

# GESUNDHEIT UND NACHHALTIGKEIT AM ARBEITSPLATZ GEMEINSAM GEDACHT

## Argumente, Qualitätskriterien und Praxisanregungen

Barbara Szabo, Nina Wallner, Selina Osztovcics, Florian  
Schnabel, Erwin Gollner; Hochschule Burgenland

Gert Lang, Fonds Gesundes Österreich

Michael Blum, BKK Dachverband

# Inhaltlicher Hintergrund

## Status Quo



**Globale Entwicklungen** – insbesondere der Klimawandel und steigende soziale Ungleichheiten – gehen mit einem zunehmenden Handlungsdruck für Unternehmen einher (Bühn et al., 2025)



**steigende Anforderungen** an Unternehmen hinsichtlich Nachhaltigkeit im ganzheitlichen Sinne (u. a. durch SDGs, CSR, CSRD, ESG, ESRS) (Bodenstein & Herget, 2024, de Souza Barbosa et al., 2023, Operato et al., 2025)



Erste Annäherungen an eine Verbindung von Gesundheit und Nachhaltigkeit erfolgen in Betrieben bisher vor allem durch **einzelne Initiativen, Maßnahmen oder Projekte**

Zwei Stoßrichtungen notwendig (insbesondere im Bereich der ökologischen Nachhaltigkeit (IPCC, 2023):

### Mitigation

Maßnahmen zur Begrenzung des  
Klimawandels



### Adaption

Anpassung an klimatische  
Veränderungen

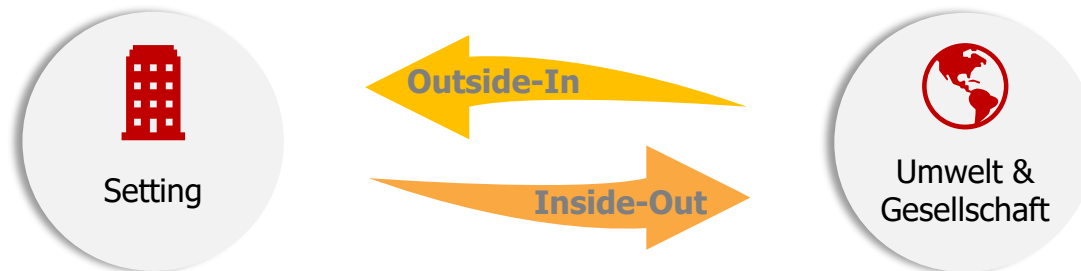
# Kontext des Projektes



**Grenzüberschreitendes Projekt** im Auftrag des Fonds Gesundes Österreich und des BKK Dachverbandes in Deutschland zwischen Februar 2024 und Februar 2025

## Forschungsfragen:

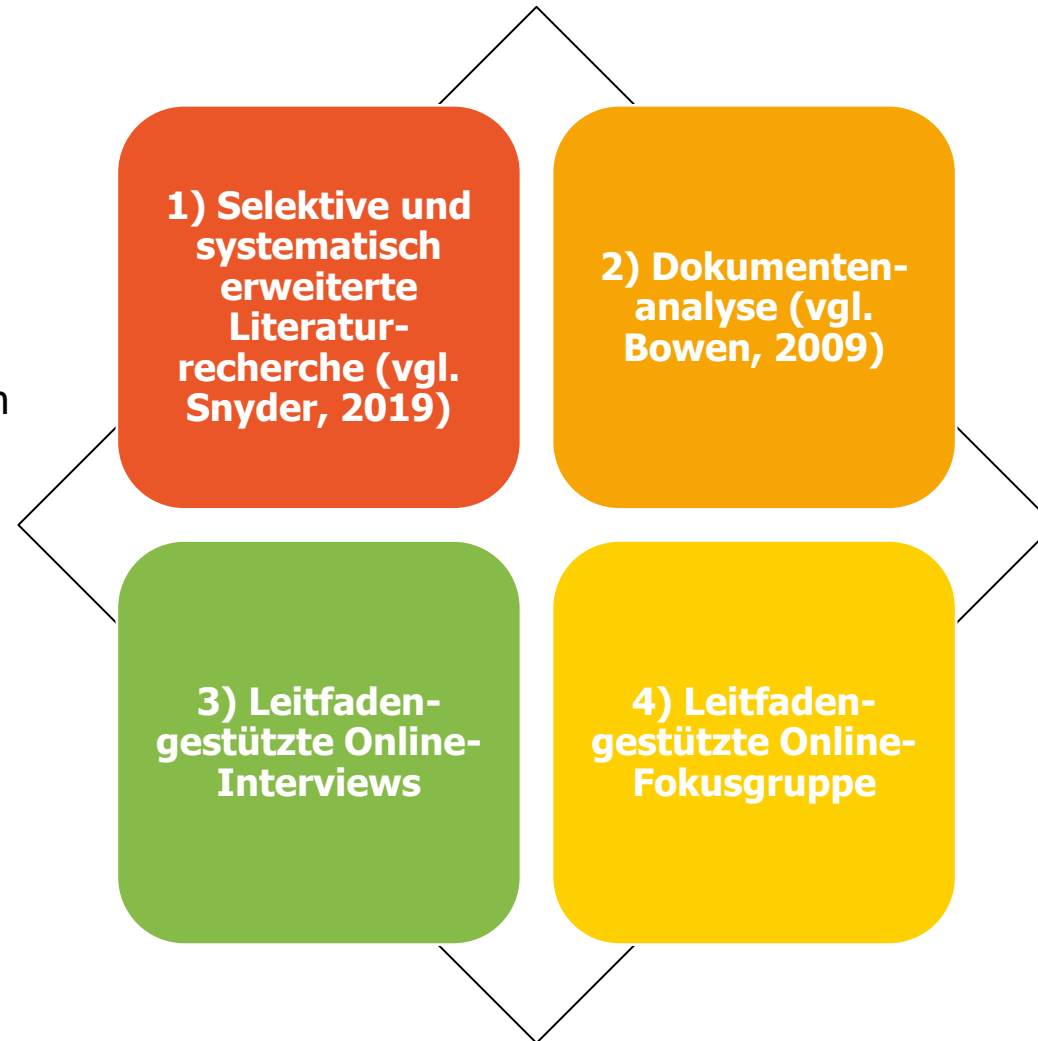
- Welche **Chancen** ergeben sich für die BGF/das BGM durch das Anknüpfen an Nachhaltigkeitsthemen? (Outside-In-Perspektive)
- Wie kann die BGF/das BGM **Nachhaltigkeitsbestrebungen** unterstützen? (Inside-Out-Perspektive)



