

# Arbeitswelten

SCHWERPUNKT: HOW TO WORK A CHANGE  
AUSGABE VII | 2021



STRATEGIEN UND INPUTS FÜR EINEN  
PRODUKTIVEN UMGANG MIT DER (DURCH  
COVID-19) VERÄNDERTEN ARBEITSWELT

**sodexo**<sup>\*</sup>  
QUALITY OF LIFE SERVICES

# How to work a change

Strategien und Inputs für einen produktiven Umgang mit der (durch Covid-19) veränderten Arbeitswelt

## Inhalt

	SEITE
<b>Future of Change</b> – Was wird sich in der Zukunft ändern? Beitrag von Mirella Marcon / Open Innovation Director Sodexo	4 – 7
<b>Change als Motor und Motivation</b> – Unternehmer und Querdenker Hermann und Thomas Neuburger im Gespräch	8 – 13
<b>Food for Change</b> – Veränderungen in der Gastronomie. Im Gespräch mit Otto Geisel / Institut für Lebensmittelkultur	14 – 17
<b>Change of Workplace Experience</b> – Veränderung in der Arbeitswelt. / Beitrag von KPMG	18 – 21
<b>Mood Change</b> – Wie werden sich die Motivationsfaktoren verändern? Im Gespräch mit Herwig Kummer / Leiter Personalmanagement ÖAMTC	22 – 25
<b>Change in Healthcare</b> – Beitrag vom Sodexo-Mikrobiologen Dr. Stefan Liebming über Innovation und Hygiene im Gesundheitswesen	26 – 27
<b>Change of Health</b> – Was ändert sich im Bereich Gesundheit? Beitrag von Dr. Artur Wechselberger / Präsident der Ärztekammer für Tirol	28 – 29
<b>Change als Strategie</b> – Welche Chance liegt in der Veränderung? Im Gespräch mit Michael Freitag / Country President Sodexo Austria	30 – 32

## Editorial

SEHR GEEHRTE DAMEN UND HERREN,  
LIEBE LESERINNEN UND LESER!



„Die einzige Konstante im Leben ist die Veränderung.“ Dieses Zitat des griechischen Philosophen Heraklit hat auch nach tausenden Jahren nichts an Gültigkeit verloren. Im Gegenteil: Nach über einem Jahr Pandemie sind Werte wie Flexibilität, Resilienz und Agilität ständige Wegbegleiter unseres Alltags – privat und beruflich.

Das vergangene Jahr hat uns bewusst gemacht, dass der digitale Arbeitsplatz keine Modeerscheinung ist. Remote Work ist gekommen, um zu bleiben! Die internationale Studie „Wx Worklife Tracker“, die Sodexo in Auftrag gegeben hat, zeigt: Die Büroarbeitswelt hat sich im letzten Jahr stark verändert. Jede\*r zweite Arbeitnehmer\*in war während der Hochphase der Pandemie im Homeoffice. 55 Prozent der Befragten empfinden ihre Produktivität im Homeoffice als normal.

Wir bei Sodexo unterstützen unsere Kund\*innen dabei, sich um die alltäglichen Dinge des Lebens keine Gedanken machen zu müssen und sich stärker auf ihre Kernkompetenzen zu konzentrieren. Unser Einsatzbereich ist dabei groß: Vom ersten Kindergarten- und Schultag über den Arbeitsalltag als erwachsene Person bis zu sicheren Services in Gesundheits- und Pflegeeinrichtungen begleiten wir ein Leben lang. Die Steigerung und der Erhalt der Lebensqualität stehen dabei im Fokus.

Auch das vorliegende Whitepaper soll

dabei helfen, Lebensqualität zu steigern: Wir möchten auf die Veränderungen der Arbeitswelten in jenen Branchen eingehen, in denen wir täglich beraten und uns engagieren, und Ihnen Inputs und Denkanstöße mit auf den Weg geben. Die Fragen, die uns dabei geleitet haben:

- Wie geht es im Büroalltag mit Remote Working und Digitalisierung weiter?
- Welche Auswirkungen hat der aktuelle Wandel auf Arbeitsplätze in Industrie und Produktion?
- Was hat sich durch Covid-19 in der Arbeitswelt Healthcare verändert?

Wir freuen uns, dass wir Expert\*innen, allesamt Koryphäen ihres Gebietes, als Gesprächspartner\*innen und Impulsgeber\*innen gewinnen konnten, um gemeinsam mit uns Antworten auf diese Fragen zu finden. Wir möchten Ihnen Strategien und Inputs präsentieren, wie wir einen produktiven Umgang mit der allgemein, und speziell durch Covid-19, geänderten Arbeitswelt finden. Außerdem möchten wir mit Ihnen in den Dialog treten und freuen uns auf Ihr Feedback und den Austausch mit Ihnen.

Viel Spaß und Interesse beim Lesen und Durchblättern der aktuellen Arbeitswelten!

Ihr Michael Freitag  
Country President Sodexo Austria



# “Future of Change

## Value shifts of Working

In order to understand and make sense of fast changes in society in a time of changing paradigms, Sodexo has done a research to explore the key emergent value shifts in society, and the areas that are relevant for human's quality of life. To do so, we have explored the interrelated systemic interactions between humans and their context, technologies, behaviors, in shaping the future, around the globe. We have used a methodology that combines anthropology, foresight and business strategy.

The result is a larger perspective on future transformations from the end-consumer point of view. What will end-customers find valuable tomorrow? What are their key value drivers behind their service consumption decisions? Which end-customer behaviors will become wide-spread and transform Sodexo's business in the next 10-20 years?

Among the human activities, we have observed and analysed, we had a specific focus on the emergent value shifts of **WORKING**. Looking at the evolution of work, its context and individuals' values through time we see clear eras, and cyclic changes of paradigm that helps us understand the current emergent future of work.

## What we see emerging:

The individualism that has marked past eras will increasingly give way to a future marked by the importance of community: The aspiration of sustainable future and the sense that change can be affected through collaborations across the social sphere.

People will continue to rely on technologies, but technologies will no longer be the only answer: Rather humans will increasingly approach technology as just a part of an eco-systemic approach to change, enabling their purposes.

Most fundamentally, humans will feel empowered and entitled to taking control over their lives in more meaningful ways – rather than just what they consume – and will track the impact of their actions across multiple layers of existence: body, community and environment.

The main value shifts in working, for 2030, as signals and data show us are:

In 2030, people value work based on its high social impact, as opposed to today's dominant value working is seen as a largely passive practice with little chance of creating impactful change:

People are seeking career opportunities with the greatest potential social impact, and to work for companies that are aligned with their personal values.

In 2030, people see fair labor conditions for gig workers as the norm, as opposed to today's predominant condition of Gig work as being often marginal and

precarious. Growing numbers of Gig work employment, alongside regulation for better worker welfare stabilizes and safeguards the Gig economy.

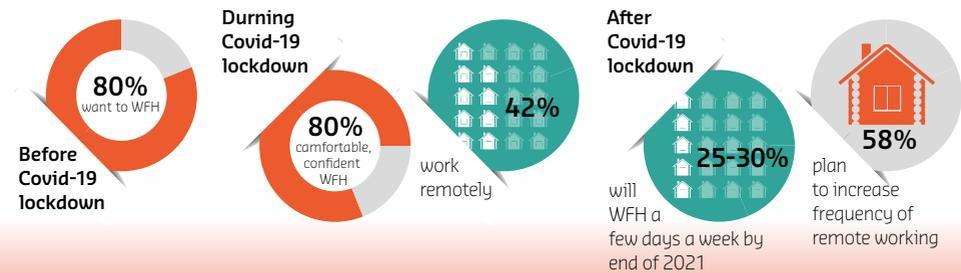
Many people seek flexibility and freedom on their working lives. Some aim on using their flexibility to dedicate time for purposeful activities, to give time to charity, solidarity organizations, or to support their communities.

The companies that are leaders of their markets have already understood that their main challenge is to attract the best talents. And to do so, they need to demonstrate their positive impact in society, and environment. To work with partners that do the same, that are responsible and bring social value, through fair labour conditions, always evolving their sustainable practices.

Technology helps individuals measure their impact and is enabling this change to happen. A concrete example: In France, consumers use an app to scan products at the supermarket called Yuka. In 2019 it was a big success of adoption of the solution. At some point, supermarket chains started replacing bad scored products, because they were no longer selling. This shows that technology can enable individual behaviour, to have an impact of the choices of distributors. Another example is Sodexo's sensor technology solution Wx solutions, which is based on app technology and supports organizations in redesigning their work environments and in initiating change processes.

