKT

**Nina Michaela Kummer, BA**

☎ 0660/90 07 900

✉ [nina.kummer@stadlmann-tec.at](mailto:nina.kummer@stadlmann-tec.at)

🌐 <https://stadlmann-tec.at/>



Foto: Adobe Stock

# STADT GRAZ IM 4.0-FITNESSTEST

Der Digitalisierung eilt der Ruf voraus, dass sie am Arbeitsplatz viel verändern wird. Vor allem wird das Tempo zunehmen und damit kann Stress verursacht werden. Die Stadt Graz hat sich daher einem „Fitnessstest“ unterzogen.

---

*„Promotorinnen  
und Promotoren  
in den Abteilungen  
erleichtern die  
Einführung neuer  
Prozesse und  
Werkzeuge.“*

---

Die Stadt Graz hat sich der Vision verschrieben, das „Haus Graz“ zum modernsten Stadtmanagement Europas auszubauen – ein Plan, der sich nur durch den Einsatz digitaler Instrumente in der gesamten Leistungserbringung realisieren lässt. Im Rahmen des BGF-Projektcalls „BGF in der Arbeitswelt 4.0“ wurde die Basis dafür geschaffen, dass alle dazu erforderlichen Maßnahmen auch auf die Gesundheit der Mitarbeiter:innen abgestimmt sind. In einer Ist-Standerhebung wurde erhoben, ob die Mitarbeiter:innen in Kanzleien und Sekretariaten durch die Digitalisierung besonderen Belastungen ausgesetzt sind, aber auch welche Chancen sie bieten. Zielgruppen waren die Mitarbeiter:innen in diesen Arbeitsbereichen, die zu ihren gesundheitsrelevanten Ressourcen und Belastungen und dem daraus folgenden Bedarf, zum Beispiel an Maßnahmen zur Stressreduktion oder Qualifizierung, befragt wurden. „Auch die Führungskräfte waren im Hinblick auf die Sensibilisierung und Bewusstseinsbildung eine wichtige Zielgruppe“, erklärt Projektverantwortliche Ing.<sup>in</sup> Mag.<sup>a</sup> Evelyn Fasch.

Am Anfang stand die Annahme, dass der Wandel in der Arbeitswelt durch Digitalisierung den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zunehmend Stress und vermehrt psychische Anforderungen bringen würde. Klassische Aufgaben fallen weg, neue Prozesse und Anwendungen müssen erlernt und integriert werden, das führt zu neuen Rollen und Funktionen. Aber auch abseits der Veränderungen zeigt sich, dass auch bei gleichbleibenden Tätigkeiten das Tempo zunimmt. Prozesse werden komplexer, mehr Informationen müssen in immer kürzerer Zeit verarbeitet werden. „Insgesamt wollten wir für diese

Veränderungen eine gute Basis schaffen, damit die Mitarbeiter:innen gesund und leistungsfähig bleiben“, sagt Fasch.

### Überraschende Ergebnisse

Mittels Befragung wurde die Ausgangslage zu den Themen Erholung, Ressourcen, Beanspruchung, Engagement und Demotivation sowie Digitalisierung und Arbeitswelt 4.0 mit hoher Beteiligung der insgesamt 199 Mitarbeiter:innen und fast allen Führungskräften erhoben. Zwei Workshops mit Führungskräften sowie zusätzliche vertiefende Interviews rundeten das Gesamtbild ab. Abgefragt wurde zum Beispiel, wie sich die Mitarbeiter:innen in den letzten sieben Tagen gefühlt haben, ob sie Pausen machen oder ihre Stärken in der Arbeit auch einsetzen können. Erhoben wurden die Rolle der Digitalisierung am eigenen Arbeitsplatz, eigene Kompetenzen und Einstellungen dazu sowie die ganzheitliche und konstante Umsetzung der Digitalisierung. Dabei werden Führungskräfte als sehr aufgeschlossen in puncto digitalen Wandels erlebt und die Stadt Graz scheint aus Sicht der Mitarbeiter:innen insgesamt sehr gut für den digitalen Wandel gerüstet zu sein.

Am Ende kann von einem durchaus überraschenden Ergebnis gesprochen werden: Es konnten im Durchschnitt keine sehr hohen Belastungswerte festgestellt werden und die Mitarbeiter:innen zeigen sich offen und mit einer positiven Einstellung gegenüber Digitalisierung. Sie verspüren keinerlei Angst vor Arbeitsplatzverlust und geänderten Anforderungen, die Anlaufstellen für technische Fragen sind ausreichend bekannt und werden als hilfreich bewertet. „Als große Ressource wird die gegenseitige Unterstützung genannt und Führungskräfte werden als Vorbilder wahrgenommen“, freut sich Fasch über das unerwartet positive Ergebnis und ergänzt: „Die Zielgruppe ist hoch engagiert und hat ein geringes Burnout-Risiko. Der Anteil von innerer Kündigung ist deutlich geringer als in der Normgruppe.“

In den befragten Abteilungen erleichtern zentrale Nutzer:innen sowie Promotorinnen und Promotoren die Einführung digitaler Neuerungen. Verbesserungsbedarf gibt es bei der Projektabwicklung und bei Schulungsmaßnahmen – ein Umstand, der jedoch von der Arbeitswelt 4.0 unabhängig zu beurteilen ist. „Ich finde es sehr beeindruckend, in welchem Ausmaß die gegenseitige Unterstützung als Ressource wahrgenommen wird“, ergänzt Fasch.

### Maßnahmen weiter entwickeln

Trotz der erfreulichen Rückmeldungen wurden im Projekt vier Handlungsfelder identifiziert, die in weiterer Folge bearbeitet werden:

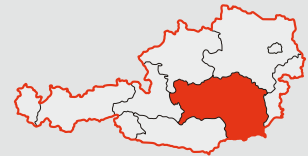
- Schulungsdesign und -setting werden angepasst. Dazu soll es kürzere Lerneinheiten direkt am Arbeitsplatz, vermehrt Training-on-the-Job und neu zu entwickelnde Floor-Trainings geben.
- Die IT-Abteilung, eine Tochtergesellschaft der Stadt Graz, soll in einzelnen Projekten wieder näher an die Nutzer:innen herangeführt werden. Um Verständigungsschwierigkeiten künftig zu reduzieren, werden Projektleiter:innen als „Übersetzer:innen“ eingesetzt.
- Die Promotorinnen und Promotoren in den Abteilungen, die jetzt selbstorganisiert als Expertinnen und Experten entstanden sind, werden als zentrale Nutzer:innen identifiziert und strukturiert verankert.
- Führungskräfte werden in ihrer Rolle weiter gestärkt.

---

*„Die Stadt Graz scheint aus Sicht der Mitarbeiter:innen insgesamt sehr gut für den digitalen Wandel gerüstet zu sein.“*


---

#### Stadt Graz




 **Standort:**  
Graz


 **Betriebsgröße:**  
Großbetrieb

 **Branche:**  
Öffentliche Verwaltung,  
Verteidigung, Sozialversicherung

#### KONTAKT

**Mag.<sup>a</sup> Evelyn Fasch**

 0316/872 2318

 evelyn.fasch@stadt.graz.at


 www.graz.at



Foto: Adobe Stock

# LUST AUF GESUNDES ARBEITEN

Die Stadtgemeinde Leoben will sich als attraktive Arbeitgeberin positionieren und hat dazu flexible Arbeitsmodelle entwickelt, die dem Trend von Homeoffice und Digitalisierung folgen.

---

*„Die Angebote der flexiblen Arbeitsmodelle der Stadtgemeinde Leoben haben die Gesundheit der Mitarbeitenden nachweislich verbessert.“*

---

Betriebe der öffentlichen Verwaltung haben häufig den Ruf, im Hinblick auf die Arbeitsbedingungen wenig Modernes bieten zu können. Alexandra Janze, MA, Leiterin der Abteilung Soziales & Gesellschaft in der Stadtgemeinde Leoben will mit diesem Vorurteil aufräumen: „Natürlich haben wir aufgrund unserer Aufgabe bestimmte Strukturen. Dafür punkten wir mit Benefits wie flexiblen Arbeitsmodellen, einem umfassenden Aus- und Weiterbildungsprogramm oder Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung. Dennoch ist es uns ein Anliegen, die Zufriedenheit der Mitarbeitenden zu steigern und auch für junge Talente interessante Optionen zu bieten.“ Vor allem mehr zeitliche Flexibilität und Homeoffice haben sich im Rahmen einer Belegschaftsbefragung und zahlreicher Interviews als relevante Eckpunkte herausgestellt.

## **Fünf Handlungsfelder definiert**

Die fortschreitenden technologischen Veränderungen und die zunehmende Digitalisierung tragen dazu bei, dass sich die Arbeitswelt, aber auch die Lebens- und Arbeitsbedingungen verändern. Die Erfordernisse aufgrund der Pandemie haben diese Entwicklung weiter beschleunigt. Mit Blick auf die dienstlichen Erfordernisse hat die Stadtgemeinde Leoben daher neue Möglichkeiten geschaffen, auch von zu Hause aus zu arbeiten sowie mehr „Gleittage“ zu nutzen, und damit gesundheitsfördernden Lebens- und Arbeitsbedingungen Rechnung getragen. „In Sensibilisierungs- und Planungsworkshops für Führungskräfte wurden fünf zentrale Handlungsfelder für neue Arbeitsmodelle definiert: die Arbeitsmittel, die technische Ausstattung, die Kommunikation, Führungskräfte selbst und die Team-Kommunikation“, gibt Janze Einblick. So



war zum Beispiel zu klären, ob das Mitnehmen von Firmendokumenten und der webbasierte Zugriff auf Akten im Homeoffice an Grenzen stoßen. Weiters mussten Mitarbeitende Schulungen zur Einrichtung und zum Betrieb neuer Online-Kommunikationstools erhalten, damit auch die Teilnahme an virtuellen Meetings gewährleistet ist. Die Führungskräfte mussten sich mit Themen wie der Kulturveränderung oder dem Führen auf Distanz auseinandersetzen und Teams dabei unterstützen, die neuen virtuellen Kommunikationsformate auch im Alltag einzusetzen und bestmöglich zu nutzen.

### Erfolgreicher Testlauf

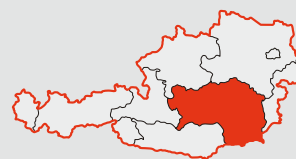
Von Juli 2020 bis März 2021 wurde eine Testphase mit den neuen Arbeitsmodellen durchgeführt, danach startete ein Pilotprojekt. Ab Oktober 2020 hatten die Mitarbeitenden im Rathaus die Möglichkeit, Homeoffice-Anträge zu stellen oder mehr als einen Gleittag pro Monat zu konsumieren. Um Belastungen, Ressourcen, Bedenken und Bedürfnisse der Beschäftigten trotz Kontaktbeschränkungen zu erheben, wurden anstatt der geplanten Fokusgruppen zwei schriftliche Online-Befragungen und qualitative Telefoninterviews durchgeführt.

### Interne Kommunikation ausgebaut

Um die Belegschaft regelmäßig über die Projektfortschritte und die Angebote zu informieren, wurde eine digitale Plattform für Mitarbeitende implementiert. „Auf der Plattform werden sämtliche Unternehmensnews, Angebote der Personalvertretung, Informationen zu Aus- und Weiterbildung, Führungskräfteentwicklung, Gesundheitsförderung und Homeoffice angeboten“, beschreibt die Projektleiterin. Weiters gibt es ein wöchentliches Angebot für Gesundheitschecks aus dem Bereich Ernährung, Bewegung oder zum individuellen Gesundheitscoaching sowie Trainingseinheiten für Yoga, Functional Training, Selbstverteidigung oder Sesselgymnastik.


Eine interne Informationskampagne zum Thema „Flexibles Arbeiten“ wurde gestartet und hat unterstützt, die Unternehmenskultur in Hinblick auf flexibles Arbeiten und neue Arbeitsmodelle positiv zu kommunizieren sowie Vorbehalte bei den Führungskräften abzubauen. Zum Abschluss des Projekts wurde ein Folder zum „Angebot der flexiblen Arbeitsmodelle der Stadtgemeinde Leoben“ erstellt, der an alle Mitarbeitenden mit Computer-Arbeitsplätzen verteilt und auf der digitalen Plattform veröffentlicht wurde. In der Evaluation des Projekts hat sich gezeigt, dass Homeoffice auch in Zukunft ein attraktives Modell bleiben wird, sofern die Autonomie in der Zeiteinteilung, klar definierte Prozesse und die Bereitstellung technischer Ausstattung und Arbeitsmittel erfolgen. Zusätzliche Schulungen der Mitarbeitenden und das Ausrollen des elektronischen Aktes werden das Angebot noch attraktiver machen. Das Projekt wurde von der Universität Graz wissenschaftlich begleitet und zeigt deutlich die positiven Entwicklungen im Bereich der psychischen Gesundheit der Zielgruppen. An zwei Themen wird auch in Zukunft aktiv weiter gearbeitet: der Vertrauenskultur und der flexiblen Büroraumgestaltung und -nutzung.

## Stadtgemeinde Leoben



 **Standort:**  
Leoben

 **Betriebsgröße:**  
Mittelbetrieb

 **Branche:**  
Öffentliche Verwaltung,  
Verteidigung,  
Sozialversicherung

### KONTAKT

**Alexandra Janze, MA**  
Leiterin der Abteilung  
Soziales & Gesellschaft  
Stadtgemeinde Leoben



 alexandra.janze@leoben.at  
 www.leoben.at



Foto: Adobe Stock

## WAS ZÄHLT, SIND DIE MENSCHEN

Mit dem Einzug des Online-Bankings hat sich die klassische Filialbank überholt. Neue und überzeugende Konzepte sind gefragt, die alle Mitarbeiter:innen erreichen und einbeziehen.

Kaum eine Branche ist in den letzten Jahren von der Digitalisierung so verändert worden wie der Banken- und Versicherungssektor. Viele Services wurden von den Kundenberaterinnen und -beratern direkt in die virtuelle Welt verlegt und dennoch müssen Mitarbeiter:innen in der Kundenberatung top-geschult bleiben, um auch im direkten Kontakt über alle Bankprodukte Auskunft geben zu können. Das hat viel Druck ausgelöst und Ängste erzeugt. „Wir haben in den Zentralbereichen der Steiermärkischen Sparkasse und im Vertrieb daher Schwerpunkte definiert, wie wir mit dieser Herausforderung umgehen wollen“, erzählen Mag. (FH) Christoph Knor, Leiter Personalentwicklung und Recruiting, sowie Maria Wonisch, MBA, BGF-Projektleiterin, beide Steiermärkische Bank und Sparkassen AG. Neben den fachlichen Inhalten zum Online-Banking stand vor allem die Digitalisierung von unterschiedlichen Prozesse im Fokus von Leuchtturmprojekten des Unternehmens. „Mitarbeiter:innen müssen für ihre neuen Aufgabenfelder gut vorbereitet sein, dabei wollten wir durch unterschiedliche Maßnahmen ganz gezielt unterstützen“, sagt Knor.

