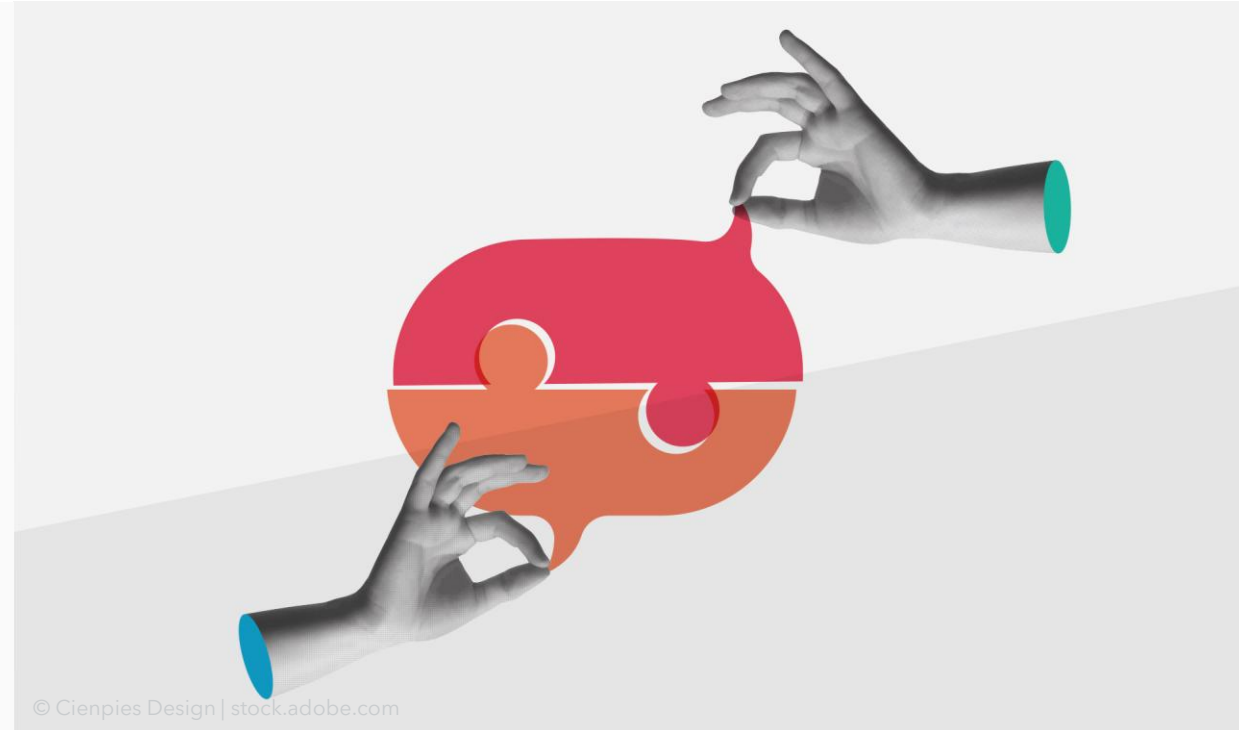


Was macht betriebliche Gesundheitsförderung erfolgreich?