- Was braucht es für die **strukturierte und systematische Verknüpfung** von Gesundheit und Nachhaltigkeit?
- Wie könnte die Verknüpfung von Gesundheit und Nachhaltigkeit **Schritt für Schritt** im Betrieb aussehen?

# Methodik

- Verbinden der derzeit im Einsatz befindlichen Konzepte einer nachhaltigen und gesellschaftlich verantwortungsvollen Unternehmensführung mit Ansätzen der BGF/des BGM
- Ermitteln bisheriger Erfahrungen mit der Verknüpfung von BGF/BGM und Nachhaltigkeitsthemen in der Unternehmenspraxis



- Ermitteln von Gelingensbedingungen und Erfolgsfaktoren sowie Herausforderungen und Bedarf
- Partizipatives Entwickeln von Qualitätskriterien und Praxisanregungen

# Ausgewählte Ergebnisse 1

Welche Chancen ergeben sich für die BGF/das BGM durch das Anknüpfen an Nachhaltigkeitsthemen? (Outside-In-Perspektive)

**Stellenwert** von  
BGF/BGM steigt

**Ziele** von BGF/BGM  
werden leichter erreicht

**Chancenfelder**

**Ansätze und Strategien** der  
BGF/des BGM werden  
weiter forciert

Es ergeben sich  
**neue Themenbereiche** für die  
BGF/das BGM

# Ausgewählte Ergebnisse 2

## Wie kann die BGF/das BGM Nachhaltigkeitsbestrebungen unterstützen?

(Inside-Out-Perspektive)

Ökologische Nachhaltigkeit (E)	Soziale Nachhaltigkeit (S)	Unternehmerische Nachhaltigkeit (G)
<b>Klimaresilienz:</b> Umgang mit „besonderen“ klimatischen Bedingungen (z.B. Hitze, Wasserversorgung)	<b>Soziales Miteinander:</b> Schaffung sozialer Interaktionsmöglichkeiten (z.B. Sozialräume, Veranstaltungen, Pausen im Park/Wald) oder Initiierung von sozialen Events (z.B. Blutspendeaktionen)	<b>Unternehmensstrategie und -strukturen:</b> Verortung des Themas Gesundheit, Etablierung im Managementsystem
<b>Umweltfreundliche und aktive Mobilität</b> rund um den Arbeitsplatz (z.B. Radfahraktionen, JobRad)	<b>Arbeitsplatzgestaltung:</b> Maßnahmen zur Schaffung gesunder Arbeitsplatzbedingungen (z.B. Arbeitsplatz als Wohlfühlort)	<b>Führungskultur:</b> gesundheitsförderliche Entscheidungen, „neue“ Führungsstrategien
<b>Umweltfreundliches und gesundheitsförderliches Essensangebot</b> (z.B. Regionalität & Saisonalität, Bio-Produkte, pflanzenbasierte Ernährung)		<b>Unternehmenskultur:</b> Aufbau einer gesundheitsförderlichen Unternehmenskultur
<b>Ressourcenschonendes Arbeiten</b> (z.B. Digitalisierung, Verwendung nachhaltiger Materialien, Initiierung von Events wie Plogging)	<b>Arbeitsbedingungen</b> wie etwa ortsunabhängiges Arbeiten	<b>Vernetzungsarbeit:</b> Vernetzungsaktivitäten nach außen (Zusammenarbeit mit Fachorganisationen sowie anderen Betrieben)

