

Gesunde Klein- und Mittelbetriebe

Gesunde MitarbeiterInnen – erfolgreiche Unternehmen



Fonds Gesundes
Österreich



IMPRESSUM:

Medieninhaber, Herausgeber und Verleger:

Fonds Gesundes Österreich, ein Geschäftsbereich der Gesundheit Österreich GmbH

www.fgoe.org, www.goeg.at

Redaktionelle Leitung: Dr. Christian Scharinger, Elfriede Kiesewetter, Dr. Klaus Ropin, Helga Klee,

Mag. (FH) Sabrina Kucera, Manuela Pirker MA

Grafische Gestaltung: Mag. Gottfried Halmschlager, Daniela Toth

Druck: Grasl Druck & Neue Medien, Bad Vöslau

2. Auflage, März 2011



Gedruckt nach der Richtlinie des Österreichischen Umweltzeichens

„Schadstoffarme Druckerzeugnisse“

Grasl Druck & Neue Medien, Bad Vöslau • UW –Nr. 715

INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort	4
Betriebliche Gesundheitsförderung	
Ein guter Weg – vor allem auch – für Klein- und Mittelbetriebe	6
Arbeit und Gesundheit – eine Wechselbeziehung	9
Betriebliche Gesundheitsförderung ist – auch – Führungsaufgabe	11
Nutzen und Kosten der Gesundheitsförderung	12
Betriebsbeispiel	15
Die vier Grundprinzipien	16
Fünf Schritte	
Auf dem Weg zum gesunden Unternehmen	19
Nachhaltige Verankerung im Unternehmen	24
Wie und wo Klein- und Mittelbetriebe Unterstützung finden	26
Zum Weiterlesen	
Nützliche Broschüren, Bücher und Links	28
Nützliche Adressen	31

VORWORT



ALOIS STÖGER

Gesundheitsminister und Präsident des Fonds Gesundes Österreich

Liebe Leserinnen und Leser!

Bedingt durch die demografischen und gesellschaftlichen Veränderungen sowie durch die erhöhten Ansprüche in der Arbeitswelt, wird die Förderung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz immer bedeutender. Nur wer sich an seinem Arbeitsplatz wohl fühlt, kann auch einen entscheidenden Beitrag zur Produktivität eines Unternehmens leisten. Davon profitieren sowohl die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer als auch die Unternehmen und auch das öffentliche Gesundheitswesen in Österreich.

Es freut mich, den vielen Klein(st)- und Mittelbetrieben in Österreich mit der vorliegenden Broschüre eine Informationsbasis zur Verfügung stellen und ihnen aufzeigen zu können, welche Vorgehensweisen und Möglichkeiten zur Betrieblichen Gesundheitsförderung in kleineren Unternehmen bestehen. So soll die Vision von gesunden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in gesunden Unternehmen für alle Betriebe in Österreich – ganz unabhängig von der Betriebsgröße – leichter erreichbar werden.



MAG.ª CHRISTA PEINHAUPT

Leiterin Fonds Gesundes Österreich



DR. KLAUS ROPIN

Gesundheitsreferent
Fonds Gesundes Österreich

Liebe Leserinnen und Leser!

Die Arbeitswelt hat einen großen Einfluss auf die Gesundheit der Bevölkerung, weshalb „Betriebliche Gesundheitsförderung“ ein Schwerpunkt des FGÖ ist. In den vergangenen Jahren gelang es immer häufiger, große Unternehmen für dieses Thema zu gewinnen und entsprechende Projekte ins Leben zu rufen.

In Klein- und Mittelbetrieben (KMU), die 99,5 Prozent aller österreichischen Unternehmen ausmachen und rund 65 Prozent der Erwerbstätigen beschäftigen, hat Betriebliche Gesundheitsförderung noch nicht im gleichen Ausmaß Fuß gefasst. Aus diesem Grund ist der FGÖ besonders daran interessiert, KMU Betriebliche Gesundheitsförderung näher zu bringen.

KMU haben andere Anforderungen, auch was die Instrumente und Prozesse der Betrieblichen Gesundheitsförderung angeht. Der FGÖ hat deshalb in Kooperation mit dem „Österreichischen Netzwerk Betriebliche Gesundheitsförderung“ diese speziell auf KMU zugeschnittene Broschüre erstellt. Wir wollen damit Unternehmer/innen und innerbetriebliche Entscheidungsträger/innen von den Chancen überzeugen, die Betriebliche Gesundheitsförderung bietet; gleichzeitig ist die Broschüre auch ein Wegweiser zu den Organisationen, die KMU als Partner zur Seite stehen können. Gerade kleine Unternehmen benötigen eine entsprechende Unterstützung, da sie nur selten die Instrumente und Methoden für die Durchführung solcher Projekte zur Verfügung haben.

Wir hoffen, dass möglichst viele kleine und mittlere Unternehmen ein Projekt zur Betrieblichen Gesundheitsförderung in Angriff nehmen, und wünschen bei der Umsetzung viel Erfolg!



BETRIEBLICHE GESUNDHEITSFÖRDERUNG

Ein guter Weg – vor allem auch – für Klein- und Mittelbetriebe

Auch in Österreich wird die Arbeitswelt immer flexibler und herausfordernder. Um in diesem Klima bestehen zu können, ist jedes Unternehmen auf die Leistungsfähigkeit und damit auch auf die Gesundheit seiner Mitarbeiter/innen angewiesen. Schließlich ist längst bewiesen, dass qualifizierte, motivierte und gesunde Menschen die wirtschaftlichen Chancen eines Unternehmens verbessern.

Bei der überwiegenden Mehrheit der Unternehmen in Österreich handelt es sich um Klein- und Mittelbetriebe, die sich in vieler Hinsicht von Großbetrieben unterscheiden. Bedingungen wie institutionalisierter Arbeits- und Gesundheitsschutz, soziale Dienste, professionelles Personalmanagement und Arbeitnehmer/innenvertretungen begünstigen die Entfaltung und Umsetzung von Betrieblicher Gesundheitsförderung.

„Es gibt viele Wege zur Gesundheit – für einen davon sollte sich jedes Unternehmen entscheiden“

In Klein- und Mittelbetrieben sind diese oft nur eingeschränkt gegeben. Es gibt auch Bedingungen, die gerade in Klein- und Mittelbetrieben vorhanden sind und die Durchführung von Betrieblicher Gesundheitsförderung begünstigen. So bestehen beispielsweise flache Hierarchien. Daraus ergeben sich kurze Kommunikationswege und relativ große Handlungs- und Entscheidungsspielräume. Zudem sind die Mitarbeiter/innen meist gut informiert und ihre Arbeitsbedingungen unterscheiden sich oft nur gering von denen der Betriebsinhaber/innen.¹

Einer Studie der OÖ Gebietskrankenkasse² zufolge räumen die meisten Betriebe dem Thema Gesundheit eine hohe Relevanz ein: So finden 92 Prozent der Befragten, dass der Gesundheit der Beschäftigten zumindest ein hoher Stellenwert zukommt. Weiters zeigt die Mehrheit der Befragten (70 Prozent) ein grundlegendes Interesse an der Durchführung gesundheitsbezogener Maßnahmen.

Rund 60 Prozent der befragten Unternehmen geben an, dass in ihrem Betrieb bereits Gesundheitsmaßnahmen durchgeführt wurden. Das hohe Interesse dieser Gruppe lässt darauf schließen, dass die bereits realisierten Umsetzungsmaßnahmen mehrheitlich erfolgreich verlaufen sind.

Das Konzept der Betrieblichen Gesundheitsförderung umfasst – gemäß den Richtlinien des Europäischen Netzwerks Betriebliche Gesundheitsförderung – alle gemeinsamen Maßnahmen von Arbeitgeber/innen, Arbeitnehmer/innen und der Gesellschaft insgesamt zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz.

Es soll die Gesundheitssituation im Betrieb verbessern und eine Kultur der erhöhten Verantwortlichkeit für betriebliche Belange, wie auch das eigene Gesundheitsverhalten bei den Mitarbeiter/innen langfristig fördern.

Betriebliche Gesundheitsförderungsprojekte ersetzen in keinem Fall die gesetzlichen Aufgaben und Aufträge des Arbeitnehmer/innenschutzes. Daher sei nachdrücklich darauf hingewiesen, dass sich ein Unternehmen zuerst mit aller Kraft der Umsetzung dieser Standards widmen sollte, bevor es ein Gesundheitsförderungsprojekt beginnt.