BGF-Erfolgsfaktoren und Beispiele guter Praxis

Assma Hajji, Friederike Weber
11.03.2026



© Cienpies Design | stock.adobe.com

prospect Unternehmensberatung GmbH

Siebensterngasse 21/6 1070 Wien

T +43 1 523 72 39

E office@prospectgmbh.at

www.prospectgmbh.at

Ausgangslage und empirische Basis

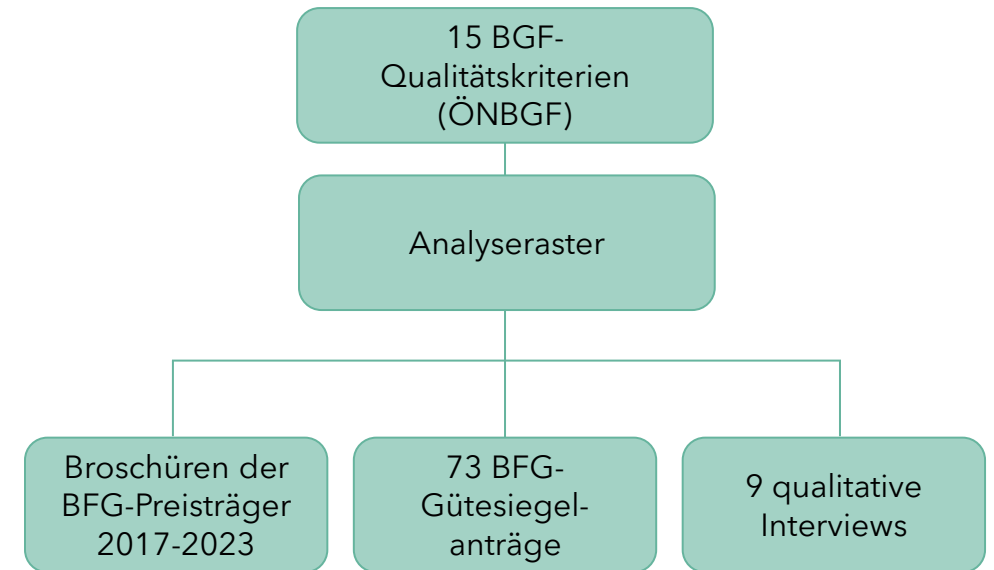
Wir wissen viel über ...

- Wirksamkeit umfassender BGF
- Evidenz zu Bewegung, Ernährung, mentaler Gesundheit

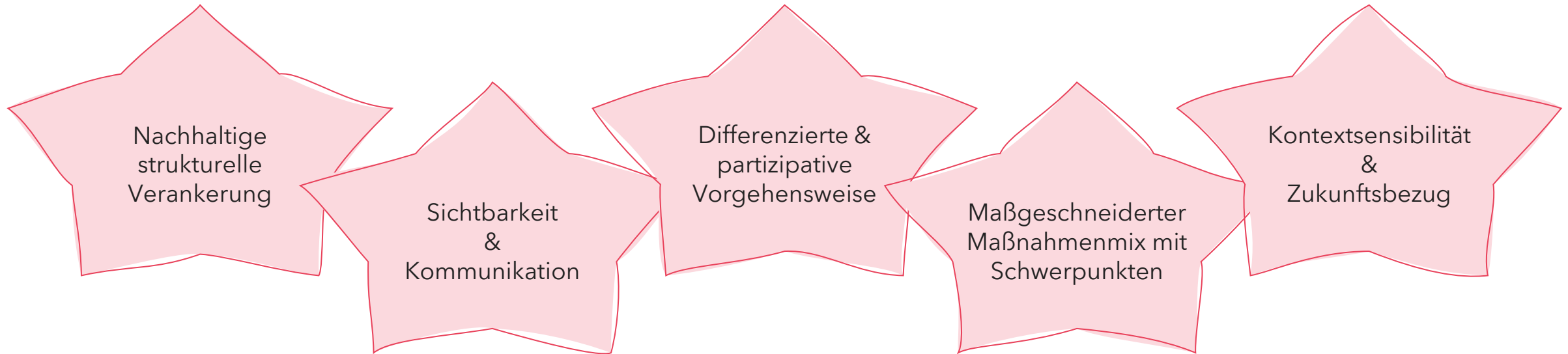
Wir wissen weniger über ...

- Was erfolgreiche BGF in der Praxis auszeichnet
- Welche Faktoren nachhaltige Qualität sichern

➤ **Leitfrage:** Was macht BGF aus Praxissicht erfolgreich?



Erfolgreiche BGF zeichnet sich aus durch



Weber F. , Valerius S. , Lang G. Haag K. (2025): Erfolgsfaktoren für Betriebliche Gesundheitsförderung: Lernen von guter Praxis in Unternehmen, Fonds Gesundes Österreich

Lang G. , Weber F. , Haag, K. (2025): Erfolgreiche Praxis in der betrieblichen Gesundheitsförderung: Erkenntnisse österreichischer Unternehmen. Prävention und Gesundheitsförderung (2025). doi.org/10.1007/s11553-025-01254-z.

