

## Faktenblatt 131

# Das Label «Friendly Work Space» im Kontext unternehmerischer Nachhaltigkeit

### Abstract

Das [Label «Friendly Work Space»](#) (FWS) macht Nachhaltigkeit im Arbeitsalltag greifbar. Es fokussiert auf die wesentlichen Erfolgsfaktoren eines wirksamen betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM): gesunde, sichere und inklusive Arbeit, echte Teilhabe, kontinuierliche Kompetenzentwicklung und verantwortungsvolles Handeln. FWS verbindet dabei Unternehmensziele mit praxistauglicher Umsetzung und unterstützt zugleich gängige Nachhaltigkeits- und ESG-Anforderungen (Environment, Social, Governance – Umwelt, Soziales, Unternehmensführung), besonders im sozialen und im Governance-Bereich. Es adressiert im Kern zentrale Sustainable Development Goals (SDGs) der UNO wie Gesundheit, Bildung und Kompetenzen, Gleichstellung, menschenwürdige Arbeit, die Verringerung von Ungleichheiten sowie Partizipation.

## 1 Einleitung

In einem Umfeld wachsender regulatorischer Anforderungen und gesellschaftlicher Erwartungen sind Unternehmen und Organisationen gefordert, verantwortungsvoll und transparent zu handeln. Nachhaltige Unternehmensführung entwickelt sich zunehmend zu einem strategischen Treiber, der nicht nur die Arbeitgeberattraktivität stärkt, sondern auch die Sicherung von Fachkräften unterstützt, insbesondere bei wertorientierten Generationen. Gleichzeitig erfordern globale Herausforderungen wie Klimawandel, Ungleichheit und soziale Fragen eine Neuausrichtung von Geschäftsmodellen und -praktiken (United Nations, 2025). In diesem Kontext gewinnen praxistaugliche Ansätze, die Gesundheit, Arbeitsqualität und Wirkung mess- und sichtbar machen, an Bedeutung (Krause et al., 2016). Gesundheitsförderung Schweiz hat im Rahmen

der Weiterentwicklung des [Labels «Friendly Work Space»](#) (FWS) die Kriterien überprüft, neu strukturiert und auf die Zukunft angepasst. Gleichzeitig wurde die Bewertungsmatrix des Labels angepasst (Gesundheitsförderung Schweiz / Arbeitsgruppe BGM-Kriterien, 2025).

### Inhaltsverzeichnis

|   |  |    |
|---|--|----|
| 1 | Einleitung   | 1  |
| 2 | Label «Friendly Work Space» im Überblick   | 2  |
| 3 | Friendly Work Space und die Anschlussfähigkeit an die Nachhaltigkeitsmodelle SDG und ESG | 4  |
| 4 | Konkrete Umsetzungsmöglichkeiten des Labels «Friendly Work Space»                        | 12 |
| 5 | Weiterführende Ansätze und Angebote für Unternehmen                                      | 12 |
| 6 | Literaturverzeichnis   | 13 |

Das Label ermöglicht es Organisationen, ihr Engagement für Gesundheit und soziale Verantwortung systematisch zu steuern und nach aussen zu belegen. Ebenso wird dadurch die Verbindung zum Nachhaltigkeitskontext (siehe [Infoboxen ESG/SDG](#), S. 4) gestärkt und eine wirkungsorientierte Umsetzung mit Indikatoren, Kennzahlen und geeigneten Instrumenten unterstützt (Krause et al., 2016).

## 2 Label «Friendly Work Space» im Überblick

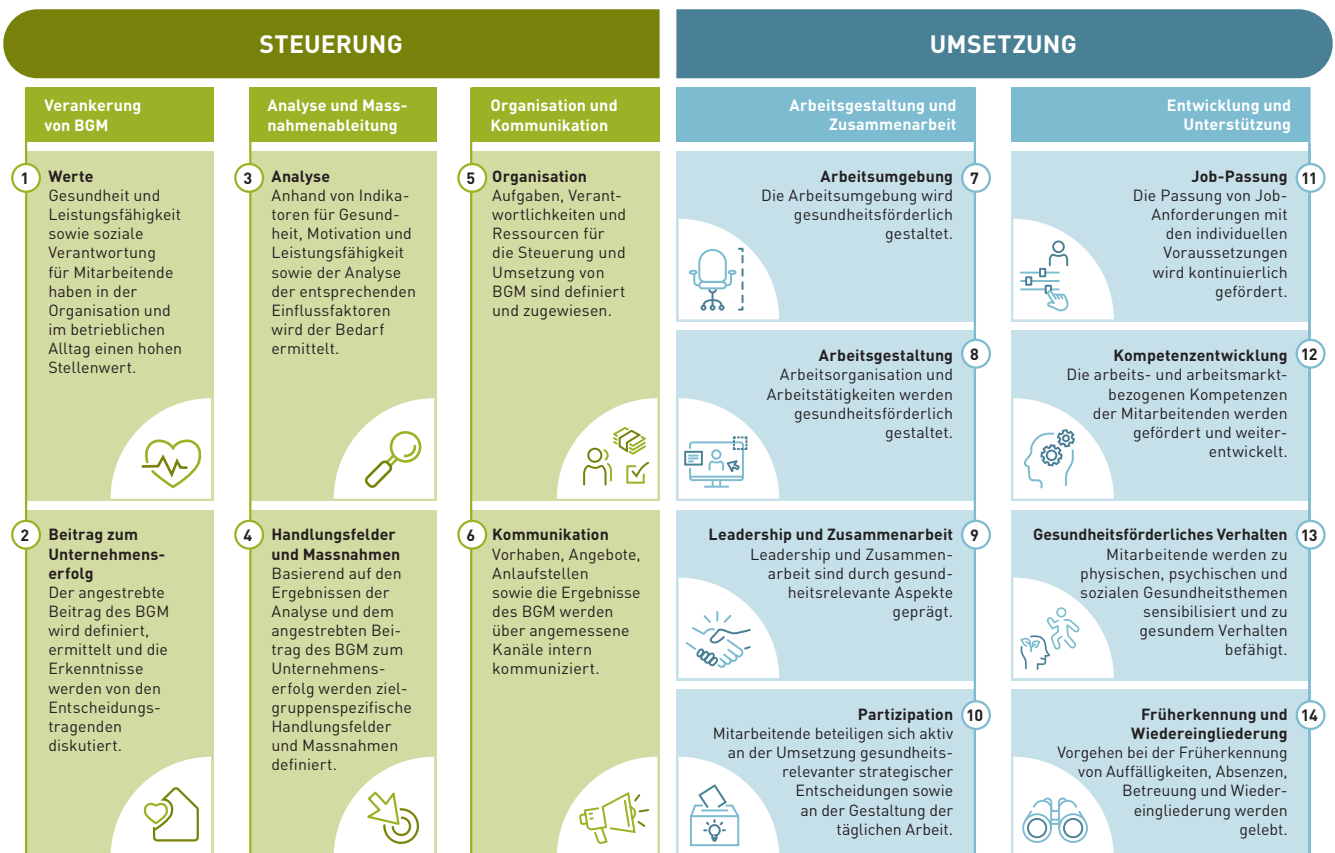
Gemeinsam mit führenden Schweizer Unternehmen hat Gesundheitsförderung Schweiz im Jahr 2008 Standards für ein wirksames betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) entwickelt. Auf dieser

Grundlage wurde das [Label «Friendly Work Space»](#) (FWS) eingeführt, eine in der Schweiz anerkannte Auszeichnung für BGM. Es wird vom Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) sowie vom Bundesamt für Gesundheit (BAG) unterstützt und bietet nachweisliche Nutzenaspekte unter anderem für Employer Branding und Corporate Social Responsibility (CSR) (Gesundheitsförderung Schweiz, 2026a).