With the lockdown period that we have and had; the whole world has experienced working remotely. At the end of the pandemics this will transform

## What we know about working from home



the way we work. The flexibility people want can come from the time they work and is also a matter of where they work.

Before the pandemic people moved to some urban areas looking for higher-paying work, but it's now possible to have good salaries jobs from almost anywhere. There's a new trend called the "zoom towns", where people are moving to nice smaller cities, to have better quality of life with lower real estate costs, and more space. All these movements will have an impact on how big cities are organizing, with lower flow of people, certain street retail will suffer and real estate values will be adjusted. Sodexo has done global surveys to better understand the impact on the working practices, and better support our clients on the after Covid responses in the workplace.

Before Covid, we had already seen a great attractiveness for flexibility, and willingness of working from home. During Covid, that appears as a new reality. Sodexo is actively testing and investing in solutions to support the quality of life of our consumers in their

new journey. **We are convinced that the traditional workplace will have less importance, and we will enter the era of work life. We call the new journey: Continuum of work.**

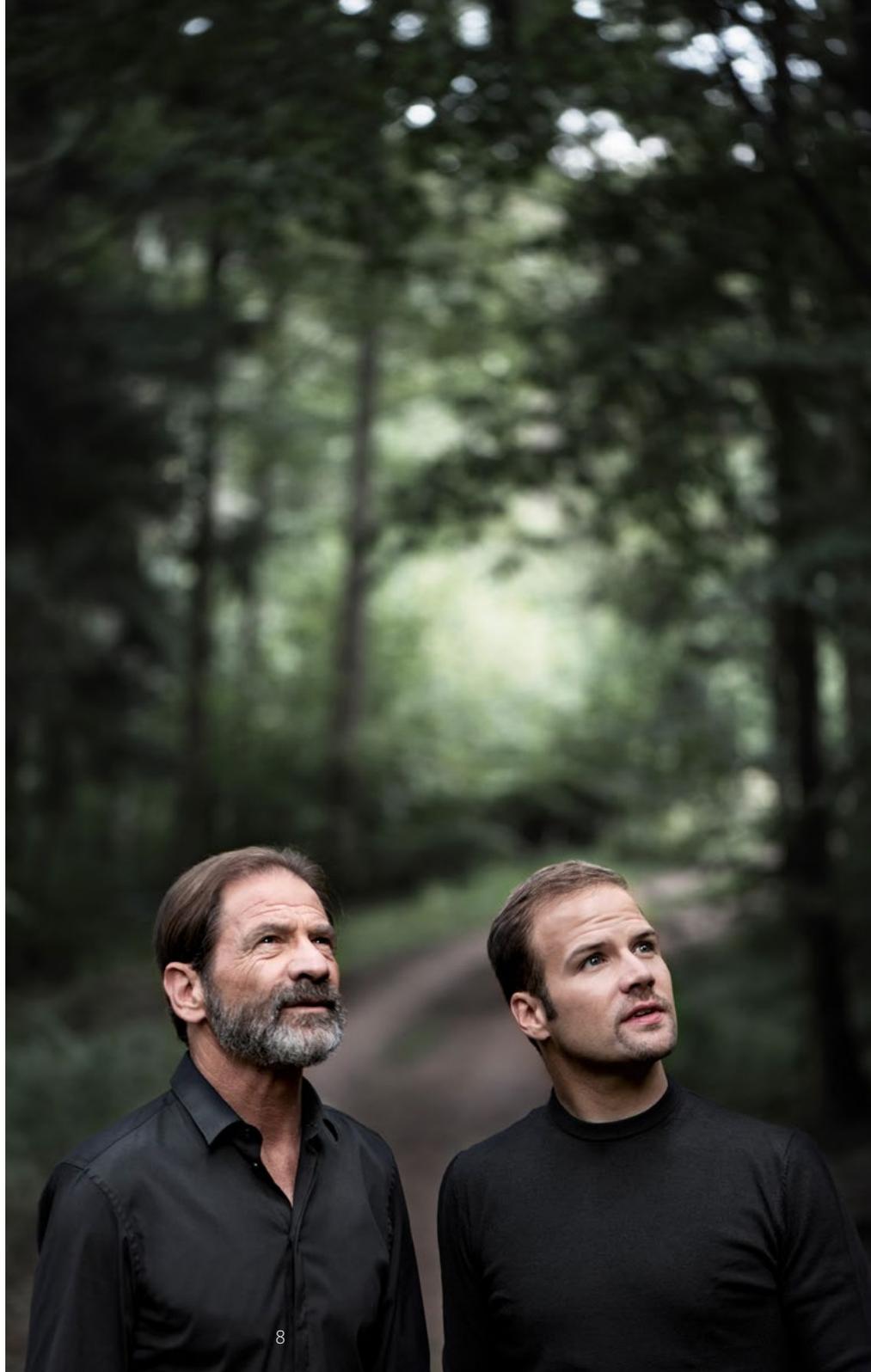
Nobody knows yet how the new normal will be. But we surely will need to have the capability of „analyzing“ the use of spaces, with consumers data. Companies will want to create flexible, attractive, and safe spaces that foster sense of community and allows social interactions.

There will be a lot of innovations and new services that will be in place in 2030. The pace of changes we will see in the world will not slow down, and we are accelerating our transformation.

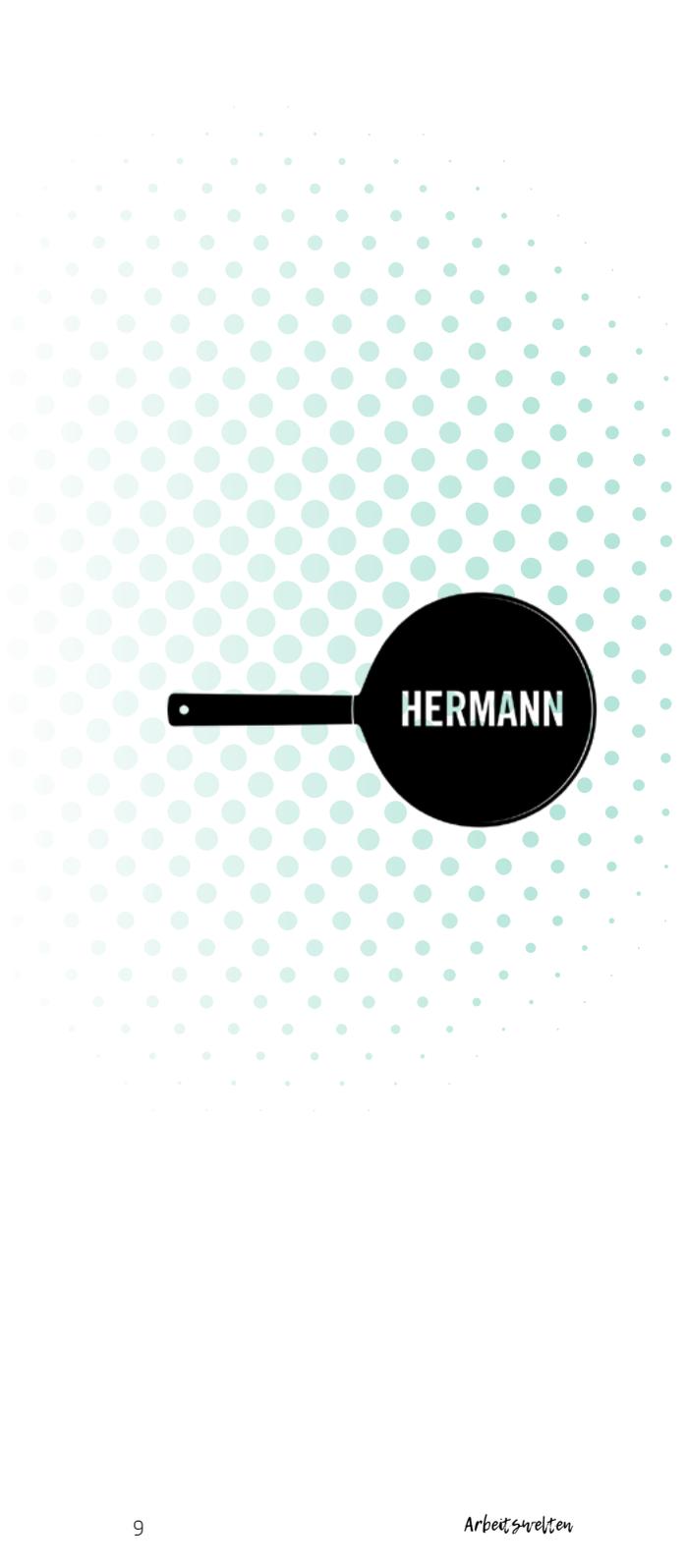


Mirella Marcon  
Open innovation  
Director Sodexo

Im Gespräch mit  
Hermann und Thomas Neuburger



*Change als Motor und Motivation*



**Sodexo:** Egal ob mit oder ohne Lockdown, in einem Büro, im Homeoffice oder an einem Produktionsort - wir alle verbringen sehr viel Zeit an unserem Arbeitsplatz. Das hat einen entscheidenden Einfluss auf die Lebensqualität jedes Einzelnen. Sodexo hat sich zur Aufgabe gemacht, die Lebensqualität von Menschen am Arbeitsplatz - wo auch immer dieser sein mag - kontinuierlich zu verbessern. Wie definieren Sie denn für sich Lebensqualität?