### Top-down Bewusstsein schaffen

„In einem ersten Schritt haben wir mit den Führungskräften das Bewusstsein für diesen Wandel geschaffen, indem in Workshops hinterfragt wurde, in welcher Situation sich das Bankwesen befindet und welche Auswirkungen das auf die Mitarbeiter:innen hat“, gibt Knor Einblick. Folgende Fragen standen dabei im Mittelpunkt: „Welchen Einfluss auf den Prozess haben Führungskräfte?“, „Wie kann festgestellt werden, in welcher Veränderungsphase die Mitarbeiter:innen stehen und wie sie damit umgehen?“ oder „Wie kann man Mitarbeiter:innen gut abholen und durch herausfordernde Phasen begleiten?“ In einer zweitägigen Seminarreihe wurde erfolgreiches Führen durch die Veränderung infolge von Digitalisierung thematisiert. „Am ersten Tag lag der Fokus auf der Digitalisierung und ihrem Einfluss auf unsere Tätigkeiten, am zweiten Tag erhielten die Teilnehmer:innen konkrete Werkzeuge an die Hand, wie sie damit in ihren Filialen mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern arbeiten konnten“, sagt Knor. Das waren beispielsweise Gesprächsleitfäden für Einzelgespräche in den Filialen. Insgesamt waren 120 Führungskräfte in zwei Wellen in diesen Prozess eingebunden: Zuerst jeweils ein:e Regionalleiter:in aus acht Regionen, danach arbeitete jede:r Regionalleiter:in mit rund zehn bis 15 Filialleiterinnen und Filialleitern weiter. „Wir haben deutlich gemerkt, dass vieles rund um das Thema Digitalisierung unbekannt war. Nach diesen Seminaren hatten die Führungskräfte viel mehr Klarheit, welche Auswirkungen die durch die Digitalisierung ausgelöste Veränderung auf einzelne Mitarbeiter:innen haben kann und können jetzt durch individuelle Führungsmaßnahmen gezielt unterstützen“, so Knor.

Immer wieder herausfordernd war die Geschwindigkeit, mit der neue Bankprodukte und digitale Anwendungen den Prozess durchkreuzten. So wurde etwa während des Projektzeitrahmens eine neue Berateroberfläche eingeführt, die für Schulungsbedarf sorgte. Die Führungskräfte konnten an diesem Ad-hoc-Beispiel in Echtzeit üben, wie sie die Herausforderungen der Digitalisierung in der Personalführung annehmen können.

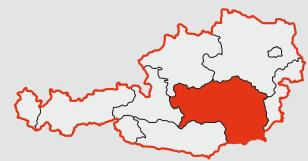
### Lerneinheiten für zwischendurch

Ein Ergebnis waren zum Beispiel Kurz-Lernsequenzen und leicht verständliche Videos im Intranet, die für alle Mitarbeiter:innen zugänglich sind und den sicheren Umgang mit neuen Anwendungen unterstützen. „Damit schaffen wir es, eine große Gruppe zu erreichen, ohne die Zeitressourcen noch mehr zu belasten“, sagt Knor. Mit definierten Projektmultiplikatorinnen und -multiplikatoren, die als Innovationsbotschafter:innen und Digitalisierungsexpertinnen und -experten im gesamten Unternehmen eingesetzt wurden, stehen Ansprechpersonen zur Verfügung, die zusätzliche Bedarfe von einzelnen Personen erkennen und maßgeschneiderte Lösungen vor Ort anbieten. Dazu gehört zum Beispiel die Unterstützung bei Kundengesprächen oder die Demonstration von Transaktionen im Echtbetrieb.

Die regelmäßige Online-Befragung der Mitarbeiter:innen wurde um den Fragenblock „Arbeitswelt 4.0“ erweitert. Zu Beginn der Maßnahmen wurden aus den Ergebnissen Handlungsfelder abgeleitet, später wurde die Zufriedenheit mit den Maßnahmen gemessen. Der Rücklauf der Befragung betrug 68 Prozent und wurde durch qualitative Interviews mit Innovationsbotschafter:innen ergänzt. Die Rückmeldungen bestätigen den positiven Mindset gegenüber Themen der Digitalisierung.

„Nach den Seminaren hatten die Führungskräfte mehr Klarheit, welche Auswirkungen die durch die Digitalisierung ausgelöste Veränderung auf einzelne Mitarbeiter:innen haben kann.“

### Steiermärkische Bank und Sparkassen AG



#### Standorte:

8 Regionen mit 120 Filialen



#### Betriebsgröße:

Großbetrieb



#### Branche:

Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen

### KONTAKT

#### Mag. (FH) Christoph Knor

☎ 05/0100 35532

✉ christoph.knor@steiermaerkische.at

#### Maria Wonisch, MBA

☎ 05/0100 35343

✉ maria.wonisch@steiermaerkische.at

🌐 www.steiermaerkische.at



Foto: Adobe Stock

## JUNG UND ALT IM TEAM

Die generationenübergreifende Zusammenarbeit stellt in der Praxis oft große fachliche und persönliche Anforderungen an die handelnden Personen. In der Steuer- und Zollkoordination Region Mitte wurde diese Vielfalt als Chance erkannt.

---

*Die teilnehmenden Mitarbeiter:innen erhielten einen Bewegungskalender, um im Büro kurze Ausgleichsübungen durchführen zu können.*

---

Wenn sogenannte „Digital Natives“ auf „Digital Immigrants“ treffen, bringen sie meist unterschiedliche Werte- und Erfahrungsräume ein. Im beruflichen Alltag kann das eine große Herausforderung sein und zu Spannungen führen. Dass damit aber auch gegenseitiges Lernen und Verständnis unterstützt werden, zeigt das BGF-Projekt der Steuer- und Zollkoordination Region Mitte. Hier bildet unter dem Titel „Fit 4(.0) Future“ in den Finanzämtern Linz und Salzburg-Stadt die demografische Ausgangssituation die Basis für ein Projekt zur betrieblichen Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0. Das Durchschnittsalter der insgesamt 490 Mitarbeiter:innen beträgt in etwa 48 Jahre. Bis zum Jahr 2025 werden rund 32 Prozent der Beschäftigten aus dem Erwerbsleben ausscheiden.

### **Im Tandem für die Gesundheit**

Durch den gegenseitigen engen Austausch von sehr jungen und älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern werden nicht nur die ungleichen digitalen Kompetenzen zwischen verschiedenen Altersgruppen überwunden, sondern es wird gleichzeitig auch ein Beitrag zur Chancengleichheit geleistet. Der Stellenwert von lebenslanger Weiterbildung und Qualifizierung wurde vor diesem Hintergrund ebenfalls deutlich. Sehr junge Mitarbeiter:innen haben ihre Stärken im selbstverständlichen Umgang mit digitalen Medien im Arbeitsalltag, während ältere Mitarbeiter:innen umfassende fachliche Erfahrung und Prozesswissen mitbringen. Gemeinsam bilden sie das perfekte Duo, um Veränderungsprozesse aufgrund von Digitalisierung zum Wohle aller umzusetzen.

Realisiert wurde die Idee in einem Cross-Mentoring-Ansatz, der unter der Projektleitung von Arbeitspsychologin Mag.<sup>a</sup> Renate Rechner in Zusammenarbeit mit Mag.<sup>a</sup> Daniela Neumüller, Mitarbeiterin der Personalabteilung, umgesetzt wurde. In einem Kick-off-Workshop haben sich Paare zwischen „Digital Natives“ und „Digital Immigrants“ gebildet. In weiteren selbst gewählten Treffen behandelten sie die verschiedenen Themen der Digitalisierung aus den verschiedenen Blickwinkeln. Für die Projektverantwortlichen begann eine spannende Zeit, denn nach der einführenden Startveranstaltung erfuhren sie erst nach einem halben Jahr im Rahmen der Abschlussveranstaltung, welche Inhalte und Gedanken wie abgehandelt wurden.

Die Ergebnisse haben die Erwartungen bei Weitem übertroffen: So wurde beispielsweise der Arbeitsplatz von heute mit einem von vor 30 Jahren in Geschichten und Bildern verglichen. Lebensläufe und der private Alltag der Mitarbeiter:innen wurden gegenübergestellt. Wieder andere Duos haben sich konkrete Themen aus der Finanzverwaltung als Aufgabe gestellt oder gemeinsam das Thema „Körperhaltung und körperliche Probleme“ bearbeitet.

Es zeigte sich, dass die Teilnehmenden gegenseitig von unterschiedlichen Sichtweisen und Fertigkeiten profitierten. Durch den Austausch wuchs die gegenseitige Akzeptanz und auf beiden Seiten wurde dazugelernt.

Am Ende gab es viele Ideen, wie die Herausforderungen der Digitalisierung generationsübergreifend gemeistert werden können. Unter anderem stand der Wunsch nach einem fixen „Generationencafé“ im Raum. „Für die Teilnehmer:innen war es interessant, zu erkennen, dass manche Themen völlig altersunabhängig sind, wie etwa Augen- oder Nackenschmerzen bei langer sitzender Tätigkeit vor Bildschirmen“, erzählt Neumüller.

### „Fit for Digi“ schlägt Brücke zur Gesundheit

Neben Cross-Mentoring gab es noch auch klassische Seminare und Workshops, wie etwa „Fit for Digi“. Hier wurden durch einen professionellen Trainer Grundlagen des gesundheitsorientierten Bewegens, kurze Bewegungsprogramme für den Büroalltag und Übungen zur Förderung der geistigen Aktivierung und Fitness vermittelt. Augenübungen für lange Bildschirmarbeit, ergonomische Tipps und Tricks sowie Strategien zur Reduzierung von Rücken- und Nackenproblemen und schnelle Entspannungs- und Stressbewältigungsstrategien rundeten das Programm ab. Für die Nachhaltigkeit erhielten die Teilnehmer:innen einen Bewegungskalender in Papierform. Somit können die Übungen jederzeit nachgelesen werden. Gleichzeitig bleibt der Bewegungskalender im Blickfeld.

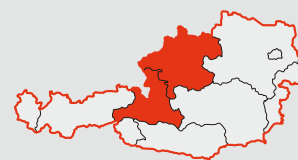
Besonders spannend war der sogenannte „Hackerworkshop“, wo die negative Seite der Digitalisierung beleuchtet wurde. Dieser Workshop wurde in einen professionellen Lehrfilm zusammengefasst und zum Thema Datenschutz in der Finanzverwaltung ergänzt. „Die Inhalte haben derart überzeugt, dass der Film allen Finanz- und Zollämtern in Oberösterreich und Salzburg zur möglichen unterstützenden Verwendung bei der Einschulung der neuen Mitarbeiter:innen zur Verfügung gestellt wurde.“, freut sich Neumüller. Ein Workshop und Follow-ups zum Thema Multitasking und Gehirnforschung widmeten sich der psychischen Komponente des zunehmenden Arbeitsdrucks und zeigten ebenfalls sehr deutlich den Zusammenhang zwischen Gesundheit und Digitalisierung.


---

*Die Ergebnisse des „Hackerworkshops“ stehen als Lehrfilm für alle neu eintretenden Mitarbeiter:innen zur Verfügung.*

---

### Bundesministerium für Finanzen




 **Standorte:**  
Linz, Salzburg


 **Betriebsgröße:**  
Mittelbetrieb

 **Branche:**  
öffentliche Verwaltung

### KONTAKT

**Mag.<sup>a</sup> Daniela Neumüller**

 0 50 23 35 75 337

 daniela.neumueller@bmf.gv.at

 www.bmf.gv.at



Foto: Thermalquelle Loipersdorf

# GESUNDHEITSWISSEN FÖRDERN

Das Thermenresort Loipersdorf steht für viele als Synonym für Entspannung, Wellness und Gesundheit. Diese Themen haben auch für die Mitarbeiter:innen hohe Priorität.

Bereits seit über 40 Jahren versteht sich das Thermenresort Loipersdorf als Kompetenzzentrum für Gesundheit und zählt zu den ältesten Thermen in Österreich. Im Zuge eines umfassenden Change-Prozesses, der auch die Neuausrichtung des Betriebs und die Implementierung eines neuen Leitbilds umfasste, wurde der Gesundheit der Mitarbeiter:innen hohe Priorität eingeräumt. „Ein neuer, positiver Umschwung kann nur gelingen, wenn auch den Ressourcen, Belastungen und Bedürfnissen Raum gegeben wird und sie gemeinsam getragen werden“, erklärt BGF-Projektleiterin Petra Rossegger und ergänzt: „Im Sinne einer gesundheitlichen Chancengerechtigkeit bieten wir allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nun digitalisierte Informationen über eine Informationsapplikation an.“ Enthalten sind hier allgemeine arbeitsbezogene Informationen ebenso wie Wissenswertes rund um die Gesundheitsförderung.

### Heterogene Zielgruppe

Wie wichtig und gleichzeitig für manche schwierig ein digitaler Zugang ist, zeigt die Betriebsstruktur: Über 200 Mitarbeiter/innen unterschiedlicher Berufsgruppen müssen erreicht werden. Rund 65 Prozent der Belegschaft sind über 40 Jahre alt. Dazu gilt es, die Belegschaft zeitnah zu erreichen, unabhängig davon, ob sie im Schichtdienst sieben Tage pro Woche arbeiten und in welchem Arbeitsbereich auf der weitläufigen Anlage. Der Anstoß für das Projekt „T.I.L. – Thermen-Info-Loipersdorf“ kam von der Geschäftsleitung und zielte darauf ab, alle Mitarbeiter/innen effizient und zeitnah in die Informationsflüsse einzubinden. Ein Projektteam legte den Aufbau und die Inhalte der App fest, in der Steuerungsgruppe wurden die erforderlichen Genehmigungen eingeholt und die Strukturen aufgebaut, um die laufende Befüllung des elektronischen Tools sicherzustellen.

### Motivation entscheidet

Noch bevor aber die App auf den Computern, Tablets oder Smartphones der Mitarbeiter:innen zum Einsatz kam, wurde mittels Impulsvorträgen für das Thema „Digitalisierung im Alltag“ sensibilisiert. „Es braucht mehr, als nur Gesundheitsförderthemen zur Verfügung zu stellen. Wir haben vermittelt, wie wichtig die proaktive Arbeitsweise ist, wie viel Freude und Motivation damit verbunden sein können“, erzählt Rossegger. Der Umgang mit digitalen Tools wurde durch die Förderung von neuen Kompetenzen positiv besetzt, sodass auch weniger technikaffine Mitarbeiter:innen Ängste und Vorbehalte abbauen konnten. „Wichtig war uns, dass die App genutzt wird und im Alltag zu einem selbstverständlichen Arbeitsmittel wird“, sagt die Projektleiterin.