Das Label dient Organisationen als Instrument zur Standortbestimmung, zur systematischen Weiterentwicklung ihres BGM und lässt sich in bestehende Managementsysteme (z. B. ISO 9001, EFQM) integrieren. Die Auszeichnung basiert auf einer umfassenden Bewertung von 14 Kriterien, die in die Bereiche **Steuerung** und **Umsetzung** unterteilt sind ([Abbildung 1](#)).

ABBILDUNG 1

### Kriterienlandschaft zum Label «Friendly Work Space»



## 2.1 Kriterien und Ebenen des betrieblichen Gesundheitsmanagements

Die Kriterienlandschaft des BGM umfasst eine Steuerungs- und eine Umsetzungsebene. Jedes Kriterium wird durch eine übergeordnete Beschreibung und drei konkrete Umsetzungsaspekte definiert, die für eine Erfüllung vorhanden sein müssen.

Auf der **Steuerungsebene** bilden definierte Werte und der Beitrag zum Unternehmenserfolg, systematische Analysen, abgeleitete Handlungsfelder sowie klare Organisation und zielgruppengerechte Kommunikation das strategische Fundament. Konkret sorgen dabei ein BGM-Steuerergremium mit klaren Rollen, definierten Ressourcen und Jahresplanung sowie eine interne Kommunikation nach Redaktions- und Kanalplan für Verbindlichkeit. Analysen bündeln Absenzen, HR- und Befragungsdaten und führen zu priorisierten Massnahmenpaketen wie Ergonomie, Case Management oder Konfliktmanagement (Gesundheitsförderung Schweiz / Arbeitsgruppe BGM-Kriterien, 2025).

Auf der **Umsetzungsebene** prägen gesundheitsförderliche Arbeitsumgebung und Arbeitsgestaltung, gesundheitsorientierte Leadership, gelebte Partizipation, kontinuierliche Job-Passung, Kompetenzentwicklung, Förderung gesundheitsgerechten Verhaltens sowie ein verbindliches Vorgehen zu Früherkennung und Wiedereingliederung die tägliche Praxis (Gesundheitsförderung Schweiz / Arbeitsgruppe BGM-Kriterien, 2025). Partizipation kann systematisch über Ideenmanagement, organisierte Gesundheitszirkel oder Zukunftswerkstätten sowie fokussierte Workshops wie World Café gesichert und bei relevanten Veränderungen, beispielsweise betreffend Arbeitszeiten oder Raumkonzepte, gestaltet werden. Betroffene bestimmen und durchleben Pilotierungen und Evaluationen aktiv mit. Aspekte wie klare Führungsrollen, kurze Trainings in Gesprächsführung und Konfliktlösung und einfache Anerkennungsroutrinen stärken Job-Passung und Zusammenarbeit. Gesundheitsangebote sind niederschwellig über Intranet, Apps und Onboarding zugänglich und zeitlich sowie örtlich flexibel. Früherkennung und Wiedereingliederung erfolgen entlang standardisierter Prozesse mit Gesprächsauslösekriterien, Checklisten und Formularen sowie stufenweiser Rückkehr, unterstützt bei Bedarf durch internes oder externes Case Management (Gesundheitsförderung Schweiz / Arbeitsgruppe BGM-Kriterien, 2025).

Die Bewertung erfolgt kriterienscharf auf einer fünfstufigen Skala und dient als Grundlage für Self-Assessment oder eine öffentlich wirksame Auszeichnung mittels Label-Assessment (Gesundheitsförderung Schweiz / Arbeitsgruppe BGM-Kriterien, 2025). Zur Wirkungsüberprüfung werden wenige Key Performance Indicators (KPIs) wie Absenzen, Fluktuation, Unfälle und Engagement in einem Management-Report konsolidiert (Gesundheitsförderung Schweiz/Arbeitsgruppe BGM-Kriterien, 2025).

## 2.2 Friendly Work Space in der Kriterienlandschaft

Die Auszeichnung «Friendly Work Space» berücksichtigt beide Ebenen des BGM und stellt ein praxisnahes Qualitäts- und Bewertungssystem dar. Die FWS-Wegleitung verknüpft strategische und operative Anforderungen mit konkreten Beispielen und unterstützt Organisationen dabei, BGM ganzheitlich zu planen, umzusetzen und nachhaltig in die Unternehmensstrategie zu integrieren.

### Strategische Ebene:

FWS fordert die institutionelle Integration des BGM in die Unternehmensstrategie. Dazu gehören gesundheitsbezogene Zielsetzungen, die nachweislich zur Leistungsfähigkeit und zum nachhaltigen Erfolg der Organisation beitragen. Zielerreichung, Ressourcen und Wirkung werden regelmässig durch ein Steuerungsboard überprüft (Gesundheitsförderung Schweiz/Arbeitsgruppe BGM-Kriterien, 2025).

### Operative Ebene:

Die FWS-Wegleitung bietet ein praxisorientiertes Instrumentarium zur Umsetzung evidenzbasierter Massnahmen. Dazu zählen standardisierte Absenzenprozesse, Gesundheitszirkel, Zukunftswerkstätten, ergonomische Anpassungen sowie angepasste Kommunikation (Gesundheitsförderung Schweiz/Arbeitsgruppe BGM-Kriterien, 2025).

Unternehmen und Organisationen, die mit dem [Label «Friendly Work Space»](#) ausgezeichnet sind, erfüllen nachweislich die definierten Qualitätsstandards. Sie zeigen damit ihr strukturiertes und nachhaltiges Engagement für Gesundheit, Motivation und Leistungsfähigkeit ihrer Mitarbeitenden und leisten zugleich einen Beitrag zu ihren Nachhaltigkeitsbestrebungen.

### 3 Friendly Work Space und die Anschlussfähigkeit an die Nachhaltigkeitsmodelle SDG und ESG

Die Sustainable Development Goals (SDGs) und der ESG-Referenzrahmen (Environmental, Social, Governance) dienen dem [Label «Friendly Work Space»](#) (FWS) als national und international anerkannter **Orientierungsrahmen**. Sie bilden Nachhaltigkeit ganzheitlich ab, indem sie ökologische, ökonomische und soziale Dimensionen verbinden, und stärken damit die gesellschaftliche Relevanz, Vergleichbarkeit und zukunftsorientierte Ausrichtung des Labels.

