



# Für Tango braucht es zwei!

## Organisationale Resilienz und BGM im Vergleich

Prof. Dr. Jens O. Meissner, HSLU

Tanja Matetic, Leiterin Assurance & Resilienz BLS AG

Nationale Tagung für betriebliches Gesundheitsmanagement  
Bern, den 18. September 2024



# Agenda

- Resilienz in mehreren Akten
- Resilienz beim Explorationstauchen
- Wie passt Resilienz zum BGM?
- Resilienz und BGM am Beispiel der BLS
- Fazit

# Resilienz in mehreren Akten

1. Akt: Ökologieforschung (z.B. „Regime Shift“, Desertifikation...)
2. Akt: Psychologie (z.B. „posttraumatische Reifung“...)
3. Akt: (Informations-)Sicherheit (z.B. Server-Ausfallsicherheit, Daten-Integrität...)

Aktueller Akt: Organisationale Resilienz (mit Verbindung zur Organisationalen Gesundheit)

# Der dritte Akt: Organisationale Resilienz

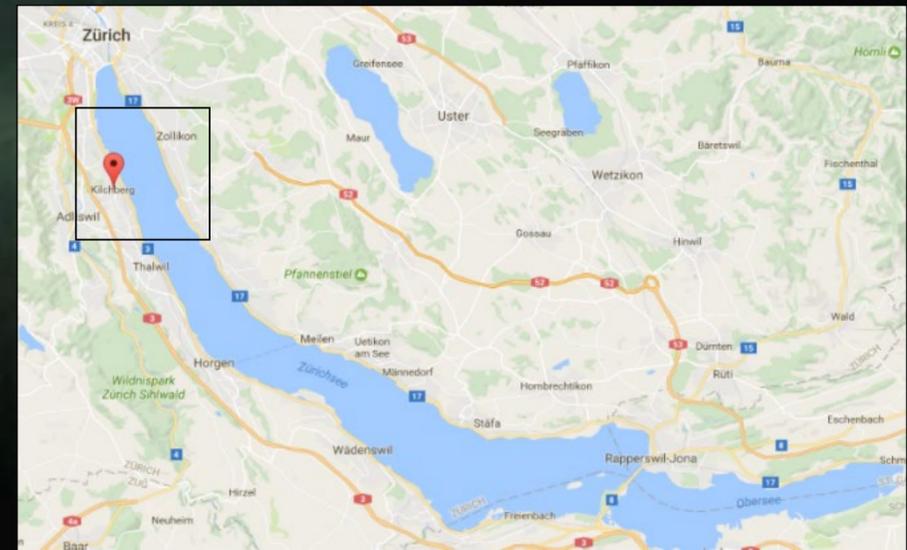
Resilienz im organisationalen Kontext umfasst die Fähigkeiten

- zum **Absorbieren von Belastungen und Sicherstellen des Funktionierens** angesichts **gegenwärtiger Widrigkeiten**
- zur **Erholung von negativen Ereignissen**, und zwar **bevor die Situation nicht mehr kontrollierbar** ist
- zur **Selbstorganisation, Lernen, und Anpassung**

# Indikatoren organisationaler Resilienz



# Resilienz beim Explorationstauchen

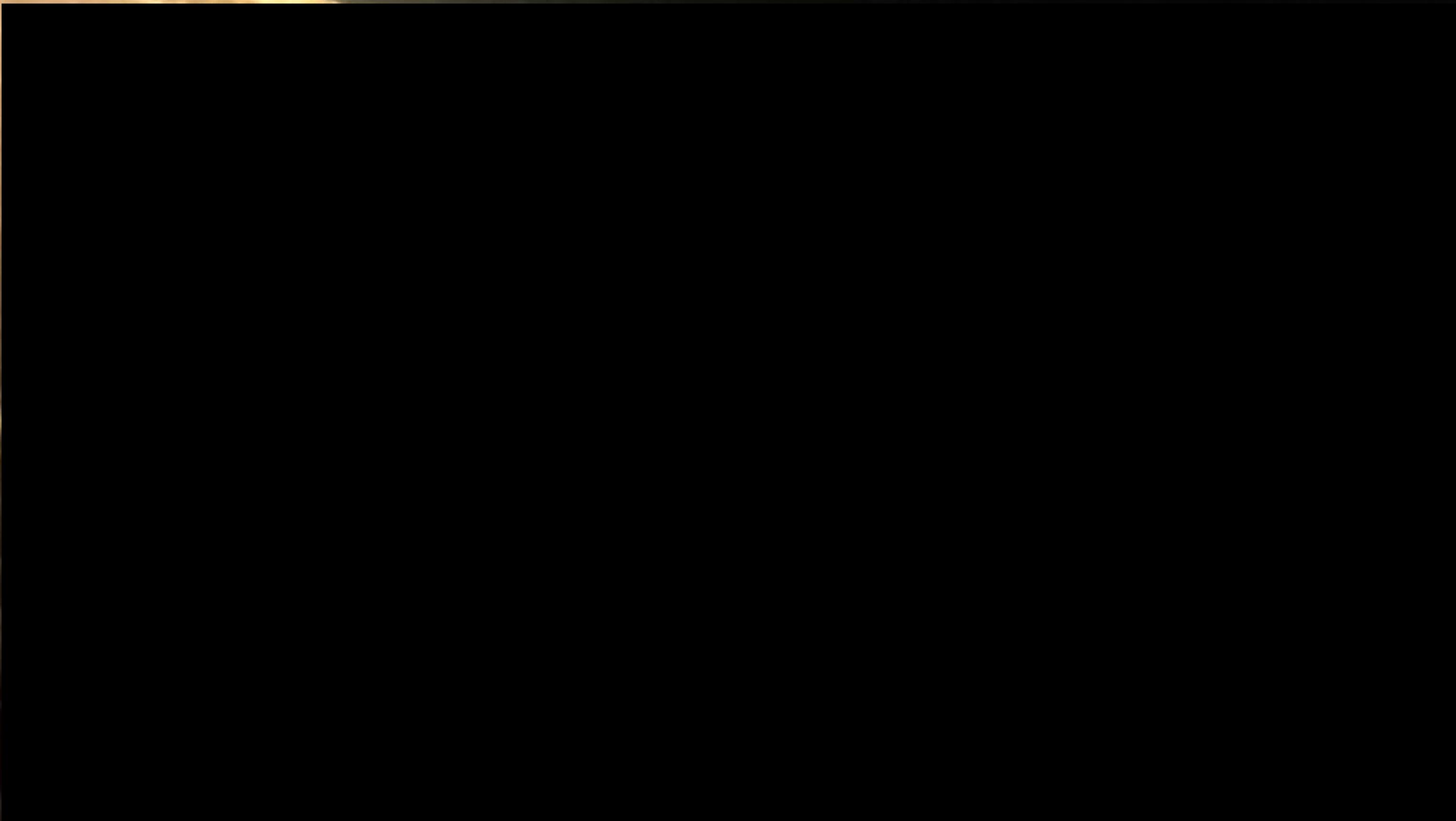


Mitten im Zürichsee...