**Hermann und Thomas Neuburger:** *Unser Leben besteht aus den drei Fixpunkten „Gesundheit“, „Partnerin & Familie“ und „Beruf“. Wenn dieses Dreieck im Einklang miteinander steht, dann geht es uns gut. Beim Thema Lebensqualität spielt aber auch die Natur eine wichtige Rolle: Genauso wie die Zeit in der Natur wichtig für unser Wohlbefinden ist, hat auch unser Verhalten großen Einfluss auf unsere Umwelt und erfordert einen achtsamen Umgang.*

**Sodexo:** Während der diversen Lockdowns in der Vergangenheit haben sich viele werktätige Personen aus unterschiedlichsten Gründen sehr intensiv mit dem Thema Ernährung beschäftigt. Welche großen Trends und Entwicklungen sehen Sie aktuell beim Thema Ernährung?

**Hermann und Thomas Neuburger:** *Das Bewusstsein nimmt zu. Immer mehr Menschen geht es nicht mehr einfach nur darum, satt zu werden.*

*Stattdessen beschäftigt man sich damit, was man isst - wie etwa der Fleischkonsum ausschaut - und wo es herkommt - Stichwort: Regionalität und Bio. Die steigende Achtsamkeit betrifft aber nicht nur die Lebensmittel selbst, sondern auch damit zusammenhängende Faktoren wie das Thema Verpackung. Der Arbeitsplatz, wo man so viel Zeit verbringt, und die damit einhergehende Möglichkeiten der Ernährung - Kantine, Essensangebote in der Umgebung oder Mitarbeiterküche zur Zubereitung mitgebrachter Speisen - sind hier natürlich entscheidende Faktoren.*

**Sodexo:** Wie schnell werden diese Veränderung auch in Österreich ankommen? Welche Trends sind schon angekommen?

**Hermann und Thomas Neuburger:** *Wir bemerken hier in Österreich schon sehr viel Bewegung bei diesem Thema. Zum Beispiel waren es die Konsumentinnen und Konsumenten,*

*die uns bei HERMANN in den letzten Jahren dazu animiert hatten, eine möglichst nachhaltige Verpackung zu entwickeln, bis wir es geschafft haben, den Kunststoff-Anteil um 80% zu reduzieren. Doch der Veränderungswille der Österreicherinnen und Österreicher ist natürlich auch stark von den dazu passenden Angeboten abhängig. Nehmen wir das Beispiel „Reduktion des Fleischkonsums“. Diese wird nur gelingen, wenn etwa in der Kantine auch abwechslungsreiche fleischlose Gerichte angeboten werden.*

**Sodexo:** Was hat Sie als ursprünglich traditionelles Fleisch verarbeitendes Unternehmen und unter anderem sehr erfolgreichen Produzenten von Leberkäse dazu bewogen, ein vegetarisches „Konkurrenzprodukt“ auf den Markt zu bringen?

**Hermann und Thomas Neuburger:** *Wir haben die Entwicklungen in der Tierhaltung in den letzten Jahrzehnten mit zunehmender Sorge*



*beobachtet, während gleichzeitig der Fleischkonsum immer mehr gestiegen ist. Abgesehen davon, was den Tieren angetan wird, tut es auch weder unserer Gesundheit noch unserer Umwelt gut. Als Fleischproduzenten sehen wir uns hier in der Verantwortung. Es war uns wichtig, den Konsumentinnen*



*und Konsumenten eine Alternative anzubieten, die mindestens genauso gut schmeckt, möglichst natürlich ist, satt macht und die man genauso einfach zubereiten kann.*

**Sodexo:** Die Entscheidung vegetarische Alternativen unter der Marken „HERMANN“ anzubieten, ist sehr visionär. Wie denkt man so „out of the box“?

**Hermann und Thomas Neuburger:**

*Wir stellen an uns und unsere Arbeit sehr hohe Qualitätsansprüche. So würden wir nichts produzieren, was wir nicht auch selbst essen wollen. Gerade bei HERMANN hat das bedeutet, völlig neue Wege zu beschreiten. Denn als wir mit der Entwicklung der vegetarischen Produkte begonnen haben, war das Wissen dazu in Europa noch sehr gering. Deshalb haben wir mehrere Reisen nach Asien unternommen, wo die fleischlose Küche eine jahrtausendalte Tradition hat. Nach der Entwicklung von rund 5.000 Produkten mit verschiedenen Grundstoffen wie Soja, Seitan oder Pilzen haben wir HERMANN auf Basis des Kräuterseitlings auf den Markt gebracht.*

*Für die natürliche Zubereitung ohne Zusatzstoffe erhielten wir*

*auch ein Patent. Um unsere hohen Qualitätsansprüche zu erfüllen und noch nachhaltiger zu agieren, züchten wir den bei uns noch wenig verbreiteten Kräuterseitling sogar selbst. Mittlerweile sind wir sogar der größte Pilzverarbeiter des Landes.*

**Sodexo:** Neue Trends sind Signale für Veränderungen in einer Gesellschaft. Besonders die viel zitierten Mega-Trends bewirken oft sehr tiefgreifende, teilweise fundamentale Veränderungen z.B. im Nutzerverhalten. Was bedeutet für Sie in diesem Zusammenhang Resilienz?

**Hermann und Thomas Neuburger:**

*Wir folgen mit HERMANN keinem Trend, sondern einem tiefen inneren Bedürfnis, eine nachhaltige und hochwertige Alternative zu Fleisch anzubieten. Der Grundstein dafür wurde schon vor über zehn Jahren gelegt und damit lange bevor das Thema „Bewusste Ernährung“ zum Mega-Trend wurde. Die aktuelle Pandemie birgt nun aus unserer Sicht die Chance, zum Treiber*



*des Trends der gesunden und nachhaltigen Ernährung zu werden. Die Menschen werden aus den gewohnten Abläufen gerissen und damit entsteht Platz für neue - nachhaltige - Gewohnheiten. Wir merken das auch anhand der gestiegenen Nachfrage nach HERMANN in den letzten Monaten.*

**Sodexo:** Der Wandel in unserer Arbeitswelt ist überall spürbar und macht vor keinem Unternehmen halt. Wie werden Sie bei Neuburger/HERMANN in 10 Jahren arbeiten? Was bleibt? Was wird sich ändern?

**Hermann und Thomas Neuburger:** *Den größten Wandel in unserem Unternehmen haben wir mit HERMANN bereits eingeläutet. Nur in diesem Bereich wollen wir in Zukunft wachsen und unseren Fokus darauf legen. Von daher wird künftig ein immer größerer Anteil unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die vegetarischen Produkte im Einsatz sein. Darüber hinaus sehen wir die Zukunft in einer nachhaltigen Kreislaufwirtschaft und unternehmen hier bereits jetzt zahlreiche Anstrengungen. Was dabei auf jeden Fall bleibt, ist das Versprechen an unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als verlässlicher Arbeitgeber in einer strukturschwachen Region.*



# Food for Change -

## Veränderungen in der Gastronomie

Im Gespräch mit Otto Geisel /  
Gründer des Instituts für  
Lebensmittelkultur in Deutschland

**Sodexo:** Wir alle verbringen sehr viel Zeit an unserem Arbeitsplatz, sei es im Büro, im Homeoffice oder am Produktionsstandort – ob mit oder ohne Lockdown. Das hat einen entscheidenden Einfluss auf die Lebensqualität jeder Einzelnen und jedes Einzelnen. Sodexo hat es sich zur Aufgabe gemacht, die Lebensqualität von Menschen am Arbeitsplatz – wo dieser auch immer sein mag – kontinuierlich zu verbessern. Wie definieren Sie denn für sich Lebensqualität?

