



Themenschwerpunkt
BGM, BGF &
Gesunde
Arbeit

iga.Wegweiser

Nachhaltigkeit und Betriebliches Gesundheitsmanagement

.....

Standards – Schnittmengen – Anschlussfähigkeit

Kurt Gläser

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	4
2	Grundlagen und Begriffe	7
	Nachhaltigkeit im BGM versus nachhaltiges BGM	8
	Nachhaltigkeit im Leitfaden Prävention	10
	Nachhaltigkeit – eine Begriffsbestimmung	11
	Corporate Social Responsibility und die DIN EN ISO 26000	13
	Notwendige Weiterentwicklung des CSR-Ansatzes	16
	Prinzip der Wesentlichkeit als Chance für das BGM	20
	Kleine und große Unternehmen in der Lieferkette.....	25
	Nachhaltigkeitsstrategie für Deutschland.....	26
3	BGM in Nachhaltigkeitskonzepten und -standards	28
	Rechenschaftspflichten und Nachhaltigkeitsberichterstattung nutzen	28
	Global Reporting Initiative.....	28
	Gemeinwohlökonomie und -bilanzierung.....	31
	Agenda 2030: Sustainable Development Goals	35
4	Konkrete Ansatzpunkte für BGM-Umsetzung und -Beratung	44
	Ebenen der Anschlussfähigkeit BGM & Nachhaltigkeit.....	44
	Ansatzpunkte auf der Maßnahmenebene.....	45
	Ansatzpunkte auf der Zielebene	46
	Ansatzpunkte auf der Modellebene	48
5	Co-Benefits durch Nachhaltigkeits-Check von Maßnahmen und Events der betrieblichen Gesundheitsförderung und Prävention	51
	Cluster: Soziale und gesellschaftliche Nachhaltigkeitsaspekte.....	52
	Cluster: Umwelt- und klimasensible Nachhaltigkeitsaspekte	53
6	Ein Fazit und ein positiver Blick in die Zukunft	54

1 Einleitung

Nachhaltigkeit ist kein neues Thema – aber es gewinnt weiterhin an Dynamik und Bedeutung. Wesentliche Treiber sind die Europäische Union (EU) mit dem Green Deal und der EU-Taxonomie und in deren Sog Finanzinvestoren, Kreditgeber, Standardsetzer und diverse weitere Anspruchsgruppen. Wichtige Schlagworte sind: Sustainable Finance, Corporate Sustainability, Sustainable Development Goals (SDGs) und Environment – Social – Governance (ESG).

Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) ist auch kein neues Thema. Eine dynamische Entwicklung und ein wesentlicher Bedeutungsgewinn sind in den letzten 20 Jahren mehrfach prophezeit worden. So richtig durchgestartet – in allen Unternehmen und Verwaltungen als ultimative Notwendigkeit – ist BGM jedoch bis heute (noch) nicht.

Warum also nicht versuchen, durch eine kluge Verknüpfung von BGM und Nachhaltigkeit die obersten Entscheidungsebenen für ein „nachhaltiges BGM“ zu gewinnen. Die Schnittstellen und Schnittmengen sind vielschichtig. Insbesondere in der sozial-gesellschaftlichen Dimension der Nachhaltigkeit ist BGM direkt anschlussfähig. Auch zu ökologischen Zielen kann BGM unmittelbare Wertschöpfungsbeiträge leisten.

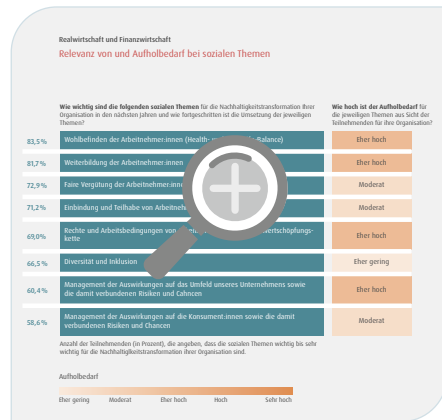
Gleich zu Beginn ein optimistischer Blick in die Zukunft: Der *Sustainability Transformation Monitor (STE) 2023* der Bertelsmann-Stiftung (Edinger-Schons et al., 2023, S. 32) belegt, dass Nachhaltigkeit bei deutschen Unternehmen immer wichtiger wird. Rund 84 Prozent der befragten Unternehmen der Realwirtschaft und mehr als 73 Prozent der Finanzwirtschaft bestätigen diesen Trend.

Geclostert nach den drei Dimensionen *Environment – Social – Governance* (ESG) ergeben sich folgende Prioritäten für eine gelingende Nachhaltigkeitstransformation (siehe Tabelle).

Diese Ergebnisse legen eine Schlussfolgerung nahe: Ein gelingendes BGM, eingebettet in eine fördernde Unternehmens- und Gesundheitskultur, ist ein starker Treiber für eine sozial-nachhaltige Transformation von Unternehmen.

Aufholbedarf für eine gelingende Nachhaltigkeitstransformation
(nach Edinger-Schons et al., 2023, S. 38–40)

Dimensionen der Nachhaltigkeit	Oberste Priorität bei Handlungs- und Aufholbedarf
Environment (Umwelt/Ökologie)	Klimaschutz (Dekarbonisierung)
Social (Soziales/Gesellschaft)	Wohlbefinden der Beschäftigten (vgl. Abbildung nächste Seite)
Governance (Gute Unternehmensführung)	Klare Definition von Nachhaltigkeitszielen (KPIs)



Relevanz sozialer Themen im Rahmen der Nachhaltigkeit und Aufholbedarf (nach Edinger-Schons et al., 2023, S. 39)

Nutzen wir dieses *Window-of-Opportunity*, um BGM weiterzudenken und als Grundpfeiler sozialer Nachhaltigkeit unverzichtbar zu machen. Entdecken Sie in diesem iga.Wegweiser gern neue und innovative Zusammenhänge zwischen BGM und Nachhaltigkeit und nutzen Sie diese in Ihrem Arbeitskontext.

Im folgenden Kapitel werden begriffliche Grundlagen geschaffen und bisherige und künftige Entwicklungen skizziert, um Nachhaltigkeit und BGM als zwei Seiten derselben Medaille zu verstehen. Wo sind Aspekte

des BGM bereits in Konzepten der sozialen Verantwortung und der Nachhaltigkeit enthalten? Welche Perspektiven ergeben sich daraus?

Die theoretisch-modellhafte Betrachtung wird in Kapitel 3 anhand von Beispielen konkretisiert. Viele Unternehmen haben bereits Nachhaltigkeitsstandards implementiert und unterliegen Berichtspflichten. Aus der BGM-Perspektive lassen sich diese Standards sinnvoll erweitern und bereichern.

Kapitel 4 baut Brücken und verknüpft auf unterschiedlichen Ebenen Nachhaltigkeit und BGM. Das Ziel ist, die gegenseitige Anschlussfähigkeit zu operationalisieren, dabei aber auch durchaus visionäre Gedanken einzubringen, über die gerne diskutiert werden darf.

Kapitel 5 leitet über zum ersten „Nachhaltigkeits-Check von Maßnahmen und Events der betrieblichen Gesundheitsförderung und Prävention“. Der Ansatz ist, Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) und Prävention oder z. B. Teamevents konsequent klimasensibel und sozialverantwortlich auszurichten.

2 Grundlagen und Begriffe

Was verbinden Sie mit dem Begriff Nachhaltigkeit? Diese Frage wurde den Teilnehmenden des Fachgesprächs Nachhaltigkeit gestellt, zu dem Präventionsfachleute aus der gesetzlichen Unfallversicherung eingeladen waren. Die Antworten zeigen ein breites Spektrum an Interpretationen – und dass an einem einheitlichen Verständnis noch gearbeitet werden kann.

Alle diese Interpretationen sind nachvollziehbar. Wie Nachhaltigkeit bei einem unmittelbaren Bezug zu BGM regelmäßig verwendet und wie der Begriff im Allgemeinen definiert wird, zeigen die folgenden Abschnitte.



Nachhaltigkeit – vielfältige Begriffs-Konnotationen (nach IAG, 2023: 2. Fachgespräch Nachhaltigkeit am 16./17.05.2023 in Dresden)

Nachhaltigkeit im BGM versus nachhaltiges BGM

Betriebliches Gesundheitsmanagement ist per se und in unterschiedlichen Facetten auf Nachhaltigkeit ausgelegt. In der Regel kann „nachhaltig“ dabei mit langfristigen, positiven gesundheitlichen Effekten auf individueller und organisationaler Ebene gleichgesetzt werden. Interventionsebenen sind die gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung und ein gesundheitsförderlicher Arbeits- und Lebensstil.

Nachhaltiges BGM zielt auf die Steigerung der Arbeitsfähigkeit ab. Hier geht es über das Individuum hinaus auch um die nachhaltige Sicherung der Leistungsfähigkeit von Teams und letztlich der ganzen Organisation.

Als Prozessmodell folgt BGM dem etablierten Managementkreislauf *PDCA* (engl. Plan-Do-Check-Act) mit dem Ziel der kontinuierlichen Verbesserung und der lernenden Organisation. Um zu wirken, muss dieser Kreislauf immer wieder durchlaufen werden. Eine nachhaltige Einbettung in

betriebliche Strukturen und Prozesse sowie die authentische Unterstützung durch die oberste Leitung sind dabei unverzichtbare Erfolgsfaktoren.

Gehen wir von der Ebene des Managementsystems auf die Ebene einzelner Handlungsfelder von Gesundheit und Sicherheit bei der Arbeit. Der Anspruch, gesundheitliche Wirkungen nachhaltig anzusteuern und zu erzielen, ist gleichermaßen für folgende fünf Teilelemente handlungsleitend (siehe Übersicht auf S. 9).

Die Beispiele, wie BGM und Nachhaltigkeit miteinander verwoben sind, ließen sich erweitern. Vorrangig geht es dabei um langfristig anhaltende gesundheitliche Effekte, was aber auch schon stark auf die Perspektive *Gesellschaftliche bzw. soziale Verantwortung* im Zusammenhang mit einem Corporate-Social-Responsibility-Ansatz und Standards der Nachhaltigkeitsberichterstattung einzahlt.

