

Auswirkungen von Sport und Bewegung während der Arbeitszeit auf die Gesundheit und die Produktivität am Arbeitsplatz

Recherche Schweiz und International

Schlussbericht

Prof. Dr. med. Julia Dratva, MPH
Irene Etzer-Hofer, Mag. phil.
Sonja Feer, MA
Bettina Sommer, MSc.

Im Auftrag von
Bundesamt für Gesundheit, Vertragsnummer 19.015151

Juni 2020

Inhaltsverzeichnis

Abstract Deutsch	4
Abstract Français	5
Abstract Italiano	6
Glossar	8
1 Einleitung	9
2 Methodik	10
2.1 Übersicht	10
2.2 Recherche Schweiz	10
2.2.1 Online Befragung von Unternehmen	10
2.2.2 Halbstrukturierte Telefon-Interviews mit Versicherern	11
2.3 Internationale Literaturrecherche und Recherche Praxisbeispiele	11
2.3.1 Literaturrecherche	11
2.3.2 Internetrecherche Praxisbeispiele und Auswahl Best Practice Projekte	12
2.3.3 Gesetzliche Rahmenbedingungen	13
3 Resultate	14
3.1 Recherche Schweiz	14
3.1.1 Online Befragung von Unternehmen	14
3.1.2 Halbstrukturierte Telefon Interviews mit Versicherern	16
3.2 Internationale Recherche	18
3.2.1 Literaturrecherche	18
3.2.2 Internetrecherche nach Good Practice Projekten	24
3.2.3 Best Practice Projekte	29
3.2.4 Gesetzliche Rahmenbedingungen	34
4 Diskussion & Schlussfolgerung	37
5 Empfehlungen für die Schweiz	40
5.1 Handlungsfelder	40
5.2 Konkrete nächste Schritte	41
6 Fazit	41
Literaturverzeichnis	42
7 Anhänge	45
7.1 Anhang 1: Ergebnisse Befragung Unternehmen	45
7.2 Anhang 2: Interview Leitfaden	51
7.3 Anhang 3: Literaturliste	55
7.4 Anhang 4: Resultate der Internetrecherche - Firmenangebote Deutschland	66

7.5	Anhang 5: Resultate der Internetrecherche - Firmenangebote Frankreich	69
7.6	Anhang 6: Resultate der Internetrecherche - Firmenangebote Schweden	72
7.7	Anhang 7: Resultate der Internetrecherche - Firmenangebote USA	74
7.8	Anhang 8: Resultate der Internetrecherche - Firmenangebote Kanada	77
7.9	Anhang 9: Resultate der Internetrecherche - Firmenangebote Australien	79

Abstract Deutsch

Die Bewegungsförderung gilt als wichtige Massnahme zur Prävention nichtübertragbarer Krankheiten und Sucht. Die berufstätige Schweizer Bevölkerung verbringt den Grossteil des Tages am Arbeitsplatz. Neben der Bewegung in der Freizeit soll Bewegung und Sport daher auch im Arbeitskontext gefördert werden. Die Annahme ist, dass die Umsetzung von Bewegungsförderung im Arbeitsumfeld nicht nur zur Verbesserung der Gesundheit führt, sondern auch die Leistungsfähigkeit am Arbeitsplatz positiv beeinflussen kann. Der vorliegende Bericht trägt die Evidenz für die Wirkung von Sport und Bewegung auf die Gesundheit und die Produktivität im Arbeitskontext zusammenzutragen und legt den Fokus auf Angebote, die während der Arbeitszeit ausgeübt werden oder anderweitig vom Arbeitgeber vergütet werden.

In einem ersten Schritt wurden Schweizer Firmen zu Angeboten von Bewegungsförderung im Arbeitskontext befragt. Weiter wurden Interviews mit grossen Schweizer Versicherungen durchgeführt, um deren Angebote im Bereich Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) und Bewegungsförderung für Firmen zu erheben. Parallel dazu wurde eine internationale Desktop-Recherche durchgeführt zu Good Practice Beispielen mit Bewegungsförderung im Arbeitskontext und zu den gesetzlichen Rahmenbedingungen, sowie eine Literaturrecherche in gängigen wissenschaftlichen Datenbanken. In einem zweiten Schritt wurden die Effekte von Bewegungsförderung im Arbeitskontext aus den Studien und Praxisbeispielen extrahiert und interpretiert.

Alle ausser einem der 41 Unternehmen, welche an der Befragung teilgenommen haben, bieten Bewegungsförderung an und haben im Unternehmen BGM-Expertise. 80% der Unternehmen haben ein Vergütungskonzept. In den allermeisten Fällen werden externe Angebote vergütet. Kommunikation, Mitwirkung von Mitarbeitenden für Aufbau und Gestaltung der Programme, zeitliche Ressourcen und das Commitment des Arbeitgebers sowie der Führungskräfte wurden in der Befragung von Schweizer Unternehmen als wichtigste Erfolgsfaktoren einer Bewegungsförderung im Arbeitskontext genannt. Teilnehmende Unternehmen waren mittelgrosse (50-259 Stellen) bis grosse (250+ Stellen) Arbeitgeber. Kleinere Unternehmen bieten gemäss Literatur seltener BGM-Angebote an. Die häufigsten Angebote zur Bewegungsförderung von Schweizer Versicherungen, welche Betrieben angeboten werden, sind Workshops und Schulungen, Unterstützung und Beratung für Bewegungsprogramme und Übungen am Arbeitsplatz sowie die Vermittlung von Bewegungskursen durch externe Partner. Die Recherche legt nahe, dass ein Zusammenhang zwischen der Verfügbarkeit von Angeboten in Unternehmen und den gesetzlichen Rahmenbedingungen vorliegt. So sind z.B. Bewegungsförderungsangebote in schwedischen Firmen, wo Arbeitgeber einen steuerfreien Gesundheitsförderungsbeitrag geltend machen können, weit mehr verbreitet als in anderen Ländern. Die drei Best Practice Beispiele aus der Schweiz, Deutschland und Schweden zeigen, dass langfristige Massnahmen zu Bewegungsförderung im Arbeitskontext die Krankheitsabsenzen, die Gesundheit der Mitarbeitenden und die Unternehmenskultur positiv beeinflussen. Diese positiven Effekte werden auch in der Literatur bestätigt, deren Evidenz ist jedoch nicht konsistent. Die Vielzahl der untersuchten Interventionen und Settings limitiert die Übertragbarkeit der Ergebnisse. Tendenziell scheinen Effekte auf die Gesundheit und die Produktivität grösser zu sein, wenn das Training während der Arbeitszeit stattfindet, als wenn dies in der Freizeit durchgeführt wird.

Auch wenn zur Nachhaltigkeit solcher Programme noch sehr wenig bekannt ist, kann zusammenfassend gesagt werden, dass eine Vielzahl von Hinweisen für positive Effekte von Bewegungsförderung im Arbeitskontext vorhanden ist. So konnte durch Bewegungsinterventionen die Vitalität gesteigert werden und die Mitarbeitenden waren zufriedener mit der Arbeit. Zudem wurden die kardiovaskuläre Fitness und Muskelkraft erhöht, und Schmerzen konnten reduziert werden. Als Erfolgsfaktoren für die Implementierung von Bewegungsförderung wurde unter anderem die Vergütung der Arbeitszeit genannt. Ebenfalls positiv wirkt es sich aus, wenn ein Training unter Anleitung durchgeführt wird. Weiter hat sich gezeigt, dass Programme, die Bewegungsangebote zum Inhalt haben, einen grösseren Erfolg ausweisen als rein informative Interventionen. Es werden folgende Empfehlungen abgeleitet:

- Sensibilisierung für den Mehrwert vergüteter Bewegungsförderung für Arbeitgeber und -nehmer.
- Modelle, insbesondere für kleinere Unternehmen, sowie Anlaufstellen und motivierende Rahmenbedingungen entwickeln.

- Stärkung der Evidenz hinsichtlich der Wirkung auf Gesundheit und Produktivität, und Einflussfaktoren durch wissenschaftliche Begleitung und Evaluation.

Abstract Français

Effets du sport et de l'activité physique pendant le temps de travail sur la santé et la productivité au travail

La promotion de l'activité physique est considérée comme une mesure importante pour la prévention des maladies non transmissibles et des addictions. La population active suisse passe la majeure partie de la journée au travail. C'est pourquoi il convient d'encourager la pratique du sport et de l'activité physique également dans le cadre du travail, parallèlement aux exercices physiques réalisés pendant le temps libre. Nous nous sommes basés sur l'hypothèse selon laquelle la mise en œuvre de la promotion de l'activité physique dans l'environnement de travail permet non seulement d'améliorer la santé, mais également d'influencer de façon positive les performances sur le lieu de travail.

Le présent rapport démontre l'effet du sport et de l'activité physique sur la santé et la productivité au travail, et se concentre sur les offres proposées pendant le temps de travail ou, dans le cas contraire, prises en charge par l'employeur.

Dans un premier temps, plusieurs entreprises suisses ont été interrogées sur les offres de promotion de l'activité physique qu'elles proposent à leurs employés dans le cadre du travail. Nous avons contacté, d'une part, des entreprises ayant manifesté un intérêt pour la gestion de la santé au travail (participation à des conférences, label « Friendly Work Space ») et, d'autre part, une sélection aléatoire de sociétés de différents secteurs. Nous avons ensuite organisé des entretiens avec d'importantes compagnies d'assurance suisses pour répertorier les offres proposées aux entreprises en matière de gestion de la santé au travail (GST) et de promotion de l'activité physique. En parallèle, une recherche documentaire à l'échelle internationale a été menée sur des exemples de bonnes pratiques dans le domaine de la promotion de l'activité physique en milieu de travail et sur le cadre juridique existant. Ce travail a également été complété par des recherches dans les bases de données scientifiques courantes. Dans un deuxième temps, les effets de la promotion de l'activité physique dans le cadre du travail ont été extraits des différentes études et des exemples pratiques, puis interprétés.

À l'exception d'une seule, toutes les entreprises sur les 41 ayant participé au sondage assurent la promotion de l'activité physique et possèdent en interne une expertise dans le domaine de la gestion de la santé au travail. 80 % des entreprises ont mis en place un concept de prise en charge. Dans la grande majorité des cas, des offres externes sont prises en charge.

Les **facteurs de réussite** suivants figurent parmi les critères les plus souvent cités par les entreprises suisses dans le cadre de la promotion de l'activité physique au travail.

- **Communication**
- **Participation des employés à la conception et à la mise en place des programmes**
- **Temps et engagement de l'employeur et de l'équipe de direction**

Les entreprises participantes correspondaient à des structures de taille moyenne (de 50 à 259 employés) à grande (plus de 250 employés). **D'après la littérature, les petites entreprises proposent rarement des offres GST.** Les offres les plus fréquemment proposées aux entreprises par les compagnies d'assurance suisses en matière de promotion de l'activité physique se présentent sous la forme d'ateliers et de formations, de services de soutien et de conseil pour les programmes d'activité physique, d'exercices sur le lieu de travail, ainsi que de cours dispensés par des partenaires externes. Les travaux de recherche révèlent qu'il existe un lien entre la disponibilité des offres au sein des entreprises et le **cadre juridique**. Ainsi, les offres de promotion de l'activité physique dans les entreprises en Suède, où les employeurs peuvent faire valoir une contribution non imposable à la promotion de la santé, sont bien plus nombreuses que dans d'autres pays. Les trois exemples de bonnes pratiques en Suisse, en Allemagne et en Suède montrent que la mise en place de mesures à long terme en faveur de la promotion de l'activité physique dans le cadre du travail a un impact positif sur les absences pour cause de maladie, la santé des employés

et la culture d'entreprise. Ces effets positifs sont également confirmés dans la littérature, bien que leurs preuves ne soient pas cohérentes. Le nombre élevé d'interventions et d'environnements étudiés limite la transférabilité des résultats. Les effets sur la santé et la productivité sont plus importants lorsque la formation intervient pendant les heures de travail plutôt que pendant le temps libre.

Par ailleurs, bien que très peu d'informations soient disponibles sur la pérennité de ces programmes, il est possible de déclarer, en résumé, que **la promotion de l'activité physique dans le cadre du travail présente un grand nombre d'effets positifs**. Les interventions en matière d'activité physique ont ainsi permis de **renforcer la vitalité** et d'**augmenter la satisfaction des employés vis-à-vis de leur travail**. Elles ont par ailleurs amélioré la **santé cardiovasculaire et la force musculaire** tout en **atténuant les douleurs**. Parmi les facteurs de réussite pour la mise en œuvre de la promotion de l'activité physique figure, entre autres, la **prise en charge du temps de travail**. Celle-ci a également un effet tout aussi positif lorsque la **formation est dispensée sous supervision**. En outre, il a été démontré que la proposition d'**offres concrètes en matière d'activité physique était plus efficace que de simples interventions à titre d'information**.

Il en découle les **recommandations** suivantes :

- Sensibiliser à la valeur ajoutée que représente pour l'employeur comme pour l'employé la prise en charge de la promotion de l'activité physique.
- Développer des modèles, notamment pour les petites entreprises, et proposer des points de contact, ainsi que des conditions motivantes.
- Multiplier les modèles qui ont fait leurs preuves.
- Consolider les preuves en ce qui concerne l'effet sur la santé et la productivité, ainsi que les facteurs d'influence par un suivi et une évaluation scientifique.
- Créer un cadre et une structure juridique.

Abstract Italiano

Effetti sulla salute e sulla produttività sul luogo di lavoro dello sport e dell'attività fisica praticati durante l'orario di lavoro

La promozione dell'attività fisica è un'importante misura di prevenzione delle malattie non trasmissibili e della dipendenza. La popolazione attiva svizzera trascorre una larga parte della giornata sul luogo di lavoro. Oltre all'attività fisica nel tempo libero è dunque importante promuovere l'attività fisica e lo sport anche nel contesto lavorativo. L'ipotesi di partenza era che le iniziative di promozione dell'attività fisica nel settore di lavoro non solo migliorano la salute, ma hanno un effetto positivo anche sulla produttività sul luogo di lavoro.

Il presente rapporto riassume l'evidenza a supporto dell'efficacia dello sport e dell'attività fisica sulla salute e la produttività nel contesto lavorativo e prende in considerazione le iniziative che vengono attivate in orario lavorativo o compensate in altro modo da parte del datore di lavoro.

In una prima fase le aziende svizzere sono state intervistate sulle iniziative di promozione dell'attività fisica nel contesto lavorativo. L'invito scritto è stato spedito sia alle aziende che avevano interesse a un sistema di gestione della salute in azienda (partecipazione a incontri, label «Friendly Work Space») sia a aziende di vari settori scelte a caso. Successivamente sono stati effettuati colloqui con importanti compagnie assicurative svizzere per rilevare le loro iniziative nel settore della gestione della salute in azienda (GSA) e della promozione dell'attività fisica. Parallelamente è stata condotta una ricerca a tavolino a livello internazionale su esempi di buone prassi nella promozione dell'attività fisica nel contesto lavorativo e sul quadro normativo, nonché una ricerca bibliografica nelle banche dati scientifiche correnti. In una seconda fase sono stati estrapolati e interpretati i dati sugli effetti della promozione dell'attività fisica nel contesto lavorativo dagli studi e dagli esempi pratici.

Tutte le 41 aziende intervistate, ad eccezione di una, propongono iniziative di promozione dell'attività fisica e hanno esperti interni di GSA. L'80% delle aziende prevede una qualche forma di incentivo. Nella maggior parte dei casi vengono incentivate iniziative esterne.

I seguenti **fattori di successo** sono i più citati dalle aziende svizzere in relazione alla promozione dell'attività fisica nel contesto lavorativo.

- **Comunicazione**
- **Partecipazione attiva dei collaboratori alla strutturazione e all'organizzazione dei programmi**
- **Risorse di tempo e impegno del datore di lavoro così come dei dirigenti**

Le aziende intervistate erano datori di lavoro da medio-grandi (50-259 dipendenti) a grandi (250+ dipendenti). **In base alla letteratura le iniziative di GSA sono meno frequenti nelle aziende di dimensioni più piccole.** Le offerte più frequenti di promozione dell'attività fisica che le compagnie assicurative estendono alle aziende sono workshop e corsi di formazione, supporto e consulenza sui programmi di attività fisica e esercizi sul luogo di lavoro nonché presentazione di corsi tenuti da partner esterni. La ricerca evidenzia l'esistenza di una correlazione tra disponibilità di iniziative in azienda e **quadro giuridico**. Così, ad esempio, le iniziative di promozione dell'attività fisica nelle aziende svedesi, laddove il datore di lavoro può portare in detrazione le spese per la promozione dell'attività fisica, sono molto più diffuse rispetto ad altri paesi. I tre esempi di migliori prassi provenienti da Svizzera, Germania e Svezia mostrano che l'attuazione di misure a lungo termine di promozione dell'attività fisica nel contesto lavorativo ha una ricaduta positiva sulle assenze per malattia, sulla salute dei collaboratori e sulla cultura aziendale. Questi effetti positivi sono confermati anche dalla letteratura, la cui evidenza non è tuttavia consistente. Il numero degli interventi e dei setting oggetto di indagine limita la trasferibilità dei risultati. Gli effetti sulla salute e sulla produttività sono maggiori quando l'allenamento si svolge in orario di lavoro rispetto all'allenamento nel tempo libero.

Sebbene attualmente molto poco sia noto sul potenziale a lungo termine di tali programmi, riassumendo si può concludere che vi è **una serie di effetti positivi della promozione dell'attività fisica nel contesto lavorativo**. Interventi di promozione dell'attività fisica hanno portato a un **aumento della vitalità** per cui i **collaboratori erano più soddisfatti del loro lavoro**. Ne hanno tratto giovamento anche **l'allenamento cardiovascolare e la forza muscolare**, con **riduzione del dolore**. Tra i fattori di successo per l'implementazione della promozione dell'attività fisica sono stati menzionati anche la **compensazione del tempo di lavoro**. In modo altrettanto positivo vengono percepite le iniziative dove il **training viene svolto sotto la guida di un'altra persona**. È emerso, inoltre, che **le iniziative concrete di promozione dell'attività fisica hanno maggior successo degli interventi puramente informativi**.

Si possono quindi dedurre le seguenti **raccomandazioni**:

- sensibilizzazione sul valore aggiunto della compensazione del tempo di lavoro a favore dell'attività fisica per datori di lavoro e lavoratori,
- sviluppo di modelli, in particolare per le aziende più piccole, nonché referenti e condizioni quadro motivanti,
- moltiplicazione dei modelli di successo,
- rafforzamento dell'evidenza in relazione all'efficacia sulla salute e sulla produttività e fattori di influenza attraverso l'accompagnamento scientifico e la valutazione,
- sviluppo di un quadro normativo e di basi giuridiche.

Glossar

Im folgenden Abschnitt werden Begriffe definiert, wie wir sie im vorliegenden Bericht verwendet haben.

Training	Regelmäßige körperliche Bewegung zum Zwecke der Leistungssteigerung bzw. zur Erhaltung der Leistungsfähigkeit
spezifisches Training	Unter spezifischem Training verstehen wir ein Training, welches ein definiertes gesundheitsrelevantes Ziel verfolgt. Um dieses Ziel zu erreichen wird eine definierte Methode angewandt. Diese Methode kann z.B. ein Training in der Gruppe sein, bei dem es gezielt um Muskelkraftsteigerung geht, oder ein Lauftraining mit bestimmter Dauer, Umfang und Intensität.
spezifisches Krafttraining	Ein spezifisches Krafttraining richtet sich nach spezifischen Muskelgruppen, welche gestärkt werden sollen, oder nach einem spezifischen Trainingsziel aus. Dies kann z.B. ein gezieltes Training für die Nackenmuskulatur sein oder die spezifische Kräftigung der Muskelgruppen einer Bewegung, die verbessert werden soll.
generelles Training	Ein generelles Training bezweckt eine generelle Förderung der Bewegung. Dabei wird der Trainingsinhalt nicht genau vorgegeben. In der Regel werden verschiedene Angebote zur Verfügung gestellt, wie Pilates, Laufsport, Teamsport.
kombiniertes Training	Ein kombiniertes Training umfasst das Trainieren von mehr als nur einer Fähigkeit. Dabei können verschiedene Fähigkeiten wie Kraft, Ausdauer und Beweglichkeit kombiniert trainiert werden, es kann aber auch ein Bewegungstraining durch die Schulung weiterer Fähigkeiten wie Ernährungswissen oder Umgang mit Stress kombiniert werden.
informative Bewegungsförderung	Mit informativer Bewegungsförderung ist gemeint, dass kein Trainingsprogramm aktiv durchgeführt wird. Sondern die Teilnehmer erhalten Informationen zu Bewegungsförderung, um diese selbstständig durchzuführen. Diese Informationen können z.B. den Nutzen von Bewegungsförderung sowie Anleitungen für Übungen oder Hinweise zur Häufigkeit der Umsetzung enthalten.
vergütete Bewegungsförderung	Unter vergüteter Bewegungsförderung werden Angebote verstanden, welche die Mitarbeitenden während der Arbeitszeit ausführen können oder welche durch den Arbeitgeber anderweitig vergütet werden. Dies kann durch eine finanzielle Beteiligung (sei dies für die Teilnahme an internen oder externen Sportlektionen), die Bereitstellung von Ausstattungen/Sportanlagen oder der Vergütung der in der Freizeit aufgewendeten Zeit für Bewegungsförderung z.B. in Form von Ferienguthaben sein.
Training unter Anleitung / beaufsichtigt	Ein Training unter Anleitung oder Beaufsichtigung wird definiert als Training mit Instruktion. Das kann eine Gruppenlektion mit einem Trainingsleiter sein, ein Krafttraining in einem Fitnesscenter mit Betreuung oder auch ein Training mit einer anderweitigen individuellen Betreuung.
Training in der Freizeit	Training welches ausserhalb der Arbeitszeit stattfindet, auch Training während Pausen/Mittag.
Training am Arbeitsplatz	Training das in den Räumlichkeiten des Arbeitsplatzes stattfindet.

1 Einleitung

Das BAG setzt zwei nationale Strategien zur Prävention nichtübertragbarer Krankheiten (NCD Strategie) und zur Sucht um. Dabei ist die Bewegungsförderung eine wichtige Massnahme in allen drei Bereichen der NCD Strategie. Auch bei der nationalen Strategie Sucht stellt die körperliche Aktivität eine wichtige Massnahme zur Prävention dar. Der Massnahmenbereich «Prävention in Wirtschaft und Arbeitswelt» der NCD Strategie betont den Arbeitsplatz als wichtiges Setting für Präventionsaktivitäten.

Die Arbeitnehmenden verbringen einen grossen Teil ihrer Lebenszeit im Arbeitsumfeld. Dies führt dazu, dass die Unternehmenswelt eine wichtige Rolle als Gesundheitsakteur einnimmt - sowohl aus der Perspektive von Public Health wie auch hinsichtlich einer «gesunden und nachhaltigen Leistungsfähigkeit». Motivierte, zufriedene, gesundheitskompetente Mitarbeitende sind in der Regel auch produktiver. Ziel im Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) ist u.a. die gesundheitsförderliche Gestaltung von Arbeit, Organisation und dem Verhalten am Arbeitsplatz und soll den Beschäftigten wie dem Unternehmen gleichermaßen zu Gute kommen (Badura et al., 1999).

Im BGM kommt der Bewegungsförderung eine wichtige Rolle zu - Studien zeigen, dass sportlich aktive Mitarbeitende deutlich tiefere krankheitsbedingte Absenzen aufweisen (Heuvel et al., 2005). Die Literatur zeigt, dass eine Reduktion von körperlicher Inaktivität eine grosse präventive Wirkung zeigen würde (Lee et al., 2012) und Bewegung einen positiven Langzeiteffekt auf viele nichtübertragbare Krankheiten wie Diabetes, Herz-Kreislauferkrankungen, muskuloskelettale Beschwerden, Demenz und Krebs hat (Reiner et al., 2013). Andererseits kann körperliche Aktivität auf mehreren Ebenen als wichtige Ressource beim Umgang mit Stress wirken. Dies ist in der neuen Arbeitswelt von speziell grosser Bedeutung, da gemäss einer Erhebung von Gesundheitsförderung Schweiz (Job-Stress-Index) eine steigende Zahl von Erwerbstätigen in der Schweiz über mehr Belastungen als Ressourcen verfügen und so vermehrt an Stress leiden (*Job-Stress-Index 2018*, 2018). Es wurde gezeigt, dass ein Sportangebot, welches am Arbeitsplatz und während der Arbeitszeit genutzt werden kann, häufiger genutzt wird und einen grösseren Effekt aufzeigt, als ein vergleichbares Angebot, welches die Mitarbeitenden in der Freizeit zu Hause ausführen (Elke et al., 2015; Jakobsen et al., 2015).

Gesundheitsförderung und Prävention am Arbeitsplatz ist in vielen skandinavischen Ländern bereits sehr stark etabliert und teilweise gesetzlich verankert. In Schweden beispielsweise können Arbeitgeber einen steuerfreien Gesundheitsförderungsbeitrag (den sogenannten «friskvårdsavdrag») machen. Firmen können diesen Beitrag anbieten, um beispielsweise Sport und Bewegung auf Arbeitszeit zu vergüten oder ihre Mitarbeiter bei sportlichen Aktivitäten finanziell zu unterstützen. Auch in Deutschland sind arbeitsbezogene Interventionen zur Förderung körperlicher Aktivität und deren Wirksamkeit ein aktuelles Thema, so wird dies im eben erschienenen iga-Report thematisiert (Barthelmes et al., 2019).

Der vorliegende Bericht beschreibt Projekte von Unternehmen zu Sport und Bewegung während der Arbeitszeit oder mit anderweitiger Vergütung, welche national und international recherchiert wurden. Zudem gingen wir der Frage nach, welchen Effekt solche Projekte auf die Gesundheit und Produktivität am Arbeitsplatz haben.

2 Methodik

2.1 Übersicht

Das Projekt besteht aus einer Recherche zu Bewegungsförderung im Arbeitskontext in der Schweiz und international sowie die Auswertung der Effekte von Bewegungsförderung im Arbeitskontext. Die Aufteilung in die einzelnen Arbeitspakete ist in Abbildung 1 dargestellt.



Abbildung 1: Übersicht methodisches Vorgehen

2.2 Recherche Schweiz

2.2.1 Online Befragung von Unternehmen

In einem ersten Schritt wurde ein Fragebogen zu Bewegungsförderung im Arbeitskontext erstellt und in Rücksprache mit dem BAG ausgearbeitet (finale Fragebogen Items siehe Anhang 5.1). Der Online-Fragebogen beinhaltet die Bereiche: Angebote zur Bewegungsförderung am Arbeitsplatz, Vergütungsstrukturen, Evaluation und Erfolgsfaktoren. Der Fragebogen wurde von einem professionellen Übersetzungsbüro in Französisch und Italienisch übersetzt und in der Software Unipark als Online-Fragebogen programmiert.

Das Studiensample besteht sowohl aus 75 Unternehmen, die durch Gesundheitsförderung Schweiz mit dem Label Friendly Work Space zertifiziert sind, als auch aus einer Auswahl von 34 Unternehmen unterschiedlicher Branchen ohne Label. Diese Unternehmen wurden durch Online Recherche, Teilnehmerliste der BGM-Tagung vom Sommer 2019 und persönlicher Kontakte zusammengetragen. Bei Unternehmen mit Label oder Teilnahme an BGM-Tagungen darf von einer gesundheitsförderlichen Grundeinstellung ausgegangen werden und daher von einer höheren Wahrscheinlichkeit, Unternehmen mit Projekten zu Bewegung und Sport im Sample zu haben. Diese gezielte Auswahl (purposeful-sampling) diene der Zielvariable «Projekte» erlaubt aber keinerlei Rückschlüsse auf die Häufigkeit solcher Angebote. Um den Rücklauf zu erhöhen und die Befragung an die richtige Adresse zu versenden erfolgte der Erstkontakt zu den ausgewählten Unternehmen telefonisch.

Der Versand des Links zum Online-Fragebogen erfolgte per E-Mail zusammen mit einem Begleitschreiben, das den Kontext und die Ziele des Auftraggebers erklärt. Der Versand an die mit dem Label Friendly Work Space zertifizierten Unternehmen erfolgte direkt durch Gesundheitsförderung Schweiz. Die weiteren 34 Unternehmen wurden durch das Projektteam ZHAW angeschrieben. Es erfolgte eine Erinnerung per E-Mail nach 2 Wochen und Eingänge bis und mit Tag 21 nach Versand wurden für die Auswertung berücksichtigt.

Der Online-Fragebogen wurde quantitativ auf das Angebot von vergüteter Bewegungsförderung am Arbeitsplatz ausgewertet. Freitext wurde kategorisiert und für ein besseres Verständnis der quantitativen Ergebnisse beigezogen und zusammengefasst.

2.2.2 Halbstrukturierte Telefon-Interviews mit Versicherern

Um eine Übersicht zu Angeboten für Firmen und deren Evaluation zu erhalten, wurden Telefon-Interviews mit 9 grossen Schweizerischen Versicherungsunternehmen im Bereich Unfall- und Krankentaggeldversicherungen durchgeführt. Die Auswahl der Versicherer erfolgte unter Berücksichtigung der Anzahl Versicherten und des Angebots im Bereich BGM für Unternehmen.