FWS

**Friendly Work Space (FWS)** ist ein Qualitätslabel von Gesundheitsförderung Schweiz für Organisationen mit systematischem und wirksamem betrieblichem Gesundheitsmanagement und umfasst klare Kriterien von der Steuerung bis zur Umsetzung.

SDG

Die **Sustainable Development Goals (SDGs)** sind 17 Ziele der Vereinten Nationen für nachhaltige Entwicklung in Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft und dienen als thematischer Zielrahmen, an den FWS anschlussfähig ist.

ESG

**Environmental, Social, Governance (ESG)** bezeichnet den Rahmen zur Beurteilung ökologischer, sozialer und governancebezogener Unternehmensleistung und verbindet die FWS- und SDG-Inhalte mit operativer Umsetzung und Berichterstattung.

Die FWS-Kriterien werden systematisch mit den SDGs abgeglichen und im ESG-Rahmen eingeordnet, was die praktische Steuerungswirkung und Anschlussfähigkeit des Labels erhöht. Für FWS sind insbesondere die Ziele Gesundheit und Wohlbefin-

den (SDG 3), hochwertige Bildung (SDG 4), menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum (SDG 8) sowie weniger Ungleichheiten (SDG 10) von zentraler Bedeutung. Diese Ziele mit ihren Unterzielen decken die Bereiche ab, in denen Organisationen wirksame Beiträge zu einem fairen und gesundheitsförderlichen Arbeitsumfeld leisten.

Das ESG-Modell macht diese Zielsetzungen für Unternehmen steuerbar. Es übersetzt Inhalte in nachvollziehbare Prozesse, Kennzahlen und Verantwortlichkeiten. Dadurch entstehen Transparenz, Vergleichbarkeit und Messbarkeit. Unternehmen können Fortschritte berichten und Anforderungen gängiger Standards wie Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) und International Financial Reporting Standards (IFRS) erfüllen. So wird das [Label «Friendly Work Space»](#) fachlich gestärkt und operativ kompatibel mit etablierten Nachhaltigkeitsanforderungen.

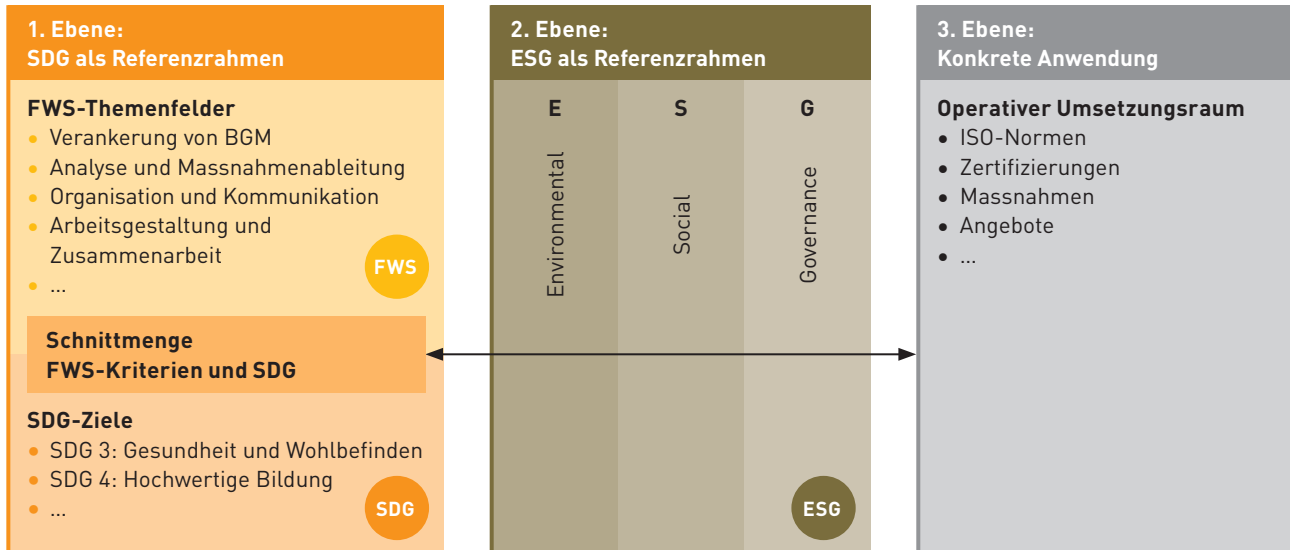
Die Verbindung von SDGs und ESG verankert das Label in einem global anerkannten Orientierungsrahmen und ermöglicht eine wirksame Umsetzung im Alltag von Organisationen. Gesundheits- und arbeitsbezogene Verantwortung wird durch die Anbindung von FWS sichtbar, messbar und steuerbar. Das FWS-Modell ist anschlussfähig, da es die inhaltlichen Stärken des Labels systematisch mit SDGs und ESG verknüpft. Im Mittelpunkt stehen gesundheitsförderliche, faire und lernorientierte Arbeitswelten, die in einen konsistenten Referenz- und Steuerungsrahmen überführt werden. Die Umsetzung erfolgt in drei aufeinander aufbauenden Schritten ([Abbildung 2](#)).

Im **ersten Schritt** werden die FWS-Themenfelder mit ihren Kriterien (z.B. Verankerung von BGM, Analyse/Massnahmen, Organisation/Kommunikation, Arbeitsgestaltung/Zusammenarbeit, Entwicklung/Unterstützung) mit den SDG-Zielen und insbesondere ihren konkreten Unterzielen abgeglichen und verknüpft. Der SDG-Indikatorenrahmen (vgl. [Abbildung 4](#)) dient dabei als Referenz für messbare Beiträge und Differenzierung.

In einem **zweiten Schritt** werden die so identifizierten FWS-Kriterien und SDG-Unterziele in einen ESG-Referenzrahmen überführt, um Wirkzusammenhänge transparent zu machen und Reporting- und Steuerungslogiken zu integrieren (vgl. [Abbildung 7](#)).

ABBILDUNG 2

## FWS und die Anschlussfähigkeit an gängige Nachhaltigkeitsmodelle



**Drittens** wird der operative Umsetzungsraum konkretisiert und praxisnah beschrieben. Dies etwa über anschlussfähige ISO-Normen, Zertifizierungen, Massnahmenpakete und Angebote, um FWS operativ verankerbar zu machen. Die inhaltliche Logik stützt sich auf Evidenz, dass sichere, lernförderliche und inklusive Arbeit zentrale Treiber nachhaltiger Unternehmensleistung sind und in verantwortlichen Geschäftsmodellen sowie ESG-Instrumenten explizit verankert werden sollten (Eccles et al., 2014; Friede et al., 2015).

### 3.1 FWS-Bewertungskriterien im Kontext der Sustainable Development Goals

Das [Label «Friendly Work Space»](#) übersetzt mit seinen 14 Kriterien menschenzentrierte, gesundheitsförderliche und fair gestaltete Arbeit in prüfbare und nachweisliche Praxis. Es zeigt, wie Unternehmen und Organisationen durch

- sichere, psychisch tragfähige Arbeitsgestaltung,
- inklusive Prozesse und
- sukzessive Kompetenzentwicklung

zu menschenwürdiger und nachhaltiger Arbeit beitragen.