Handlungsfelder von Gesundheit und Sicherheit bei der Arbeit und ihr Bezug zu nachhaltigen gesundheitlichen Wirkungen

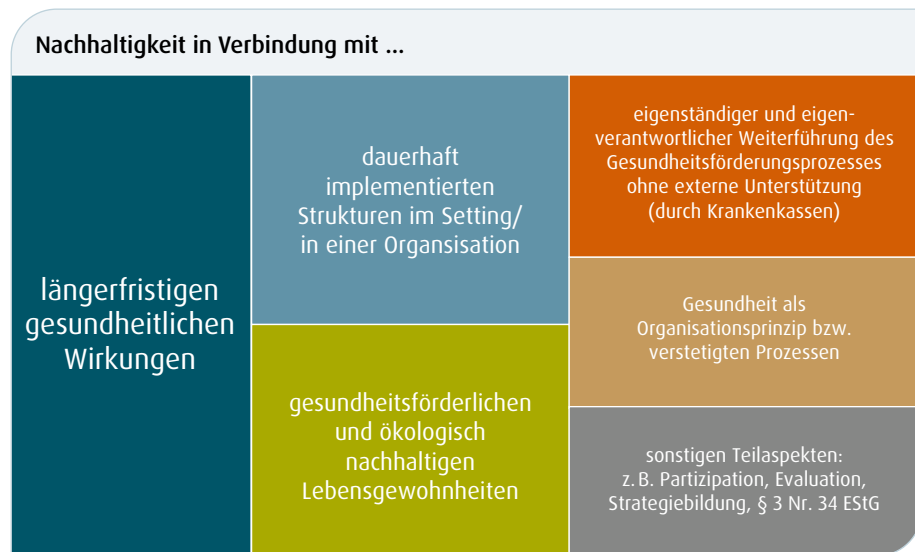
- 1 Der Arbeitsschutz ist unverzichtbar, um betriebliche Prozesse zu stabilisieren, Störungen durch Unfälle/Vorfälle vorzubeugen, aber insbesondere, um die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten proaktiv zu gewährleisten.
- 2 Das Betriebliche Eingliederungsmanagement will Arbeitsplätze erhalten, indem individuelle Arbeitsunfähigkeit überwunden wird. Nachhaltig sein bedeutet hier, erneuter Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen.
- 3 Die Betriebliche Gesundheitsförderung will durch Kompetenzvermittlung und bedarfsorientierte, zielgruppenspezifische Maßnahmen unmittelbare (gesundheitliche Lebensqualität) und mittelbare Effekte erzielen (z. B. Kommunikations- und Teamentwicklungsziele). Alle Erfahrungen sprechen dafür, dass punktuelle Maßnahmen keine Wirkungen entfalten und nur die Kombination von verhältnis- und verhaltensorientierten Maßnahmen – im besten Fall eingebettet in ein BGM – langfristig wirkt.
- 4 Eine Betriebliche Sozialberatung – intern oder z. B. durch ein externes Employee Assistance Program (EAP) realisiert – zielt darauf ab, Problemlagen und Konflikte auf individueller oder Teamebene ursächlich anzugehen und durch beratende Unterstützung und Begleitung Verbesserungen bis hin zu Lösungen zu erreichen.
- 5 Ein unverzichtbarer Treiber nachhaltiger betrieblicher Gesundheit ist das „Gesundheitsgerechte Führen“. Die Prinzipien der Salutogenese kennen, in Führungshandeln umsetzen, Arbeit gut gestalten und Missstände nicht aussitzen, sondern selbst lösen oder hochskalieren – so wird auch Führung nachhaltig.

Nachhaltigkeit im Leitfaden Prävention

.....

Der Leitfaden Prävention des GKV-Spitzenverbandes (2023) beinhaltet seit Jahren den Begriff „nachhaltig“. Auch gesundheitsförderliche und ökologische Zusammen-

hänge sind mittlerweile Gegenstand des Leitfadens (z. B. gesundheitsförderliche und ökologisch nachhaltige Lebensgewohnheiten). In welchen Begriffszusammenhängen und Häufigkeiten *nachhaltig* im Leitfaden Prävention verwendet wird, zeigt die folgende Abbildung.



Begriffszusammenhänge von Nachhaltigkeit im Leitfaden Prävention

Nachhaltigkeit – eine Begriffsbestimmung

.....

„Nachhaltig“ im Sinne von „eine langfristige Wirkung haben“, „langfristig wirken“ oder „etwas langfristig umsetzen“ sind gängige und legitime Verwendungen des Begriffs, wie auch die Betrachtung des Leitfadens Prävention zeigt. Daneben stößt man bei Begriffsbestimmungen zu Nachhaltigkeit regelmäßig auf folgende Interpretationen und Perspektiven (Aachener Stiftung Kathy Beys, 2015 a):

→ Ökologische Perspektive

Prinzip der nachhaltigen Forstwirtschaft, nur so viel abzuholzen, wie auf natürliche Weise wieder nachwächst (Sächsische Carlowitz-Gesellschaft, 2013).

→ Gesellschaftlich-ökologische Perspektive

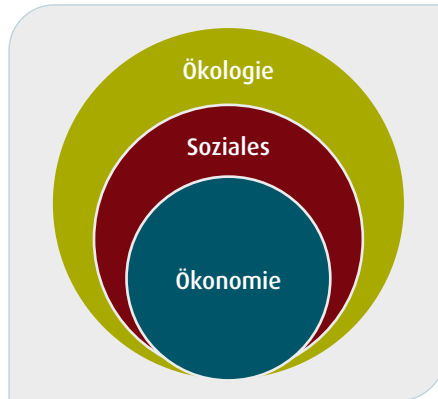
Prinzip, dass Bedürfnisse einer Gesellschaft innerhalb der ökologischen planetaren Grenzen nur erfüllt werden dürfen, ohne Bedürfnisse kommender Generationen zu gefährden (United Nations, 1987).

→ Wirtschaftliche Perspektive/ systemische Wertschöpfung

Prinzip, dass es nicht darum geht, Gewinne zu erwirtschaften, um sie dann in Umwelt- und Sozialprojekte fließen zu lassen, sondern dass Gewinne bereits umwelt- und sozialverträglich erwirtschaftet werden müssen.

Diese drei Perspektiven *Ökologie, Gesellschaft & Soziales* sowie *Ökonomie* bilden zwar einerseits ein Spannungsfeld, werden im **Modell der Triple-Bottom-Line** (Elkington, 2004) aber als drei Dimensionen der Nachhaltigkeit miteinander in Beziehung gesetzt. Die gegenseitige Abhängigkeit bei gleichzeitiger Unverzichtbarkeit eines Elements führt zu einem ausgewogenen, integrativen Ansatz, der sich auch im Konzept der *Corporate Social Responsibility* (CSR) wiederfindet. Die *Triple-Bottom-Line* soll den Mehrwert verbildlichen, den Unternehmen wirtschaftlich (Profitabilität), ökologisch (Reduktion von Umweltbelastungen) und sozial (Engagement für Gesellschaft und Mitarbeitende) erzielen können. Anders ausgedrückt: Kein Profit soll zu Lasten der Umwelt oder der Gesellschaft gehen – es soll um „echte Wertschöpfung“,

nicht um „Schadschöpfung“ gehen. Ziel ist es, wegzukommen vom reinen Profitdenken hin zu einem Mehrwert aus Wechselwirkungen zwischen Ökologie, Sozialem und Ökonomie. Die *Triple-Bottom-Line* definiert Nachhaltigkeit als dauerhaften Ausgleich zwischen diesen drei Dimensionen und stellt die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen in diesen Kontext. Es gibt verschiedene Darstellungen der *Triple-Bottom-Line* z. B. als Dreieck oder als Säulenmodell. Die folgende Abbildung soll aber insbesondere den integrativen Ansatz verdeutlichen.



Triple-Bottom-Line: Vorrangmodell – starke Nachhaltigkeit (nach Stadt Neustadt an der Weinstraße, o. D.)

Klimaschutz und Generationengerechtigkeit

In seinem Urteil vom 24.03.2021 zum Klimaschutzgesetz hat das Bundesverfassungsgericht (2021) das Erfordernis der Generationengerechtigkeit hervorgehoben: „[...] Auch der objektivrechtliche Schutzauftrag des Art. 20a GG schließt die Notwendigkeit ein, mit den natürlichen Lebensgrundlagen so sorgsam umzugehen und sie der Nachwelt in solchem Zustand zu hinterlassen, dass nachfolgende Generationen diese nicht nur um den Preis radikaler eigener Enthaltensamkeit weiter bewahren könnten.“

Bereits 2002 wurde die *Triple-Bottom-Line* vom Rat von Sachverständigen für Umweltfragen (2002, S. 1) allerdings als „Wunschzettel“ bezeichnet (Patermann, 2023). Und auf der Suche nach härteren und operationalisierbaren Schlüsselkriterien hat sich in der Finanzwirtschaft terminologisch und inhaltlich das ESG-Clustering durchgesetzt (siehe auch Tabelle auf Seite 18).

Corporate Social Responsibility und die DIN EN ISO 26000

Bereits im Jahr 2010 wurde die ISO 26000 „Guidance on social responsibility“ veröffentlicht. Aktuell ist die DIN EN ISO 26000:2021-04 als Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung verfügbar. Diese



Ganzheitlicher Ansatz der CSR-Kernthemen mit wechselseitigen Abhängigkeiten (nach DIN EN ISO 26000 Kapitel 6.2 ff.; eigene Darstellung)

Leitfaden-Norm definiert Corporate Social Responsibility (CSR) als Verantwortung von Organisationen, ihre Produkte, Dienstleistungen und Prozesse stets kritisch zu hinterfragen, welche Auswirkungen Entscheidungen und Aktivitäten auf die Gesellschaft und die Umwelt haben. Wesentlich sind dabei die Integration des CSR-Gedankens in die gesamte Organisation, das Leben der Werte sowie ein transparentes und ethisches Verhalten.

Die DIN EN ISO 26000 fordert die Auseinandersetzung einer Organisation mit folgenden Kernthemen:

- Organisationsführung
 - Menschenrechte und Arbeitspraktiken
 - Umwelt
 - Faire Betriebs- und Geschäftspraktiken
 - Anliegen von Konsumentinnen und Konsumenten sowie
 - Einbindung und Entwicklung der Gemeinschaft
- (siehe auch Abbildung auf S. 13)

Bestandteil des Kernthemas „Arbeitspraktiken“ ist auch das Handlungsfeld „Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz“. Die Beschreibung des Handlungsfeldes entspricht einem durchaus weitreichenden Verständnis von BGM:

- das höchste Maß an körperlichem, geistigem und sozialem Wohlergehen von Beschäftigten fördern und erhalten,
- gesundheitlichen Schäden, die von Arbeitsbedingungen ausgelöst werden, vorbeugen,
- Erwerbstätige vor Gesundheitsrisiken schützen und
- das berufliche Umfeld an die physiologischen und psychologischen Bedürfnisse und Anforderungen von Beschäftigten anpassen (vgl. DIN EN ISO 26000, 2021, S. 59).

Es ist legitim und auch zielführend im Sinne der Verbreitung, dass Unternehmen CSR auch als Business Case nutzen mit Vorteilen für Arbeitgeberattraktivität, Reputation, Öffentlichkeitsarbeit, Kundenloyalität, Zustimmung bei Mitarbeitenden, Kosteneinsparungen, höhere Produktivität u.a.m.

Der ursprüngliche CSR-Begriff bzw. die inhaltliche Ausrichtung wandelt sich im Laufe der Zeit: Corporate Responsibility, Corporate Citizenship, Corporate Governance, Corporate Sustainability. Die Ansätze wurden und werden komplexer und direkter (Aachener Stiftung Kathy Beys, 2015b).

In der Außensicht auf CSR – vornehmlich aus der Bewertungs- und Entscheidungssicht von Finanzinvestoren, Kapitalgebern und anderen Stakeholdern – haben sich zwischenzeitlich die ESG-Cluster durchgesetzt.

Einblick in die Normungsarbeit – von CSR zu SDGs

.....

Für die Entwicklung der DIN EN ISO 26000 war als deutsches Spiegelgremium der Arbeitsausschuss NA 175-00-03 AA „Gesellschaftliche Verantwortung von Organisationen“ zuständig. Der Ausschuss hat sich im Juni 2023 neu konstituiert und trägt seitdem die Bezeichnung „Gesellschaftliche Verantwortung und Nachhaltigkeitsmanagement“. Anlass war ein Normungsantrag Dänemarks im September 2022 zur Entwicklung der ISO 53001 „Management Systems for the UN Sustainable Development Goals“ (SDGs = Ziele für nachhaltige Entwicklung, vgl. Kapitel 4).