**Otto Geisel:** *Lebensqualität ist für mich der Dreiklang aus Gesundheit, Genuss und Verantwortung. Dies ist auch das Credo unseres Instituts für Lebensmittelkultur sowie der von uns gegründeten Initiative Food & Health e.V. Die Initiative hat sich der Förderung der nachhaltigen Landwirtschaft und einem breiteren Bewusstsein für gute und gesunde Ernährung verschrieben. Die eigene Gesundheit schließt die unserer Mitmenschen, die der Tierwelt und der Natur mit ein. Dies bedingt verantwortliches Handeln, sonst ist auch ein wirklich genussvolles Leben nicht vorstellbar.*

**Sodexo:** Während der diversen Lockdowns in der Vergangenheit haben sich viele Arbeitnehmer und Arbeitgeber aus unterschiedlichen Gründen sehr intensiv mit dem Thema Ernährung beschäftigt. Welche Mega-Trends bzw. Mikro-Trends und Entwicklungen sehen Sie aktuell beim Thema Ernährung am Arbeitsplatz?



**Otto Geisel**  
Gründer des Institut für Lebensmittelkultur

**Otto Geisel:** *No Waste, Nose to Tail, Farm to Fork – dies sind keine Trends mehr, sondern klare Anforderungen an alle Ernährungskonzepte. Hier hat die Betriebsgastronomie eine Schlüsselfunktion. Wir sprechen bei der Verpflegung am Arbeitsplatz längst nicht mehr von einer Versorgungspflicht, sondern von einer Verantwortungsübernahme. Vergleicht man die Volumina der Betriebsgastronomie mit öffentlichen gastronomischen Einrichtungen, wird auch deutlich, dass hier mit einem klaren Commitment seitens des Managements ein viel größerer Hebel für eine nachhaltige und regionale Landwirtschaft in Bewegung gebracht werden kann.*

**Sodexo:** Was hat sich Ihrer Meinung nach in der gehobenen Gastronomie, der Betriebsverpflegung aber auch in der Gemeinschaftsverpflegung in Gesundheitseinrichtungen – abgesehen von den wirtschaftlichen Auswirkungen – durch Covid-19 geändert? Sind diese Veränderungen nur kurzfristig oder werden Gastronomen vollständig umdenken

und neue Konzepte und Ideen entwickeln müssen?

**Otto Geisel:** *Durch die Pandemie haben Fragestellungen – etwa, wo steht es um das Tierwohl, wie gut ist die handwerkliche Verarbeitung – viel mehr an Raum gewonnen. Dieses erweiterte Bewusstsein lässt sich gerade auch mit der Ursache der Viren-Übertragung nicht mehr revidieren.*

**Sodexo:** Was kann die Betriebsgastronomie mit Schwerpunkt Verpflegung am Arbeitsplatz von der gehobenen Gastronomie, die ihren Schwerpunkt eher im Freizeitbereich hat, lernen?

**Otto Geisel:** *In puncto Kreativität beispielsweise: Wie verringere ich durch abwechslungsreiche sowie attraktive Rezepturen den Fleischanteil in den Speiseplänen, um so die Grundlage für eine insgesamt hohe Produktqualität zu schaffen.*

**Sodexo:** Gastronomie im engeren Sinn hat ja hauptsächlich mit Essen und damit verbunden mit Geschmack, Geruch und Mundgefühl zu tun: Also mit dem, was auf dem Teller ist. Jetzt kommen neue Faktoren ins Spiel. Einerseits Vorgaben wie zum Beispiel Hygienegebote oder Registrierungspflicht von Tischgästen, andererseits die Sehnsucht der Menschen nach dem „Gesamterlebnis Gastronomie“ – also mit Freundinnen und Freunden sowie Kolleginnen und Kollegen wieder gemeinsam an

einem Tisch sitzen und ein gutes Essen genießen. Welchen Einfluss werden diese neuen Faktoren auf die Gastronomie haben und wird dieser Einfluss nachhaltig sein?

**Otto Geisel:** *Auch hier kommt der Betriebsgastronomie eine besondere Rolle zu, denn gewisse Hygienerichtlinien werden mit Sicherheit bleiben. Außerdem: „Nach dem Virus ist vor dem Virus“. Wir werden uns also daran gewöhnen müssen, mit diesen zu leben. Viele gastronomische Einrichtungen werden die damit verbundenen Vorsichtsmaßnahmen nicht gewährleisten können, innerbetriebliche Einrichtungen durch gelernte Standards und Prozesse eben schon. Wir denken auch, dass es durchaus Sinn macht, an die gastronomische Miteinbeziehung von Familienmitgliedern aus der Belegschaft sowohl intern integriert als auch extern als Dienstleistung zu denken und Konzepte zu entwickeln.*



# Change of Workplace Experience



## Megatrend Employee Experience:

### Corona läutet New Work Transformation ein

Corona hat die Arbeitswelt nachhaltig geprägt: Homeoffice ist für viele Unternehmen kein Fremdwort mehr. Diese Tatsache ist dennoch nicht die einzige Ausprägung einer neuen Normalität. Der Megatrend Employee Experience wird durch Corona beschleunigt und lässt die Mitarbeiterzufriedenheit in den Fokus rücken.

Unter Employee Experience wird das Arbeitserlebnis von Mitarbeitenden verstanden, das die Summe der Erfahrungen und Interaktionen beschreibt, die ein Mitarbeitender mit seinem Arbeitgeber zu unterschiedlichen Zeitpunkten hat. Dazu zählen Momente, wie die Be-

werbung, das Onboarding, die jährliche Zielvereinbarung oder das Angebot an Zusatzleistungen wie ein Fitness-Beitrag. Dieses Arbeitserlebnis hat unmittelbare Wirkung auf das Engagement des Mitarbeitenden für sein Unternehmen und somit auch auf das Kundenerlebnis.

So ist die „Arbeit“ längst keine Bezeichnung des Arbeitsortes mehr. Auf Seite der Kund\*innen wird durch den digitalen Erwartungsboost der Druck auf Organisationen erhöht, Innovationen und neue Wettbewerber\*innen prägen das Umfeld der Unternehmen. Mitarbeitende und Unternehmenskultur prägen das Alleinstellungsmerkmal.

All diese Faktoren führen dazu, dass der Ruf nach „New Work“- oder „Future of Work“-Initiativen laut wird. Das Top-Management wird beauftragt, sich bisher nicht vorhandene, „neue“ Kompetenzen

anzueignen, die es braucht, um agil, kunden- und mitarbeiterzentriert, flexibel sowie innovativ die neue Arbeitswelt zu gestalten.

In Anbetracht der Ziele attraktiv(er) am Arbeitsmarkt, produktiv(er) am Markt und innovativ(er) für Kund\*innen zu sein, hat eine gute Customer Experience weit oben auf der Agenda zu stehen. Denn eine nachhaltige Transformation in die New Work kann nur dann gelingen, wenn die Employee Experience als Grundlage für Innovation und Kreativität verstanden wird.

## HERAUSFORDERUNGEN IM LIVE-EXPERIMENT FÜR DAS MANAGEMENT

### Hybride Arbeitswelten

- Das Büro von heute und morgen: Es dient nicht mehr als Arbeitsort, sondern versteht sich vielmehr als ein Setting, in welchem kreative Arbeitsabläufe umgesetzt oder Meetings abgehalten werden.
- „Schreibtisch-Modell“ neu definiert: Hybride Arbeitssituationen und durchgängige Collaboration-Konzepte sind zu entwickeln.

### Change-Prozesse

- Lessons Learned: Unternehmen der nächsten Generation müssen bisherige Erfahrungswerte – besonders jene aus der COVID-19 Krise – evaluieren und überlegen, wie diese nachhaltig verarbeitet werden können.
- Erreichung einer nachhaltigen Resilienz: Um rasch(er) auf bevorstehende Krisen zu reagieren, muss jetzt Agilität erlernt werden. Dadurch können in Zukunft Kosten gespart und ein schnelleres effizientes Arbeiten ermöglicht werden.