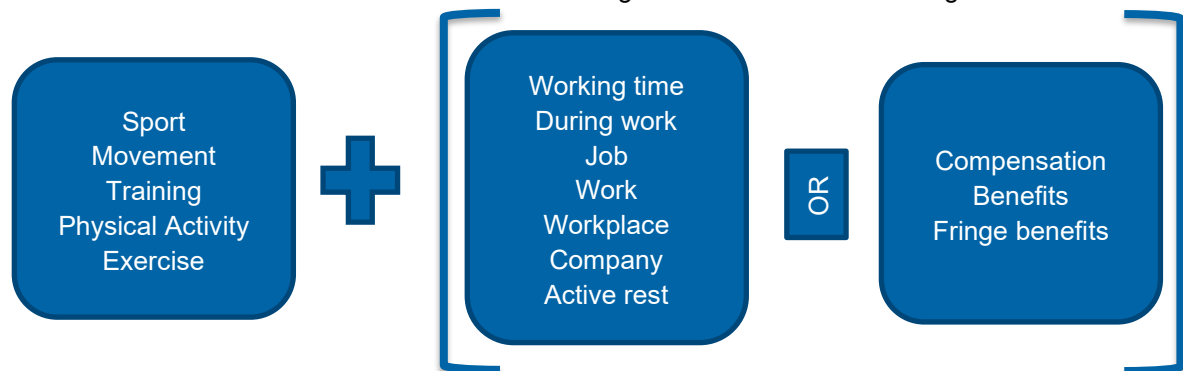
Es wurde ein Interview-Leitfaden erarbeitet, der ähnlich wie der Online-Fragebogen die Bereiche Angebote zur Bewegungsförderung am Arbeitsplatz, Vergütungsstrukturen, Evaluation und Erfolgsfaktoren abdeckt (kompletter Interview-Leitfaden siehe Anhang 5.2). Es wurden Interview-Termine mit den Versicherern vereinbart und anschliessend per E-Mail zusammen mit der Terminbestätigung schriftliche Informationen zum Kontext und Ziel des Auftraggebers und zur Einverständniserklärung versendet.

Die Interviews orientierten sich am Interview-Leitfaden und das Telefongespräch wurde auditiv aufgezeichnet. Das Einverständnis der Gesprächspartner wurde mündlich zu Beginn des Interviews abgeholt. Im Anschluss an die Interviews wurden Telefonprotokolle erstellt.

2.3 Internationale Literaturrecherche und Recherche Praxisbeispiele

2.3.1 Literaturrecherche

Die Literaturrecherche wurde in PubMed anhand von folgenden Suchkriterien durchgeführt:



Dabei wurden nur Publikationen berücksichtigt, welche Projekte zu Bewegung und Sport mit Vergütung beschreiben. Vergütung wurde für die Recherche und nachfolgend folgendermassen definiert: Angebote, welche während der Arbeitszeit ausgeführt werden dürfen, an denen sich der Arbeitgeber finanziell beteiligt (sei dies für die Teilnahme an internen oder externen Sportlektionen) oder die Bereitstellung von Ausstattungen/ Sportanlagen. Es wurden alle Branchen eingeschlossen sowie Studien mit Gesunden und Personen mit Beschwerden. Ausgeschlossen wurden Studien, welche keine bewegungsförderlichen Interventionen enthielten oder keinerlei Vergütung durch den Arbeitgeber aufwiesen.

Das Screening nach geeigneten Studien wurde anhand der Titel und anschliessend anhand der Abstracts durchgeführt. Um eine genaue Beschreibung der Interventionen zu haben, wurden ausschliesslich Interventionsstudien, keine Reviews, berücksichtigt. Bei der Evaluation der Interventionseffekte wurden weitere Studien ausgeschlossen, sofern sie kein Ergebnis im Bereich physische und psychische Gesundheit, Stress, Produktivität oder Mitarbeitererreichbarkeit hatten.

Die Interventionsstudien wurden anschliessend tabellarisch erfasst nach Land, Jahr, Anzahl Studienteilnehmer, Trainingsumfang, Dauer der Intervention, Branche, Methodik und Resultaten (physische Gesundheit, psychische Gesundheit, Produktivität, Stress, Mitarbeitererreichbarkeit, Erfolgsfaktoren).

2.3.2 Internetrecherche Praxisbeispiele und Auswahl Best Practice Projekte

Bei der Internetrecherche wurden Unternehmen gesucht, welche konkrete Angebote zu Sport/Bewegung mit Vergütung aufweisen. Die Internetrecherche wurde für die folgenden Länder durchgeführt: Deutschland, Frankreich, Schweden, USA, Kanada und Australien.

Die Internetsuche wurde in der jeweiligen Landessprache durchgeführt. Erneut war das Ziel Projekte zu Bewegungs- und Sportangeboten mit Vergütung, gemäss dem oben genannten Verständnis von Vergütung, aufzufinden. Dafür wurden die Suchkriterien der Literatursuche auf Deutsch, Französisch und Schwedisch übersetzt (Tabelle 1). Pro Land wurde die Suche zeitlich auf einen Arbeitstag limitiert, die gefundenen Bewegungsprogramme können demnach nicht als vollständige Liste der vorhandenen Programme verstanden werden. Ergab die Recherche Hinweise auf Firmen, ohne dass die Sportangebote des Arbeitgebers näher beschrieben waren, wurde spezifisch danach gesucht, sowohl über eine Internetsuche mit dem Firmennamen als auch direkt auf der Firmenwebseite.

Tabelle 1: Suchbegriffe in den jeweiligen Sprachen

	Sport und Bewegung	Arbeitszeit	Vergütung
Englisch	Sport Movement Training Physical activity Exercise	Working time During work Job Work Workplace Company Active rest	Compensation Benefits Fringe benefits
Deutsch	Sport Bewegung Training Sportliche / körperliche Aktivität Unternehmensfitness	Arbeitszeit Während der Arbeit Betrieb Firma Arbeit Arbeitsplatz	Vergütung Kompensation Benefit Lohnnebenleistungen Entschädigung
Französisch	Mouvement Activité physique / sportive Sport Entraînement Fitness Salle de musculation	Travail Heures de travail Pendant le travail Entreprise Compagnie Place de travail Pause récréation	Rémunération Dédommagement Benefices avantages
Schwedisch	Sports Idrott Rörelse Training Fysisk aktivitet	Arbetstid Medan arbete	Ersättning Avdrag / friskvårdsavdrag

Zusätzlich zur Internetsuche wurden auch BGM-Organisationen danach gefragt, ob Ihnen Good Practice Beispiele von Unternehmen bekannt seien, welche ein Sport-/Bewegungsangebot mit Vergütung anbieten. In Deutschland wurde dazu der 'Bundesverband Betriebliches Gesundheitsmanagement' (BBGM) und das 'Deutsche Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung' (DNBGF) angeschrieben. In Kanada wurden die 'Canadian Association for Research on Work and Health' (CARWH) sowie das 'Institute for Work &

Health' (IWH) angefragt. Ebenfalls wurden Webseiten von Organisationen im Bereich Bewegungsförderung am Arbeitsplatz nach Good Practice Projekten durchsucht. In den Ländern, in welchen wir eine Auflistung von Good Practice Projekten im Internet fanden, wurde auf eine direkte Anfrage an die Organisationen verzichtet.

Die Ergebnisse - Art der Firma, Projekthalt, Evaluation - wurden tabellarisch erfasst.

In einem weiteren Schritt wurde aus den **Good Practice** Beispielen, die im Rahmen der Internetrecherche sowie aus der Befragung der Unternehmen in der Schweiz und den Telefon-Interviews mit Versicherern zusammengetragen worden sind, drei **Best Practice** Beispiele anhand folgender Kriterien ausgewählt:

- Vorhandensein eines guten Projektbeschreibs
- Angaben über Evaluation und Effekte
- Beispiele aus Ländern mit unterschiedlichen Rahmenbedingungen
- Beispiele aus unterschiedlichen Branchen

Im Anschluss wurden die ausgewählten Beispiele anhand eines Steckbriefs mit Informationen zur Unternehmensgrösse, Branche, durchgeführte Bewegungsförderung Massnahme und Effekte beschrieben.

2.3.3 Gesetzliche Rahmenbedingungen

Für die Länder Deutschland, Frankreich, Schweden, Schweiz wurden die gesetzlichen Rahmenbedingungen von Bewegungsförderung am Arbeitsplatz analysiert.

Die entsprechenden Informationen wurden durch eine Internetrecherche in der jeweiligen Landessprache zusammengetragen. Zudem wurden analog zur Internetrecherche Webseiten von Organisationen mit Engagement im Bereich BGM oder Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz durchsucht. Die gefundenen Informationen wurden tabellarisch erfasst. Die Tabelle wurde dabei unterteilt in gesetzliche Grundlagen zu BGM und Gesundheitsförderung, Vergütung von Bewegungsförderung am Arbeitsplatz, Politische Strategien die Bewegungsförderung am Arbeitsplatz beinhalten und nationale Organisationen mit Engagement im Bereich BGM.

3 Resultate

3.1 Recherche Schweiz

3.1.1 Online Befragung von Unternehmen

Nachfolgend werden die wichtigsten Resultate aus der Online Befragung von Unternehmen zur Förderung von Bewegung und Sport der Beschäftigten aufgeführt (weitere Resultate finden sich in den Ergebnissen im Anhang 5.1). Insgesamt wurde die Befragung an 109 Unternehmen versendet. Davon haben 44 Unternehmen an der Befragung teilgenommen, was eine Rücklaufquote von 40% ergibt.

Informationen zu den Unternehmen

Am zahlreichsten vertreten mit 34 Teilnehmern sind grosse Unternehmen (250+ Stellen), gefolgt von 7 mittleren Unternehmen (50-249 Stellen) und einem «Mikro»-Unternehmen (1-9 Stellen). Es hat kein Klein-Unternehmen (10-49 Stellen) an der Befragung teilgenommen. Die Branchen Verwaltung (10 Unternehmen), Industrie (7 Unternehmen) und Detailhandel (5 Unternehmen) stellen den grössten Anteil der Teilnehmenden dar (Tabelle 2).

Tabelle 2: Übersicht Branchen

Branche N= 43	Anzahl Unternehmen	Anteil Unternehmen [%]
Bau	2	2
Bildung	3	7
Detailhandel	5	12
Dienstleistung	2	5
Gastronomie und Hotellerie	1	2
Gesundheitswesen	3	7
Grosshandel	2	5
Industrie	7	17
Verwaltung	10	23
Öffentliche Verwaltung	6	14
Kantonale Verwaltung	2	5
Restliche Verwaltung	2	5
Kommunikation	1	2
Nahrungsmittelindustrie	2	5
Pharma	2	5
Versicherung	3	7

In 43 der Unternehmen gibt es Massnahmen zur Gesundheitsförderung oder ein Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM). Das einzige Unternehmen, in dem es keine solchen Massnahmen gibt, ist das Unternehmen mit den wenigsten Mitarbeitenden (Mikro-Unternehmen). Bei 72% der Unternehmen mit Massnahmen zur Gesundheitsförderung oder einem Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) gibt es eine organisatorische BGM Struktur. Jeweils 70% der Unternehmen haben eine oder mehrere Personen, die sich um gesundheitsfördernde Massnahmen kümmern, sowie eine(n) BGM-Verantwortliche(n) / BGM Fachperson(en) oder eine BGM-Fachstelle. 30 Unternehmen sind mit dem Label Friendly Work Space der Gesundheitsförderung Schweiz zertifiziert, ein weiteres Unternehmen ist dabei dieses zu beantragen.

Umsetzung von Bewegungsförderung

41 Unternehmen, die an der Befragung teilgenommen haben, unterstützen oder fördern Bewegung und Sport von ihren Angestellten am Arbeitsplatz oder anderweitig. Einige der mehrfach genannten Beispiele von Bewegungsförderung in den einzelnen Unternehmen sind: Beteiligung oder Gratisangebot an Sportkursen und Fitness Abos, Zurverfügungstellung von Infrastruktur und Zeit für sportliche Aktivitäten, Sportangebot über den Mittag, Workshops und Kurse zu Rückengesundheit, Einsetzen von Schrittzählern, Teilnahme an Firmensport Anlässen wie Bike to work, B2Run oder CH Firmentriathlon.

80% der Unternehmen, die über ein Bewegungsförderungsangebot für Ihre Mitarbeitenden verfügen, vergüten die Teilnahme an solchen Angeboten. Die Bewegungs- und Sportangebote werden durch Arbeitszeit und/oder Kosten Übernahme resp. Vergünstigung vergütet. Am häufigsten werden Bewegungs- / Sportangebote ausserhalb der Arbeitszeit mit Vergünstigung für die Mitarbeitenden angeboten (70%), gefolgt von Sport-/Fitness-Abos die durch die Unternehmen Gratis oder mit Vergünstigung angeboten werden (61%) und Bewegungs-/Sportangebote ausserhalb der Arbeitszeit die durch den Arbeitgeber bezahlt werden (61%) (Tabelle 3).

Tabelle 3: Vergütung Bewegungsförderung

Wenn Ja, wie werden diese vergütet? (Mehrfachantwort möglich) N=33	Anzahl Nennungen	Anteil Unternehmen mit Vergütung [%]
Bewegungs-/Sportangebote während der Arbeitszeit, bezahlt vom Arbeitgeber	13	39
Bewegungs-/Sportangebote während der Arbeitszeit, vergünstigt für Mitarbeitende	5	15
Bewegungs-/Sportangebote ausserhalb der Arbeitszeit, bezahlt vom Arbeitgeber	20	61
Bewegungs-/Sportangebote ausserhalb der Arbeitszeit, vergünstigt für Mitarbeitende	23	70
Bewegungs- oder Sportberatung, bezahlt vom Arbeitgeber (bspw. Aufgrund einseitiger Belastung)	8	24
Gratis oder vergünstigtes Sport-/Fitness-Abo	20	61
Gratis Fitnessraum Inhouse / in der Nähe	9	27

Evaluation

In 66% der Unternehmen mit Bewegungsförderung wird oder wurde das Angebot evaluiert, bei 24% der Unternehmen wird oder wurde das Angebot nicht evaluiert und bei 10% ist es unklar, ob das Angebot evaluiert wurde oder nicht. Am häufigsten wird oder wurde die Teilnahme oder Nutzung durch die Angestellten (96%), die Zufriedenheit mit dem Programm (78%) und die Zufriedenheit mit dem Arbeitgeber (56%) evaluiert (Tabelle 4). Nur circa ein Drittel der Unternehmen evaluiert Effekte auch gesundheitliche Outcomes oder auf Absenzen ihrer Mitarbeitenden.

Tabelle 4: Evaluation Bewegungsförderung

Was wird/wurde evaluiert? (Mehrfachantwort möglich) N=27	Anzahl Nennungen	Anteil von Unternehmen mit Evaluation [%]
Teilnahme/Nutzung durch die Angestellten	26	96
Gesundheitseffekte (Rückenschmerz, Kopfschmerz, Herz-Kreislauf etc.)	7	26
Zufriedenheit mit dem Programm	21	78
Zufriedenheit mit dem Arbeitgeber	15	56
Auswirkung auf Absenzen	8	30
Auswirkung auf die Mitarbeiterzufriedenheit	12	44
Auswirkung auf Stresserleben	6	22
Auswirkung auf Produktivität	1	4

In den meisten Unternehmen liegen die Ergebnisse der Evaluation nicht öffentlich vor (85%). Hingegen gaben fünf Unternehmen an, ihre Evaluationsergebnisse zur Verfügung zu stellen, 9 Unternehmen wollten dies nicht und 13 Unternehmen waren sich diesbezüglich unsicher. Die drei Evaluationen, die im Anschluss der Befragung den Autoren zur Verfügung gestellt wurden, waren Projekte mit kleinen Teilnehmerzahlen und erfassten Teilnahme und Zufriedenheit, aber keine Daten zu Absenzen oder Gesundheitssoutcomes.

Erfolgsfaktoren

Die Erfolgsfaktoren von Bewegungsförderungsangeboten wurden sowohl bei den 41 Unternehmen mit einem dementsprechenden Angebot als auch bei den drei Unternehmen ohne ein solches Angebot abgefragt. Als wichtigste Faktoren, die zum Erfolg einer Bewegungsförderung durch den Arbeitgeber beitragen, werden die Kommunikation (85%), die Mitwirkung von Mitarbeitenden (80%) und die zeitlichen Ressourcen (61%) von Unternehmen mit Bewegungsförderung genannt. Unternehmen ohne Bewegungsförderung geben ebenfalls die Kommunikation (100%), die Mitwirkung von Mitarbeitenden (100%) und anderweitige Vergütung (100%) als wichtigste Faktoren für eine erfolgreiche Bewegungsförderung an.

Als wichtigste Gründe für eine vergütete Bewegungsförderung werden bei Unternehmen mit und ohne entsprechendes Angebot die Mitarbeiterzufriedenheit (90%) und die positiven Gesundheitseffekte (88%) genannt. Unterschiedlich wichtig sehen Unternehmen mit oder ohne Bewegungsförderung den Ausgleich arbeitsbedingter einseitiger körperlicher Belastung, der bei Unternehmen mit Bewegungsförderung als drittwichtigster Grund (66%) genannt wird und von Unternehmen ohne Bewegungsförderung gar nicht (0%) als wichtig erachtet wird.

Unternehmen mit Bewegungsförderung sehen insbesondere die Ressourcen als erschwerenden Faktor für eine Umsetzung einer vergüteten Bewegungsförderung. Dabei werden am häufigsten die finanziellen Ressourcen (63%), gefolgt von den personellen (54%) und den administrativen Ressourcen (46%) genannt. Zu den Faktoren, die Unternehmen ohne Bewegungsförderung davon abhalten Bewegungsförderung zu implementieren, kann aus dieser Befragung keine ausreichenden Rückschlüsse gezogen werden, da diese Unternehmen unzureichend vertreten sind.

3.1.2 Halbstrukturierte Telefon Interviews mit Versicherern

Ziel dieses Studienteils war es Einsicht in die Einstellung und Angebote zu BGM/Bewegungsförderung grosser Schweizer Versicherungsunternehmen, die Versicherungsleistungen im Bereich von Krankentaggeld und Unfallversicherung anbieten, zu erhalten. Dafür konnten neun Telefon Interviews mit Versicherern durchgeführt werden. Die Grösse der Versicherungen reichte von 1600 bis 5500 Mitarbeitenden.

Alle neun interviewten Versicherungen bieten Leistungen oder Angebote im Bereich des BGM für Unternehmen an. Eine Versicherung gab an, dass dieses Angebot von externen Partner Organisationen durchgeführt wird. Die BGM Angebote der Versicherungen sind sehr umfassend. Häufig angebotene Inhalte sind:

- Beratungsgespräche und Sensibilisierung für Unternehmen
- Schulungen, Referate und Workshops zu Themen im Bereich der psychischen und physischen Gesundheit wie z.B. Bewegung, Ernährung, Entspannung, Schlaf und Umgang mit Stress
- Care Management
- Absenzen Management
- Durchführen und Unterstützung bei Mitarbeiterbefragungen
- Schulungen und Beratungen zum Thema Führung und Gesundheit

Dabei nehmen nach Aussage der Versicherungen Unternehmen aller Grösse, Kategorien und Branchen diese Leistungen in Anspruch. Der Hauptanteil der Unternehmen habe jedoch mehr als 50 Mitarbeitenden. Bei insgesamt sechs Versicherungen enthalten die BGM Leistungen auch Angebote im Bereich der Bewegungsförderung. Zwei Versicherungen ohne Angebote in diesem Bereich gaben an, auf Grund von anderen Schwerpunktthemen keine Bewegungsförderung anzubieten. Die häufigsten Angebote von Versicherungen im Bereich Bewegungsförderung sind:

- Workshops und Schulungen zum Thema Bewegung und Bewegungsförderung am Arbeitsplatz
- Ergonomie Kurse
- Unterstützung und Beratung für gezielte Bewegungsprogramme und Übungen am Arbeitsplatz
- Vermittlung von Bewegungskursen durch externe Partner

Hinsichtlich der Vergütung von Bewegungsförderung sind allen Versicherungen Angebote von Unternehmen bekannt, die Bewegungsförderung durch finanzielle Anreize wie Vergünstigung von Fitness Abos und internen sowie externen Sportkursen fördern. Teilweise sind den Versicherungen auch Bewegungsprogramme wie Aufwärm- oder Ausgleichsübungen oder Betriebsturnen, die während der Arbeitszeit angeboten oder durchgeführt werden, bekannt. Eine Versicherung finanziert das Angebot je nach Versicherungsmodell mit. Alle anderen bieten keine direkte Vergütung dieser Bewegungsförderungsangebote an, es wurde aber häufig genannt, dass solche Angebote relativ günstig für die Unternehmen angeboten werden. Zwei Versicherungen gaben an, dass die Teilnahme an Bewegungsförderungsangeboten indirekt via Überschussbeteiligung vergütet werden.

Von den Versicherungen, die Bewegungsförderung für Unternehmen anbieten, gibt es eine Versicherung, die diese Angebote auch systematisch evaluiert. Die weiteren Versicherungen gaben an, dass sie die Unternehmen ermuntern die Angebote zu evaluieren und auch Unterstützung dafür anbieten. Die Verantwortung für die Evaluation sehen die Versicherer bei den Unternehmen. Der Aufwand einer solchen Evaluation wird von «nicht-evaluierenden» Versicherungen als hindernder Faktor für die Versicherung genannt. Bei keiner Versicherung liegen die Evaluationen von Bewegungsförderung Angeboten öffentlich vor.

Als wichtigste Faktoren, die zum Erfolg einer Bewegungsförderung durch den Arbeitgeber beitragen, wurden das Kommitment des Arbeitgebers und der Führungskräfte sowie die Unternehmenskultur genannt. Weitere Faktoren, die häufig genannt wurden, sind die Kommunikation, zeitliche und finanzielle Ressourcen, der Peer to Peer Ansatz sowie das Erreichen inaktiver Mitarbeiter. Unter finanziellen Ressourcen wurden Angebote gemeint, die für die Mitarbeitenden kostenlos sind und während der Arbeitszeit angeboten werden. Als wichtigste Gründe für eine vergütete Bewegungsförderung in Unternehmen, wurden der Vorteil sich als Arbeitgeber gut zu positionieren, die Steigerung der Produktivität, die Mitarbeiterzufriedenheit und der positive Einfluss auf die Absenzen genannt. Als erschwerende Faktoren für ein solches Angebot werden insbesondere fehlende zeitliche und finanzielle Ressourcen und das fehlende Wissen zum Nutzen und Mehrwert einer Bewegungsförderung durch den Arbeitgeber angegeben. Weiter wurden die fehlende Unterstützung durch Führungskräfte und Unternehmenskultur sowie die Schwierigkeit der Erreichbarkeit von Mitarbeitern mit wenig Interesse für Bewegung als erschwerende Faktoren für die Umsetzung von vergüteter Bewegungsförderung genannt.

3.2 Internationale Recherche

3.2.1 Literaturrecherche

Es wurden insgesamt 24 Studien in die Auswertung einbezogen, welche 19 unterschiedliche Interventionen beschreiben. Eine Auflistung aller Studien befindet sich in Anhang 5.3.

Die Studien wurden im Zeitrahmen 2008-2019 durchgeführt. Acht Studien wurden in Dänemark durchgeführt, je drei in Japan und Frankreich, zwei in Australien, und je eine in Schweden, USA und Norwegen.

Zielgruppe

Die Interventionsstudien stammen aus diversen Branchen:

- Gesundheitsbranche (z.B. Pflegefachpersonen, Laboranten)
- Büroangestellte (z.B. Universitätsmitarbeiter, Administrative Mitarbeiter, Dienstleistungssektor)
- Körperliche Arbeit (z.B. Bauarbeiter, Winzer, Feuerwehr)

Die Anzahl Probanden in den jeweiligen Studien ist sehr divers und reicht von 10 Personen in der Interventionsgruppe und 7 in der Kontrollgruppe (Balaguier et al., 2017) bis zu 381 in der Trainingsgruppe und 382 in der Kontrollgruppe bei rein edukativer Gesundheitsförderung (Pereira et al., 2019). Die meisten Studien befanden sich jedoch im Bereich von 50-200 Probanden (Abbildung 2).

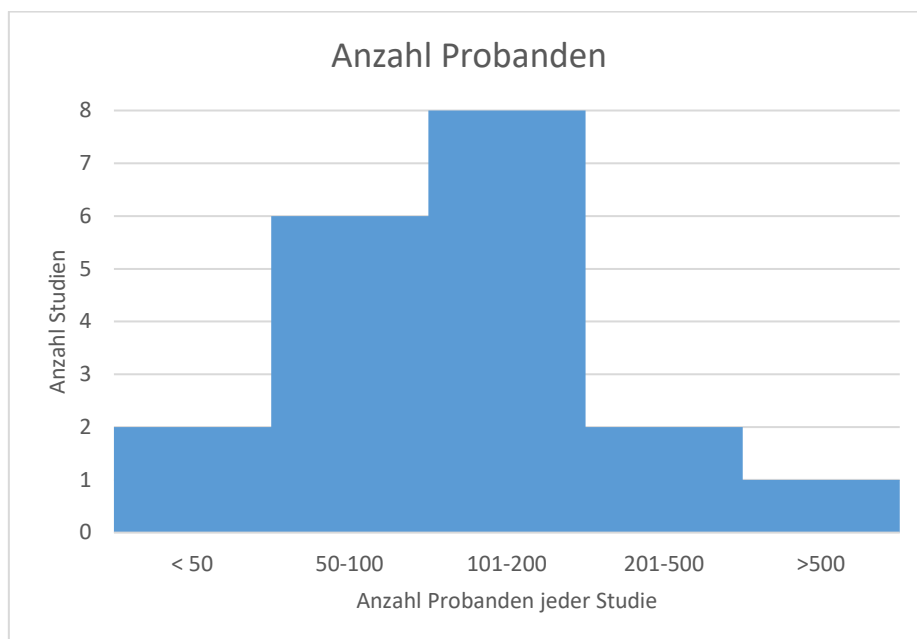


Abbildung 2: Verteilung der Anzahl Probanden pro Studie

Meistens wurden dabei alle Mitarbeitende eingeschlossen, sofern sie keine schweren Erkrankungen oder einen Gesundheitszustand hatten, welcher das Sportprogramm nicht zulässt. Wenige Interventionen zielten bewusst auf Personen mit muskuloskelettalen Beschwerden (Andersen et al., 2017; Jay et al., 2016; Pereira et al., 2019) oder Übergewichtige (Christensen et al., 2011).

Art der Bewegungsförderungsangebote

Bewegungsinterventionen weisen eine breite Variabilität auf und es gibt diverse Aspekte, die in ein Programm einfließen. Entscheidende Faktoren sind das Sportangebot, der Trainingsumfang, die Lokalität, die Ausübung während der Arbeitszeit respektive in der Freizeit und die Beaufsichtigung des Trainings.

In den untersuchten Studien wurden verschiedene Bewegungs- und Sportarten angeboten, um die Bewegung der Mitarbeiter zu fördern. Die Angebote beinhalteten:

- (Betriebsinternes) Fitnesstraining

- Teamsport
- Gehen
- Nordic Walking
- Massnahmen zur Erhöhung der Schrittzahl
- Rudern
- Velofahren
- Spezifisches Krafttraining

Die Interventionen enthielten neben konkreten Sportangeboten auch edukatives Verhaltenstraining sowie weitere Komponenten der Gesundheitsförderung wie z.B. die Ernährung.

Die Interventionen mit Krafttraining befassten sich häufig mit für den Arbeitssektor typischen Beschwerden. So wurde die Stärkung des Rumpf-, Nacken- und Schulterbereichs, welcher bei der täglichen Arbeit belastet wird, in diversen Studien untersucht (Balaguier et al., 2017; Dalager et al., 2017; Pereira et al., 2019; Roessler et al., 2013). In einem Betrieb mit Labortechnikern wurde zudem ein Unterarmtraining durchgeführt (Roessler et al., 2013). Eine weitere Studie untersuchte hingegen ein flexibles Programm, welches den Fokus auf die jeweils schmerzenden Stellen gelegt hat (Jay et al., 2016).

Die Bewegungsangebote, welche als Intervention durchgeführt wurden, dauerten bei der Mehrheit bis zu 3 Monaten (siehe Abbildung 3). Der Trainingsumfang lag zwischen 15 Minuten bis 2.5 Stunden wöchentlichem Training, wobei die Mehrheit maximal eine Stunde pro Woche trainierte. Meist wurde das wöchentliche Training in 2-3 Einheiten unterteilt.



Abbildung 3: Dauer und Trainingsumfang der Interventionen der untersuchten Studien.

Die Interventionen unterscheiden sich auch durch die Lokalität, wo sie durchgeführt werden. Es gibt betriebsinterne und –externe Lokalitäten sowie Heimübungen. Fast alle untersuchten Interventionsstudien boten ein betriebsinternes Angebot an, oder ein Angebot in unmittelbarer Nähe zum Arbeitsplatz. Eine Studie kombinierte ein betriebsinternes Angebot mit Empfehlungen für weitere Bewegung ausserhalb des Arbeitsplatz (Christensen et al., 2011), und in einer weiteren Studie wurde ein internes Angebot mit Heimübungen verglichen (Jakobsen et al., 2014). Unabhängig von der Lokalität kann das Angebot unter Anleitung oder unbeaufsichtigt durchgeführt werden.

Es gab sowohl Programme, welche während der Arbeitszeit ausgeführt werden konnten, als auch Angebote, welche vergütet waren, aber ausserhalb der Arbeitszeit ausgeführt wurden. Die gefundenen Studien behandelten doppelt so häufig bewegungsfördernde Programme während der Arbeitszeit als Programme in der Freizeit.