Ziel dieses Normungsvorhabens ist es, einen Rahmen für alle Organisationen zu schaffen, um aktiv und effektiv mit einer Auswahl von UN-SDGs zu arbeiten, die für den jeweiligen Kontext der Organisation und ihrer Stakeholder relevant sind. Unternehmen sollen über ihr Management der Ziele für nachhaltige Entwicklung einen positiven Beitrag zu den UN-SDGs erzielen und darüber berichten können. Vorgesehen ist – im Gegensatz zur ISO 26000, nicht nur einen Leitfaden, sondern eine für Zertifizierungen vorgesehene und geeignete Managementsystemnorm zu entwickeln.

Notwendige Weiterentwicklung des CSR-Ansatzes

.....

CSR ist als freiwillige Selbstverpflichtung von Unternehmen gestartet. Nach und nach sind der gesellschaftliche Druck auf und die Erwartungshaltungen an Unternehmen aber stetig gestiegen. Auf der Basis der europäischen CSR-Richtlinie *Non-financial Reporting Directive* (NFRD) aus dem Jahr

2014 und durch die Übernahme von EU-Recht in deutsches Recht mit dem *CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz* (CSR-RUG) im Jahr 2017 wurden definierte Unternehmen zu einer *Nicht-finanziellen Berichterstattung* (NFB) – landläufig Nachhaltigkeitsberichterstattung – verpflichtet. Vorteil: Die NFB beinhaltet auch Belange der Arbeitnehmenden und ist entweder als Teil des Lageberichts oder als eigenständiger Bericht auf der Internetseite zu veröffentlichen.

Ein umfassender Überarbeitungsprozess im Jahr 2022 führte zur wesentlich verbindlicheren *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD). Diese Richtlinie definiert die künftige, verpflichtende unternehmerische Nachhaltigkeitsberichterstattung ab 2025 (für das Berichtsjahr 2024), wobei die Anwendungsbereiche sukzessive ausgeweitet werden (siehe → Glossar).

Mit der CSRD sollen (nicht-finanzielle) Nachhaltigkeitsinformationen grundsätzlich auf dieselbe Stufe gestellt werden wie die Finanzinformationen eines Unternehmens. Die Berichtsstandards sind europäisch einheitlich und in den *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS) verankert. Das Ziel ist, eine einheitliche und vergleichbare Berichterstattung auf der Basis der ESG-Cluster zu gewährleisten. Dadurch soll die Vergleichbarkeit zwischen Unternehmen erhöht werden – auch als Entscheidungskriterium für den Zugang zu Finanzmitteln bzw. als Bewertungsfaktor für Kapitalgeber.

Festgelegt wurden die ESRS-Standards (vgl. Übersicht auf S.18/19) von der *European Financial Reporting Advisory Group* (EFRAG, 2022) im Auftrag der Europäischen Kommission. Die EFRAG arbeitete hierbei mit der *Global Reporting Initiative* (GRI, vgl. Kapitel 3) zusammen, die ihre bisherigen Standards anpassen wird – ebenso wie z. B. die *Gemeinwohlökonomie* (GWÖ, vgl. Kapitel 3), will sie nicht durch das Raster fallen.

Problem der themenbezogenen ESG-Standards für die Anwendung: Für finanzielle Zahlen, Daten, Fakten haben berichtspflichtige Unternehmen in der Regel etablierte Strukturen und Prozesse, die z. B. auch eine Nachverfolgung von Finanzinformationen ermöglichen. Bei den „weicheren“ Nachhaltigkeitsinformationen (wie Arbeitsbedingungen oder Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit) sind viele Unternehmen nicht ausreichend aufgestellt. Und auch bei den Fachleuten für die Wirtschaftsprüfung gibt es Unsicherheiten und Abstimmungsbedarf bezüglich der geforderten verbindlichen externen Prüfung. Unternehmen, die bereits ein ziel- und kennzahlenbasiertes BGM implementiert haben, sind hier deutlich im Vorteil.

„Lagebericht“ – Was ist das?

.....

Der Lagebericht ist im Handelsgesetzbuch (HGB) verankert:

„§ 289 Inhalt des Lageberichts [...]

§ 289c Inhalt der nichtfinanziellen Erklärung [...]

(2) Die nichtfinanzielle Erklärung bezieht sich darüber hinaus zumindest auf folgende Aspekte: [...]

2. Arbeitnehmerbelange, wobei sich die Angaben beispielsweise auf die Maßnahmen, die zur Gewährleistung der Geschlechtergleichstellung ergriffen wurden, die Arbeitsbedingungen, die Umsetzung der grundlegenden Übereinkommen der Internationalen Arbeitsorganisation, die Achtung der Rechte der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, informiert und konsultiert zu werden, den sozialen Dialog, die Achtung der Rechte der Gewerkschaften, den Gesundheitsschutz oder die Sicherheit am Arbeitsplatz beziehen können.“

Europäische Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung – ESRS gemäß Europäischer Kommission (2023) (nach Umweltbundesamt, o. D.)

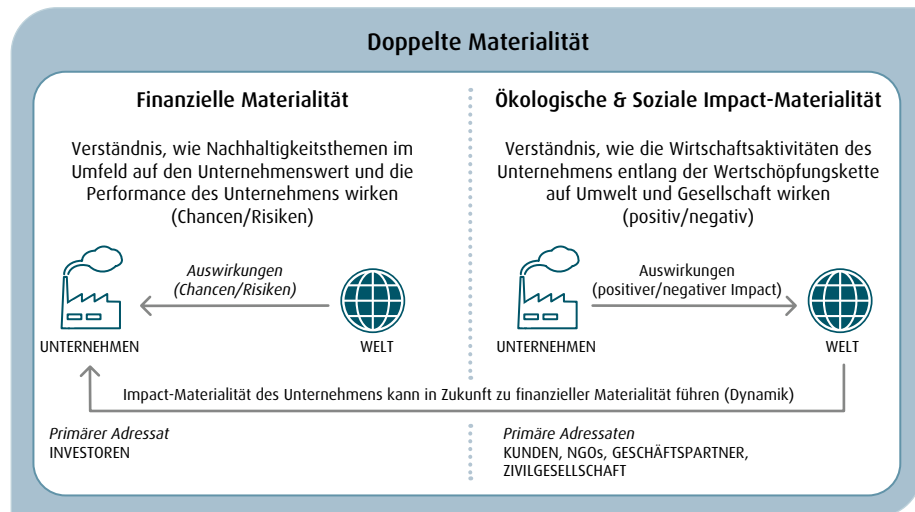
GENERELLE STANDARDS				
ESRS 1 Allgemeine Anforderungen		ESRS 2 Allgemeine Angabepflichten		
THEMENBEZOGENE STANDARDS (ESG)				
UMWELT				
ESRS E1 Klimawandel (z. B. Schulungsstrategien in Bezug auf Sicherheit & Gesundheit)	ESRS E2 Umweltverschmutzung	ESRS E3 Wasser- und Meeresressourcen	ESRS E4 Biologische Vielfalt und Ökosysteme	ESRS E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft
SOZIALES				
ESRS S1 Eigene Belegschaft (z. B. Arbeitsbedingungen, Kennzahlen zu Sicherheit & Gesundheit, Reichweite Arbeitsschutzmanagementsystem, Maßnahmen gegen Gewalt/Übergriffe, Vereinbarkeit Privatleben und Beruf, Kompetenzentwicklung, Chancengleichheit & Inklusion)	ESRS S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette	ESRS S3 Betroffene Gemeinschaften	ESRS S4 Verbraucher/-innen und Endnutzer/-innen	
GOVERNANCE				
ESRS G1 Unternehmenspolitik				
SEKTORSPEZIFISCHE STANDARDS (Wirtschaftszweigbezogene Auswirkungen, Risiken & Chancen, die nicht durch ESG-Standards abgedeckt sind)				

Prinzip der Wesentlichkeit als Chance für das BGM

Die CSRD gibt Unternehmen vor, nachhaltigkeitsbezogene Angaben zu machen, die aus der finanziellen und ökologischen/sozialen Perspektive wesentlich sind. Zudem kommt das Prinzip der doppelten Materialität¹ verbindlich ins Spiel. Dieses Prinzip ist eine

Art Leitmerkalmethode, um weitere Perspektiven aufzuarbeiten (siehe Übersicht auf S. 21).

Ein Thema ist somit dann wesentlich, wenn es entweder finanzielle Chancen oder Risiken für den Geschäftserfolg beinhaltet oder vom Unternehmen aus betrachtet als Impact nach außen auf Mensch und Umwelt wirkt.



Prinzip der doppelten Materialität (nach Wunder, 2022)

¹ Häufig wird dafür auch die englische Bezeichnung „Double Materiality“ verwendet und in der deutschen Übersetzung wird häufig bedeutungsgleich von „Doppelter Wesentlichkeit“ gesprochen.

Perspektiven in der CSRD

Inside-out

Ökologische und soziale/gesellschaftliche Nachhaltigkeitsthemen, auf die ein Unternehmen durch seine Geschäftstätigkeit, Geschäftsbeziehungen, Produkte und Dienstleistungen voraussichtlich positiv oder negativ einwirken wird → Einwirkungen auf das Umfeld bzw. auf Stakeholder → **Nachhaltigkeitsrelevanz**

BGM kann hier relevante Wertschöpfungsbeiträge liefern: z. B. klimasensible BGF-Maßnahmen zum Ernährungs-/Mobilitätsverhalten sowie Green Human Resources Management; Arbeitsfähigkeit als Wertschöpfungsbeitrag (vgl. Kapitel 3).

Outside-in

Einflüsse/Auswirkungen von Nachhaltigkeitsthemen auf das Unternehmen, die mit finanziellen Chancen und Risiken für dessen Geschäftstätigkeit, Geschäftsbeziehungen, Produkte und Dienstleistungen verbunden sind → **Unternehmensrelevanz**

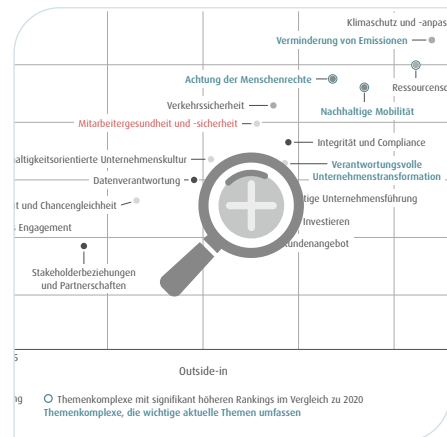
BGM-relevantes Beispiel: Auswirkungen von Klimaveränderungen auf Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit → Anpassung der Gefährdungsbeurteilung, auch zur Vermeidung von Betriebsstörungen durch krankheits-/unfallbedingte Ausfallzeiten

Die CSRD-Richtlinie beinhaltet viele Vorgaben, auf welcher Basis und auf welche Art und Weise wesentliche Nachhaltigkeitsthemen und -informationen identifiziert und bewertet werden müssen. Allerdings ist die Wesentlichkeitsanalyse grundsätzlich ein unternehmensindividueller Prozess – und damit verbunden sind **Chancen und Risiken für BGM**.