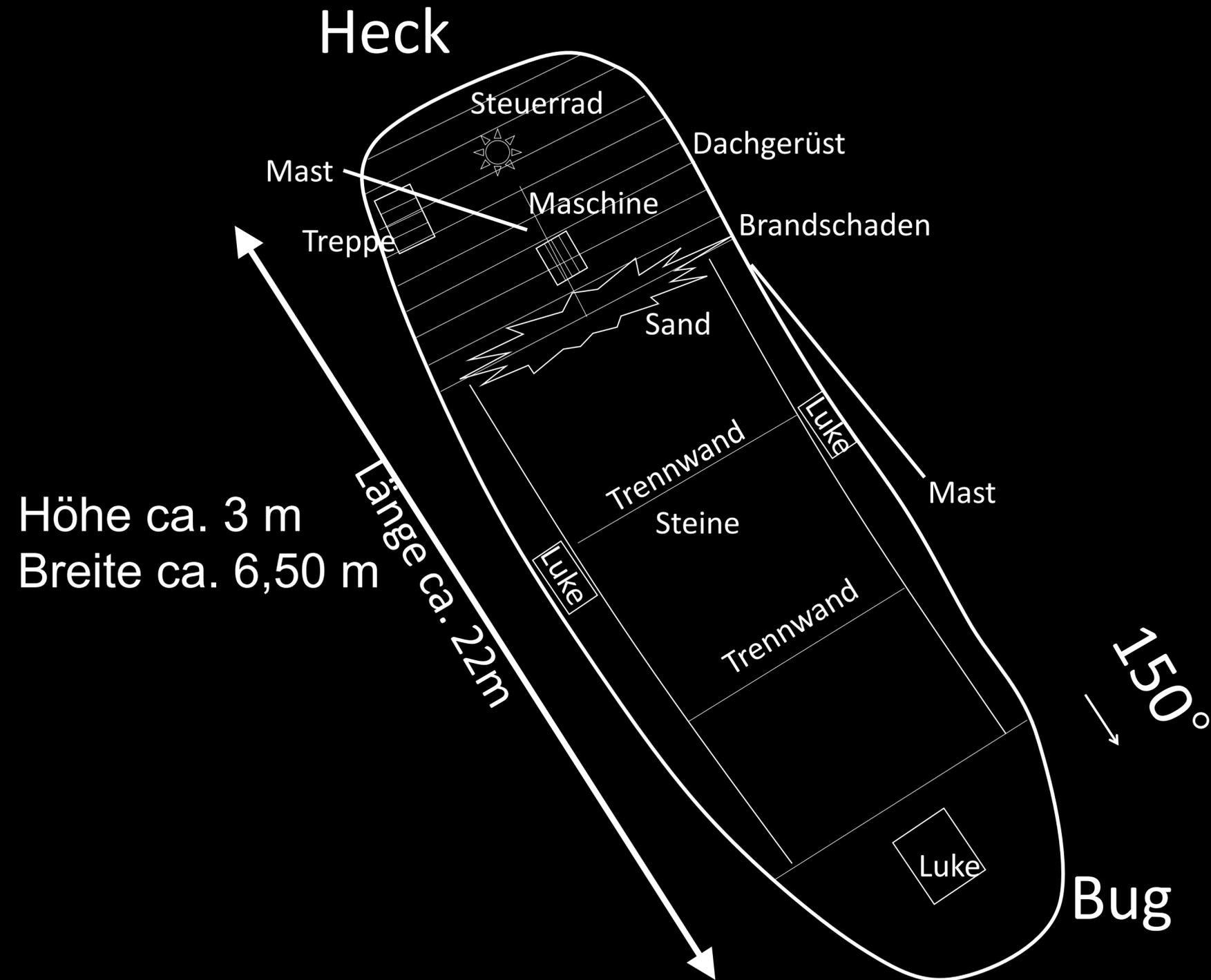


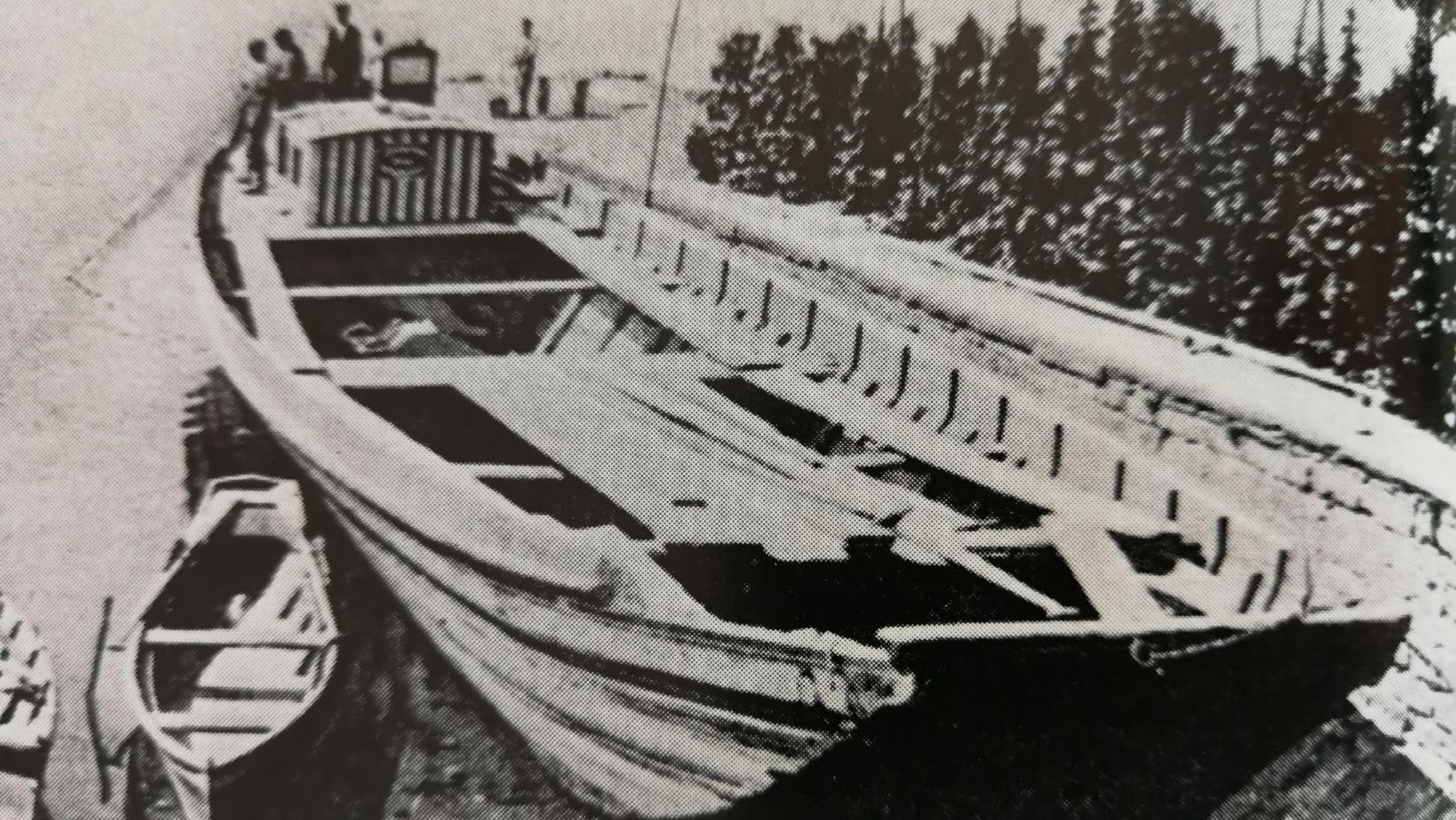
Relativ schwer beladen...