Betriebliche Gesundheitsförderung trägt zu einer Imagesteigerung des Unternehmens, zu einer Verbesserung des Betriebsklimas und der Kommunikation zwischen Mitarbeiter/innen und Vorgesetzten bei und ist ein wichtiger Teil der modernen Personalpolitik und der Führungspraxis - das gilt auch und gerade für Klein- und Mittelbetriebe.

¹ vgl. Kriener, B. (2005). Bei uns geht es um's Überleben. Charakteristika kleiner Unternehmen und ihre Bedeutung für die Durchführung betrieblicher Gesundheitsförderung. In: Meggeneder, O., Pelster, K. & Sochert, R. (Hrsg.). (2005). Betriebliche Gesundheitsförderung in kleinen und mittleren Unternehmen. Bern: Verlag Hans Huber.

² OÖ GKK; Leitgöb, H. (2009). Ergebnisse einer österreichweiten Bedarfsanalyse zu gesundheitsbezogenen Maßnahmen für Klein- und Kleinstbetriebe.



ARBEIT UND GESUNDHEIT – EINE WECHSELBEZIEHUNG

Die Gesundheit jeder/s Einzelnen wird stark von der Arbeitswelt geprägt. Das liegt nicht nur daran, dass die meisten von uns einen großen Teil ihrer Lebenszeit am Arbeitsplatz verbringen, sondern auch an der Situation im jeweiligen Unternehmen, die direkten Einfluss auf den Gesundheitszustand der Mitarbeiter/innen hat. Umgekehrt sind die Betriebe natürlich auch auf die Leistungsfähigkeit und damit auch auf die Gesundheit ihrer Mitarbeiter/innen angewiesen.

Es sind drei Faktoren, die durch ihre Wechselwirkung die Gesundheit der Mitarbeiter/innen bestimmen:

- die bestehende Arbeitsbelastung
- die vorhandenen gesundheitlichen Ressourcen
- das soziale Klima im Unternehmen

Die Betriebliche Gesundheitsförderung setzt auf diesen drei Säulen an und versucht maßgeschneiderte Antworten und Verbesserungsmöglichkeiten zu entwickeln. Viele Modellbeispiele zeigen, dass sich durch die Prozesse und Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung positive Effekte in Bezug auf die Gesundheit und Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen einstellen und sich dieser Ansatz auch ökonomisch rechnet.

Krankenstandstage und -fälle in Österreich 2009 nach den häufigsten Diagnosen		
Diagnosen	Krankenstandsfälle in %	Krankenstandstage in %
Atemwege	43,4	25,4
Bewegungsapparat	13,2	21,4
Verdauung	12,3	7,2
Verletzung / Unfälle	8,8	16,4
Herz / Kreislauf	2,1	3,9
Psyche / Nervensystem	3,4	7,9
Augen / Ohren	1,7	1,5
Infektionskrankheiten	1,1	0,9
Sonstiges	14,0	15,4



BETRIEBLICHE GESUNDHEITSFÖRDERUNG IST – AUCH – FÜHRUNGSAUFGABE

In der Betrieblichen Gesundheitsförderung spielen Führungskräfte eine Schlüsselrolle. Nicht nur, dass sie über den Start und die Rahmenbedingungen eines möglichen Projektes entscheiden, sie sind auch für den Erfolg der Betrieblichen Gesundheitsförderung mitverantwortlich.

Für Klein- und Mittelbetriebe ist dieser Faktor umso wichtiger, da in kleineren Unternehmen die Vorgesetzten-Mitarbeiter/innen-Beziehung direkt ge- und erlebt wird. Gerade im sensiblen Themenbereich der Gesundheit haben Führungskräfte eine wichtige Vorbildfunktion und nehmen – im positiven sowie im negativen Sinne – auf das Verhalten von Mitarbeiter/innen Einfluss. Dies betrifft nicht nur klassische Verhaltensthemen, wie Rauchen oder Umgang mit Stress, sondern vor allem die zentralen Elemente einer gesundheitsfördernden Unternehmenskultur: Feedback, Wertschätzung und Fairness.

Ohne offensive und ehrliche Unterstützung seitens des Chefs/der Chefin kann Betriebliche Gesundheitsförderung im Unternehmen nicht Fuß fassen. Ein authentisches Engagement seitens der Führungskräfte in Richtung Gesundheitsförderung kann hingegen zu einem wichtigen Gesundheitsfaktor im Unternehmen werden.

FOLGENDE ASPEKTE VERDEUTLICHEN DIE TATSACHE, DASS GESUNDHEITSFÖRDERUNG IN KLEIN- UND MITTELBETRIEBEN „CHEFSACHE“ SEIN SOLLTE:

- Der Chef/die Chefin sind Gestalter/innen von Arbeitsbedingungen und der Unternehmenskultur.
- Sie wirken durch ihr Verhalten direkt auf Motivation, Einsatzbereitschaft und damit auch auf die Gesundheit der Beschäftigten.
- Sie stehen selbst oft unter hohen gesundheitlichen Beanspruchungen.
- Sie entscheiden über Betriebliche Gesundheitsförderungsmaßnahmen.

Besonders im Zusammenhang mit Betrieblicher Gesundheitsförderung in Klein- und Mittelbetrieben kann eine jahrhundertlang gültige Führungsweisheit nicht genug betont werden: „Verantwortlich ist man nicht nur für das, was man tut, sondern auch für das, was man nicht tut.“



NUTZEN UND KOSTEN DER GESUNDHEITSFÖRDERUNG

Unternehmen, die von Betrieblicher Gesundheitsförderung gehört, bislang aber keine eigenen Erfahrungen gemacht haben, beurteilen den Nutzen zurückhaltend. Sie führen am häufigsten den Vorrang des Tagesgeschäfts (88 Prozent), fehlende personelle und zeitliche Ressourcen (76 Prozent) und die Priorität anderer Themen (73 Prozent) sowie nicht ausreichende Informationen über den ökonomischen Nutzen als Gründe gegen eine Einführung der Betrieblichen Gesundheitsförderung an.³

Betriebliche Gesundheitsförderung ist jedoch eine Investition, die sich in jedem

Fall rechnet.⁴ Gesunde Mitarbeiter/innen, die sich bei der Arbeit in „ihrem“ Unternehmen wohl fühlen, haben geringere Fehlzeiten, was sich auch in einer Reduktion der durch Absentismus erzeugten Kosten niederschlägt. Zudem wirkt sich Betriebliche Gesundheitsförderung positiv auf die Arbeitszufriedenheit und die Produktivität von Belegschaften aus, womit gleichzeitig eine Ersparnis an Fluktuationskosten einhergeht.

Gesundheitsförderung im Unternehmen hat sowohl für das Unternehmen als auch für die Mitarbeiter/innen eine Reihe positiver Effekte:

³ Lück, P. (2010). Hürden für Betriebliches Gesundheitsmanagement überwinden. In: iga.aktuell Ausgabe 1/2010

⁴ Institut für Gesundheitsförderung und Prävention (2011). Argumentarium „Ökonomische Evaluation von Betrieblicher Gesundheitsförderung“. Wien: Fonds Gesundes Österreich

Beiderseitiger Nutzen	
Beispiele positiver Effekte für das Unternehmen	Beispiele positiver Effekte für die Mitarbeiter/innen
Erhöhte Produktivität	Erhöhte Arbeitszufriedenheit
Verbesserte Arbeitsqualität	Verminderung von Belastungsfaktoren
Verbesserte Kommunikation und Kooperation im Unternehmen	Verbessertes Teamklima
Weniger Fluktuation und Fehlzeiten	Verbessertes Betriebsklima
Image-Aufwertung	Gesteigertes Wohlbefinden

Betriebliche Gesundheitsförderung führt zu Verbesserungen in den Arbeitsbedingungen, dem Arbeitsklima und in den Organisationsprozessen. Sie bringt somit sowohl die Interessen der Arbeitgeber/innen als auch der Arbeitnehmer/innen in Deckung und führt zu einer Win-win-Situation.⁵

Ein wichtiger Zusammenhang wurde im Rahmen eines Modellprojektes bei zwölf österreichischen Klein- und Mittelbetrieben erhoben. Die Untersuchungen zeigten, dass Mitarbeiter/innen, die sich stärker mit ihrem Unternehmen identifizieren, weniger körperliche Beschwerden und Verletzungen haben. Die Schlussfolgerung ist, dass Gesundheit, Identifikation und Motivation Hand in Hand gehen.