Mit dem Label ausgezeichnete Unternehmen und Organisationen leisten damit einen direkten Beitrag zur Umsetzung der SDGs (United Nations, 2015) ([Abbildung 3](#)). Sie verankern soziale und ökologische Prinzipien systematisch in ihrer Unternehmensstrategie und fördern eine Kultur der Prävention, die nachweislich mit der Unternehmensleistung korreliert (Jain et al., 2024).

Kernanliegen des [Labels «Friendly Work Space»](#) zahlen insbesondere auf folgende SDGs ein:

- SDG 3 Gesundheit und Wohlergehen
- SDG 4 Hochwertige Bildung
- SDG 5 Geschlechtergleichstellung
- SDG 8 Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum
- SDG 10 Weniger Ungleichheiten
- SDG 16 Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen

Grundlage sind die FWS-Bewertungsmatrix (5 Stufen) und die Wegleitung von Gesundheitsförderung Schweiz. Damit wird die Zuordnung operativ anschlussfähig, prüfbar und spezifisch auch für die SDG-Zielerreichung möglich.

ABBILDUNG 3

Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen



Produziert und übersetzt vom UNO-Informationdienst (UNIS) Wien

Quelle: United Nations (2015)

Ein SDG-orientiertes BGM wirkt mehrfach:

- Reduktion von gesundheitsbedingten Risiken (z. B. durch geringere Absenzen, weniger psychische Belastung)
- Steigerung der ökonomischen Leistungsfähigkeit
- Stärkung der Arbeitgeberattraktivität (Talentgewinnung und -bindung)
- Verbesserung von Governance- und Führungsstrukturen (Mariappanadar, 2024)

Zudem helfen klare Policies und Standards, etwa zu Arbeitssicherheit, zu Diversität, Gleichstellung und Inklusion oder zur menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht, bei der Risikominimierung. Sie erfüllen regulatorische Anforderungen und erleichtern ein prüfbares CSR-/ESG-Reporting (Torres et al., 2023; Jain et al., 2024).

Die FWS-SDG-Matrix (Abbildung 4) zeigt beispielhaft, wo die FWS-Kriterien 1 bis 14 auf welche SDG-Unterziele einzahlen.

FWS SDG

**So zählt das Label «Friendly Work Space» auf die Sustainable Development Goals ein:**

Das Label ermöglicht eine systematische Verknüpfung des betrieblichen Gesundheitsmanagements mit den SDGs. Es macht den Beitrag von Unternehmen zu fairen, gesundheitsförderlichen und nachhaltigen Arbeitsbedingungen messbar und strategisch anschlussfähig. Ein mit dem Label «Friendly Work Space» zertifiziertes Unternehmen verpflichtet sich zu gesundheitsförderlichen Arbeitsbedingungen, die zur Erfüllung von SDG-Unterzielen beitragen. Beispielsweise fördert der Aspekt «Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben» (Teil von Kriterium 8) nicht nur SDG 3.4 (psychische Gesundheit), sondern auch SDG 5.4 (Anerkennung unbezahlter Sorge- und Hausarbeit) und SDG 8.5 (menschenwürdige Arbeit für alle). So wird ein ganzheitlicher Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung geleistet. Alle Beispiele finden Sie in Abbildung 4.

ABBILDUNG 4

Anschlussfähigkeit der FWS-Kriterien an die SDGs der Vereinten Nationen

| FWS                                    |   | SDG   |
|--|---|---|
| FWS-Handlungsbereich und FWS-Kriterium |   | Zugehörige SDG-Unterziele   |
| STEUERUNG                              | 1. Werte                                     | 16.6 Wirksame, rechenschaftspflichtige, transparente Institutionen<br>16.10 Zugang zu Informationen<br>16.b Nichtdiskriminierende Politik fördern   |
|  | 2. Beitrag zum Unternehmenserfolg            | 16.6 Rechenschaft und Transparenz stärken<br>16.7 Inklusive, repräsentative Entscheidungsprozesse   |
|  | 3. Analyse                                   | 16.7 Partizipative Bedarfserhebung<br>3.4 Psychische Gesundheit fördern<br>8.8 Sichere Arbeitsumgebungen  |
|  | 4. Handlungsfelder und Massnahmen            | 16.7 Inklusive Mitgestaltung<br>10.3 Chancengleichheit sichern, Ergebnisungleichheiten verringern   |
|  | 5. Organisation                             | 16.6 Klare Zuständigkeiten und Steuerung<br>16.b Diskriminierungsfreie Strukturen   |
|  | 6. Kommunikation                           | 16.6 Transparenz in Prozessen/Ergebnissen<br>16.10 Informationszugang intern stärken  |
| UMSETZUNG                              | 7. Arbeitsumgebung                         | 8.8 Sichere und gesunde Arbeitsplätze<br>3.9 Gesundheitsrisiken durch Belastungen reduzieren<br>3.4 Wohlbefinden und psychische Gesundheit fördern  |
|  | 8. Arbeitsgestaltung                       | 3.4 Arbeitsstress senken, psychische Gesundheit<br>8.5 Produktive, menschenwürdige Beschäftigung<br>8.8 Schutz der Arbeitsrechte<br>5.1 Diskriminierung beenden (faire Arbeitszeitregeln, Vereinbarkeitsregeln) |
|  | 9. Leadership und Zusammenarbeit           | 16.7 Inklusive Führung und Beteiligung<br>5.5 Gleichberechtigte Teilhabe in Führungsrollen<br>10.3 Chancengleichheit im Team stärken  |
|  | 10. Partizipation                          | 16.7 Repräsentative Mitentscheidung<br>10.2 Soziale/ökonomische/politische Inklusion<br>10.3 Gleichbehandlung sichern   |
|  | 11. Job-Passung                            | 8.5 Voll produktive Beschäftigung<br>10.2 Inklusion aller<br>5.1 Diskriminierung beenden (faire HR-Prozesse)  |
|  | 12. Kompetenzentwicklung                   | 4.3 Zugang zu hochwertiger (berufsnaher) Bildung<br>4.4 Arbeitsmarktrelevante Fähigkeiten erhöhen   |
|  | 13. Gesundheitsförderliches Verhalten      | 3.4 Prävention NCDs, psychische Gesundheit<br>3.5 Suchtprävention/-behandlung<br>10.3 Gleichberechtigter Zugang zu Angeboten  |
|  | 14. Früherkennung und Wiedereingliederung  | 8.5 (Re-)Integration in produktive Beschäftigung<br>10.2 Inklusion<br>3.4 Erhalt/Verbesserung der psychischen Gesundheit durch gesicherte Teilhabe  |

### 3.1.1 Governance-orientierte FWS-Kriterien (1–6)

Die ersten sechs Kriterien des [Labels «Friendly Work Space»](#) stärken die organisationsweite Steuerung, Rechenschaftslegung und Transparenz im Sinne einer nachhaltigen Unternehmensführung. Sie zahlen insbesondere auf folgende SDG-Unterziele ein ([Abbildung 5](#)):

- SDG 16.6 – Effektive, verantwortungsvolle Institutionen aufbauen
- SDG 16.7 – Inklusive, partizipative Entscheidungsprozesse fördern
- SDG 16.10 – Zugang zu Informationen gewährleisten

Beispielsweise tragen die Kriterien 1 (Werte) und 3 (Analyse) zur Verankerung einer wertebasierten und datengestützten Governance bei, die Transparenz, Beteiligung und Verantwortlichkeit im Unternehmen stärkt.