# Ausgewählte Ergebnisse 3

## Was braucht es für die strukturierte und systematische Verknüpfung von Gesundheit und Nachhaltigkeit?

- **42 Qualitätskriterien** für gesunde und nachhaltige Arbeitsplätze (laufende **Feedbackschleifen**)
- Theoretische/konzeptionelle Basis: **Qualitätsdimensionen von A. Donabedian (1988)** und **ESG-Säulen** (de Souza Barbosa et al., 2023)

Qualitätsdimension	Nachhaltigkeitssäule	Kriterium
<b>Strukturen</b>	<b>E</b> – Gesunde Umwelt (5 Kriterien)	<i>Beispiel SE3: Es bestehen Strukturen zur Förderung einer umweltfreundlichen Mobilität rund um den Arbeitsplatz (z.B. JobRad, Radabstellplätze, Elektrofahrzeuge).</i>
	<b>S</b> – Gesunde Mitarbeitende (5 Kriterien)	
	<b>G</b> – Gesunder Betrieb (4 Kriterien)	
<b>Prozesse &amp; Maßnahmen</b>	<b>E</b> – Gesunde Umwelt (5 Kriterien)	<i>Beispiel PE3: Die Belegschaft wird informiert, dazu ermutigt und dabei unterstützt, Arbeitswege umweltfreundlich zurückzulegen (z.B. Klimaticketförderung, Car-Sharing-Angebote).</i>
	<b>S</b> – Gesunde Mitarbeitende (5 Kriterien)	
	<b>G</b> – Gesunder Betrieb (4 Kriterien)	
<b>Ergebnisse &amp; Gesamtbewertung</b>	<b>E</b> – Gesunde Umwelt (5 Kriterien)	<i>Beispiel EE3: Der Anteil der Belegschaft, der Arbeitswege umweltfreundlich zurücklegt, weist eine positive Entwicklung auf.</i>
	<b>S</b> – Gesunde Mitarbeitende (5 Kriterien)	
	<b>G</b> – Gesunder Betrieb (4 Kriterien)	

# Ausgewählte Ergebnisse 4

Wie könnte die Verknüpfung der Themen Gesundheit und Nachhaltigkeit Schritt für Schritt im Betrieb aussehen?

## Stufe 1: Betriebe in der Start-/Pionierphase

Bisher fanden noch keine bis nur wenige Aktivitäten zur Verknüpfung der Themen Gesundheit und Nachhaltigkeit am Arbeitsplatz statt.



→ Wissen aneignen, Erfahrungen in Form von Projekten sammeln sowie Unterstützungs- und Ermutigungsarbeit leisten, um Angebote (weiter) zu entwickeln

**Fokus auf Prozessen**

## Stufe 2: Betriebe in der Implementierungsphase

Es fanden bereits zahlreiche Aktivitäten zur Verknüpfung der Themen Gesundheit und Nachhaltigkeit am Arbeitsplatz statt, allerdings fehlt eine strukturelle, systematische und langfristige Verbindung.



→ Ansätze und Maßnahmen strukturell verankern sowie Rahmenbedingungen schaffen, um Gesundheits- und Nachhaltigkeitsaspekte in Arbeitsabläufe und Entscheidungen einzubinden

**Fokus auf Strukturen**

## Stufe 3: Betriebe in der Monitoringphase

Die Themen Gesundheit und Nachhaltigkeit sind im Betrieb bereits umfassend strukturell verankert und langfristig miteinander verbunden. Anhand von Kennzahlen kann die Wirksamkeit bewertet werden.