Betriebliche Gesundheitsförderung ist kein Selbstläufer, sondern verlangt konkrete Investitionen vom Betrieb. Die wichtigste Res-

source Zeit kann durch den Prozesscharakter der Betrieblichen Gesundheitsförderung nicht extern ausgelagert werden, sondern muss großteils firmenintern zur Verfügung stehen.

Durch eine klar strukturierte Vorgehensweise ist diese Investition überschaubar und besteht zum Großteil aus der Arbeitszeit von Mitarbeiter/innen, die an der Planung und Umsetzung des Projektes aktiv beteiligt sind. Bezüglich der investierten finanziellen Mittel gibt es Fördermöglichkeiten, wie jene des Fonds Gesundes Österreich, welche die Eigeninitiative des Unternehmens unterstützen.

Eine Studie des Instituts für Gesundheitsförderung und Prävention (IfGP) im Auftrag des Fonds Gesundes Österreich hat ergeben, dass eine ökonomische Evaluation von BGF-Projekte machbar, jedoch aufwändig ist und auf jeden Fall vor Start des Projektes eingeplant werden sollte.⁶

⁵ Forschungs- und Beratungsstelle Arbeitswelt (2011). Argumentarium „Betriebliche Gesundheitsförderung in Österreich“. Wien: Fonds Gesundes Österreich

⁶ Institut für Gesundheitsförderung und Prävention (2011). Argumentarium „Ökonomische Evaluation von Betrieblicher Gesundheitsförderung“. Wien: Fonds Gesundes Österreich



BETRIEBSBEISPIEL – GEORG GANAUS HOLZSYSTEMBAU

Die Firma Georg Ganaus Holzsystembau (26 Mitarbeiter/innen) hat mit großem Engagement von 2007 bis 2009 am Projekt „G’sund arbeiten im Bezirk Melk“ der NÖ Gebietskrankenkasse, gefördert vom Fonds Gesundes Österreich, teilgenommen.

Im Mittelpunkt standen bei diesem Projekt die innerbetrieblichen verhältnisorientierten Schritte. Dabei basiert die Struktur im Wesentlichen auf vier Säulen: dem Führungskräftecoaching, dem Mitarbeiter/innen-Workshop, dem Zusammenführungs-Workshop und den betriebsübergreifenden Gesundheitsprogrammen (Schlank ohne Diät, ambulante Rauchentwöhnung, Mitarbeiter/innen bewegen Mitarbeiter/innen und viele weitere).

Nach einer Informationsveranstaltung wurde bei der Firma Ganaus die Analysephase im Sommer 2007 mit einem Führungskräftecoaching eröffnet. Dieses beinhaltete die Reflexion des eigenen Gesundheitsverhaltens, der eigenen Arbeitssituation, die Analyse von Gesundheitsressourcen und täglichen Arbeitsbelastungen. Verbesserungsmöglichkeiten zur Förderung der eigenen Arbeitsfähigkeit und des persönlichen Wohlbefindens wurden erarbeitet.

Zwei Wochen später wurden zur Analyse der Ist-Situation alle Mitarbeiter/innen befragt. Danach fanden zwei Mitarbeiter/innen-Workshops statt. In Summe wurden 18 Verbesserungs- bzw. Lösungsansätze zu verschiedensten Themen erarbeitet (z.B. Optimierung der Zeiteinteilung bei der Erstellung von Produktionslisten, standar-

disierte Vorbereitung notwendiger Materialien, Anschaffung fehlender Maschinen und Geräte, Hebehilfen und Firmenhandys, Erstellung eines Lagerkonzeptes, Anschaffung von neuem Gehörschutz usw.).

Der anschließende Zusammenführungs-Workshop diente dazu, die beim Mitarbeiter/innen-Workshop erarbeiteten Lösungsvorschläge mit der Geschäftsführung und den Mitarbeiter/innen gemeinsam durchzuarbeiten und in der Folge einen konkreten Umsetzungsplan zu vereinbaren.

Ein Jahr später fanden Transfer- und Evaluierungsgespräche im Betrieb statt. Diese Gespräche boten den Rahmen, offene Ziele bzw. Maßnahmen neuerlich aufzugreifen und damit BGF im Unternehmen weiter zu entwickeln.

STATEMENT DER UNTERNEHMENS- LEITUNG NACH ABSCHLUSS DES PROJEKTES:

„Rückblickend auf das Ergebnis dieser Workshops wurde die Zufriedenheit unserer Mitarbeiter/innen mit dem innerbetrieblichen Arbeitsklima bestätigt. Ganz besonders zeichnen wir uns durch einen kollegialen Umgang miteinander aus, wobei ähnliche Wertvorstellungen und Grundeinstellungen die Voraussetzung einer gleichgestellten Basis bilden“.

The image shows four hands of different skin tones, arranged in a circle with palms facing up, holding a central white space. The hands are positioned at the top, bottom, left, and right, creating a circular frame. The background is white.

DIE VIER GRUND- PRINZIPIEN

Das Konzept der Betrieblichen Gesundheitsförderung baut auf folgenden Prinzipien auf:

→ **1. Ganzheitliches Gesundheitsverständnis**

Motto: Verhalten und Verhältnisse neu gestalten

Betriebliche Gesundheitsförderung will nicht nur individuelle Verhaltensweisen, sondern auch die Rahmenbedingungen – also Arbeitsabläufe und -strukturen im Betrieb – „gesünder“ gestalten.

→ **2. Partizipation**

Motto: die Mitarbeiter/innen einbeziehen

Die Betriebliche Gesundheitsförderung will Gesundheitsmaßnahmen im Unternehmen für die Beschäftigten implementieren, es geht jedoch vor allem darum, gemeinsam mit den Mitarbeiter/innen die eigene und die Unternehmens-Gesundheit zu verbessern.

→ **3. Projektmanagement-Kreislauf**

Motto: systematisch vorgehen – von der Analyse bis zur Auswertung

Für eine erfolgreiche und sinnvolle Betriebliche Gesundheitsförderung wird ein plan- und zielorientiertes Vorgehen benötigt. Nur so kann Gesundheit in der Unternehmenskultur verankert werden.

→ **4. Beteiligte und Betroffene**

Motto: als Unternehmen aktiv werden

Unterstützung von außen kann nur ein Anstoß sein. Betriebliche Gesundheitsförderung soll aber die Kompetenzen und Fähigkeiten innerhalb des Betriebs dauerhaft erhöhen.

Die Praxis zeigt, dass zur erfolgreichen Umsetzung eines Projektes der BGF in einem Klein- und Mittelbetrieb einige Grundvoraussetzungen erfüllt sein müssen:

→ 1. Betriebliche Gesundheitsförderung ist eine Führungsaufgabe

Betriebliche Gesundheitsförderung ist nur dann erfolgreich, wenn sie von der Unternehmensführung als wichtige Aufgabe erkannt und behandelt wird. Sie verlangt Engagement und einen eigenständigen Beitrag des Unternehmens. (weitere Details unter BGF ist – auch – Chefsache Seite 11).

→ 2. Alle Beteiligten müssen einbezogen werden

Ihre Mitarbeiter/innen wissen oft mehr, als Sie glauben. Nützen Sie diesen Vorteil und beziehen Sie die Kenntnisse, Ideen und Erfahrungen der Kolleg/innen von Anfang an mit ein. Sie werden sehen, wie diese Vorgangsweise auch Engagement und Motivation für darauf folgende Aktivitäten zur BGF steigert. So entstehen für Ihren Betrieb maßgeschneiderte Konzepte, die von allen gemeinsam getragen werden.

→ 3. Innovation statt Reparatur

Betriebliche Gesundheitsförderung ist viel mehr als die Anzahl der Krankenstandstage zu verringern. Im Wesentlichen geht es dabei um Innovation, um die Neugestaltung von Unternehmensstrukturen und um die gesamte Firmenkultur, damit gesundheitliche Belange in Zukunft stärker beachtet werden.

→ 4. Eigeninitiative ist gefragt

Die Initiative zu einem Betrieblichen Gesundheitsförderungskonzept muss aus dem Betrieb selbst kommen. Deshalb sollen Projektleitung und -abwicklung nicht von außen erfolgen, sondern müssen im Unternehmen selbst passieren. Nur so kann ein Konzept erfolgreich umgesetzt und im Betrieb dauerhaft implementiert werden.

