

Betriebliche Gesundheitsförderung und Nachhaltigkeit gemeinsam gedacht – Ein evidenzbasiertes und theoriegeleitetes Umsetzungskonzept für die Praxis

Barbara Szabo^{1*}, Nina Wallner¹, Selina Osztovcics¹, Florian Schnabel¹, Erwin Gollner¹

¹ Hochschule Burgenland

* barbara.szabo@hochschule-burgenland.at

Abstract. Globale Entwicklungen wie der Klimawandel und die Zunahme sozialer Ungleichheiten sind Gründe, warum die Verknüpfung von Gesundheit und Nachhaltigkeit eine wichtige Zukunftsaufgabe für Unternehmen darstellt. Gesundheit gilt in diesem Zusammenhang als ein wesentliches Argument für Klimaschutz und nachhaltige Entwicklung. Sie wird dabei nicht nur individuell bestimmt, sondern auch durch Arbeitsbedingungen und Umweltfaktoren beeinflusst. Eine erste Annäherung von Betrieblicher Gesundheitsförderung (BGF) und Nachhaltigkeit erfolgte bislang vor allem in Form von einzelnen Initiativen und Projekten. Diese greifen aber zu kurz, um den steigenden Anforderungen gerecht zu werden. Ziel des Projekts war es, Chancen und Herausforderungen bei der Verknüpfung der beiden Themen zu analysieren und ein praxistaugliches Umsetzungskonzept zu erarbeiten.

Keywords: betriebliche Gesundheitsförderung, Nachhaltigkeit, Planetary Health, New Work

Einleitung

Klimawandel, Umweltkrisen und soziale Ungleichheiten gefährden zunehmend die menschliche Gesundheit (Abdelaziz et al., 2023). Diese Entwicklungen sind maßgeblich vom menschlichen Handeln geprägt (Buhr, 2023; Whitmee, 2015). Um ihnen zu begegnen, fordern Wissenschaftler:innen rasches und gemeinsames Handeln (Clar,

Mezger & Thöne, 2022). Dabei braucht es aus Sicht der Gesundheitsförderung und Prävention zwei zentrale Strategien (vgl. IPCC, 2023):

1. Mitigation (= Klimaschutz)

Diese umfasst Maßnahmen zur Begrenzung des Klimawandels (z. B. Reduktion von Treibhausgasemissionen).

2. Adaption (= Klimaanpassung)

Diese umfasst Maßnahmen zur Anpassung an die unvermeidbaren Folgen des Klimawandels (z. B. Umgang mit Hitze).

Der Arbeitsplatz ist ein zentrales Setting für notwendige Mitigations- und Adaptionsmaßnahmen. Dabei gewinnen Konzepte wie die SDGs, CSR, ESG oder die CSRD an Relevanz und rufen Unternehmen zu raschem Handeln im Sinne der ganzheitlichen Nachhaltigkeit am Arbeitsplatz auf.

Ein Blick in die Unternehmenspraxis verdeutlicht, dass eine erste Annäherung von Gesundheit und Nachhaltigkeit bislang vor allem in Form von einzelnen Initiativen und Projekten stattfindet, die die ökologische Komponente von Nachhaltigkeit in den Mittelpunkt rückt. Interventionen reichen von Aktivitäten zur Förderung aktiver Mobilität und gesunder umweltfreundlicher Ernährung über Initiativen rund um die Begrünung und Beschattung von Arbeitsstätten bis hin zur Entwicklung von Hitzeschutzplänen.

Im grenzüberschreitenden Forschungsprojekt „Gesundheit und Nachhaltigkeit am Arbeitsplatz“, welches vom Department Gesundheit & Soziales der Hochschule Burgenland im Auftrag des Fonds Gesundes Österreich und des BKK Dachverbandes in Deutschland durchgeführt wurde, standen folgende Fragen im Mittelpunkt:

1. Welche Chancen ergeben sich für die BGF durch das Anknüpfen an Nachhaltigkeitsthemen?
2. Wie kann die BGF Nachhaltigkeitsbestrebungen unterstützen?
3. Was braucht es für die strukturierte und systematische Verknüpfung von Gesundheit und Nachhaltigkeit im Betrieb?
4. Wie könnte die Verknüpfung von Gesundheit und Nachhaltigkeit Schritt für Schritt im Betrieb aussehen?

Methoden

Das Forschungsprojekt basierte auf einem multimethodischen Design (Abbildung 1).