Effekte auf die psychische Gesundheit

Es liegen vereinzelte Untersuchungen der Effekte von vergüteter Bewegungsförderung auf die psychische Gesundheit vor. Die Studien unterscheiden sich hinsichtlich der Bewegungsförderung als auch der psychischen Parameter.

So konnte die **Vitalität** durch eine kombinierte Intervention aus Krafttraining, Ausdauertraining und Dehnübungen am Arbeitsplatz gesteigert werden (Michishita et al., 2017), aber auch durch eine alleinige Krafttraining Intervention (Andersen et al., 2017; Jakobsen et al., 2017). In der Studie von Jakobsen et al. (2017) war der Effekt der gesteigerten Vitalität abhängig vom Training am Arbeitsplatz und während der

Arbeitszeit. Es wurde dabei verglichen zu einem vergleichbaren Krafttraining zuhause, wobei die Vitalität nicht gesteigert werden konnte.

Auch der Schweregrad der **Depression** konnte anhand einer Kraft und Ausdauer Intervention beeinflusst werden (Matsugaki et al., 2017). Dabei zeigte sich eine grössere Verbesserung der Depression bei einem Training unter Aufsicht verglichen zu ohne Aufsicht.

Eine weitere Studie zeigte, dass durch eine Intervention zur Bewegungsförderung am Arbeitsplatz bei Laboranten die Häufigkeit der **Angstvermeidung** reduziert werden konnte (Jay et al., 2016), wobei ein kleiner bis mittlerer Effekt erreicht wurde (Cohen's d 0.3). Die Angstvermeidung beschreibt die Angst vor einer Bewegung aufgrund von Schmerzen, wodurch ein Ausweichverhalten entsteht

Das **soziale Klima** unter den Arbeitskollegen konnte bei einem Krafttraining am Arbeitsplatz verbessert werden (Andersen et al., 2017). Durch das Krafttraining am Arbeitsplatz von Jakobsen et al. (2015) konnte zudem die **Arbeitszufriedenheit** stärker erhöht werden als bei einem vergleichbaren Training zuhause. In einer anderen Studie konnte hingegen mit einem spezifischen Krafttraining während der Arbeitszeit keine Veränderung der Arbeitszufriedenheit festgestellt werden (Roessler et al., 2013). Es wird davon ausgegangen, dass das Training zu spezifisch war, um psychosoziale Faktoren zu verändern.

Effekte auf die physische Gesundheit

Die Literatur zeigt zahlreiche positive Effekte durch Bewegungsförderung auf die physische Gesundheit. Am häufigsten wurde die **kardiovaskuläre Fitness** untersucht (Christensen et al., 2011; Genin et al., 2017; Gram et al., 2012; Hunter et al., 2018; Matsugaki et al., 2017; Michishita et al., 2017; von Thiele Schwarz et al., 2008; Watanabe and Kawakami, 2018). Die kardiovaskuläre Fitness wurde dabei anhand der körperlichen Aktivität gemessen. Von Thiele Schwarz et al., (2008) kamen zum Schluss, dass die körperliche Aktivität in einer Gruppe mit Bewegung auf Arbeitszeit am meisten erhöht werden konnte, es zeigte sich jedoch auch bei Personen mit einer reduzierten Arbeitszeit sowie der Kontrollgruppe ein Anstieg der körperlichen Aktivität. Auch das Programm mit Fitnessübungen von Watanabe (2018) erreichte einen Anstieg der Anzahl Mitarbeiter, welche einen hohen Grad an körperlicher Aktivität haben. Weitere Studien zeigten eine Verbesserung der Fitness sowohl anhand eines Programms für Gewichtsverlust (Christensen et al., 2011) wie auch durch eine kurze 10-minütigen Trainingssession dreimal pro Woche (Michishita et al., 2017). Bei einer weiteren Studie wurde zwischen Trainingsanfänger und Fortgeschrittenen Trainierenden unterschieden, dabei erreichten die Anfänger einen grösseren Anstieg der körperlichen Aktivität (Genin et al., 2017). Der Einfluss auf die Verbesserung der Fitness in Bezug auf Trainingsbeaufsichtigung ist nicht eindeutig. Während Hunter et al. (2018) beim Training sowohl unter Aufsicht wie auch unbeaufsichtigt eine Steigerung der Fitness feststellen konnten, war bei Matsugaki et al. (2017) nur in der Gruppe mit Aufsicht eine Verbesserung der Fitness messbar, die unbeaufsichtigte Gruppe zeigte gar eine reduzierte Fitness auf. Einzig die Studie von Gram et al. (2016) zeigte eine unveränderte selbstbewertete Aktivität. Die Intervention bei Bauarbeitern enthielt Kraft und Ausdauer.

Durch Bewegungsförderung konnte auch das **Schmerzempfinden** beeinflusst werden (Balaguier et al., 2017; Dalager et al., 2017; Genin et al., 2017; Jakobsen et al., 2015; Jay et al., 2015; Pedersen et al., 2009). So brachte ein spezifisches Krafttraining für die schmerzenden Stellen eine Reduktion der Schmerzintensität (Jay et al., 2015). Auch ein spezifisches Training der Nacken und Schulterpartie führte zu einer Schmerzreduktion, jedoch nur bei den Teilnehmern welche mindestens 70% der wöchentlichen Trainings von einer Stunde absolvierten (Dalager et al., 2017). Eine weitere Studie führte eine Intervention zur Rumpfkraftigung durch, wobei das Schmerzempfinden im unteren Rücken ebenfalls verbessert werden konnte (Balaguier et al., 2017). Während diese Ergebnisse für spezifisches Training sprechen, konnte Pedersen et al. (2009) aufzeigen, dass sowohl ein spezifisches Krafttraining wie auch ein generelles Training zu einer Schmerzreduktion führen kann. Ein weiteres generelles Training, bei welchem zwischen Kraft, Dehnen, Ausdauer und Teamsport ausgewählt werden konnte, erreichte jedoch keine Schmerzveränderung (Genin et al., 2017). Jakobsen et al., (2017) zeigte, dass auch die Sorge um Schmerzen mit einer Bewegungsförderung reduziert werden konnte, wobei dieser Effekt bei einem Training am Arbeitsplatz grösser war verglichen mit einem vergleichbaren Training zuhause.

Bei zahlreichen Studien wurde die **Muskelkraft resp. -ausdauer** gemessen. Die Muskelkraft konnte sowohl für Büroangestellte (Dalager et al., 2017) wie auch für Weinbauern (Balaguier et al., 2017) durch ein Krafttraining erhöht werden, welches ein (Dalager et al., 2017) und zwei (Balaguier et al., 2017) Stunden

dauerte. Bei einer kürzeren Intervention, welche Kraftübungen von 10-15 Minuten pro Woche enthielt, konnte hingegen keine Veränderung der Muskelkraft festgestellt werden (Christensen et al., 2011). Ein Vergleich von Kraft- und Ausdauertraining unter Aufsicht zu unbeaufsichtigtem Training zeigte eine grössere Krafterhöhung in der beaufsichtigten Gruppe (Matsugaki et al., 2017). Ein weiteres Krafttraining zeigte, dass durch ein Training am Arbeitsplatz und während der Arbeitszeit eine grössere Kraftsteigerung erreicht wird als bei einem vergleichbaren Krafttraining zuhause (Jakobsen et al., 2015).

Bei der Kombination von Krafttraining und Dehnen konnte zudem die **Beweglichkeit** gesteigert werden (Balaguier et al., 2017).

Des Weiteren wurden Daten zur **Anthropometrie, Körperzusammensetzung und Blutdruck** erhoben. Dabei konnte anhand einer kombinierten Intervention aus Krafttraining, Empfehlungen zur Ernährung sowie Motivierung für Freizeitaktivitäten das Gewicht, der Hüftumfang, der Körperfettanteil und der diastolische Blutdruck reduziert werden (Christensen et al., 2011). Auch ein Kraft und Ausdauer Training konnte die Körperfettmasse und den Hüftumfang reduzieren, sowohl bei Neuanfänger wie auch bei erfahrenen Teilnehmenden (Genin et al., 2017). **Blutuntersuchungen** zeigten zudem, dass in einer Gruppe, welche ein Bewegungsprogramm während der Arbeitszeit am Arbeitsplatz ausführten, die Glucosekonzentration gesenkt werden konnte, verglichen zur Kontrollgruppe und einer Gruppe mit reduzierter Arbeitszeit (von Thiele Schwarz et al., 2008).

Effekte auf die Produktivität

Die Produktivität wurde am häufigsten anhand der **Absenzen** und des **Präsentismus** gemessen (Hendriksen et al., 2016; Pereira et al., 2019; von Thiele Schwarz and Hasson, 2011a). Diese Interventionen fanden alle vergütet und am Arbeitsplatz statt. Bei einer Intervention wurde dabei die Sensibilisierung zu körperlicher Aktivität gefördert und dabei die Krankheitsabsenzen und der «Energy & Performance Scan» Fragebogen zu Arbeitsleistung und Präsentismus untersucht (Hendriksen et al., 2016). Die Arbeitsleistung konnte dabei bereits direkt nach der Intervention positiv beeinflusst werden. Der Präsentismus wurde auch bei einem Vergleich eines spezifischen Nackentrainings zu ergonomischen und gesundheitsförderlichen Informationen erhoben (Pereira et al., 2019). Dabei wurde eine Produktivitätssteigerung für beide Gruppen festgestellt, wobei aber das aktive Krafttraining einen grösseren Gewinn bezüglich des Präsentismus zeigte. Die Krankheitsabsenzen wurden zudem in einem Vergleich von vergüteter Bewegung am Arbeitsplatz zu reduzierter Arbeitszeit untersucht (von Thiele Schwarz and Hasson, 2011a). Die Absenzen konnten dabei mit einem Training während der Arbeitszeit reduziert werden, verglichen zu reduzierter Arbeitszeit. Zusätzlich wurde die **Anzahl behandelter Patienten** erhoben. Diese konnte trotz reduzierter Arbeitszeit erhöht werden, aber unabhängig davon, ob die zur Verfügung gestellte Zeit für Bewegung genutzt wurde oder nicht. Dies zeigt, dass die verminderte Arbeitszeit zu einer gesteigerten Produktivität führt, und unterstützt die Annahme, dass Arbeitende nicht 100% produktiv sein können über den ganzen Tag. In einer weiteren Studie wurde die **Arbeitsgeschwindigkeit** bei Spitalangestellten gemessen (Jakobsen et al., 2017). Eine Erhöhung der Geschwindigkeit konnte bei dem Training auf Arbeitszeit am Arbeitsplatz verglichen zu Heimübungen in der Freizeit festgestellt werden.

Ein weiteres Mass der Produktivität ist der **Work Ability Index**, welcher folgende Angaben enthält: empfundene Arbeitsfähigkeit, physische und mentale Anforderungen von Arbeitskollegen, diagnostizierte Erkrankungen sowie Limitierungen dadurch, Krankheitsabsenzen, Arbeitsfähigkeitsprognose und psychologische Ressourcen. Bei einer Intervention bestehend aus kurzen Übungen, welche während den Pausen durchgeführt wurden und in 10 Minuten Dehnen, Kraft und Ausdauer beinhalteten, konnte keine Veränderung festgestellt werden (Michishita et al., 2017). Ebenfalls unverändert blieb die **empfundene Produktivität** bei generellen Empfehlungen zu körperlicher Aktivität in der Freizeit (Pedersen et al., 2009). Ein wirtschaftlicher Aspekt ist der **Produktivitätsverlust in Dollar**, welcher bei Pereira et al. zusammen mit dem Präsentismus ausgewertet wurde (Pereira et al., 2019). Genauso wie beim Präsentismus, führte das aktive Krafttraining zu einem geringeren Produktivitätsverlust wie ergonomische und gesundheitsförderliche Informationen.

Einfluss des Settings

Es wurden diverse Settings untersucht, welche den Effekt der Intervention beeinflussen mögen. Die Settings unterschieden sich im Zeitpunkt und Betreuung der Intervention. Gewisse Interventionen wurden während der Arbeitszeit ausgeführt, andere in der Freizeit, und einige fanden unter Beaufsichtigung statt während andere die Probanden allein trainieren liessen.

Zeitpunkt (Arbeit vs. Freizeit)

Bei zehn Studien wurde die Intervention auf Arbeitszeit durchgeführt (Andersen et al., 2017; Balaguier et al., 2017; Christensen et al., 2011; Dalager et al., 2017; Griffin et al., 2016; Hendriksen et al., 2016; Jakobsen et al., 2014; Pereira et al., 2019; Roessler et al., 2013; von Thiele Schwarz and Hasson, 2011a). Der Umfang reichte von 10 bis 75 Minuten pro Woche, die zur Verfügung gestellt wurden.

Bei dem kürzesten Training wurde 10-15 Minuten pro Woche trainiert, was unzureichend war für eine Verbesserung der Muskelkraft, die körperliche Fitness konnte jedoch erhöht werden (Christensen et al., 2011). In zwei Fällen war die Bewegung ein fixer Bestandteil der Arbeit. Griffin et al., 2016, integrierten ein Fitnesstraining in die Feuerwehrausbildung und erzielten damit eine Senkung der Entschädigungskosten sowie der Unfallhäufigkeit. Ein weiteres Programm beinhaltet ein morgendliches Aufwärmen am Arbeitsplatz, welches mit einem zusätzlichen Training nach der Arbeit kombiniert wurde (Balaguier et al., 2017), und so die Fitness steigern konnte.

Interventionen am Arbeitsplatz erklären Ihre Effekte mit höherer Adhärenz. Balaguier et al., 2017 konnten eine 100% Adhärenz während der Studie erreichen. Auch Christensen et al., 2011, berichten eine gute Adhärenz des Programms am Arbeitsplatz. Zu den Interventionen, welche ausserhalb der Arbeitszeit durchgeführt wurden, liegen uns keine vergleichbaren Daten zur Adhärenz vor.

Die Bewegungsförderung am Arbeitsplatz zeigte auch Effekte auf die psychische Gesundheit, so konnte die Vitalität und die Arbeitszufriedenheit bei einer Intervention am Arbeitsplatz im Vergleich mit einer Kontrollgruppe die Heimübungen absolvierten erhöht werden (Jakobsen et al., 2017). Weitere Programme, welche ausserhalb der Arbeitszeit am Arbeitsplatz durchgeführt wurden, zeigten ebenfalls positive Effekte auf die psychische Gesundheit (Michishita et al., 2017) sowie auf die physische Gesundheit (Matsugaki et al., 2017; Jay et al., 2015). In Zusammenhang mit Bewegungsförderung auf Arbeitszeit konnte auch die Produktivität gesteigert werden, siehe Abschnitt *Effekte auf die Produktivität*.

Elke et al. zeigten mit ihrer Studie ebenfalls verstärkte Effekte auf die physische Gesundheit bei einem Training auf Arbeitszeit verglichen mit Training in der Freizeit (Elke et al., 2015).

Aufsicht (beaufsichtigt vs. unbeaufsichtigt)

Die Bewegungsangebote wurden sowohl unter Aufsicht (Balaguier et al., 2017; Christensen et al., 2011; Dalager et al., 2017; Gram et al., 2016; Griffin et al., 2016; Hunter et al., 2018; Jakobsen et al., 2014; Matsugaki et al., 2017; Pedersen et al., 2009) wie auch unbeaufsichtigt durchgeführt.

Der Aspekt, von wem ein Angebot instruiert bzw. beaufsichtigt wird, wurde bereits in den Telefoninterviews als wichtig benannt, wobei konkret der Peer-to-Peer Ansatz als Erfolgsfaktor genannt wurde. Diesen Ansatz verfolgten Dalager et al., 2017, mit Mitarbeiter, welche zu «health ambassadors» ausgebildet wurden und die ihre Arbeitskollegen für Bewegung motivierten. Leider liegen keine Ergebnisse dazu vor, welchen Effekt durch die health ambassadors erreicht wurde. Andere Studien haben professionelle Trainer involviert. Leider liegen auch da keine Vergleichsstudien vor, um die Wirksamkeit ausreichend zu belegen. Hingegen liegen Vergleiche von Trainings unter Aufsicht zu unbeaufsichtigtem Training (Hunter et al., 2018; Jakobsen et al., 2014; Matsugaki et al., 2017) vor. Hunter et al., 2018, konnten keine Unterschiede bezüglich Teilnahme, Fitness und Kraft nach Beaufsichtigung feststellen. Auch die untersuchte Adhärenz bei Matsugaki et al., 2017, zeigte keinen signifikanten Gruppenunterschied in Abhängigkeit der «Beaufsichtigung». Es gab jedoch ein Interventionseffekt zugunsten der beaufsichtigten Gruppe für die Muskelkraft, Fitness und Depression (Matsugaki et al., 2017). Die Steigerung der Kraft und Fitness könnte auf die Beaufsichtigung zurück zu führen sein, da die Therapeuten die Belastung individuell anpassen konnten und somit die Teilnehmer mehr forderten. Die Studie von Jakobsen et al., 2014, welche beide Settings untersuchten, haben in der beaufsichtigten Gruppen einen zusätzlichen Parameter geändert, die Vergütung der dafür aufgewendeten Arbeitszeit, so dass ein Rückschluss, der positive Effekt hinge mit der «Beaufsichtigung» zusammen, nicht gemacht werden kann.

Rein beaufsichtigte Angebote zeigen eine hohe Adhärenz (Balaguier et al., 2017; Christensen et al., 2011). Jedoch war die Mitarbeitererreichbarkeit bei einer 1-Jahres-Intervention tief (Dalager et al., 2017). Einen kausalen Zusammenhang zwischen «Beaufsichtigung» und Teilnahme lässt sich auf Grund der Datenlage bzw. Publikation nicht belegen.

Einfluss der Interventionsart

Die Art und Weise, wie Bewegungsförderung durchgeführt wird, kann ebenfalls einen Einfluss auf die erzielten Effekte haben. Bewegungsförderung kann als reine Information für Mitarbeiter umgesetzt werden, oder in Form einer Bewegungsintervention zur Steigerung der generellen körperlichen Aktivität oder spezifischer Bewegungen. Pedersen et al. haben alle drei Interventionsarten untersucht. Es gab einen grösseren Nutzen hinsichtlich Schmerzreduktion mit dem spezifischen und generellen Training als bei reiner Information (Pedersen et al., 2009). Das spezifische Training beinhaltete ein Krafttraining für Schulter und Nacken, während beim generellen Training diverse Bewegungsangebote genutzt werden konnten, wie Nordic Walking Gruppen, Schrittzähler oder Steppers. Auch ein spezifisches Nackentraining zeigte eine Erhöhung der Produktivität verglichen zu generellen ergonomischen und gesundheitsförderlichen Informationen (Pereira et al., 2019).

Neben diesen Interventionsarten gibt es auch die Möglichkeit eines kombinierten Trainings. Bei einem kombinierten Training mit Dehn-, Ausdauer- und Kraftübungen bei Büroangestellten konnte z.B. Stress reduziert werden (Michishita et al., 2017). Bei einem reinen Krafttraining hingegen konnte kein Effekt der Intervention auf Stress gezeigt werden (Jay et al., 2015). Hingegen konnte bei einer Studie mit Bauarbeitern ein kombiniertes Kraft-Ausdauer-Training die Arbeitsbelastung nicht reduzieren (Gram et al., 2016).

Bei reinem Krafttraining wird unterschieden zwischen einer generellen Kräftigung und spezifischen Muskelgruppen. Für spezifische Krafttrainings wurde der Einfluss auf die psychische Gesundheit erhoben. Dabei wurde in einem Betrieb mit Labortechnikern ein Unterarmtraining durchgeführt (Roessler et al., 2013). Eine weitere Studie untersuchte hingegen ein flexibles Programm, welches den Fokus auf schmerzende Stellen gelegt hat (Jay et al., 2016). Während bei dem Unterarmtraining keine Veränderung der psychischen Gesundheit ersichtlich war, verbesserte das schmerzspezifische Training das Angstvermeidungsverhalten.

Einfluss der Unternehmensgrösse

Den Einfluss der Unternehmensgrösse wurde von Watanabe and Kawakami, 2018, untersucht. Sie kamen zum Schluss, dass kleine Unternehmen mit 10 bis 49 Mitarbeitenden nur einen kleineren Interventionseffekt erzielen. Dies könnte an den fehlenden Ressourcen und Expertise für die Implementierung der Angebote liegen, so die Autoren.

Um das Angebot in kleineren Unternehmen effektiver zu machen könnten mobile Apps eingesetzt werden, um die personellen Ressourcen gering zu halten. Bei einer Befragung in Deutschland kam man ebenfalls zum Schluss, dass kleinere Betriebe seltener BGF Massnahmen durchführen (Schaefer et al., 2016). Helfen könnte laut den Autoren hierbei ein Zusammenschluss in Unternehmensnetzwerke, damit auch Synergien genutzt werden können.

Laut Schaefer et al., 2016, steigt mit zunehmender Unternehmensgrösse der Anteil an Unternehmen, welche mit einer Krankenkasse zusammenarbeiten. Die Begründung der bestehenden oder fehlenden BGF Angebote unterscheiden sich ebenfalls nach der Grösse von Betrieben. So geben Grossunternehmen an, dass andere Themen höher priorisiert wurden, während Unternehmen mit 10-99 Mitarbeitern keine Notwendigkeit sehen und Kleinstunternehmen nicht über BGF nachgedacht hatten.

Nachhaltigkeit der Interventionen

Die Studienlage zur Langfristigkeit der Interventionseffekten ist noch sehr dünn. Von den untersuchten Studien verzeichneten zwei Projekte positive Effekte nach 17 Monaten (Griffin et al., 2016) sowie nach einem Jahr (Dalager et al., 2017), was jeweils dem Ende der Intervention entsprach. Nur eine Studie untersuchte die Teilnahmerate ein Jahr nach Interventionsende. Die Teilnahmerate zeigte ein Anstieg während der Intervention, wobei nach einem Jahr die körperliche Aktivität wieder auf dem Ursprungsniveau war (Hunter et al., 2018). Ein langfristiges Angebot wurde bei der Suche nach Best Practice Beispielen gefunden. Eine schwedische Firma führt ein obligatorisches Training für

Mitarbeitende. Dabei konnten langfristige positive Effekte aufgezeigt werden. Eine detaillierte Beschreibung dazu befindet sich im Abschnitt 3.2.3.

Erfolgsfaktoren für die Implementierung

Einige Autoren nannten konkret die Faktoren, welche aus ihrer Sicht zum Erfolg der Intervention beitragen.

Erfolgsfaktor	Beschreibung
Trainingseinrichtung vor Ort	Hunter et al. (2018) konnten zeigen, dass ein Training direkt am Arbeitsort die kurzfristige Fitness erhöht, unabhängig ob dies mit oder ohne Instruktion durchgeführt wird. Für einen langfristigen Trainingserfolg werden jedoch zusätzliche Faktoren benötigt, wie z.B. Unterstützung durch einen Instruktor.
Kombiniertes Training	Christensen et al. (2011) haben aufgezeigt, dass eine Kombination aus Bewegung, Ernährung und kognitivem Verhaltenstraining erfolgreich sind für die Verbesserung der physischen Gesundheit.
Training auf Arbeitszeit sowie Arbeitszeitreduktion	Sowohl Bewegung während der Arbeitszeit (Christensen et al., 2011) wie auch reduzierte Arbeitszeit (von Thiele Schwarz and Hasson, 2011a), welche frei gestaltet werden kann (u.a. für Bewegung), steigerten die Produktivität am Arbeitsplatz. Das Training, welches auf Arbeitszeit durchgeführt wird, zeigt zudem eine hohe Adhärenz. Dies ist eine wichtige Basis, um positive Gesundheitseffekte zu erreichen.
Personalisiertes Trainingsprogramm	Das Programm sollte auf die Person und das Arbeitsumfeld angepasst werden (Christensen et al., 2011; Roessler et al., 2013). Ebenso können spezifische Gruppen wie z.B. Übergewichtige mit einem darauf zugeschnittenen Programm motiviert werden.
Trainings Instruktion	Durch ein geleitetes Training konnte eine hohe Adhärenz erreicht werden (Christensen, 2011). Zudem zeigte ein instruiertes Training grössere Effekte in Bezug auf die physische Gesundheit verglichen zu selbstausgeführten Training (Matsugaki, 2017).
Training in Gruppen	Michishita et al. (2017) zeigte, dass ein Training mit Arbeitskollegen zu verbesserter psychischer Gesundheit sowie erhöhter Bewegungsaktivität führt.
Unterstützung durch den Arbeitgeber	Watanabe und Kawakami (2018) konnten zeigen, dass wenn der Arbeitgeber die Massnahmen zur Bewegungsförderung unterstützt, die Mitarbeiter eine erhöhte Motivation zeigten.
Informationsmaterial	Gemäss Watanabe and Kawakami (2018) können anhand von informativen und edukativen Nachrichten die Mitarbeiter für die Wichtigkeit von Bewegung sensibilisiert werden. In den Nachrichten können auch einzelne Bewegungsübungen enthalten sein, was den Zugang niederschwellig macht und den Mitarbeitern die Möglichkeit gibt, die Empfehlungen selbst umzusetzen.

3.2.2 Internetrecherche nach Good Practice Projekten

Für die Resultate der internationalen Internetrecherche werden nachfolgend für jedes Land die wesentlichen Erkenntnisse separat vorgestellt. Die kompletten Ergebnis-Tabellen inkl. Firmen und Branchen für jedes Land befinden sich in Anhang 5.4 - 5.9. Wo vorhanden werden die Evaluationen der

Interventionen benannt. Diese sind jedoch häufig nicht öffentlich auffindbar oder die Angebote wurden nicht evaluiert.

Deutschland

Bei einer deutschlandweiten Befragung, welche im Jahr 2017 veröffentlicht wurde, war ersichtlich, dass 38% der deutschen Arbeitnehmer ein Angebot für Sport und Gesundheit nutzen könnten. Das Angebot besteht bei knapp der Hälfte der Arbeitgeber aus Programmen, welche vom Betrieb organisiert werden. Bei einem Drittel werden Mitgliedschaften für Sportangebote teilweise oder komplett finanziert. Am häufigsten werden vom Arbeitgeber Rückentrainings angeboten, gefolgt von Fitness und Kursen zur Entspannung oder Stressbewältigung¹.

Bei unserer Internetrecherche in Deutschland wurde nur ein Projekt gefunden, bei welchem das Training während der Arbeitszeit ausgeführt werden darf. Es handelt sich dabei um das Angebot Kraftwerk-Mobil der *Daimler AG*² (Automobilbranche) welches seit 2002 durchgeführt wird. Das Angebot besteht aus folgenden Komponenten: Ein mobiles Fitnessstudio kommt an den Arbeitsplatz der Mitarbeiter in den Mercedes-Benz Werken. Nach einer Funktionsanalyse wird ein individuelles Trainingsprogramm zur Kräftigung des Rumpfbereichs erstellt. Dieses wird dann 10 Minuten pro Woche während der Arbeitszeit trainiert. Ein detaillierter Beschrieb befindet sich in Abschnitt 3.2.3 zu Best Practice Projekte.

Ebenfalls in der Automobilbranche, bietet *Ford*³ ein breites Sportangebot durch seine Ford-Freizeit-Organisation. In diesem Betriebssportverein werden verschiedene Sportarten angeboten, unter anderem Badminton, Golf, Gymnastik, Fussball, Lauftreffs, Wanderungen, Wintersport und vieles mehr. Es können zudem betriebsinterne Fitnessräume genutzt werden. Eine kostenlose Mitgliedschaft ist nötig, um Zutritt zu den Angeboten zu erhalten, welche dann teils kostenlos und teils kostenpflichtig sind.

Rund die Hälfte der Unternehmen, die im Rahmen der Recherche gefunden wurden, bieten ein Betriebssportangebot mit Ballsportarten oder sonstigen Aktivitäten wie Klettern an. Ein Viertel der Unternehmen bieten Fitnesskurse an, weitere stellen ein Fitnesscenter für Kraft und Ausdauertraining zur Verfügung. Seltener werden Vergütungen für externe Angebote wie eine Mitgliedschaft übernommen. Ebenfalls selten gibt es die Organisation von firmeninternen Turnieren sowie die Vergütung einer Teilnahme an externen Laufveranstaltungen.

Frankreich

In Frankreich wurden zwei Projekte gefunden, die einzelne, einmalige Aktivitäten auf Arbeitszeit gewährleisten. Eines davon ist *Toyota*⁴, welche das Ziel verfolgen die Mitarbeiter für den Nutzen der Bewegung zu sensibilisieren. Um ihnen dies aufzuzeigen, ist für jeden Neueinsteiger während den ersten zwei Wochen 1h täglicher Sport obligatorisch. Danach bietet das Unternehmen diverse Sportvereine an, wie z.B. Fussball oder Tennis, in welchen die Arbeitnehmer trainieren können.

Diverse Sportangebote bietet auch *La poste*⁵ für ihre Mitarbeiter. Sie bieten eine Sporthalle mit Kraft und Cardio Raum an, welche über Mittag geöffnet ist. Dieser wird von ca. 30 Personen täglich genutzt. Zudem gibt es eine Rückerstattung für Sportabos und Wettkampf Teilnahmen. Ein solch externer Wettkampf, bei welchem die Teilnahme vergütet wird, ist das Rallye Aïcha des Gazelles, welches in Marokko stattfindet. Bei diesem Frauenlauf wird nicht nur die Teilnahme am Lauf bezahlt, sondern er darf auch auf Arbeitszeit bestritten werden.