Dazu beigetragen hat auch die Tatsache, dass das Thema nicht nur in eigenen Workshops auf der Agenda stand, sondern in alle Dienstbesprechungen selbstverständlich einfluss. Über Mitarbeiterversammlungen, Abteilungsbesprechungen und die Print-Version der Mitarbeiter-Firmenzeitung wurde die Erarbeitung „EULE T.I.L. Thermen-Info-Loipersdorf“ kommuniziert. Unsicherheiten und Widerstände konnten damit laufend abgebaut werden. Für all jene, die mehr Unterstützung benötigen, wurden eigene Schulungen – zum überwiegenden Teil durch die interne IT-Abteilung – angeboten. Das hatte den zusätzlichen Vorteil, dass die Anonymität einer Online-Anwendung ein vertrautes „Gesicht“ bekam. „Wer immer noch Fragen hat, kann sich jederzeit an die Kolleginnen und Kollegen wenden“, betont die Projektleiterin. Aber nicht nur die IT-Expertinnen und Experten geben der App den zwischenmenschlichen Touch, auch junge Mitarbeiter:innen wurden ins Boot geholt und als „Botschafter:innen“ für das Thema eingesetzt. So kann auf kurzem Weg rasch ausgeholfen werden, wenn es Fragen gibt.

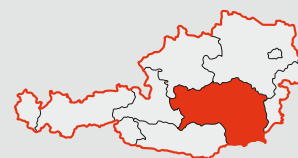
Die Wartung und Aktualisierung der Applikation erfolgen laufend in allen Abteilungen. Dazu wurde ein Online-Handbuch erstellt, in dem alle relevanten Themen erfasst werden und über eine Nachrichtenfunktion entweder alle Mitarbeiter:innen oder selektive Gruppen erreicht werden können. Das umfasst zum Beispiel Veranstaltungen, Lauftreffs, Yogatermine, aber auch Unterweisungen in puncto Arbeitssicherheit. Alle Themen sind im Handbuch hinterlegt und können dort immer nachgelesen werden. Aufgrund der Zugriffe wird laufend evaluiert, welche Themen besonders gefragt sind.


---


*„Der Umgang mit digitalen Tools wurde durch die Förderung von neuen Kompetenzen positiv besetzt, sodass auch weniger technikaffine Mitarbeiter:innen Ängste und Vorbehalte abbauen konnten. Das Motto lautet eindeutig: Loift bei uns!“*


---

### Thermalquelle Loipersdorf



 **Standort:**  
Bad Loipersdorf


 **Betriebsgröße:**  
Großbetrieb


 **Branche:**  
Thermen-, Wellness- und Gesundheitstourismus

### KONTAKT

**Petra Rossegger**

 03382/82 04 36

 p.rossegger@therme.at

 www.therme.at



Fotos: Universalmuseum Joanneum

## LEBENSWERTES JOANNEUM

Auch wenn in einem Museum die Vergangenheit viel Platz einnimmt, sollen die Arbeitsplätze und die Mitarbeiter:innen bestens für den digitalen Wandel gerüstet sein.

---

*„Im Intranet wurde das Projekt laufend mit sensibilisierenden Beiträgen begleitet und sorgte damit für hohe Aufmerksamkeit.“*

---

Das Universalmuseum Joanneum ist Österreichs ältestes und zweitgrößtes Museum. Aktuell umfassen 21 Sammlungen rund 4,9 Millionen Objekte an 13 Museumsstandorten, die von rund 500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, den Besucher:innen zugänglich gemacht werden.

Termindruck, Arbeitsverdichtung, neue Arbeitszeitmodelle sowie die rasche Veränderung von Arbeitsprozessen waren ausschlaggebend dafür, dass sich das BGM-Team dem Projekt „Gesund in der digitalen Arbeitswelt. Chancen und Herausforderungen“ widmete. Im Mittelpunkt stehen drei Zielgruppen mit rund 100 Teilnehmerinnen und Teilnehmern: Führungsverantwortliche, Multiplikatorinnen und Multiplikatoren sowie Office Manger:innen. „Vor allem die tägliche Mailflut und zunehmend komplexer werdende Softwareprogramme haben zu einer deutlichen Belastung im Arbeitsalltag geführt. Die Schwerpunkte des Projekts wurden von jeder Zielgruppe in moderierten Auftaktveranstaltungen erarbeitet. Die am häufigsten genannten Punkte wurden



vom Projektteam in den Maßnahmenkatalog eingearbeitet“, sagt Projektleiterin Mag.<sup>a</sup> Barbara Lainerberger. Im Intranet wurde das Projekt laufend mit sensibilisierenden Beiträgen begleitet, wie zum Beispiel der Vorstellung des Projekts, Beschreibungen von Arbeit 4.0 oder Zwischenergebnissen und Updates im Projekt.

### Kommunikationswege überdenken

Eine einfache und rasche Lösung konnte für den E-Mail-Verkehr gefunden werden. Die bereits vorhandenen Regeln wurden überarbeitet und im Intranet veröffentlicht. „Wir wollten noch einmal bewusst machen, dass kurz gehaltene Mails, sowie die Überlegungen: Wäre ein persönliches Gespräch besser geeignet? Oder: Wer gehört tatsächlich informiert und somit in den Verteiler genommen? wesentlich sind, um die schriftliche Kommunikation zu reduzieren. Dazu kann jede und jeder in seinem Arbeitsbereich rasch und wirkungsvoll beitragen“, betont Lainerberger.

Ein Workshop mit der Arbeitspsychologin zum Thema „Digitaler Stress“ zeigte positive, aber auch kritische Punkte rund um den digitalen Arbeitsplatz auf. Tipps und Tricks zum Erkennen erster Anzeichen von digitalem Stress sowie die Auswirkungen digitaler Medien auf die psychische Gesundheit wurden diskutiert.

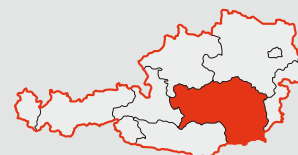
Führungsverantwortliche erlernten in einem weiteren Workshop, der von einem auf digitale Medien spezialisierten Psychotherapeuten geleitet wurde, Strategien, wie ein „guter“ Workflow, Konzentration sowie Abgrenzung und Prioritätensetzen am Arbeitsplatz gelingen können.

Drei Arbeitsgruppen – je eine zu den unternehmensspezifischen Themen „Kostenverfolgung“, „Programm-Manager“, dem Veranstaltungsplaner und „Formulare“ – setzten sich jeweils mit der Benutzerfreundlichkeit der einzelnen digitalen Werkzeuge auseinander. „Vieles davon war nicht mehr übersichtlich und machte das Arbeiten damit eher schwerer als leichter. Diese Stolpersteine wurden herausgearbeitet und Schritt für Schritt verbessert. Die Gruppen werden auch in Zukunft weiter daran arbeiten, damit die vorhandenen Arbeitsbehelfe tatsächlich Erleichterung bringen“, so die Projektleiterin.

### Auch künftig gilt: „Bitte nicht stören“

Weitere Schulungen und Unterlagen informieren die Mitarbeiter:innen, welche Hilfsmittel zur Arbeitserleichterung jetzt bereits im Intranet vorhanden sind. Zusätzliche Excel- und Outlook-Schulungen sollen den Umgang mit diesen Programmen erleichtern. Alle Mitarbeiter:innen erhalten zum Projektabschluss ein „Bitte nicht stören“-Schild, das im Bedarfsfall für konzentriertes Arbeiten sorgt. „Ich bin überzeugt, dass es uns sehr gut gelungen ist, zu den Belastungen unserer digitalen Arbeitswelt viel Sensibilisierungsarbeit zu leisten und gleichzeitig praktische Tipps und Tricks für den Arbeitsalltag zu vermitteln“, sagt Lainerberger und freut sich, dass die zunächst temporär geplanten Arbeitsgruppen weiterhin an ihren Themen arbeiten wollen.

## Universalmuseum Joanneum



### Standort:

13 Standorte in der  
Steiermark



### Betriebsgröße:

Großbetrieb



### Branche:

Kunst, Unterhaltung,  
Erholung

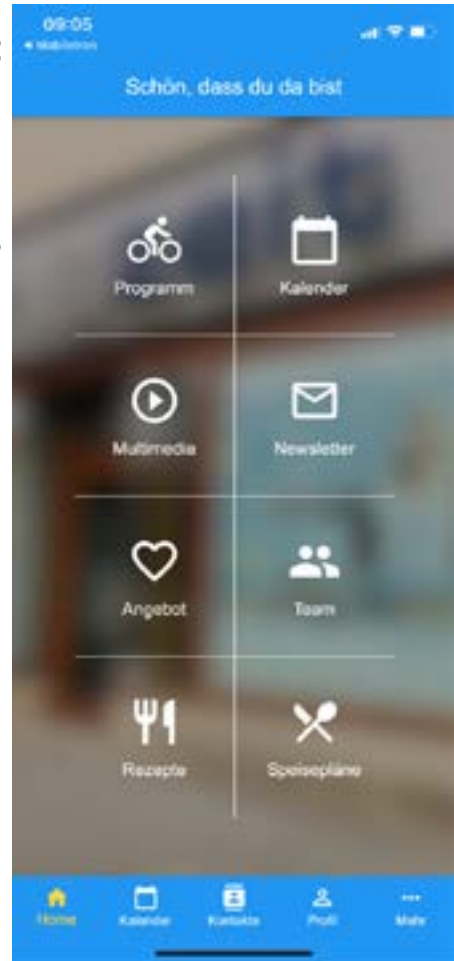
## KONTAKT

### Mag.<sup>a</sup> Barbara Lainerberger

☎ 0664/80 17 93 12

✉ barbara.lainerberger@museum-joanneum.at

🌐 www.museum-joanneum.at



## WILLKOMMEN IM CLUB LEBENSZEIT®

Eine Gesundheits-App sensibilisiert Mitarbeiter:innen niederschwellig für gesundheitsrelevante Themen und bietet einen chancengerechten Zugang zu digitalen Angeboten.

---

*„Unsere Aufgabe war es, die Mitarbeitenden auf dem Weg von analog zu digital zu begleiten.“*

---

Das Universitätsklinikum AKH Wien verbindet Patientenbetreuung, Lehre und Forschung auf dem hohen Standard eines Universitätskrankenhauses. Die VAMED-KMB Krankenhausmanagement und Betriebsführung ist für die technische Betriebsführung des AKH Wien verantwortlich, das zu einem der größten Spitäler in Europa zählt. Die Belegschaft, die sich unter anderem um das Haus- und Gebäudemanagement, die Medizintechnik und die gesamte technische Infrastruktur des Krankenhauses kümmert, besteht auch aus Handwerkerinnen und Handwerkern unterschiedlicher Branchen wie etwa Tischlerei, Malerei oder Elektrik. Diese erfüllen in der Gesundheitseinrichtung wichtige Aufgaben zur Sicherung der medizinischen Kernaufgaben – von der laufenden Wartung von Anlagen über Reparaturen bis hin zum Tausch von defekten Teilen. Insgesamt besteht die Zielgruppe im AKH Wien aus 897 Männern und 188 Frauen, wobei davon 275 keinen PC-Zugang haben.

Trotz der unterschiedlichen gesundheitlichen Herausforderungen, die diese Mitarbeitenden ohne Computerzugang aufgrund ihrer Tätigkeit zu bewältigen haben, verbindet sie noch ein wesentliches Merkmal: Das Durchschnittsalter liegt bei über 45 Jahren und die meisten der 275 Personen sind digital etwas weniger affin. „Unsere Aufgabe war es, die Mitarbeitenden auf dem Weg von analog zu digital zu begleiten“, erzählt Beate Zettl, BSc MSc MBA vom club lebenszeit®, dem betrieblichen Gesundheitsmanagement der VAMED.

### Niederschwelliges Angebot

Bisher wurden die Arbeiten der Handwerker:innen klassisch über Papier erfasst, geplant, verteilt und dokumentiert – ein Umstand, der sich aufgrund der Art der Tätigkeit ergibt, denn die Mitarbeitenden arbeiten nicht am Schreibtisch. Daher haben sie auch keinen Internetzugang oder E-Mail-Account, sodass häufig Informationen des BGM bei dieser Zielgruppe nicht direkt, sondern indirekt über die jeweilige Führungskraft, angekommen sind. Mit der Digitalisierung wurde die administrative Arbeit dieser Zielgruppe „mobil“. Tablets wurden angeschafft und die Arbeitsprozesse transformiert. Darüber hinaus haben die Mitarbeitenden der technischen Betriebsführung nun auch Zugriff auf die club lebenszeit®-App. Sie wurde entwickelt, um die Mitarbeiter:innen niederschwellig für gesundheitsrelevante Themen zu sensibilisieren. Durch die Auseinandersetzung mit Themen wie Bewegung, Ernährung oder Psyche soll eine Verbesserung der Gesundheit sowie mehr Zufriedenheit im beruflichen und privaten Alltag erreicht werden. „Mit den Tablets und der Applikation konnten wir einen großen Schritt in Richtung einer gesundheitlichen Chancengerechtigkeit im Hinblick auf Informationsfluss und Austausch ermöglichen“, freut sich Zettl.

### Partizipative Entwicklung

Für die Umsetzung des digitalen Helfers war es naheliegend auch Vertreter:innen der operativen Zielgruppe in die Entwicklung einzubeziehen, um möglichst praxisnah an den Bedürfnissen der späteren Nutzer:innen zu sein. „In Form von Workshops wurde ein Beteiligungsprozess initiiert, bei dem vor allem das Thema Datenschutz intensiv diskutiert und sichergestellt wurde“, so Zettl.

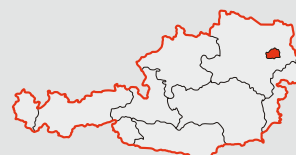
### Vollständiges Leistungsspektrum

Abgebildet wird aktuell das komplette Betriebliche Gesundheitsmanagement, wie eigene Angebote, Veranstaltungen, Beratungen oder Tipps der Arbeitsmedizin, Arbeitspsychologie und Arbeitssicherheit. Die Themen reichen vom Arbeitnehmerschutz über Anregungen zur Erhaltung und Förderung der Gesundheit bis zu Tipps zur Vermeidung von Krankheiten und Unfällen.