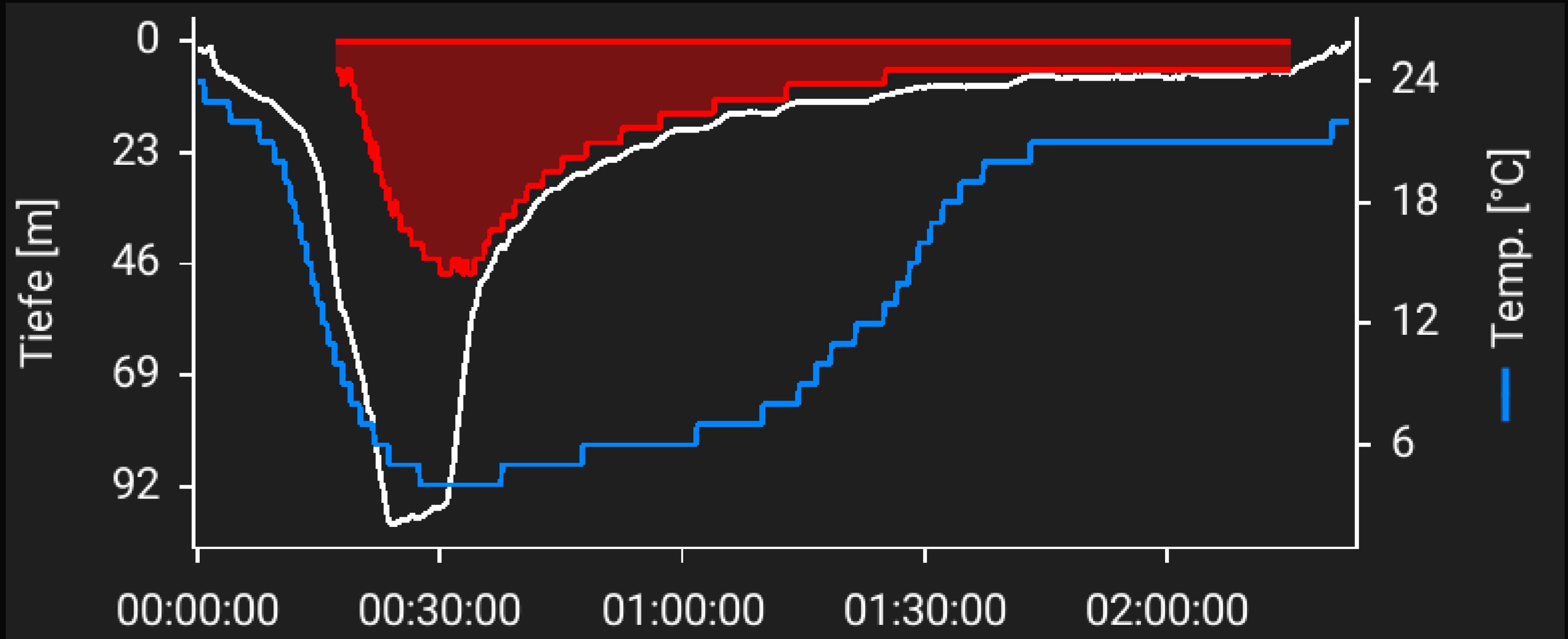


# Gefunden: Ein motorisierter Lastsegelkahn von 1900





# Die Choreographie eines Tauchgangs ist vielschichtig



Abtauchen  
Anfahrt  
Erkundung  
Aufstieg

Dekompression

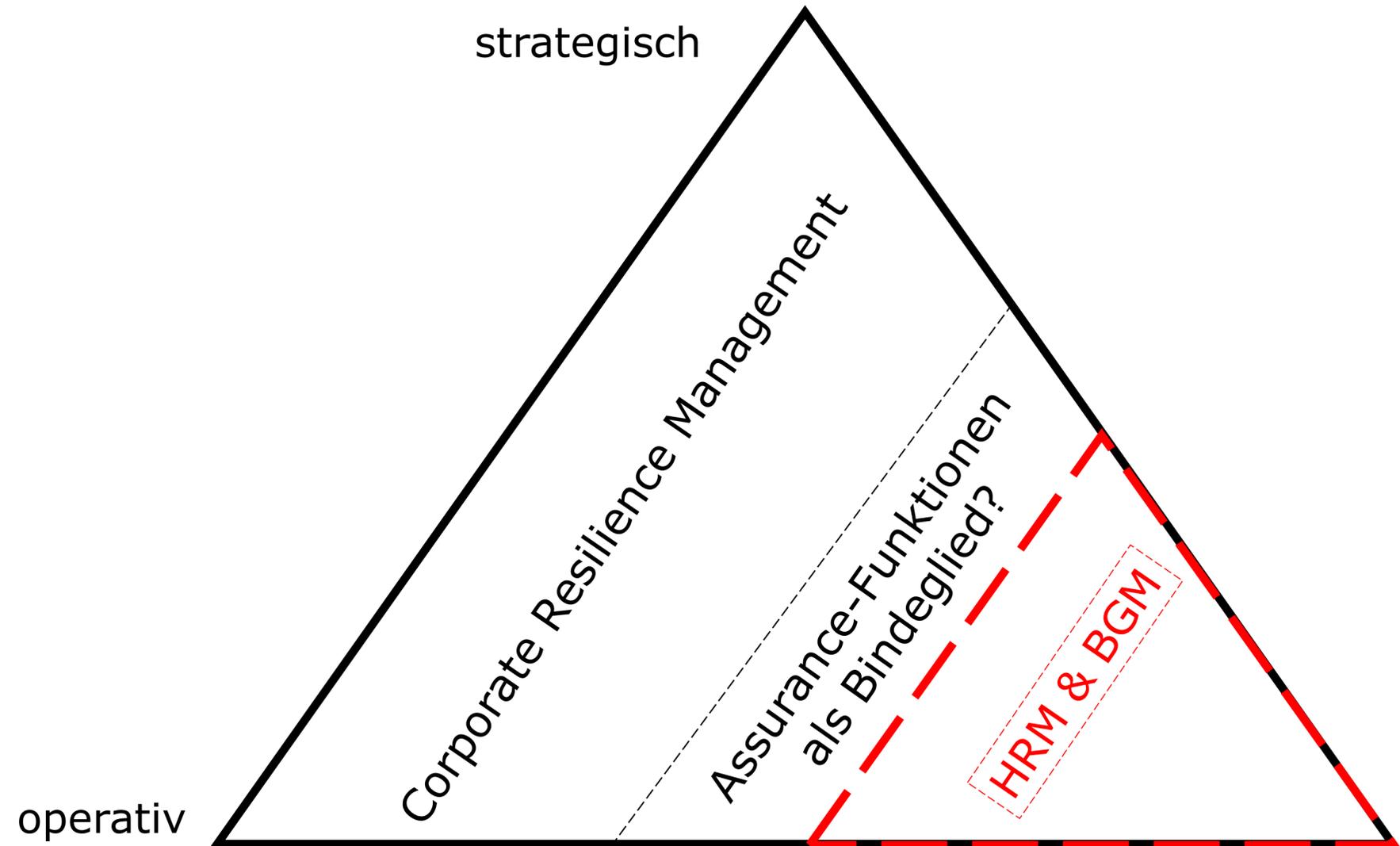
Auftauchen

# Indikatoren organisationaler Resilienz



# Utopia: Aufgaben einer/s Chief Resilience Officers...

- Führungskulturentwicklung
- Organisationsdesign
- Unternehmensentwicklung
- Strategieentwicklung
- Risk Management
- Wissensmanagement
- Innovationsmanagement
- Nachhaltigkeitsmanagement
- KKK-Management\*
- **HRM & BGM**
- ...