Die Kosmetikfirma *Clarins*⁶, bietet jeden Morgen ein 7-minütiges Aufwärmen für Produktionsmitarbeiter an. So seien die Arbeitnehmenden ideal vorbereitet auf den Arbeitsalltag, welcher körperliche Arbeit beinhaltet. Inwiefern dies auf Arbeitszeit ausgeführt werden darf ist unklar, es ist jedoch in den Arbeitstag integriert.

¹ <https://www.presseportal.de/pm/110144/3787018>

² <https://media.daimler.com/marsMediaSite/de/instance/ko.xhtml?oid=9920456&reId=1001&resultInfoTypeld=175#toRelation>

³ <https://www.ford-freizeit.de>

⁴ <https://medefsport.files.wordpress.com/2014/08/toyota.pdf>

⁵ <https://medefsport.files.wordpress.com/2014/08/la-poste.pdf>

⁶ <https://cnosf.franceolympique.com/cnosf/fichiers/File/SVS/TropheesSVS/2016/trophees2016.pdf>

Eine andere Art der Vergütung bietet die Informatikfirma *AFG groupe*⁷. Sogenannte Sportschecks können in diversen Sportanstalten eingesetzt werden, z.B. zum Squash spielen. Zusätzlich können firmenintern Fitnessgeräte während der Mittagszeit genutzt werden.

Schweden

In Schweden gibt es viele Firmen, die Bewegungsförderung während der Arbeitszeit oder mit anderweitiger Vergütung anbieten. Grundlage für dieses breite Angebot in diesem Bereich bietet eine Gesundheitsförderungspauschale (swe: friskvårdsavdrag)⁸ für Arbeitnehmende in Schweden. Diese wird durch den Arbeitgeber finanziert und soll das Engagement der Arbeitnehmenden fördern körperliche Aktivität auszuüben. Mehr dazu siehe unter Rahmenbedingungen Schweden (Kapitel 2.3.3).

Gemäss Umfragen sind es 85% der Firmen in Schweden, die in die eine solche Gesundheitsförderungspauschale anbieten⁹. Da es gemäss Recherche schon fast eine Selbstverständlichkeit ist, dass schwedische Firmen Bewegungsförderung ihrer Mitarbeitenden anbieten, hat es sich als schwieriger als erwartet erwiesen konkrete Beispiele im Netz dafür zu finden.

Es wurden drei Projektbeschreibungen gefunden, bei welchem obligatorisches Training während der Arbeitszeit durch den Arbeitgeber vorgeschrieben ist. Der Bekleidungshersteller *Björn Borg*¹⁰ ist eines der Unternehmen, bei dem die Mitarbeitenden einmal pro Woche zu einer fixen Zeit eine Stunde gemeinsam trainieren. Das Unternehmen berichtet, dass das regelmässige Training dazu beigetragen hat die Arbeit effektiver zu gestalten und Prioritäten zu setzen. Das Teambuilding ist optimal und die Mitarbeitenden sind durch das Training glücklicher und positiver geworden und haben mehr Energie und Selbstvertrauen. Das Wasserversorgung Unternehmen *Kalmar Vatten*¹¹ fordert von seinen Mitarbeitenden zweimal pro Woche Training während der Arbeitszeit. Weiterführende Informationen zur Bewegungsförderung in diesem Unternehmen kann unter Kapitel 3.2.3 Best Practice Beispiele nachgelesen werden. Bei der Beratungsfirma *Rotapartner*¹² ist eine Stunde wöchentliches Training während der Arbeitszeit für die Mitarbeitenden obligatorisch.

Andere Firmen bieten keine obligatorische körperliche Aktivität, aber Anreize für Training während und ausserhalb der Arbeitszeit für ihre Mitarbeitenden an. Bei der öffentlichen Verwaltung *Kommunala bostadsbolaget – Västerås*¹³ können sich Angestellte extra Ferien verdienen, wenn sie sich in der Freizeit sportlich betätigen. Der Arbeitgeber erhofft sich mit dieser Massnahme den steigenden Krankheitsabsenzen auf Grund von Stress entgegen zu wirken. Beim HR-Büro *Kompetenzlaget*¹⁴ gibt es einen sogenannten «Schweisslohn», den sich die Mitarbeitenden pro Trainingseinheit dazu verdienen können. Das Telecom Unternehmen *T3*¹⁵ bietet ihren Mitarbeitenden die Möglichkeit während einer Stunde pro Woche während der Arbeitszeit zu trainieren. Investieren sie gleichviel Zeit für das Training in ihrer Freizeit können sie sich extra Ferientage dazuverdienen.

Diverse Sportangebote bietet das Pharma Unternehmen *Astra*¹⁶ mit Wasser Aerobic und «Keep-fit» Übungen am Arbeitsplatz, durch welche die Absenzen aufgrund von Krankheit und Arbeitsunfällen sowie die Mitarbeiter Turn Over Rate gesenkt werden konnte. Weiter haben die Massnahmen zur Steigerung der Produktivität und dem besseren Umgang mit Stress beigetragen. Das Produkt- und Prozessentwicklungsunternehmen *STAGA*¹⁷ bietet ein Trainingscoaching im Firmeneigenen Fitness an. Bei diesen Angeboten ist unklar, ob sie während der Arbeitszeit genutzt werden können.

⁷ <https://medefsport.files.wordpress.com/2014/08/afg.pdf>

⁸ <https://skatteverket.se/privat/skatter/arbeteochinkomst/formaner/personalvardmotionochfriskvard>

⁹ <http://www.veravision.se/foretag-satsar-mer-pa-friskvard-2017/>

¹⁰ <https://www.noz.de/deutschland-welt/gut-zu-wissen/artikel/1179569/wenn-sport-waehrend-der-arbeitszeit-pflicht-ist>

¹¹ <https://www.kalmarvatten.se/om-kalmar-vatten/mal-policy/obligatorisk-friskvard-ger-mycket-tillbaka>

¹² <https://www.kollega.se/kontoret-dar-traning-ar-ett-krav#>

¹³ <https://www.svt.se/nyheter/lokalt/vastmanland/den-som-motionerar-far-extra-semester>

¹⁴ <https://www.dagenssamhalle.se/kronika/chefen-ska-inte-tvinga-dig-att-gora-armhävningar-26456>

¹⁵ <https://www.svt.se/nyheter/lokalt/vasterbotten/fysisk-aktivitet-belonas-med-ledighet>

¹⁶ <https://www.enwhp.org/resources/toolip/doc/2018/04/30/astra-ab.pdf>

¹⁷ <http://www.stagasweden.se/staga-satsar-pa-friskvard-for-sina-anstallda/>

USA

In den USA gibt bzw. gab es vom Center for Disease Control and Prevention (CDC) zwei Programme, welche den Firmen den Einstieg zu Bewegungsförderungsangeboten am Arbeitsplatz erleichtern (Terry, 2017). Einerseits ist dies das National Healthy Workplace Program (NHWP), welches von 2011-2015 angeboten wurde. Andererseits gibt es seit 2014 das CDC Work@Health Programm. Das Ziel der Programme ist, die firmeninterne Gesundheit von teilnehmenden Unternehmen zu verbessern, mit dem Schwerpunkt auf Strategien zur Reduzierung chronischer Erkrankungen und des Unfallrisikos sowie auf die Erhöhung der Arbeitnehmer Produktivität. Es handelt sich dabei um ein Trainingsprogramm für Unternehmen. Eine Person, der sogenannte Trainer, erhält eine Ausbildung und anschliessenden Support für die Implementierung eines Angebotes im Unternehmen. Die Trainer erfahren dabei, wie sie die Bedürfnisse am Arbeitsplatz erheben, Massnahmen planen und implementieren und anschliessend evaluieren und verbessern. Es wird zudem ein Webportal angeboten mit Hilfsmitteln, Informationen und technischer Unterstützung durch Experten. Das Angebot basiert auf Wissensvermittlung.¹⁸ Die Programme wurden in Fallstudien und Factsheets veröffentlicht und weisen jeweils auch eine Evaluation auf.¹⁹

Vom NHWP hat unter anderem das Busunternehmen *Golden Empire Transit*¹⁹ Gebrauch gemacht. Die Ausgangslage wurde mit Gesundheitsfragebogen, Einschätzungen zur Arbeitsumgebung und biometrischen Screenings erfasst. Danach folgte die Intervention: Informationen im Newsletter, lunch-and-learn Veranstaltungen und eine Weiterbildung zu Bewegungsempfehlungen. Am Arbeitsplatz wurde ein betriebsinternes Fitnessprogramm mit Gruppenlektionen geschaffen, sowie ein Anschlagbrett mit der Übung des Monats angepasst an Busfahrer. Die Kosten für die Gruppenlektionen waren nur für einen Teil der untersuchten Zeit vom Unternehmen gedeckt. Die Anzahl Teilnehmenden verdreifachte sich, als die Kosten für das Programm vom Betrieb übernommen wurde. Nach zwei Jahren wurde evaluiert, wie sich das Unternehmen veränderte. Dabei wurde vermehrt auf evidenz-basierte Interventionen für körperliche Aktivität und Ernährung gesetzt. Die Unterstützung der Organisation konnte ebenso erhöht werden. Aufgrund der kleinen Anzahl an Follow-up Untersuchungen sind keine Resultate zu dem Erfolg der Teilnehmenden vorhanden.

Ein weiteres, breites Angebot, welches unabhängig von den vorgestellten Förderprogrammen ist, bietet der Pharmaunternehmer *Johnson & Johnson* an (Isaac and Flynn, 2001). Das 'Live for Life' Programm beinhaltet ein betriebsinternes Gesundheitszentrum und Fitnessräume sowie ein Schwimmbad und Basketballplatz. Eine Teilnahmerate von über 50% der Mitarbeitenden konnte erreicht werden. Die Hospitalisierungskosten konnten dabei in Betrieben, welche das Live for Life Programm implementierten, auf ein Drittel der Kosten von nicht-teilnehmenden Betrieben reduziert werden. Durch die verminderten medizinischen und Absenz Kosten konnte ein 1.7:1 Return on Investment erreicht werden. Im Jahr 2017 führten Johnson & Johnson zudem eine Schrittzähler Challenge durch, bei der die Arbeitnehmenden 10'000 Schritte pro Tag gehen sollten. Solche Schritt-Challenges sind in den USA weit verbreitet, beispielsweise hat *Hillyard*¹⁹ im Rahmen eines NHWP Programm die Mitarbeitenden motiviert, mit Ihren Schritten den Nordpol zu erreichen. Die Anzahl Übergewichtiger konnte dabei von 38% auf 34% reduziert werden. Zudem sank die Anzahl Mitarbeiter, welche angaben, wenig oder kein Sport zu betreiben, von 48% auf 34%. Neben diesen konkreten Effekten auf die Mitarbeiter konnte durch das Programm auch auf Unternehmensbasis Veränderungen vorgenommen werden. So wurde eine Stelle für einen Gesundheitsförderungskordinator geschaffen.

In einem weiteren NHWP Programm wurde ebenfalls ein virtuelles Ziel erreicht, und zwar bei der Firma *Worklogic HR*¹⁹ anhand einer App. Mit ihrem Programm konnte die Anzahl Mitarbeiter, welche keine oder nur geringe körperliche Aktivität ausführen, innerhalb von zwei Jahren von 64% auf 46% reduziert werden. Zudem gaben 59% der Mitarbeiter an, dass das Gesundheitsprogramm den Arbeitsort aufwertet. Die Metallindustrie *Lincoln Industries*¹⁹ setzen einen zusätzlichen Anreiz, da in ihrem go!Platinum Programm mit Erreichen des Platinum Status eine Reise nach Colorado mit Bergbesteigung bezahlt wird. Durch die Gesundheitsförderung der Mitarbeiter wird ein 3:1 Return on Investment erreicht. Das Programm wurde unterstützt durch das Work@Health Programm, genauso wie das Programm von *Astho*¹⁹, welches Sport während der Arbeitszeit erlaubt, solange es die Arbeit nicht stört. Ihr Angebot umfasst einen monatlichen

¹⁸ <https://www.cdc.gov/workplacehealthpromotion/initiatives/workathealth/about.html>

¹⁹ <https://www.cdc.gov/workplacehealthpromotion/tools-resources/employers-in-action/index.html>

Beitrag an die Fitness Mitgliedschaft mit einigen kostenlosen Kursen, sowie die Organisation einer Challenge mit anschliessender Auszeichnung. Aufgrund der zahlreichen Wechsel bei den Mitarbeitenden konnte das Programm nicht ausgewertet werden.

Kanada

In Kanada sind vergütete Bewegungsangebote weit verbreitet. Sie werden von den Firmen häufig unter Benefits aufgelistet, jedoch fehlen detaillierte Angaben sowie Evaluationen. Bei den gefundenen Firmen bieten viele ein betriebsinternes Fitnessstudio an. Dies wird bei der Versicherung *Canada Life Toronto*²⁰ mit Fussball und Volleyball Events erweitert. Mit dem Angebot konnte ein Return on Investment von \$6.85 erreicht werden, entstanden durch reduzierte Jobwechsel, Produktivitätssteigerung und verringerte medizinische Kosten. Auch kann zusätzlich zum Betriebsfitness für weitere Standorte eine Vergütung für externe Fitnessstudios angeboten werden, wie dies beim Technologiehersteller *Hermann Miller*²¹ der Fall ist.

Ein breiteres Angebot ist für Mitarbeiter von *Toyota*²² vorhanden. Diese erwartet ein Sportpark mit kostenloser Mitgliedschaft. Die Angebote reichen von einem Krafraum und Gruppenkursen bis zu Volleyball, Squash, einem Baseball Feld und einem Basketball Feld.

Auch der Onlinehändler *Zappos*²³ bietet einiges an Sportangeboten im Unternehmen. Das Fitnessstudio ist auch hier vorhanden, wird aber mit weiteren Angeboten ergänzt. Dazu zählen Yoga, Spiele wie Volleyball und virtuelle Fitnesskurse. Zudem werden Marathon Teilnahmegebühren und Vereinsmitgliedschaften vergütet.

Einen anderen Ansatz wählt *Alberta Health Services*²⁴, welche Vergünstigungen bei über 150 Fitnessanbietern in der Provinz gewährleisten, jedoch kein betriebsinternes Angebot haben.

Australien

In Westaustralien bietet die *Healthier Workplace WA*²⁵ kostenlose Unterstützung zur Implementierung von Gesundheitsprogrammen am Arbeitsplatz. Weitere Hilfe gibt es vom staatlichen Gesundheitsdepartement durch die *Healthy Workers initiative*²⁶. In diesem Rahmen wurden Informationen und Tipps zur Umsetzung von Bewegung am Arbeitsplatz veröffentlicht. Zusätzlich finden sich bei der *Healthy Workers initiative* auch Fallstudien zu Unternehmen, welche Massnahmen zur Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz umsetzen.

Ein solches Unternehmen ist *Tasmania Police*²⁷. Ihr Programm beinhaltet Erinnerungen an kleine Übungen wie Liegestützen oder einen Stuhl anheben, welche 10- bis 12-mal täglich für bis zu zwei Minuten durchgeführt werden. Dadurch konnten muskuloskelettale Beschwerden reduziert werden und die physische und psychische Gesundheit verbessert werden. Ein breiteres Angebot findet sich beim Softwareunternehmen *Synergetic*²⁷, welche Trainingsgeräte wie Gymnastikbälle zur Verfügung stellen und weitere Sportarten ausserhalb der Firma fördern. Dazu gehört Schwimmen im öffentlichen Schwimmbad, Rennen, Fussball, Velofahren und Tennis. Um das Sportangebot auch über Mittag wahrzunehmen, sind flexible Arbeitszeiten erlaubt. Auf den Mittagssport setzt auch *Sydney Water*²⁷, indem sie Mittags-Laufgruppen fördern. Zusätzlich bieten sie betriebsinterne Fitnesslektionen an. Sie konnten den Wechsel von Mitarbeitenden innerhalb eines Jahres von 18% auf 9% reduzieren. Zudem nahmen die Absenzen ab und über 80% der Mitarbeitenden würde seinen Arbeitgeber weiterempfehlen. Auch *King & Wood Mallesons*²⁷ sind im Fitnessbereich aktiv, mit einer kostenlosen Mitgliedschaft für ein Fitnessstudio. Betriebsintern bieten sie Yoga und Pilates Lektionen an. Die Teilnehmerzahlen ihrer Angebote steigen stetig, genaue Zahlen sind jedoch nicht bekannt. Ebenso bieten *Ramsay Health Care*²⁷ Gruppenlektionen an sowie eine Schrittzähler Challenge. Dabei messen sich Mitarbeiter von verschiedenen Spitälern, welche

²⁰ <https://careers.greatwestlife.com/culture-and-benefits.html>

²¹ https://www.hermanmiller.com/content/dam/hermanmiller/documents/how_you_can_join_us/Benefits_Overview.pdf

²² <https://www.tmmc.ca/en/careers/benefits>

²³ <https://jobs.jobvite.com/zappos/p/why#values>

²⁴ <https://www.albertahealthservices.ca/careers/Page12210.aspx>

²⁵ <https://healthierworkplacewa.com.au/the-issues/physical-inactivity/>

²⁶ <http://www.healthyworkers.gov.au/internet/hwi/publishing.nsf/Content/movemore>

²⁷ <http://www.healthyworkers.gov.au/internet/hwi/publishing.nsf/Content/casestudies>

zur *Ramsay Health Care* gehören. Sie konnten die Anzahl Absenzen und Stress reduzieren, sowie eine tiefe Stellenwechselrate erreichen.

Zusammenfassung alle Länder

Die Angebotsvielfalt ist international sehr gross und umfasst folgende Bereiche:

- Fitnessstudio intern oder extern mit (Teil-) Vergütung
- Betriebsinterne Sporthallen
- Gruppenlektionen wie Pilates, Yoga
- Laufgruppen
- Schwimmen, Wasseraerobic
- Tennis
- Teamsportarten wie Fussball, Volleyball, Unihockey
- Schrittzähler Challenges u.a. um ein virtuelles Ziel zu erreichen
- Weitere Turniere, Events, Laufveranstaltungen
- Kleine Übungen und Warm-up am Arbeitsplatz
- Vergütete Vereinsmitgliedschaften
- Aktivitätstracking mit Bonus finanzieller Art oder zusätzlichen Ferientagen

Während es in Schweden bei gewissen Unternehmen sogar obligatorisch ist, die Angebote während der Arbeitszeit auszuführen, ist dies in den restlichen Ländern seltener anzutreffen. In Kanada konnte kein Angebot zu Sport während der Arbeitszeit gefunden werden, in Australien, USA, Frankreich und Deutschland waren es jeweils ein bis zwei Unternehmen, welche Bewegungsförderung während der Arbeitszeit anboten.

Von den gefundenen Angeboten sind ca. 30 Angebote evaluiert, wobei die Evaluationen jedoch eher selten öffentlich vorliegen. Bei den öffentlich vorliegenden Evaluationen handelt es sich bei der Mehrheit um Fallstudien im Rahmen eines Gesundheitsförderungsprogramm in der USA (s. Abschnitt USA).

3.2.3 Best Practice Projekte

Auswahl der Best Practice Projekte

Es wurde eine Auswahl von drei Best Practice Beispielen getroffen, jeweils eines aus den Ländern Schweiz, Deutschland und Schweden und aus unterschiedlichen Branchen. Die Auswahl ist subjektiv, es bestehen mit Sicherheit weitere «Best practice» Projekte, die aber entweder im Rahmen der Recherche nicht gefunden wurden oder sich auf Grund fehlender publizierter Evaluationen oder unzureichender Beschreibungen der Intervention sich als Beispiele nicht eignen.

Zwei der Beispiele waren im Rahmen der Internetrecherche zu Good Practice Beispielen und ein weiteres im Rahmen der Telefoninterviews identifiziert worden. Zwei der Best Practice Beispiele zu Bewegungsförderung am Arbeitsplatz setzen dabei den Fokus auf die Rückengesundheit, während das dritte auf generelle Bewegungsförderung zielt. Die Massnahmen aller drei Beispiele finden während der Arbeitszeit statt, sind langfristige Massnahmen zur Bewegungsförderung, die in den Unternehmen kontinuierlich umgesetzt werden.

Steckbriefe und Beschreibungen der Best Practice Projekte

Schweiz – Rhätische Bahn AG

Breitangelegte Rücken Kampagne «RückenFit» in Zusammenarbeit mit der SUVA

Steckbrief 1: Rhätische Bahn AG

Wer	Rhätische Bahn AG (Schweiz), Bahnunternehmen
Grösse	1'417 Mitarbeitende
Intervention	Umfassende Rücken Kampagne «RückenFit», Ausgleichsübungen als Teil der Kampagne
Dauer	fortlaufend
Evaluation	Mitarbeiterbefragung und Auswertung der Absenz Zahlen
Effekte	Reduktion der Rückenbeschwerden um 22 bis 45% (je nach Berufsgruppe), Ausgleichsübungen werden nach der Kampagne deutlich häufiger von Mitarbeitenden durchgeführt.

Die Rhätische Bahn (RhB) ist die grösste Alpenbahn der Schweiz. Das Bahnunternehmen beschäftigt 1'417 Mitarbeitende, darunter Zug- und Lokpersonal, Rangierer/Gleisbau und Mitarbeiter Werkstätte. Da rund ein Viertel aller Krankheitsabsenzen auf Rückenbeschwerden zurück zu führen sind, wurde in Zusammenarbeit mit der SUVA eine umfassende Intervention zum Thema Rückengesundheit geplant, durchgeführt und ausgewertet. Dies mit dem Ziel die Rückengesundheit aller Mitarbeitenden gezielt zu fördern und nachhaltig zu erhalten.

Mittels einer differenzierten Mitarbeiterbefragung wurden Informationen zu Arbeitsbelastungen und Beschwerden erhoben, die als Grundlage für eine gezielte Schwerpunktplanung der Kampagne «RückenFit» dienten. Handlungsbedarf hat sich insbesondere bei Beschwerden im unteren Rücken gezeigt.

Die Kampagne beinhaltete obligatorische Workshops für alle Mitarbeitenden. Dabei wurden die Inhalte der Workshops je nach Berufsgruppe angepasst. Bewegungsförderung, in Form von Ausgleichsübungen, waren fester Bestandteil aller Workshops. Informationsmaterialien zu den Ausgleichsübungen wurden den Mitarbeitenden im Anschluss an die Workshops mitgegeben und stehen ihnen auch jederzeit im Intranet zur Verfügung. Neben der Bewegungsförderung konnten weitere Inhalte wie Ergonomie, Vermitteln von Theorie und Hintergrundinformationen, Evaluation von Beschwerden, Planung individueller Massnahmen und individuelle Beratung am Arbeitsplatz Teil des Workshops sein. Um die Mitarbeitenden zu motivieren und informieren wurde die Kampagne «RückenFit» über diverse betriebsinterne Kanäle kommuniziert (E-Mail, Betriebsmagazin, Aushängeflyer, Intranet etc.).

Für die Evaluation der Kampagne wurde eine erneute Mitarbeiterbefragung durchgeführt. Dadurch konnte gezeigt werden, dass je nach Berufsgruppe eine Reduktion der Rückenbeschwerden von 22 Prozent (Büropersonal) bis 45 Prozent (Zugpersonal) erreicht werden konnte.

Da es sich bei «RückenFit» um eine umfassende Kampagne handelt, kann keine isolierte Aussage über die Wirksamkeit von Bewegungsförderung im Sinne von Ausgleichsübungen gemacht werden. Hingegen konnte ein deutlich höherer Anteil an Mitarbeitern erreicht werden, welche regelmässig Ausgleichsübungen während der Arbeit ausführen. Inzwischen ist die Kampagne «RückenFit» ein fester Bestandteil der Ausbildung des Zugpersonals und es ist geplant, diese auch in Ausbildungsgänge anderer Berufsgruppen zu integrieren und Multiplikatoren zum Thema wurden bereits in allen Bereichen etabliert.

Deutschland – Daimler AG

Mobiles Trainingsgerät für die Rumpfmuskulatur

Steckbrief 2: Daimler AG

Wer	Daimler AG (Deutschland), Automobilunternehmen
Grösse	174'000 Mitarbeitende
Intervention	Kraftwerk Mobil, ein mobiles Fitnessgerät
Dauer	Bereichsabhängig, häufig 3 Monate
Evaluation	Kraftmessung, Arbeitsunfähigkeitstage
Effekte	Erhöhung der Lumbalextensorenkraft, Reduktion der rückenbezogenen Arbeitsunfähigkeitstage um 35%

Die Daimler AG ist in der Automobilbranche tätig und beschäftigt in Deutschland rund 174.000 Mitarbeitende. Für die Produktionsmitarbeitenden wurde ein Training zur Reduzierung der Rückenbeschwerden erarbeitet, das Kraftwerk Mobil.

Das Kraftwerk Mobil besteht seit 2002. Es ist ein Fitnessstudio in einem Transportfahrzeug, welches durch die Werke kursiert und ein Training direkt am Arbeitsplatz erlaubt. Anfänglich wird eine computergestützte Funktionsanalyse durchgeführt, worauf basierend ein Trainingsprogramm für die Kräftigung von Rücken und Bauch zusammengestellt wird. Das entsprechende Training wird unter Anleitung durchgeführt. Die Betreuung wird durch Experten durchgeführt, welche eine Ausbildung als Sportlehrer, Sportwissenschaftler oder Physiotherapeuten mitbringen. Das Training darf während der Arbeitszeit ausgeführt werden, die Mitarbeitenden werden während dieser Zeit durch Kolleginnen und Kollegen in der Produktion vertreten. Die Teilnahme am Training ist freiwillig. Wie lange das Kraftwerk Mobil in einer Abteilung bleibt ist unterschiedlich, meistens jedoch circa drei Monaten. Die Entscheidung über die Durchführung und die Dauer liegt bei der Abteilungsleitung. Die Kosten für das Training werden von den Bereichen oder der Betriebskrankenkasse übernommen. Der Trainingsumfang beträgt 10 Minuten pro Woche. Dieser Umfang ist sehr gering, wird aber durch ein gezieltes Muskeltraining und Begleitangebote verstärkt. Neben dem Kraftwerk Mobil haben die Mitarbeitenden an allen Standorten die Möglichkeit, das Sportangebot des Betriebssportvereins «SG Stern» zu nutzen. Darunter befinden sich diverse Sportarten wie Tischtennis, Fussball oder Yoga. Inwieweit die positiven Ergebnisse der Evaluation auf direkte Effekte des Trainings oder indirekte Effekte durch Sensibilisierung der Mitarbeitenden für Bewegung und Gesundheitsförderung zurückzuführen ist, kann nicht sicher beurteilt werden.

Das Angebot des Kraftwerk Mobil wurde in den Jahren 2003 bis 2005 evaluiert. Durch das Training mit dem Kraftwerk Mobil konnte die Kraft der Lumbalextensoren erhöht werden. Bei dem Vergleich zu Beginn und nach 16 Wochen konnte eine Effektstärke von 0.55 festgestellt werden. Zudem konnte die rückenbezogene Funktionsfähigkeit gesteigert werden, wodurch eine Verbesserung der Lebensqualität erreicht wird. Die genauen Zahlen zu diesen Effekten liegen leider nicht vor. Des Weiteren wurden die Arbeitsunfähigkeitstage aufgrund von Rückenbeschwerden um 35% reduziert, während diese bei der Kontrollgruppe ohne Training im selben Industriesektor lediglich um 7% reduziert wurden. Neuere Zahlen liegen keine vor, ebenso wenig wie Langzeiteffekte, da das Angebot zeitlich begrenzt angeboten wird.

Als Erfolgsfaktor wird der niederschwellige Zugang erwähnt, da das Training direkt am Fliessband und während der Arbeitszeit durchgeführt wird. Auch wenn keine Zahlen dazu vorliegen, wird davon ausgegangen, dass die Anzahl Teilnehmer durch die Vergütung der Arbeitszeit deutlich erhöht werden. Genau dieser einfache Zugang zum Angebot sowie die dadurch angenommene hohe Teilnehmerzahl zeichnet dieses Praxisbeispiel aus.

Schweden – Kalmar Vatten AB

Obligatorisches Training während der Arbeitszeit

Steckbrief 3: Kalmar Vatten AB

Wer	Kalmar Vatten AB (Schweden), Wasserversorgung
Grösse	110 Mitarbeitende
Intervention	Obligatorisches Training zweimal pro Woche
Dauer	fortlaufend
Evaluation	Mitarbeiterbefragung sowie physische Test zur Messung von Beweglichkeit, Kraft und Kondition. Auswertung der Absenz Zahlen
Effekte	Reduktion der Anzahl

Kalmar Vatten ist ein öffentliches schwedisches Unternehmen mit rund 110 Mitarbeitenden, welches für die Wasserversorgung zuständig ist. Vor rund 13 Jahren hat das Unternehmen ein obligatorisches Training für alle Mitarbeitenden eingeführt mit dem Ziel Belastungsschäden zu reduzieren und die Produktivität zu steigern. Zuvor gab es im Unternehmen wie in Schweden weit verbreitet einen freiwilligen Unterstützungsbeitrag für Gesundheitsförderung. Jedoch konnte Kalmar Vatten mit dieser Massnahme nur einen kleinen Effekt erkennen, da der Unterstützungsbeitrag kaum von den Mitarbeitenden, die ihn am meisten benötigten genutzt wurde.