### Perspektivenwechsel

- Neue Arbeitswelt ist nicht gleich Homeoffice: Der Transformationsprozess schließt die Dimensionen Mensch, Organisation sowie Technologie ein. Die Auswirkungen neuer Arbeitsweisen auf den Menschen, die Organisation und Technologie müssen als ein Gesamtbild betrachtet werden.
- Ruf nach hybriden Formen: Auf Arbeitnehmerseite wird weiterhin die Möglichkeit zum mobilen Arbeiten verlangt – diese Forderung sollte keinesfalls ignoriert werden.

### Führung

- Hybride Modelle müssen auf Führungsebene entwickelt und eingeführt werden.
- Die Festlegung einer Strategie für Führungskräfte, um die gesundheitlichen Folgen von Entgrenzung ihrer Mitarbeitenden im Blick zu behalten, ist wesentlicher Bestandteil einer gelungenen Employee Experience.
- Führung über Distanz: Eingebaute Routinen zum Selbstmanagement über Distanz sowie die Selbstorganisation als Kompetenz der Mitarbeitenden und Führung sind wesentlich für eine erfolgreiche Transformation. Auch das Managen von Team-Entwicklung auf Distanz oder hybride Formen bleiben weiterhin eine herausfordernde Aufgabe.

## ANNÄHERUNG AN DIE „NEXT NORMAL EXPERIENCE“

Arbeitgeber sowie Arbeitnehmer\*innen sehen den Erfolg: Die ersten Schritte der Transformation waren erfolgreich, der Einstieg in die neue Arbeitswelt hat funktioniert. Die Hälfte der Mitarbeitenden oder sogar das ganze Team zurück ins Büro zu bringen – davon ist abzuziehen. Denn dies kostet Zufriedenheit und Produktivität. Durch einen offenen Austausch zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer\*innen können auf Seiten der Arbeitgeber neue Erkenntnisse gewonnen und die Bedürfnisse der Mitarbeitenden besser verstanden werden. Dies wirkt sich maßgeblich auf die Zufriedenheit und Attraktivität der Organisation aus und trägt schließlich dazu bei, dass eine erfolgreiche Employee Experience entsteht.

## DIE ZUKUNFT DES REMOTE WORKINGS & HOMEOFFICE

- Neue Arbeitsformen & -fläche: Eine erfolgreiche Transformation in eine neue Arbeitswelt muss ausschließlich interdisziplinär erfolgen: Managementvertreter aus Fachdisziplinen wie HR, IT oder Facility Management müssen gemeinsam bestehende Strukturen anpassen.



**New World of Work ist an keine fixe Abteilung gebunden, sondern situationsspezifisch anzugehen. Entscheidungsträger sind Managementvertreter aus verschiedensten Abteilungen.**

| Thomas Schmutzer

- Best-Practice-Beispiele: Ein branchenfremder Austausch ist empfehlenswert.
- Workstyle-Analysen: „Workstyle“ bezeichnet ein Bedürfnis bzw die Arbeitsweise einer Abteilung. Organisatorische und technologische Anforderungen der einzelnen Abteilungen müssen ausgewertet werden. Folgende Fragestellungen können dabei unterstützend sein:
  - Wer arbeitet heute bereits zeitlich und räumlich flexibel und wer nicht?
  - Wer hat das Potenzial in Zukunft zeitlich und räumlich flexibel zu arbeiten?

Mithilfe einer Workstyle-Analyse können Werkzeuge und Tools sowie die passende IT-Infrastruktur abgeleitet und Kosten für nicht genutzte Werkzeuge und Tools reduziert werden.

- Das Arbeiten der Zukunft: Es braucht Rituale, um neue Arbeitskulturen (zum Beispiel „daily stand-up“ oder „virtuelle Kantine“) einzuführen und neue Arbeitsweisen risikominimiert zu testen.



**Die neue Arbeitswelt verändert nicht nur die Art, wie wir (zusammen)arbeiten, sondern auch unsere Arbeitsmittel und -wege: Der Anschluss an die Digitalisierung sollte keinesfalls verpasst werden. Nun geht es darum im digitalen Raum auch Möglichkeiten zum kreativen Arbeiten zu finden.**

| Gregor Tobeitz

„Das eine Erfolgsrezept“ gibt es nicht – eine erfolgreiche Transformation entsteht durch das Zusammenspiel der Möglichkeiten einer Organisation. Wesentlich sind ein bedürfnisorientiertes Vorgehen, die Inspirationen von bereits umgesetzten Transformationsprojekten, die Gestaltung einer Willkommenskultur (physisch und digital) sowie ein schnelles Agieren.



v.l.n.r.:

Stephanie Ogulin-Weinlich, Senior Managerin KPMG Advisory  
Gregor Tobeitz, Senior Manager Heitger Consulting by KPMG  
Thomas Schmutzer, Director KPMG Advisory



# Mood Change -

## WIE WERDEN SICH DIE MOTIVATIONSFAKTOREN VERÄNDERN?

Im Gespräch mit Herwig Kummer / Leiter Personalmanagement ÖAMTC



**Sodexo:** Egal ob mit oder ohne Lockdown, in einem Büro, im Homeoffice oder an einem Produktionsort – wir alle verbringen sehr viel Zeit an unserem Arbeitsplatz. Das hat einen entscheidenden Einfluss auf die Lebensqualität jedes Einzelnen. Sodexo hat sich zur Aufgabe gemacht, die Lebensqualität von Menschen am Arbeitsplatz – egal wo der auch immer sein mag – kontinuierlich zu verbessern. Wie definieren Sie denn für sich Lebensqualität?

**Herwig Kummer:** *Qualität heißt ja Beschaffenheit – damit ist die Lebensqualität für mich, wie positiv ich meine aktuellen Lebensumstände, und damit auch mein Arbeitsumfeld, betrachte. Ich erlebe das, was ich gerne habe, und lebe so, wie ich es mag. Das liegt aber immer im Auge des Betrachters. Und damit müssen sich Arbeitsumgebungen auch an Bedürfnissen und Vorstellungen der Mitarbeitenden orientieren.*

**Sodexo:** Schon lange vor Covid-19 haben sich unterschiedliche Mega-Trends in Bezug auf einen Wandel in der Arbeitswelt abgezeichnet. Dann kam die Pandemie mit allen Begleitumständen wie Hygienevorschriften oder Lockdown und einem enormen Einfluss auf die Arbeitswelt. Welche Mega-Trends sehen Sie als immer noch relevant, welche Mikro-Trends haben sich entwickelt?

**Herwig Kummer:** *Ein Megatrend ist sicher die Virtualisierung der Arbeit – schon längere Zeit digitalisieren wir Dokumente. Seit kurzem, gerade im letzten Jahr und manche nicht immer freiwillig, virtualisieren wir Kommunikation. Heute ist Papier das neue Premium, in Zukunft werden persönliche Treffen vielleicht das neue Premium sein. Was wir sicher noch entwickeln müssen, ist die Fähigkeit, beide Welten – digital wie analog – bestmöglich und für die jeweilige Situation passend zu kombinieren. Die Zukunft wird sicher hybrid gestaltet sein.*

**Sodexo:** Vieles in unserer Arbeitswelt hat sich in den letzten Monaten rapid und teilweise radikal geändert. Welche Faktoren beeinflussen heute die Arbeitsmotivation und wie kann man als Arbeitgeber hier positive Beiträge leisten?