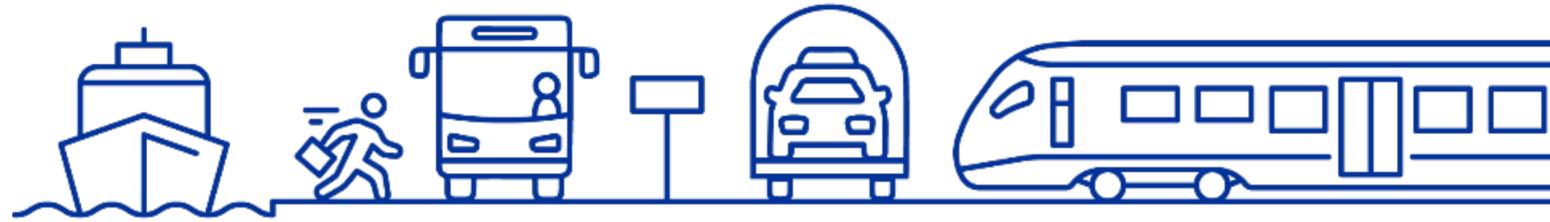


A photograph of a modern BLS high-speed train in motion, traveling through a scenic rural landscape. The train is silver with green accents and is moving from right to left across the frame. The background features rolling green hills, a line of trees, and a clear sky. A semi-transparent white arc is overlaid on the left side of the image, framing the text.

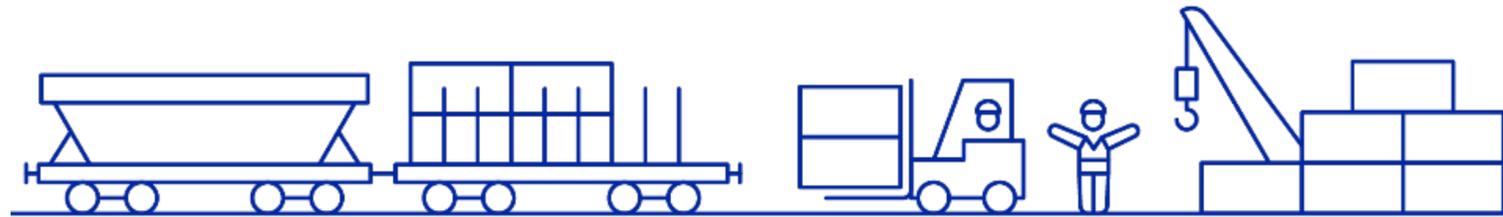
# ○ Resilienz und BGM am Beispiel der BLS