Im schwedischen Unternehmen ist ein Training zweimal pro Woche während der Arbeitszeit obligatorisch für alle Mitarbeitenden. Das Training gehört zu den Arbeitsaufgaben der Mitarbeitenden und ist Lohnrelevant. Praktisch wird dies so umgesetzt, dass alle Mitarbeitenden ein gratis Fitness Abo in einem umliegenden Fitnesszentrum erhalten. Dabei ist ihnen freigestellt, wann sie das Training durchführen. Dies kann je nach Organisation der Arbeit während der Arbeitszeit oder in der Freizeit stattfinden, in letzterem Fall wird die aufgewendete Zeit vergütet. Kalmar Vatten überprüft engmaschig, ob die Mitarbeitenden das Training umsetzen. Zur Motivation werden den Mitarbeitern jedes Jahr variierende Tests zur Messung von Kraft, Kondition und Beweglichkeit sowie Anlässe zum Ausprobieren neuer Sportarten angeboten.

Seit der Einführung des obligatorischen Trainings während der Arbeitszeit wird eine jährliche Mitarbeiterbefragung und physische Tests zur Messung von Kraft, Beweglichkeit und Kondition durchgeführt. Welche Untersuchungen genau durchgeführt werden ist nicht veröffentlicht. Die Evaluation konnte belegen, dass die Anzahl rauchenden und übergewichtigen Mitarbeitern sich deutlich reduziert hat. Die physischen Testergebnisse weisen darauf hin, dass Beschwerden am Bewegungsapparat wie Nacken-, Rücken oder Schulterschmerzen bei vielen Mitarbeitenden reduziert bzw. verschwunden sind und der Schlaf verbessert wurde. Weiter konnte eine Reduktion von Stress bewirkt werden. Die Auswertung der Krankheitsabsenzen zeigt, dass sich seit der Einführung des obligatorischen Trainings die Krankheitsabsenzen von ursprünglich durchschnittlich 3.5% um ca. ein Drittel auf rund 2.5% gesenkt werden konnten. Wobei diese Zahl auf Angabe des Unternehmens aus unterschiedlichen Gründen von Jahr zu Jahr leicht variiert. Die internen Versetzungen aufgrund von Belastungsschäden konnten von ca. 1x pro Jahr auf praktische Null gesenkt werden.

Neben der Evaluation von Kennzahlen konnten seit der Einführung des obligatorischen Trainings konnten auch andere Erfolge festgestellt werden. Einerseits konnte eine Unternehmenskultur geschaffen werden, die durch einen gesunden Lebensstil gekennzeichnet ist und andererseits konnte das Unternehmen seine Reputation gegen aussen stärken. Kalmar Vatten ist in der Umgebung bekannt für sein Engagement im Bereich der Gesundheit seiner Mitarbeitenden. Dies spiegelt sich auch in der erleichterten Rekrutierung von neuen Mitarbeitenden wider.

Als wichtigste Erfolgsfaktoren für das obligatorische Training nennt das schwedische Unternehmen die Vorbildfunktion von Führungskräften und eine gute Balance zu finden, damit das Training als etwas Gesundes und nicht als zwanghaft wahrgenommen wird. Weiter bezeichnet das Unternehmen es als wichtig die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeitenden abzuholen, d.h. es ist völlig in Ordnung, dass einige Mitarbeitende nur das notwendigste tun während andere immer neue Herausforderungen suchen. Kalmar Vatten betont, dass die Einführung des obligatorischen Trainings zu Beginn nicht immer einfach war. In der Zwischenzeit werde das Training aber als ganz natürlicher Bestandteil der Arbeit wahrgenommen und beeinflusse ihre Mitarbeitenden definitiv positiv.

Die drei Best Practice Beispiele beschreiben Bewegungsförderungsmassnahmen in verschiedenen Settings und Umfängen. Während bei der RhB die Bewegungsförderung in eine Multikomponentenkampagne eingebaut ist, handelt es sich bei den anderen beiden Unternehmen um eine alleinige Bewegungsförderungsmassnahme. Bei der Kampagne «RückenFit» der RhB ist die Teilnahme am Workshop obligatorisch für die Mitarbeiter, jedoch ist die spätere Umsetzung der Ausgleichsübungen im Arbeitsalltag freiwillig. Bei Kalmar Vatten hingegen ist die Durchführung des Trainings zweimal pro Woche obligatorisch, was auch vom Unternehmen kontrolliert wird und lohnrelevant ist.

Die in der Auswahl der Best Practice Beispielen beschriebenen Bewegungsförderungsmassnahmen weisen diverse Stärken auf. So haben sich die Programme bei Daimler und Kalmar Vatten, die von Anfang an auf Langfristigkeit ausgerichtet waren, seit über 10 Jahren gut etabliert. Bei Kalmar Vatten sind dadurch auch gemessene Effekte über längere Zeit bekannt und weisen konstant positive Effekte aus. Das Krafttraining bei Daimler weist durch seine Durchführung direkt am Arbeitsplatz einen niederschweligen Zugang auf. Eine Stärke bei der Kampagne der RhB wiederum ist die enge Zusammenarbeit mit Fachpersonen.

Es gibt jedoch auch Limitierungen. So bleibt unklar, ob die gemessenen Effekte der Bewegungsförderung Massnahmen allein auf die Bewegungsförderung zurück zu führen sind. Bei der RhB war die Bewegungsförderung Teil einer umfassenden Kampagne. Bei Daimler konnten Effekte mit einer kurzen Intervention am Arbeitsplatz festgestellt werden, wobei unklar ist, ob die allgemeine Sensibilisierung eine Steigerung der körperlichen Aktivität auch ausserhalb der Arbeit bewirkt hat. Weitere interessante Beispiele für Bewegungsförderung im Arbeitskontext konnten aufgrund fehlender aktueller Evaluationsergebnissen nicht für die Auswahl berücksichtigt werden.

Die Evaluationen der vorgestellten Best Practice Projekte weisen darauf hin, dass langfristige Massnahmen zu Bewegungsförderung im Arbeitskontext einen positiven Einfluss sowohl auf die Krankheitsabsenzen, die Mitarbeitendengesundheit und die Unternehmenskultur haben.

3.2.4 Gesetzliche Rahmenbedingungen

Schweiz

In der Schweiz wird unterschieden zwischen der Arbeitssicherheit, dem Schutz der Gesundheit am Arbeitsplatz und der betrieblichen Gesundheitsförderung. Die Arbeitssicherheit ist dabei im Bundesgesetz über die Unfallversicherung (UVG) geregelt, der Gesundheitsschutz im Bundesgesetz über die Arbeit (ArG). Im Arbeitsgesetz ist u.a. festgelegt, dass Überbeanspruchung und Gesundheitsgefährdung vermieden werden sollen. Die betriebliche Gesundheitsförderung geht über diese gesetzlichen Regelungen hinaus. Sie stützt sich auf das Bundesgesetz über die Krankenversicherung (KVG) sowie auf die Institutionen Gesundheitsförderung Schweiz, Bundesamt für Gesundheit (BAG) und ausserparlamentarische Beschlüsse. Die Gesundheitsförderung Schweiz initiiert, koordiniert und evaluiert Massnahmen im Bereich Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM). Finanziert wird dies über den Prämienzuschlag der Krankenversicherung. Es gibt keine direkten Zahlungen an Unternehmen. Die finanziellen Mittel werden genutzt für die Entwicklung neuer Angebote, Schulung, Unterstützung, Sensibilisierung und Verbreitung des BGM.

Mit dem Label Friendly Workspace zertifiziert die Gesundheitsförderung Schweiz Betriebe mit einem systematischen und erfolgreichen BGM. (*Betriebliches Gesundheitsmanagement Grundlagen und Trends. Fokus auf die psychische Gesundheit*, 2018)

Eine gesetzliche Verankerung von Bewegungsmassnahmen kann professionsspezifisch geschehen. So sind ab 2020 in der Bildungsverordnung ForstwartIn EFZ Bewegungsübungen zur Vorbereitung auf die Arbeit erwähnt. Diese werden als morgendliches Aufwärmen im Betrieb durchgeführt. (ODA Wald Schweiz, 2019)

Deutschland

In Deutschland gibt es gesetzliche Grundlagen zum Arbeitsschutz und der Arbeitssicherheit. Dabei ist die Unfallversicherung verpflichtet, Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten sowie arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren zu verhüten (SGB VII, §1). Der Arbeitsschutz ist im Arbeitsschutzgesetz und im Arbeitssicherheitsgesetz verankert. Die Krankenkassen fördern mit Leistungen zur Gesundheitsförderung in Betrieben insbesondere den Aufbau und die Stärkung gesundheitsförderlicher Strukturen (SGB V, §20b). Der Arbeitgeber kann mit der Krankenkasse einen Bonus für Massnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung aushandeln (SGB V, § 65a). Der Betrag des Bonus ist jedoch nicht vorgegeben. Zudem ist im Einkommensteuer Gesetz (§ 3 Nr. 34) eine Steuerbefreiung geregelt. Leistungen zur Verhinderung von Krankheitsrisiken und zur Förderung der Gesundheit in Betrieben bis zu 500 Euro pro Mitarbeiter im Kalenderjahr sind dabei steuerfrei. Dazu zählen Bewegungsangebote, aber keine Beiträge an Sportvereine oder Fitnessstudios.²⁸

In Deutschland gibt es zudem die Initiative für Gesundheit und Arbeit. Das Ziel davon ist es, Angestellte sicher und gesund zu halten. Die Initiative wird getragen durch den BKK Dachverband e.V., die Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV), den AOK Bundesverband und den Verband der Ersatzkassen e.V. (vdek).

Auf nationaler Ebene engagiert sich das deutsche Netzwerk für betriebliche Gesundheitsförderung (DNBGF) zur Weiterverbreitung der BGF. Für Unternehmen gibt es diverse Zertifizierungsmöglichkeiten, wie z.B. für das BGM im DIN SPEC 91020 und A91 TÜV Nord, oder das Deutsche Siegel für Unternehmensgesundheit und den Corporate Health Award.

Frankreich

In Frankreich ist gemäss dem «Loi Travail» der Arbeitgeber verpflichtet, sich um die Gesundheit der Arbeitnehmer zu kümmern. Möchte der Arbeitgeber ein Sportraum zur Verfügung stellen, gibt es Vorschriften zu der Infrastruktur und Nutzung, welche im Code du travail und im Code du sport festgelegt sind. So muss z.B. ein Zugang für Personen mit Beeinträchtigung gewährleistet sein, Hygienestandards eingehalten werden und die Sicherheit der Trainierenden gewährleistet sein.²⁹

²⁸ <https://www.bundesgesundheitsministerium.de/themen/praevention/betriebliche-gesundheitsfoerderung.html>

²⁹ <http://www.inrs.fr/actualites/salle-sport-entreprise.html>

Massnahmen zur Gesundheitspromotion am Arbeitsplatz ist eines der Hauptthemen der Agence Nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT). Die ANACT wird unterstützt vom Arbeitsministerium und setzt politische Strategien um. So gibt es den «Active Plan for active mobility» mit dem Ziel bei den täglichen Reisen mehr auf Gehen und Velofahren zu setzen.

Für Unternehmen gibt es jährlich die Verlosung der Sentez-Vous Sport Trophäe, welche vom Olympischen Komitee für Sportangebote in Firmen verlost wird.

Schweden

Gemäss der schwedischen «arbetsmiljölagen»³⁰ (dt: Arbeitsumweltgesetz) haben die Angestellten in Schweden das Recht auf gute Arbeitsbedingungen. Dieses Gesetz verpflichtet den Arbeitgeber dazu seine Mitarbeiter vor Gesundheitsschäden oder Unfällen zu schützen. Weiter regelt das Dokument «Organisatorisk och social arbetsmiljö föreskrifter»³¹ (dt: Vorschriften für das Organisatorische und Soziale Arbeitsumfeld) die Prävention der Arbeitnehmenden Gesundheit auf Grund von ungesunden Arbeitsbelastungen oder kränkendem Umgang im Arbeitsumfeld.

In Schweden können Arbeitgeber ihren Mitarbeitenden einen steuerfreien Gesundheitsförderungsbeitrag (swe: friskvårdsavdrag) anbieten, die darauf abzielen zur Arbeitszufriedenheit beizutragen. Als steuerfreie Leistungen können die meisten Bewegungs- und Gesundheitsförderungsaktivitäten von Unternehmen an ihre Arbeitnehmer gemacht werden. Darunter fallen z.B. Beiträge für Fitnessabos, Bewegungsaktivitäten die der Arbeitgeber bestimmt oder weitere Angebote welche auch in einer Liste des «Skattenverket» (dt: Schwedisches Zentralamt für Finanzwesen) definiert sind.³²

In Schwedens nationalen Public Health Zielen widmet sich eins der acht Ziele dem Arbeitsplatz. Das Ziel Nr. 4 «Healthier working life» beschreibt die wichtige Rolle von Mitarbeitenden Gesundheit zum Beitrag an Public Health. Es wird beschrieben, dass Arbeitsplätze gesünder gemacht werden sollen und den Mitarbeitenden die Möglichkeit gegeben werden soll, körperliche Aktivität während der Arbeitszeit auszuführen (Ågren, 2003).

Da der Gesundheitsförderungsbeitrag in Schweden bereits sehr stark verankert ist, gibt es mehrere Anbieter, die darauf ausgerichtet sind, Sportaktivitäten für Firmen anzubieten.

³⁰ <https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/lagar-och-regler-om-arbetsmiljo/arbetsmiljolagen/>

³¹ <https://www.av.se/halsa-och-sakerhet/psykisk-ohalsa-stress-hot-och-vald/>

³² <https://www.skatteverket.se/privat/skatter/arbeteochinkomst/formaner/personalvardmotionochfriskvard>

Ländervergleich

	Gesetzliche Grundlagen «BGM und Gesundheitsförderung»	Vergütung von Bewegungsförderung am Arbeitsplatz	Politische Strategien die Bewegungsförderung am Arbeitsplatz beinhaltet	Nationale Organisationen mit Engagement im Bereich BGM
Schweiz	Keine	Keine	Gesundheit 2020	Gesundheitsförderung Schweiz
Deutschland	Steuerbefreiung festgelegt	Steuerbefreiung Bonus durch Krankenkassen möglich		Initiative Gesundheit und Arbeit
Frankreich	Umsetzung von Sportangeboten	Keine	Active plan for active mobility	ANACT INRS (Santé et sécurité au travail) SESTIDF (Service aux entreprises pour la santé au travail)
Schweden	Steuerbefreiung von Gesundheitsfördernden Angeboten am Arbeitsplatz	Steuerbefreiung	Good and equitable public health – an advanced public health policy	Keine bekannt

4 Diskussion & Schlussfolgerung

Der vorliegende Bericht hatte das Ziel, Beispiele und Evidenz für die Wirkung von Sport und Bewegung auf die Gesundheit von Arbeitnehmenden und deren Produktivität zusammenzutragen und dabei den Fokus auf Angebote zu legen, die während der Arbeitszeit ausgeübt werden oder anderweitig vom Arbeitgeber vergütet und unterstützt werden.

Stand des Wissens

Die wissenschaftlichen Studien zu Bewegungsförderungsangeboten in Unternehmen waren vornehmlich kontrollierte Interventionsstudien mit klar definierten Gesundheitsdeterminanten oder -endpunkten. Auf Grund der Studiensituation sind die untersuchten Zeitspannen in der Regel kurz, so dass für Langzeiteffekte kaum Evidenz vorliegt. Zudem wurden in Studiensituationen häufig kombinierte Interventionen untersucht, so dass der alleinständige Bewegungseffekt oft nicht differenzierbar ist. Dies und mit der Unterschiedlichkeit der Interventionen schränkt die Vergleichbarkeit der Studien ein. Die Evaluationen der Unternehmen untersuchen überwiegend «Nutzung» und «Zufriedenheit» der Mitarbeiter. Nur einige wenige haben Gesundheitseffekte oder Absenzen/Produktivität untersucht. Die Versicherer hingegen führen selbst nur selten Evaluationen der von ihnen angeregten oder angebotenen Bewegungsfördermassnahmen durch, sondern weisen auf die Verantwortung des Versicherungsnehmers, des Unternehmens, für die Evaluation der Interventionen hin.

Die eher magere und heterogene Datenlage sowie fehlende öffentlich verfügbare Evaluationen von entsprechenden Programmen und Angeboten schränken die Aussagen des Berichts ein. Die publizierten wissenschaftlichen Studien ergeben aber gute, wenn auch nicht immer konklusive Hinweise zu den möglichen Gesundheitseffekten und Erfolgsfaktoren von Interventionen zu Bewegungsförderung durch Unternehmen, während die nicht-wissenschaftlich publizierten Projektevaluationen Rückschluss auf Akzeptanz und Teilnahme der Mitarbeitenden geben. Es zeigte sich, dass sich die Ergebnisse der Befragung der Unternehmen und Versicherer in vielen Punkten mit den Resultaten der wissenschaftlichen Studien decken, so dass der Bericht eine Reihe von Empfehlungen ableiten konnte (siehe Kapitel 5. Empfehlungen) und einen Faktenblatt für Unternehmen erstellt hat.

Befragung von Arbeitgebern

Obwohl im Begleitschreiben darauf aufmerksam gemacht wurde, dass auch Unternehmen ohne ein Bewegungsförderungsangebot an der Befragung teilnehmen durften, hat die Befragung offensichtlich überwiegend Unternehmen mit entsprechenden Angeboten angesprochen. 41 von total 44 Unternehmen, die an der Online-Befragung teilgenommen haben, fördern Bewegung am Arbeitsplatz oder anderweitig mit unterschiedlichen Vergütungsmodellen. Dies hängt unter anderem mit der Versandliste zusammen, in der Unternehmen mit Interesse an Gesundheitsförderung gezielt überrepräsentiert waren. Repräsentativität war allerdings auch nicht das Ziel der Befragung. Vielmehr sollten diese bewegungsförderlichen Angebote und Argumente für und gegen bewegungsfördernde Programme zusammentragen, um daraus Empfehlungen für Unternehmen abzuleiten. Deswegen wurde auch den Erfolgs- und Hinderungsfaktoren aus der Sicht der Unternehmen besondere Aufmerksamkeit geschenkt.

Wenngleich die Zahl der Unternehmen es nicht erlaubt, branchenbezogene Aussagen zu machen, ist es erfreulich, dass die teilnehmenden Unternehmen unterschiedliche Branchen vertreten. Für einen allfälligen Einwand, Bewegungsförderung sei nicht in allen Branchen möglich, besteht mit dieser Heterogenität ein Gegenargument. Tatsächlich unterrepräsentiert sind kleine und Micro-Unternehmen sowohl in unserer Befragung als auch in der Literatur (Schaefer et al., 2016). In Bezug auf die Schweiz mit einer Mehrheit an kleinen bis mittleren Unternehmen ist das ein relevantes Ergebnis.

Vergütungsmodelle

Hinsichtlich der Vergütungsmodelle gibt es unterschiedliche Ansätze. Alle vorgegebenen Antwortmöglichkeiten sind vertreten, am häufigsten aber werden von Schweizer Unternehmen externe Angebote ausserhalb der Arbeitszeit angeboten und diese ganz oder mindestens teilweise vergütet.

Immerhin 13 Unternehmen bieten auch interne Angebote während der Arbeitszeit an. Der Eindruck, dass externe und in der Freizeit stattfindende Angebote von Unternehmen bevorzugt werden, zeigt sich auch bei der Internet-Recherche. Die Gründe dafür lassen sich anhand der Daten und Studien nicht ausreichend belegen. Die Heterogenität der Vergütungsmodelle dürfte mit Charakteristika der Unternehmen, BGM Expertise im Unternehmen und deren Ressourcen zusammenhängen.

Die in wissenschaftlichen Zeitschriften publizierten Interventionen waren zu Zwei-Drittel vergütet. Wenngleich die Zahl der Studien und deren Heterogenität eine eindeutige Schlussfolgerung nicht zulassen, ist die Tendenz dahingehend, dass vergütete, insbesondere Interventionen während der Arbeitszeit, erfolgreicher sind (Conn et al., 2009) und signifikante Effekte erzielen können. Für nicht vergütete Projekte besteht eine noch wenig robuste Evidenz.

Evidenz

Die Literatur berücksichtigt selten stellenspezifische Charakteristika des Personals im Rahmen der Evaluation. So wird der Einfluss von Arbeitssetting und -belastungen oder Arbeitszeitenregelungen selten untersucht. Hingegen finden Studien in recht spezifischen Settings (verschiedene Arbeitsplätze und Berufsgruppen, wie Schichtarbeiter, Polizisten) statt, die die Übertragbarkeit der Ergebnisse einschränken. Der IGA Report 40 (Barthelmes et al., 2019) hat einige Reviews zu spezifischen Arbeitssettings und Berufen zusammengetragen. Der Vergleich der Studien in verschiedenen Settings weist darauf hin, wie spezifisch Interventionen sein müssen, um den gewünschten Effekt zu erreichen. Im Pflegesetting war ein niederschwelliges Angebot, ein Laufband auf der Station, besonders wirksam (Chan and Perry, 2012). Bei der Polizei wiederum waren in einer Mehr-Komponenten-Intervention die motivierende Gesprächsführung sowie ein beaufsichtigtes Training wirksame Teilkomponenten für die kardiorespiratorische Fitness (MacMillan et al., 2017). Ein weiterer Review (Proper et al., 2002) hat Büroangestellte (white-collar workers) mit handwerklich arbeitenden Mitarbeitenden (blue-collar workers) verglichen und aufgezeigt, dass diverse Bewegungsförderungsinterventionen bei Büroangestellten grössere Effekte erzielen. Erklärend weisen die Autoren auf die geringere Bewegungsaktivität von Büroangestellten hin (Proper et al., 2002). Um für spezifische Arbeitssettings generalisierbare Erkenntnisse zu gewinnen, wären vor allem Studien aus denselben Arbeitssettings notwendig. Für die Übertragbarkeit der Ergebnisse einer bestimmten Intervention braucht es wiederum Studien mit identischen Interventionen in verschiedenen Settings. Auch hinsichtlich der Gesundheitsendpunkte besteht in den vorliegenden Studien eine hohe Diversität, u.a. werden spezifische Schmerzlokalisationen, Gewichtsabnahme, Bewegungssteigerung, Muskelstärkung oder kardiovaskuläre Fitness untersucht.

Ungeachtet der Vergütung scheinen spezifische Interventionen, die den Bedürfnissen der Mitarbeitenden entsprechen und auf die Arbeitsumgebung bezogen sind, eine höhere Wirksamkeit aufzuweisen. Ein Review (Chen et al., 2018) konnte z.B. aufzeigen, dass insbesondere Büroangestellte mit Nackenbeschwerden von einem Bewegungsprogramm zur Kräftigung der Schulter- und Nackenmuskulatur profitieren. Auch zeigt sich eine fachliche Betreuung oder Anleitung als erfolgsversprechend.

Einflussfaktoren

Die befragten Unternehmen nannten verschiedene Erfolgsfaktoren zur Umsetzung von Bewegungsförderung. Die am häufigsten genannten Erfolgsfaktoren waren Kommunikation, Mitwirkung von Mitarbeitenden und zeitliche Ressourcen sowohl aus Sicht von Unternehmen mit entsprechenden Angeboten als auch von jenen ohne solche Angebote.

Da es sich bei den Unternehmen überwiegend um Gross-Unternehmen handelte, wurde die Grösse des Unternehmens von den teilnehmenden Unternehmen nicht als Faktor angegeben. In einer Befragung in Deutschland gaben 20% der Unternehmen jedoch an, ihr Unternehmen sei für BGM zu klein. Konkret gaben von Unternehmen mit 2 – 99 Mitarbeitenden knapp die Hälfte an, noch nicht an BGM gedacht zu haben oder keinen Bedarf zu sehen (Schaefer et al., 2016). Dass die Grösse des Unternehmens ein Erfolgsfaktor sei, wurde auch von den Versicherungen in den Interviews hervorgehoben. Es besteht offensichtlich in der Forschung eine Selektionsbias. Die allermeisten publizierten Studien schlossen mittel- bis grosse Unternehmen ein, was sowohl methodische als auch organisatorische Gründe haben mag. Für Studien hängt die Wahl des Unternehmens u.a. mit der benötigten Teilnehmerzahl für den Nachweis von

Effekten und mit dem Aufwand zusammen. Auch Studien, die aus mehreren kleinen Unternehmen eine grosse Studienpopulation bilden, sind auf der Ebene der einzelnen Unternehmen in ihrer Aussage limitiert (Watanabe and Kawakami, 2018). Möglicherweise hängt die Unterrepräsentativität der kleinen Unternehmen in Studien und in unserer Umfrage auch mit dem fehlenden Bewusstsein für BGM und mit geringem BGM-Fachwissen kleiner Unternehmen zusammen. Die allermeisten der Unternehmen mit Bewegungsangeboten in unserer Umfrage verfügten mindestens über eine verantwortliche BGM-Person oder eine BGM-Fachstelle, was aus betriebswirtschaftlichen Gründen in der Regel nur in Unternehmen ab einer gewissen Grösse möglich ist. Die Umfrage von Schäfer et al weist aus, dass kleinere Unternehmen häufiger mit externen Fachleuten arbeiten (Schaefer et al., 2016). Es wäre interessant, in einem weiteren Schritt zu untersuchen, welche Unterstützung oder BGM Strukturen für kleinere Unternehmen in der Schweiz passend wären.

Als erschwerende Faktoren für Bewegungsförderung werden von den beteiligten Unternehmen und Versicherern vor allem finanzielle und danach die personellen und administrativen Ressourcen genannt. Je nach Vergütungsmodell entstehen sowohl Kosten für die Bereitstellung des Angebots selber, dessen Organisation als auch für entfallene Arbeitszeit. Es ist anzunehmen, dass die Prädominanz der externen Angebote damit zusammenhängt, da so zusätzliche Kosten durch Arbeitsausfall von Personal vermieden werden.

Zu wenige der Schweizer Unternehmen haben die positiven Kosteneffekte im Sinne von weniger Absenzen oder erhöhter Produktivität untersucht. Die Steigerung der Produktivität wurde jedoch in Versicherer-Interviews als Vorteil der Bewegungsförderung für Firmen genannt. Dies ist laut der Literatur auch ein wichtiger Beweggrund für Unternehmen, BGM-Massnahmen anzubieten (Schaefer et al., 2016). Dass sportlich aktive Mitarbeitende deutlich tiefere krankheitsbedingte Absenzen aufweisen (Heuvel et al., 2005), lässt nicht unbedingt darauf schliessen, dass Bewegungsförderung bei unsportlichen Mitarbeitenden die gleiche erwünschte Wirkung hat. Die für den Bericht erfasste Literatur bestätigt jedoch in vielen Fällen die Produktivitätssteigerung durch Bewegungsinterventionen und auch die Best-Practice Beispiele weisen eine Reduktion der Absenzen aus.

Die Interviews mit Versicherungen zeigten eine hohe Übereinstimmung bezüglich Erfolgsfaktoren und erschwerender Gründe, welche auch die Unternehmen in der Befragung nannten. Fehlendes Wissen über positive Effekte hinsichtlich Produktivität und Absenzen wurden jedoch als Hauptgründe für die geringe Verbreitung von Bewegungsangeboten in der Schweiz erwähnt. Einige der Versicherer stellen Angebote zu Bewegungsförderung zur Verfügung, andere fördern BGM-Massnahmen eher indirekt durch Sensibilisierung für die Thematik, Beratung oder Angebote zu anderen gesundheitsförderlichen Themen.

Internationaler Vergleich

Der Vergleich der unterschiedlichen Länder hinsichtlich der Projekte und Rahmenbedingungen zeigt unterschiedliche Kulturen, sowohl was die Unternehmenskulturen aber auch politische Kulturen anbelangt (Verra et al., 2019). Die Unternehmen nutzen z.B. unterschiedliche Methoden, Mitarbeiter zu motivieren. Die USA setzt stark auf «Incentives» und Wettbewerb für Mitarbeiter, während in Europa über Auszeichnungen die Unternehmen motiviert werden. In Ländern wie Kanada und Schweden sind Massnahmen zur Bewegungsförderung am Arbeitsplatz schon länger implementiert, so dass interne oder externe Bewegungsförderung als Teil des gesundheitsförderlichen Angebots weitgehend üblich ist. Inwieweit in Kanada diese Aussage für alle Branchen zutrifft, ist unsicher. In Europa werden sowohl in Schweden, Deutschland und Frankreich die Verantwortung für die Gesundheit der Mitarbeitenden gesetzlich festgeschrieben. In Schweden ist die gesetzliche Förderung expliziter und umfassender und es gibt die Möglichkeit für Arbeitgeber steuerbefreite Gesundheitsförderungsangebote für ihre Mitarbeitenden anzubieten. In Deutschland haben interne Fördermassnahmen ebenfalls steuerliche Vorteile und gesetzlich ist die Zuständigkeit bei Unfallversicherungen und Krankenkassen verortet. In Frankreich sind die gesetzlichen Rahmenbedingungen einerseits offen hinsichtlich der Art von Projekt oder Aktivitäten, andererseits sind die administrativen Anforderungen klar geregelt. Eine Studie von Verra et al., 2019, hat die Arbeitsschutz- und -sicherheit Politiken (policies) in Europa untersucht und gezeigt, dass die

Umsetzung von Arbeitsschutz und -sicherheit mit dem Vorliegen von Policies positiv zusammenhängt. Wenngleich europaweit Gesundheitsförderung selten ein Bestandteil von solchen Policies ist, interpretieren die Autoren der Studie das Ergebnis als ermutigend. Sie schliessen daraus, dass gesetzliche Rahmenbedingungen auch auf die Implementierung von Gesundheitsförderung in Unternehmen positive Wirkung hätten.