→ 5. Managen Sie Ihr Projekt

Die Betriebliche Gesundheitsförderung baut auf die Methoden des Projektmanagements. Das stellt sicher, dass Projektziele, Termine und Kosten in Einklang gebracht werden. Die wichtigsten Werkzeuge des Projektmanagements sind:

- ein Projektplan, in dem Sie die Ziele definieren und die wichtigsten Schritte zu deren Erreichung in einem zeitlichen Ablauf darstellen;
- ein Kostenplan, mit dessen Hilfe Sie schon zu Beginn die notwendigen finanziellen Ressourcen abschätzen können;
- ein Informationsplan, um die innerbetriebliche Kommunikation und Information transparent zu halten und
- die kontinuierliche Überprüfung gesteckter und bereits erreichter Projektziele.

Wenn alle diese Voraussetzungen gegeben sind, steht einem erfolgreichen Betrieblichen Gesundheitsförderungsprojekt nichts mehr im Weg.



FÜNF SCHRITTE AUF DEM WEG ZUM GESUNDEN UNTERNEHMEN

IN DER PRAXIS BESTEHT DER WEG ZUM GESUNDEN UNTERNEHMEN AUS FÜNF PHASEN:

- 1 **Strukturaufbau**
- 2 **Diagnose**
(Problemanalyse, Bedarfserhebung)
- 3 **Planung**
(Strategieentwicklung, Ressourcenplanung)
- 4 **Umsetzung**
(Maßnahmen, Qualitätssicherung)
- 5 **Dokumentation & Auswertung**
(Ergebnisanalyse bzw. Prozess- und Ergebnisevaluierung)

Bei der konkreten Umsetzung der einzelnen Schritte spielt die Größe Ihres Unternehmens eine wichtige Rolle. Die Differenzierungsmarke im Bereich der Klein- und Mittelbetriebe liegt in der Betrieblichen Gesundheitsförderung bei rund 50 Mitarbeiter/innen. Unter dieser Mitarbeiter/innenanzahl können einige Instrumente (z.B. Krankenstandanalysen, schriftliche Gesundheits-

befragungen) nicht angewandt werden, jedoch stehen auch für kleinere Betriebe erfolgreiche Werkzeuge zur Verfügung.

Im folgenden Teil werden die wichtigsten Instrumente und Prozesse der Betrieblichen Gesundheitsförderung für Klein- und Mittelbetriebe kurz vorgestellt:

1

Strukturaufbau

Auch in Klein- und Mittelbetrieben braucht es eine interne Projektstruktur. Gemeinsam mit der Firmenleitung, sollte ein kleines „Gesundheitsteam“ die Betriebliche Gesundheitsförderung im Unternehmen entwickeln und umsetzen. Koordiniert werden die gesamten Aktivitäten durch eine firmeninterne ProjektleiterIn, bei dem/der alle Fäden zusammenlaufen.

Eine erste wichtige Aufgabe des Gesundheitsteams ist die Formulierung von Projektzielen.

Ein wichtiger Baustein des Strukturaufbaus ist die Planung der Informationswege sowohl für die Führungskräfte als auch für die Mitarbeiter/innen. Die Information und Sensibilisierung von Führungskräften (Teamleiter, Meister, Vorarbeiter, etc.) können maßgeblich zum Gelingen von Betrieblicher Gesundheitsförderung beitragen und sind durch ihr Führungsverhalten selbst ein wichtiger Gesundheitsfaktor.

Diese Information der Mitarbeiter/innen kann in Form einer Mitarbeiter/innenversammlung oder auch eines Gesundheitstages erfolgen. Ziel der Veranstaltung sollte es sein, Mitarbeiter/innen für ihre persönliche Gesundheit zu sensibilisieren und über das geplante Gesundheitsförderungsprojekt im Betrieb zu informieren.

Die beschriebenen Schritte des Strukturaufbaus sind die Basis für folgende Phasen:

2

Diagnose

Bevor Sie ein Projekt zur Betrieblichen Gesundheitsförderung starten, sollten Sie die Situation in Ihrem Unternehmen genau analysieren. Im folgenden Abschnitt werden

mögliche Instrumente für die Ist-Analyse eines Unternehmens näher beschrieben:

Führungskräfte-Einzelcoaching

Gemeinsam mit einem/r externen BeraterIn analysiert die Unternehmensleitung/ Geschäftsführung in einem Führungskräfte-Einzelcoaching (ca. 2 Std. Gespräch) ihr eigenes Gesundheitsverhalten sowie eigene Gesundheitsressourcen und –belastungen im Arbeitsalltag. Anschließend geht es vom Wissen zum Handeln. Aufbauend auf den Erkenntnissen aus dem Gespräch werden praktisch umsetzbare und konkrete Handlungsschritte zur Verbesserung aus Sicht der Führungskraft entwickelt.

Gesundheitsworkshop für Mitarbeiter/innen

Im nächsten Schritt werden die Mitarbeiter/innen selbst aktiv eingebunden. In einem Gesundheitsworkshop für Mitarbeiter/innen (ca. 3 Std. – ½ Tag) werden das Wissen und die Erfahrungen der Mitarbeiter/innen genutzt, indem mit dem/der BeraterIn gemeinsam ebenfalls die bestehenden Ressourcen und Belastungen in der Arbeit analysiert und Verbesserungsvorschläge erarbeitet werden.

Gesundheitsbefragung

Schriftliche Befragungen gehören bei Projekten zur Betrieblichen Gesundheitsförderung zum Standard. Dabei werden mittels eines anonymen, standardisierten Fragebogens möglichst viele Betroffene aus allen Abteilungen befragt. Bei Betrieben mit weniger als 50 Mitarbeiter/innen liefert eine solche Maßnahme aus statistischen Gründen allerdings kaum verlässliche Ergebnisse.

Krankenstandsauswertungen

Die seriöse Auswertung von Daten zur Arbeitsunfähigkeit kann Ihnen bei der Wahl

nach geeigneten, sinnvollen Maßnahmen für Betriebliche Gesundheitsförderung weiterhelfen. Da die Daten anonym bleiben müssen, ist eine Krankenstandsauswertung bei weniger als 50 Mitarbeiter/innen jedoch nicht möglich.

Arbeitsplatzanalyse, Betriebsbegehung und Datenanalysen

In den meisten Unternehmen sind nicht nur firmeninterne Daten zu Fehlzeiten, sondern auch Unterlagen bezüglich der Arbeitsplatzanalyse und der Arbeitssicherheit vorhanden (z.B. durch Arbeitsplatzevaluierungen, Arbeitsberichte der Präventivdienste, Unfallerhebungsprotokolle). Im Rahmen der Diagnosephase ist eine seriöse Analyse in diesem Bereich sinnvoll. Dabei sollte an die Einbeziehung von externen Expert/innen gedacht werden.

Gesundheitsbericht/Newsletter

Im betrieblichen Gesundheitsbericht/Newsletter werden die wichtigsten Ergebnisse der Diagnosephase zusammengefasst. Dieser Bericht sollte für alle Mitarbeiter/innen veröffentlicht werden und trägt bereits zu einem verbesserten Gesundheitsbewusstsein bei.

Anzumerken ist auch, dass Betriebe zur Auswahl der Methoden im Rahmen der Diagnose externe Beratung in Anspruch nehmen sollten.

3 Planung

Nachdem ein Gesamtüberblick vorliegt, kann mit der konkreten Planung von Maßnahmen begonnen werden. Gerade in dieser Phase hat sich die aktive Einbindung von Mitarbeiter/innen in Form von Gesundheitszirkeln sehr bewährt.

Gesundheitszirkel

Gesundheitszirkel, die entweder extern oder intern moderiert werden, sind kleine Arbeitskreise mit jeweils fünf bis sieben Personen, in denen sich die Mitarbeiter/innen eines Betriebs mit ihren Arbeitsbedingungen auseinandersetzen. Gemeinsam zeigen die Mitarbeiter/innen auf, was sich positiv auf ihre Gesundheit auswirkt bzw. wo Belastungen identifizieren werden. Im Anschluss werden die gesammelten Erkenntnisse analysiert und mit neuen Lösungen und Vorschlägen zu deren Umsetzung versehen („Maßnahmenplan“).