○ BLS – zuverlässige Mobilität mit Leidenschaft

# Die BLS – ein vielfältiges Verkehrsunternehmen



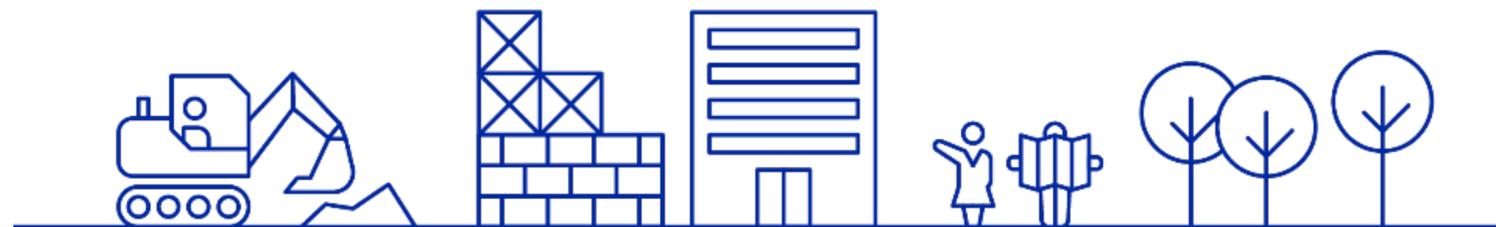
Personenmobilität



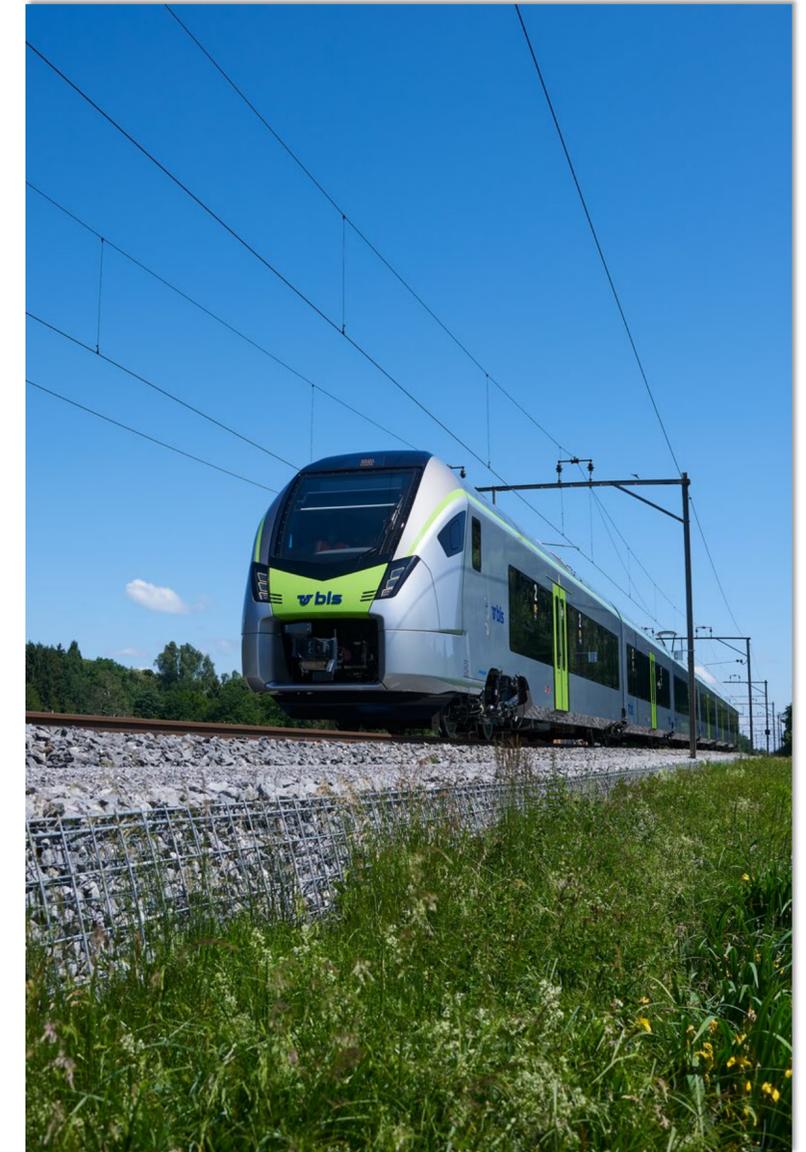
Güterverkehr



Infrastruktur



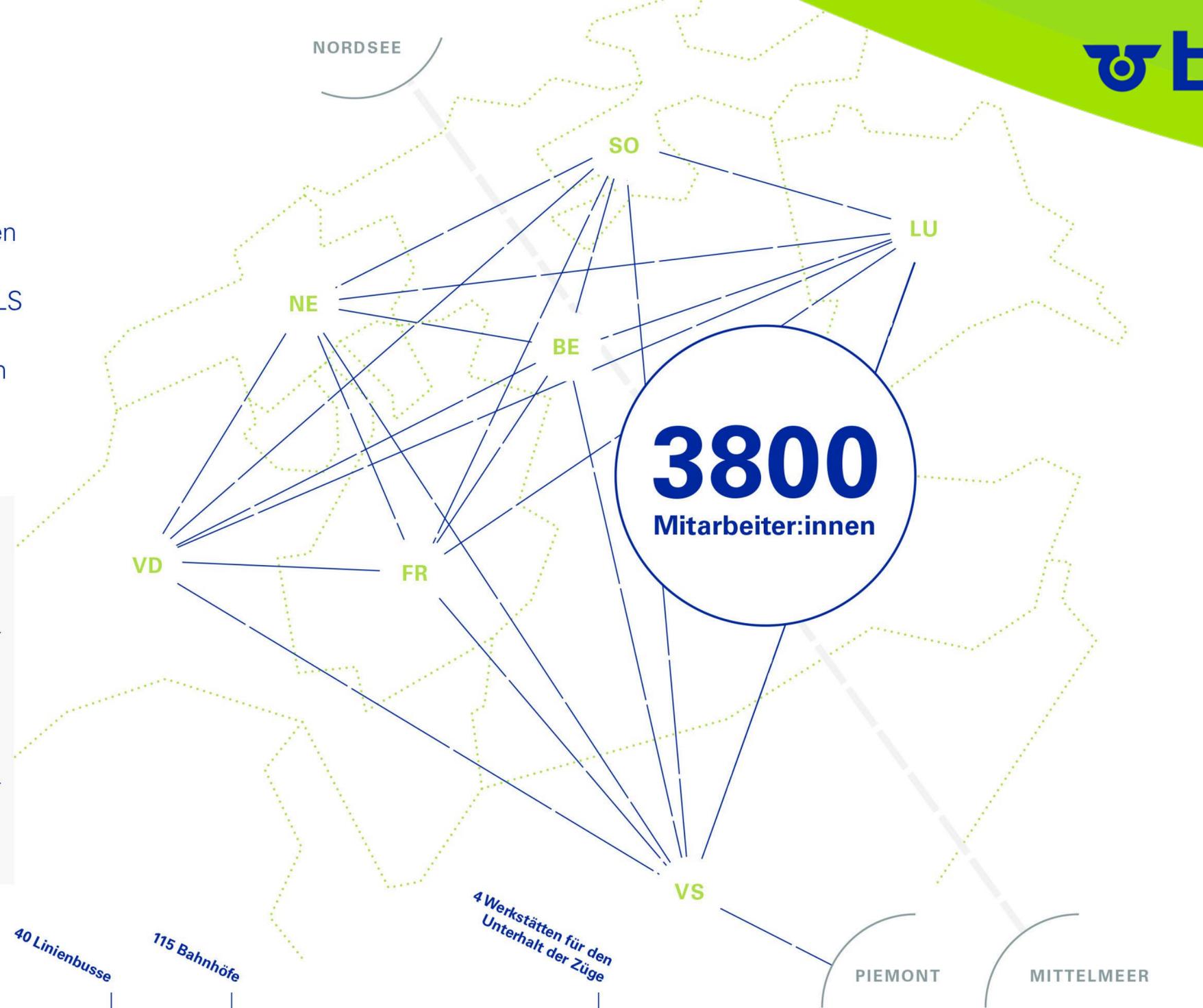
Immobilien



# Die BLS verbindet

Mit uns fahren Sie Zug, Bus und Schiff. Und wenn Sie Güter transportieren wollen: Das können wir auch. Das breite Angebot aus Bahn, Bus, Schiff, Autoverlad und Güterverkehr macht die BLS zu einem der grössten Verkehrsunternehmen der Schweiz. Wir verbinden Menschen, Regionen und Orte.

| Jährlich:                                       |                                     |
|---|-------------------------------------|
| <b>69</b>                                       | <b>1,4</b>                          |
| Millionen Fahrgäste in unseren Zügen und Bussen | Millionen Fahrzeuge beim Autoverlad |
| <b>1,6</b>                                      | <b>20'000</b>                       |
| Millionen Passagier:innen auf unseren Schiffen  | Güterzüge                           |



|  |  |   |   |   |  |            |
|--|--|---|---|---|--|------------|
| 151 Personenzüge   | 12 Schiffe                                     | 40 Linienbusse                          | 115 Bahnhöfe  | 4 Werkstätten für den Unterhalt der Züge                          | PIEMONT  | MITTELMEER |
|  |  |   |   |   |  |            |
| Regionale und überregionale Bahnlinien durch sieben Kantone und die Region Piemont | Schifffahrt auf dem Thuner- und dem Brienersee | Buslinien im Emmental und im Oberaargau | Bau und Unterhalt von Bahnhöfen, Schienen und Tunneln sowie Entwicklung von Bahnarealen | Güterverkehr in der Schweiz sowie zwischen Nordsee und Mittelmeer | Autoverlad am Lötschberg (Kandersteg-Goppenstein) und am Simplon (Brig-Iselle) |            |