- **Chancen:** Berichtsinhalte können durch unternehmensinterne Einflussnahme in bestimmtem Ausmaß gesteuert oder zumindest beeinflusst werden. Dazu muss BGM sich positionieren, Kennzahlen parat halten, eine fundierte Gesundheitsberichterstattung vorhalten und sich in innerbetrieblichen Steuerkreisen mit den Nachhaltigkeitsverantwortlichen vernetzen. Gutes internes und externes BGM-Marketing unterstützen dabei.
- **Risiken:** Wenn BGM es nicht schafft, sich im Kontext Nachhaltigkeit zu positionieren, verliert es (weiter) an Bedeutung. Das Handlungsfeld Sicherheit und Gesundheit stagniert dann auf dem Level, lediglich ungeliebte rechtliche Mindestanforderungen erfüllen zu müssen. Nutzen bzw. Co-Benefits werden nicht erschlossen, die Tür bleibt zu.

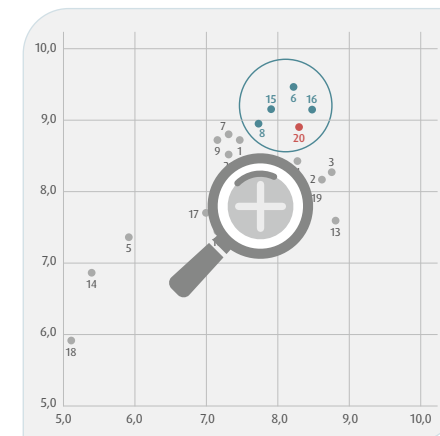
Die beiden folgenden Abbildungen zeigen, welchen Stellenwert im Rahmen einer Wesentlichkeitsanalyse die „Mitarbeitergesundheit und -sicherheit“ einnehmen kann. Der Stellenwert steigt, je höher ein Thema rechts-oben im Koordinatensystem angesiedelt ist.

Bei der Mercedes-Benz-Group (Abbildung) ist das Thema im Mittelfeld positioniert.



Mitarbeitendengesundheit und -sicherheit als Element der Wesentlichkeitsanalyse bei der Mercedes-Benz-Group
(nach Mosler, 2023, S. 23)

Im Vergleich dazu haben sich bei der Vetter-Pharma GmbH in Ravensburg im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse – unter Berücksichtigung der SDGs und der DIN EN ISO 26000 – insgesamt 21 Themen ergeben. Die Stakeholder-Befragung führte zu dem unten abgebildeten Ergebnis (Abbildung). Der Themenblock „Gesundheit & Sicherheit am Arbeitsplatz“ hat hier einen noch höheren Stellenwert als „Mitarbeitergesundheit und -sicherheit“ bei der Mercedes-Benz-Group.



Gesundheit & Sicherheit am Arbeitsplatz als Element der Wesentlichkeitsanalyse bei Vetter (2023, S. 16)

Die beiden Beispiele einer unternehmensindividuellen Wesentlichkeitsanalyse sind Positiv-Beispiele für die innerbetriebliche Wertschätzung der Themen Gesundheit und Sicherheit bei der Arbeit und deren Positionierung im Kontext Nachhaltigkeit. Auch wenn es sich um Großunternehmen handelt, denen regelmäßig ein souveräner Umgang mit BGM zugeschrieben wird, wird der Handlungsdruck auf kleinere und mittlere Unternehmen (KMU) kontinuierlich zunehmen – z. B. weil sie sich regelmäßig in Lieferketten wiederfinden. KMU sollten deshalb rechtzeitig Weichen stellen, um Nachhaltigkeitserfordernisse inklusive BGM-Wertschöpfungsbeiträge proaktiv aufzugreifen und sich entsprechend zu positionieren.

Denn der *Trickle-Down-Effekt*, also das Durchsickern von Anforderungen, ist relativ einfach:

1. Die EU gibt Nachhaltigkeitsstandards vor, die in deutsches Recht überführt werden.
2. Die Finanzaufsicht (BaFin) übt entsprechenden regulatorischen Druck auf Finanzmarktakteure (Banken, Versicherer, Rückversicherer etc.) aus (BaFin, 2020; BMF, 2020).
3. Kreditgeber fordern von Unternehmen finanzielle Sicherheiten (z. B. energetisch sanierte Immobilien) und knüpfen Kreditvergaben auch an ESG-Kriterien. Dazu gehören „harte Kriterien“ wie Treibhausgas-Emissionen nach Scope 1 bis Scope 3², aber eben auch gesellschaftliche und ökologische Kriterien, die potenziell zu Reputationsverlusten, Kundenabwanderungen, Produktionseinbußen etc. führen können.
4. Über die Lieferkette werden entsprechende Anforderungen auch an KMU durchgereicht. Ein Problem? Eigentlich nein: Denn gerade in Klein- und Kleinstbetrieben ist das Managen von betrieblicher Sicherheit und Gesundheit eine Selbstverständlichkeit – ohne groß darüber zu reden oder es BGM zu nennen. KMU haben eine große ESG-Leistung zu bieten, sie müssen nur abgeholt und die häufig im Verborgenen liegenden Selbstverständlichkeiten offengelegt und dokumentiert werden.

² Bei Scope 1 bis 3 geht es – vereinfacht dargestellt – um Treibhausgasemissionen, die von Unternehmen direkt (1), indirekt aus eingekaufter Energie (2) oder innerhalb der Wertschöpfungskette (3) ausgestoßen werden.

Reputationsschäden vermeiden

Reputationsschäden können z. B. dadurch entstehen, dass Unternehmen Produkte herstellen bzw. verkaufen, die mit Gesundheitsrisiken behaftet sind. Oder indem sie in der Lieferkette Verstöße gegen Menschenrechte verantworten. Reputations- bzw. Vertrauensschäden und schwere Imageschäden (Wahrnehmung in der Öffentlichkeit) können aber auch Bundes-, Landes- und Kommunalverwaltungen erleiden, wenn sie z. B. ihren Auftrag der Daseinsvorsorge nicht angemessen erfüllen. Die Ursachen sind häufig verbunden mit den Faktoren *Motivation, Arbeitszufriedenheit, Leistungsbereitschaft* und *Arbeits- und Leistungsfähigkeit*. Alles Faktoren, die durch BGM – unterstützt durch eine adäquate Führungs- und Unternehmenskultur – positiv beeinflussbar sind.

Kleine und große Unternehmen in der Lieferkette

Die Pflicht zur Berichterstattung über ökologische und soziale Auswirkungen (Risiken und Chancen) wird sich über die Liefer- und Wertschöpfungsketten stetig ausweiten. In Deutschland gibt es seit 2021 das „Gesetz über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten zur Vermeidung von Menschenrechtsverletzungen in Lieferketten“ (Lieferketten-sorgfaltspflichtengesetz – LkSG). Es gilt seit Januar 2023 für Unternehmen mit mehr als

3.000 Beschäftigten. Ab 2024 sinkt dieser Schwellenwert auf 1.000 Beschäftigte.

Menschenrechte und Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit sind Gegenstand des LkSG. Auftraggeber können ihre Kontroll- und Nachweispflicht gegenüber Zulieferbetrieben z. B. durch entsprechende Audits durchsetzen. Somit sind bzw. werden auch KMU und deren Bemühungen um betriebliche Gesundheit und Sicherheit Teil des großen Ganzen.

Aber der Blick sollte über gesetzliche Verpflichtungen hinausgehen und sich auf Chancen einer positiven Ausgestaltung zum Nutzen von Unternehmen richten. Denn die gesellschaftliche Orientierung geht immer mehr in Richtung Nachhaltigkeit und Klimaschutzsensibilität.

Eine proaktive ESG-Orientierung – mit Integration relevanter BGM-Potenziale – ist mit vielfältigen Vorteilen und Gewinnen verbunden:

- Fachkräftesicherung und -gewinnung (originäres BGM-Ziel)
- Co-Benefits durch verbesserte Arbeitsbedingungen und -prozesse (originäres BGM-Ziel)
- Reputations- und Imagegewinne (BGM-Teilziel)
- Attraktivität für potenzielle Kunden/ Kundinnen und Auftraggebende
- Verbesserung der Produktivität und Qualität von Produkten/Dienstleistungen
- Vertrauensbildung gegenüber externen und internen Stakeholdern (z. B. Mitarbeitende, Kunden/Kundinnen, Geschäftspartner/-innen)
- (Wettbewerbs-) Vorteile bei Investorenentscheidungen und Kreditvergaben

- Positives Standortmarketing (kommunal/ regional) mit Anziehungskraft für Neuan siedlungen/Standortentscheidungen
- Verringerung des Ressourcenverbrauchs, Kostenersparnisse
- Unterschiedsfaktor bei Kaufentscheidungen bei einem wachsenden Anteil sozial-ökologisch sensibler Konsumentinnen und Konsumenten

Nachhaltigkeitsstrategie für Deutschland

In der seit 2002 existierenden Nachhaltigkeitsstrategie für Deutschland hat die Bundesregierung 2021 auch das nach innen gerichtete Maßnahmenprogramm „Nachhaltigkeit konkret im Verwaltungshandeln umsetzen“ weiterentwickelt. Die öffentliche Hand soll verstärkt als Vorbild vorangehen. Das Maßnahmenprogramm gilt für alle Behörden und Einrichtungen der unmittelbaren Bundesverwaltung; die Träger der Sozialversicherung sind angehalten, sich an diesem Programm zu orientieren.



Zu den zehn Maßnahmen der weiterentwickelten Strategie gehört auch explizit als Programmpunkt VIII „Gesundheit“ mit der Maßgabe,

- erforderliche Strukturen und Prozesse eines BGM zu etablieren,
- Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastung in einen regelmäßigen Zyklus inklusive Folgeprozessen zu überführen und
- das Betriebliche Eingliederungsmanagement zu professionalisieren.

Die Bundesregierung (2023)³ erklärt somit BGM zu einem expliziten Faktor der Nachhaltigkeitsstrategie, was durchaus Vorbildcharakter hat.

³ Anmerkung: Der Fortschritt der Umsetzung kann in Monitoringberichten nachgelesen werden. Stand Ende 2023 ist der Bericht für 2021 verfügbar.

3 BGM in Nachhaltigkeitskonzepten und -standards

Rechenschaftspflichten und Nachhaltigkeitsberichterstattung nutzen

.....

Das Erfordernis einer aussagekräftigen Rechenschaftspflicht wird bereits in der DIN EN ISO 26000 (2021, S. 21) herausgestellt. Diese Rechenschaftspflicht beinhaltet zwingend den Blick nach innen, um nachvollziehbar und transparent den externen Anspruch untermauern zu können. Um die interne Perspektive objektiv zu dokumentieren, orientieren sich Unternehmen an Standards der Nachhaltigkeitsberichterstattung. Diese Standards bieten offene Schnittstellen, Einfallstore und Zugangsmöglichkeiten für BGM. Drei Beispiele sind im Folgenden dargestellt: die Global Reporting Initiative, die Gemeinwohlökonomie und die Sustainable Development Goals.

Global Reporting Initiative

.....

1997 gegründet, sieht sich die *Global Reporting Initiative* (GRI) als weltweit führender Anbieter von Wirkungsberichten mit den am weitesten verbreiteten Standards für die nicht-finanzielle bzw. Nachhaltigkeitsberichterstattung. Geboten wird ein modulares Set an Universal-, Sektor- bzw. Branchen- und Themenstandards.

Ein Themenstandard ist der GRI 403 (2018) „Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz“, mit dem Organisationen Auswirkungen auf Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz und deren Handhabung berichten können. Der Teilstandard gliedert sich in 10 detaillierte Anforderungen, über die eine direkte Anschlussfähigkeit des BGM gegeben ist.