**Herwig Kummer:** *Motivation kommt immer stärker aus Arbeitsinhalten und einem freundlichen Arbeitsumfeld, wie etwa durch Kolleginnen und Kollegen oder Führung – und immer weniger aus Geld und Status. Wenn die eigene Aufgabe als sinnvoll gesehen wird und man sich als Teil eines guten Teams fühlt, setzt dies unglaubliche Energien frei. Diesen Teamspirit ausleben zu können und Gestaltungsmöglichkeiten in den eigenen Aufgaben zu haben, ist da entscheidend.*

“  
Wertschätzung  
und Achtsamkeit  
sind Grundlagen  
einer gelungenen  
Kollaboration.

| Herwig Kummer



**Sodexo:** Was bedeutet Selbstregulation in diesem Zusammenhang und was hat sich hier seit Covid-19 verändert?

**Herwig Kummer:** *Selbstregulation heißt, dass sich manche Dinge „von selbst“ regeln, wenn man Vertrauen dafür aufbringt. Das heißt, nicht immer braucht es Regeln und Normen, Maßnahmen und enge Kontrollzyklen. Gerade in Krisenzeiten sind in vielen Unternehmen bekannte Freigabe- und Kontrollzyklen weggefallen, und es hat auch funktioniert, manchmal sogar besser.*

*Plötzlich haben sogar Skeptikerinnen und Skeptiker erkannt, dass auch im Homeoffice „wirklich was gearbeitet“ wird, und Kolleginnen und Kollegen sich auch selbst organisieren können, wenn es drauf ankommt. Dennoch bedeutet das nicht, dass wir auf Führung komplett verzichten können. Es braucht einen guten, klar gesteckten Rahmen für Selbstregulation.*

**Sodexo:** Welche „weiche Faktoren“ wie Wertschätzung und Achtsamkeit werden nachhaltig auch nach der Krise wichtig bleiben oder neu in unseren Fokus treten?

**Herwig Kummer:** *Wertschätzung und Achtsamkeit sind Grundlagen einer gelungenen Kollaboration – und das war auch vor der Krise schon so.*

**Sodexo:** Wie hat sich bzw. muss sich Führung verändern, wenn immer mehr Mitarbeitende dezentral arbeiten?

**Herwig Kummer:** *Führung kann sich in der Dezentralität immer weniger durch Alltagsroutinen beschränken. Führung bedeutet, das große Ganze erkennbar zu machen, glaubhafte Zukunftsperspektiven aufzuzeigen und passende Plätze bei der Umsetzung anzubieten. Dahinter stehen viel Interaktion und Dialog – sowohl online als auch face-to-face.*

**Sodexo:** Wie ist der ÖAMTC seit dem Ausbruch der Pandemie mit dem Thema Homeoffice umgegangen? Wie hat sich das auf Ihre Unternehmenskultur ausgewirkt bzw. wie haben Sie es geschafft, diese weiterhin aufrechtzuhalten und zu leben?

**Herwig Kummer:** *Alle, deren Tätigkeiten dies zugelassen haben, waren binnen drei Tagen topausgestattet im Homeoffice. Und ich meine wirklich alle. So arbeiten z.B. mehr als 100 Kolleginnen und Kollegen des CallCenters seit fast einem Jahr von zu Hause aus. Abgesehen davon, dass ihnen der direkte Austausch mit den unmittelbaren Kolleginnen und Kollegen fehlt, geht es ihnen dennoch gut.*

*Das haben sie uns auch kürzlich in einer neuartigen Stimmungsabfrage bestätigt. Wichtig dafür war, dass wir ständig in Kontakt geblieben sind, unmittelbar und umfassend über alles informiert haben und Führungskräfte sich um den aktiven, auch persönlichen Kontakt bemüht haben.*

*Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wissen sehr gut, wofür sie arbeiten: um unsere Mitglieder, auch und gerade in schwierigen Zeiten, mobil zu halten. Das spornt an – und es ist ein schönes Gefühl, beim Club zu sein.*

**Herwig Kummer** ist Leiter Personalmanagement beim ÖAMTC. Nach seinem Studienabschluss an der Universität Wien startete er seine beachtliche Karriere in der Personalberatung und wechselte in die Personalentwicklung bei T-Systems, wo er kurz darauf die Leitung der T-Systems Academy übernahm. Seit 2003 arbeitet er im Personalmanagement des ÖAMTC, wo er anfangs den Bereich Personalentwicklung und später zusätzlich das Recruiting verantwortete. 2020 übernahm er die Leitung der Abteilung. Mit seiner vielfältigen Erfahrung im Personalmanagement, vor allem in der Organisations- und Personalentwicklung, realisiert er innovative und wirkungsvolle Lösungen. Nebenberuflich engagiert er sich in der Aus- und Weiterbildung von angehenden HR-Kolleg\*innen im universitären und privaten Umfeld. Er ist Mitbegründer des CorporateCultureCamp in Hamburg sowie Initiator der Corporate Learning Community Österreich. Unter dem Motto "Personalarbeit geht besser" publiziert er regelmäßig Beiträge auf seinem Blog [www.personaleum.at](http://www.personaleum.at).



# Change in Healthcare: Die Zukunft der Hygiene

## STRATEGIEN IM KAMPF GEGEN KRANKENHAUSKEIME

In der Europäischen Union sterben laut einer ECDC-Studie zufolge jedes Jahr etwa 33.000 Menschen an den unmittelbaren Folgen einer Infektion mit antibiotikaresistenten Bakterien. Antibiotika sind Medikamente, die zur Vorbeugung und Behandlung bakterieller Infektionen eingesetzt werden. Schlechte Hygiene und der unkritische Einsatz von Desinfektionsmitteln spielen bei der Ausbreitung von Krankheitserregern, die eine Antibiotikaresistenz entwickeln, eine wesentliche Rolle. Gerade in Zeiten pandemischer Ausbrüche von Infektionskrankheiten kommt es zu einem überproportionalen Einsatz von Desinfektionsmitteln sowohl im privaten als auch im beruflichen Umfeld.

Sodexo schlägt zur Unterbrechung der Ausbreitungswege ein modulares System aus drei Komponenten vor: Steigerung der Qualität durch praxisorientierte wissenschaftliche Expertise, smarte Lösungen und adaptive Monitoringsysteme.

Es gibt immer mehr Belege für die zentrale Rolle der Reinigung und Desinfektion bei der Reduzierung von im Krankenhaus erworbenen Infektionen. Die rechtzeitige und angemessene Entfernung von Krankheitserregern aus der Umgebung führt zu messbaren klinischen Vorteilen für Patient\*innen. Die Angst vor Infektionen darf aber nicht dazu führen, dass der unkritische Einsatz von Reinigungs- und Desinfektionsmitteln zur Beseitigung von echten oder „eingebildeten“ Krankheitserregern in Krankenhäusern gefördert wird. Hinsichtlich Desinfektionsmitteln müssen die Toxizität und ihre Rolle bei der

Ausbreitung von Kreuzresistenzen berücksichtigt werden.

Gerade das Gesundheitssystem erfährt einen laufenden Wandel und muss sich ständig für die Herausforderungen der Zeit wappnen. Die Globalisierung und die damit einhergehende Ausbreitung und unkontrollierte Verschleppung von Infektionskrankheiten stellen Entscheidungsträger vor immer neue Herausforderungen.

Sodexo unterstützt seine Kund\*innen durch die Anwendung neuartiger Praktiken, die den Einsatz von "grünen" Desinfektionsmitteln, automatischen

Dekontaminationsgeräten, smarten Technologien und Monitoring umfassen.

Unter „grünen“ Desinfektions- und Reinigungsmitteln verstehen wir den Einsatz von Produkten, die im Bereich der Reinigung ein nachhaltiges System darstellen, was unter anderem die Vermeidung von 98 % weniger Verpackungsmüll bedeutet.

Desinfektionsmittel werden vor ihrem Einsatz kritisch auf ihre Inhaltsstoffe geprüft, besonders hinsichtlich der Ausbildung von Toleranzen und Resistenzen.

Der Einsatz von automatisierten Reinigungsmaschinen eröffnet weitere Flexibilität für unsere Reinigungskräfte. Wir sehen Roboter als Partner in der Reinigung an und sprechen hier von Cobotic. In sensibleren Bereichen setzen wir im Rahmen der Schlussdesinfektion UV-C

Roboter ein, die UV-Licht von hoher Intensität in kurzer Zeit aussenden. UV-Licht ist unter anderem in der Lage rund 99,9% der in Aerosolen vorhandenen Coronaviren abzutöten.

Wenn wir von smarten Systemen sprechen, setzen wir auf sensorbasierte Technologien, die neben der Messung von Besucherströmen auch eine Echtzeit-Lokalisierung von medizinischen Geräten und Personen ermöglicht. Diese Systeme sind auch als Real-Time Location Systems, sprich „GPS für Innenräume“ bekannt.

Im Verbund mit weiteren Monitoringsystemen wie der Bewertung des Hygienestatus durch biochemische Oberflächentestung entsteht ein modulares System, das sich effizient in das bestehende Hygieneregime des Krankenhauses integrieren lässt.