# Was hat Resilienz mit Assurance zu tun?

**Resilienz\*** im organisationalen Kontext umfasst die Fähigkeiten

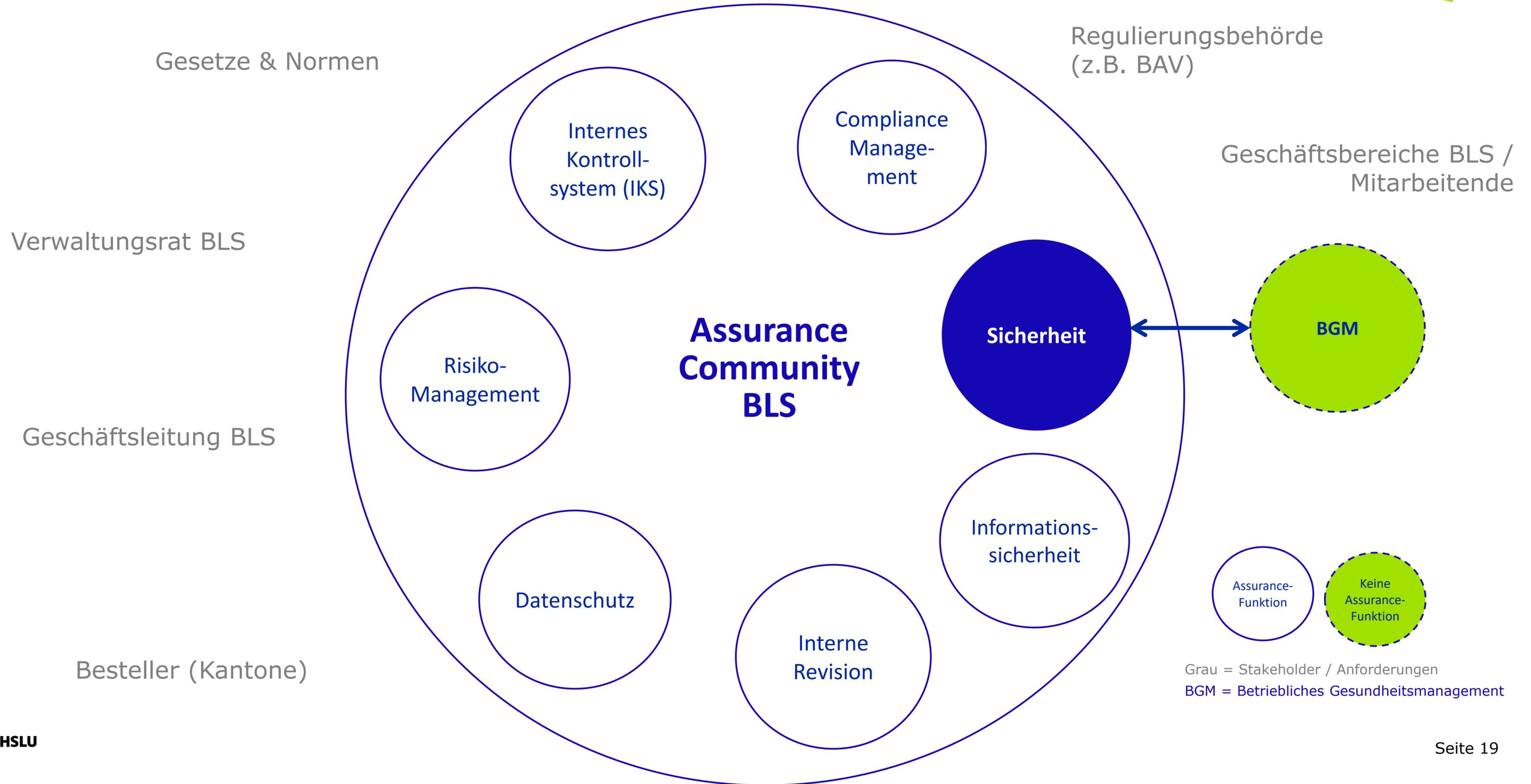
- zum Absorbieren von Belastungen und Sicherstellen des Funktionierens angesichts gegenwärtiger Widrigkeiten
- zur Erholung von negativen Ereignissen, und zwar bevor die Situation nicht mehr kontrollierbar ist
- zur Selbstorganisation, Lernen und Anpassung

**Assurance\*\*** bezeichnet die Gesamtheit der in einem Unternehmen bestehenden **Überwachungs- und Aufsichtstätigkeiten.**

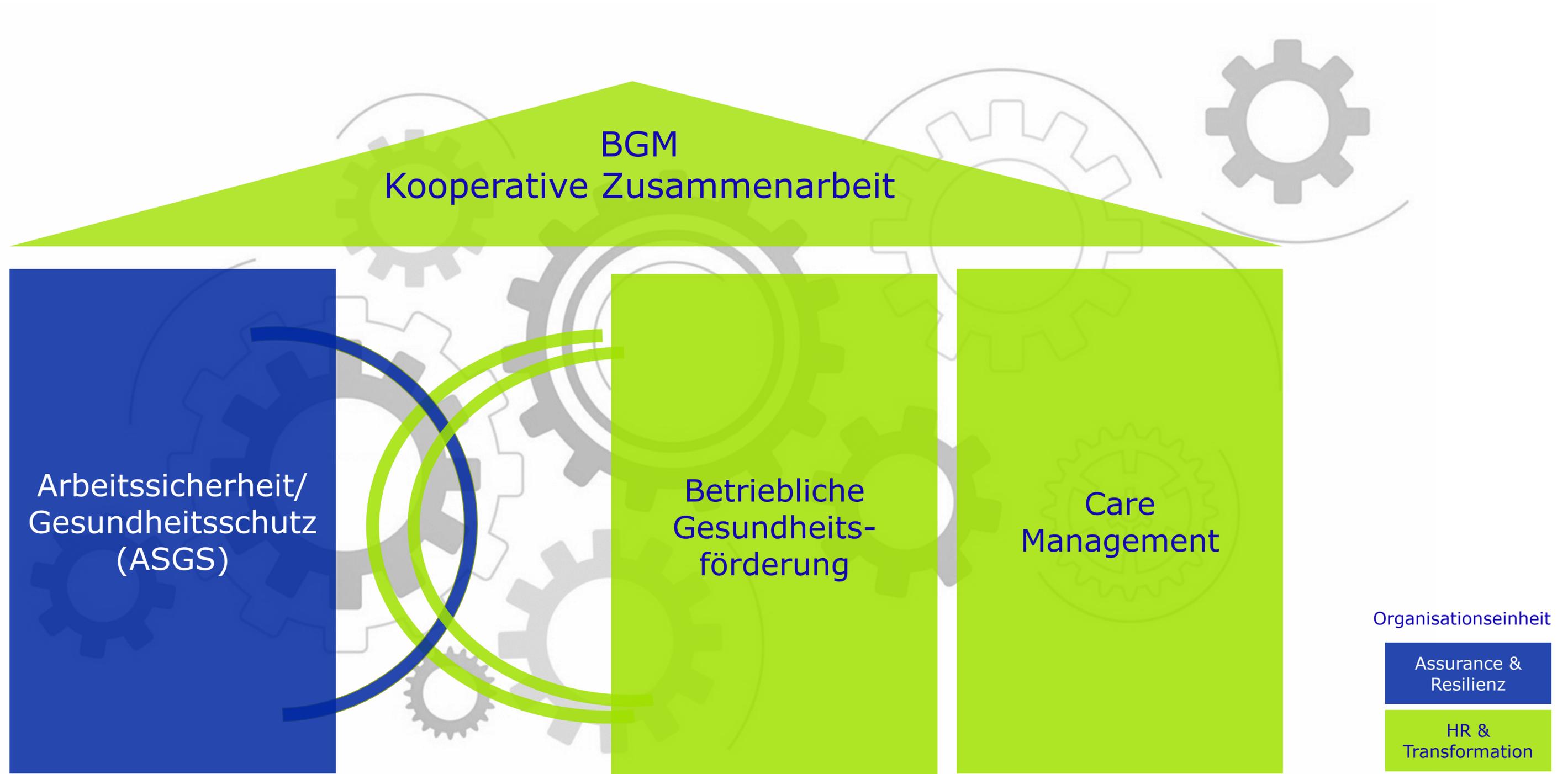
**Assurance-Funktionen** dienen der Aufsichtspflicht des Verwaltungsrates und dem Unternehmen in Bereichen mit **hohen und sanktionsbewehrten Risiken.**