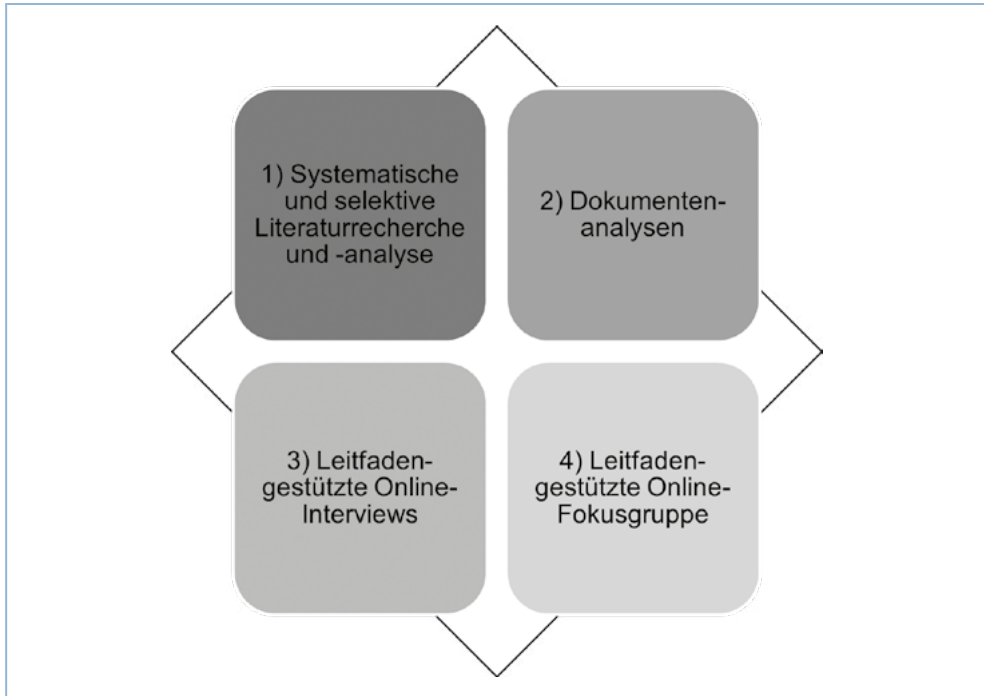


Abbildung 1: Multimethodisches Design

Mittels **systematischer und selektiver Literaturrecherche** wurden zunächst die derzeit im Einsatz befindlichen Konzepte einer nachhaltigen und gesellschaftlich verantwortungsvollen Unternehmensführung sowie themenrelevante Ansätze der BGF identifiziert und zueinander in Beziehung gesetzt.

Zur Identifikation von Gelingensbedingungen, Herausforderungen und Handlungsbedarfen wurden im Zuge einer **Dokumentenanalyse** Projekt- und Nachhaltigkeitsberichte einzelner Unternehmen analysiert.

Insgesamt wurden 13 **leitfadengestützte Online-Interviews** mit BGF-/BGM-Verantwortlichen, Arbeitsmediziner:innen, Nachhaltigkeitsmanager:innen und Führungskräften aus österreichischen und deutschen Betrieben durchgeführt. Diese lieferten Einblicke in bisherige Erfahrungen mit der Verknüpfung von BGF/BGM und Nachhaltigkeitsthemen in der Unternehmenspraxis.

Die im Projektverlauf entwickelten Qualitätskriterien und Praxisanregungen wurden schließlich im Rahmen einer **Online-Fokusgruppe** mit acht Unternehmensvertreter:innen diskutiert, konkretisiert und letztlich committet.

Durch die Kombination der gewählten Methoden konnten theoriegeleitete und praktische Perspektiven systematisch zusammengeführt und in konkrete Praxisanregungen für Betriebe überführt werden.

Ergebnisse

Im Folgenden werden ausgewählte Ergebnisse des Projekts beschrieben.

Argumente für die Verknüpfung von BGF und Nachhaltigkeit am Arbeitsplatz

Zur Analyse von Synergien und Überschneidungen zwischen BGF und Nachhaltigkeit wurde ein zweiperspektivischer Zugang gewählt.

Aus der Outside-in-Perspektive heraus lassen sich vier zentrale Chancenfelder benennen, die sich durch die zunehmende Bedeutung des Themas Nachhaltigkeit in Betrieben für die BGF ergeben:

1. Die Bedeutung von BGF steigt.
2. Ziele der BGF werden leichter erreicht.
3. BGF-Strategien werden weiterentwickelt.
4. Neue Handlungsfelder entstehen.

Die Inside-out-Perspektive wiederum verdeutlicht, in welcher Weise die BGF aktiv zur Erreichung von Nachhaltigkeitszielen beitragen kann:

- ▶ ökologisch (z. B. aktive Mobilität, nachhaltige Ernährung),
- ▶ sozial (z. B. gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen),
- ▶ unternehmerisch (z. B. Aufbau einer gesundheitsfördernden Unternehmenskultur).

Zudem wurde deutlich, dass die BGF eine nachhaltige Unternehmensentwicklung nicht nur inhaltlich, sondern auch methodisch in Form der Anwendung bewährter Konzepte und Arbeitsmethoden (z. B. Setting-Ansatz, Public Health Action Cycle) bereichern kann.

Qualitätskriterien für gesunde und nachhaltige Arbeitsplätze

Im Zentrum des Projekts stand die Entwicklung von 42 Qualitätskriterien.

Die Struktur der Kriterien basiert auf:

- ▶ den drei Qualitätsdimensionen von Donabedian (1966): Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität sowie
- ▶ den drei ESG-Säulen: ökologische (E), soziale (S) und unternehmerische (G) Nachhaltigkeit.