Strukturelle Verankerung

- Erfolgreiche BGF ist kein Projekt, **sondern organisational verankert**
- **Charakteristisch für erfolgreiche Betriebe:**
 - Führungskräfte tragen BGF aktiv mit
 - Gesundheit ist Bestandteil von Entscheidungsprozessen
 - Ressourcen und Zeitbudgets sind strukturell definiert
 - BGF bleibt auch bei Personalwechsel stabil verankert
- **Qualität entsteht über Struktur, nicht über Einzelmaßnahmen oder Aktionismus**

Sichtbarkeit & Kommunikation

- Erfolgreiche BGF ist **sichtbar nach innen und nach außen**
- **Charakteristisch für erfolgreiche Betriebe:**
 - BGF ist als „Marke“ im Unternehmen erkennbar
 - Kommunikation ist strukturell verankert und nicht rein anlass- oder kampagnenbezogen
- **Sichtbarkeit stärkt Glaubwürdigkeit, sofern sie auf struktureller Verankerung beruht**

Exkurs: Arbeitgeberattraktivität

Befunde zeigen:

- Sichtbare Gesundheitsorientierung signalisiert **organisationale Verantwortung und Fürsorge**
- Positive Effekte auf **Identifikation, Commitment und Bindung**
- Wahrgenommene Gesundheitskultur beeinflusst das **Arbeitgeberimage**
- Beitrag zur Arbeitgeberattraktivität entsteht im **Zusammenspiel** mit
 - Führung
 - Arbeitsbedingungen
 - Organisationskultur

Aber:

- Employer Branding darf **nicht primäres Ziel** von BGF sein
- **Instrumentalisierung** / wahrgenommenes „**Health Washing**“ untergräbt Vertrauen

Dreyer, R., & Busch, C. (2026). *iga.Report 49. Gesunde, sichere Arbeit - ein Schlüssel für die Arbeitgeberattraktivität?* iga.

Exkurs: Arbeitgeberattraktivität

– Zertifizieren & zeigen

Sichtbar machen, dass Gesundheitsförderung im Unternehmen strukturell verankert ist (z.B. durch Zertifizierungen, Auszeichnungen)

– Erzählen & Erlebbar machen

Gesundheitsförderung durch Geschichten, Beispiele und persönliche Erfahrungen greifbar und authentisch vermitteln