→ Strategien und Maßnahmen auf ihre Wirksamkeit prüfen, Kennzahlensysteme entwickeln und anwenden, um Fortschritte bei Gesundheits- und Nachhaltigkeitszielen zu evaluieren und optimieren

**Fokus auf Ergebnissen**

# Ausgewählte Ergebnisse 5

Wie könnte die Verknüpfung der Themen Gesundheit und Nachhaltigkeit Schritt für Schritt im Betrieb aussehen? *Beispiel*

Nachhaltigkeitssäule	Themenfeld	Maßnahme	Kriterium
<b>Stufe 1: Start-/Pionierphase – Ebene der Prozesse und Maßnahmen</b>			
<b>E – Gesunde Umwelt</b>	<i>Beispiel: Umweltfreundliche (und gesunde) Ernährung</i>	<i>Beispiele: Schwerpunkt- bzw. Themenmonate initiieren, Impulsvorträge und/oder Workshops mit Ernährungsexpert*innen veranstalten</i>	PE4
<b>Stufe 2: Implementierungsphase – Ebene der Strukturen</b>			
<b>E – Gesunde Umwelt</b>	<i>Beispiel: Kantinengestaltung mit Fokus auf Nachhaltigkeit (und Gesundheit) – Planetary Health Diet</i>	<i>Beispiele: Regionale Lieferant*innen auswählen, Verpflegungsangebot überwiegend vegetarisch/vegan ausrichten</i>	SE4
<b>Stufe 3: Monitoringphase – Ebene der Ergebnisse</b>			
<b>E – Gesunde Umwelt</b>	<i>Beispiel: Nutzung von und Zufriedenheit mit umweltfreundlichen (und gesunden) Verpflegungsangeboten</i>	<i>Beispiele: Befragung zur Erhebung des Ernährungsverhalten am Arbeitsplatz durchführen, Anteil der regionalen Lieferant*innen ermitteln</i>	EE4

## Fazit



Die Frage nach der **Notwendigkeit und Sinnhaftigkeit der Verknüpfung von Themen der Nachhaltigkeit mit jenen der Gesundheitsförderung** kann klar mit „Ja“ beantwortet werden (vom „nice to have“ zum „must have“, vom „Silodenken“ hin zu vernetztem, abteilungsübergreifendem und interdisziplinärem Überlegen und Handeln).



Wesentliche **Voraussetzungen für das Gelingen dieser Symbiose** stellen das Commitment der Führungskräfte sowie ein gemeinsamer Wille im Betrieb, gesunde und nachhaltige Arbeitsbedingungen zu schaffen und ein gesundes und nachhaltiges Arbeiten zu fördern, dar.



Die entwickelten Kriterien und Praxisanregungen bieten Betrieben eine **Orientierung** und liefern **Ansätze**, die sowohl die Gesundheit der Mitarbeitenden fördern als auch ökologische, soziale und ökonomische Verantwortung im Sinne ganzheitlicher Nachhaltigkeit berücksichtigen.

# Details...



Cover Wissensband: FGÖ (2026)



## Artikeldetails

Korrespondenzautor/in  
Barbara Szabo

Titel des Artikels  
Gesundheit und Nachhaltigkeit am  
Arbeitsplatz

DOI  
10.1007/s11553-026-01309-9

Art des Artikels  
Originalarbeit

Name der Zeitschrift  
Prävention und  
Gesundheitsförderung

[Gesundheit und Nachhaltigkeit am Arbeitsplatz | Prävention und Gesundheitsförderung | Springer Nature Link](#)

# Literaturhinweise

Bodenstein R, Herget J (2024) Strategisches Management der Nachhaltigkeit. Springer Gabler, Berlin, Heidelberg

Bowen GA (2009) Document analysis as a qualitative research method. Qual Res J 9:27-40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>

Bühn S, Voss M (2023) Klimawandel und Gesundheit – Auswirkungen auf die Arbeitswelt. In: Bundesministerium für Arbeit und Soziales

de Souza Barbosa A, da Silva MCBC, da Silva LB, Morioka SN, de Souza VF (2023) Integration of environmental, social, and governance (ESG) criteria: their impacts on corporate sustainability performance. Humanit Soc Sci Commun 10:410. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01919-0>

Donabedian A (1988) The quality of care. How can it be assessed? Jama 260:1743-1748. <https://doi.org/10.1001/jama.260.12.1743>

IPCC (2023) AR 6 Synthesis Report: Climate Change 2023. Intergovernmental Panel on Climate Change, Geneva

Operato L, Gallo A, Marino EAE, Mattioli D (2025) Navigating CSRD reporting: Turning compliance into sustainable development with science-based metrics. Environ Dev 54:101138. <https://doi.org/10.1016/j.envdev.2025.101138>

Snyder H (2019) Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. J Bus Res 104:333-339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>

# DANKE FÜR DIE AUFMERKSAMKEIT!

Barbara Szabo, Nina Wallner, Selina Osztovcics, Florian Schnabel, Erwin Gollner; Hochschule Burgenland  
Gert Lang, Fonds Gesundes Österreich  
Michael Blum, BKK Dachverband

WIR BRINGEN BESONDERES ZUSAMMEN!