Zusammenfassend haben die bisherigen Recherchen und die Befragung gezeigt, dass Bewegungsförderung durch den Arbeitgeber auch in der Schweiz praktiziert wird. Zur Verbreitung solcher Angebote kann keine sichere Aussage getroffen werden. Auch können die vorliegenden Daten zu kleinen Unternehmen keine Aussage machen. Teilweise werden die Bewegungsangebote evaluiert, die Daten sind jedoch selten öffentlich zugänglich. Soweit die Umfrage und die Einsicht in zur Verfügung gestellter oder publizierter Evaluationen eine Aussage erlauben, fokussieren die in der Schweiz niedergelassenen Unternehmen überwiegend auf die Mitarbeiterzufriedenheit. Dies mag als Indikation dienen, dass es den Unternehmen bei der Bewegungsförderung vornehmlich darum geht, ein attraktiver Arbeitgeber zu sein. Welche Auswirkungen die Angebote auf die Gesundheit, und damit zusammenhängend auf die Produktivität des Unternehmens hat, scheint noch nicht im Fokus der Entscheidungsträger zu stehen. Die internationale Literatur-Recherche hat eine Vielzahl an Interventionen ergeben, deren Beitrag zur Evidenz der gesundheitsförderlichen Effekte und Kostenrelevanz zum aktuellen Zeitpunkt noch nicht ausreichen und vor allem nicht über einen längeren Zeitraum untersucht wurden. Die Nachhaltigkeit der Kosten und Effekte ist aber aus Unternehmensperspektive von Bedeutung. Die drei Best Practice Beispiele weisen auf langanhaltende Wirkung hin, jedoch nur unter Beibehalt der Angebote. Es wurden eine gute Anzahl an Projekten im europäischen Ausland identifiziert, die sich lohnen genauer anzuschauen, um davon Empfehlungen für die Schweiz abzuleiten. Unter den Best Practice Beispielen ist aber auch eines aus der Schweiz (RhB), welches gut evaluiert wurde und Langzeitdaten aufweist (siehe Kap. 3.2.3). Es zeigen sich allgemein erfolgsversprechende Muster in den Angeboten über die betrachteten Länder und Studienergebnisse hinweg, insbesondere die hohe Relevanz förderlicher Rahmenbedingungen (interne Angebote) und Anreize (Vergütung, gezielte Massnahmen).

5 Empfehlungen für die Schweiz

5.1 Handlungsfelder

Sensibilisierung

Generell scheint es lohnend, Unternehmen vermehrt für das Thema Bewegungsförderung zu sensibilisieren und Argumente sowie Best-Practice Beispiele vorzulegen. Soweit anhand der Befragung und veröffentlichter Angebote beurteilbar, sind Unternehmen vor allem für den Aspekt der Mitarbeiterzufriedenheit sensibilisiert, so dass es sinnvoll erscheint, zielgerichtet Informationen zu positiven Effekten auf die Gesundheit und die Produktivität von Mitarbeitenden zu kommunizieren.

Damit BGM erfolgreich sein kann, ist eine grundsätzliche Integration des Themas Mitarbeitenden-Gesundheit in alle Strukturen eines Unternehmens zielführend. Das Verständnis und das Commitment aller Beteiligten für betriebliche Gesundheitsförderung sind dabei entscheidende Komponenten und begünstigen die besonders erfolgsversprechenden Ansätze wie Aus- und Weiterbildung von Führungskräften und Mitarbeitenden, sowie die Entwicklung der Unternehmenskultur.

Ressourcen

Die Befragung von Schweizer Unternehmen, sowie die Interviews mit den Versicherern haben ergeben, dass fehlende Ressourcen (finanziell, personell und administrativ) erschwerende Faktoren für die Umsetzung von Bewegungsförderung im Arbeitskontext sind. Eine Zusammenstellung von externen Ressourcen; Informationen, Expertisen und Anlaufstellen für Bewegungsförderung in der Schweiz; könnte Unternehmen mit fehlenden eigenen BGM Ressourcen oder Finanzen eine Unterstützung bieten. Weiter

könnte es lohnend sein, ausgehend von Best-Practice Modellen und deren Einflussfaktoren, Modelle von Bewegungsförderung im Arbeitskontext für verschiedene Unternehmensgrössen- und -branchen zu erarbeiten, um diese für eine Multiplikation zu nutzen. Insbesondere Modelle für kleinere Unternehmen dürften dem Bedarf in der Schweiz entsprechen. Kleinere Unternehmen könnten unter anderem davon profitieren, sich in Unternehmensnetzwerke zusammenzuschliessen. In BGM-Netzwerken könnten sie von Synergien bei der Planung und Umsetzung von Bewegungsförderungsangeboten für Ihre Mitarbeitenden profitieren und so Ressourcen gezielt einsetzen.

Evidenz

Die Literatur Recherche hat gezeigt, dass weitere Studien nötig sind, um genauere Aussagen zu Effekten machen zu können. Die Schwierigkeit dabei liegt in den diversen Interventionen, die sich hinsichtlich der Art der Intervention, des Umfangs, der Dauer sowie der Intensität als auch des Settings (Arbeitsplätze, Berufsgruppen) unterscheiden, was die Vergleichbarkeit und die Übertragbarkeit der Resultate erschwert. Eine wissenschaftliche Begleitung und Evaluation von vergüteten Bewegungsförderungsangeboten in Unternehmen könnte wichtige Evidenz zu Massnahmen und deren Effekte im Schweizer Kontext liefern.

Politik

Die internationale Recherche hat gezeigt, dass in Ländern, in denen Gesundheits- und Bewegungsförderung in den gesetzlichen Rahmenbedingungen integriert ist, das Thema Bewegung auch breiter umgesetzt wird. Dies weist darauf hin, dass durch die Schaffung solcher Rahmenbedingungen auch in der Schweiz eine Steigerung von Angeboten zur Bewegungsförderung im Arbeitskontext erreicht werden könnte.

5.2 Konkrete nächste Schritte

- Sensibilisierung von Unternehmen zum Thema Bewegungsförderung mittels Faktenblatt
- Anlaufstelle für Unternehmen etablieren oder bekannt machen: Beratung und Unterstützung für Unternehmen.
- Erfahrungswerte der Best-Practice Modelle und der Unternehmen, sowie der Forschungsevidenz in die Entwicklung von guten Modellen einfließen lassen und multiplizieren.
- Innovative Angebote und Strukturen für die Förderung von Bewegungsförderung für kleinere Unternehmen in der Schweiz
- Evidenzgewinnung: Studien zu Kurz- und Langzeiteffekt von Bewegungsförderung im Arbeitskontext in verschiedenen Settings in der Schweiz.
- Evidenzsichtung: kontinuierlich neue Erkenntnisse evaluieren und für Unternehmen zur Verfügung stellen.

6 Fazit

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die wissenschaftliche Evidenz zu den positiven Effekten von Bewegungsförderung im Arbeitskontext noch inkonsistent und ungenügend ist. Unternehmen evaluieren vornehmlich die Mitarbeitenden-Zufriedenheit, insbesondere Daten zur Steigerung der Produktivität von Mitarbeitenden durch Bewegungsförderung fehlen aber. Diesbezüglich sollten Arbeitgeber vermehrt sensibilisiert werden. Es zeigt sich, dass fehlende BGM-Expertise oder finanzielle Ressourcen die Hauptgründe fehlender Bewegungsförderung darstellen. Diese Faktoren liegen bei kleineren Unternehmen häufiger vor. Bessere Datenlage, Best-Practice Modelle oder Setting spezifische Modelle sowie Beratungs- und Anlaufstellen für die Wissensvermittlung zu Bewegungsförderung im Arbeitskontext können Lösungsansätze sein.

Literaturverzeichnis

- Ågren, G., 2003. Sweden's new public health policy: national public health objectives for Sweden. Swedish National Institute of Public Health, Sandviken.
- Andersen, L.L., Persson, R., Jakobsen, M.D., Sundstrup, E., 2017. Psychosocial effects of workplace physical exercise among workers with chronic pain. *Medicine (Baltimore)* 96. <https://doi.org/10.1097/MD.0000000000005709>
- Badura, B., Ritter, W., Scherf, M., 1999. Betriebliches Gesundheitsmanagement ein Leitfaden für die Praxis.
- Balaguier, R., Madeleine, P., Rose-Dulcina, K., Vuillerme, N., 2017. Effects of a Worksite Supervised Adapted Physical Activity Program on Trunk Muscle Endurance, Flexibility, and Pain Sensitivity Among Vineyard Workers. *Journal of Agromedicine* 22, 200–214. <https://doi.org/10.1080/1059924X.2017.1317683>
- Barthelmes, I., Bödeker, W., Sörensen, J., Kleinlercher, K.-M., Odoy, J., 2019. iga.Report 40. Wirksamkeit und Nutzen arbeitsweltbezogener Gesundheitsförderung und Prävention. Zusammenstellung der wissenschaftlichen Evidenz 2012 bis 2018. iga, Dresden.
- Betriebliches Gesundheitsmanagement Grundlagen und Trends. Fokus auf die psychische Gesundheit (No. Bericht 7), 2018. . Gesundheitsförderung Schweiz, Bern.
- Chan, C.W., Perry, L., 2012. Lifestyle health promotion interventions for the nursing workforce: a systematic review. *Journal of Clinical Nursing* 21, 2247–2261. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2702.2012.04213.x>
- Chen, X., Coombes, B.K., Sjøgaard, G., Jun, D., O'Leary, S., Johnston, V., 2018. Workplace-Based Interventions for Neck Pain in Office Workers: Systematic Review and Meta-Analysis. *Physical Therapy* 98, 40–62. <https://doi.org/10.1093/ptj/pzx101>
- Christensen, J.R., Faber, A., Ekner, D., Overgaard, K., Holtermann, A., Søgaard, K., 2011. Diet, physical exercise and cognitive behavioral training as a combined workplace based intervention to reduce body weight and increase physical capacity in health care workers - a randomized controlled trial. *BMC Public Health* 11, 671. <https://doi.org/10.1186/1471-2458-11-671>
- Conn, V.S., Hafdahl, A.R., Cooper, P.S., Brown, L.M., Lusk, S.L., 2009. Meta-Analysis of Workplace Physical Activity Interventions. *American Journal of Preventive Medicine* 37, 330–339. <https://doi.org/10.1016/j.amepre.2009.06.008>
- Dalager, T., Justesen, J.B., Sjøgaard, G., 2017. Intelligent Physical Exercise Training in a Workplace Setting Improves Muscle Strength and Musculoskeletal Pain: A Randomized Controlled Trial. *BioMed Research International* 2017, 1–9. <https://doi.org/10.1155/2017/7914134>
- Elke, G., Gurt, J., Möltner, H., Externbrink, K., 2015. Arbeitsschutz und betriebliche Gesundheitsförderung – vergleichende Analyse der Prädiktoren und Moderatoren guter Praxis. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Dortmund/Berlin/Dresden.
- Genin, P.M., Degoutte, F., Finaud, J., Pereira, B., Thivel, D., Duclos, M., 2017. Effect of a 5-Month Worksite Physical Activity Program on Tertiary Employees Overall Health and Fitness: *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 59, e3–e10. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000945>
- Ginoux, C., Isoard-Gautheur, S., Sarrazin, P., 2019. "Workplace Physical Activity Program" (WOPAP) study protocol: a four-arm randomized controlled trial on preventing burnout and promoting vigor. *BMC Public Health* 19, 289. <https://doi.org/10.1186/s12889-019-6598-3>
- Gram, B., Holtermann, A., Søgaard, K., Sjøgaard, G., 2012. Effect of individualized worksite exercise training on aerobic capacity and muscle strength among construction workers – a randomized controlled intervention study. *Scand J Work Environ Health* 38, 467–475. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3260>
- Gram, B., Westgate, K., Karstad, K., Holtermann, A., Søgaard, K., Brage, S., Sjøgaard, G., 2016. Occupational and leisure-time physical activity and workload among construction workers – a randomized control study. *International Journal of Occupational and Environmental Health* 22, 36–44. <https://doi.org/10.1080/10773525.2016.1142724>
- Griffin, S.C., Regan, T.L., Harber, P., Lutz, E.A., Hu, C., Peate, W.F., Burgess, J.L., 2016. Evaluation of a fitness intervention for new firefighters: injury reduction and economic benefits. *Inj Prev* 22, 181–188. <https://doi.org/10.1136/injuryprev-2015-041785>
- Hendriksen, I.J.M., Snoijer, M., de Kok, B.P.H., van Vilsteren, J., Hofstetter, H., 2016. Effectiveness of a Multilevel Workplace Health Promotion Program on Vitality, Health, and Work-Related Outcomes:

- Journal of Occupational and Environmental Medicine 58, 575–583.
<https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000747>
- Heuvel, S.G. van den, Boshuizen, H.C., Hildebrandt, V.H., Blatter, B.M., Ariëns, G.A., Bongers, P.M., 2005. Effect of sporting activity on absenteeism in a working population. *British Journal of Sports Medicine* 39, e15–e15. <https://doi.org/10.1136/bjsm.2004.013052>
- Hunter, J.R., Gordon, B.A., Lythgo, N., Bird, S.R., Benson, A.C., 2018. Exercise at an onsite facility with or without direct exercise supervision improves health-related physical fitness and exercise participation: An 8-week randomised controlled trial with 15-month follow-up. *Health Promotion Journal of Australia* 29, 84–92. <https://doi.org/10.1002/hpja.2>
- Isaac, F., Flynn, P., 2001. Johnson & Johnson LIVE FOR LIFE Program: Now and Then. *American Journal of Health Promotion* 15, 365–367.
- Jakobsen, M.D., Sundstrup, E., Brandt, M., Andersen, L.L., 2017. Psychosocial benefits of workplace physical exercise: cluster randomized controlled trial. *BMC Public Health* 17. <https://doi.org/10.1186/s12889-017-4728-3>
- Jakobsen, M.D., Sundstrup, E., Brandt, M., Jay, K., Aagaard, P., Andersen, L.L., 2015. Effect of workplace- versus home-based physical exercise on musculoskeletal pain among healthcare workers: a cluster randomized controlled trial. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health* 41, 153–163. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3479>
- Jakobsen, M.D., Sundstrup, E., Brandt, M., Kristensen, A.Z., Jay, K., Stelter, R., Lavendt, E., Aagaard, P., Andersen, L.L., 2014. Effect of workplace- versus home-based physical exercise on pain in healthcare workers: study protocol for a single blinded cluster randomized controlled trial. *BMC Musculoskelet Disord* 15, 119. <https://doi.org/10.1186/1471-2474-15-119>
- Jay, K., Brandt, M., Hansen, K., Sundstrup, E., Jakobsen, M.D., Schraefel, M.C., Sjøgaard, G., Andersen, L.L., 2015. Effect of individually tailored biopsychosocial workplace interventions on chronic musculoskeletal pain and stress among laboratory technicians: randomized controlled trial. *Pain Physician* 18, 459–471.
- Jay, K., Brandt, M., Jakobsen, M.D., Sundstrup, E., Berthelsen, K.G., schraefel, mc, Sjøgaard, G., Andersen, L.L., 2016. Ten weeks of physical-cognitive-mindfulness training reduces fear-avoidance beliefs about work-related activity. *Medicine (Baltimore)* 95. <https://doi.org/10.1097/MD.0000000000003945>
- Job-Stress-Index 2018, 2018. . Gesundheitsförderung Schweiz, Bern.
- Lee, I.-M., Shiroma, E.J., Lobelo, F., Puska, P., Blair, S.N., Katzmarzyk, P.T., 2012. Effect of physical inactivity on major non-communicable diseases worldwide: an analysis of burden of disease and life expectancy. *The Lancet* 380, 219–229. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(12\)61031-9](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(12)61031-9)
- MacMillan, F., Karamacoska, D., El Masri, A., McBride, K.A., Steiner, G.Z., Cook, A., Kolt, G.S., Klupp, N., George, E.S., 2017. A systematic review of health promotion intervention studies in the police force: study characteristics, intervention design and impacts on health. *Occup Environ Med* 74, 913–923. <https://doi.org/10.1136/oemed-2017-104430>
- Matsugaki, R., Kuhara, S., Saeki, S., Jiang, Y., Michishita, R., Ohta, M., Yamato, H., 2017. Effectiveness of workplace exercise supervised by a physical therapist among nurses conducting shift work: A randomized controlled trial. *J Occup Health* 59, 327–335.
- Michishita, R., Jiang, Y., Ariyoshi, D., Yoshida, M., Moriyama, H., Yamato, H., 2017. The practice of active rest by workplace units improves personal relationships, mental health, and physical activity among workers. *J Occup Health* 59, 122–130.
- ODA Wald Schweiz, 2019. Änderungen Revision Bildungsverordnung Forstwartin EFZ.
- Pedersen, M.T., Blangsted, A.K., Andersen, L.L., Jørgensen, M.B., Hansen, E.A., Sjøgaard, G., 2009. The effect of worksite physical activity intervention on physical capacity, health, and productivity: a 1-year randomized controlled trial. *J. Occup. Environ. Med.* 51, 759–770. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e3181a8663a>
- Pereira, M., Comans, T., Sjøgaard, G., Straker, L., Melloh, M., O'Leary, S., Chen, X., Johnston, V., 2019. The impact of workplace ergonomics and neck-specific exercise versus ergonomics and health promotion interventions on office worker productivity: A cluster-randomized trial. *Scand J Work Environ Health* 45, 42–52. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3760>
- Proper, K.I., Staal, B.J., Hildebrandt, V.H., van der Beek, A.J., van Mechelen, W., 2002. Effectiveness of physical activity programs at worksites with respect to work-related outcomes. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health* 28, 75–84. <https://doi.org/10.5271/sjweh.651>

- Reiner, M., Niermann, C., Jekauc, D., Woll, A., 2013. Long-term health benefits of physical activity – a systematic review of longitudinal studies. *BMC Public Health* 13, 813.
<https://doi.org/10.1186/1471-2458-13-813>
- Review of evidence on the outcomes of sport and physical activity - a rapid evidence review., 2017. .
 Sport England, London.
- Roessler, K.K., Rugulies, R., Bilberg, R., Andersen, L.L., Zebis, M.K., Sjøgaard, G., 2013. Does work-site physical activity improve self-reported psychosocial workplace factors and job satisfaction? A randomized controlled intervention study. *Int Arch Occup Environ Health* 86, 861–864.
<https://doi.org/10.1007/s00420-012-0823-z>
- Schaefer, E., Drexler, H., Kiesel, J., 2016. Betriebliche Gesundheitsförderung in kleinen, mittleren und großen Unternehmen des Gesundheitssektors – Häufigkeit, Handlungsgründe der Unternehmensleitungen und Hürden der Realisierung. *Gesundheitswesen* 78, 161–165.
<https://doi.org/10.1055/s-0034-1396887>
- Terry, P.E., 2017. The Art of Health Promotion ideas for improving health outcomes. *Am J Health Promot* 31, 76–77. <https://doi.org/10.1177/0890117116683131>
- Verra, S.E., Benzerga, A., Jiao, B., Ruggeri, K., 2019. Health Promotion at Work: A Comparison of Policy and Practice Across Europe. *Safety and Health at Work* 10, 21–29.
<https://doi.org/10.1016/j.shaw.2018.07.003>
- von Thiele Schwarz, U., Hasson, H., 2011a. Employee Self-rated Productivity and Objective Organizational Production Levels: Effects of Worksite Health Interventions Involving Reduced Work Hours and Physical Exercise. *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 53, 838–844. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e31822589c2>
- von Thiele Schwarz, U., Hasson, H., 2011b. Employee Self-rated Productivity and Objective Organizational Production Levels: Effects of Worksite Health Interventions Involving Reduced Work Hours and Physical Exercise. *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 53, 838–844. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e31822589c2>
- von Thiele Schwarz, U., Lindfors, P., Lundberg, U., 2008. Health-related effects of worksite interventions involving physical exercise and reduced workhours. *Scand J Work Environ Health* 34, 179–188.
<https://doi.org/10.5271/sjweh.1227>
- Watanabe, K., Kawakami, N., 2018. Effects of a Multi-Component Workplace Intervention Program with Environmental Changes on Physical Activity among Japanese White-Collar Employees: a Cluster-Randomized Controlled Trial. *Int.J. Behav. Med.* 25, 637–648.
<https://doi.org/10.1007/s12529-018-9747-7>

7 Anhänge

7.1 Anhang 1: Ergebnisse Befragung Unternehmen

Ergebnisse Befragung von Unternehmen zur Förderung von Bewegung und Sport ihrer Beschäftigten

Vom Oktober/November 2019

Informationen zum Unternehmen

Unternehmensgrösse (nach Anzahl Beschäftigten)	Anzahl Unternehmen	Anteil Unternehmen [%]
Mikro Unternehmen (Stellen 1-9)	1	2
Kleine Unternehmen (10-49)	0	0
Mittlere Unternehmen (50-249)	7	17
Grosse Unternehmen (250+)	34	81

N=42

Branche	Anzahl Unternehmen	Anteil Unternehmen [%]
Bau	2	2
Bildung	3	7
Detailhandel	5	12
Dienstleistung	2	5
Gastronomie und Hotellerie	1	2
Gesundheitswesen	3	7
Grosshandel	2	5
Industrie	7	17
Verwaltung	10	23
<i>Öffentliche Verwaltung</i>	6	14
<i>Kantonale Verwaltung</i>	2	5
<i>Restliche Verwaltung</i>	2	5
Kommunikation	1	2
Nahrungsmittelindustrie	2	5
Pharma	2	5
Versicherung	3	7

N=43

Gibt es in Ihrem Unternehmen Massnahmen zur Gesundheitsförderung oder ein Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)?	Anzahl Unternehmen	Anteil Unternehmen [%]
Ja	43	98
Nein	1	2

N=44

Wie sind die Massnahmen zur Gesundheitsförderung oder das Betriebliche Gesundheitsmanagement organisiert? (Mehrfachantwort möglich)	Anzahl Nennungen	Anteil Unternehmen [%]
Eine oder mehrere Personen aus der Organisation kümmern sich um gesundheitsfördernde Massnahmen	30	70
Es gibt keine organisatorische Zuständigkeit für BGM	0	0
Es gibt eine(n) BGM-Verantwortliche(n) / BGM-Fachperson(en) / eine BGM-Fachstelle	30	70
Es gibt eine organisatorische BGM-Struktur	31	72

N=43

Ist Ihr Unternehmen mit dem Label «Friendly Work Space» der Gesundheitsförderung Schweiz zertifiziert?	Anzahl Unternehmen	Anteil Unternehmen [%]
Ja	30	70
Wir sind dabei es zu beantragen	1	2
Nein	12	28

N=43

Block 1: Umsetzung von Bewegungsförderung

Unterstützt oder fördert Ihr Unternehmen Bewegung/Sport von Angestellten am Arbeitsplatz oder anderweitig?	Anzahl Unternehmen	Anteil Unternehmen [%]
Ja	41	93
Nein	3	7

N=44

Wenn Ja, wie unterstützt oder fördert Ihr Unternehmen Bewegung/Sport der Angestellten?
(Zusammenfassung der am häufigsten genannten Antworten)

- Beteiligung oder Gratisangebot an Sportkursen und Fitness Abos
- Zurverfügungstellung von Infrastruktur und Zeit für sportliche Aktivitäten
- Sportangebot über den Mittag, Workshops und Kurse zu Rückengesundheit
- Einsetzen von Schrittzählern
- Teilnahme an Firmensport Anlässen wie Bike to work
- B2Run oder CH Firmentriathlon

N=41

Wird die Teilnahme an Bewegungsförderungsangeboten oder die Zeit dafür vergütet? (Beispiel für Vergütungsmodelle: Gratis Angebot, Teilnahme während der Arbeitszeit, Finanzielle Unterstützung/Voucher für externe Angebote)	Anzahl Unternehmen	Anteil Unternehmen [%]
Ja	33	80
Nein	8	20

N=41

Wenn Ja, wie werden diese vergütet? (Mehrfachantwort möglich)	Anzahl Nennungen	Anteil Unternehmen mit Vergütung [%]
Bewegungs-/Sportangebote während der Arbeitszeit, bezahlt vom Arbeitgeber	13	39
Bewegungs-/Sportangebote während der Arbeitszeit, vergünstigt für Mitarbeitende	5	15
Bewegungs-/Sportangebote ausserhalb der Arbeitszeit, bezahlt vom Arbeitgeber	20	61
Bewegungs-/Sportangebote ausserhalb der Arbeitszeit, vergünstigt für Mitarbeitende	23	70
Bewegungs- oder Sportberatung, bezahlt vom Arbeitgeber (bspw. Aufgrund einseitiger Belastung)	8	24
Gratis oder vergünstigtes Sport-/Fitness-Abo	20	61
Gratis Fitnessraum Inhouse / in der Nähe	9	27
Anderweitig, nämlich:	5	15

N=33

Anderweitig: es wurden verschiedene andere Varianten der Vergütung genannt, mehrmals wurde das zur Verfügung stellen von Infrastruktur genannt.

Block 2: Evaluation

Wird/wurde das Angebot zur Bewegungsförderung in Ihrem Unternehmen evaluiert?	Anzahl Unternehmen	Anteil von Unternehmen mit Bewegungsförderung [%]
Ja	27	66
Nein	10	24
Ich weiss nicht	4	10

N=41

Was wird/wurde evaluiert? (Mehrfachantwort möglich)	Anzahl Nennungen	Anteil von Unternehmen mit Evaluation [%]
Teilnahme/Nutzung durch die Angestellten	26	96
Gesundheitseffekte (Rückenschmerz, Kopfschmerz, Herz-Kreislauf etc.)	7	26
Zufriedenheit mit dem Programm	21	78
Zufriedenheit mit dem Arbeitgeber	15	56
Auswirkung auf Absenzen	8	30
Auswirkung auf die Mitarbeiterzufriedenheit	12	44
Auswirkung auf Stresserleben	6	22
Auswirkung auf Produktivität	1	4
Weiteres:	3	11

N=27

Weiteres: Als weitere Methoden zur Evaluation wurden das Einholen von Experteneinschätzung und eine spezifische Messmethode für eine Bewegungsübung genannt.

Liegen die Ergebnisse dieser Evaluation öffentlich vor?	Anzahl Unternehmen	Anteil an Unternehmen mit Evaluation [%]
Ja	4	15
Nein	23	85
Ich weiss nicht	0	0

N=27

Notiz: Wenn «öffentlich» zugänglich, dann wurde in allen vier Nennungen intern öffentlich zugänglich Evaluationen genannt.

Würde Ihr Unternehmen die Evaluationsergebnisse für diese Studie zur Verfügung stellen?	Anzahl Unternehmen	Anteil an Unternehmen mit Evaluation [%]
Ja	5	19
Nein	9	33
Ich weiss nicht	13	48

N=27

Block 3: Erfolgsfaktoren

Was sind die wichtigsten Faktoren, die zum Erfolg einer Bewegungsförderung durch den Arbeitgeber beitragen? (Mehrfachantwort möglich)	Unternehmen mit Bewegungsförderung		Unternehmen ohne Bewegungsförderung	
	Anzahl Nennungen	Anteil [%]	Anzahl Nennungen	Anteil [%]
Kommunikation	35	85	3	100
Mitwirkung von Mitarbeitenden	33	80	3	100
Zeitliche Ressourcen	25	61	2	67
Angebot während Arbeitszeit	17	41	1	33
Anderweitige Vergütung	6	15	3	100
Weiteres:	12	29	1	33
	N=41		N=3	

Weitere Faktoren: Es wurden 12 Nennungen zu weiteren wichtigen Faktoren die zum Erfolg einer Bewegungsförderung führen von **Unternehmen mit Bewegungsförderung** genannt. Dabei wurde die Motivation mehrmals genannt, sowie auch das Kommittent und die Unterstützung der Führungskräfte. Bei **Unternehmen ohne Bewegungsförderung** gab es eine Nennung, die aber eher als wichtiger Faktor der gegen eine Bewegungsförderung spricht gewertet werden kann.

Was sind die wichtigsten Gründe, eine vergütete Bewegungsförderung anzubieten? (Mehrfachantwort möglich)	Unternehmen mit Bewegungsförderung		Unternehmen ohne Bewegungsförderung	
	Anzahl Nennungen	Anteil [%]	Anzahl Nennungen	Anteil [%]
Mitarbeiterzufriedenheit	37	90	2	67
Positive Gesundheitseffekte	36	88	2	67
Reduktion der Krankheitsabsenzen	24	59	1	33
Ausgleich arbeitsbedingter einseitiger körperlicher Belastungen	27	66	0	0
Erhöhung der Produktivität	23	56	0	0
Weiteres:	6	15	1	33
	N=41		N=3	

Weitere Faktoren: Es wurden 6 Nennungen zu weiteren wichtigen Gründen für eine vergütete Bewegungsförderung genannt von **Unternehmen mit Bewegungsförderung**. Die Nennungen sind sehr divers und beinhalten u.a. die Arbeitsplatzattraktivität, das Unternehmensklima oder das wecken von Interesse der Mitarbeitenden für Eigenverantwortung. Bei **Unternehmen ohne Bewegungsförderung** gab es eine Nennung, welche die Förderung einer positiven Betriebskultur als wichtigen Grund für eine vergütete Bewegungsförderung nenn.