**These: Assurance-Funktionen dienen der Resilienz eines Unternehmens**

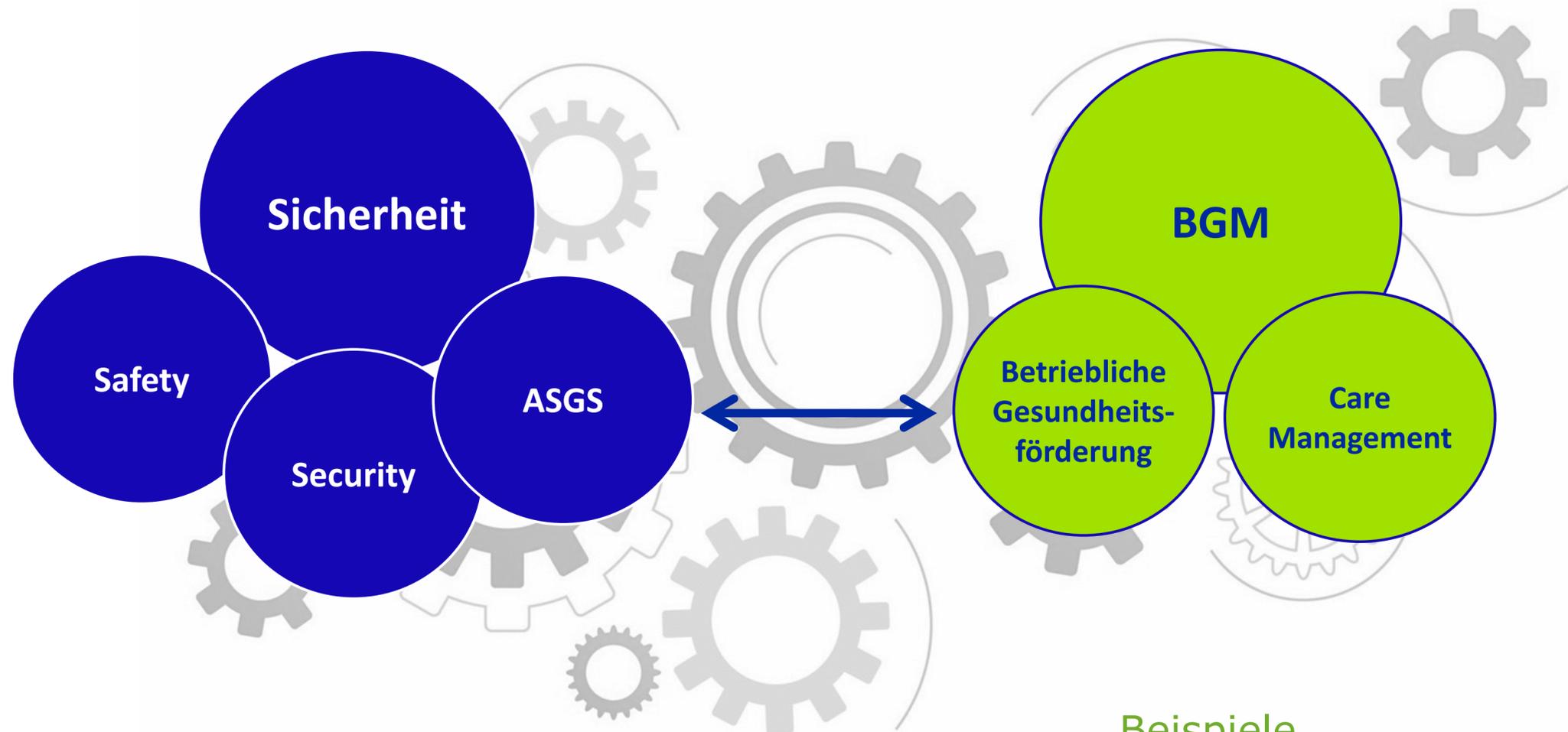
# BGM und die Assurance Community BLS



# BGM bei der BLS



# Zusammenspiel ASGS <-> BGM an Beispielen



Gemeinsames  
Steuerungsteam  
&  
Dashboard

## Beispiele

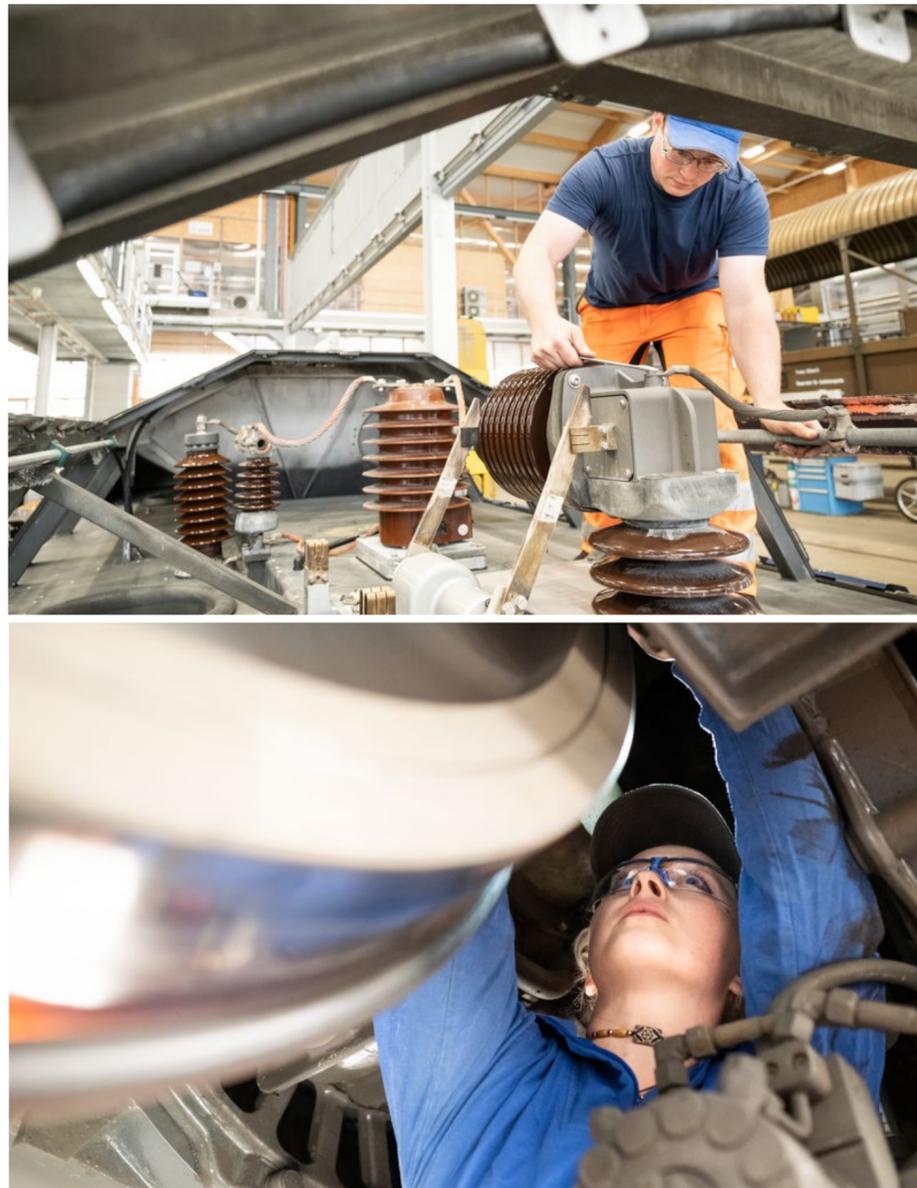
- Fokusziel: Reduktion Berufsunfälle
- Programm «Sicherheitskultur»
- Schulung «Arbeitssicherheit durch Führung»

