

Interview

Gesunde und sichere Arbeit gestalten – Modelle guter Praxis Eigenbetrieb leben&wohnen (ELW)

Von Romana Dreyer und Christine Busch

Gesundheit und Sicherheit beim Eigenbetrieb leben&wohnen (ELW)

Der Eigenbetrieb leben&wohnen (ELW) ist das kommunale Sozialunternehmen der Landeshauptstadt Stuttgart mit Dienstleistungen der stationären und ambulanten Pflege, der Wohnungslosenhilfe sowie einem Bildungszentrum mit angeschlossener Pflegeschule zur Nachwuchsausbildung. Sie beschäftigen rund 1.100 Menschen.

<https://leben-und-wohnen.de/>

Das Interview

Die folgenden Textpassagen sind einem Interview mit Peter Lange, Stabsstelle Trägerweite Konzepte/Betriebliches Gesundheitsmanagement, aus dem Frühjahr/Sommer 2024 entnommen.* Die Ausschnitte des Interviews beleuchten, wie der ELW über einen Strategieprozess und Pilotbereiche sein Betriebliches Gesundheitsmanagement neu denkt, welche Herausforderungen auftreten und wie diese angegangen werden.

Wie sind die Themen Gesundheitsförderung und Arbeitsschutz strukturell im Unternehmen verankert?

Ich bin aktuell in der Stabsstelle Trägerweite Konzepte tätig. Seit 2023 arbeitet der ELW daran, Veränderungsprozesse projektorientierter und strukturierter zu gestalten, also größere Projekte strategischer zu planen, umzusetzen und zu verstetigen. Derzeit liegt ein zentraler Schwerpunkt im Neuaufbau eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) sowie in der Einführung eines EDV-gestützten Systems für Gefährdungsbeurteilungen, das eine zentrale Datengrundlage für ein wirksames und zielgerichtetes BGM bildet.

Strukturell sind wir in die Landeshauptstadt Stuttgart eingebunden. Die Stadt verfügt über eigene Dienste für Arbeitssicherheitstechnik und Arbeitsmedizin. Über diese innerstädtischen Strukturen erhalten wir eine kontinuierliche Betreuung, wobei dem ELW eine feste Fachkraft für Arbeitssicherheit und ein Betriebsarzt zugewiesen ist. Darüber hinaus tagt im ELW vierteljährlich die ARGUS (Arbeitsgemeinschaft für Gesundheit und Soziales). Diese bildet im Sinne eines Arbeitssicherheitsausschusses das zentrale Gremium für die Themen Gesundheit, Sicherheit und Prävention. Vertreten sind dort u.a. neben der Geschäftsführung auch die Fachkraft für Arbeitssicherheit, der betriebsärztliche Dienst sowie ein Vertreter der Sozialberatung.

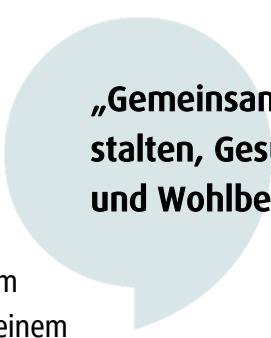
Ergänzend dazu finden regelmäßig Begehungen zur Arbeitssicherheit in Zusammenarbeit mit der Fachkraft für Arbeitssicherheit und dem betriebsärztlichen Dienst statt. Derzeit arbeiten wir intensiv an einer Aktualisierung unserer Gefährdungsbeurteilungen, insbesondere im Hinblick auf für psychische Belastung. Im Rahmen des neuen BGM setzen wir dabei verstärkt auf Arbeitssituationsanalysen, um konkrete Belastungen zu identifizieren und gezielte Verbesserungspotenziale sichtbar zu machen.

Was ist in diesem Zusammenhang die nächste Herausforderung im Hinblick auf die Arbeitgeberattraktivität?