– Früh vermitteln

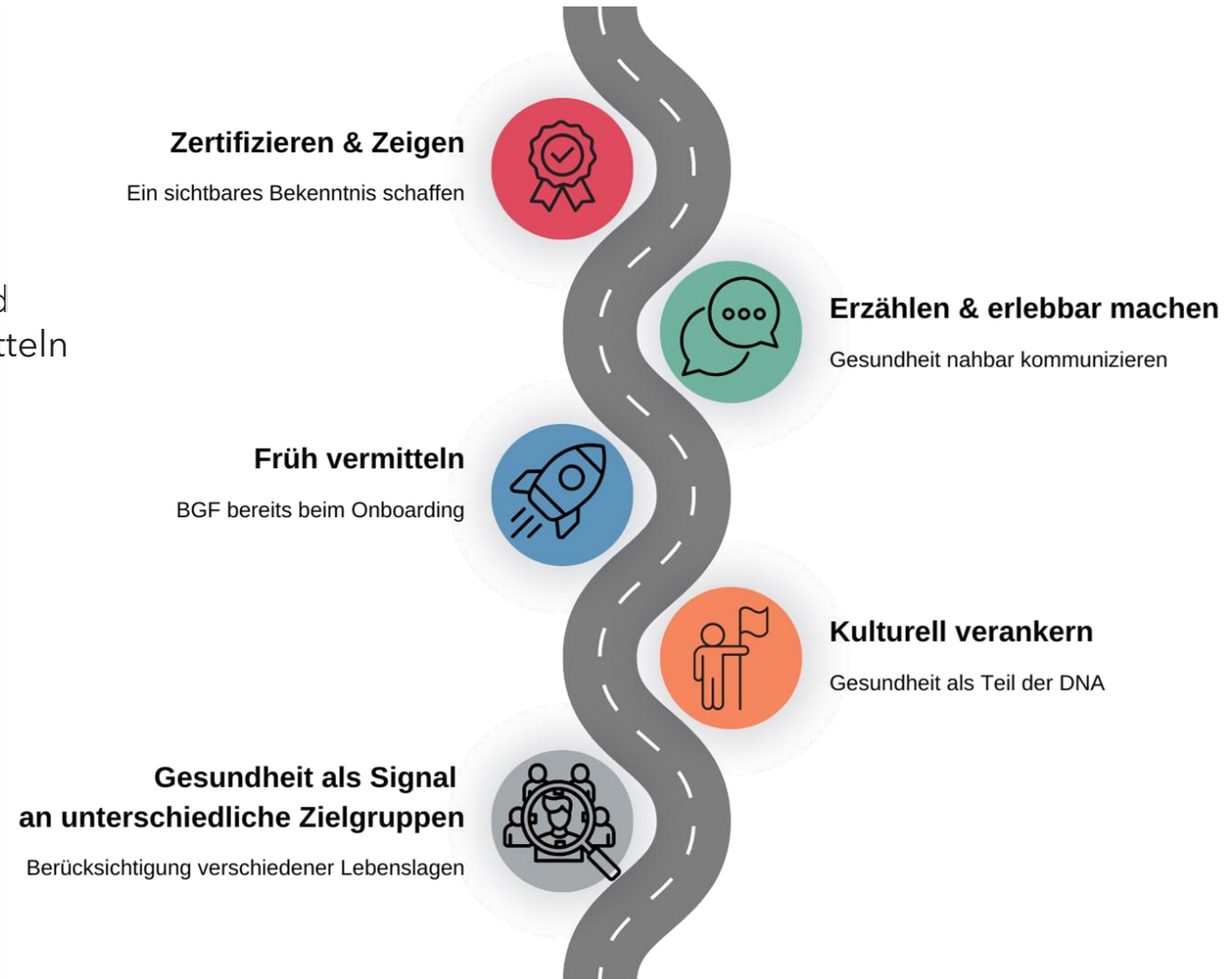
Gesundheitsförderung von Beginn an sichtbar machen (Recruiting, Onboarding) und so Zugehörigkeit und Vertrauen stärken

– Kulturell verankern

Gesundheitsförderung in Führung, Leitbildern und Strukturen fest verankern, als festen Bestandteil der Unternehmenskultur etablieren

– Signal an unterschiedliche Zielgruppen

GF differenziert gestalten & sichtbar machen, dass unterschiedliche Lebenslagen und Bedürfnisse berücksichtigt werden



Partizipation & Differenzierung

- Erfolgreiche BGF orientiert sich an der **realen Arbeits- und Lebenswelt der Beschäftigten** und **Partizipation** ist **strukturell verankert**
- **Charakteristisch für erfolgreiche Betriebe:**
 - Maßnahmen entstehen aus konkreten Bedarfen, nicht aus Trends
 - Unterschiedliche Zielgruppen werden gezielt adressiert
 - Beteiligung stärkt Akzeptanz, Passung und Nachhaltigkeit
- **Partizipation nicht nur als Instrument denken, sondern als Grundprinzip**



Maßgeschneiderter Maßnahmenmix mit Schwerpunkten

- Erfolgreiche BGF bedeutet **Kombination aus Verhältnis- und Verhaltensorientierung, priorisiert** und setzt **Schwerpunkte**, entwickelt **unternehmensspezifische Lösungen**
- **Charakteristisch für erfolgreiche Betriebe:**
 - Maßnahmen greifen ineinander und sind aufeinander abgestimmt
 - Verhältnisänderungen werden nicht durch individuelle Angebote ersetzt
 - Ressourcen werden gezielt eingesetzt
 - Evaluation dient der Weiterentwicklung, nicht nur der Dokumentation
- **Strategie (durchdachter Angebotsmix) vor Angebotsbreite**