Welche Faktoren erschweren die Umsetzung einer vergüteten Bewegungsförderung? (Mehrfachantwort möglich)	Unternehmen mit Bewegungsförderung		Unternehmen ohne Bewegungsförderung	
	Anzahl Nennungen	Anteil [%]	Anzahl Nennungen	Anteil [%]
Unternehmensgrösse	11	27	1	33
Unternehmenskultur	15	37	0	0
Personelle Ressourcen	22	54	1	33
Finanzielle Ressourcen	26	63	1	0
Administrative Ressourcen	19	46	0	33
Mobile/Flexible Arbeitsplätze	7	17	0	0
Weitere:	8	20	1	33
	N=41		N=3	

Weitere Faktoren: Es wurden 8 Nennungen zu weiteren Faktoren die eine Umsetzung von vergüteter Bewegungsförderung führen von **Unternehmen mit Bewegungsförderung** genannt. Dabei wurde mehrmals fehlende eigene Infrastruktur oder unterschiedliche Arbeitszeiten genannt. Bei den **Unternehmen ohne Bewegungsförderung** gab wurde die hohe körperlicher Arbeitsbelastung als weiterer erschwerender Faktor für eine Bewegungsförderung genannt.

7.2 Anhang 2: Interview Leitfaden

Leitfaden Telefon-Interviews mit Versicherern zu «Angeboten zu Bewegungsförderung und deren Evaluation»

Datum: _____

Name der Interviewer/in: _____

Name der Versicherung: _____

Fragestellung / Thema	Zeitplan
Einleitung • Guten Tag, mein Name ist von der ZHAW Department Gesundheit. • Frau hat einen Termin für ein Interview m Rahmen der Studie «Auswirkungen von Sport/Bewegung während der Arbeitszeit auf Gesundheit und Produktivität» gemacht. Sie hatten sich freundlicherweise bereit erklärt, bei der Befragung von schweizerischen Versicherungsunternehmen teilzunehmen. • Darf ich nochmals kurz zusammenfassen, worum es bei dem Projekt geht. Ziel des Projekts, welches vom BAG in Auftrag gegeben wurde, ist eine Bestandsaufnahme von Arbeitgebern oder Unternehmen geförderte Bewegungsförderung. Insbesondere sind wir daran interessiert, ob Bewegung im Rahmen der Arbeitszeit oder mit anderweitiger Vergütung gefördert wird und ob die Angebote evaluiert werden. • In diesem Interview geht es um die Sicht von Versicherungen, sowohl derer die Angebote im Bereich BGM / Bewegungsförderung und Sport anbieten, als auch der Versicherungen, die keine solche Angebote anbieten. Zustimmung Einverständniserklärung Damit wir die von Ihnen gemachten Angaben anschliessend für die Studie auswerten können, sind wir darauf angewiesen, das Interview auditiv aufzuzeichnen. Ihre Aussagen werden im Zusammenhang mit den anderen Interviews analysiert. Bei der Auswertung und im Bericht geht nicht um «wortgenaue» Wiedergabe oder Aussagen einzelner Versicherungen, sondern um allgemeine Argumente, Überlegungen und Angebote von Versicherungen. • Haben Sie noch Fragen dazu?	5'

Wir möchten Ihnen an dieser Stelle ausdrücklich versichern, dass Ihre Angaben vertraulich behandelt werden und wir beim Auswerten und Weiterverwenden sicherstellen, dass aus Ihren Angaben keine Rückschlüsse auf Ihr Unternehmen gemacht werden kann. • Zustimmung Einverständniserklärung einholen	
Information zum Versicherungsunternehmen • Wie gross ist Ihr Unternehmen, können Sie uns die Anzahl Beschäftigte und die Anzahl Vollzeitäquivalente angeben? (bzw. ungefähr) • Welche Versicherungsleistungen bieten Sie für Unternehmen im Bereich Gesundheit/Krankheit an? • Bieten Sie Leistungen oder Angebote für Unternehmen im Bereich des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) an? Wenn Ja → anschliessend weiter mit Block 1: • Was für Leistungen bieten Sie im Bereich des Betrieblichen Gesundheitsmanagements an? • Können Sie uns Angaben darübermachen, was für Unternehmen (Grösse, Branche) diese Leistungen in Anspruch nehmen? Wenn Nein → anschliessend direkt weiter mit Block 3 • Warum bieten sie keine BGM Leistungen/Angebote an?	3'
Block 1: Versicherungsleistungen für Unternehmen zur Bewegungsförderung Sie haben gesagt, dass Sie Unternehmen BGM Leistungen/Angebote anbieten, enthalten diese auch Bewegungsförderung? Wenn Ja → anschliessend weiter mit Block 2: • Woraus bestehen diese Angebote? • Ist Ihnen bekannt, ob die Unternehmen die Teilnahme an bewegungsförderlichen Angeboten Ihrer Mitarbeitenden mit finanziellen Anreizen fördert? (z.B. Bewegung/Sportangebote während/ausserhalb der Arbeitszeit, bezahlt vom Arbeitgeber/vergünstigt für Mitarbeitende, Bewegungs- oder Sportberatung, Gratis oder vergünstigtes Sport-/Fitness Abo...) • Wird die Teilnahme/Umsetzung dieser bewegungsförderlichen Angebote von Ihnen als Versicherung vergütet? Wenn Ja, wie wird diese vergütet? Wenn Nein → anschliessend direkt weiter mit Block 3: • Gibt es einen Grund warum Sie keine bewegungsförderlichen Angebote in ihren BGM Angeboten integrieren?	7'

• Wären Sie interessiert, an Informationen zu Bewegungsförderung am Arbeitsplatz?	
Block 2: Evaluation • Evaluieren Sie als Versicherung Leistungen/Angebote zur Bewegungsförderung die bei Ihren versicherten Unternehmen angeboten werden? Wenn Ja, wie und was wird evaluiert? (z.B. Teilnahme/Nutzung durch die Angestellten, Gesundheitseffekte wie Rücken- oder Kopfschmerzen, Zufriedenheit mit dem Programm/Arbeitgeber, Auswirkung auf Stresserleben, Auswirkung auf Produktivität...) Wenn ja → anschliessend weiter mit Block 3 • Liegen die Ergebnisse dieser Evaluation öffentlich vor, oder würde Ihr Unternehmen die Evaluationsergebnisse für diese Studie zur Verfügung stellen? Wenn Ja, wo sind die Ergebnisse zu finden? (Link, Kontaktperson) Wenn nein → direkt weiter mit Block 3	5'
Block 3: Erfolgsfaktoren • Was sind aus Ihrer Sicht als Versicherung die wichtigsten Faktoren, die zum Erfolg einer Bewegungsförderung durch den Arbeitgeber beitragen? (z.B. Kommunikation, Mitwirkung von Mitarbeitenden, zeitliche Ressourcen, Angebot während Arbeitszeit, anderweitige Vergütung...) • Was sind aus Ihrer Sicht die wichtigsten Gründe eine vergütete Bewegungsförderung in Unternehmen anzubieten? (z.B. Mitarbeiterzufriedenheit, positive Gesundheitseffekte, Reduktion der Krankheitsabsenzen, Ausgleich arbeitsbedingter einseitiger körperlichen Belastung, Erhöhung der Produktivität...) • Welche Faktoren erschweren aus Ihrer Sicht die Umsetzung einer vergüteten Bewegungsförderung? (Unternehmensgrösse, Unternehmenskultur, Personal Ressourcen, Finanzielle Ressourcen, Administrative Ressourcen, mobile/flexible Arbeitsplätze...)	5'
Abschluss • Dann würden wir zum Abschluss kommen. • Haben Sie noch eine Frage, oder möchten Sie uns noch etwas mitteilen? • Verdanken: Wir danken Ihnen herzlich, dass Sie sich für das Interview Zeit genommen haben.	5'

Ausblick: Gerne werden wir Ihnen bei Interesse den Schlussbericht ab Mai 2020 direkt zusenden.	
--	--

7.3 Anhang 3: Literaturliste

Tabelle 1: Beschreibung der Studien

Autor, Jahr	Land	Branche	Anzahl Probanden	Trainings-umfang	Dauer	Methodik/Intervention
Andersen et al., 2017	Denmark	Slaughterhouse workers	33 intervention/ 33 reference	3*10min /week	10 weeks	exercise program (strength training) during working hours participants with musculoskeletal pain
Christensen et al., 2011	Denmark	health care workers	53 intervention/ 38 reference group	10-15min/week	12 months	diet, physical exercise, and cognitive behavioral training with the aim of weight loss female, overweight (non-overweight could participate in the intervention, but not as study participant) intervention during working hours, plus encouraging workers to exercise another 2h per week in their leisure time
Hunter et al., 2018	Australia	University staff	25 supervised, 25 unsupervised	1-5*/week	8 weeks	influence of onsite-work-training program on cardiorespiratory fitness: supervised vs without supervision flexible training during gym-opening-hours all could participate that had no contradiction of doing sports
Jakobsen et al., 2017, 2015, 2014	Denmark	Hospital workers	111 work group, 89 home group	5*10min/week	10 weeks	healthy participants 3 hospitals intervention at home or in hospital in hospital: circuit training, 4-6 exercises, supervised, with elastic band and kettlebells, during working hours, encouraged to do the exercises with colleagues; instructor giving motivating feedback at home: in leisure time, receive a bag with equipment and exercise descriptions
Matsugaki et al., 2017	Japan	nurses	15 supervised, 15 non-supervised	2x/week	12 weeks	healthy nurses workplace supervised vs without supervision
Jay et al., 2016, 2015	Denmark	laboratory technicians	56 intervention, 56 control	4x20min/week	10 weeks	women with chronic musculoskeletal pain at worksite resistance training tailored to pain affected area, motor control training
Michishita et al., 2017	Japan	white-collar workers	29 intervention, 30 control	3*10min /week	10 weeks	short time exercise at worksite, during lunch time participants without history of severe complications (like cardiovascular or cerebrovascular diseases)

Gram et al., 2016, 2012	Denmark	construction workers	34 intervention, 31 control	3*20min/week	12 weeks	aerobic (bicycle/rowing) at min. 70%VO ₂ max and strength (ca 60% RM-1) supervised 2 out of 3 sessions as part of a health-promotion framework (FINALE)
Roessler et al., 2013	Denmark	laboratory technicians	199 training/ 228 control	3*20min/week	20 weeks	influence at work, sense of community, time pressure, job satisfaction during working hours high-intensity strength training neck / shoulder / forearm severe health conditions excluded (trauma, injuries, life-threatening diseases)
Balaguier et al., 2017	France	vineyard workers	10 intervention, 7 control	15min daily warm-up 2*1hour/week	8 weeks	warm up at the beginning of every working day, mobilising 2x/week 1-hour supervised APA sessions after work with trunk strengthening and stretching no previous surgery in the low back region
Dalager et al., 2017	Denmark	office workers	training 193, control 194	1h/week	2 years	individually tailored exercise program based on baseline health check and questionnaire during working hours at or near workplace the first year supervised, second year monthly supervision strength and cardiorespiratory training, specific also for neck and shoulder region participants with severe diseases are excluded "health ambassadors" wurden aus Mitarbeiter ausgewählt und entsprechend ausgebildet, motivierten Mitarbeiter für Bewegung 6x/Woche in der Freizeit bzw min. 3h wöchentlich
Genin et al., 2017	France	office workers (Dienstleistung)	22 control group, 37 novice group, 36 experienced	2*/week	5 months	baseline medical check (BMI, body composition, well-being and quality of life at work, sleep, balance, flexibility, physical activity level, etc) Control, novice and experienced groups medical check during working hours alternating strengthening-cardiorespiratory choose between strengthening, stretching, cardiorespiratory (Latino dance, step, bike, fight exercise) or team sport compliance controlled by computerized access to facilities

Watanabe and Kawakami, 2018	Japan	white-collar / office workers	92 intervention/ 98 control	no set criterion	3 months	radio physical fitness exercise program program consists of environmental changes Some free of charge, some not
von Thiele Schwarz et al., 2008; von Thiele Schwarz and Hasson, 2012	Sweden	large public dental health care	62 during work, 50 reduced work, control 65	2.5h/week	-	physical exercise vs. Reduced work hours 2.5 hours per week paid, depending on workload, at least 1 hour paid physical activity mid-to-high intensity, you can choose yourself what to do
Griffin et al., 2016	US	firefighters	32 intervention, 77 controls	3x/week	17 month period	fitness training during the education of firefighters strength, cardiovascular and flexibility training movements that are found in emergency response
Ginoux et al., 2019	France	university staff	min. 140	2*1h/week	10 weeks	Study protocol Nordic Walking in a group 4 groups, total min. 140 participants
Pereira et al., 2019	Australia	office workers	381 neck exercise training, 382 ergonomic health promotion	3*20min/week	12 weeks	neck pain exercise program employees of 14 companies neck-specific training during working hours
Pedersen et al., 2009	Norway	logistic industry	111 intervention, 86 control	150min moderate intensity per week	16 weeks	6 sessions group-based intervention elements work-shops, 4x 1-hour PA support group meetings PA executed in leisure time, recommendation of 150min/week moderate intensity
Hendrikse et al., 2016	Denmark	insurance company, office workers	167 intervention	-	5 months	self-awareness on physical activity practices meeting, workshops, training sessions activities during working hours (not described in detail)

Tabelle 2: Interventionseffekte

Autor, Jahr	Intervention	Physische Gesundheit	Psychische Gesundheit	Produktivität	Stress	übrige Resultate
Anderse n et al., 2017	exercise program (strength training) during working hours participants with musculoskeletal pain		measures: 36-item short form health survey; mental health unchanged Increased vitality, social climate in intervention group (moderate effect)			
Christen sen et al., 2011	diet, physical exercise, and cognitive behavioral training with the aim of weight loss female, overweight (non-overweight could participate in the intervention, but not as study participant) intervention during working hours, plus encouraging workers to exercise another 2h per week in their leisure time	significant differences between intervention and control group: Weight loss (-3.6 kg), BMI reduction (30.5 -> 29.2), fat percentage (40.9 -> 39.3), waist circumference (99.7 -> 95.5), diastolic blood pressure (134/85 -> 127/80). no effect on pain, maximal oxygen uptake, muscle strength physical fitness increase (25.9 to 28.0 ml/min/kg)				high adherence (drop-out rate 7/98) 93% of participants were overweight, tailored program
Hunter et al., 2018	influence of onsite-work-training program on cardiorespiratory fitness: supervised vs without supervision	cardiorespiratory fitness relative knee flexion and extension strength increased significantly,				supervised vs unsupervised training showed no significant short-term differences on

	flexible training during gym-opening-hours all could participate that had no contradiction of doing sports	irrespective of intervention group.				attendance
Jakobson et al., 2017, 2015, 2014	healthy participants from 3 hospitals, intervention at home or in hospital, in hospital: circuit training, 4-6 exercises, supervised, with elastic band and kettles, during working hours, encouraged to do the exercises with colleagues; instructor giving motivating feedback at home: in leisure time, receive a bag with equipment and exercise descriptions	average pain intensity decreased in the WORK group (Cohen's $d=0.31$) lower back muscle strength increased more in work than home (between-group difference of 5.5 Nm)	significantly improved well-being and greater increases in job satisfaction, desire to exercise, energy for family and friends in work, group. vitality increased in work, not in home ($d=0.36$); control and concern about pain decreased in favor of work group ($d=0.33$).	work pace increased in work but not in home ($d=0.27$)		of 5 offered trainings, home performed 1 and work 2.2
Matsugaki et al., 2017	healthy nurses workplace supervised vs non-supervised	aerobic fitness no significant impact in both groups, Significant supervised intervention effect for muscle strength, lipid and metabolic profile	depressive symptom improved in supervised group			adherence was equal for supervised vs. voluntary
Jay et al., 2016, 2015	women with chronic musculoskeletal pain at worksite resistance training tailored		small to medium effect sizes found for improvement of fear avoidance beliefs regarding work in		no significant effect on stress found	

	to pain affected area, motor control training		intervention group as compared to control			
Michishita et al., 2017	short time exercise at worksite, during lunch time participants without history of severe complications (like cardiovascular or cerebrovascular diseases)	physical activity level increased in moderate and vigorous intensity, a significant larger increase in intervention than control group ($p < 0.05$)	mood states changed through intervention: fatigue decreased; vigor and friendliness increased (sign. effect of intervention, $p = 0.021$ and $p = 0.001$ respectively) improved mental health	Work ability index remained unchanged in both groups	sign. effect of intervention ($p = 0.019$): interpersonal stress decreased	
Gram et al., 2016, 2012	aerobic (bicycle/rowing) at min. 70%VO ₂ max and strength (ca 60% RM-1) supervised 2 out of 3 sessions as part of a health-promotion framework (FINALE)	self-reported physical activity remained unchanged			self-rated occupational workload remained unchanged	
Roessler et al., 2013	influence at work, sense of community, time pressure, job satisfaction during working hours high-intensity strength training neck / shoulder / forearm severe health conditions excluded (trauma, injuries, life-threatening diseases)		no change from baseline to follow-up, no between-group effects			
Balaguier et al., 2017	warm up at the beginning of every working day, mobilising 2x/week 1-hour supervised APA sessions after work	trunk muscle endurance increased (effect size 1.4 for extensor and 2.8 for flexor) and flexibility				of the participating coworkers, 100% adherence was achieved

	with trunk strengthening and stretching no previous surgery in the low back region	(effect size 1.6) increased				
Dalager et al., 2017	individually tailored exercise program based on baseline health check and questionnaire during working hours at or near workplace the first year supervised, second year monthly supervision strength and cardiorespiratory training, specific also for neck and shoulder region participants with severe diseases are excluded "health ambassadors" chosen from employers	muscle strength increase showed an intervention effect (p=0.001-0.090); neck pain decreased in participants of the training group which performed more than 70% of the offered trainings (p=0.078; with lower training amount no change)				Low participation rate
Genin et al., 2017	baseline medical check (BMI, body composition, well-being and quality of life at work, sleep, balance, flexibility, physical activity level, etc.) control, novice and experienced groups medical check during working hours alternating strengthening-cardiorespiratory choose between strengthening, stretching, cardiorespiratory (latino	fat mass decreased, waist circumference decreased (novice and experienced); control and novice increased PA level; pain unchanged	worksite well-being stayed unchanged in all groups insomnia decreased in novice, otherwise no sign. changes of sleep			

	dance, step, bike, fight exercise) or team sport compliance controlled by computerized access to facilities					
Watanabe and Kawakami, 2018	radio physical fitness exercise program program consists of environmental changes Some free of charge, some not	PA at high level increased				employer policy support, incentives, informational messages, exercise programs, and educational messages might increase the awareness of employees, enhance accessibility for physical activity, and reduce barriers to translation into actual behavior.
von Thiele Schwarz et al., 2008; von Thiele Schwarz and Hasson, 2011	physical exercise vs. reduced work hours 2.5 hours per week paid, depending on workload, at least 1 hour paid physical activity mid-to-high intensity, you can choose yourself what to do	PA increased in all groups, but in PA-group greater than in reduced hours and control glucose change in PA group: may be a health benefit, which was not found in reduced work hours	no effect on work-home interference, lack of recovery, fatigue	work ability decreased in reference, and increased in PA group PA: self-rated productivity increased (changes over time quantity of work (p=0.029), work ability (p=0.046) increase, frequency (p=0.029) and number of days absent decrease)		health benefits in PA greater, PA at work is beneficial to reduced work hours (even though a benefit is visible when it's used for exercising, but effect is smaller)

				objective (number patients per therapist): increased in all groups even though work hours were reduced (RWH>Ref>PE)		
Griffin et al., 2016	fitness training during the education of firefighters strength, cardiovascular and flexibility training movements that are found in emergency response					injury frequency reduces (68%-33% in recruit academy), compensation costs reduced (savings of US\$33'000) 1-year return on investment: 2.4%
Ginoux et al., 2019	study protocol Nordic Walking in a group 4 groups, total min. 140 participants		burnout, vigor will be outcomes, current publication is just the study protocol			
Pereira et al., 2019	neck pain exercise program employees of 14 companies neck-specific training during working hours			productivity loss in Dollar is smaller in EET than EHP (1464 AU\$ vs 1563 AU\$), but increased in both after baseline; lower presenteeism in EET (2.0 vs. 2.4) --> meaning better work performance		
Pederse n et al., 2009	6 sessions group-based intervention elements work-shops, 4x 1-hour PA support group meetings PA executed in leisure time, recommendation of	pain in back and right shoulder decreased in SRT and APE (ca. 30% reduction in duration)		no difference found during the study period		

	150min/week moderate intensity					
Hendriksen et al., 2016	self-awareness on physical activity practices meeting, workshops, training sessions activities during working hours (not described in detail)	self-rated health increased (0.26 T0-T1, scale 1-10)	Vitality increase (0.08 T0-T2, scale 0-6)	work performance was positive affected, already directly after the intervention (0.12, scale 1-5)		

Referenzen der Tabelle 1 und 2:

- Andersen**, L.L., Persson, R., Jakobsen, M.D., Sundstrup, E., 2017. Psychosocial effects of workplace physical exercise among workers with chronic pain. *Medicine (Baltimore)* 96. <https://doi.org/10.1097/MD.00000000000005709>
- Balaguier**, R., Madeleine, P., Rose-Dulcina, K., Vuillerme, N., 2017. Effects of a Worksite Supervised Adapted Physical Activity Program on Trunk Muscle Endurance, Flexibility, and Pain Sensitivity Among Vineyard Workers. *Journal of Agromedicine* 22, 200–214. <https://doi.org/10.1080/1059924X.2017.1317683>
- Christensen**, J.R., Faber, A., Ekner, D., Overgaard, K., Holtermann, A., Sogaard, K., 2011. Diet, physical exercise and cognitive behavioral training as a combined workplace based intervention to reduce body weight and increase physical capacity in health care workers - a randomized controlled trial. *BMC Public Health* 11, 671. <https://doi.org/10.1186/1471-2458-11-671>
- Dalager**, T., Justesen, J.B., Sjøgaard, G., 2017. Intelligent Physical Exercise Training in a Workplace Setting Improves Muscle Strength and Musculoskeletal Pain: A Randomized Controlled Trial. *BioMed Research International* 2017, 1–9. <https://doi.org/10.1155/2017/7914134>
- Genin**, P.M., Degoutte, F., Finaud, J., Pereira, B., Thivel, D., Duclos, M., 2017. Effect of a 5-Month Worksite Physical Activity Program on Tertiary Employees Overall Health and Fitness: *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 59, e3–e10. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000945>
- Ginoux**, C., Isoard-Gautheur, S., Sarrazin, P., 2019. “Workplace Physical Activity Program” (WOPAP) study protocol: a four-arm randomized controlled trial on preventing burnout and promoting vigor. *BMC Public Health* 19, 289. <https://doi.org/10.1186/s12889-019-6598-3>
- Gram**, B., Holtermann, A., Sogaard, K., Sjøgaard, G., 2012. Effect of individualized worksite exercise training on aerobic capacity and muscle strength among construction workers – a randomized controlled intervention study. *Scand J Work Environ Health* 38, 467–475. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3260>
- Gram**, B., Westgate, K., Karstad, K., Holtermann, A., Sogaard, K., Brage, S., Sjøgaard, G., 2016. Occupational and leisure-time physical activity and workload among construction workers – a randomized control study. *International Journal of Occupational and Environmental Health* 22, 36–44. <https://doi.org/10.1080/10773525.2016.1142724>
- Griffin**, S.C., Regan, T.L., Harber, P., Lutz, E.A., Hu, C., Peate, W.F., Burgess, J.L., 2016. Evaluation of a fitness intervention for new firefighters: injury reduction and economic benefits. *Inj Prev* 22, 181–188. <https://doi.org/10.1136/injuryprev-2015-041785>
- Hendriksen**, I.J.M., Snoijer, M., de Kok, B.P.H., van Vilsteren, J., Hofstetter, H., 2016. Effectiveness of a Multilevel Workplace Health Promotion Program on Vitality, Health, and Work-Related Outcomes: *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 58, 575–583. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000747>

- Hunter**, J.R., Gordon, B.A., Lythgo, N., Bird, S.R., Benson, A.C., 2018. Exercise at an onsite facility with or without direct exercise supervision improves health-related physical fitness and exercise participation: An 8-week randomised controlled trial with 15-month follow-up. *Health Promotion Journal of Australia* 29, 84–92. <https://doi.org/10.1002/hpja.2>
- Jakobsen**, M.D., Sundstrup, E., Brandt, M., Andersen, L.L., 2017. Psychosocial benefits of workplace physical exercise: cluster randomized controlled trial. *BMC Public Health* 17. <https://doi.org/10.1186/s12889-017-4728-3>
- Jakobsen**, M.D., Sundstrup, E., Brandt, M., Jay, K., Aagaard, P., Andersen, L.L., 2015. Effect of workplace- versus home-based physical exercise on musculoskeletal pain among healthcare workers: a cluster randomized controlled trial. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health* 41, 153–163. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3479>
- Jakobsen**, M.D., Sundstrup, E., Brandt, M., Kristensen, A.Z., Jay, K., Stelter, R., Lavendt, E., Aagaard, P., Andersen, L.L., 2014. Effect of workplace- versus home-based physical exercise on pain in healthcare workers: study protocol for a single blinded cluster randomized controlled trial. *BMC Musculoskeletal Disord* 15, 119. <https://doi.org/10.1186/1471-2474-15-119>
- Jay**, K., Brandt, M., Hansen, K., Sundstrup, E., Jakobsen, M.D., Schraefel, M.C., Sjøgaard, G., Andersen, L.L., 2015. Effect of individually tailored biopsychosocial workplace interventions on chronic musculoskeletal pain and stress among laboratory technicians: randomized controlled trial. *Pain Physician* 18, 459–471.
- Jay**, K., Brandt, M., Jakobsen, M.D., Sundstrup, E., Berthelsen, K.G., schraefel, mc, Sjøgaard, G., Andersen, L.L., 2016. Ten weeks of physical-cognitive-mindfulness training reduces fear-avoidance beliefs about work-related activity. *Medicine (Baltimore)* 95. <https://doi.org/10.1097/MD.0000000000003945>
- Matsugaki**, R., Kuhara, S., Saeki, S., Jiang, Y., Michishita, R., Ohta, M., Yamato, H., 2017. Effectiveness of workplace exercise supervised by a physical therapist among nurses conducting shift work: A randomized controlled trial. *J Occup Health* 59, 327–335.
- Michishita**, R., Jiang, Y., Ariyoshi, D., Yoshida, M., Moriyama, H., Yamato, H., 2017. The practice of active rest by workplace units improves personal relationships, mental health, and physical activity among workers. *J Occup Health* 59, 122–130.
- Pedersen**, M.T., Blangsted, A.K., Andersen, L.L., Jørgensen, M.B., Hansen, E.A., Sjøgaard, G., 2009. The effect of worksite physical activity intervention on physical capacity, health, and productivity: a 1-year randomized controlled trial. *J. Occup. Environ. Med.* 51, 759–770. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e3181a8663a>
- Pereira**, M., Comans, T., Sjøgaard, G., Straker, L., Melloh, M., O'Leary, S., Chen, X., Johnston, V., 2019. The impact of workplace ergonomics and neck-specific exercise versus ergonomics and health promotion interventions on office worker productivity: A cluster-randomized trial. *Scand J Work Environ Health* 45, 42–52. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3760>
- Roessler**, K.K., Rugulies, R., Bilberg, R., Andersen, L.L., Zebis, M.K., Sjøgaard, G., 2013. Does work-site physical activity improve self-reported psychosocial workplace factors and job satisfaction? A randomized controlled intervention study. *Int Arch Occup Environ Health* 86, 861–864. <https://doi.org/10.1007/s00420-012-0823-z>
- von Thiele Schwarz**, U., Hasson, H., 2011. Employee Self-rated Productivity and Objective Organizational Production Levels: Effects of Worksite Health Interventions Involving Reduced Work Hours and Physical Exercise. *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 53, 838–844. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e31822589c2>
- von Thiele Schwarz**, U., Lindfors, P., Lundberg, U., 2008. Health-related effects of worksite interventions involving physical exercise and reduced workhours. *Scand J Work Environ Health* 34, 179–188. <https://doi.org/10.5271/sjweh.1227>
- Watanabe**, K., Kawakami, N., 2018. Effects of a Multi-Component Workplace Intervention Program with Environmental Changes on Physical Activity among Japanese White-Collar Employees: a Cluster-Randomized Controlled Trial. *Int.J. Behav. Med.* 25, 637–648. <https://doi.org/10.1007/s12529-018-9747-7>