Einmal pro Monat erhalten die Mitarbeitenden einen Newsletter mit aktuellen Updates. Laufend werden neue Inhalte wie Videos oder Podcasts zu gesundheitsrelevanten Themen ergänzt. Durch die breitgefächerten Angebote konnten in der Corona-bedingten Krisenzeit Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei vielen Herausforderungen unterstützen und so für ein erhöhtes Sicherheitsgefühl sorgen. „Wir informieren dazu beispielsweise mit zielgerichteten und mit dem Krisenstab der VAMED-KMB abgestimmten Expertinnen- und Experteninformationen, haben unser wöchentliches Sportangebot durch Online-Live-Sportkurse abgelöst und stehen online oder telefonisch für Lebens- und Sozialberatung, sowohl zu Themen rund um COVID-19 als auch darüber hinaus, zur Verfügung“, erklärt Zettl stellvertretend für die Projektleiterin Alexandra Mödlhammer.


Die App ist in der Zwischenzeit auch auf Firmen-Mobiltelefonen der VAMED-KMB verfügbar. „Dazu sind weitere Features und Schnittstellen eingebaut worden“, so Zettl weiter. Insgesamt erlebt sie, dass durch die App die gegenseitige Wertschätzung gestiegen ist: „Das technische Personal wurde durch den neuen Zugang zu den Gesundheitsinformationen auf unsere Arbeit aufmerksam. Umgekehrt fühlen sich die Mitarbeitenden integriert und mit ihren Bedürfnissen angenommen.“

### VAMED-KMB Krankenhausmanagement und BetriebsführungsgmbH



 **Standort:**  
Wien

 **Betriebsgröße:**  
Großbetrieb

 **Branche:**  
Sonstige Dienstleistungen

### KONTAKT

**Beate Zettl, BSc MSc MBA**  
club lebenszeit® der  
VAMED-KMB

 beate.zettl@vamed.com


 www.amz-vamed.at



Foto: Adobe Stock

## DISTANZEN ÜBERWINDEN

Eine Onlineplattform für Multiplikatorinnen und Multiplikatoren an 280 Standorten steht im Mittelpunkt des Projektes zur digitalen Gesundheit in der Sozialorganisation WIKI.

---

*„Die Standortleitungen  
sind interne  
und externe  
Botschafter:innen für  
Gesundheitsthemen.“*

---

WIKI beschäftigt rund 1.700 fixe und freie Mitarbeiter:innen in den Bereichen der Kinder-, Jugend-, Freizeit-, und Seniorarbeit in sieben österreichischen Bundesländern. „Wir engagieren uns nachhaltig für alle Generationen. Die Gesundheitsförderung spielt auf Ebene der Kundinnen und Kunden wie auch auf jener der Mitarbeiter:innen eine zentrale Rolle“, betont BGF-Projektleiterin Mag.<sup>a</sup> Ulrike Hackinger. So hat WIKI beispielsweise durch die Eröffnung des ersten zertifizierten Gesundheitskindergartens in Österreich Pionierarbeit geleistet. Die Stärkung des Gesundheitsbewusstseins, die Verringerung der Gesundheitsrisiken oder das Empowerment der Beschäftigten sind in der Unternehmenskultur fix verankert.

Um die Kommunikation zu vereinfachen und damit auch die Arbeitszufriedenheit in den dezentralen Einheiten sicherzustellen, wurde eine Online-Plattform für Multiplikatorinnen und Multiplikatoren zum bestehenden WIKI-Intranet, die WIKI-Toolbox ([www.wiki-toolbox.at](http://www.wiki-toolbox.at)), aufgebaut, die eine

Zusammenarbeit über die räumlichen Distanzen einfacher macht. „Das ist ein wichtiges Hilfsmittel zur Arbeitserleichterung sowohl auf pädagogischer als auch auf administrativer Ebene“, ist Hackinger überzeugt. Den Standortleitungen kommt dabei eine besondere Rolle zu, denn sie sind die Schnittstellen zur Unternehmenszentrale in Graz, den Beschäftigten vor Ort, zu den Eltern aber auch den Kundinnen und Kunden.

### Strukturierte Information

Die zunehmend steigenden Anforderungen an die Leitungsfunktion machen zeitnahe und verlässliche Informationen unumgänglich. Nachdem Gesundheitsförderung im Wertesystem von WIKI Teil der Unternehmenskultur ist, sind die Standortleitenden auch interne und externe Botschafter:innen für dieses Thema.

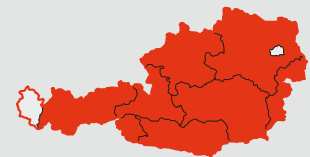
Die neue Onlineplattform soll mit praktischen und übersichtlichen Tipps Unterstützung bieten. Unabhängig von Dienstzeiten können sich die Multiplikatorinnen und Multiplikatoren rund um die Uhr Informationen abholen. Die Plattform ist in vier Bereiche gegliedert:


- Gesundheit: Inhalte umfassen Selbsttests, Tipps für mehr Gesundheit am Arbeitsplatz und Tipps zur Stärkung um die eigenen Potenziale zu stärken.
- Informationen zum Arbeitsalltag: wie E-Learnings, Downloads, Zeiterfassung
- Forum zum Austausch zu bestimmten selbstgewählten Themen
- Zentrale Anlaufstelle für alle internen und externen Kontakte und Arbeitsgruppen


### Partizipativer Prozess


Einmal pro Jahr wird bei WIKI ein Lehrgang für neue und angehende Leiter:innen gestartet. Die Ausbildung für rund 20 Teilnehmer:innen erstreckt sich über ein Kinderbetreuungsjahr. Im aktuellen Kursjahr wurde das Projekt zur Betrieblichen Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0 vorgestellt und erhoben, welche Themen von den Beschäftigten dazu gewünscht werden und wo in diesem Zusammenhang Belastungen auftreten. „Sehr rasch haben sich die vier Säulen Gesundheit, Information, Forum und Kontakte herausgestellt“, erzählt Hackinger. Im nächsten Schritt wurden die gewünschten Arbeitsbehelfe konkretisiert und gesammelt. Insgesamt sind so zum Start bereits 140 Dokumente verfügbar, die in der „lebenden“ Plattform eingearbeitet sind. „Die Inhalte werden laufend ergänzt, erweitert, verändert und an aktuelle Erfordernisse angepasst“, gibt die Projektleiterin Einblick. Den „Testkundinnen und -kunden“ wurde die Plattform zur Verfügung gestellt und ihr Feedback dazu eingesammelt. Nach der Einarbeitung dieser Hinweise erhalten alle Leiter:innen das digitale Werkzeug im Echtbetrieb.

## WIKI Kinderbetreuung GmbH




 **Standorte:**  
280 in 7 Bundesländern;  
Zentrale: Graz


 **Betriebsgröße:**  
Großbetrieb

 **Branche:**  
Gesundheits- und  
Sozialwesen

## KONTAKT

**Mag.<sup>a</sup> Ulrike Hackinger**

 0316/42 65 65

 [hackinger@wiki.at](mailto:hackinger@wiki.at)

 [www.wiki.at](http://www.wiki.at)

## II. BETRIEBSBERATUNG





# BGF-Beratung 4.0

Christian Scharinger, Helga Pesserer, Trude Hausegger

„Die wichtigsten Innovationen entstehen aber nicht durch neue Technologien, sondern durch andere Arten zusammenzuarbeiten und Arbeit zu organisieren.“

(Tom Malone, MIT Boston)

## Zur Ausgangssituation

Der vom Fonds Gesundes Österreich initiierte Projektkall mit dem Schwerpunkt „Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) und Chancengerechtigkeit in der Arbeitswelt 4.0“ stellte sich auch aus Sicht der externen Projektberatung als spannende Herausforderung dar. Folgende Aspekte waren dabei aus dieser Perspektive von besonderer Relevanz:

- Der BGF-Projektkall richtete sich an bereits BGF-erfahrene Unternehmen, wodurch sich die Frage nach der vorhandenen Expertise im Unternehmen selbst stellte.
- Der Projektzeitraum war mit einer Dauer von 12 Monaten sehr gestrafft.
- Der Themenkorridor wies mit dem Rahmen „Arbeitswelt 4.0 und Chancengerechtigkeit“ eine potenziell sehr große Streuung aus.

Die Erfahrungen mit den ersten 20 beteiligten Unternehmen zeigen, dass die in den Betrieben bereits vorhandene Expertise im BGF-Bereich als durchaus hoch einzuschätzen war und im Rahmen des Projekts noch erweitert werden konnte. Dies betrifft auch Unternehmen, die bereits vor mehr als zehn Jahren ein BGF-Basisprojekt abgeschlossen hatten. Dies scheint für einen erfreulichen Aufbau von Know-how und damit eine längerfristige Wirkung von qualitativvoller Betrieblicher Gesundheitsförderung zu sprechen. Dies vor allem dann, wenn man berücksichtigt, dass Projekte so etwas wie „Laborsituationen“ sind, die es erlauben, erste Erfahrungen mit einem neuen Thema zu sammeln. Ist das Projekt vorbei – so scheint es –, tauchen neue Herausforderungen auf und erfordern die gesamte betriebliche Aufmerksamkeit. BGF scheint diesbezüglich doch einen Unterschied zu machen und sich trotz des anfänglichen Projektcharakters überproportional häufig nachhaltig zu verankern.

So deuten unsere Erfahrungen mit dieser FGÖ-Initiative darauf hin, dass der Ansatz der klassischen BGF es zu schaffen scheint, auch so etwas wie eine „Landeplattform“ für zukünftige Themen und gesundheitsrelevante Fragestellungen in Unternehmen aufzubauen.

Die Projektlaufzeit erwies sich mit 12 Monaten als sehr ambitioniert und für manche Betriebe tatsächlich etwas kurz: Damit zeigte sich ein zentraler Aspekt von Digitalisierung, das Phänomen der Beschleunigung, auch in den umgesetzten Projekten. Dennoch konnten über 90 % der beteiligten Unternehmen ihre geplanten Vorhaben und Ansätze im definierten Projektzeitraum erfolgreich umsetzen. Dies war nicht zuletzt dadurch möglich, dass einige klassische Projektphasen – insbesondere die Diagnosephase – stark gestrafft wurden. Viele Unternehmen konnten dabei auf vorhandene Gesundheits- oder Befragungsdaten zurückgreifen bzw. Ergebnisse aus aktuellen partizipativen Gruppenverfahren nutzen. Zum Teil wurden die anfangs sehr ambitionierten Ziele im Projektverlauf angepasst – was jedenfalls für eine „agilere“ Vorgehensweise in der Konzeption von Projekten im Zusammenhang mit der Arbeitswelt 4.0 spricht. Der sehr offene thematische Rahmen ermöglichte einen explorativen Zugang zum Thema „4.0“. Bei aller Unterschiedlichkeit der Zugänge zeichnen die Ergebnisse ein strukturiertes Maßnahmenportfolio, aus dem zukünftig Unternehmen Anregungen für die eigene Weiterentwicklung von Betrieblicher Gesundheitsförderung ableiten können.

## Zum Prozessverlauf der Projekte

Auch im Projektkall „BGF in der Arbeitswelt 4.0“ wurde der klassische Projektzyklus von Diagnose-Planung-Umsetzung-Auswertung als Referenzrahmen zugrunde gelegt. Die Erfahrungen zeigen, dass aus Sicht der externen Projektbegleitung in folgenden Schritten Adaptierungsbedarf besteht:<sup>1</sup>

- Neue digitale Tools bieten völlig neue Möglichkeiten der Gesundheitsdiagnose im Unternehmen. Durch digitale Abstimmungsplattformen oder hochfrequente Kurzbefragungen entsteht eine neue Quelle von mehr oder weniger

<sup>1</sup> Die externe Evaluation der Projekte wurde durch eine wissenschaftliche Metaperspektive geleistet, deren Ergebnisse im dritten Teil dieses Praxisbuchs dargestellt werden..



harten Daten, die Aussagen über gesundheitsrelevante Ressourcen und Belastungen im Unternehmen ermöglichen. Diese Daten sollten klassische Befragungsinstrumente nicht ersetzen, aber sehr wohl ergänzen.

→ Ähnliches gilt auch für partizipative Planungstools. Abseits klassischer Gruppenverfahren – wie z. B. Gesundheitszirkel oder Fokusgruppen – bieten digitale Kanäle ergänzende Möglichkeiten, maßgeschneiderte Maßnahmen zu entwickeln. Dabei geht es nicht nur um beschleunigte oder weniger zeitintensive Varianten klassischer Verfahren, sondern auch um die Nutzung einer neuen agileren Arbeitskultur für Betriebliche Gesundheitsförderung.

Im Rahmen der Umsetzungsphase arbeiteten einige Unternehmen daran, wie ihre Maßnahmenpalette mittels digitaler Plattformen effektiver, vor allem maßgeschneidert und individualisiert an die Mitarbeiter:innen herangetragen werden kann. Es braucht wenig prophetische Kompetenz, um vorhersagen zu können, dass firmeninterne „gesundheitsrelevante Mitarbeiterplattformen“ in drei bis vier Jahren in Österreich für viele Unternehmen zum Standard gehören werden. Das Potenzial besteht dabei nicht zuletzt in einer sehr aktuellen, personifizierten und benutzerfreundlichen Darstellung aller im Unternehmen vorhandenen gesundheitsrelevanten Angebote und Initiativen. Zudem lassen sich Befragungen, Abstimmungen oder Feedbacks in diese Plattformen sehr einfach integrieren.

### **Zum Beratungsverständnis**

Die beschriebene Ausgangssituation zeigte auch Auswirkungen auf die Rolle und das Verständnis von externer Projektberatung. Da in den beteiligten Unternehmen bereits von einer hohen Eigenkompetenz ausgegangen werden konnte, entwickelte sich diese Rolle stark in Richtung inhaltlicher und prozessualer „Impulsgeber:in“ und „Coaches“.

Ein wesentlicher Teil der Beratungsleistung erfolgte daher bereits im Vorfeld. Innerhalb der Beratung bei der Konzepterstellung bzw. in der Startphase der Projekte wurden durch die externe Projektberatung die Sinnhaftigkeit der Thematik und die spezifischen Herausforderungen, die sich durch Digitalisierung dem Unternehmen stellen, herausgearbeitet. Auch wurden verschiedene Ansatzpunkte für ein BGF 4.0-Projekt diskutiert und reflektiert.

Der Konnex zum Thema Gesundheit konnte in allen Unternehmen durch einen grundsätzlich bekannten „Ressourcen-Belastungs-Fokus“ sehr rasch hergestellt werden. Der Aspekt der (sich möglicherweise neu stellenden) Frage nach „gesundheitlicher Chancengerechtigkeit“ erwies sich dabei als etwas schwieriger.