Teilkriterien des GRI 403: Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz (GRI, 2018)

Angabe	Inhalt
403-1	Managementsystem für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz
403-2	Gefahrenidentifizierung, Risikobewertung und Untersuchung von Vorfällen
403-3	Arbeitsmedizinische Dienste (im Original: „Occupational health services“)
403-4	Mitarbeiterbeteiligung, Konsultation und Kommunikation zu Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz
403-5	Mitarbeiterschulungen zu Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz
403-6	Förderung der Gesundheit der Mitarbeiter
403-7	Vermeidung und Abmilderung von direkt mit Geschäftsbeziehungen verbundenen Auswirkungen auf die Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz
403-8	Mitarbeiter, die von einem Managementsystem für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz abgedeckt sind
403-9	Arbeitsbedingte Verletzungen
403-10	Arbeitsbedingte Erkrankungen (im Original: „Work-related ill health“)



Liegen dem BGM entsprechende Kennzahlen bzw. Indikatoren vor, können diese von der Gesundheitsberichterstattung unmittelbar in die GRI-Berichterstattung einfließen und zu deren Qualitätsverbesserung beitragen. Eine Zertifizierung nach „DIN EN ISO 45001: Managementsysteme für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit“ ist dabei sehr hilfreich. Die GRI-Berichterstattungspflicht kann aber auch eine Grundlage sein,

die DIN EN ISO 45001 einzuführen und anzuwenden, auch ohne eine Zertifizierung anzustreben.⁴

⁴ Anmerkung: Normen dienen dem Ziel, den aktuellen Stand von Wissenschaft und Technik mit dem betrieblichen Handeln zu verknüpfen. Sie haben keinen Rechtscharakter und eine Zertifizierung nach einer DIN/ISO-Norm ist grundsätzlich freiwillig. Häufig verlangen aber Auftraggebende z. B. ein zertifiziertes Qualitäts-, Umwelt-, Informationssicherheits- oder Arbeitsschutzmanagementsystem.

Gemeinwohlökonomie und -bilanzierung

Das Konzept der „Gemeinwohl-Ökonomie“ (GWÖ) wurde im Jahr 2010 in Österreich ins Leben gerufen und zielt auf eine ethische, ökologisch-nachhaltige und sozial-gerechte Wirtschaftsordnung ab. Kernstück ist die Gemein-

wohl-Matrix, die 20 Themen umfasst (siehe Tabelle auf S.32/33) und damit alle Dimensionen ethischen Verhaltens berücksichtigen soll. Auf der Grundlage dieser Matrix können Unternehmen einen Gemeinwohl-Bilanzbericht erstellen, der in einem Audit durch Externe bewertet und bepunktet wird. In Deutschland sind derzeit rund 800 Organisationen GWÖ-zertifiziert (Stand 01.03.2024).

Beitrag zum
Gemeinwohl
bewerten

Lesetipp

Informationen des Vereins Gemeinwohl-Ökonomie Deutschland

Hintergründe zur Vision und zum Konzept der Gemeinwohlökonomie sowie Tools zur Umsetzung und Berichte bilanzierter GWÖ-Unternehmen finden Sie unter

→ germany.ecogood.org

Die 20 Themenfelder der Gemeinwohl-Matrix (nach GWÖ, 2017, S. 8)

Berührungsgruppe	Menschenwürde	Solidarität und Gerechtigkeit	Ökologische Nachhaltigkeit	Transparenz und Mitentscheidung
A: Lieferanten/Lieferantinnen	A1 Menschenwürde in der Zulieferkette	A2 Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette	A3 Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette	A4 Transparenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette
B: Eigentümer/-innen & Finanzpartner/-innen	B1 Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln	B2 Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln	B3 Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung	B4 Eigentum und Mitentscheidung
C: Mitarbeitende	C1 Menschenwürde am Arbeitsplatz	C2 Ausgestaltung der Arbeitsverträge	C3 Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden	C4 Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz
D: Kunden/Kundinnen & Mitunternehmern	D1 Ethische Beziehungen zu Kunden/Kundinnen	D2 Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmern	D3 Ökologische Auswirkung durch Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen	D4 Mitwirkung von Kunden/Kundinnen und Produkttransparenz
E: Gesellschaftliches Umfeld	E1 Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen	E2 Beitrag zum Gemeinwesen	E3 Reduktion ökologischer Auswirkungen	E4 Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung

Das Teilkriterium C1 nimmt das Thema Menschenwürde noch stärker in den Fokus als andere Nachhaltigkeitskonzepte bzw. Berichtsstandards. *Menschenwürde am Arbeitsplatz* als Bestandteil einer guten Unternehmens- und Gesundheitskultur meint,

- eine respektvolle und offene Unternehmenskultur und Kommunikation zu leben,
- für einen Einsatz der Mitarbeitenden nach ihren persönlichen Stärken zu sorgen,
- Handlungsspielräume für Selbstorganisation zu schaffen,
- die persönliche und berufliche Entwicklung aller Mitarbeitenden zu fördern und
- Diversität und Chancengleichheit als Ressource anzusehen (GWÖ, 2017, S. 49).

Alle diese Aspekte finden sich auch in einem guten und gelingenden BGM bzw. in zentralen BGM-Grundlagenwerken und -modellen wieder, z. B. im Salutogenese-Modell (Prinzipien der Verstehbarkeit, Handhabbarkeit, Sinnhaftigkeit) oder in der Luxemburger

Deklaration (Leitlinien der Partizipation, Integration, Ganzheitlichkeit und Projektmanagement).

Auch der Teilstandard C3: *Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden* ist direkt an BGM anschlussfähig. Vor allem in den Handlungsfeldern Ernährung und Bewegung kann durch verhältnis- und verhaltensbezogene Maßnahmen ein ökologisches Bewusstsein und ein entsprechender Lebensstil gewinnbringend entwickelt werden, um eine klimasensible Ernährung und klimaneutrale Mobilität zu fördern.

Um die verschärften EU-Anforderung zur Nachhaltigkeitsberichtserstattung, die CSRD, erfüllen zu können, wird die Gemeinwohl-Matrix 5.0 entsprechend weiterentwickelt. Auch bei den GRI-Standards wird es eine Anpassung bzw. Harmonisierung geben.



Agenda 2030: Sustainable Development Goals

Die Sustainable Development Goals (SDGs) setzen weltweit einheitliche Maßstäbe für Prioritäten und Ziele einer nachhaltigen Entwicklung bis 2030. Die 17 Ziele bzw. 169 Unterziele wurden im September 2015 beim UNO-Nachhaltigkeitsgipfel der Staats- und Regierungschefs verabschiedet. Sie ergänzen und wandeln die „3 P's“ der Nachhaltigkeit: *People – Planet – Profit* zu den „5 P's“: *People – Planet – Prosperity – Peace – Partnership*.

Die SDGs sind nicht verpflichtend. Sie geben Unternehmen, Regierungen, Öffentlichen Verwaltungen oder zivilgesellschaftlichen Organisationen aber eine breite und anerkannte Basis, ihre Strategien konsequent auf die Bedürfnisse einer umfassenden ökonomischen, sozialen und ökologischen Nachhaltigkeit auszurichten und weiterzuentwickeln. Viele der aktuellen gesellschaftlichen Entwicklungen führen zu einem weiteren Bedeutungsgewinn der SDGs.

Praxisbeispiele

Einzelne Maßnahmen & SDGs

Die Vetter Pharma-Fertigung GmbH Co.& KG in Ravensburg zeigt in ihrem Nachhaltigkeitsbericht 2022 anschaulich auf, wie Bausteine und Kennzahlen des BGM und des Arbeitsschutzes auf diverse SDGs einzahlen.

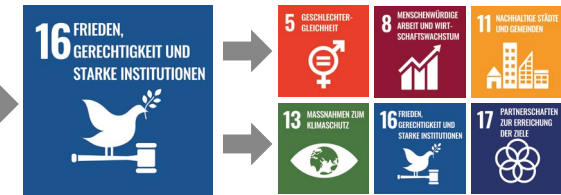
Sustainable Development Goals (SDGs)

Ausschnitt der Maßnahmen bei Vetter, die auf die einzelnen SDGs einzahlen:

SDG	Maßnahmen
3	EGYM Wellpass (normals Qualitrain), Betriebliche Krankenzusatzversicherung, Kostensenke Gesundheits-Checkups für Mitarbeitende, Viva Familien-service, Spende Clinic Home Interface, Ergonomie im Arbeitsumfeld, Mein sicherer Arbeitsweg (EHS-Tool), Betriebliche Sozialberatung, Reduktion Wegeunfälle
4	Ausbildungsangebot, Vetter Academy, Haus der kleinen Forscher, Trainee-Masterprogramm, GoodHabit, MINT-Initiativen
5	Vetter Kids, Eltern-Kind-Büros, Führung in Teilzeit
6	Wassernutzungs-effizienz, Abwasserprüfung, Reststoff-verbrennung
7	mehrere Bio-gas-BHKW, CO ₂ -Zertifizierung energie-barer Ener-gie, Investition in Energieeffizienz, PV-Anlagen, Gas-Heizung, Ökostrom, Energiemanage-mentssystem DIN ISO 50001, E-Ladesäulen
8	Wirtschaftswachstum, Innovation, World Cafe, V3, Stand unserer Technologien, Umweltschutzma-nagementsystem ISO 14001, Hohes Unterneh-menswachstum, Betriebliche Altersvorsorge
9	Hackathon und Innovation, World Cafe, V3, Stand unserer Technologien, Umweltschutzma-nagementsystem ISO 14001
10	Charta der Vielfalt, Integrations-initiative der Deutschen Wirtschaft, Diversity Day
11	TWS-Rad, Workshopreihe Fahrrad, KfW-Standard, JobTicket, JobRad, Radhaus-Stellplätze
12	Abfallrecycling, Handysammel-aktion, Lieferanten-bewertungen
13	CO ₂ -Neutralität, Klimaretter – Lebensretter, Baumpflanz-aktion, Vortrag zu Nach-haltigkeit im Alltag
16	Code of Conduct, Beschwerdema-nagementsystem, Modern Slavery Statement
17	Vetter goes Social, EnBW-Netzwerk Energieeffizienz und Klimaschutz, UN Global Com-pact

Maßnahmen und deren Zuordnung zu SDGs bei Vetter (nach Vetter, 2023, S. 15)

Betriebliches Gesundheitsmanagement als Wertschöpfungsbeitrag für eine starke Institution



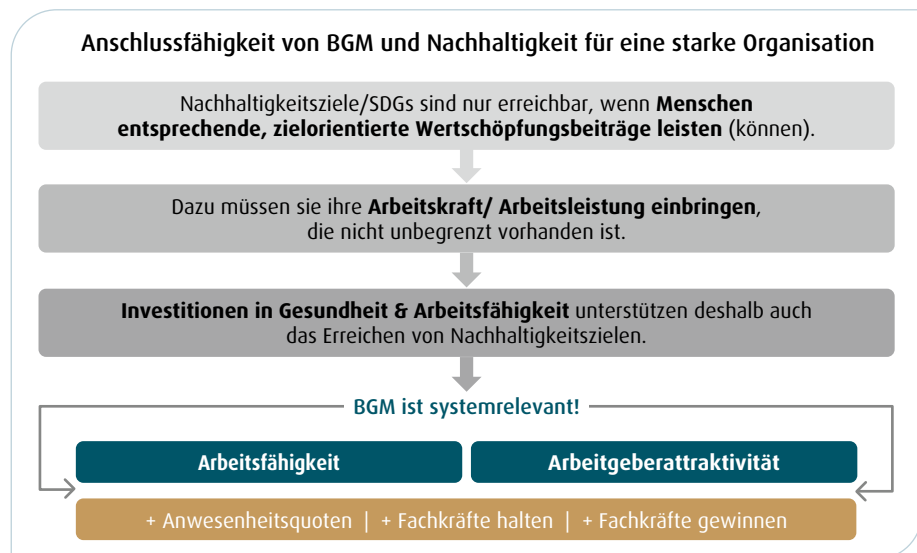
BGM als Wertschöpfungsbeitrag für eine starke Institution bei der Landeshauptstadt Stuttgart (nach Landeshauptstadt Stuttgart, 2023, S. 232)

BGM als Ganzes & SDGs

Die Landeshauptstadt Stuttgart erstellt regelmäßig eine Bestandsaufnahme zur Umsetzung der Agenda 2030 auf lokaler Ebene. Die Innovation besteht darin, nicht einzelne BGM-Elemente passenden SDGs zuzuordnen, sondern das BGM in Summe als mächtiges Instrument und Wertschöpfungsbeitrag für eine starke Institution (SDG 16) zu begreifen – mit erwünschten Wechselwirkungen zu weiteren SDGs.