### 3.1.2 FWS-Kriterien für die Umsetzung gesunder und sicherer Arbeit (7–14)

Die Kriterien 7 bis 14 adressieren die konkrete Umsetzung von sicherer, gesundheitsförderlicher und menschenwürdiger Arbeit ([Abbildung 6](#)).

Die Kriterien **7, 8 und 13** (Arbeitsumgebung, Arbeitsgestaltung und Gesundheitsförderliches Verhalten) fördern durch gesunde Arbeitsumgebungen, ergonomische Arbeitsgestaltung und präventive Gesundheitsmassnahmen die SDG-Unterziele 3.4, 3.5 und 3.9 (psychische Gesundheit, Prävention, Reduktion arbeitsbedingter Risiken) sowie 8.5 und 8.8 (produktive Beschäftigung, Arbeitsschutz).

Die Kriterien **10** (Partizipation) **und 14** (Früherkennung und Wiedereingliederung) stärken zusätzlich die soziale Inklusion (SDG 10.2) und tragen zur nachhaltigen Rückkehr in die Arbeit bei (SDG 8.5).

Die Kriterien **11** (Job-Passung) **und 12** (Kompetenzentwicklung) fördern den gleichberechtigten Zugang zu berufsnaher Bildung sowie den Aufbau arbeitsmarktrelevanter Fähigkeiten:

- SDG 4.3/4.4 – Bildung und Qualifizierung
- SDG 8.5 – Produktive Beschäftigung
- SDG 10.2/10.3 – Inklusion und Chancengleichheit

ABBILDUNG 5

#### Governance-orientierte FWS-Kriterien (1–6)

##### SDG 16: Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen



ABBILDUNG 6

#### FWS-Kriterien für die Umsetzung gesunder und sicherer Arbeit (7–14)

##### Adressierte SDGs durch Verbesserungen in ...

... **Arbeitsumgebung, Arbeitsgestaltung und gesundheitsförderlichem Verhalten**  
gemäss FWS-Kriterien 7, 8 und 13



... **Früherkennung und Wiedereingliederung**  
gemäss FWS-Kriterien 10 und 14



... **Job-Passung und Kompetenzentwicklung**  
gemäss FWS-Kriterien 11 und 12



### 3.1.3 Praxisbeispiele aus verschiedenen Branchen

- Ein Industriebetrieb, der Gefährdungen systematisch analysiert (Kriterium 3), Massnahmen umsetzt (Kriterium 4) und gesunde Arbeitsbedingungen schafft (Kriterien 7/8), trägt unmittelbar zu SDG 3.9 (Reduktion gesundheitsgefährdender Arbeitsbedingungen) und SDG 8.8 (Schutz der Arbeitsrechte) bei.
- Ein Finanzdienstleister, der faire HR-Prozesse (Kriterium 11), Lernpfade (Kriterium 12) und transparente Kommunikation (Kriterium 6) implementiert, kann Beiträge zu SDG 4.3/4.4, SDG 5.1 (Diskriminierung beenden) und SDG 10.3 (Chancengleichheit) durch Lernstunden, Zertifizierungen und Zugangsgerechtigkeit belegen.
- Ein Spital, das Case Management (Kriterium 14) mit gesundheitsorientierter Führung und Partizipation (Kriterien 9/10) verknüpft, stärkt die Wiedereingliederung (SDG 8.5), die psychische Gesundheit (SDG 3.4) und die soziale Inklusion (SDG 10.2).

### 3.2 Wissenschaftlicher Stand

Die wissenschaftliche Evidenz zeigt konsistent, dass nachhaltigkeitsorientierte HR- und BGM-Praktiken die Leistungsfähigkeit von Organisationen erhöhen. So belegen Metastudien eine positive Korrelation zwischen CSR-/ESG-orientierten Massnahmen und Unternehmenserfolg (Eccles et al., 2014; Friede et al., 2015). Zudem gelten Training, faire Rekrutierung und menschenrechtsbasierte Sorgfaltspflichten als Kernelemente aktueller ESG-Standards (Torres et al., 2023).

### 3.3 Environmental, Social, Governance: Zuordnung und erweiterter Referenzrahmen

ESG ist heute der zentrale Ordnungs- und Berichtsrahmen, über den Unternehmen Chancen und Risiken nichtfinanzieller Faktoren steuern und offenlegen. Regulatorisch wird das durch CSRD & EU-Sustainable-Finance flankiert, während internationale Reporting-Initiativen wie Global Reporting Initiative (GRI) oder IFRS Struktur und Begrifflichkeiten harmonisieren (Candio, 2024). Empirisch gilt ESG zudem als Indikator guter Unternehmensführung und Prozessqualität mit Relevanz für Performance und Kapitalkosten (Eccles et al., 2014).

#### So zählt das Label «Friendly Work Space» auf Environmental, Social, Governance ein:

Das [Label «Friendly Work Space»](#) konkretisiert ESG-Anforderungen, indem es soziale und organisationale Aspekte der Unternehmensverantwortung messbar macht. Es stärkt die S-Dimension durch die systematische Förderung von Gesundheit, Arbeitsqualität und Beteiligung der Mitarbeitenden und unterstützt die G-Dimension über klare Strukturen, Managementprozesse und transparente Entscheidungswege. Damit trägt FWS dazu bei, die in regulatorischen Rahmenwerken (z. B. CSRD, EU-Taxonomie) und internationalen Standards (GRI, IFRS Sustainability) geforderten ESG-Prinzipien wirksam umzusetzen und verantwortungsvolle Unternehmensführung nachvollziehbar zu gestalten.

Die Anwendung des ESG-Modells erlaubt eine systematische Einordnung der mit den FWS-Kriterien verknüpften SDG-Unterziele in die drei ESG-Dimensionen ([Abbildung 7](#)).

Das [Label «Friendly Work Space»](#) trägt vorrangig zu den Bereichen **Social** und **Governance** bei, etwa durch die Förderung von Arbeitsqualität, Mitbestimmung und Transparenz. Präventive gesundheitsbezogene Massnahmen können arbeitsbedingte Erkrankungen reduzieren und dadurch zugleich positive Beiträge zur Environmental-Dimension leisten.

Diese strukturierte Verknüpfung verdeutlicht den ganzheitlichen Nachhaltigkeitsbeitrag des BGM und legitimiert die ESG-Perspektive als anerkannten Rahmen zur Bewertung und Kommunikation unternehmerischer Verantwortung.