## Beispiele

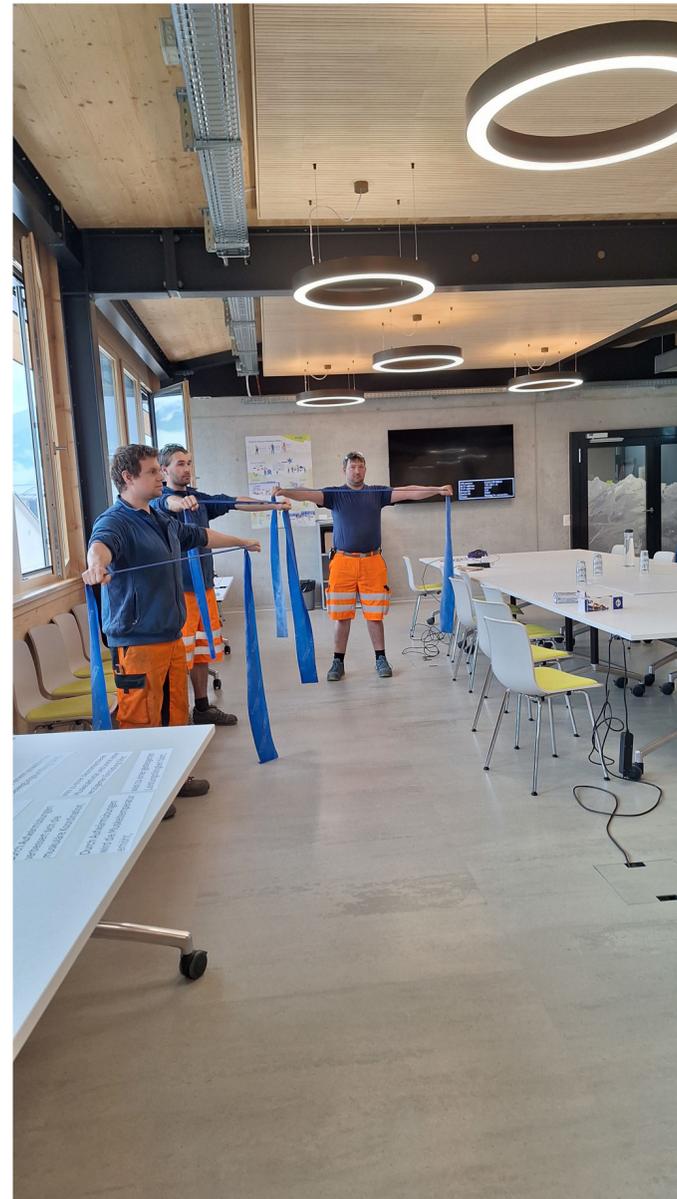
- Programm «Gsund@BLS»
- Resilienzcourse zur psychischen Gesundheit und zur resilienten Führung
- Integration@BLS

ASGS = Arbeitssicherheit/ Gesundheitsschutz  
 BGM = Betriebliches Gesundheitsmanagement  
 NBU = Nichtberufsunfälle

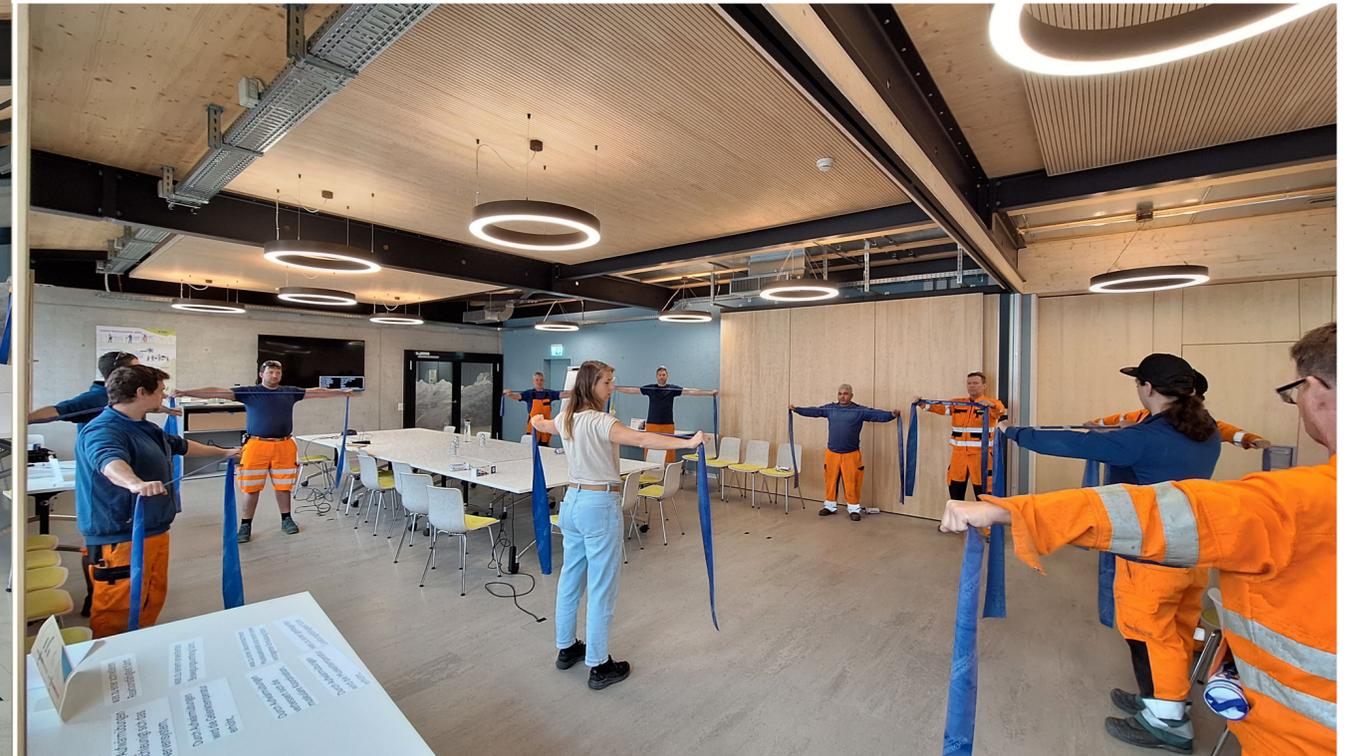
# Gsund@BLS / Fit@BLS in der Werkstatt Bönigen



HSLU



## Berufsspezifische Workshops



# Unser Fazit

- Die Idee der organisationalen Resilienz entwickelt sich weiter
- Verschiedenste Aspekte zum Überleben der Organisation kommen zusammen
- Assurance-Funktionen und BGM leisten einen Beitrag zur organisationalen Resilienz – BGM über die persönliche Resilienz der Mitarbeitenden
- Erfolgsfaktoren
  - Gutes Zusammenspiel zwischen den Funktionen unabhängig von der Organisation
  - Vermittlung und Koordination mit Empathie
  - Übung macht die Meisterin (und den Meister)
- Aber: Es braucht mehr als zwei zum Tango der organisationalen Resilienz!



Quellen: (u.r.) <https://noutango.berlin/tango/tango-fuer-trauernde/>,  
(u.l.) <https://www.tango-voyage.com/blog/montevideo/>, o.l.: inklusiver Tango en Punta  
© Ishka Michocka: <https://www.pzwei.at/tango-en-punta-sich-im-tango-begegnen/>



Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!