Grundsätzlich könnte das in der externen Begleitung der BGF 4.0-Projekte sichtbar werdende Beratungsverständnis mit dem Paradigma der „transformationalen Begleitung“ gut umschrieben werden. Deren Hauptfunktionen bestehen – in Anlehnung an das Konzept der transformationalen Führung – in Inspiration, Anregung und radikalen Stärkenfokussierung in einem Setting (vgl. Furtner 2016). Seitens der externen Projektberatung setzt dies – neben einem vertiefenden Grundwissen über die Treiber von Digitalisierung und deren mögliche Auswirkungen auf Gesundheit – ein hohes Maß an Überzeugtheit von der Sinnhaftigkeit der Thematik, eine Konzentration auf die spezifischen Ausgangsstärken im Setting und ein hohes Maß an Flexibilität in der Begleitung der Prozesse voraus.

Im Setting selbst sind vor diesem Hintergrund ein hohes Maß an Reflexions- und Lernbereitschaft, die Bereitwilligkeit zum eigenverantwortlichen und auch flexiblen Bearbeiten von Arbeitspaketen und eine gute interne Vernetzung aller projektbeteiligten Akteurinnen und Akteure maßgebliche Grundvoraussetzungen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit.

Die Erfahrung aus dem BGF-Projektcall zeigt, dass unter diesen Voraussetzungen eine gelingende externe Projektberatung auch mit relativ begrenzten Zeitressourcen möglich ist. Es muss aber nochmals betont werden, dass dies nur mit entsprechenden Vorerfahrungen, bereits vorhandenen Strukturen und dem Commitment der Geschäftsleitung in den Unternehmen realisierbar ist.

## Zum Umsetzungsportfolio

Ein wesentliches Ziel des Förderschwerpunkts des Fonds Gesundes Österreich war es, durch innovative Praxisprojekte das Thema „BGF in der Arbeitswelt 4.0“ mit konkreten Umsetzungsbeispielen zu beleben und dadurch umsetzungsorientierte Modelle guter Praxis für andere Unternehmen zu erstellen. Wie nicht zuletzt das vorliegende Praxisbuch zeigt, ist dies gut gelungen.

Folgendes Umsetzungsportfolio lässt sich aus Sicht der externen Projektbegleitung zusammenfassend – und ohne Anspruch auf Vollständigkeit – zeichnen.

**Abbildung 6:** Umsetzungsportfolio BGF 4.0



Quelle: Eigene Darstellung

Handlungsfelder mit folgenden Leitfragen kristallisieren sich dabei heraus:

- **Gesundheitsverhalten 4.0:** Durch welche Angebote und Maßnahmen können – durch Digitalisierung hervorgerufene – gesundheitsrelevante Anforderungen am Arbeitsplatz positiv bewältigt werden?
- **Gesundheitskommunikation 4.0:** Wie können die Möglichkeiten digitaler Medien für eine effektive Gesundheitskommunikation im Unternehmen nutzbar gemacht werden?
- **People 4.0:** Welche Angebote und Maßnahmen unterstützen die Bewältigung des – vor allem demografischen Wandels – im Unternehmen und wie kann der soziale Rückhalt weiter gestärkt werden?
- **Prozesse 4.0:** Welche neuen Möglichkeiten und Bedürfnisse entstehen angesichts digitaler Arbeitswelten in Bezug auf flexible Prozesse und Orte und wie kann BGF auf diese Veränderungen reagieren?

Viele der am Projektcall beteiligten Unternehmen haben eine Mischung aus verschiedenen Handlungsfeldern ausgewählt und entsprechende Maßnahmen umgesetzt.

## Lernerfahrungen und Hypothesen

Der Vorteil einer Haltung von „transformationaler Beratung“ liegt darin, sich nicht nur in seinen Ausgangsannahmen bestätigt zu wissen, sondern selbst auch verändert aus Beratungskontexten heraustreten zu können. Folgende Lernerfahrungen seien daher abschließend in Form von Hypothesen zusammengefasst:

- **BGF kann und wird auf der Prozessebene agiler werden.** Der klassische BGF-Kreislauf folgt einer strukturierten Abfolge definierter Projektphasen. Diese – etwas abwertend – „Wasserfall-Logik“ genannte Form von Projektmanagement sollte durch agile Formen und Tools ergänzt werden. Vieles kann und wird zukünftig auch in BGF-Projekten schneller und vor allem parallel ablaufen können. Agile Projektmanagementmethoden wie Scrum, Kanban, Sprint, agiles Entscheiden bieten vor diesem Hintergrund praxisrelevante Anregungen, auch wenn die Methoden nicht 1:1 übernommen werden können.<sup>2</sup> Vor allem in Unternehmen, die bereits ausreichend Erfahrung mit dem klassischen BGF-Managementzyklus haben, liegen hier große Zukunftspotenziale.
- **BGF 4.0 kann dabei unterstützen, Digitalisierung positiv zu besetzen.** Ein spannender „Nebeneffekt“ zeigt, dass durch Betriebliche Gesundheitsförderung das Thema „Digitalisierung“ in vielen Unternehmen stärker unter dem Fokus von vorhandenen Ressourcen und Zukunftsmöglichkeiten betrachtet wird. Dies ist ein nicht unwesentlicher Beitrag, da Digitalisierung häufig ausschließlich aus Belastungsperspektive gesehen wird. Wie bei fast allen Veränderungsdynamiken geht es aber auch hier um den Blickwinkel und darum, die jeweiligen Gestaltungsmöglichkeiten wahrzunehmen.
- **BGF 4.0 entwickelt das Verständnis von Gesundheitsförderung weiter.** Die Praxiserfahrungen aus den teilnehmenden Projektunternehmen zeigen die in der Literatur zum Teil bereits beschriebenen – Trends einer zukunftsorientierten Gesundheitsförderung auf: Gesundheitsförderung wird personalisierter, spielerischer und proaktiver werden (müssen). Technologische Entwicklungen – vor allem firmeninterne Plattformlösungen – haben das Potenzial, Informationen und Angebote rasch, attraktiv und interaktiv an die Mitarbeiter:innen zu bringen. Partizipation und Vernetzung werden auch über neue Kanäle (z. B. Videos, virtuelle Vernetzungen) erlebbar und gestaltbar.

Aus seiner jahrzehntelangen Praxis heraus hat Gesundheitsförderung die Kraft, auch diese Entwicklungsschritte erfolgreich zu bewältigen. Stellt sich BGF diesen Herausforderungen, so kann sie gerade in einer digitalen Arbeitswelt Unternehmen Wege in Richtung mehr Gesundheit aufzeigen und Gesundheit auch in einer sich stark verändernden Arbeitswelt gangbar machen.

- **BGF 4.0 bietet neue Potenziale im Bereich Chancengerechtigkeit.** Auch wenn die im BGF-Projektcall gesammelten Erfahrungen hinsichtlich gesundheitlicher Chancengerechtigkeit noch viel Luft nach oben zeigen, so lassen sich auch in diesem Bereich zusätzliche Optionen ausmachen: Die Möglichkeit, Mitarbeiter:innen unabhängig von Zeit und Ort an unterschiedlichen Angeboten der Gesundheitsförderung teilhaben zu lassen, erleichtert zumindest die Einbindung jener, die disloziert oder mobil arbeiten. Auch die Bereitstellung von relevanten Informationen beispielsweise in der Muttersprache oder eine zielgruppenspezifische Ansprache und Aufbereitung von Inhalten bieten Potenziale, die mit traditionellen Angeboten nur unter sehr hohem Kostenaufwand zu realisieren gewesen wären.

Wesentlich wird diesbezüglich – wiederum unter dem Aspekt der Chancengerechtigkeit – sein, dass die neuen Möglichkeiten ergänzend zu den bestehenden geplant und umgesetzt werden. Denn auch wenn die digitale Welt sehr vieles ermöglicht der direkte Kontakt und die unmittelbaren sozialen Erfahrungen sind durch nichts zu ersetzen. Dies gerade in jenen Berufsfeldern, die in ihrem beruflichen Tun vor allem digital kommunizieren und kooperieren.

---

2 Eine kompakte Einführung in die Begriffe und Methoden eines „agilen Projektmanagements“ bietet u. a. Jörg Preußig (2018).

Auf der Ebene der Arbeitsprozesse entwickelten sich digitale und hybride Arbeitsformen von einer abstrakten Zukunftsvision und wurden für viele Arbeitende und Lernende innerhalb kürzester Zeit zur Alltagsrealität. Dabei hat nicht nur das Thema Homeoffice an Relevanz gewonnen, sondern generell die Ausgestaltung von Arbeits- und Kooperationsprozessen eine Neuinterpretation erfahren. Erste Befunde zeigen ein für die Gesundheitsförderung relevantes Spannungsfeld zwischen hoher Grundzufriedenheit mit diesen neuen Arbeitsformen und gleichzeitig einen Rückgang an Kommunikation und sozialem Austausch am Arbeitsplatz. Es kann daher angenommen werden, dass die Zufriedenheit mit Homeoffice weniger auf arbeitsbezogenen Aspekten beruht sondern eher auf die positiv eingeschätzten Auswirkungen auf die Lebensqualität.<sup>3</sup>

Gleichzeitig werden Fragen der Chancengerechtigkeit mit neuer Relevanz aufgeworfen, da Homeoffice für viele Berufsgruppen aufgrund der Tätigkeit gar nicht möglich ist und gerade diese Beschäftigten – z. B. im Gesundheitsbereich – besonders hohen Belastungen ausgesetzt sind.

Auch das Handlungsfeld der Gesundheitskommunikation hat an Praxisrelevanz gewonnen. Einerseits durch die Etablierung von hybriden Lern- und Workshopformaten, andererseits durch die zunehmende Bedeutung von Gesundheitsplattformen, auf die Beschäftigte im Unternehmen zugreifen können. Diese Elemente werden auch zukünftig einen Baustein von Betrieblicher Gesundheitsförderung bilden. Die dargestellten Beispiele aus dem Schwerpunkt „BGF in der Arbeitswelt 4.0: Digitalisierung, Gesundheitskompetenz und faire Gesundheitschancen“ bieten dazu eine Fülle von Anregungen für die Umsetzungspraxis.

Thematisch haben in jüngster Zeit die Konzepte der „Agilität“ und „Resilienz“ stark an Bedeutung gewonnen. Beide Ansätze erleben nicht zuletzt vor dem Hintergrund drastisch gestiegener Anforderungen an Veränderungskompetenz und Widerstandsfähigkeit von Menschen und Organisationen in Krisenzeiten einen wahren Boom. Ein wichtiger Schritt aus Sicht der Betrieblichen Gesundheitsförderung wird die Herausarbeitung von settingbezogenen Perspektiven dieser auf den ersten Blick auf Individuen fokussierten Konzepte sein.<sup>4</sup>

Zweifellos hat die Corona-Pandemie (COVID-19) eine sich abzeichnende digitale Transformation der Arbeitswelt stark beschleunigt und die Möglichkeiten und Grenzen digitaler Arbeitswelten aufgezeigt. Auch wenn es aktuell noch viel zu früh für eine abschließende Bilanzierung ist, so bleibt zu hoffen, dass BGF 4.0 wertvolle Beiträge zur positiven Bewältigung dieser Krisensituation leisten konnte und auch weiterhin kann.

---

3 Siehe dazu u. a. Bachmayer und Klotz (2021).

4 Erste Ansätze u. a. in Scharinger (2020).





# III. PROJEKTÜBERGREIFENDE EVALUATION

ARJ	HJI	WWE	PLD	EFR	QIT	OPY
1.822	20.369	890	6.350	10.985	25.000	6.800
(-25)	(+560)	(-20)	(-200)	(+560)	(-15)	(-115)
MBC	LJH	MJB	PON	NFR	UGH	OMJ
3.605	9.542	2.609	7.654	6.522	20.000	3.652
(+210)	(-122)	(+35)	(+169)	(+122)	(-54)	(+182)
BYV	QMN	MMJ	HT	KLM	15.000	1.901
3.204	5.211	7.100	7.150	782	1.901	(-101)
(+33)	(+156)	(-60)	(-150)	(+74)	(-101)	(-120)
MGB	WFF	HJM	QLC	LSD	10.000	GH5
3.320	712	134	2.022	631	500	12.630
(-120)	(+12)	(+5)	(-18)	(+40)	(-57)	(+330)



AIU	1.822	12.349.000
EJK	3.680	238.681.000
HPL	1.062	85.678.000
KEE	485	8.369.800
NAH	8.569	189.301.000
QOP	6.602	102.698.000
TIK	890	24.697.000
WIG	6.280	76.002.000
AHD	2.436	57.610.000



# Ergebnisse aus der projektübergreifenden Evaluation

Birgit Teufer, Ludwig Grillich, Lisa Affengruber

Das Zentrum für Evaluation (Department für Evidenzbasierte Medizin und Evaluation) der Donau-Universität Krems begleitete den BGF-Projektcall „Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) in der Arbeitswelt 4.0“ des Fonds Gesundes Österreich (FGÖ) aus wissenschaftlicher Sicht. Das Ziel dieser Unterstützung war, die notwendigen Strukturen, Prozesse und Maßnahmen zu identifizieren, um mit Fokus auf Chancengerechtigkeit unterschiedliche Zielgruppen und Ziele in den Unternehmen zu erreichen. Darüber hinaus hat die begleitende Evaluation durch datengestütztes, systematisches Reflektieren dem FGÖ ermöglicht, zukünftige Projektcalls zu gestalten. Die geförderten Unternehmen, die am Evaluationsprozess teilnahmen, waren nicht nur Informationsgeber für die Beantwortung der Evaluationsfragen. Die begleitende Evaluation ermöglichte ihnen auch, durch Reflexion, Vernetzung untereinander und durch Austausch zu lernen.

Die begleitende Evaluation beantwortete folgende Fragestellungen:

## A. Zum Zielsystem des BGF-Projektcalls

→ Was sind die drei bis fünf wichtigsten, kurzfristigen (innerhalb der Projektlaufzeit erreichbaren) und messbaren Ziele, anhand derer der Erfolg des Projektcalls festgemacht werden soll?

## B. Zum BGF-Projektcall

→ B1: Wie werden der BGF-Projektcall inkl. aller darin beschriebenen Rahmenbedingungen (z. B. fixer Zeitplan, Budgetvorgabe) und die vom FGÖ geförderten Leistungen (z. B. Begleitung durch BGF-Coaches, übergreifende externe Evaluation) von den geförderten Unternehmen wahrgenommen?

→ B2: Welche subjektiv wahrgenommenen Auswirkungen hat der BGF-Projektcall auf die Betriebe aus Sicht der Projektleitungen?