Zukunftsbezug & Kontextsensibilität

- Erfolgreiche Betriebe denken **BGF im Zusammenhang mit gesellschaftlichen Entwicklungen** und betrachten **BGF nicht isoliert**
- **Charakteristisch für erfolgreiche Betriebe:**
 - Gesundheit wird bei Veränderungsprozessen systematisch mitgedacht
 - Neue Technologien werden auch unter Gesundheitsaspekten bewertet
 - Altersdiverse Belegschaften werden aktiv berücksichtigt
 - Nachhaltigkeitsinitiativen werden mit Arbeits- und Gesundheitsfragen verbunden
- **BGF soll gesellschaftliche Transformation mitdenken und berücksichtigen**

Zentrale Erkenntnisse & Implikationen

Übergreifende Erkenntnisse:

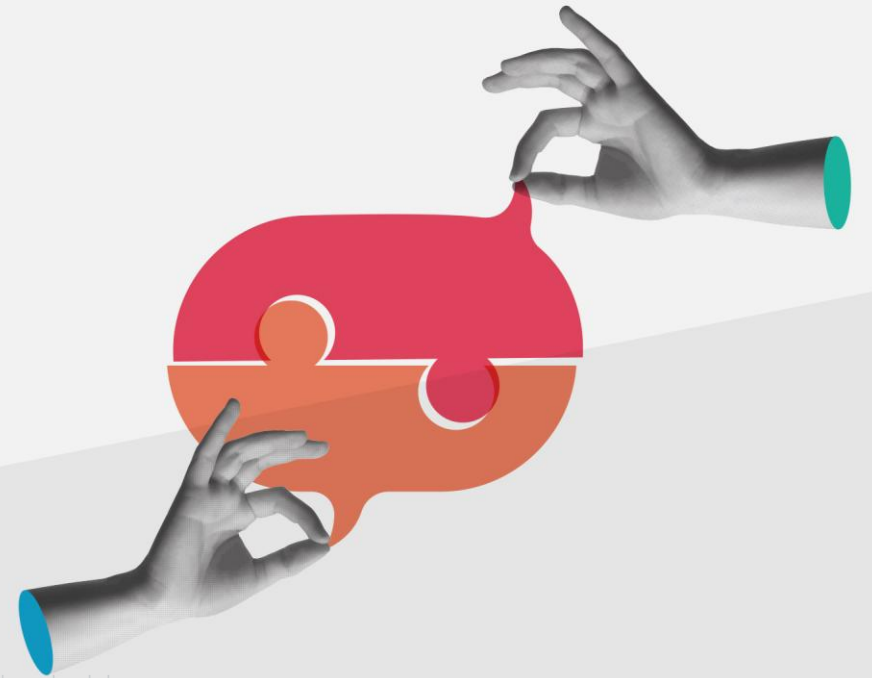
- Umsetzungspraxis ist stark durch Erfahrungswissen geprägt
- Qualitätskriterien werden situativ angepasst
- Es gibt kein einheitliches Erfolgsrezept
- Authentizität ist entscheidend

Was bedeutet das für die Praxis?

- Qualitätssicherung bleibt zentral
- Strukturelle Verankerung braucht Aufmerksamkeit
- BGF wird in erfolgreichen Betrieben mit gesellschaftlichen Trends verknüpft
- Arbeitgeberattraktivität kann sich daraus ergeben, steht aber nicht im Vordergrund

Erfolgreiche BGF zeigt sich dort, wo Gesundheit selbstverständlich in Strukturen, Führung und Organisationskultur eingebettet ist.

Vielen Dank
für Ihre Zeit



© Cienpies Design | stock.adobe.com

prospect Unternehmensberatung GmbH

Siebensterngasse 21/6 1070 Wien

T +43 1 523 72 39

E office@prospectgmbh.at

www.prospectgmbh.at