“

Unter **Toxizität** versteht man Giftigkeit. Die toxische Wirkung eines Stoffes auf ein Lebewesen hängt neben seiner Giftigkeit entscheidend von der Dauer und Exposition, das heißt, von der Dosis und Art ihrer Aufnahme ab.

Eine **Kreuzresistenz** bezeichnet die Unempfindlichkeit einer Bakterienart gegenüber zwei oder mehreren Antibiotika, die meistens sehr ähnlich aufgebaut sind oder über gleiche Wirkungsmechanismen verfügen.

Die antimikrobielle Aktivität von Desinfektionsmitteln muss auf Basis von standardisierten und kontrollierten Studien mit der mechanischen Entfernung von Keimen verglichen und gegenübergestellt werden. Dies bildet das Fundament, wie potenziell kontaminierte Umgebungen im Gesundheitswesen am nachhaltigsten zu behandeln sind. Die reine mechanische Reinigung von Oberflächen in unkritischen Bereichen trägt bereits wesentlich zur Reduktion der Keimbelastung bei. In Kombination mit adäquaten Desinfektionsmitteln mit niedrigem Potential zur Förderung von Resistenzen und einem breiten Wirkungsspektrum kann eine sichere hygienisch reine Umgebung gewährleistet werden. Die Basis bilden die entsprechenden Vorgaben und Leitlinien nationaler Behörden zur Krankheitsüberwachung und -prävention als auch wissenschaftliche Studien und Erfahrungsberichte aus dem klinischen Umfeld.

**Dr. Stefan Liebinger**

Mikrobiologe und Hygiene-Experte Sodexo





# Change of Health -

## WAS ÄNDERT SICH IM BEREICH GESUNDHEIT

**Sodexo:** Welche Mega- und Mikro-Trends sehen Sie im Gesundheitsbereich im Allgemeinen und in den Bereichen Ernährung und Hygiene im Speziellen?

**Dr. Artur Wechselberger:** Nach wie vor geht der Trend in den Bereich der Prävention von Krankheiten - communicable and non-communicable diseases. Bei den nicht-übertragbaren Erkrankungen gilt es, die Erkrankungen zu vermeiden, die vom Lebensstil beeinflusst werden.

Hier stehen die gesunde Ernährung und eine ausreichende Bewegung im Vordergrund der Strategien zur Gesunderhaltung. Hygienemängel in der Ernährung sind eine ernstzunehmende Gefahr für die Gesundheit. Der Trend zu überprüf- baren Hygienestandards wird sich hier fortsetzen.

**Sodexo:** Wie hat Covid-19 den Health-

care-Bereich verändert? Was durften wir lernen? Wo sind noch blinde Flecken?

**Dr. Wechselberger:** Nicht zuletzt das Ausbleiben der „Grippewelle 2021“ hat uns gezeigt, welchen Einfluss schon einfache Hygienemaßnahmen auf das Krankheitsgeschehen haben. Maßnahmen, die sich in der Zeit der Corona-Pandemie erprobt und etabliert haben, werden sicherlich bleiben.

Blinde Flecken gibt es bei der in der Pandemiezeit undifferenzierten, breiten Streuung verschiedener Hygienemaßnahmen, die evaluiert und situationsgerecht angepasst werden müssen.

**Sodexo:** Welche Faktoren sind bei der Auswahl von Service-Anbietern wie Reinigung oder Facility Management im Gesundheitsbereich wichtig?

**Dr. Wechselberger:** Hier sind einige

Faktoren zu nennen: Sauberkeit und Hygiene, Transparenz und Offenlegung der eingesetzten Mittel, Einhaltung der Hygienepläne sowie Flexibilität im zeitlichen Angebot.

**Sodexo:** Welche „weiche Faktoren“ wie Wertschätzung und Achtsamkeit werden nachhaltig auch nach der Krise bleiben?

**Dr. Wechselberger:** Ich weiß nicht, ob die Coronakrise wirklich mehr ehrliche Wertschätzung und Achtsamkeit gebracht hat. Wie auch immer! An der Wertschätzung derer, die sich für das Gemeinwohl und die Gesundheit anderer Menschen einsetzen, muss gearbeitet werden. Schließlich sind beide, Achtsamkeit wie Wertschätzung, Motivatoren, die Zufriedenheit und Freude im Leben aber auch im Beruf versprechen.

**Sodexo:** Was bedeutet Resilienz im Zusammenhang mit dem Gesundheitsbereich? Was braucht es dafür noch nachhaltig?

**Dr. Wechselberger:** Gesunde Lebensweise, psychische Ausgeglichenheit, sta-

bile persönliche Kontakte und soziale Sicherheit sind sicherlich Grundvoraussetzungen für gesundheitliche Resilienz.

**Sodexo:** Was bedeutet Lebensqualität („Quality of Life Services“) für Sie persönlich?

**Dr. Wechselberger:** Eine ganzheitliche Betrachtung in der Erfüllung der Bedürfnisse des Menschen.

AN DER WERTSCHÄTZUNG DERER, DIE SICH FÜR DAS GEMEINWOHL UND DIE GESUNDHEIT ANDERER MENSCHEN EINSETZEN, MUSS GEARBEITET WERDEN. SCHLIESSLICH SIND BEIDE, ACHTSAMKEIT WIE WERTSCHÄTZUNG, MOTIVATOREN, DIE ZUFRIEDENHEIT UND FREUDE IM LEBEN ABER AUCH IM BERUF VERSPRECHEN.

“

„Communicable diseases“ bezeichnen durch Krankheitserreger verursachte Krankheiten, die unmittelbar oder mittelbar auf den Menschen übertragen werden können (Infektionskrankheiten). Die Verhütung und Bekämpfung dieser Krankheiten ist eingehend gesetzlich geregelt.

Im Bereich der „non-communicable diseases“ (nichtübertragbaren Krankheiten) ist vor allem die Präventionsarbeit von Bedeutung. Herz-Kreislaufkrankungen, Krebs und andere nichtübertragbare Krankheiten zählen zu den häufigsten Todesursachen. Die Risiken für nichtübertragbare Krankheiten können durch einen gesunden Lebensstil (Nichtrauchen, mäßiger Alkoholkonsum, ausgewogene Ernährung, ausreichend Bewegung) gesenkt werden.

**Dr. Artur Wechselberger** ist niedergelassener Arzt in Innsbruck und Präsident der Ärztekammer für Tirol. In der Österreichischen Ärztekammer leitet er mehrere Referate, unter anderem für Arbeitsmedizin, Ernährungsmedizin sowie Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement.





## Change als Strategie - welche Chance liegt in der Veränderung?

„COVID-19 hat die Art, wie wir arbeiten, für immer verändert. Remote Work ist gekommen, um zu bleiben.“ Michael Freitag, Country President Sodexo Austria, im Gespräch über die neuen Arbeitswelten, den Alltag nach der Pandemie und das veränderte Arbeitsumfeld im Büro, in der Industrie oder in Gesundheitseinrichtungen.

**Sodexo:** Wie sieht die Arbeitswelt von morgen aus?

**Michael Freitag:** Es wird noch mehr als bisher um eine ganzheitliche Betrachtung der Arbeitswelt gehen – Arbeitgeber, Arbeitnehmer, Gebäude, Arbeitsabläufe, Wertesysteme und das Zusammenspiel all dieser Komponenten. Wir bei Sodexo sehen hier einen klaren Auftrag, denn Innovation und Digitalisierung sind Teil unserer DNA. Unser Ziel ist es, unseren Kunden den Rücken frei zu halten, damit diese sich auf ihr Kerngeschäft fokussieren können.

**Sodexo:** Wie geht es im Büroalltag mit Remote Working und Digitalisierung weiter?

**Michael Freitag:** Eine aktuelle OGM-Studie im Auftrag des Arbeitsministers zeigt: Die Mehrheit der Bevölkerung erlebt eine Verbesserung bei Arbeitsleistung und Produktivität und will das Arbeitsmodell auch nach der Pandemie fortführen. Um die digitale Arbeitsplatzoptimierung voranzutreiben, sind allerdings noch viele Punkte zu klären: Eingeschränkte Möglichkeiten des Teamworks, fehlende Sozialkontakte sowie die Einführung neuer

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind Themen, welche die nächsten Jahre bestimmen werden. Was aber glasklar ist: COVID-19 hat die Art, wie wir arbeiten, für immer verändert. Remote Work ist gekommen, um zu bleiben.

