

Konzept für Betriebliches Gesundheitsmanagement

Wie Sie ein umfassendes Konzept für das Betriebliche Gesundheitsmanagement entwickeln können.

Zielgruppe

Geschäftsführende, HR-Leitende, BGM-Verantwortliche

Ressourcen

Arbeitszeit einer Person für die Erarbeitung des Konzepts und Meetings

Dauer

mehreren Wochen bis zu einigen Monaten (je nach Unternehmensgrösse)

Häufigkeit

grundsätzlich einmalig, kann nach Bedarf aber angepasst werden

01

Ziele formulieren & BGM im Unternehmen verankern

Zunächst sollte im Konzept die grundlegende Ausrichtung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) festgelegt werden. Dazu gehören die Zieldefinition und die organisatorische Verankerung im Unternehmen.

1. **Ziele des BGM festlegen:** Formulieren Sie klar, was Sie mit dem BGM erreichen möchten und welche Ressourcen dafür notwendig sind. Leitfragen: Welche konkreten Veränderungen oder Verbesserungen sollen durch das BGM erzielt werden? Welche Ressourcen (z. B. Zeit, Budget, Zuständigkeiten) braucht es, um diese Ziele umzusetzen? Beispielziel: «Die Gesundheit und Zufriedenheit der Mitarbeitenden sollen gezielt und systematisch gefördert werden, um langfristig Leistungsfähigkeit und Wohlbefinden zu sichern.» Typische Ressource: Eine verantwortliche Person, die das BGM koordiniert, Aktivitäten plant und deren Umsetzung sicherstellt (→ siehe nächster Schritt).
2. **BGM in der Organisation verankern:** Ein wirksames BGM kann sich dadurch entfalten, wenn einen hohen Stellenwert im Arbeitsalltag erhält. Wichtig ist, dass: Gesundheit, Leistungsfähigkeit und soziale Verantwortung als zentrale Unternehmenswerte anerkannt werden.

💡 *Idealerweise wird das BGM im Unternehmensleitbild fest verankert.*

02

Organisationsstruktur des BGM aufbauen

Im Konzept sollte nachvollziehbar dargestellt werden, wie das BGM wirksam und nachhaltig umgesetzt werden kann. Dazu zählen die Verantwortlichkeiten, Rollen sowie gegebenenfalls Gremien:

- **Rollen und Verantwortlichkeiten definieren:** Benennen Sie eine BGM-Verantwortliche und legen Sie fest, welche Aufgaben diese Person übernimmt. Definieren Sie klare Zuständigkeiten: Wer entscheidet? Wer setzt um? Wer informiert?
- **Steuerungs- & Arbeitsgruppe einrichten (falls sinnvoll):** Steuerungsgruppe BGM für strategische Ebene (z. B. Geschäftsleitung, HR, Arbeitssicherheit, BGM-Verantwortliche), Arbeitsgruppen auf operative Ebene mit Mitarbeitenden und Führungskräften. Legen Sie fest, wie oft sich die Gremien treffen und was ihre Aufgaben sind.
- **Zusammenarbeit mit bestehenden Strukturen abstimmen:** Integrieren Sie BGM in vorhandene HR-Prozesse (z. B. Personalentwicklung, Jahresgespräche).


💡 *Gerade kleinere Unternehmen benötigen keine grossen Steuerungsgremien – zwei bis drei klar benannte Personen reichen für eine funktionierende BGM-Struktur auch aus.*

03

Ist-Analyse durchführen

Für das BGM-Konzept ist es wichtig zu ermitteln, wo Ihr Unternehmen in Bezug auf die Gesundheit aktuell steht. Eine Ist-Analyse zeigt auf, welche Belastungen, Probleme und Risiken vorhanden sind, aber auch, welche Stärken und Potenziale genutzt werden können. Sie bildet die Grundlage für fundierte Entscheidungen mit Blick auf die Massnahmenplanung etc. Dies können Sie wie folgt umsetzen:

1. **Mitarbeitendenbefragungen durchführen:** Der Einsatz anonymer Umfrageinstrumente wie der [Job-Stress-Analysis](#) hilft dabei, Themen wie Arbeitsbedingungen, Wohlbefinden, Führung, Arbeitsklima und Belastungen zu untersuchen und entsprechende Massnahmen abzuleiten.
2. **Arbeitsplatzbegehungen & Beobachtungen:** Systematische Begehungen der Arbeitsplätze (z. B. durch Führungskräfte, BGM-Verantwortliche oder Arbeitssicherheit).
3. **Analyse von betrieblichen Kennzahlen:** Auswertung vorhandener Daten wie Absenzen, Fluktuation, Unfallzahlen, Überstunden, Produktivitätsindikatoren.
4. **Gespräche durchführen:** Austausch mit Mitarbeitenden, Teams oder Führungskräften in moderierten Runden.