Zusammenführungsworkshop/Planungsworkshop

Unternehmensleitung/Geschäftsführung und Mitarbeiter/innen definieren anschließend gemeinsam in einem moderierten Zusammenführungs-Workshop (ca. 2 Std.) konkrete Umsetzungsschritte und entwickeln einen Maßnahmenplan. In kleineren Betrieben kann diese Planungsphase auch im Rahmen eines Gesundheitstages mit der gesamten Belegschaft realisiert werden, dabei ist eine externe Moderation hilfreich.

4 Umsetzung

Das Motto dieser Phase: Tun Sie es einfach! Mit den bereits erwähnten Methoden des Projektmanagements wird es Ihnen leichter fallen, Ihr Projekt zur Betrieblichen Gesundheitsförderung zu realisieren. So stellen Sie sicher, dass der erarbeitete Maßnahmenplan auch im vorher abgesteckten Zeitrahmen umgesetzt wird und dass mit den zur Verfügung stehenden Mitteln das bestmögliche Ergebnis erzielt wird. Dabei ist es besonders wichtig, die im Maßnahmenplan abgesteckten Zwischenziele einzeln abzuarbeiten.

Ein typisches Projekt zur Betrieblichen Gesundheitsförderung umfasst unter anderem folgende Aspekte:

	VERHÄLTNISS Beispiele für strukturelle Maßnahmen (→ gesunde Organisation)	VERHALTEN Beispiele für individuelle Maßnahmen (→ gesunde Menschen)
Allgemeine Gesundheitsfaktoren	<p>Rahmenbedingungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Gesundes“ Angebot in der Kantine • Ruheräume • Betriebsvereinbarung zu Alkohol am Arbeitsplatz • Organisation von Veranstaltungen (kultureller, sozialer und sportlicher Art) • Betriebliches Fitnesscenter 	<p>Kurse & Vorträge zu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mentaler Gesundheit • Ernährung • Bewegung • Individuelle Seminare (z. B. Stress-, Konfliktmanagement) • Alkoholprävention • Nikotin-Entwöhnung
Arbeitsbezogene Gesundheitsfaktoren	<p>Arbeitsgestaltung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Handlungs- und Entscheidungsspielräume • Arbeitsabläufe und Prozesse • Über- und Unterforderung • Teamarbeit • Arbeitsplatzgestaltung • Erhaltung des Arbeitsplatzes (z. B. für ältere Arbeitnehmer/innen) 	<p>Personalentwicklungsmaßnahmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Führungsverhalten • Kommunikation • Teamfähigkeit und Teamentwicklung • Berufliche Qualifikation • Arbeitsmarktfähigkeit • Ergonomie

Die Dokumentation wird leider in vielen Projekten vernachlässigt, da sie oft sehr aufwendig und wenig nützlich erscheint. Doch eine gute Dokumentation ist in allen Phasen des Projektes sehr wichtig und sinnvoll. Zum Einen erleichtert sie die Leitung und Steuerung des Projekts, zum Anderen ist sie die Grundlage für eine erfolgreiche interne und externe Kommunikation der Projektziele und Arbeitsschritte. Sie ermöglicht die Vermittlung von Wissen und Lernmethoden, beispielsweise für neu eintretende Mitarbeiter/innen oder auch in der Zusammenarbeit mit interessierten anderen Betrieben.

Gesundheitsbefragung

Um festzustellen, wie wirksam Ihr Projekt zur betrieblichen Gesundheitsförderung war, sollten Sie einige Zeit nach Ende des Projekts eine weitere schriftliche Befragung aller Betroffenen durchführen. Bei Betrieben mit weniger als 50 Mitarbeiter/innen liefert eine solche Befragung aus statistischen Gründen allerdings kaum verlässliche Ergebnisse.

Krankenstandsauswertungen

Wurde im Rahmen der Diagnosephase eine Krankenstandsauswertung eingesetzt, sollte diese zum Projektabschluss für einen Prä-/Post-Vergleich erneut durchgeführt werden. Da die Daten anonym bleiben müssen, ist eine Krankenstandsauswertung bei weniger als 50 Mitarbeiter/innen jedoch nicht möglich.

Feedbackrunden/Evaluierungszirkel

Als alternative Methoden in Betrieben mit weniger als 50 Mitarbeiter/innen können beispielsweise auch Feedbackrunden oder Evaluierungszirkel genannt werden, in de-

nen Mitarbeiter/innen ihre Meinungen zum Projekt reflektieren und Verbesserungsvorschläge sammeln können.

Gesundheitsbericht/Newsletter

Der erste Gesundheitsbericht / Newsletter am Beginn des Projekts lieferte einen Überblick über die gesundheitsbezogene Ausgangslage in Ihrem Betrieb, der zweite Gesundheitsbericht/Newsletter dient als Zusammenfassung der Effekte und Auswirkungen Ihres Projekts.

Basis ist eine kontinuierliche und interne Projektdokumentation, welche von den Projektbetreiber/innen selbst erarbeitet werden sollte. Daher ist der Einsatz folgender Methoden in Gesundheitsförderungsprojekten standardmäßig zu empfehlen:

- eine strukturierte Dokumentation der Sitzungen und Workshops mittels Protokollen
- eine strukturierte Dokumentation der Umsetzungsmaßnahmen (Schulungen, Vorträge, Seminare,...) durch Teilnehmer/innenlisten, Feedbackbögen und Bildmaterial
- eine chronologische Dokumentation medialer Artikel, Berichte, Newsletter, Veröffentlichungen,...

Diese Basisdokumentation braucht noch keine externe Expertise, sondern kann im Sinne einer internen Dokumentation und Evaluation geführt werden und ist die Basis jeglicher Prozessevaluation.



NACHHALTIGE VERANKERUNG IM UNTERNEHMEN

Bereits während eines Betrieblichen Gesundheitsförderungsprozesses sollte geplant werden, wie Gesundheitsförderung dauerhaft im Unternehmen Platz findet.

Nachhaltigkeit wird häufig gleichgesetzt mit „langfristigen Wirkungen“ in dem Sinne, dass Maßnahmen, Prozesse und Strukturen auch nach Auslaufen eines Projektes oder einer Förderung im Rahmen der Möglichkeiten (z.B. weitere finanzielle Deckung) auf-

recht erhalten werden. Eine rein „statische“ Aufrechterhaltung von einmal Geschaffenen ist jedoch nicht ausreichend, eine „Konservierung der Wirkungen“ ist nicht möglich. Vielmehr sind laufende Modifizierungen entsprechend den Veränderungen im Unternehmen notwendig, um nicht Gefahr zu laufen, dass Gesundheitsförderung irgendwann an den Bedürfnissen des Unternehmens und der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vollkommen vorbeiläuft.⁷

⁷ UNDP (2000). Development Effectiveness. Review of Evaluative Evidence. New York: UNDP.

Waldherr, K. & Hanak, P. (2010). Wirtschaftlicher Erfolgsfaktor Gesundheit: Ex-Post-Evaluation der Nachhaltigkeit. Erster Zwischenbericht Jänner 2010. Wien: Ludwig Boltzmann Institute Health Promotion Research.

Idealerweise wird dadurch Gesundheitsförderung zu einer integrierten Säule der Betriebskultur.

Einige Möglichkeiten dazu:

Einbau in bestehende Managementinstrumente

Klein- und Mittelbetriebe greifen immer stärker auf Managementinstrumente – wie z.B. Mitarbeiter/innengespräche oder Managementkonzepte – wie kontinuierlicher Verbesserungsprozess oder Balanced Scorecard zurück.

Auf Basis der unternehmensinternen Projekterfahrungen sollten entsprechende Aspekte der Gesundheitsförderung in diese Managementansätze einfließen und sich in den entsprechenden Instrumenten (KVP-Zirkel, Zielfelder,...) abbilden.

Auch in kleinen Unternehmen bewährt es sich, eine für Gesundheitsförderung zuständige Person zu nominieren und mit den

erforderlichen Zeit- und Finanzressourcen auszustatten.

Entwicklung betriebsinterner Leitlinien

Die Erarbeitung und Umsetzung von betriebsinternen Leitlinien zur Beachtung und Bearbeitung von gesundheitsrelevanten Themenstellungen hat sich in vielen Unternehmen nachhaltig bewährt. Klassische Beispiele sind dabei in den Bereichen Alkohol- oder Tabak-Prävention und in den vergangenen Jahren verstärkt auch in den Feldern Mobbing- und Burn-Out-Prophylaxe zu finden.