Aufbauend auf der FWS-SDG-Tabelle ([Abbildung 4](#)) macht die Matrix ([Abbildung 7](#)) sichtbar, wo BGM-Hebel im **ESG-Rahmen** wirksam werden.

ABBILDUNG 7

Einordnung der SDG-Unterziele in ESG-Dimensionen mittels FWS-Kriterien

|  |   | SDG  | FWS |                | ESG    |             |
|--|---|--|-----|----------------|--------|-------------|
| Relevantes SDG-Unterziel   |   | FWS-Kriterium mit hoher Übereinstimmung  |     | Environ-mental | Social | Gover-nance |
|  <p>3.4 Psychische Gesundheit UND Wohlbefinden fördern</p>                    |   | 7. Arbeitsumgebung<br>8. Arbeitsgestaltung<br>13. Gesundheitsförderliches Verhalten<br>14. Früherkennung und Wiedereingliederung |     |                | ●      |             |
|  | 3.5 Suchtprävention und -behandlung stärken                       | 13. Gesundheitsförderliches Verhalten<br>8. Arbeitsgestaltung<br>6. Kommunikation  |     |                | ●      |             |
|  | 3.9 Arbeits-/Umweltbelastungen und Erkrankungen reduzieren        | 7. Arbeitsumgebung<br>8. Arbeitsgestaltung<br>3. Analyse (Risiken)<br>5. Organisation (Sicherheit/Rollen)                        |     | ●              | ●      |             |
|  <p>4.3 Zugang zu hochwertiger (berufsnaher) Bildung sichern</p>             |   | 12. Kompetenzentwicklung<br>6. Kommunikation (Zugang/Transparenz)  |     |                | ●      | ●           |
|  | 4.4 Relevante Fähigkeiten für Beschäftigung/Unternehmertum        | 12. Kompetenzentwicklung<br>11. Job-Passung  |     |                | ●      | ●           |
|  <p>5.1 Diskriminierung beenden</p>   |   | 11. Job-Passung (faire HR-Prozesse)<br>8. Arbeitsgestaltung (Vereinbarkeit/Regeln)<br>5. Organisation (Policies)<br>1. Werte     |     |                | ●      |             |
|  | 5.5 Chancengleichheit in Führungspositionen                       | 9. Leadership und Zusammenarbeit<br>1. Werte<br>2. Beitrag zum Unternehmenserfolg  |     |                | ●      | ●           |
|  <p>8.5 Volle und produktive Beschäftigung, auch für vulnerable Gruppen</p> |   | 11. Job-Passung<br>14. Früherkennung und Wiedereingliederung<br>12. Kompetenzentwicklung   |     |                | ●      |             |
|  | 8.8 Schutz der Arbeitsrechte, sichere Arbeitsumgebung             | 7. Arbeitsumgebung<br>8. Arbeitsgestaltung<br>3. Analyse (Gefährdungen)<br>5. Organisation                                       |     |                | ●      |             |
|  <p>10.2 Soziale/ökonomische/politische Inklusion fördern</p>               |   | 10. Partizipation<br>11. Job-Passung<br>14. Früherkennung und Wiedereingliederung  |     |                | ●      |             |
|  | 10.3 Chancengleichheit sichern, Ergebnisungleichheiten verringern | 1. Werte<br>4. Handlungsfelder und Massnahmen<br>11. Job-Passung   |     |                | ●      |             |
|  <p>16.6 Effektive, rechenschaftspflichtige, transparente Institutionen</p> |   | 1. Werte<br>2. Beitrag zum Unternehmenserfolg<br>5. Organisation (Rollen/Prozesse)<br>6. Kommunikation (Transparenz)             |     |                |        | ●           |
|  | 16.7 Inklusiv, partizipative und repräsentative Entscheidungen    | 3. Analyse (Einbezug)<br>4. Handlungsfelder/Massnahmen (Partizipation)<br>9. Leadership<br>10. Partizipation                     |     |                |        | ●           |
|  | 16.10 Zugang zu Informationen stärken (interne Transparenz)       | 6. Kommunikation<br>1. Werte   |     |                |        | ●           |
|  | 16.b Nichtdiskriminierende Politik/Praktiken fördern              | 5. Organisation<br>1. Werte<br>11. Job-Passung   |     |                | ●      | ●           |

Die nachfolgenden beiden Beispiele zeigen, wie FWS zunächst einen Beitrag für ESG zur Offenlegung und dann wiederum zu den SDGs leistet.

In **Environmental** zahlen so beispielsweise die FWS-Kriterien **7/8** (Arbeitsumgebung/-gestaltung), gestützt durch **3** (Analyse) und **5** (Organisation) auf **SDG 3.9** und **8.8** ein, da damit Expositionen, Unfälle und Gefährdungen reduziert werden (Abbildung 8). Dies lässt sich mit Sicherheits- und Gesundheitskennzahlen belegen.

Der FWS-Beitrag dominiert insbesondere in der **S-Dimension**. **SDG 3.4/3.5** (psychische Gesundheit, Suchtprävention), **8.5/8.8** (produktive Beschäftigung, Sicherheit), **4.3/4.4** (Zugang und Skills), **5.1/5.5** (Gleichstellung) sowie **10.2/10.3** (Inklusion/Chancengleichheit) sind Kernanliegen des Labels und werden vor allem durch die Umsetzungskriterien **7-14** adressiert.

Der Bereich **Governance** wird von den Steuerungskriterien (vgl. Abbildung 4) getragen und stärkt insbesondere transparente und rechtsschaffende Institutionen im Sinne der Unterziele des **SDG 16** (Abbildung 9).