Damit soll eine umfassende Qualitätsbewertung unter Berücksichtigung eines ganzheitlichen Verständnisses von Nachhaltigkeit ermöglicht werden. Einen Überblick über die Struktur der Qualitätskriterien gibt Tabelle 1.

Tabelle 1: Struktur der Qualitätskriterien, *Kriterienanzahl

Qualitätsdimension	Gesunde Umwelt (E)	Gesunde Mitarbeitende (S)	Gesunder Betrieb (G)
Strukturen	5*	5*	4*
Prozesse & Maßnahmen	5*	5*	4*
Ergebnisse & Gesamtbewertung	5*	5*	4*

Die Qualitätskriterien können als Orientierungshilfe zur Standortbestimmung dienen, um eine erste Einschätzung dahingehend zu gewinnen, inwieweit die Themen Gesundheit und Nachhaltigkeit im Betrieb bereits miteinander verknüpft sind.

Phasenmodell mit Praxisanregungen

Anknüpfend an die Qualitätskriterien wurden praktische Anregungen zur schrittweisen Verknüpfung der Themen Gesundheit und Nachhaltigkeit im Betrieb entwickelt:

- ▶ **Stufe 1 – Praxisanregungen für Betriebe in der Start-/Pionierphase**, in denen bisher noch keine oder nur wenige Aktivitäten stattfanden. Ziel ist die Initiierung erster Prozesse.
- ▶ **Stufe 2 – Praxisanregungen für Betriebe in der Implementierungsphase**, in denen bereits Aktivitäten am Arbeitsplatz stattfanden, allerdings bislang eine strukturelle, systematische und langfristige Verbindung fehlt. Im Mittelpunkt steht der Aufbau von Strukturen.
- ▶ **Stufe 3 – Praxisanregungen für Betriebe in der Monitoringphase**, in denen Gesundheit und Nachhaltigkeit bereits umfassend strukturell verankert und miteinander verbunden sind und nun die Frage nach der Wirksamkeit im Raum steht. Der Fokus liegt auf der Entwicklung von Monitoringinstrumenten.

Diskussion

Die Kombination von BGF und Nachhaltigkeit birgt großes Potenzial. Unternehmen müssen verstärkt über Nachhaltigkeit berichten (z. B. CSRD) – Gesundheit spielt dabei eine Schlüsselrolle. Das entwickelte Konzept unterstützt praxisnah und strukturiert. Die Kriterien bieten Reflexionshilfe und fördern Qualitätsentwicklung in der BGF.

Zu beachten gilt allerdings, dass die Anwendbarkeit im Projekt noch nicht empirisch getestet wurde. Dies könnte und sollte ein nächster Schritt sein.

Viele Unternehmen stehen bei der Integration noch am Anfang. Es fehlt oft eine übergeordnete Strategie. Der hier entwickelte Orientierungsrahmen kann helfen, den Einstieg (oder aber die Weiterentwicklung) zu erleichtern.

Einhaltung ethischer Richtlinien

Alle beschriebenen Befragungen von Menschen wurden im Einklang mit nationalem Recht sowie gemäß der Deklaration von Helsinki von 1975 (in der aktuellen, überarbeiteten Fassung) durchgeführt. Von allen beteiligten Personen liegt eine Einverständniserklärung vor. Dieser Beitrag beinhaltet keine Studien an Menschen oder Tieren.

Referenzen

- Abdelaziz, F. B., Williams, C., Anwar, Y., Lin, V., & Krech, R. (2023). Creating „wellbeing societies“: Moving from rhetoric to action. *Public Health Research & Practice*, 33(2), e3322310. <https://doi.org/10.17061/phrp3322310>
- Buhr, L. (2023). Gesellschaft, Natur, Erde: Elemente für eine politische Theorie im Anthropozän. Eine Literatursichtung. *Zeitschrift für Politische Theorie*, 13(1–2), 311–326. <https://doi.org/10.3224/zpth.v13i1-2.17>
- Clar, C., Mezger, N. C. S., & Thöne, M. (2022). Ökologische Nachhaltigkeit in Arztpraxen und Planetare Gesundheit. In T. Rosenthal, & B. Fittkau (Hrsg.), *Gemeinwohlökonomie im Gesundheitswesen* (S. 149–171). Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-37555-3_6
- Donabedian, A. (1966). The quality of care: How can it be assessed? *JAMA*, 260(12), 1743–1748.
- Intergovernmental Panel on Climate Change (2023). *Climate Change 2023: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change*. Geneva: IPCC.
- Whitmee, S., Green, R., Belesova, K., Hassan, S., Cuevas, S., Murage, P., Picetti, R., Clercq-Roques, R., Murray, K., Falconer, J., Anton, B., Reynolds, T., Waddington, H. S., Hughes, R. C., Spadaro, J., Jaber, A. A., Saheb, Y., Campbell-Lendrum, D., Cortés-Puch, M., Ebi, K., & Haines, A. (2024). Pathways to a healthy net-zero future: Report of the Lancet Pathfinder Commission. *The Lancet*, 403(10421), 67–110. [https://doi.org/10.1016/s0140-6736\(23\)02466-2](https://doi.org/10.1016/s0140-6736(23)02466-2)