Dieser Ansatz soll das in vielen Unternehmen und Verwaltungen weitverbreitete übliche Silo-Denken aufbrechen und die in der Organisation arbeitenden Menschen mit ihrer Gesundheit und Arbeitsfähigkeit in den Mittelpunkt stellen. Deren Motivation und Arbeitsleistung stellt einen unverzichtbaren Wertschöpfungsfaktor auch zum Erreichen von Nachhaltigkeitszielen dar.

Die zu Grunde liegende Logik verdeutlicht der folgende Modellansatz:



BGM als systemrelevanter Faktor für Nachhaltigkeitsziele (Eigene Darstellung)

SDGs und Unterziele als Andockstationen für BGM

Das Grundverständnis, dass BGM wesentlich dazu beiträgt, Arbeitsfähigkeit und die Arbeitgeberattraktivität zu steigern, öffnet viele weitere Schnittstellen zu den SDGs und insbesondere zu den aussagekräftigeren Unterzielen. Denn das Gegenteil von Arbeitsfähigkeit sind unfall-, krankheits- oder motivational-bedingte Abwesenheiten von der Arbeit oder Einschränkungen der Leistungsfähigkeit durch Präsentismus. Vor allem Langzeiterkrankungen sind in vielen Organisationen eine steigende Herausforderung – mit der Konsequenz: Fehlen Menschen bei der Arbeit, fehlen Wertschöpfungsbeiträge zu Nachhaltigkeitszielen.

Wo also Nachhaltigkeits-/Klimaziele nur durch eine bestmögliche Arbeitsfähigkeit erreicht und nicht durch Automatisierung, Digitalisierung, künstliche Intelligenz etc. ersetzt werden können, wird BGM zum Stellhebel.

Auch das steigende Problem der Mitarbeitenden- und Fachkräftegewinnung stellt bei vielen Nachhaltigkeitszielen einen Flaschenhals dar. Und hier kann BGM ebenfalls durch Beiträge zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität punkten – natürlich neben diversen anderen Faktoren, die Betriebe und deren Arbeitsplätze attraktiv machen (Entlohnung, Arbeitsplatzsicherheit, Arbeitszeitregelungen, Anreizsysteme für Firmenfitness etc.).

In der folgenden, nicht abschließenden Übersicht (S.40–42) sind SDGs und deren Unterziele aufgelistet, bei denen ohne den Faktor Mensch die Zielerreichung eingeschränkt ist. Neben dem Wertschöpfungsfaktor Arbeitsfähigkeit werden auch Ansatzpunkte von BGM bzw. die Wertschöpfungsbeiträge betrieblicher Gesundheitsförderung und Prävention aufgezeigt, die direkt oder indirekt auf die SDGs einzahlen.

Ansatzpunkte von BGM bzw. Wertschöpfungsbeiträge betrieblicher Gesundheitsförderung und Prävention im System der SDGs (Eigene Darstellung)

SDG	Anforderungen	Ansatzpunkte für BGM bzw. Wertschöpfungsbeiträge von BGF und Prävention
1.3	Den nationalen Gegebenheiten entsprechende [...] Sozialschutzsysteme und -maßnahmen für alle umsetzen [...].	Leistungsfähigkeit von Beschäftigten bei Sozialhilfeträgern (Sozialamt, Jobcenter etc.) → Arbeitsfähigkeit, Fachkräftegewinnung
3	Ein gesundes Leben für alle Menschen jeden Alters gewährleisten und ihr Wohlergehen fördern.	BGF und Prävention allgemein (verhältnis- und verhaltensorientierte Maßnahmen)
3.4	Bis 2030 die Frühsterblichkeit aufgrund von nichtübertragbaren Krankheiten durch Prävention und Behandlung um ein Drittel senken und die psychische Gesundheit und das Wohlergehen fördern.	Prävention; Berücksichtigung psychischer Belastung in der Gefährdungsbeurteilung; BGF allgemein, gesundheitsgerechte Führung
4.2	Bis 2030 sicherstellen, dass alle Mädchen und Jungen Zugang zu hochwertiger frühkindlicher Erziehung, Betreuung und Vorschulbildung erhalten, [...].	Arbeitsfähigkeit von Erzieherinnen und Erziehern, attraktive Arbeitsplätze → Leistungsfähigkeit von Kitas

SDG	Anforderungen	Ansatzpunkte für BGM bzw. Wertschöpfungsbeiträge von BGF und Prävention
4.a	Bildungseinrichtungen bauen und ausbauen, die kinder-, behinderten- und geschlechtergerecht sind und eine sichere, gewaltfreie, inklusive und effektive Lernumgebung für alle bieten.	Barrierefreiheit, Arbeitsstättenverordnung, Betreiberverantwortung, Gewaltprävention (Beispiel-Indikator: Quote Notruf-/Alarmierungssysteme in Kitas)
5.5	Die volle und wirksame Teilhabe von Frauen und ihre Chancengleichheit bei der Übernahme von Führungsrollen [...] sicherstellen.	Handlungsfeld Vereinbarkeit Privatleben, Pflege und Beruf; Unternehmenskultur
7.2	Bis 2030 den Anteil erneuerbarer Energie am globalen Energiemix deutlich erhöhen.	Fachkräfte in den relevanten Branchen (z. B. Planung, Bau von Windkraftanlagen) gewinnen und halten → Arbeitgeberattraktivität, Arbeitsfähigkeit
8.2	Eine höhere wirtschaftliche Produktivität durch Diversifizierung, technologische Modernisierung und Innovation erreichen, [...].	Arbeitsfähigkeit, Gefährdungsbeurteilung (psychische Belastung), Motivation/Arbeitszufriedenheit

SDG	Anforderungen	Ansatzpunkte für BGM bzw. Wertschöpfungsbeiträge von BGF und Prävention
8.8	Die Arbeitsrechte schützen und sichere Arbeitsumgebungen für alle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer [...] fördern.	Gefährdungsbeurteilung, Arbeitsstättenverordnung, Betriebssicherheitsverordnung (u.v.m)
11	Städte und Siedlungen inklusiv, sicher, widerstandsfähig und nachhaltig gestalten.	Arbeitsfähigkeit und Resilienz von Kommunalverwaltungen, Einsatz- und Leistungsfähigkeit der Polizei
11.7	Bis 2030 den allgemeinen Zugang zu sicheren, inklusiven und zugänglichen Grünflächen und öffentlichen Räumen gewährleisten [...].	Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten in kommunalen Grünflächenämtern, Unfallprävention in der Forstwirtschaft
13	Umgehend Maßnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels und seiner Auswirkungen ergreifen.	Handlungsfelder Bewegung/ Ernährung, Green-HRM, Betriebliches Mobilitätsmanagement, Gefährdungsbeurteilung (Anpassung an den Klimawandel)
16.6	Leistungsfähige, rechenschaftspflichtige und transparente Institutionen auf allen Ebenen aufbauen.	BGM in Summe

Die dargestellten Schnittstellen zeigen im groben Raster, wie der SDG-Handlungsrahmen mit den Zielen für Gesundheit und Sicherheit bei der Arbeit verknüpft werden kann. Zwei Beispiele verdeutlichen den Zusammenhang:

→ Beispiel für Ziel 4.a

Sichere, gewaltfreie und inklusive Bildungsstätten setzen zwingend voraus, dass alle entsprechenden Standards zur Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit der eigenen Beschäftigten (z. B. Arbeitsstättenverordnung/-regeln) eingehalten werden. Der angemessenen Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung nach dem Arbeitsschutzgesetz kommt hier vor der Inbetriebnahme und vor allem im laufenden Betrieb eine Schlüsselrolle zu. Aber auch die Betreiberverantwortung ist maßgeblich, damit Kitas, Schulen etc. nicht aufgrund von Mängeln geschlossen werden müssen. Der Arbeitsschutz ist somit eine bedeutende Voraussetzung, aber auch laufender Wertschöpfungsfaktor, um das Ziel 4.a überhaupt erreichen zu können.

→ Beispiel für Ziel 7.2

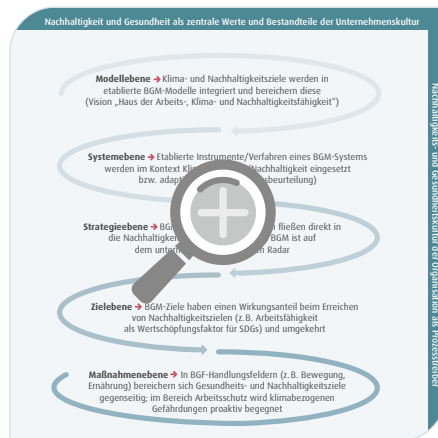
Bei dem *Ziel 7.2 „Bis 2030 den Anteil erneuerbarer Energie am globalen Energiemix deutlich erhöhen“* geht es um die Gewinnung von erneuerbaren Energien wie Wind-, Sonnenenergie, Biomasse, Wasserkraft oder Geothermie. Erforderlich dazu sind entsprechende technische Anlagen sowie die Infrastruktur (z. B. Flächen, Leitungsnetze), aber eben auch Arbeits- und Fachkräfte für die einzelnen Prozessschritte bis zur Inbetriebnahme (Planung, Genehmigung, Logistik, Bau) und darüber hinaus (Wartung, Instandhaltung, Rückbau). Ein limitierender Faktor ist häufig das fehlende (Fach-)Personal. BGM kann hier sowohl dazu beitragen, Anwesenheitsquoten und die Arbeits-/Leistungsfähigkeit zu erhöhen, als auch als Faktor der Arbeitgeberattraktivität dazu beitragen, Fachkräfte zu gewinnen und zu halten.

4 Konkrete Ansatzpunkte für BGM-Umsetzung und -Beratung

Dieser Abschnitt soll grundlegend zusammenfassen, welche Möglichkeiten und Ansätze es für BGM-Verantwortliche und weitere BGM-Akteure gibt, an das Thema Nachhaltigkeit anzudocken und von dessen Stellenwert und Dynamik zu profitieren.