Wir stehen derzeit in einem umfassenden Strategieprozess, der darauf abzielt, unsere Organisation zukunftsfähig aufzustellen und die Arbeitgeberattraktivität nachhaltig zu stärken. Wir wissen, dass wir innerhalb der Landeshauptstadt Stuttgart eine zentrale Rolle in der Daseinsvorsorge übernehmen, jedoch in der öffentlichen Wahrnehmung bislang zu wenig sichtbar sind – insbesondere auch für neue Mitarbeitende. Das möchten wir ändern. Unsere Belegschaft ist vielfältig und international geprägt, was uns einerseits bereichert, andererseits aber auch fordert uns den wandelnden Erwartungen an Arbeit, Führung und Zusammenarbeit aktiv zu stellen. Ob wir damit erfolgreich sind, wird sich künftig daran messen, ob es uns gelingt, neue Fachkräfte und Auszubildende zu gewinnen, die Fluktuation zu senken sowie Krankheitsquoten und Mitarbeitendenzufriedenheit langfristig positiv zu entwickeln.

Welche Rolle nehmen Führungskräfte ein?

Für uns steht fest: Gesundheit und Führung sind untrennbar miteinander verbunden. Gemeinsam mit allen Führungskräften haben wir darauf aufbauend eine gemeinsame Vision und klare Ziele entwickelt, die nun die Grundlage für alle weiteren Schritte im BGM bilden. In diesem Zusammenhang haben alle Führungskräfte bereits an einem Workshop zum Thema *Gesunde Führung* teilgenommen. Ein wichtiger Schritt, um die Vision mit Leben zu füllen.



„Gemeinsam die Arbeit gestalten, Gesundheit fördern und Wohlbefinden erleben.“

Welche konkreten Schritte und Projekte haben Sie bisher umgesetzt?

Ausgangspunkt unseres heutigen BGM waren zwei Pilotprojekte zur betrieblichen Gesundheitsförderung. Aus den dabei gewonnenen Erkenntnissen und Erfahrungen hat sich schrittweise das zentrale BGM des ELW entwickelt. In den Pilot-Einrichtungen konnten erste Strukturen erprobt

und wertvolle Erfahrungen gesammelt werden, die es nun gilt, auf den gesamten Träger zu übertragen.

Ein prägnantes Beispiel war ein Workshop zur Arbeitssituationsanalyse mit Mitarbeitenden aus der Verwaltung. Dabei standen die Themen physische und psychische Belastungen im Mittelpunkt. Schon allein die Gelegenheit, sich nach längerer Zeit wieder persönlich zu begegnen und auszutauschen, wirkte stärkend und verbindend. Die Rückmeldungen waren durchweg positiv, und viele Mitarbeitenden berichteten, dass sie sich gesehen, gehört und wertgeschätzt fühlten.

Wie gelingt es Ihnen, die verschiedenen Beschäftigtengruppen zu erreichen?

Das ist eine unserer größten Herausforderungen. Wir haben mit dem neu eingerichteten *Steuerkreis BGM* zwar eine klare Struktur geschaffen, aber die Kommunikation in die Breite ist noch im Aufbau. Bisher liefen die Entwicklungen überwiegend auf der Trägerebene, jetzt müssen wir die Ergebnisse und Ziele stärker an die Beschäftigten herantragen. Das erfordert eine zielgruppengerechte Sprache und Formate, die auch in den Einrichtungen gut ankommen. Unsere rund zwölf Einrichtungen sind dezentral über das Stadtgebiet verteilt, was die Erreichbarkeit zusätzlich erschwert.

Welche Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung haben Sie identifiziert?

Drei Punkte sind meiner Ansicht nach zentral: Erstens die Führungskräfte: sie müssen überzeugt sein und verstehen, dass Gesundheit Teil ihrer Führungsaufgabe ist. Der Wandel darf nicht als zusätzliche Belastung empfunden werden, sondern als Chance für eine neue, beteiligungsorientierte Führungskultur. Zweitens die Kommunikation: wir müssen Wege finden, alle Mitarbeitenden zu erreichen – mit einer Sprache, die verständlich und motivierend ist. Und drittens ist es wichtig, sich Zeit zu nehmen, gut zu vernetzen und bestehende Ressourcen zu nutzen, etwa Angebote von Trägern, Berufsgenossenschaften oder städtischen Partnern. Und man braucht eine klare Perspektive, wo man hinwill. Sonst verliert man sich schnell im Tagesgeschäft.

Herausgegeben von

Initiative Gesundheit und Arbeit (iga)
© BKK DV, DGUV, vdek, IKK

Weitere Informationen unter
<https://www.iga-info.de/impressum>

Mehr Informationen
zum Thema Gesundes Arbeiten unter
www.iga-info.de

Bild: Adobe Stock, pikselstock
Stand: August 2026