ABBILDUNG 8

**Zuordnung der FWS-Wirkung im ESG- und im SDG-Referenzrahmen, Beispiel 1**

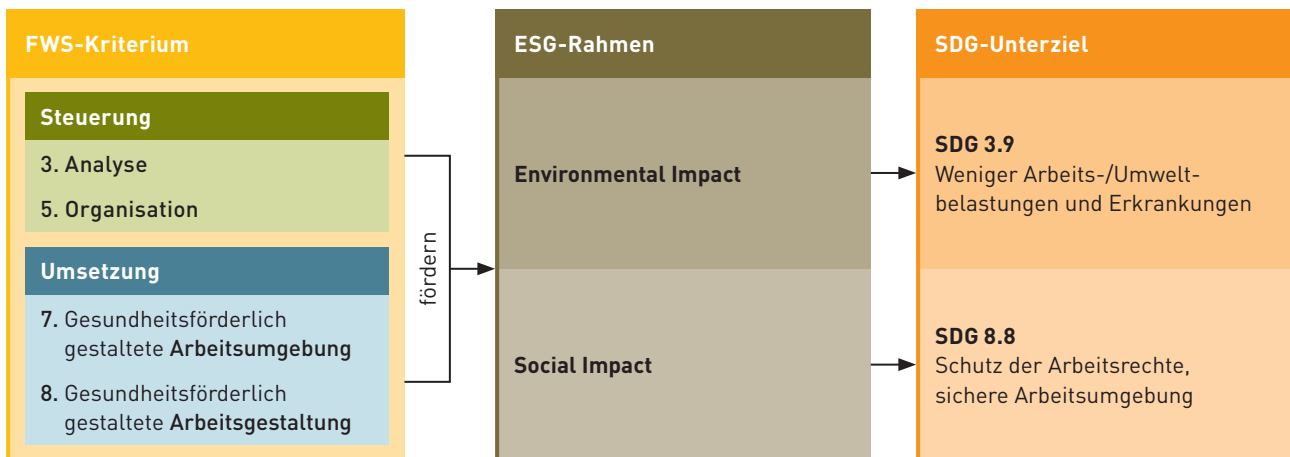
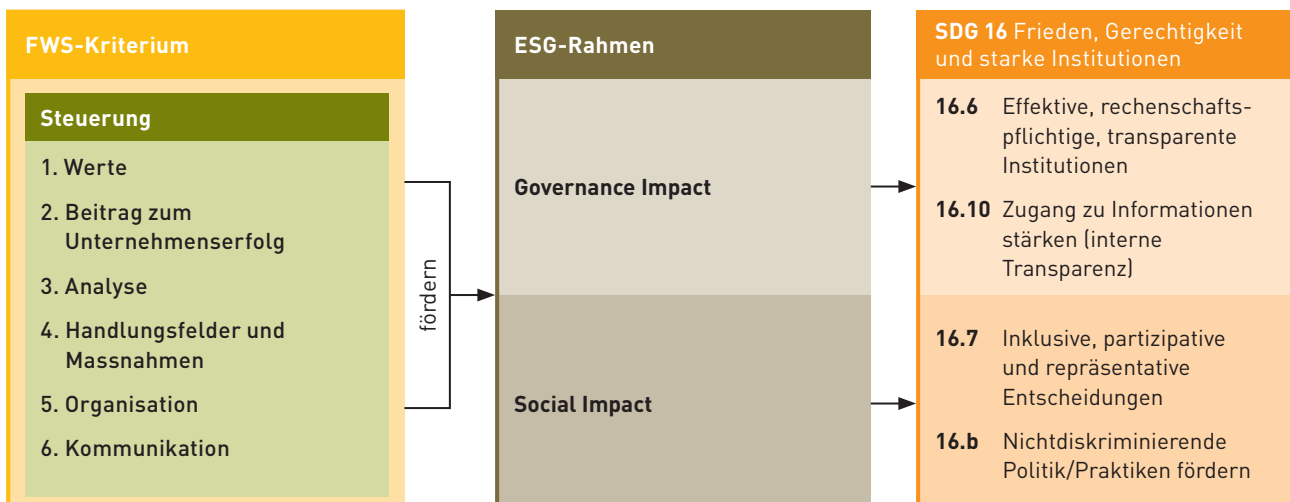


ABBILDUNG 9

**Zuordnung der FWS-Wirkung im ESG- und im SDG-Referenzrahmen, Beispiel 2**



#### 4 Konkrete Umsetzungsmöglichkeiten des Labels «Friendly Work Space»

Die Anforderungen des [Labels «Friendly Work Space»](#) (FWS) lassen sich in anerkannte Normen und Managementsysteme integrieren und zahlen direkt in gängige Nachhaltigkeitsmodelle ein. Dadurch stärken Unternehmen sowohl ihre gesundheitsförderliche Arbeitskultur als auch die Qualität ihres ESG-Reportings (Environmental, Social, Governance) und ihrer Nachhaltigkeitskommunikation. Aufbauend auf der FWS-SDG-Zuordnung ([Abbildung 4](#)) und dem ESG-Referenzrahmen ([Abbildung 7](#)) richtet sich die Umsetzungsebene an Managementsystemen, Standards und Instrumenten aus, die zugleich Wirkung im Kerngeschäft entfalten und prüffähige Daten für das Nachhaltigkeits-Reporting liefern (United Nations, 2025).

FWS-Kriterien lassen sich gezielt in etablierte Systeme integrieren – etwa in ISO 45001 (Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz), ISO 9001 (Qualitätsmanagement) (Gesundheitsförderung Schweiz, 2026b) sowie in ISO 26000 (gesellschaftliche Verantwortung) (Torres et al., 2023). Dadurch können Gefährdungen systematisch reduziert, die Beteiligung gestärkt und Rollen klar definiert werden (ISO 45001:2018; ISO 26000:2010; ISO 9001:2015). Diese Integration hilft, arbeitsbedingte Risiken zu verringern (FWS-Kriterien 7/8; SDG 3.9 und 8.8) und zugleich Beteiligung und Rechenschaft zu fördern (FWS-Kriterien 1/2/5/6; SDG 16.6, 16.7 und 16.10). Strukturierte Lern- und Entwicklungspfade sichern zudem den Zugang zu Qualifizierung und Teilhabe (FWS-Kriterien 10–12; SDG 4.3, 4.4, 10.2 und 10.3).

Für die Berichterstattung bieten die Standards der Global Reporting Initiative (GRI), insbesondere GRI 403, und die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) einen Rahmen zur konsistenten Offenlegung der sozialen und Governance-bezogenen Ergebnisse; FWS-Kennzahlen (z.B. Absenzen, Unfallquoten, Wiedereingliederungen, Lernstunden, Beteiligungsgrade) lassen sich diesen Disclosure-Anforderungen direkt zuordnen (Candio, 2024).

In der Praxis wirken die durch FWS definierten Führungs-, Analyse- und Partizipationsroutinen als ESG-Hebel mit positivem Einfluss auf Leistung und Kapitalkosten (Candio, 2024). Gleichzeitig zeigen aktuelle SDG-Berichte, dass insbesondere bei Gesundheit (SDG 3), Arbeit (SDG 8), Gleichstellung

(SDG 5) und Ungleichheit (SDG 10) weiterhin Handlungsbedarf besteht, beispielsweise in den Bereichen Stärkung der psychischen Gesundheit, faire und geschlechtergerechte Karrieremöglichkeiten, inklusive Rekrutierung und soziale Absicherung – Aspekte, die das [Label «Friendly Work Space»](#) mitunter adressiert (United Nations, 2019; 2025).

Das Label liefert mit Bewertungsmatrix und Wegleitung den operativen Brückenschlag zwischen zielbezogener Wirkung (SDG-Unterziele) und steuerungsrelevanten Kennzahlen für ESG/CSRD (Krause et al., 2016).

In der Summe entsteht ein konsistenter Umsetzungsrahmen:

- FWS definiert die Qualität der Arbeit (gesundheitsförderlich, inklusiv, entwicklungsorientiert),
- ISO/GRI/CSRD übersetzen diese Qualität in Management- und Reporting-Logik (ISO 45001:2018, GRI 2021) und
- die SDGs liefern den gesellschaftlichen Referenzrahmen, während ESG die unternehmensbezogene Wirkung entlang von Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekten strukturiert und so die Anschlussfähigkeit an Reporting-Anforderungen stärkt (United Nations, 2025; Kirchhoff et al., 2024).