Ebenen der Anschlussfähigkeit BGM & Nachhaltigkeit

Wichtig: Die Basis für das in der nebenstehenden Abbildung dargestellte Ebenenmodell ist, dass Unternehmen alle rechtlichen Verpflichtungen und andere Anforderungen umsetzen. Nur unter dieser Voraussetzung ist es legitim, innovative Co-Benefits anzustreben. Zur Basis zählen zum Beispiel das Arbeitsschutzgesetz, das Klimaschutzgesetz und das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz und eine Vielzahl weiterer einschlägiger Rechtsnormen. Umgekehrt sollten die existierenden (Rechts-) Normen regelmäßig auf Aktualität und



Anschlussfähigkeit von BGM und Nachhaltigkeit auf verschiedenen Ebenen (Eigene Darstellung)

Anpassungsbedarf überprüft werden, um z. B. den Handlungsspielraum für das Zusammenwirken von gesundheitlichen Schutzzielen und klima-/nachhaltigkeitsorientierten Ansätzen zu vergrößern.

Ein wichtiger Querschnittsprozess parallel zu dem Ebenenmodell ist die Bildung von Netzwerken: Zwischen überbetrieb-

lich relevanten Stakeholdern – indem z. B. Spitzenverbände der Kranken- und Unfallversicherung auf Augenhöhe mit standardisierenden und prüfenden Organisationen im Bereich der nicht-finanziellen Berichterstattung (z. B. Wirtschaftsprüferkammern) kommunizieren, um ein gegenseitiges Grundverständnis aufzubauen. Aber auch innerbetrieblich ist eine Netzwerkbildung sehr zielführend: Warum nicht einfach die Nachhaltigkeits- oder Klimaschutzverantwortlichen in den Arbeitsschutzausschuss (ASA) oder den Ausschuss für Sicherheit und Gesundheit einladen und ins Gespräch kommen?

Die folgenden Beispiele verdeutlichen – Bottom-Up – die Anschlussfähigkeit von betrieblicher Gesundheitsförderung und Prävention mit Nachhaltigkeit auf drei unterschiedlichen Ebenen:

Ansatzpunkte auf der Maßnahmenebene

Das **BGF-Handlungsfeld Ernährung** bietet ein enormes Potential, um klimasensibles, gesundheitsgerechtes und ressourcenschonendes Ernährungsverhalten miteinander zu kombinieren. Damit verhaltensorientierte Ansätze bestmöglich wirken können, müssen die verhältnisorientierten Rahmenbedingungen (Kantinenangebote, Außer-Haus-Verpflegung) stimmig sein – den Referenzrahmen bildet die *Planetary Health Diet*.⁵

In betriebliche **Bewegungsangebote** können klimabezogene Zielsetzungen integriert werden, auch um das Mobilitätsverhalten klimafreundlich zu beeinflussen. So gelingt es, gleichzeitig Gesundheit zu fördern und zum Klimaschutz beizutragen (z. B. Rad-Leasing).

⁵ Umfassendes Praxiswissen, weiterführende Informationen und Unterstützung bieten z. B. die Deutsche Allianz Klimawandel und Gesundheit (KLUG) sowie alle mit Ernährung befassten Landes- und Bundesministerien und die gesetzlichen Krankenkassen.

Umgekehrt können Angebote der betrieblichen Gesundheitsförderung und Prävention konsequent auf Nachhaltigkeitsaspekte überprüft werden. In der Regel können dadurch im Einzelfall kleine, aber in Summe durchaus relevante Zielbeiträge zur Nachhaltigkeitsstrategie von Unternehmen geleistet werden.

Auch der **Arbeitsschutz** ist auf der Maßnahmenebene gefordert, proaktiv und präventiv Auswirkungen von Klimaveränderungen aufzugreifen. Ansatzpunkte sind:

- Hitzeaktionspläne und Maßnahmenleitfäden zum Thema Sommerhitze
 - orientiert am STOP-Prinzip als zwingende Maßnahmenhierarchie im Arbeitsschutz: Substitution vor technischen Maßnahmen vor organisatorischen Maßnahmen vor persönlichen Maßnahmen (Schutzausrüstung, Förderung der Kompetenz)
- Angebotsvorsorge gemäß Arbeitsmedizinischer Vorsorgeverordnung (ArbMedVV) bei Arbeiten im Freien und natürlicher UV-Strahlung von einer Stunde oder mehr pro Tag zum Schutz vor Hautkrebs und der Augen

- Gefährdungsbeurteilung nach ArbSchG und ArbStättV unter konsequenter Berücksichtigung klimabedingter Gefährdungen, z. B. Zunahme und Intensität allergischer Erkrankungen, Ausbreitung von Krankheitserregern und -überträgern, Zunahme psychischer Belastung durch klimabedingte Stressoren und in Folge steigende Gefahr von Aggressionen/Übergriffen
- Prävention von (zunehmenden) Wegeunfällen z. B. durch Fahrsicherheitstrainings mit Fahrrädern und E-Bikes

Ansatzpunkte auf der Zielebene

Existiert ein BGM-Zielsystem, kann dieses durch die Integration von Klima- bzw. Nachhaltigkeitszielen angereichert und aufgewertet werden. BGM kann zudem als Wertschöpfungsfaktor für andere Zielsysteme eine höhere Aufmerksamkeit erlangen. Dazu sind anschlussfähige Schnittstellen des BGM-Zielsystems erforderlich.

Lesetipps

.....

Gesundheitsförderung und Klimaschutz in Österreich

Umfangreiche Informationen und Umsetzungstools bietet der Fonds Gesundes Österreich (FGÖ), z. B. zum Thema Betriebliche Gesundheitsförderung und Aktive Mobilität

→ fgoe.org/bgf_aktive_mobilitaet

Planetary Health im betrieblichen Setting

Das Projekt der Deutschen Allianz Klimawandel und Gesundheit e. V. (KLUG) untersuchte, wie die Planetary-Health-Perspektive in die Betriebliche Gesundheitsförderung und das Betriebliche Gesundheitsmanagement integriert werden kann.

→ www.bkk-dachverband.de/fileadmin/Artikelsystem/Publikationen/2023/Ergebnisbericht_Planetary_Health_im_betrieblichen_Setting.pdf

Ein geeignetes – in sich erweiterbares und gegenüber anderen Zielsystemen offenes – Konzept ist die **Balanced Scorecard** (BSC). Sie hilft bei der Lösung, wie Strategien in operative Ziele und konkrete Maßnahmen umgesetzt werden können. Das ursprüngliche BSC-Modell von Kaplan/Norton wurde 1990 entwickelt und besteht im Original aus den wechselseitig-abhängigen und ausgewogenen („balanced“) Perspektiven *Kunden – Finanzen – Prozesse – Potenziale*. Horvath et al. (2009) und Wellmann (2012)

entwickelten gute Ansätze für eine spezielle „Gesundheits-BSC“.

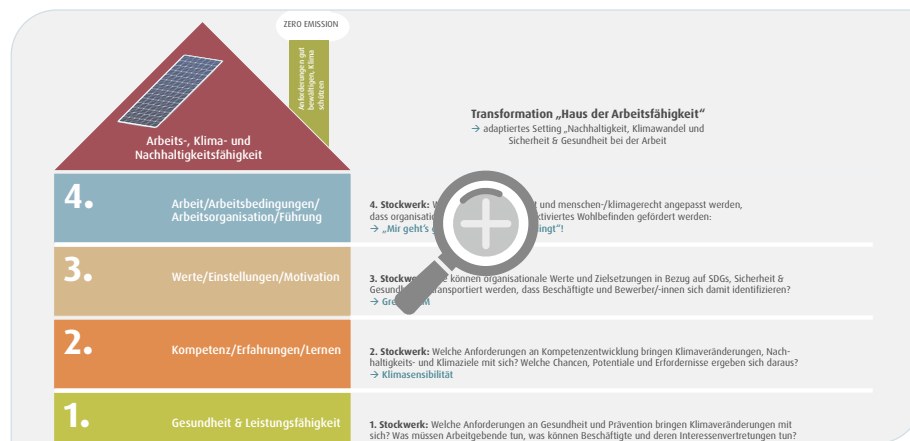
Im Zeichen von Klimawandel, CSRD-Pflichten zur Nachhaltigkeitsberichterstattung und freiwilligem Commitment zur Agenda 2030 ist es sinnvoll, eine ESG- & Gesundheits-BSC zu entwickeln. Das Prinzip der doppelten Wesentlichkeit, die SDGs und die dargestellten Interaktionspotentiale auf diversen Ebenen bieten dazu geeignete Grundlagen.

Ansatzpunkte auf der Modellebene

Das Modell „Haus der Arbeitsfähigkeit“ wurde von Prof. Dr. Juhani Ilmarinen entwickelt und bereits im Jahr 2000 in einem Health Survey getestet. Es ist ein weithin anerkanntes Modell, um Faktoren, die Arbeitsfähigkeit beeinflussen, übersichtlich abzubilden und zu erklären. Als Arbeitsfähigkeit ist dabei die Fähigkeit definiert, gestellte Arbeitsaufgaben in bestimmten Arbeitssituationen erfolgreich bewältigen zu können.

Ilmarinen arbeitet mit vier aufeinander aufbauenden Stockwerken, die gemeinsam die Tragfähigkeit des Hauses beeinflussen (vgl. Tempel & Ilmarinen, 2013). Das ursprüngliche Modell berücksichtigt bereits verschiedene Umgebungsbedingungen und Wechselwirkungen.

Mit dem Themenkomplex Klima und Gesundheit und den weiteren Nachhaltigkeitsaspekten sind spannende Anforderungen, Zielsetzungen und Chancen verbunden, die eine Neubewertung und „Renovierung“ des Modells anregen. Die Abbildung unten



Nachhaltigkeitsbezogene Transformation des „Hauses der Arbeitsfähigkeit“ nach Ilmarinen (nach Tempel & Ilmarinen, 2013)

Lesetipp

Einen anderen Ansatz, der sich stark an der „Harmonized Structure“ der ISO-Managementnormen orientiert, verfolgen Gollner, Schnabel und Braun (2023). Deren Modell eines synergetischen und betrieblichen Ökosystems unter Einbezug der Ebenen *Person – Organisation – Umwelt* vereint die in diesem Wegweiser erwähnten Nachhaltigkeitskonzepte CSR, ESG und SDGs mit dem BGM-Prozessmodell und den BGM-Handlungsfeldern zu einem ganzheitlichen Modell betrieblicher Gesundheit und Nachhaltigkeit. Das Modell stellten sie 2023 auf der Dreiländertagung Betriebliche Gesundheitsförderung vor.