## C. Zur Betriebsebene

→ C1: Welche Herausforderungen und Chancen in Zusammenhang mit Arbeit 4.0 (Digitalisierung/Chancengerechtigkeit) identifizieren die Unternehmen?

→ C2: Welche Maßnahmen entwickeln die Betriebe angesichts der Herausforderungen durch die Arbeit 4.0?

→ C3: Welche Maßnahmen setzen die Betriebe um?

→ C4: Welche Maßnahmen (inkl. digitaler Produkte) sind aus Sicht der Projektleitungen am Ende des Förderzeitraums bereits zielführend?

→ C5: Welche Methoden der BGF können aus Sicht der Unternehmen und der BGF-Coaches als Beispiele guter Praxis angesehen werden und warum?

→ C6: Werden aus Sicht der Projektleitungen durch die gesetzten Maßnahmen Belastungen reduziert und identifizierte Chancen genutzt?

→ C7: Werden aus Sicht der Projektleitungen durch das Projekt Voraussetzungen geschaffen, damit Maßnahmen nachhaltig umgesetzt werden können?



## Methoden der Evaluation

Zur Beantwortung der Fragestellungen kamen verschiedene qualitative und quantitative Forschungsmethoden zum Einsatz. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die jeweiligen Frage- und Kriterienstellungen sowie die eingesetzten Methoden und Kriterien.

**Tabelle 2:** Fragestellungen, angewandte Methoden und Bewertungskriterien

Fragestellung(en)	Methode(n)	Kriterien
<b>Zum Zielsystem des BGF-Projektcalls</b>		
<b>A1 Wichtigste Ziele des BGF-Projektcalls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Dokumentenanalyse Projektanträge</li> <li>→ Workshop mit Vertreterinnen und Vertretern des Fördergebers sowie mit den begleitenden BGF-Coaches</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Häufigkeit der Nennungen von Zielen in den Projektanträgen</li> <li>→ Einschätzung der am Workshop beteiligten Personen auf Grundlage des entstandenen Wirkmodells</li> </ul>
<b>Zum BGF-Projektcall</b>		
<b>B1 Reaktionen auf den Call B2 Wahrgenommene Auswirkungen des Calls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Workshops mit Projektleiterinnen und Projektleitern der BGF-Projekte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Einschätzung der an den Workshops beteiligten Projektleiter:innen</li> </ul>
<b>Zur Betriebsebene</b>		
<b>C1 Herausforderungen und Chancen durch Arbeit 4.0</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Workshops mit Projektleiterinnen und Projektleitern der BGF-Projekte</li> <li>→ Dokumentenanalyse Maßnahmenkataloge</li> <li>→ Online-Befragung des Projektteams</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Einschätzung der an den Workshops beteiligten Projektleiter:innen</li> <li>→ Einschätzung der an der Online-Befragung teilnehmenden Personen</li> </ul>
<b>C2 Entwickelte Maßnahmen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Dokumentenanalyse Maßnahmenkataloge</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Nennung von geplanten Maßnahmen in den Maßnahmenkatalogen</li> </ul>
<b>C3 Umgesetzte Maßnahmen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Dokumentenanalyse Controlling-Berichte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Nennungen von umgesetzten Maßnahmen in den Controlling-Berichten</li> </ul>
<b>C4 Wirksame Maßnahmen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Dokumentenanalyse Controlling-Berichte</li> <li>→ Abschlussworkshop mit Projektleiterinnen und Projektleitern der BGF-Projekte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Einschätzung der Zielerreichung laut Controlling-Berichten</li> <li>→ Einschätzung der am Workshop beteiligten Projektleiter:innen</li> </ul>
<b>C5 Good-Practice-Ansätze in Unternehmen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Reflexionsworkshop mit Vertreterinnen und Vertretern des Fördergebers sowie mit den begleitenden BGF-Coaches</li> <li>→ Abschlussworkshop mit Projektleiterinnen und Projektleitern der BGF-Projekte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Einschätzung der an den Workshops beteiligten Personen</li> </ul>
<b>C6 Auswirkungen der Maßnahmen C7 Voraussetzungen für Nachhaltigkeit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Dokumentenanalyse Controlling-Berichte</li> <li>→ Abschlussworkshop mit Projektleiterinnen und Projektleitern der BGF-Projekte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Einschätzung der Zielerreichung und Beschreibung der Schritte zur Nachhaltigkeit laut Controlling-Berichten</li> <li>→ Einschätzung der am Workshop beteiligten Projektleiter:innen</li> </ul>

## Dokumentenanalyse

Zur Beantwortung einiger Evaluationsfragen (siehe Tab. 2) sowie zur Vorbereitung der weiteren Evaluationsmethodik griff die begleitende Evaluation auf die Methode der genuinen Dokumentenanalyse zurück, die vorsieht, dass bereits vorhandene bzw. vorgefundene Dokumente untersucht werden (Newcomer et al. 2015). Das heißt, dass keine Dokumente speziell für die Evaluation erzeugt, sondern Informationen aus den im Rahmen der BGF-Projekte erstellten Dokumenten gewonnen wurden, beispielsweise Ziele aus den Projektanträgen der geförderten Unternehmen (siehe Kapitel Ergebnis- und Wirkmodell) und Herausforderungen und Chancen in Zusammenhang mit Arbeit 4.0 aus den in den BGF-Projekten entwickelten Maßnahmenkatalogen.

## Ergebnis- und Wirkmodell

Die Ergebnisse von Gesundheitsförderungs- und Präventionsprojekten hängen in der Regel von vielen projektinternen und -externen Einflüssen ab. Hinzu kommen oft unkonkrete und schwer fassbare Zielformulierungen. Dies kann dazu führen, dass der Zusammenhang zwischen den gesetzten Maßnahmen und den formulierten Zielen im Dunkeln bleibt (Cloetta et al. 2005). Die Präzisierung der Ziele und die Darstellung von Wirkannahmen sind also notwendige Voraussetzungen für eine fundierte Evaluation des Projektcalls.

Um darzustellen, welche geplanten Maßnahmen des BGF-Projektcalls zu welchen Ergebnissen führen, wurde auf dem „Modell zur Typisierung von Ergebnissen der Gesundheitsförderung und Prävention“ (kurz „Ergebnismodell“) der Gesundheitsförderung Schweiz aufgebaut (Spencer et al. 2007). Mit dem „Ergebnismodell“ können Ergebnisse bzw. Ziele von Projekten kategorisiert und klassifiziert werden. Dieses Modell geht davon aus, dass die üblichen Ziele von Gesundheitsförderungsprogrammen (z. B. Gesundheit zu stärken) nur langfristig erreichbar und messbar sind. Sie können somit nicht direkt gemessen werden, sondern nur über Zwischenziele wie Einflussfaktoren und Gesundheitsdeterminanten. Das Wirkmodell stellt zusätzlich zum Ergebnismodell die Annahmen über den Zusammenhang zwischen den gesetzten Maßnahmen, den angestrebten Zielen sowie den Gesundheitsdeterminanten und Einflussfaktoren dar und hat den Anspruch, plausibel, durchführbar und überprüfbar zu sein (Connell/Kubisch 1998).

Die angestrebten Ziele wurden aus mehreren Quellen gesammelt. Einerseits wurden Ziele aus den Projektanträgen der geförderten Unternehmen extrahiert, andererseits nannten Vertreter:innen des Fördergebers sowie die begleitenden BGF-Coaches Ziele. In einem Workshop mit Vertreterinnen und Vertretern des Fördergebers und den BGF-Coaches wurden diese überprüft und so umformuliert, dass sie messbar sind. Dabei wurde auch festgelegt, welche der angestrebten Ziele die externe Evaluation heranziehen soll.

## Evaluationsworkshops mit Gruppeninterviews

Drei Evaluationsworkshops (zwei im Mai 2019 und einer 2020) mit den BGF-Projektleiterinnen und -leitern der teilnehmenden Unternehmen dienten sowohl der Beantwortung relevanter Evaluationsfragen (vgl. Tab. 2) als auch der Vernetzung der Betriebe untereinander. Dabei kam die Methode des halbstrukturierten Gruppeninterviews (Döring/Bortz 2016) unter Einbezug verschiedenster Visualisierungs- und Moderationstechniken (visualisierte Skalen, Moderationskärtchen etc.) zur Anwendung. Das Evaluationsteam bereitete die Workshops vor, moderierte sie und dokumentierte mittels Foto-protokollen der Flipcharts und Notizen.

## Online-Befragung

Um die Verbreitung sowie Bedeutung der Herausforderungen und Chancen, die die Arbeit 4.0 mit sich bringt (Digitalisierung, Gesundheitskompetenz, Chancengerechtigkeit), festzustellen, setzte das Evaluationsteam im Oktober 2019 eine Online-Befragung um.

An dieser nahmen Mitglieder der Projektteams sowie – mit Einverständnis der Projektleitungen – weitere Mitarbeiter:innen der geförderten Unternehmen teil.

Dem Ansatz des Mixed-Methods-Designs (Döring/Bortz 2016) folgend, wurden vorerst die genuine Dokumentenanalyse (vgl. Kapitel: Dokumentenanalyse) und die Evaluationsworkshops (vgl. Kapitel: Evaluationsworkshops) durchgeführt. Basierend auf den Ergebnissen aus diesen beiden qualitativen Methoden wurde die quantitative Online-Befragung gestaltet.

Durch das Öffnen der Online-Befragung für die gesamten Projektteams sollte nicht nur die Sicht der Projektleitungen, sondern auch die Sicht von Vertreterinnen und Vertretern der Belegschaft sowie von eventuell in Projektteams mitarbeitenden Betriebsratsmitgliedern einbezogen werden.

## Ergebnisse der Evaluation

### → Wichtigste Ziele des BGF-Projektcalls (A1)

Ausgehend vom Wirkmodell, von den Zielen der Unternehmen aus den Projektanträgen, den vorgegebenen Zielen des FGÖ sowie der Diskussion im Ziele-Explikationsworkshop, konnte das Evaluationsteam die folgenden vier kurzfristigen Ziele identifizieren, die durch den BGF-Projektcall in den Betrieben vorrangig erreicht werden sollten. „Kurzfristig“ bedeutet in diesem Zusammenhang, dass diese Ziele bis zum Ende des Förderzeitraums erreicht sein sollten:

1. Belastungen/Herausforderungen durch Digitalisierung sind erhoben
2. Chancen für Gesundheitsförderung (z. B. Arbeiterleichterung, Stressreduktion) durch Digitalisierung sind erhoben
3. Betriebe beschäftigen sich stärker mit Digitalisierung in der Arbeitswelt und dem Zusammenhang zwischen Digitalisierung und Wohlbefinden/Gesundheit als vor dem BGF-Projektcall
4. Digitale Tools/Innovationen sind entwickelt

### → Reaktionen auf den BGF-Projektcall (B1)

Die Fragestellung „Wie werden der BGF-Projektcall inklusive aller darin definierten Rahmenbedingungen (z. B. fixer Zeitplan, Budgetvorgabe) und die vom FGÖ geförderten Leistungen (z. B. Begleitung durch BGF-Coaches, übergreifende externe Evaluation) von den geförderten Unternehmen wahrgenommen?“ wurde mittels eines Workshops mit den Projektleiterinnen und Projektleitern beantwortet.

Um die Anreise für die Projektleitungen der Betriebe so kurz wie möglich zu halten, fanden die ganztägigen Workshops an zwei verschiedenen Orten statt: In Graz nahmen am 4. Juni 2019 fünfzehn und in Salzburg am 26. Juni 2019 neun Projektleiter:innen teil. Die Vormittage waren jeweils für Reflexion und Bearbeitung der Evaluationsfragen reserviert, die Nachmittage wurden von den BGF-Coaches gestaltet und moderiert und standen im Zeichen der Vorstellung der Betriebe und der Vernetzung untereinander.

Das Konzept des themenbezogenen BGF-Projektcalls inklusive aller Rahmenbedingungen wurde von den Betrieben sehr positiv aufgenommen. Die Förderung von themenbezogenen BGF-Projektcalls wurde als zeitgemäße und gute Ergänzung zur Basisförderung von Pilotprojekten empfunden. Sie ermöglichte den teilnehmenden Betrieben eine Fokussierung und gab Anreize, bestimmte Themen gezielt und frühzeitig zu bearbeiten.

Als geeignet sahen Projektleiter:innen themenbezogene BGF-Projektcalls vor allem dann an, wenn bereits Vorerfahrung aus BGF-Projekten vorliegt, ansonsten fehle die Basis dafür. Der Themenbezug wurde genauso wie das vorgegebene Zeitfenster als Vorteil in der Vernetzung zwischen den geförderten Unternehmen eingeschätzt, weil diese Faktoren den themenbezogenen Austausch zwischen den Betrieben fördern.

Das Einreichen über den BGF-Projektcall war für die meisten befragten BGF-Projektleiter:innen etwas einfacher als eine Einzelprojekteinreichung beim FGÖ. Besonders hervorgehoben haben die Befragten dabei die gute Unterstützung durch die BGF-Coaches, sowohl beim Einreichen der Förderanträge als auch später im Projektverlauf. An Verbesserungsvorschlägen wie einem einfacheren Einreichtool für Förderanträge wird seitens des FGÖ bereits kontinuierlich gearbeitet. Weitere Anregungen, z. B. eine Verlängerung der Projektlaufzeit, werden in zukünftigen BGF-Projektcalls so weit wie möglich berücksichtigt.

#### → **Wahrgenommene Auswirkungen des BGF-Projektcalls (B2)**

Die Beantwortung der Fragestellung „Welche subjektiv wahrgenommenen Auswirkungen hat der BGF-Projektcall auf die Betriebe aus Sicht der Projektleitungen?“ fand ebenfalls mittels Workshops mit den Projektleitungen statt.

Die Projektleiter:innen waren der Meinung, dass ein solcher Förderschwerpunkt die Auseinandersetzung mit einem Thema intensivieren könne, jedoch nicht geeignet sei, ein völlig neues Thema in einem Unternehmen anzustoßen.

Obwohl die Mehrheit der Unternehmen nach Aussage der befragten Projektleiter:innen die eingereichte Idee früher oder später vermutlich auch ohne FGÖ-Förderinitiative bzw. ohne Förderung umgesetzt hätte, hatte der Projektcall – laut Aussagen der Projektleiter:innen – positive Auswirkungen auf die Umsetzung der Projekte. Einige Projektleiter:innen gaben an, dass zwar Digitalisierung als Thema umgesetzt worden wäre, der Gesundheitsbezug aber erst durch den BGF-Projektcall ins Projekt kam. Weiters führte die Initiative dazu, dass Projekte früher starteten, diese umfangreicher, systematischer, partizipativer umgesetzt und besser dokumentiert wurden.