Integration in die Unternehmensstrategie

In den letzten Jahren ist es vielen österreichischen Unternehmen, darunter auch Klein- und Mittelunternehmen, gelungen das Thema „Gesundheit“ in ihrer Betriebskultur zu verankern. Damit kann ein wichtiger Beitrag zur persönlichen Gesundheit und zur Entwicklung eines gesunden Unternehmens geleistet werden.

ERFOLGSGESCHICHTEN:

- Zwei Mittelunternehmen, denen im Rahmen des Modellprojekts „Wirtschaftlicher Erfolgsfaktor Gesundheit (WEG)“ des FGÖ die nachhaltige Integration des Themas „Gesundheit“ gelungen ist, sind das Hotel NH Salzburg-City sowie Wolfram Bergbau & Hütten. Eine vom Ludwig Boltzmann Institute Health Promotion Research im Auftrag des Fonds Gesundes Österreich durchgeführte Evaluierung der Nachhaltigkeit zeigt, dass diese beiden Unternehmen in den vier Jahren nach Projektende auch ohne professionelle Unterstützung in der Lage waren, Maßnahmen an veränderte Bedingungen anzupassen sowie das Thema „Gesundheit“ in Managementinstrumente und in unternehmerische Entscheidungen zu integrieren und damit dauerhaft zu verankern (Waldherr & Hanak, 2010).



WIE UND WO KLEIN- UND MITTELBETRIEBE UNTERSTÜTZUNG FINDEN

Der Fonds Gesundes Österreich, ein Geschäftsbereich der Gesundheit Österreich GmbH, arbeitet eng mit dem Anfang 2000 gegründeten Österreichischen Netzwerk Betriebliche Gesundheitsförderung zusammen und hat im Rahmen dieser Kooperation für engagierte Unternehmen, die an Betrieblicher Gesundheitsförderung interessiert sind, ein Reihe von Unterstützungs- und Begleitangeboten entwickelt, die Unternehmen auch finanziell unterstützen.

Ein Großteil dieser Angebote steht interessierten Unternehmen durch das Engage-

ment des Fonds Gesundes Österreich und des Österreichischen Netzwerkes Betriebliche Gesundheitsförderung entweder kostengünstig bzw. sogar kostenlos zur Verfügung.

Auf regionaler Ebene haben die Partner/innen des Österreichischen Netzwerkes Betriebliche Gesundheitsförderung spezielle Angebote für Klein- und Mittelbetriebe ausgearbeitet und sind gerne bereit, Sie bei der Projektplanung und -umsetzung zu unterstützen.

Zu den angebotenen Leistungen gehören:

Projektberatung und Projektbegleitung

Das Österreichische Netzwerk Betriebliche Gesundheitsförderung mit den Regionalstellen in den einzelnen Bundesländern sowie die VAEB unterstützen Sie bei Ihrem Projekt. Hier erhalten Sie in Sachen Auswahl des richtigen Projektmodells für Ihr Unternehmen Rat in Sachen Projektmanagement, Qualitätskontrolle, Auswahl und Ausarbeitung von Fragebögen, Zusammenstellung und Arbeitsweise von Gesundheitszirkeln und vieles mehr.

Vernetzung mit Expert/innen bzw. Anbieter/innen

Wo gibt es in Ihrer Region Expert/innen und erfahrene Anbieter/innen in Sachen Betriebliche Gesundheitsförderung? Was kosten diese externen Berater/innen? All diese Informationen erhalten Sie bei den Regionalstellen des Österreichischen Netzwerks Betriebliche Gesundheitsförderung und der VAEB.

Erfahrungsaustausch mit anderen Betrieben

Es wäre unnötig mühsam, den Weg zur Gesundheit allein zu gehen, wenn ihn vor Ihnen schon viele andere Unternehmen beschritten haben. Das Österreichische Netzwerk Betriebliche Gesundheitsförderung mit seinen Regionalstellen, die VAEB und der FGÖ helfen Ihnen bei der Vernetzung mit Betrieben, von deren einschlägiger Erfahrung Sie profitieren können.

Qualifikationsangebote

Der Fonds Gesundes Österreich hat in Zusammenarbeit mit dem Österreichischen Netzwerk Betriebliche Gesundheitsförderung Fort- und Weiterbildungsmodule entwickelt, die im Auftrag des FGÖ im

gesamten Bundesgebiet angeboten werden. Hier können Sie Mitarbeiter/innen Ihres Betriebs zu kompetenten Projektleiter/innen und Gesundheitszirkel-Moderator/innen ausbilden lassen wie auch als Führungskraft am Seminar zum „Gesunden Führen“ teilnehmen. Die Seminarbuchung ist über die Weiterbildungsdatenbank des Fonds Gesundes Österreich möglich (<https://weiterbildungsdatenbank.fgoe.org/>).

Möglichkeiten finanzieller Förderung

Die zentralen Informationen bezüglich der beschriebenen Unterstützungsleistungen finden Sie auf der Homepage des Fonds Gesundes Österreich (www.fgoe.org) – Fact Sheet BGF (<http://www.fgoe.org/projektfoerderung/umsetzungsprojekte-der-modernen-settingorientierten-bgf/>), auf der Informationsseite des FGÖ-Projektguides (<http://info.projektguide.fgoe.org/>) und auf der Homepage des Österreichischen Netzwerks Betriebliche Gesundheitsförderung (www.netzwerk-bgf.at).

DIESE ANGEBOTE DES FGÖ BETREFFEN FOLGENDE BEREICHE:

- Finanzielle Förderung von Betrieblichen Gesundheitsförderungsprojekten
- Aus- und Fortbildung von internen Projektleiter/innen
- Aus- und Fortbildung von internen Gesundheitszirkelmoderator/innen
- Fortbildung von Führungskräften zum „Gesunden Führen“



ZUM WEITERLESEN NÜTZLICHE BROSCHÜREN, BÜCHER UND LINKS

Bandura B., Greiner W., Rixgens P., Ueberle M., et al. (2008): Sozialkapital- Grundlagen von Gesundheit und Unternehmenserfolg. Berlin: Springer.

Badura B., Schröder H., Klose J., Klose J., Macco K. (2009): Fehlzeiten-Report 2009: Arbeit und Psyche: Belastungen reduzieren - Wohlbefinden fördern. Berlin: Springer.

Badura B., Walter U., Hehlmann T. (2010): Betriebliche Gesundheitspolitik: Der Weg zur gesunden Organisation. Berlin: Springer.

Bauer G., Schmid M. (2008): KMU-vital: Ein webbasiertes Programm zur betrieblichen Gesundheitsförderung. Zürich: Vdf Hochschulverlag.

Brendt D., Hühnerbein-Sollmann C. (2007): Gesundheitsmanagement als Führungsaufgabe: Effektive Mittel und effiziente Wege der betrieblichen Gesundheitsförderung. Renningen: Expert-Verlag.

DGUV, BKK BV, AOK-BV, vdek. (2010). Iga. aktuell, Ausgabe 1/2010

Dohm S., Gerstner A., Wilhelm M., Schambortski H. (2008): Mitarbeitergesundheit und Arbeitsschutz: Gesundheitsförderung als Führungsaufgabe. München: Elsevier.

Froböse I., Wellmann H., Weber A. (2008). Betriebliche Gesundheitsförderung: Möglichkeiten der betriebswirtschaftlichen Bewertung. Wiesbaden: Universum Verlag.

Gabriel T. (2010): Burnout – Leitfaden zur betrieblichen Gesundheitsförderung in Großbetrieben. Wien: Fonds Gesundes Österreich, ein Geschäftsbereich der Gesundheit Österreich GmbH. <http://www.fgoe.org/presse-publikationen/downloads/forschung>

Hardes H., Holzträger D. (2009): Betriebliches Gesundheitsmanagement in der Praxis: Strategien zur Förderung der Arbeitsfähigkeit von älter werdenden Beschäftigten. Mering: Hampf.

Hauptverband der Österreichischen Sozialversicherungsträger (Hg.). (2007): Handbuch Betriebliche Gesundheitsförderung Praxishandbuch, Gemeinschaftsverpflegung. Linz: Österreichische Kontaktstelle für Betriebliche Gesundheitsförderung c/o OÖGKK.