**Sodexo:** Wie haben sich die Anforderungen an den Arbeitsplatz durch COVID-19 geändert?

**Michael Freitag:** COVID-19 bestimmt unseren Arbeitsalltag. Mitarbeitende sind verunsichert, neue Sicherheitsauflagen und Herausforderungen stehen auf der Agenda. Die Suche nach einer sicheren Rückkehr in die neue Normalität stellt Arbeitgeber, Hygienebeauftragte und Facility-Manager vor viele Fragen im Hinblick auf räumliche Distanzierung, gesetzliche Vorschriften oder Optimierung der Betriebskosten. Wie soll die künftige Raumaufteilung – etwa im Büro, in Besprechungsräumen oder in Allgemeinflächen – gestaltet und optimiert werden?

Viele Studien zeigen, dass sich über die Hälfte aller Arbeitsplatzrückkehrer Gedanken über Gesundheit und Sicherheit macht. Hier braucht es Strategien, Sicherheits- und Hygienekonzepte sowie eine kontinuierliche Kommunikation. Sodexo unterstützt sowohl in der strategischen Beratung als auch in der Umsetzung einzelner Maßnahmen.

**Sodexo:** Wie kann Sodexo konkret dabei unterstützen – Stichwort Raumaufteilung?

**Michael Freitag:** Viele Unternehmen, Organisationen und Gesundheitseinrichtungen müssen aktuell ihre Arbeitsumgebungen neu definieren. Deswegen hat Sodexo das Serviceangebot „Wx solutions I Space experience“, basierend auf Sensortechnologie, entwickelt. Dadurch wird nachvollzogen, wie viele Menschen das Gebäude betreten haben oder sich auf einer bestimmten Fläche befinden. Die zum Einsatz kommenden Sensoren bie-

ten die Möglichkeit, einfach und klar zu dokumentieren, welche Sicherheitsmaßnahmen getroffen werden.

**Sodexo:** Wie hat Sodexo auf die Veränderungen der Arbeitswelt reagiert?

**Michael Freitag:** Sodexo hat einen umfassenden, systematischen Ansatz namens „Vital Spaces“ entwickelt, um unsere Kunden bei der Vorbereitung und Umsetzung von Veränderungen auf dem Weg in die neue Normalität zu begleiten. Die Schwerpunkte unseres Programms, das exakt auf die jeweiligen Bedürfnisse von Unternehmen und Organisationen abgestimmt wird, liegen auf Sicherheit, Wohlbefinden und Produktivität. Es sorgt dafür, dass sich alle wieder ihren gewohnten Tätigkeiten widmen können.

**Sodexo:** Was hat sich durch Covid-19 in der Arbeitswelt „Healthcare“ verändert?

**Michael Freitag:** Wie beide Gesundheitsexperten in diesem Whitepaper – sowohl Präsident Dr. Artur Wechselberger als auch unser Hygieneexperte Stefan Liebinger – in ihren Beiträgen ausführen: Einige Hygienemaßnahmen werden sicher bestehen bleiben. Das Tragen eines Mund- und Nasenschutzes und das Einhalten eines Sicherheitsabstandes machen auch in Zeiten ohne Pandemie Sinn und sorgen für mehr Sicherheit in Gesundheitseinrichtungen. Viele Aspekte der Hygiene werden nach der Pandemie hinterfragt werden müssen – hier braucht es Experten wie Sodexo, die umfassend und nachhaltig beraten können.

**Sodexo:** Welche Trends sind aus Ihrer Sicht besonders relevant? Und wie reagiert Sodexo darauf?

**Michael Freitag:** Wie unsere Trendforscherin Mirela Marcon in ihrem Beitrag geschildert hat, wird es in der Zukunft Wertverschiebungen der Gesellschaft geben. Eine Untersuchung von Sodexo zeigt, dass Menschen in zehn Jahren

hauptsächlich nach Karrieremöglichkeiten mit dem größten Potenzial sozialer Auswirkungen suchen und für Unternehmen arbeiten, die auf ihre persönlichen Werte ausgerichtet sind. Sodexo bietet nachhaltige Services, setzt sich für die Vermeidung von Lebensmittelverschwendung ein und fördert Vielfalt und Inklusion in der Gesellschaft.

Was das Thema Wertschätzung dem Team gegenüber betrifft: Motivierte Mitarbeitende sind das wertvollste Gut eines Unternehmens und der Schlüssel zum Erfolg. Unsere Schwestergesellschaft Sodexo Benefits & Rewards Services bietet verschiedene Gutscheinkarten und -pässe an, welche den Mitarbeitenden als Zeichen der Wertschätzung ausgehändigt werden. Das Produktportfolio wird ständig erweitert, um den im Wandel begriffenen Bedürfnissen unserer Kundinnen und Kunden mit innovativen Lösungen entgegenzukommen und immer am Puls der Zeit zu bleiben.

**Sodexo:** Welche Auswirkungen hat der aktuelle Wandel auf Ernährung und Lebensmittelproduktion?

**Michael Freitag:** Die Herren Neuburger sprechen in ihrem Interview aus persönlicher Erfahrung: Heutzutage nimmt das Bewusstsein über den eigenen Konsum immer mehr zu. Den Menschen wird immer wichtiger zu wissen, was genau sie essen, woher dieses Essen kommt und ob das produzierende Unternehmen den sozialen Werten entspricht. Plastikfreie Verpackungen punkten bei Konsumentinnen und Konsumenten. Die Nachfrage nach Regionalität und Bio- Lebensmitteln steigt.

**Sodexo:** Wie geht es beim Thema Nachhaltigkeit weiter?

**Michael Freitag:** Trotz der Covid-19 Pandemie hat Sodexo nie den Fokus auf Nachhaltigkeit verloren. Wir geben weiterhin unser Bestes, die Umwelt und unsere Erde zu

schützen, Lebensmittelverschwendung zu verhindern und Nachhaltigkeit und Tierschutz zu unterstützen. So hat Sodexo Einwegplastik-Produkte aus den österreichischen Betrieben entfernt. Wir setzen auf nachhaltige und innovative Lösungen: Siegelchalen aus Bio-Zellulose dienen beispielsweise als Verpackung. Diese werden aus schadstofffreiem Fichten- und Tannenholz aus FSC zertifiziertem Holzanbau hergestellt und sind somit viel umweltfreundlicher und auch biologisch abbaubar.

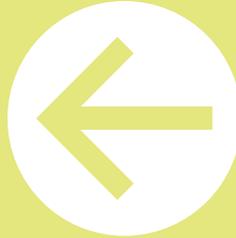
**Sodexo:** Zum Abschluss eine persönliche Frage: Was bedeutet „Quality of Life Services“ für Sie?

**Michael Freitag:** In einem Umfeld zu arbeiten, in dem Wertschätzung und Anerkennung Platz haben. Gerade in herausfordernden Zeiten zeigt sich, wer Unternehmenswerte als Buzz Words auf eine Website stellt oder wo diese tatsächlich gelebt werden. Das Team Sodexo Österreich hat gerade im vergangenen Jahr bewiesen, dass es auch in herausfordernden Zeiten anpackt und aufeinander schaut. Das erfüllt mich mit großer Freude und Stolz und trägt definitiv zur Lebensqualität bei.



**Michael Freitag, MBA**  
Country President Sodexo Austria und  
Vizepräsident des Dachverbandes der  
Österreichischen Gemeinschaftsverpfleger  
(GV)





# Impressum

## ARBEITSWELTEN

SODEXO SERVICE SOLUTIONS AUSTRIA

Anschrift: Heiligenstädter Lände 27c, 1190 Wien, [at.sodexo.com](http://at.sodexo.com)

ARBEITSWELTEN |

Magazin zur Workplace Experience - Qualität am Arbeitsplatz, Mai 2021

REDAKTION & TEXT |

Boris Brabatsch, Business, Innovation & Relationship Development Director

& Mag. Elisabeth Dock, Head of Brand and Communications &

Agentur Kommunikationsmacherei

KONZEPT & LAYOUT |

Tanja Albrechtsberger, MA, Bid & Client Communications Managerin &

Agentur Lichtstark

BILDNACHWEIS |

[stock.adobe.com](http://stock.adobe.com), Sodexo, ÖAMTC/Postl,

Neuburger Fleischlos GmbH, MoveoMed

Portraitaufnahmen von den Interviewpartner\*innen beigestellt

© 2021 Sodexo Service Solutions Austria GmbH