→ www.dreilaendertagung.net/wp-content/uploads/2023/04/01_Gollner.pdf

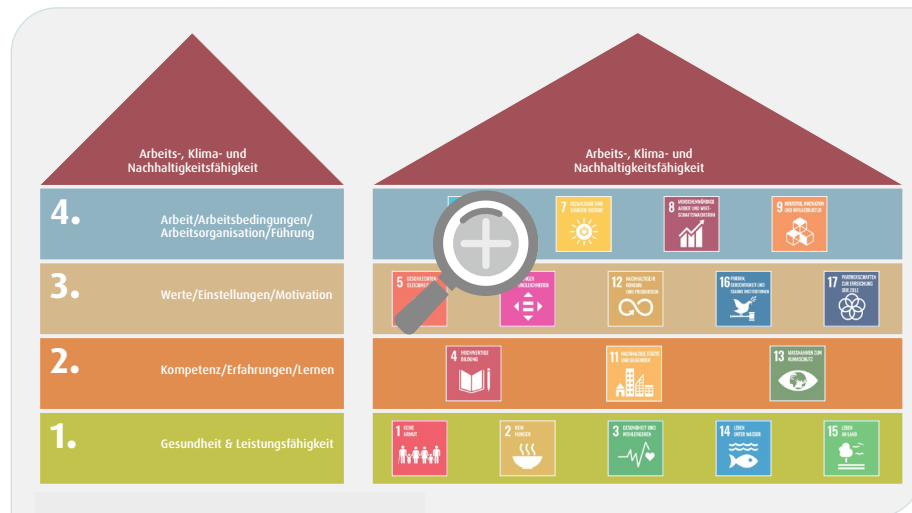
soll als Kommunikations- und Diskussionsgrundlage für ein transformiertes **Haus der Arbeits-, Klima- und Nachhaltigkeitsfähigkeit** dienen.

Die Agenda 2030 und die an sie gekoppelten SDGs sind mittlerweile so mächtig und omnipräsent, dass es vielfältige Transferüberlegungen gibt:

- Wie kann das Ilmarinen-Modell zu einem „House of Studyability“ (Konzept der Studierfähigkeit) weiterentwickelt werden? (Kellner (2022), S. 13.)

- Welche Beiträge leistet die Gemeinwohlokonomie zu den SDGs? (Kasper & Hofielen, 2021)
- Wie können die SDGs nach den drei klassischen Dimensionen der Nachhaltigkeit geclustert werden? (Kaminski-Nissen & Bongwald (2022), S. 59)

Insofern ist es legitim und soll ebenfalls zur Kommunikation anregen, die SDGs modellhaft dem Haus der Arbeitsfähigkeit zuzuordnen.



SDG-Cluster gemäß den Stockwerken des „Hauses der Arbeitsfähigkeit“ (Eigene Darstellung)

5 Co-Benefits durch Nachhaltigkeits-Check von Maßnahmen und Events der betrieblichen Gesundheitsförderung und Prävention

Betriebliches Gesundheitsmanagement und Nachhaltigkeit können sich – wie mehrfach dargestellt – im positiven Sinne gegenseitig beeinflussen. Auf Maßnahmenebene bedeutet das:

- **Outside-in-Perspektive:** Ökologische und soziale Nachhaltigkeitsaspekte werden als Chancen für die Planung und Ausgestaltung von Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung und Prävention verwendet.
- **Inside-Out-Perspektive:** Durch Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung und Prävention werden positive Wertschöpfungsbeiträge zu ökologischen und sozialen Nachhaltigkeitszielen erzielt.

Ein konsequentes Mitdenken von Nachhaltigkeitsaspekten angelehnt an die ESG-Cluster seitens der BGM-Verantwortlichen signalisiert: Wir sehen uns als Teil der unternehmensweiten Nachhaltigkeitsstrategie und wir stellen uns den Anforderungen, die sich daraus auch für unsere BGM-Strukturen und -Prozesse ergeben. Dieses proaktive Handeln ist notwendig und sinnvoll, um über den eigenen Mikrokosmos hinaus registriert und wertgeschätzt zu werden. Gelingt es, sich als akzeptierter Player im Makrokosmos der Nachhaltigkeit zu verankern, muss sich das BGM nicht ständig neu rechtfertigen und entkommt auch einer nicht seltenen, stark personenabhängigen Bewertung zu Sinn und Nutzen von BGM (Praxiserfahrung: Wechselt die Führungskraft, fängt man im BGM ggf. wieder von vorne an).

Cluster: Soziale und gesellschaftliche Nachhaltigkeitsaspekte

Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung und Prävention sollten unter partizipativer Einbindung der entsprechenden Zielgruppen und stets unter Berücksichtigung der Zielsetzungen **Gesundheitliche Chancengleichheit und Diversität** entwickelt und umgesetzt werden, um sich bestmöglich in ein CSR-/ESG-Schema einzufügen:

- Der Abbau gesundheitlicher Ungleichheiten, die durch schlechtere soziale Situationen (Bildung, Einkommen, Einsamkeit etc.) bedingt sind, sollte auch im Setting Betrieb ein Ziel sein. Gesundheitliche Chancengleichheit ist ein gesamtgesellschaftliches Ziel, zu dem auch die betriebliche Gesundheitsförderung und Prävention einen Beitrag leisten und somit SDG 10: *Weniger Ungleichheiten* unterstützen kann.
- Zum Teil sind verhaltensorientierte Gesundheitsmaßnahmen für Menschen mit Behinderungen nur eingeschränkt nutzbar. Ihre Teilnahme wird durch

räumliche oder sonstige Barrieren erschwert. Deshalb ist es hilfreich, diese Personengruppen bereits in die Planung von Maßnahmen einzubeziehen, um die Grundlagen für inklusive Angebote zu legen.

- Auch Teilzeitbeschäftigte haben nicht selten eine erschwerte Teilnahmemöglichkeit, wenn Angebote terminlich so gelegt werden, dass Verpflichtungen aus der Kinderbetreuung oder Pflege von Angehörigen eine Teilnahme schwierig bis unmöglich machen.
- Steuerungshinweise zur Verbesserung der Geschlechtergerechtigkeit können aus dokumentierten Teilnahmequoten von Frauen und Männern abgeleitet werden. So kann es gelingen, die geschlechtsspezifische Akzeptanz verschiedener Angebote besser anzusteuern. Entscheidend ist dabei die jeweilige Zielsetzung. Regelmäßig ist die Teilnahme von Männern an verhaltensorientierten Gesundheitsangeboten unterdurchschnittlich, weshalb Maßnahmen zur „Männergesundheit“ legitim vorangetrieben werden dürfen.

Lesetipp

.....

Nachhaltigkeits-Check von Maßnahmen und Events der betrieblichen Gesundheitsförderung und Prävention

Als Anlage zu diesem iga.Wegweiser ist eine umfassende Checkliste zur nachhaltigen Ausrichtung von Maßnahmen und Events verfügbar. Die Checkliste beinhaltet Aspekte, die bei der Planung, Umsetzung, Evaluation und Verbesserung (PDCA-Logik) von betrieblichen Gesundheitsangeboten berücksichtigt werden sollten.

- www.iga-info.de/fileadmin/redakteur/Veroeffentlichungen/iga_Wegweiser/Dokumente/iga-Wegweiser_Nachhaltigkeit_BGM_Nachhaltigkeits-Check.pdf

- Über den Anteil spezifischer Zielgruppen im Verhältnis zur Gesamt-Teilnehmendenzahl an betrieblichen Gesundheitsförderungs- und Präventionsangeboten können konkrete Indikatoren generiert werden, die z. B. auf SDG 5: *Geschlechtergerechtigkeit* einzahlen.

Zumindest ein Teil der Angebote und Events sollte deshalb konsequent der gesellschaftlich-sozialen Verpflichtung des Unternehmens zur Vielfalt und gesundheitlichen Chancengleichheit Rechnung tragen.

Cluster: Umwelt- und klimasensible Nachhaltigkeitsaspekte

Vor allem in den Handlungsfeldern **Bewegung und Ernährung** kann eine Vielzahl an Synergieeffekten zwischen gesundheitlicher und ökologischer Nachhaltigkeit herausgearbeitet werden. Konkret können Rahmenbedingungen und Infrastruktur von Angeboten der betrieblichen Gesundheitsförderung und Prävention, Teamevents, Gesundheitstagen/-wochen etc. klimasensibel gestaltet werden. Dadurch können konkrete Zielbeiträge zu SDG 13: *Maßnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels und seiner Auswirkungen* gestaltet werden.

6 Ein Fazit und ein positiver Blick in die Zukunft

Es gibt viele gute Gründe für eine nachhaltige(re) Unternehmensausrichtung. Gesamtgesellschaftliche Trends fördern und fordern diese Entwicklung, regulatorische Rahmenbedingungen definieren Anforderungen, geben aber auch Orientierung.

Die Transformation zu mehr Nachhaltigkeit ist gewollt, der Gesetzgeber reagiert mit Vorgaben, die früher oder später nahezu alle Unternehmen betreffen werden.

Werden diese gesetzlichen Vorgaben nur als Zwang gesehen, gehen Potentiale verloren, weil dann der Erfüllungsaufwand minimal gehalten und kein Nutzen erkannt wird. Eine proaktive und kreative Handlungsstrategie ist der bessere Weg, also z. B. die CSRD und eine Orientierung an den SDGs als Entwicklungschance zu sehen.

Auf dem Pfad dieser Transformation gibt es definierte Schnittpunkte zu Prävention und Gesundheitsförderung und zum BGM. Denn der Faktor Mensch ist für die Transformation unverzichtbar und der Bedarf an Fach- und Arbeitskräften unzweifelhaft ein Nadelöhr.

Standards der Nachhaltigkeitsberichterstattung wie CSRD, GRI, GWÖ berücksichtigen diese Schnittpunkte bereits, es besteht aber noch Ausbaupotential.

Jedes Unternehmen, unabhängig von der Größe, kann diese Schnittpunkte aufgreifen und wachsende Schnittmengen generieren. Dieser iga.Wegweiser zeigt hierzu verschiedene Co-Benefits auf. Die Palette von Ansatzpunkten ist vielfältig. Die Beratenden der zuständigen Sozialversicherungsträger können dabei unterstützen, den entsprechenden Status Quo zu analysieren und weiterzuentwickeln.

Eine erste kleine Bestandsaufnahme, angelehnt an das Inside-Out-/Outside-In-Prinzip:

Können Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung und Prävention anhand der Anlage „Nachhaltigkeits-Check“ optimiert werden?

Kann sich das Betriebliche Gesundheitsmanagement stärker gewinnbringend in die – freiwillige oder verpflichtende – Nachhaltigkeitsberichterstattung einbringen?

Berücksichtigt die Gefährdungsbeurteilung bereits klimabedingte Entwicklungen und Handlungsbedarfe?

Platz für Ihre weiterführenden Ideen:

IMPRESSUM



Hinweise zur Literatur
sind online erhältlich.

GESELLSCHAFTLICHE VERANTWORTUNG

→ Themenschwerpunkt
BGM, BGF & Gesunde
Arbeit

Mehr Informationen
unter www.iga-info.de >
Themen > BGM, BGF &
Gesunde Arbeit

.....

Herausgegeben von

Initiative Gesundheit und Arbeit (iga)

Internet: www.iga-info.de

E-Mail: projektteam@iga-info.de

iga ist eine Kooperation von

- BKK Dachverband e.V. (BKK DV)
Mauerstraße 85, 10117 Berlin
- Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (DGUV)
Glinkastraße 40, 10117 Berlin
- Verband der Ersatzkassen e.V. (vdek)
Askanischer Platz 1, 10963 Berlin
- IKK e.V. vertreten durch
die IKK classic, Tannenstr. 4b, 01099 Dresden und
die IKK Südwest, Europaallee 3-4, 66098 Saarbrücken

Autor

Kurt Gläser

Verlegende Stelle

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV),
Glinkastr. 40, 10117 Berlin

Bilder

Adobe Stock (Jacob_Lund – S.27, Anna Stakhiv – S.30,
kaninstudio – S.35)

iga.Wegweiser

1. Auflage April 2024

© BKK DV, DGUV, vdek, IKK

.....