Hauptverband der Österreichischen Sozialversicherungsträger (Hg.). (2009): Betriebliche Gesundheitsförderung. Österreichisches Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung. Linz: Österreichische Kontaktstelle für Betriebliche Gesundheitsförderung c/o OÖGKK.

Joder K. (2007): Betriebliche Gesundheitsförderung praktisch umsetzen: Erfolgsfaktoren, Stolperfallen. Saarbrücken: VDM Verlag Dr. Müller.

Kernen H., Meier G. (2008): Achtung Burn-out!: Leistungsfähig und gesund durch Ressourcenmanagement. Bern: Haupt Verlag.

Kloimüller I. (2010): Mobbing – Leitfaden zur Prävention und Intervention. Wien: Fonds Gesundes Österreich, ein Geschäftsbereich der Gesundheit Österreich GmbH. <http://www.fgoe.org/presse-publikationen/downloads/forschung>

Kriener B. (2005): Bei uns geht es um's überleben. Charakteristika kleiner Unternehmen und ihre Bedeutung für die Durchführung betrieblicher Gesundheitsförderung. In: Meggeneder O., Pelster K. & Sochert R. (Hrsg.). (2005): Betriebliche Gesundheitsförderung in kleinen und mittleren Unternehmen. Bern: Huber.

Matyssek A. (2009): Führung und Gesundheit: Ein praktischer Ratgeber zur Förderung der psychosozialen Gesundheit im Betrieb. Norderstedt: Books on Demand.

Meggeneder O. (2008): Volkswirtschaft und Gesundheit: Investitionen in Gesundheit – Nutzen aus Gesundheit. Frankfurt: Mabuse-Verlag.

Meggeneder O., Hirtenlehner H. (Hrsg.) (2006): Zehn Jahre Betriebliche Gesundheitsförderung in Österreich: Forschungsstand – Strukturen – Entwicklungen. Frankfurt: Mabuse-Verlag.

Meggeneder O., Pelster K., Sochert R. (Hrsg.). (2005): Betriebliche Gesundheitsförderung in kleinen und mittleren Unternehmen. Bern: Huber.

Meifert M., Kesting M. (2004): Gesundheitsmanagement im Unternehmen: Konzepte, Praxis, Perspektiven. Berlin: Springer.

Österreichische Kontaktstelle für Betriebliche Gesundheitsförderung c/o OÖGKK (2005): WEG Wirtschaftlicher Erfolgsfaktor Gesundheit- Hilfsmittel, Anleitungen und Materialien für den Weg zu einem gesunden Unternehmen. Linz: OÖGKK.

Rosenbrock R., Gerlinger T. (2006): Gesundheitspolitik. Eine systematische Einführung. Bern: Huber.

Scekic N. (2008): Burnout-Prophylaxe und betriebliche Gesundheitsförderung: Beispiele konkreter Ansatzpunkte innerhalb der Unternehmensorganisation von Institutionen im Sozialwesen. Saarbrücken: VDM Verlag Dr. Müller.

Sockoll I., Kramer I., Bödeker W. (2008). IGA-Report 13 – Wirksamkeit und Nutzen betrieblicher Gesundheitsförderung und Prävention. Zusammenstellung der wissenschaftlichen Evidenz 2000 bis 2006. Essen: BKK Bundesverband.

Spicker I., Schopf A. (2008): Betriebliche Gesundheitsförderung erfolgreich umsetzen: Praxishandbuch für Pflege- und Sozialdienste. Wien: Springer.

Ulrich E., Wüsler M. (2008): Gesundheitsmanagement in Unternehmen: Arbeitspsychologische Perspektiven. Wiesbaden: Gabler.

Vetter C., Schröder H., Badura B. (2009): Fehlzeiten-Report 2008: Betriebliches Gesundheitsmanagement: Kosten und Nutzen. Berlin: Springer.

LINKS:

www.fgoe.org
<http://info.projektguide.fgoe.org>
www.netzwerk-bgf.at
www.arbeitundalter.at
www.humane-arbeitswelt.at
www.wage.at
www.iga-info.de/veroeffentlichungen/iga-reporte.html
www.arbeitundgesundheit.at
www.profitnessaustria.at

NÜTZLICHE ADRESSEN

ZENTRALE STELLEN:

Österreichische Kontaktstelle des Netzwerks Betriebliche Gesundheitsförderung (angesiedelt bei der Oberösterreichischen Gebietskrankenkasse)

Gruberstraße 77, 4020 Linz
Tel.: 05 78 07-0
oegkk@oegkk.at
www.netzwerk-bgf.at

Fonds Gesundes Österreich
ein Geschäftsbereich der Gesundheit Österreich GmbH
Aspernbrückengasse 2, 1020 Wien
Tel.: 01/89 50 400
fgoe@goeg.at
www.fgoe.org
www.gesundesleben.at
www.goeg.at
www.gesundheit.gv.at

Allgemeine Unfallversicherungsanstalt
Adalbert-Stifter-Straße 65, 1200 Wien
Tel.: 01/33 111-0
HAL@auva.at
www.auva.at

Bundesarbeiterkammer
Prinz-Eugen-Straße 20–22, 1041 Wien
Tel.: 01/50 165-0
akmailbox@akwien.at
www.arbeiterkammer.at

Hauptverband der österreichischen Sozialversicherungsträger
Kundmanngasse 21, 1030 Wien
Tel.: 01/71 132-0
posteingang.allgemein@hvb.sozvers.at
www.sozialversicherung.at

Österreichischer Gewerkschaftsbund
Johann-Böhm-Platz 1, 1020 Wien
Tel.: 01/53 444-0
oegb@oegb.at
www.oegb.at

Sozialversicherungsanstalt der gewerblichen Wirtschaft
Wiedner Hauptstraße 84–86, 1051 Wien
Tel.: 01/54 654-0
gesundheitswesen@sva.gw.at
http://esv-sva.sozvers.at

Vereinigung der österreichischen Industrie (Industriellenvereinigung)
Schwarzenbergplatz 4, 1031 Wien
Tel.: 01/71 135-0
iv.office@iv-net.at
www.iv-net.at

Versicherungsanstalt für Eisenbahnen und Bergbau
Geschäftsstelle Graz
Lessingstraße 20, 8010 Graz
Tel.: 0316/330-0
direktion@vaeb.at
www.vaeb.at

Wirtschaftskammer Österreich
Wiedner Hauptstraße 63, 1045 Wien
Tel.: 05 90 900
office@wko.at
http://wko.at

NÜTZLICHE ADRESSEN

IN DEN BUNDESLÄNDERN

BURGENLAND:

Regionalstelle des Netzwerks Betriebliche Gesundheitsförderung für Burgenland:
Burgenländische Gebietskrankenkasse
Esterhazyplatz 3, 7000 Eisenstadt
Tel.: 02682/608-0
bgkk@bgkk.at
www.bgkk.at

Arbeiterkammer Burgenland
Wienerstraße 7, 7000 Eisenstadt
Tel.: 02682/740-0
akbgld@akbgld.at
www.akbgld.at

Allgemeine Unfallversicherungsanstalt
Außenstelle Oberwart
Hauptplatz 11, 7400 Oberwart
Tel.: 03352/35 356-0
AO@auva.at
www.auva.at/oberwart

Wirtschaftskammer Burgenland
Robert-Graf-Platz 1, 7000 Eisenstadt
Tel.: 05 90 907-2000
wkbgl@wkbgl.at
wko.at/bgld

KÄRNTEN:

Regionalstelle des Netzwerks Betriebliche Gesundheitsförderung für Kärnten:
Kärntner Gebietskrankenkasse
Kempfstraße 8, 9021 Klagenfurt am Wörthersee
Tel.: 050 58 55-10 00
kaerntner.gkk@kgkk.at
www.kgkk.at

Arbeiterkammer Kärnten
Bahnhofplatz 3, 9021 Klagenfurt
am Wörthersee
Tel.: 050 477
arbeiterkammer@akktn.at
http://kaernten.arbeiterkammer.at

Allgemeine Unfallversicherungsanstalt
Außenstelle Klagenfurt
Waidmannsdorfer Straße 35,
9021 Klagenfurt am Wörthersee
Tel.: 0463/58 90-4000
AK@auva.at
www.auva.at/klagenfurt