#### 5 Weiterführende Ansätze und Angebote für Unternehmen

Das [Label «Friendly Work Space»](#) (FWS) bildet den Kern und öffnet zugleich die Tür zu ergänzenden Angeboten und Standards. Die Wegleitung und die Qualitätskriterien legen den Rahmen für Steuerung, Analyse und Umsetzung im betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) fest.

Für die Analyse stehen erprobte Instrumente bereit. Der [Job-Stress-Index](#) von Gesundheitsförderung Schweiz liefert belastbare Kennzahlen zur Beanspruchung und Produktivität und lässt sich in die Wirkungslogik von FWS integrieren, inklusive Ableitung geeigneter Key Performance Indicators (KPIs). Die Wirkungsüberprüfung von Gesundheitsförderung Schweiz unterstützt Betriebe dabei, Inputs, Outputs und Outcomes zu planen, zu messen und verständlich zu berichten, mit konkreten Vorlagen und einer Berichtssystematik, die auf die FWS-Kriterien referenziert.

Ergänzend lässt sich das BGM-Ökosystem erweitern, etwa durch weitere Angebote von Gesundheitsförderung Schweiz wie [Apprentice](#) zur Unterstützung von Berufsbildenden, die ihre Lernenden fördern und so in die Zukunft der jungen Leute investieren, die [HR-Toolbox](#) oder das [Leadership-Kit](#), die in der Praxis die Umsetzungstiefe erhöhen und die Nachweisführung vereinfachen, oder durch den Besuch von [Weiterbildungen](#). Für Sicherheit und Arbeitsgestaltung kann ISO 45001 als technischer Referenzrahmen eingebunden werden, während GRI 403 bei der Berichterstattung Orientierung gibt, wodurch die FWS-Praxis operativ mit gängigen Reporting-Erwartungen zusammengeführt wird. Das [Label «Friendly Work Space»](#) dient nicht nur zur Verbesserung der Gesundheit Ihrer Mitarbeitenden, sondern auch als strategisches Instrument zur Stärkung Ihrer Nachhaltigkeitsleistungen. Die FWS-Wegleitung (Gesundheitsförderung Schweiz/Arbeitsgruppe BGM-Kriterien, 2025) bietet Ihnen konkrete Hilfsmittel für die Umsetzung. Beginnen Sie mit einem BGM-Check, um Ihre Stärken und Potenziale zu identifizieren.

Weitere Informationen zu BGM und den Instrumenten finden Sie unter:

<https://gesundheitsfoerderung.ch/betriebliches-gesundheitsmanagement>

## 6 Literaturverzeichnis

- Candio, P. (2024). *Sustainability and Corporate Performance in Health Care. ESG Implications for the European Industry*. Springer Nature. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-63985-2>
- Eccles, R. G., Ioannou, I. & Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, 60(11), 2835–2857. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.1984>
- Friede, G., Busch, T. & Bassen, A. (2015). ESG and financial performance: Aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 5(4), 210–233. <https://doi.org/10.1080/20430795.2015.1118917>
- Gesundheitsförderung Schweiz (2026a). *Qualitätsmanagementsysteme im betrieblichen Gesundheitsmanagement. Friendly Work Space als Ergänzung zu ISO und EFQM*. Faktenblatt 12. Gesundheitsförderung Schweiz. [Publikation der aktualisierten Version im März 2026 geplant.]
- Gesundheitsförderung Schweiz (2026b). *Norm ISO 45001 und die Kriterien Friendly Work Space. Vergleich der beiden Managementsysteme*. Faktenblatt 35. Gesundheitsförderung Schweiz. [Publikation der aktualisierten Version im März 2026 geplant.]
- Gesundheitsförderung Schweiz/Arbeitsgruppe BGM-Kriterien (2025). *Wegleitung zu den Qualitätskriterien für ein systematisches BGM (Version 1.0)*. Gesundheitsförderung Schweiz. Abgerufen am 12.01.2026 von [https://friendlyworkspace.ch/system/files/documents/2025-12/2025-11\\_FWS\\_Wegleitung\\_Qualitaetskriterien\\_BGM.pdf](https://friendlyworkspace.ch/system/files/documents/2025-12/2025-11_FWS_Wegleitung_Qualitaetskriterien_BGM.pdf)
- Jain, A., Zwetsloot, G. & Torres, L. (2024). Sustainability, business responsibility and occupational health, safety and wellbeing in the future of work [Editorial]. *Safety Science*, 174, 106463. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2024.106463>
- Kirchhoff, K. R., Niefünd, S. & Von Pressentin, J. A. (2024). ESG: Nachhaltigkeit als strategischer Erfolgsfaktor. In *SDG – Forschung, Konzepte, Lösungsansätze zur Nachhaltigkeit*. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-43344-4>
- Krause, K., Basler, M. & Bürki, E. (2016). *BGM voranbringen mit Wirkungsüberprüfungen – ein Leitfaden für Betriebe*. Arbeitspapier 38. Gesundheitsförderung Schweiz. Abgerufen am 12.01.2026 von <https://gesundheitsfoerderung.ch/node/991>

Mariappanadar, S. (2024). *Human capital for corporate ESG sustainability* (2nd ed.). Springer Nature. <https://doi.org/10.1007/978-981-97-8688-6>

Torres, L., Ripa, D. M., Jain, A., Herrero, J. & Leka, S. (2023). Potential of responsible business to promote sustainable work. *Safety Science*, 164, 106151. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2023.106151>

United Nations (2015). *Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development (A/RES/70/1)*. United Nations. Abgerufen am 17.11.2025 von <https://unric.org/de/17ziele>

United Nations (2019). *Global Sustainable Development Report 2019: The future is now – Science for achieving sustainable development*. United Nations. Abgerufen am 17.11.2025 von <https://unitar.org/sites/default/files/media/file/The%20Future%20is%20now%20GSDR%20Report%202019.pdf>

United Nations (2025). *The Sustainable Development Goals Report 2025*. United Nations.

## Impressum

### Herausgeberin

Gesundheitsförderung Schweiz

### Projektleitung Gesundheitsförderung Schweiz

Anita Blum, Projektleiterin Entwicklung BGM

### Autoren

OST Ostschweizer Fachhochschule, IOL Institut für Organisation und Leadership:

- Flavio De Bortoli
- Michael Hans Gino Kraft

Unterstützt durch: [B Lab](#)

### Zitierweise

De Bortoli, F. & Kraft, M. H. G. (2026). *Das Label «Friendly Work Space» im Kontext unternehmerischer Nachhaltigkeit*. Faktenblatt 131. Gesundheitsförderung Schweiz.

### Reihe und Nummer

Gesundheitsförderung Schweiz, Faktenblatt 131

© Gesundheitsförderung Schweiz, März 2026

### Auskünfte/Informationen

Gesundheitsförderung Schweiz

Wankdorfallee 5, CH-3014 Bern

Tel. +41 31 350 04 04

[office.bern@promotionsante.ch](mailto:office.bern@promotionsante.ch)

[www.gesundheitsfoerderung.ch/publikationen](http://www.gesundheitsfoerderung.ch/publikationen)