Angemerkt wurde weiters, dass die Planung eines Betrieblichen Gesundheitsförderungsprojekts zum Schwerpunkt Arbeit 4.0 allerdings schon im Vorfeld dazu beigetragen hätte, die Sicht auf Digitalisierung zu verändern und das Bewusstsein zu schaffen, dass Digitalisierung nicht nur Negatives, sondern auch Chancen (z. B. rechtliche Sicherheit durch digitale Dokumentation, vereinfachte Kommunikation) mit sich bringt.

#### → **Chancen und Herausforderungen von Arbeit 4.0 (C1)**

Die Beantwortung der Fragestellung „Welche Herausforderungen und Chancen in Zusammenhang mit Arbeit 4.0 identifizierten die Unternehmen?“ fand mittels Online-Befragung von Personen aus den Projektleitungsteams der Unternehmen statt. Die Online-Befragung wurde auf Basis der Ergebnisse des ersten Projektleitungsworkshops im Mai und der Auswertung der Maßnahmenkataloge gestaltet.

In der Online-Befragung beantworteten 68 Personen aus den Projektteams der BGF-Projekte zumindest einige der Fragen bezüglich Herausforderungen und Chancen durch Arbeit 4.0. Die folgenden Grafiken zeigen, wie wichtig für die befragten Personen die angeführten Herausforderungen und Chancen von Arbeit 4.0 in ihrem jeweiligen Unternehmen sind. Dargestellt werden nur die wichtigsten Herausforderungen und Chancen, das heißt nur jene, die eine durchschnittliche Wichtigkeit von über 3,0 auf einer vierstufigen Skala erreichten.

Abbildung 7: Wichtigkeit der Chancen durch Arbeit 4.0

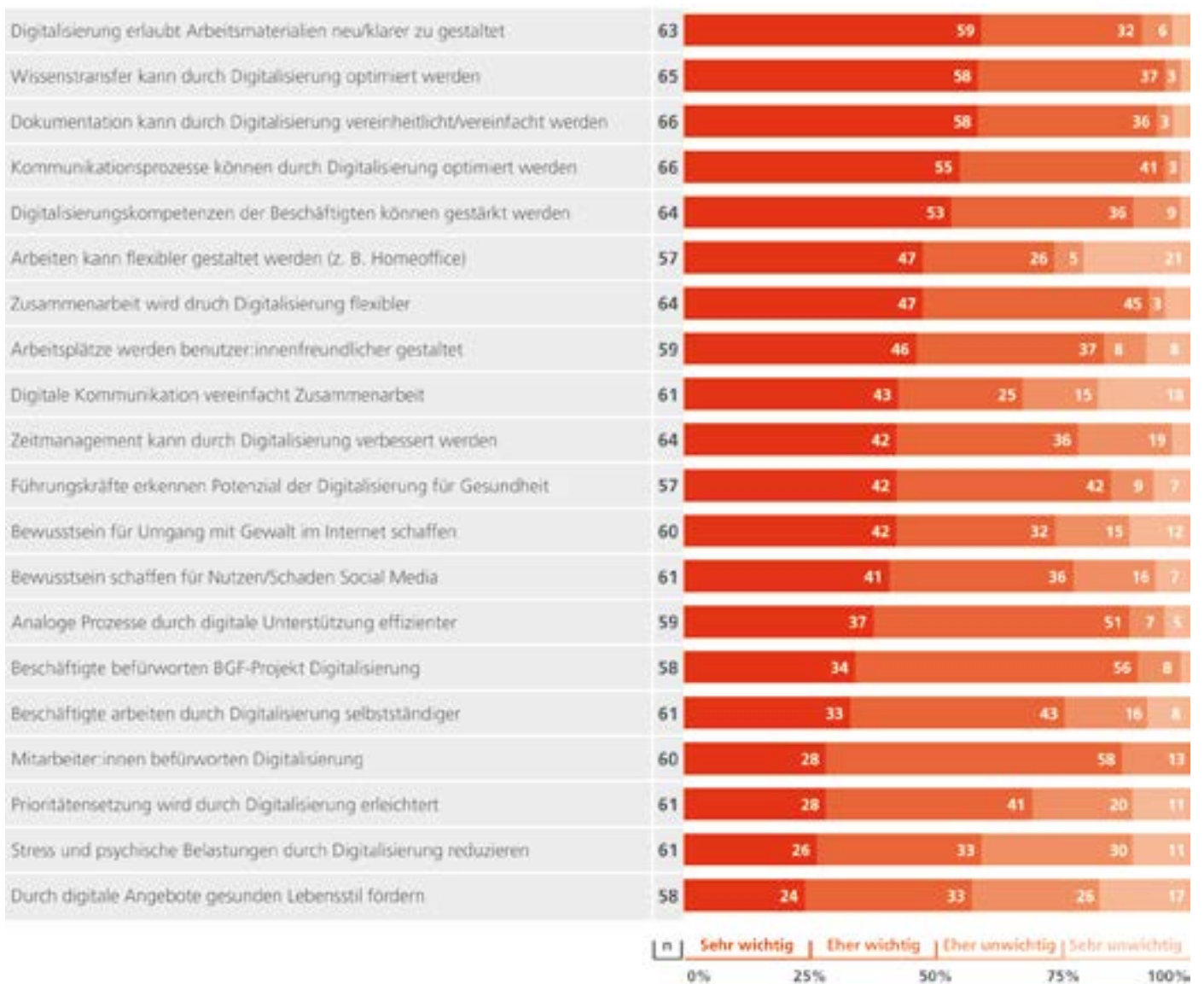
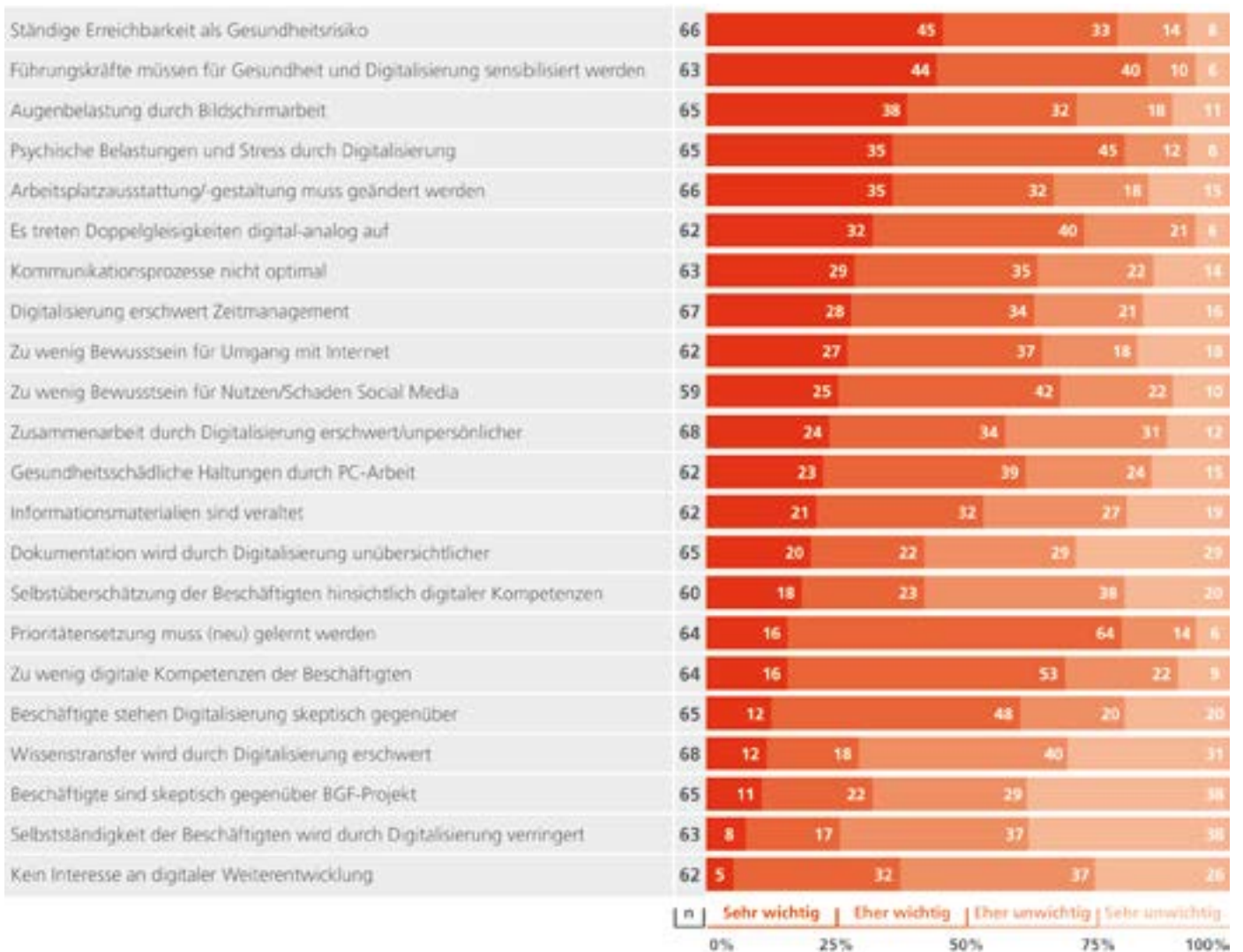


Abbildung 8: Wichtigkeit der Herausforderungen durch Arbeit 4.0



Allgemein ist zu erkennen, dass die Befragten die Chancen der Digitalisierung größer einschätzen („eher wichtig“ bzw. „sehr wichtig“) als die mit der Digitalisierung verbundenen Herausforderungen.

Die Optimierung von Wissenstransfer und Kommunikationsprozessen sowie die Verbesserung von Dokumentation und Arbeitsinformationsmaterialien wurden als sehr wichtige Chancen betrachtet. Diese Themen wurden auch in den Projektleitungsworkshops oft und unter verschiedenen Stichworten genannt, beispielsweise „Optimierung von Prozessen“, „Workflow klarer und nachvollziehbar“, „Sicherheit durch Dokumentation“, „Kommunikation und Information erleichtern und optimieren“, „Know-how-Austausch fördern“ etc.

Die Flexibilisierung der Arbeit generell (z. B. durch Möglichkeiten wie Homeoffice) wurde in den Projektleitungsworkshops mehrmals als Chance durch Digitalisierung genannt und in der Online-Befragung von knapp der Hälfte (47,4 %) der befragten Personen als sehr wichtige Chance eingestuft, gleichzeitig allerdings von mehr als einem Fünftel der Personen (21,1 %) als sehr unwichtig.

Als bedeutendste Herausforderungen in Zusammenhang mit Arbeit 4.0 identifizierte die Onlinebefragung "Ständige Erreichbarkeit als Gesundheitsrisiko" und „Führungskräfte müssen für Gesundheit und Digitalisierung sensibilisiert werden“. Weitere wichtige Herausforderungen: „Augenbelastung durch Bildschirmarbeit“ und „Psychische Belastungen und Stress durch Digitalisierung“.

Zwei der wichtigsten Themen in den Projektleitungsworkshops waren die Befürchtungen, dass Kompetenzdefizite der Mitarbeiter:innen im Umgang mit digitalen Anwendungen und digitalen Medien und Geräten auftreten würden und dass Mitarbeiter:innen Vorbehalte gegenüber der Technik haben bzw. die Nutzung digitaler Tools verweigern könnten. Im Durchschnitt wurden diese Herausforderungen („Zu wenig digitale Kompetenzen der Mitarbeiter:innen“ und „Mitarbeiter:innen stehen Digitalisierung skeptisch gegenüber“) zwischen „eher wichtig“ und „eher unwichtig“ eingeschätzt und zählten in der Onlinebefragung damit nicht mehr zu den bedeutendsten Herausforderungen. Die in den Projektleitungsworkshops geäußerte Befürchtung, dass Mitarbeiter:innen kein Interesse an digitaler Weiterentwicklung haben könnten, wurde in der Onlinebefragung von den befragten Personen der Projektteams nur noch als eher unwichtig eingestuft – im Gegenteil: Die Stärkung der digitalen Kompetenz der Mitarbeiter:innen stellt sich als eine der wichtigsten Chancen dar.

### **Maßnahmen**

Die Fragestellung „Welche Maßnahmen entwickelten die Betriebe für die Herausforderungen in Zusammenhang mit Arbeit 4.0?“ wurde mittels Auswertung der entstandenen Maßnahmenkataloge beantwortet.

Die Unternehmen entwickelten unterschiedliche Maßnahmen, um den Herausforderungen durch Arbeit 4.0 zu begegnen und die aufkommenden Chancen zu nutzen. Am häufigsten geplant wurden die Entwicklung bzw. der Einsatz von verschiedenen Tools wie beispielsweise Plattformen sowie Maßnahmen zur Wissensvermittlung zu Methoden und gesundheitsrelevanten Inhalten.

Darüber hinaus wurden allerdings auch zahlreiche weitere Maßnahmen geplant, die von der Einführung von Regelungen über konkrete Angebote in den Bereichen Bewegung, Ernährung oder mentaler Gesundheit bis hin zu Änderungen von Materialien und der Organisation reichen.

Die folgende Abbildung 9 zeigt eine gruppierte Übersicht über die geplanten Maßnahmen. Die innerhalb der einzelnen Kategorien am häufigsten geplanten Maßnahmen sind fett umrandet.

Welche der umgesetzten Maßnahmen als Good-Practice-Beispiele angesehen werden, wird in diesem Praxisbuch ausführlich vorgestellt.

Abbildung 9: Zusammengefasste Übersicht über entwickelte Maßnahmen



Abkürzungen: Ern., Ernährung; FK, Führungskräfte; inkl., inklusive; Org., Organisation; IT, Informationstechnologie





## Fazit und offene Fragen

Bei der Erhebung der Chancen und Herausforderungen zeigte sich, dass unter „Arbeit 4.0“ eher Digitalisierung verstanden wird und der Aspekt der „Chancengerechtigkeit“ nur teilweise explizit einfließt. Dies wurde auch in den Projektleitungsworkshops lebhaft diskutiert. Dabei wurde von einigen Personen die Meinung vertreten, dass gesundheitliche Chancengerechtigkeit ein sehr schwammiges Thema sei und es hier an Beispielen guter Praxis fehle. Dennoch wurden einige Maßnahmen gesetzt, die explizit das Thema der Chancengerechtigkeit betreffen. So können Mitarbeiter:innen durch digitale Möglichkeiten auch mit Gesundheitsförderungsangeboten zeit- und ortsunabhängig erreicht werden, was mögliche Ungleichheiten der Chancen zur Partizipation an solchen Angeboten verringern kann. Als Beispiele dafür, die im Rahmen dieses Projektcalls umgesetzt wurden, können unter anderem psychologische Beratung online, Online-Schulungen zu gesundheitsrelevanten Themen sowie Kurzvideos zu Entspannungstechniken genannt werden. Weitere BGF-Projekte können auf den vorgestellten Projekten und Maßnahmen aufbauen und so das Thema der gesundheitlichen Chancengerechtigkeit in der Betrieblichen Gesundheitsförderung weiter voranbringen.