7.4 Anhang 4: Resultate der Internetrecherche - Firmenangebote Deutschland

Firma	Art der Firma	Projekthalt	Evaluation vorhanden	Referenzen
Trumpf	Hochtechnologie Unternehmen	Betriebssport (Ballsportarten, Radsport, Klettern, Fitnesskurse) unklar inwiefern die vergütet sind	?	https://www.trumpf.com/de_DE/unternehmen/karriere/trumpf-als-arbeitgeber/leistungen-und-angebote-de/leistungen-und-angebote-bei-trumpf-in-deutschland/
DAK-Gesundheit	Krankenkasse	Betriebssport Kooperation mit externen Sportanbietern unklar inwiefern die vergütet sind	?	https://www.dak.de/dak/darum-zu-uns/was-wir-bieten-2089420.html
MR Maschinenfabrik Reinhausen	Energietechnik	Rabatt bei Sportaktivitäten Betriebssport	?	https://www.reinhausen.com/de/desktopdefault.aspx/tabid-1467/1804_read-4600/
Kraftwerk-Mobil, Daimler AG	Automobilbranche	Fitnessstudio auf Rädern, tourt durch Mercedes-Benz Werke mit Betreuung während der Arbeitszeit trainieren seit 2002 enthält eine computergestützte Funktionsanalyse und ein darauf basierendes Trainingsprogramm Rücken und Bauch Kräftigung 10min/Woche, geleitet von Arbeitskollegen die geschult werden	Ev.	https://media.daimler.com/marsMediaSite/de/instance/ko.xhtml?oid=9920456&rellid=1001&resultInfoTypeld=175#toRelation
Gesundheitsmobil	Anbieter	Bus mit Kraftgeräten Unklar, bei welchen Firmen im Einsatz	?	https://www.gesundheitsbuero-hamburg.de/fit-faehrt-vor-2/
Ergo sports	Versicherung	Betriebssport mit Standort übergreifenden Turnieren Angebot kann auch genutzt werden wenn man auf Geschäftsreise an anderen Standorten ist	?	https://www.ergo.com/de/Wir-bei-ERGO/Wir-erzaehlen/Sport-und-Sponsoring/2017/Betriebssport-bei-ERGO
Elliott Browne	Personalvermittler	kostenloses Crossfit 3mal pro Woche	?	https://www.elliottbrowne.de/recruitment-jobs
Adidas	Sportartikel Hersteller	Betriebssport mit Fussball, Basketball, Tennis, Klettern, Skating, Yoga, Rennbahn (Herzogenaurach) Fitnesskurse an anderen Standorten	?	https://www.cairn.info/revue-gestion-2010-3-page-86.htm?contenu=article https://www.gameplan-

				a.com/workplace-culture/?utm_medium=referral&utm_source=adidas-group.com&utm_campaign=_workplace-culture-link_home-sep-oct-19_top-right-big-na
Hans Grohe	Hersteller von Sanitärprodukten	Hans Fit Programm, jedoch keine Beschreibung dazu	?	https://www.hansgrohe-group.com/de/karriere/arbeiten-bei-hansgrohe/was-wir-bieten
BASF	Chemieindustrie	Fitnessstudio	ev. vorhanden, Teil von enterprise for health	http://www.enterprise-for-health.org/netzwerk/mitglieder/basf.html https://www.basf.com/global/de/careers/why-join-basf/what-you-will-get.html
Deutsche Post	Post	Gesundheitsförderungssystem mit Programmen, welche jedoch nicht beschrieben werden	ja, aber nicht öffentlich vorhanden	http://www.enterprise-for-health.org/fileadmin/texte/EfH_Conference_2008/Conference_Guide_2008/Guide8_DeutschePost_p100-107.pdf https://de.dpdhl.jobs/wir-als-arbeitgeber
MTU	Aero engines	Gesundheitstage Marathon/Skirennen/Fussballturniere Sportclub Vergünstigung für Fitnesscenter	?	https://www.mtu.de/careers/work-at-mtu/workplace-health-management/
Thyssen Krupp	Engineering	Sportangebot, nicht näher definiert	ja	https://karriere.thyssenkrupp.com/de/jobs/ https://www.thyssenkrupp.com/de/unternehmen/nachhaltigkeit/mitarbeiter/arbeits-sicherheit-und-gesundheitsschutz
EVM Aktiengesellschaft	Energieindustrie	Kampagnen zu Training	ja	https://www.enwhp.org/resources/toolip/doc/2018/04/24/evm-ag.pdf
Volkswagen	Automobilbranche	Gesundheitsgruppen Workshops z.B. zu Haltung Fitnesskurse Entspannungskurse	ja	https://www.enwhp.org/resources/toolip/doc/2018/04/24/volkswagen-ag.pdf

Ford	Automobilbranche	Ford-Freizeit-Organisation: Sportangebote von Badminton, Golf, Gymnastik, Fussball, Laufftreff, Wandern, Wintersport etc. Fitnessareas Mitgliedschaft nötig, aber kostenlos; teils Angebote kostenpflichtig	?	ford-freizeit.de
-------------	------------------	---	---	--

7.5 Anhang 5: Resultate der Internetrecherche - Firmenangebote Frankreich

Firma	Art der Firma	Projekthalt	Evaluation vorhanden	Referenzen
Nestlé	Lebensmittelkonzern	Sitz in Noisiel: Laufsport und Sporthalle mit Geräten und Kursen Weitere Standorte: Programm Vivactéo (keine Beschreibung dazu auffindbar) Vergütung: 400 Euro/Jahr p. Person für Sportaktivitäten sowie Teilnahme an Läufen mit vorgängigem Training mit einem Coach	?	https://www.cairn.info/revue-gestion-2010-3-page-86.htm?contenu=article https://www.nestle.fr/carrieres/votrecarriere/viecheznestle%C3%A9 https://medefsport.files.wordpress.com/2014/08/nestlewaters.pdf
Souscritoo	Administration	Hallenfussballturnier Laufwettkämpfe werden finanziert Yoga während der Pause	?	http://www.cforadio.tv/sportete-ntreprisesradio/blog/2019/02/02/sport_en_entreprise_comment_et-pourquoi-en-encourager-la-pratique/
Assessfirst	Softwareentwicklung	Yoga während der Pause	?	http://www.cforadio.tv/sportete-ntreprisesradio/blog/2019/02/02/sport_en_entreprise_comment_et-pourquoi-en-encourager-la-pratique/
Casper	Matratzenhändler	Bonus wenn Sport in App eingetragen wird, max. 170 Euro	ja	http://www.cforadio.tv/sportete-ntreprisesradio/blog/2019/02/02/sport_en_entreprise_comment_et-pourquoi-en-encourager-la-pratique/
ELF Aquitaine / Total S.A.	Ölindustrie	Schwimmbad Firmeneigenes Sportzentrum (unklar ob seit Übernahme durch Total S.A. noch aktuell)	?	https://www.enwhp.org/resources/toolip/doc/2018/04/24/elf-aquitaine.pdf https://www.droit-travail-france.fr/la-pratique-du-sport-en-entreprise--un-concept-en-voie-de-developpement-ad1083.html
Danone	Lebensmittelkonzern	Danoners World Cup: Internationales Turnier von Angestellten	?	
IWD	Softwareentwicklung	Wöchentliches Bootcamp Yoga, Jogging, Hallenfussball regelmässig	?	https://www.welcometothejungle.com/fr/companies/iwd
Microsoft	Informatik	Fitnessraum inkl. Coach	?	https://www.droit-travail-france.fr/la-pratique-du-sport-

				en-entreprise--un-concept-en-voie-de-developpement-_ad1083.html https://news.microsoft.com/fr-fr/camp17_0251/
AFG groupe	Informatik	Sportschecks: finanzielle Beteiligung an Sportangeboten. Die Schecks können in Sportanstalten wie z.B. in einer Squashhalle eingesetzt werden. Fitnessgeräte vorhanden, können während der Mittagszeit genutzt werden Nehmen an Laufwettkämpfen teil und organisieren eigene Events	?	https://cnosf.franceolympique.com/cnosf/fichiers/File/SVS/TropheesSVS/2016/trophees2016.pdf http://www.neo-soft-solutions.fr/afg-laureat-des-trophees-sentez-vous-sport/ https://medefsport.files.wordpress.com/2014/08/afg.pdf
Raja	Distribution	Kursangebot während Pause, Tanzraum, Cardioraum Gruppe mit Teilnahme an Laufwettkämpfen Interne Turniere wie Tischtennis, Volleyball etc. Kampfsport Angebote	?	https://cnosf.franceolympique.com/cnosf/fichiers/File/SVS/TropheesSVS/2016/trophees2016.pdf
Clarins	Kosmetik	7-minütiges Aufwärmen am Morgen für Produktion Mitarbeiter	?	https://cnosf.franceolympique.com/cnosf/fichiers/File/SVS/TropheesSVS/2016/trophees2016.pdf
Sigma	Digitale, innovative Lösungen	Diverse Angebote wie Laufsport, Walking, Fahrrad fahren, schwimmen, Badminton, Basket, Tennis, Triathlon, Boxen, Fitness, Bowling, Pétanque, etc.	?	https://www.sigma.fr/2018/03/15/sigma-entreprise-de-plus-de-250-salaries-la-plus-sportive-de-france/
Adidas	Sportartikel Hersteller	Zwei Sporthallen mit kostenlosem Zugang, Crossfit Box, Geräteraum mit Kursen Badminton, Basketball, Fahrrad, Fitness, Fussball, Handball, Nordic walking, Tennis, Golf, Rennen Sitzungsverbot von 12-14h, damit Sport betrieben werden kann. Es gibt zwei Niveaus: Freizeitsport und Wettkampfsport	?	https://medefsport.files.wordpress.com/2014/08/adidas.pdf
Gebo Cermex	Industrie	Golfclub Teilnahme an Turnieren, Training in Freizeit	?	https://medefsport.files.wordpress.com/2014/08/cermex.pdf
La poste	Post	Rückerstattung von Sportabo (max 60Euro/Person, keine Angabe ob pro Jahr) Teilnahme an einem Wettkampf, bezahlt und auf Arbeitszeit (Rallye Aicha des Gazelles) andere Teilnahmen bezahlt Sporthalle: Kraft und Cardio Raum, über Mittag geöffnet	ja	https://medefsport.files.wordpress.com/2014/08/la-poste.pdf

L'Oréal	Kosmetik	Sporthalle mit Kraft und Cardio, am Morgen, Mittag und Abend offen	ja	https://medefsport.files.wordpress.com/2014/08/loreal.pdf
Réseau ferré de France	Zugunternehmen	Rückerstattung von Sportabo max. 100 Euro Fussballturnier organisiert Sitz in Paris: wöchentliches Mittags-Fussball, bei dem Halle zur Verfügung gestellt wird Sporthalle	?	https://medefsport.files.wordpress.com/2014/08/rff.pdf
Somfy	Elektronikindustrie	organisierte Wettkämpfe (Ski, Athletik) finanzielle Unterstützung für Sportclub inkl. Material, Transport etc. (500-3000 Euro)	?	https://medefsport.files.wordpress.com/2014/08/somfy.pdf
Steelcase	Fabrikation	Sportverbände Laufveranstaltungen Teilnahme finanziert für Lizenzierte Mittagstraining Tennis Lizenzierte erhalten 1500 Euro/Jahr Fussball Lizenzierte erhalten 2300 Euro/Jahr	?	https://medefsport.files.wordpress.com/2014/08/steelcase.pdf
Toyota	Automobilbranche	Diverse Sportvereine (Fussball, Tennis, etc.) Neueinsteiger: 1h während 2 Wochen Sport obligatorisch	?	https://medefsport.files.wordpress.com/2014/08/toyota.pdf
Valorem	Energieproduzent	Fussballtreff: Firma bezahlt Bälle und Trikot diverse unfinanzierte Sportarten, selbst-initiiert durch Mitarbeitende Beitrag an Fahrrad, vergünstigter Hallenbadeintritt Skiweekend mit bezahltem Transport	?	https://medefsport.files.wordpress.com/2014/08/valorem.pdf

7.6 Anhang 6: Resultate der Internetrecherche - Firmenangebote Schweden

Firma	Art der Firma	Projekthalt	Evaluation vorhanden	Referenzen
Björn Borg	Bekleidungs-hersteller	Fitnesspflicht für Mitarbeitende 1x pro Woche am Freitag von 11-12 Uhr – eine Stunde gemeinsames Training	?	https://www.noz.de/deutschland-welt/gut-zu-wissen/artikel/1179569/wenn-sport-waehrend-der-arbeitszeit-pflicht-ist
Kalmar Vatten	Wasserversorger	Obligatorische "friskvård" (dt. Gesundheitsförderung) während der Arbeitszeit für alle Mitarbeitenden 2x pro Woche	ja	https://www.noz.de/deutschland-welt/gut-zu-wissen/artikel/1179569/wenn-sport-waehrend-der-arbeitszeit-pflicht-ist https://www.kalmarvatten.se/om-kalmar-vatten/mal-policy/obligatorisk-friskvard-ger-mycket-tillbaka
Rotpartner	Beratungsfirma	Eine Stunde pro Woche obligatorisches Training während der Arbeitszeit	?	https://www.noz.de/deutschland-welt/gut-zu-wissen/artikel/1179569/wenn-sport-waehrend-der-arbeitszeit-pflicht-ist https://www.kollega.se/kontoret-dar-traning-ar-ett-krav#
Astra	Pharma	Wasser Aerobic, «Keep-fit» Übungen am Arbeitsplatz	?	https://www.enwhp.org/resources/toolip/doc/2018/04/30/astra-ab.pdf
Kommunala bostadsbolaget – Västerås	Öffentlicher Sektor	Mit Training in der Freizeit können sich Angestellte extra Ferien (bis zu einer Woche) verdienen	?	https://www.svt.se/nyheter/lokalt/vastmanland/den-som-motionerar-far-extra-semester
Kompetenzlaget	HR Büro	In der Firma gibt es einen sogenannten «Svettlön» (dt. Schweisslohn) von 50 SEK pro Trainingseinheit. Die Anforderung dafür ist es, ein Bild von sich in einer Facebookgruppe als Beweis hochzuladen.	?	https://www.dagenssamhalle.se/kronika/chefen-ska-inte-tvinga-dig-att-gora-armhavningar-26456
T3	Telecomfirma	Das Personal hat die Möglichkeit eine Stunde pro Woche auf Arbeitszeit und dazu gleichviel Zeit in der Freizeit zu trainieren. Auf diese Weise können sie Kompensationszeit von bis zu sechs Arbeitstagen pro Jahr erhalten.	ja	https://www.svt.se/nyheter/lokalt/vasterbotten/fysisk-aktivitet-belonas-med-ledighet

STAGA	Produkt- und Prozessentwick- lungsfirma	Massagen, Untersuchungen und Trainingscoaching im firmeneigenen Fitness	ja	http://www.stagasweden.se/staga-satsar-pa-friskvard-for-sina-anstallda/
--------------	---	--	----	---

7.7 Anhang 7: Resultate der Internetrecherche - Firmenangebote USA

Firma	Art der Firma	Projekthalt	Evaluation vorhanden	Referenzen
Facebook Palo Alto	Soziales Netzwerk	Velo-Programm Rückerstattungen	?	https://risepeople.com/blog/workplace-wellness-programs/ https://www.facebook.com/careers/facebook-life/benefits
Googleplex California	Technologie-unternehmen	Beachvolleyball, Schwimmbad, etc Betriebsfitness mit Gruppenlektionen 24/7	?	https://careers.google.com/how-we-care-for-googlers/
Coca Cola	Getränke-hersteller	Health Works fitness Programm (Wellness Councils of America, 1995) keine genaueren Angaben, was für ein Angebot vorhanden ist	?	http://knowledgecommons.lakeheadu.ca:7070/bitstream/handle/2453/857/McNabbK2009m-1b.pdf?sequence=1&isAllowed=y https://www.coca-colacompany.com/careers/why-work-at-the-coca-cola-company#0.1_
Children's Hospital San Francisco	Spital	Rückengesundheitsprogramm	ja	Bailey 1990 https://books.google.ch/books?hl=de&lr=&id=mi3KBzx5r1gC&oi=fnd&pg=PA65&dq=%22Metro+Fit%22+Canada&ots=qo4_lkCzUB&sig=_uzAtEESri9iOqaKLqdQ6RiXXDQ#v=onepage&q=%22Metro%20Fit%22%20&f=false
Mesa Petroleum	Ölindustrie	Grosses Fitnesscenter und Gesundheitsverein	?	Bailey 1990 https://books.google.ch/books?hl=de&lr=&id=mi3KBzx5r1gC&oi=fnd&pg=PA65&dq=%22Metro+Fit%22+Canada&ots=qo4_lkCzUB&sig=_uzAtEESri9iOqaKLqdQ6RiXXDQ#v=onepage&q=%22Metro%20Fit%22%20&f=false
NASA	Raumfahrt	Fitnessprogramm	ja	IRSA 1990 https://books.google.ch/books?hl=de&lr=&id=mi3KBzx5r1gC&oi=fnd&pg=PA65&dq=%22Metro+Fit%22+Canada&ots=qo4_lkCzUB&sig=_uzAtEESri9iOqaKLqdQ6RiXXDQ#v=on

				epage&q=%22Metro%20Fit%22%20&f=false https://www.nasa.gov/careers/benefits
Johnson & Johnson Live for Life program	Pharma-industrie	Studie mit 8000 Angestellten, 1979-83 Betriebsinternes Gesundheitscenter, Fitness Ausstattung mit Schwimmbad, Basketballplatz 2017: Schrittzähler Challenge, 10'000 Schritte p. Tag	ev	Isaac and Flynn, 2001
Cherokee	Spitalindustrie	Work@Health Programm Anfangs Screening mit Gesundheitsfragebogen, biometrischem Screening; darauf basierend Entwicklung der Intervention	ja	https://www.cdc.gov/workplacehealthpromotion/tools-resources/employers-in-action/index.html
Golden Empire Transit	Öffentlicher Verkehr	NHWP: Gesundheitsfragebogen, Einschätzung des Arbeitsumfeldes, biometrisches Screening als Ausgangslage Gesundheitsecke im Newsletter, lunch-and-learn Sessionen Schulung über Bewegungsempfehlungen Betriebsinternes Fitness mit Gruppenlektionen Anschlagsbrett mit Übung des Monats, an Busfahrer angepasst Geteilte Fahrräder 10min aktive Pause, war jedoch nicht machbar mit Schichtarbeit	ja	https://www.cdc.gov/workplacehealthpromotion/tools-resources/employers-in-action/index.html
Hillyard	Industrie	NHWP: Baseline Assessment 8 Wochen Unterricht zu Gewichtsmanagement mit wöchentlichem 3-Meilen Lauf nach der Arbeit Virtueller Lauf zum Nordpol	ja	https://www.cdc.gov/workplacehealthpromotion/tools-resources/employers-in-action/index.html
MagMutual	Finanzbranche	Work@Health program: Gesundheits Assessments und biometrisches Screening Betriebsinternes Fitness mit Gruppenkursen 3x/Woche, von 5-23h geöffnet Finanzielle Beteiligung an lokalen Fitnesscenter (für andere Standorte, welche kein betriebsinternes haben) Zukunftsidee: Fitness tracking challenge	ja	https://www.cdc.gov/workplacehealthpromotion/tools-resources/employers-in-action/index.html
One Click Ventures	Einzelhandel	NHWP, Baseline Assessment mit der CDC Worksite Health Score Card Betriebsinternes Fitness mit Gruppenkursen Kampagnen um Fitness zu fördern Fitnesschallenge mit Geschenkkarten als Gewinn Lauf Challenges, sowie Schrittzähler welche zur Verfügung gestellt werden	ja	https://www.cdc.gov/workplacehealthpromotion/tools-resources/employers-in-action/index.html

SEPI	Ingenieur & Bau	Work@Health program: Mitarbeiterbefragung zu Bedürfnissen und Interessen Betriebsinternes Yoga Laufverein Vergütung für Fitness	ja	https://www.cdc.gov/workplacehealthpromotion/tools-resources/employers-in-action/index.html
Tacoma-Pierce County Health Department	Gesundheitswesen	NHWP, Baseline Assessments Betriebsinterne Sportanlagen Poster mit Dehnen und anderen Übungen, welche am Arbeitsplatz durchgeführt werden können Laufgruppen	ja	https://www.cdc.gov/workplacehealthpromotion/tools-resources/employers-in-action/index.html
Worklogic HR	HR	NHWP Challenges, Training ausserhalb der Arbeit Registrierungsgebühr für Volleyball Team wird übernommen Laufapp als Challenge, dass ein virtuelles Ziel erreicht wird	ja	https://www.cdc.gov/workplacehealthpromotion/tools-resources/employers-in-action/index.html
CIPROMS	Finanzbranche	NHWP App mit Aktivitätstracking, stellt Vergleich zu Kollegen her Organisation eines 5km Lauf	ja	https://www.cdc.gov/workplacehealthpromotion/tools-resources/employers-in-action/index.html
Astho	Gesundheitswesen	Monatlicher Beitrag an Fitness Mitgliedschaft mit einigen kostenlosen Lektionen Sportausrüstung Organisation einer Challenge mit anschliessender Auszeichnung Gesundheitsläufe Erlauben das Ausführen von Sport während der Arbeit solange es die Arbeit nicht stört	?	https://www.cdc.gov/workplacehealthpromotion/tools-resources/employers-in-action/index.html
Kahler Slater	Architektur und Design	Fitness Challenges Olympische Challenge Zusammenarbeit mit lokalen Fitness	?	https://www.cdc.gov/workplacehealthpromotion/tools-resources/employers-in-action/index.html
Lake Cumberland District Health Department	Gesundheitswesen	work@health Programm App mit Tracking des Trainings, womit man Punkte gewinnen kann Schrittchallenge, Schrittzähler werden von der Versicherung zur Verfügung gestellt	ja	https://www.cdc.gov/workplacehealthpromotion/tools-resources/employers-in-action/index.html
Lincoln Industries, go!Platinum	Metallindustrie	Betriebsinternes Fitness und Outdoor Laufwege Durch Aktivität Platinum Status erreichen: dann wird eine Reise nach Colorado bezahlt um einen Berg zu besteigen	ja	https://www.cdc.gov/workplacehealthpromotion/tools-resources/employers-in-action/index.html
Northern Plains Railroad	Eisenbahn	Bewegungs Challenges mit Bargeld Preisen	ja	https://www.cdc.gov/workplacehealthpromotion/tools-resources/employers-in-action/index.html

		Finanzielle Beteiligung für gewisse Trainings in einem lokalen Fitness		resources/employers-in-action/index.html
--	--	--	--	--

7.8 Anhang 8: Resultate der Internetrecherche - Firmenangebote Kanada

Firma	Art der Firma	Projekthalt	Evaluation vorhanden	Referenzen
Canada Life, Toronto	Versicherung	Betriebsinternes Fitness Fussball, Volleyball Events	?	http://cchalw-ccsvat.ca/what-do-you-mean-by-physical-activity-in-the-workplace/ https://careers.greatwestlife.com/culture-and-benefits.html
municipal employees Toronto	Verwaltung	Metro Fit Programm	ja	http://cchalw-ccsvat.ca/what-do-you-mean-by-physical-activity-in-the-workplace/ Benefits Resource Group 1991
British Columbia Hydro employees	Energieversorgung	Fitness Programm	?	http://cchalw-ccsvat.ca/what-do-you-mean-by-physical-activity-in-the-workplace/
Mobify, Vancouver	Front-end Plattform	Yoga Unterricht zweimal wöchentlich auf der Dachterrasse Circuit Training	?	https://risepeople.com/blog/workplace-wellness-programs/ https://www.mobify.com/careers/
Rise	HR	Fitness Vergütung Fitnessstage und sonstige Aktivitäten	?	https://risepeople.com/careers/
Zappos	Onlinehändler	Yoga Fitnessstudio Vergütung von Marathon Teilnahmegebühr und Mitgliedschaften Spiele wie Volleyball während Mittagspause Virtuelle Fitnesskurse	?	https://jobs.jobvite.com/zappos/p/why#values
Herman Miller	Technologiehersteller	Betriebsinternes Fitness mit Gruppenkursen Rückerstattung für andere Fitness Turniere und Veranstaltungen während dem Jahr	?	https://www.hermanmiller.com/content/dam/hermanmiller/documents/how_you_can_join_us/Benefits_Overview.pdf
Sandoz CA	Pharma	Betriebsinternes Fitness	?	https://www.sandoz.ca/en/careers/our-benefits
Pason	data solutions	Fitnessstudio mit Gruppenlektionen Spasaktivitäten wie Unihockey, Fussball	?	https://www.pason.com/careers/working-at-pason
Esso/imperial oil	Energieindustrie	Bewegungs-Rückerstattungsprogramm	?	https://www.imperialoil.ca/en-CA/Careers/A-career-at-

				Imperial/Working-with-us/Total-employment-offer
Harlequin	Verlag	Zugang zu Brookfield's wellness sessions	?	https://careers.harlequin.com/why-harlequin/
Seven Oaks General Hospital	Spital	Fitnessprogramm, betriebsinterne Angebote	?	Canadian Labour and Business Centre 2002 http://knowledgecommons.lakeheadu.ca:7070/bitstream/handle/2453/857/McNabbK2009m-1b.pdf?sequence=1&isAllowed=y
Air Canada	Fluggesellschaft	Betriebsinternes Fitness mit Gruppenlektionen Mitarbeiter Laufverein	?	https://careers.aircanada.com/ https://content.eluta.ca/top-employer-air-canada
H&M	Textilhandelsunternehmen	Wellness benefits, nicht genauer definiert	?	https://career.hm.com/content/hmcareer/en_ca/workingathm/get-to-know-us/benefits.html
Toyota	Autoindustrie	Sportpark mit gratis Mitgliedschaft; Kraftraum, Gruppenkurse, Volleyball, Squash, Baseball Feld, Basketball Feld	?	https://www.tmmc.ca/en/careers/benefits
Alberta Health Services	Gesundheitswesen	Vergünstigungen bei über 150 Fitnessangeboten in der Provinz	?	https://www.albertahealthservices.ca/careers/Page12210.aspx

7.9 Anhang 9: Resultate der Internetrecherche - Firmenangebote Australien

Firma	Art der Firma	Projekthalt	Evaluation vorhanden	Referenzen
Auspost	Post	Benefits Fitnessmitgliedschaft	?	https://auspost.com.au/jobs
Sydney Water	Trinkwasseranbieter	Betriebsinterne Fitnesslektionen Förderung von Mittagszeit Laufgruppen	ja	http://www.healthyworkers.gov.au/internet/hwi/publishing.nsf/Content/sydneywater-casestudy
Allianz Partner	Versicherung	Fitness at work Programm	?	https://www.allianzpartners.com.au/careers/
Kimberly - Clark	Hygieneartikel Firma	Zugang zu Fitnesscenter	?	http://www.kimberly-clark.com.au/en/careers/why/benefits/
Qantas	Fluggesellschaft	Unfallprävention - Programm besteht aus mehreren Teilen: Physiotherapie und Krafttraining Fitness for Work Programm	?	https://www.qantas.com/au/en/qantas-group/acting-responsibly/safety-our-first-priority.html
National Australia Bank	Bank	bieten diverse Programme und Services an um die physische Gesundheit zu fördern	?	https://www.nab.com.au/about-us/careers/working-at-nab/benefits
Pfizer Australia	Pharmazieunternehmen	Fitnesscenters	?	https://www.pfizer.com/purpose/workplace-responsibility/health-and-safety/occupational-health
AMP	Finanzservices	Fitness App mit einem Gesundheitsportal	?	https://www.amp.com.au/ampcareers/home/working-with-amp
GlaxoSmithKline	Pharmazieunternehmen	Workshops, Kurse und Coaching Trainingslektionen Vergünstigung im Fitnesscenter	?	https://www.gsk.com/en-gb/responsibility/our-people/health-and-wellbeing/
Commonwealth Bank of Australia	Finanzservices	Kümmern sich um die physische Gesundheit - nicht genauer beschrieben	?	https://www.commbank.com.au/about-us/careers/rewards-and-benefits.html
Rio Tinto	Bergbaukonzern	Vergütete Fitnessmitgliedschaft	?	https://www.riotinto.com/australia/employee-benefits-13542.aspx
St. George Bank	Finanzservices	Zugang zu "Wellbeing resources" und Training - nicht genauer beschrieben	?	https://www.stgeorge.com.au/about/careers/working-

				together/your-benefits-and-well-being
Unilever	Verbrauchsgüter	Fitness Kümmern sich um physische Gesundheit	?	https://www.unilever.com/sustainable-living/enhancing-livelihoods/fairness-in-the-workplace/improving-employee-health-nutrition-and-well-being/
Telstra	Telekommunikationsunternehmen	Bieten Lektionen bei externen Fitnesscentern an	?	https://exchange.telstra.com.au/new-work-practices-for-a-healthier-you/ https://careers.telstra.com/why-telstra
Synergetic	Softwareunternehmen	Stellen Trainingsgeräte zur Verfügung, z.B. Gymnastikbälle Fördern Bewegung über Mittag und ausserhalb der Arbeitszeiten mit Rennen, Schwimmen, Fussball, Velo, Tennis erlauben flexible Arbeitszeiten, sodass über Mittag trainiert werden kann Schwimmen im öffentlichen Schwimmbad Duschen im Tennis Center nebenan	ja	http://www.healthyworkers.gov.au/internet/hwi/publishing.nsf/Content/casestudies
Ramsay Health Care	Gesundheitswesen	betriebsinterne Gruppenlektionen Schrittzähler Challenge mit Mitarbeiter von verschiedenen Spitälern	ja	http://www.healthyworkers.gov.au/internet/hwi/publishing.nsf/Content/casestudies
King&Wood Malleons	Recht	kostenlose Fitnessmitgliedschaft betriebsinternes Yoga, Pilates	ja	http://www.healthyworkers.gov.au/internet/hwi/publishing.nsf/Content/casestudies
Tasmania Police	Polizei	Programm beinhaltet Erinnerungen an kleine Übungen, wie Liegestützen oder Stuhl anheben 10-12 mal pro Tag für 1-2min	ja	http://www.healthyworkers.gov.au/internet/hwi/publishing.nsf/Content/casestudies

Gesundheit

Technikumstr. 71
Postfach
CH-8400 Winterthur