Wirtschaftskammer Kärnten
Europaplatz 1, 9021 Klagenfurt am
Wörthersee
Tel.: 05 90 904
Hotline: 05 90 904-0
wirtschaftskammer@wkk.or.at
http://wko.at/ktn

NIEDERÖSTERREICH:

Regionalstelle des Netzwerks Betriebliche Gesundheitsförderung für Niederösterreich:
Niederösterreichische Gebietskrankenkasse
Kremser Landstraße 3, 3100 St. Pölten
Tel.: 05 08 99-6100
info@noegkk.at
www.noegkk.at

Arbeiterkammer Niederösterreich Zentrale
Windmühlgasse 28, 1060 Wien
Tel.: 05 7171
mailbox@aknoe.at
http://noe.arbeiterkammer.at

Allgemeine Unfallversicherungsanstalt
Außenstelle St. Pölten
Kremser Landstraße 8, 3109 St. Pölten
Tel.: 02742/25 89 50-0
AS@auva.at
www.auva.at/stpoelten

Humane Arbeitswelt
Kierlinger Straße 87, 3400 Klosterneuburg
office@humane-arbeitswelt.at
www.humane-arbeitswelt.at

Wirtschaftskammer Niederösterreich
Landsbergerstraße 1, 3100 St. Pölten
Tel.: 02742/851-0
wknoe@wknoe.at
http://wko.at/noe

OBERÖSTERREICH:

Regionalstelle des Netzwerks Betriebliche
Gesundheitsförderung für Oberösterreich:
Oberösterreichische Gebietskrankenkasse
Gruberstraße 77, 4020 Linz
Tel.: 05 78 07-0
oogkk@oogkk.at
www.oogkk.at

Arbeiterkammer Oberösterreich
Volksgartenstraße 40, 4020 Linz
Tel.: 050 69 06-0
info@ak-ooe.at
www.arbeiterkammer.com

Allgemeine Unfallversicherungsanstalt
Landesstelle Linz
Garnisonstraße 5, 4017 Linz
Tel.: 0732/23 33-0
LVR@auva.at
www.auva.at/linz

Wirtschaftskammer Oberösterreich
Hessenplatz 3, 4020 Linz
Tel.: 05 90 909
service@wkoee.at
http://wko.at/ooe

SALZBURG:

Regionalstelle des Netzwerks Betriebliche
Gesundheitsförderung für Salzburg:
Salzburger Gebietskrankenkasse
Engelbert-Weiß-Weg 10, 5020 Salzburg
Tel.: 0662/88 89-0
sgkk@sgkk.at
www.sgkk.at

Arbeiterkammer Salzburg
Markus-Sittikus-Straße 10, 5020 Salzburg
Tel.: 0662/86 87
kontakt@ak-salzburg.at
www.ak-salzburg.at

Allgemeine Unfallversicherungsanstalt
Landesstelle Salzburg
Dr.-Franz-Rehrl-Platz 5, 5010 Salzburg
Tel.: 0662/21 20-0
SVR@auva.at
www.auva.at/salzburg

AVOS – Gesellschaft für Vorsorgemedizin
GmbH
Elisabethstraße 2, 5020 Salzburg
Tel.: 0662/88 75 88-0
avos@avos.at
www.avos.at

Wirtschaftskammer Salzburg
Julius-Raab-Platz 1, 5027 Salzburg
Tel.: 0662/88 88-0
info@wks.at
http://wko.at/sbg

NÜTZLICHE ADRESSEN

SuchTeam – Suchtprävention in Betrieben
Griesgasse 2, 5020 Salzburg
Tel.: 0662/88 02 31-10
info@suchteam.at
www.suchteam.at

Wirtschaftskammer Steiermark
Körblergasse 111–113, 8021 Graz
Tel.: 0316/601-0
office@wkstmk.at
http://wko.at/stmk

STEIERMARK:

Regionalstelle des Netzwerks Betriebliche
Gesundheitsförderung für Steiermark:
Steiermärkische Gebietskrankenkasse
Josef-Pongratz-Platz 1, 8010 Graz
Tel.: 0316/80 35-0
service@stgkk.at
www.stgkk.at

Institut für Gesundheitsförderung und
Prävention
Haideggerweg 40, 8044 Graz
Tel.: 050/2350-37900
office@ifgp.at
www.ifgp.at

Arbeiterkammer Steiermark
Hans-Resel-Gasse 8-14, 8020 Graz
Tel.: 05 77 99-0
info@akstmk.at
www.akstmk.at

Allgemeine Unfallversicherungsanstalt Lan-
desstelle Graz
Göstinger Straße 26, 8021 Graz
Tel.: 0316/505-0
GVR@auva.at
www.auva.at/graz

Styria vitalis
Marburger Kai 51/3, 8010 Graz
Tel.: 0316/82 20 94-0
gesundheit@styriavitalis.at
www.styriavitalis.at

TIROL:

Regionalstelle des Netzwerks Betriebliche
Gesundheitsförderung für Tirol:
Tiroler Gebietskrankenkasse
Klara-Pöltl-Weg 2, 6020 Innsbruck
Tel.: 05 91 60
tgkk@tgkk.at
www.tgkk.at

Arbeiterkammer Tirol
Maximilianstraße 7, 6010 Innsbruck
Tel.: 0800-22 55 22
ak@tirol.com
www.ak-tirol.com

Allgemeine Unfallversicherungsanstalt Au-
ßenstelle Innsbruck
Ing.-Etzel-Straße 17, 6020 Innsbruck
Tel.: 0512/52 055-0
AI@auva.at
www.auva.at/innsbruck

avomed – Arbeitskreis für Vorsorgemedizin
und Gesundheitsförderung in Tirol
Anichstraße 6, 6020 Innsbruck
Tel.: 0512/58 60 63
avomed@avomed.at
www.avomed.at

Wirtschaftskammer Tirol
Meinhardstraße 14, 6020 Innsbruck
Tel.: 05 90 905-0
office@wktirol.at
http://wko.at/tirol

VORARLBERG:

Regionalstelle des Netzwerks Betriebliche Gesundheitsförderung für Vorarlberg:
Fonds Gesundes Vorarlberg
Interpark FOCUS 1, 6832 Röthis
Tel.: 05523/52 176-0
fonds.gesundes.vorarlberg@vol.at
www.rundumgesund.org

Arbeiterkammer Vorarlberg
Widnau 2–4, 6800 Feldkirch
Tel.: 050/258-0
kontakt@ak-vorarlberg.at
www.ak-vorarlberg.at

aks - Arbeitskreis für Vorsorge und Sozial-
medizin/ameco Health Professionals
Rheinstraße 61, 6900 Bregenz
Tel.: 05574/202-1031
office@ameco.at
www.aks.or.at

Allgemeine Unfallversicherungsanstalt
Außenstelle Dornbirn
Eisengasse 12, 6850 Dornbirn
Tel.: 05572/26 942-0
AD@auva.at
www.auva.at/dornbirn

Wirtschaftskammer Vorarlberg
Wichnergasse 9, 6800 Feldkirch
Tel.: 05522/305
info@wkv.at
http://wko.at/vlbg

WIEN:

Regionalstelle des Netzwerks Betriebliche Gesundheitsförderung für Wien:
Wiener Gebietskrankenkasse
Wienerbergstraße 15–19, 1100 Wien
Tel.: 01/60 122-0
office@wgkk.at
www.wgkk.at

Arbeiterkammer Wien
Prinz-Eugen-Straße 20–22, 1040 Wien
Tel.: 01/50 165-0
akmailbox@akwien.at
http://wien.arbeiterkammer.at

Allgemeine Unfallversicherungsanstalt
Landesstelle Wien
Webergasse 4, 1203 Wien
Tel.: 01/33 133-0
WVR@auva.at
www.auva.at/wien

Wiener Gesundheitsförderung
Treustraße 35-43, 1200 Wien
Tel.: 01/4000-76905
office@wig.or.at
www.wig.or.at

Wirtschaftskammer Wien
Stubenring 8–10, 1010 Wien
Tel.: 01/51 450
postbox@wkw.at
http://wko.at/wien

EU:

European Network for Workplace Health
Promotion (ENWHP)
European Secretariat: BKK Bundesverband
Kronprinzenstraße 6
D-45128 Essen

Tel.: +49 (201)/17 91 297-12 98
Fax: +49 (201)/17 91 032
enwhp@bkk-bv.de
www.enwhp.org