Die beiden kurzfristigen Ziele des BGF-Projektcalls „Belastungen/Herausforderungen durch Digitalisierung sind erhoben“ und „Chancen für Gesundheitsförderung durch Digitalisierung sind erhoben“ konnten erreicht werden. Sehr spannend war es dabei zu sehen, dass sich der Fokus der befragten Personen während der Projektlaufzeit verschoben hat. Waren bei den Workshops im Mai 2019 noch die Herausforderungen der Digitalisierung zentrales Thema, rückten durch die Beschäftigung der Betriebe mit dem Thema Arbeit 4.0 bzw. mit den Auswirkungen von Digitalisierung auf Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz nach und nach die Chancen, die sich dadurch ergeben, in den Vordergrund. So wurde beispielsweise die in den Projektleitungsworkshops geäußerte Befürchtung, dass Mitarbeiter:innen kein Interesse an digitaler Weiterentwicklung haben könnten, in der Online-Befragung gegen Ende der Projekte unter „Stärkung der digitalen Kompetenz der Mitarbeiter:innen“ als eine der wichtigsten Chancen betrachtet.

Das dritte kurzfristige Ziel „Betriebe beschäftigen sich stärker mit Digitalisierung in der Arbeitswelt und dem Zusammenhang zwischen Digitalisierung und Wohlbefinden/Gesundheit“ wurde laut Ergebnissen der Projektleitungsworkshops ebenso erfüllt. Durch den Projektcall wurde dazu beigetragen, das Thema Digitalisierung mit dem Thema Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz (stärker) zu verbinden. Die Initiative führte dazu, dass Projekte früher starteten, diese umfangreicher, systematischer, partizipativer umgesetzt und besser dokumentiert wurden.

Die detaillierte Auswertung der Controlling-Berichte zeigte, dass auch das vierte kurzfristige Ziel „Digitale Tools/Innovationen sind entwickelt“ erreicht werden konnte. Trotz der relativ kurzen Projektlaufzeit konnten in einigen Unternehmen bereits innovative Tools erfolgreich eingeführt oder zumindest in einen Testbetrieb gebracht werden (vgl. ausgewählte Betriebsbeispiele in diesem Praxisbuch).

Die vorliegenden Daten zeigen, dass im Beobachtungszeitraum die Erwartungen an die themenspezifische Förderung großteils erfüllt wurden. In diesem Sinne ist die themenspezifische Förderung ein vielversprechendes Förderinstrument, welches auch in Zukunft Berechtigung hat. Des Weiteren wurde gezeigt, dass die Verknüpfung der beiden Themen Digitalisierung und Gesundheitsförderung eine Win-win-Situation schaffen kann: Durch Betriebliche Gesundheitsförderung können Unternehmen den Herausforderungen durch die Digitalisierung begegnen und Chancen, die sich dadurch ergeben, nutzen. Umgekehrt kann die Betriebliche Gesundheitsförderung durch Digitalisierung profitieren, indem beispielsweise digitale Tools einfach und kostengünstig für die Gesundheitsförderung genutzt werden. Betriebe sollten diese beiden Themen daher auch in Zukunft gemeinsam betrachten.



# Quellenverzeichnis

- Aro, Arja R.; Van den Broucke, Stephan; Rätty, Sann (2005): Toward European Consensus Tools for Reviewing the Evidence and Enhancing the Quality of Health Promotion Practice. In: *Promotion & Education* 12/Suppl. 1:10-14
- Bachmayer, Wolfgang; Klotz, Johannes (2021): Homeoffice: Verbreitung, Gestaltung, Meinungsbild und Zukunft. Zusammenfassung der österreichweit ersten integrierten Befragung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern sowie Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern Bundesministerium für Arbeit, Wien
- Belliger, Andréa (2019): Digitale Transformation - Das Phänomen jenseits von Gesundheits-Apps und smarten Messgeräten. 21. Österreichische Gesundheitsförderungskonferenz: „Lebensqualität der Zukunft gestalten – wie werden wir 2030 lernen, arbeiten, essen, kommunizieren, ...“ (6 Jun 2019). Innsbruck
- Birgmann, Richard (2020): Betriebe für Gesundheitskompetenz! Wissen, fragen, verstehen, anwenden. Ein Leitfaden, um gesunde Entscheidungen in der Lebenswelt Betrieb zu erleichtern. Institut für Gesundheitsförderung und Prävention (IfGP), Graz, Wien, Linz
- Blattner, Andrea; Mayer, Martin (2018): Handbuch Betriebliche Gesundheitsförderung. 6. überarbeitete Aufl., Österreichisches Netzwerk BGF, Wien
- Broesskamp-Stone, Ursel; Ackermann, Günter; Ruckstuhl, Brigitte (2010): Ein normativer Handlungsrahmen für optimale Gesundheitsförderung und Krankheitsprävention. Gesundheitsförderung Schweiz, Bern/Lausanne
- Cloetta, Bernhard; Spörri-Fahrni, Adrian; Spencer, Brenda; Ackermann, Günter; Broesskamp-Stone, Ursel; Ruckstuhl, Brigitte (2005): Anleitung zum Ergebnismodell von Gesundheitsförderung Schweiz. Modell zur Typisierung von Ergebnissen der Gesundheitsförderung und Prävention. 2. Aufl., Gesundheitsförderung Schweiz, Bern
- Connell, James P.; Kubisch, Anne C. (1998): Applying a theory of change approach to the evaluation of comprehensive community initiatives: Progress, prospects, and problems. T.A. Institute, The Aspen Institute
- Demerouti, Evangelia; Derks, Daantje; Brummelhuis, Lieke L. ten; Bakker, Arnold B. (2014): New ways of working: Impact on working conditions, work-family balance, and well-being. In: *The impact of ICT on quality of working life*. Hg. v. Korunka, Christian; Hoonakker, Peter. Springer, Dordrecht. S. 123-141
- Döring, Nicola; Bortz, Jürgen (2016): Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler. 5. Aufl., Springer, Berlin
- Elkeles, Thomas (2008): Evidenzbasierung und Evaluation in der Gesundheitsförderung. In: *Gesundheitsförderung stärken Kritische Aspekte und Lösungsansätze*. Hg. v. Spicker, Ingrid; Sprengseis, Gabriele. Facultas, Wien. S. 61-78
- ENWHP (1997): Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union, Europäisches Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung
- FGÖ (2018): Qualitätskriterien zu Grundprinzipien der Gesundheitsförderung, [https://fgoe.org/qualitaetskriterien\\_grundprinzipien](https://fgoe.org/qualitaetskriterien_grundprinzipien) [Online]. Fonds Gesundes Österreich, ein Geschäftsbereich der Gesundheit Österreich GmbH. Wien [Zugriff am 1.6.2022]
- FGÖ (2022): Arbeitsprogramm 2022. Gesundheit Österreich GmbH, Geschäftsbereich Fonds Gesundes Österreich, Wien
- Furtner, Marco (2016): Effektivität der transformationalen Führung: Helden, Visionen und Charisma. Gabler, Heidelberg
- GfG (1998): Bundesgesetz über Maßnahmen und Initiativen zur Gesundheitsförderung, -aufklärung und -information (Gesundheitsförderungsgesetz, GfG). Republik Österreich, Wien

- Heigl, Christoph (2014): Qualitätssicherung als laufende Entwicklung am Beispiel der Betrieblichen Gesundheitsförderung des Österreichischen Netzwerks für BGF (ÖNBGF). In: *Wirtschaftspsychologie Qualitätssicherung bei Präventions- und Interventionskonzepten* 16/2:35-43
- Hirsch-Kreinsen, Hartmut (2014): Wandel von Produktionsarbeit - „Industrie 4.0“. In: *WSI-Mitteilungen* 6/2014:421-429
- Lang, Gert; Rossmann-Freisling, Ina; Grandits, Bettina; Affengruber, Lisa; Grillich, Ludwig; Scharinger, Christian; Pesserer, Helga; Hausegger, Gertrude (2021): Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0. Hauptergebnisse und Handlungsempfehlungen aus den Projekten des BGF-Projektcalls 2018 – Factsheet. Fonds Gesundes Österreich, Gesundheit Österreich, Wien.
- Lang, Gert; Heigl, Christoph; Jiménez, Paulino (2019): Quality assurance for workplace health promotion. Validation of the quality criteria for WHP in the Austrian quality management system. In: *Journal of Public Health: From Theory to Practice* 27/6:695-706
- Newcomer, Kathryn E.; Hatry, Harry P.; Wholey, Joseph S. (2015): *Handbook of practical program evaluation*. 4 Aufl., Wiley, Hoboken, NJ
- Noack, Horst Richard (2008): Evidenzgeleitete Gesundheitsförderung – Anmerkungen zur aktuellen Diskussion. In: *Was kann Gesundheitsförderung? Evidenz in Theorie und Praxis Tagungsband der 10 Österreichischen Gesundheitsförderungskonferenz 2008 in Graz*. Hg. v. FGÖ. Fonds Gesundes Österreich, Wien. S. 15-19
- ÖNBGF (2020): Die 15 Qualitätskriterien, <http://www.netzwerk-bgf.at/> [Online]. Österreichisches Netzwerk BGF [Zugriff am 1.6.2022]
- Poethke, Ute; Klasmeier, Kai Niclas; Diebig, Mathias; Hartmann, Nele; Rowold, Jens (2019): Entwicklung eines Fragebogens zur Erfassung zentraler Merkmale der Arbeit 4.0. In: *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie* 63/3:129-151
- Preußig, Jörg (2018): *Agiles Projektmanagement. Scrum, Use Cases, Task Boards & Co.* 2 Aufl., Haufe, Freiburg
- Ruckstuhl, Brigitte (2003): Evidenzbasierte Gesundheitsförderung. In: *Leitbegriffe der Gesundheitsförderung Glossar zu Konzepten, Strategien und Methoden der Gesundheitsförderung*. Hg. v. BZgA. Fachverlag Peter Sabo, Schwabenheim/Selz. S. 35-38
- Ruiner, Caroline; Wilkesmann, Maximiliane (2016): *Arbeits- und Industriesoziologie*. UTB, Paderborn
- Rump, Jutta; Eilers, Silke (Hg.) (2017): *Auf dem Weg zur Arbeit 4.0*. Springer, Berlin, Heidelberg
- Scharinger, Christian (2020): *Gesundheitsförderung in Krisenzeiten. Ein Praxisleitfaden (Wissen 18)*. Hg. v. Gajar, Petra; Lang, Gert. Petra Gajar, Gert Lang (Hg.), Fonds Gesundes Österreich, Gesundheit Österreich, Wien
- Scharinger, Christian; Ropin, Klaus; Pirker, Manuela; Klee, Helga (2011) *Betriebliche Gesundheitsförderung in Österreich. Beispiele guter Praxis 2011*. Gesundheit Österreich GmbH, Geschäftsbereich Fonds Gesundes Österreich, Wien.
- Scharinger, Christian; Ropin, Klaus; Kucera, Sabrina; Klee, Helga (2014) *Betriebliche Gesundheitsförderung in Österreich. Beispiele guter Praxis 2014*. Gesundheit Österreich GmbH, Geschäftsbereich Fonds Gesundes Österreich, Wien.
- Scharinger, Christian; Pesserer, Helga; Lang, Gert; Rossmann-Freisling, Ina; Winkler, Petra (2017) *Betriebliche Gesundheitsförderung in Österreich. Beispiele guter Praxis 2017*. Gesundheit Österreich GmbH, Geschäftsbereich Fonds Gesundes Österreich, Wien.

Scharinger, Christian; Pesserer, Helga; Lang, Gert; Winkler, Petra (2020) Betriebliche Gesundheitsförderung in Österreich. Beispiele guter Praxis 2020. Gesundheit Österreich GmbH, Geschäftsbereich Fonds Gesundes Österreich, Wien.

Spencer, Brenda; Broesskamp-Stone, Ursel; Ruckstuhl, Brigitte; Ackermann, Günter; Spoerri, Adrian; Cloetta, Bernhard (2007): Modelling the results of health promotion activities in Switzerland: development of the Swiss Model for Outcome Classification in Health Promotion and Prevention. In: Health Promotion International 23/1:86-97

Statistik Austria (2020): Die Wirtschaftstätigkeitenklassifikation ÖNACE 2008, <https://www.statistik.at/ueber-uns/erhebungen/unternehmen/oenace-2008> [Online]. Statistik Austria [Zugriff am 1.6.2022]

Süßmuth, Arne (2014): Gesundheitsförderung für Ältere im kommunalen Setting: Good Practice-Beispiele und qualitätsorientierte Ansätze. Books on Demand

Thaler, Kylie; Chapman, Andrea; Grillich, Ludwig; Gartlehner, Gerald (2009): Gesunde Gemeinde. Synopse evidenzbasierter Empfehlungen für gemeindenaher gesundheitsfördernde Maßnahmen. Department für Evidenzbasierte Medizin und Klinische Epidemiologie, Donau-Universität Krems, Krems

Weber, Friederike; Reiter, Andrea; Roth, Astrid; Lang, Gert; Rossmann-Freisling, Ina; Braunegger-Kallinger, Gudrun; Zeuschner, Verena; Christ, Rainer; Winkler, Petra (2017): Faire Gesundheitsschancen im Betrieb. Praxisleitfaden für Betriebliche Gesundheitsförderung. Fonds Gesundes Österreich, ein Geschäftsbereich der Gesundheit Österreich GmbH, Wien



# 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 Weiterbildungsprogramms ist die Befähigung von innerbetrieblichen Verantwortungsträgerinnen und -trägern sowie Beschäftigten der Betriebe und Organisationen zur erfolgreichen, qualitätsvollen Planung und Umsetzung von BGF-Projekten.

Das Seminarprogramm erhalten Sie gratis beim Fonds Gesundes Österreich, einem Geschäftsbereich der Gesundheit Österreich GmbH,  
Email: [BGF-Know-How@goeg.at](mailto:BGF-Know-How@goeg.at), Tel.: 01/ 895 04 00-722, Fax: 01/ 895 04 00-720  
oder als Download auf <http://fgoe.org/medien/fortbildungsangebote>