 *Eine gute Ist-Analyse kombiniert mehrere Methoden, damit ein umfassendes Bild entsteht. Achten Sie darauf, Ergebnisse festzuhalten und verständlich aufzubereiten, damit alle Beteiligten sie nachvollziehen können. Starten Sie pragmatisch und erweitern Sie bei Bedarf.*

04

Modell für das BGM bestimmen

Nachdem Sie die Ausgangslage analysiert haben, geht es nun im BGM-Konzept darum, festzulegen, auf welchem Modell Ihr BGM aufbauen soll. Ein ganzheitliches Modell sorgt dafür, dass alle relevanten Bereiche der Gesundheit im Unternehmen berücksichtigt werden. Besonders bewährt hat sich der Ansatz, der auf drei zentralen Säulen (Handlungsfelder) basiert, welches sowohl gesetzliche Anforderungen als auch präventive und organisatorische Aspekte integriert. Dies sind:

- **Säule Arbeitssicherheit & Gesundheitsschutz:** Im Konzept sollte beschrieben werden, wie das Unternehmen die Anforderungen der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes erfüllt. Dazu gehört die Dokumentation der bestehenden Gefährdungsbeurteilungen, Sicherheitskonzepte und Begehungsprotokolle sowie die Darstellung, wie gesetzliche Vorgaben überprüft und eingehalten werden.
- **Säule Gesundheitsförderung:** Das Konzept sollte darstellen, welche Massnahmen zur Förderung der physischen, psychischen und sozialen Gesundheit vorgesehen sind. Dazu zählen beispielsweise ergonomische Anpassungen, Bewegungsangebote, Programme zur Stressprävention oder gesundheitsbezogene Informationen (für Sensibilisierung).
- **Säule Absenzen- & Casemanagement:** Im Konzept sollte festgehalten werden, wie das Unternehmen den Umgang mit krankheitsbedingten Abwesenheiten strukturiert. Dazu gehören ein definiertes Verfahren für Rückkehrgespräche, ein systematisches Monitoring, Interventionsleitfaden im Umgang mit Krisen bei Mitarbeitenden, die Analyse von Mustern sowie Unterstützungsangebote für betroffene Mitarbeitende.


 *Achten Sie darauf, dass alle drei Säulen miteinander verknüpft sind, damit Massnahmen nicht isoliert wirken. Und: Das Modell darf wachsen, beginnen Sie klar und pragmatisch.*

05

Massnahmen planen

Das BGM-Konzept sollte aufzeigen, wie Massnahmen geplant und priorisiert werden. Diese sollten gezielt an den Ergebnissen der Ist-Analyse anknüpfen und die drei Säulen des BGM sinnvoll abdecken. Eine sorgfältige Planung stellt sicher, dass Massnahmen wirksam, realistisch und auf die Bedürfnisse der Mitarbeitenden abgestimmt sind.

- **Planen Sie daher passende Aktivitäten pro Handlungsfeld.**
- Legen Sie im BGM-Konzept **Verantwortlichkeiten und Ressourcen** fest, wer die Massnahmen plant, koordiniert und durchführt. Prüfen Sie Zeitbudget, externe Unterstützung, Kosten und Material. Klare Zuständigkeiten verhindern Reibungsverluste.


 *Setzen Sie auf wenige, gut umsetzbare Massnahmen statt auf eine überladene Planung. Achten Sie darauf, dass jede Massnahme einen erkennbaren Nutzen für die Mitarbeitenden hat.*

06

Kommunikation an Mitarbeitende planen

Eine gute Kommunikation ist entscheidend für den Erfolg des BGM. Sie sorgt dafür, dass Mitarbeitende informiert, motiviert und eingebunden sind. Durch eine klare und zielgruppengerechte Kommunikation verstehen alle, warum das BGM wichtig ist, welche Massnahmen geplant sind und wie sie selbst teilnehmen oder profitieren können. Eine durchdachte Kommunikationsstrategie erhöht Akzeptanz, Transparenz und Engagement. Für das BGM-Konzept könnten die folgenden Aspekte hilfreich sein:

- 1. Kommunikationsziele definieren:** Im Konzept sollte festgehalten werden, welche Ziele mit der internen Kommunikation verfolgt werden, z. B. Information, Sensibilisierung, Motivation oder Beteiligung der Mitarbeitenden. Ebenso wird beschrieben, welche Kernbotschaften vermittelt werden und wie diese zur Unternehmenskultur passen.
- 2. Zielgruppen identifizieren:** Das Konzept sollte die relevanten Zielgruppen unterscheiden und darstellen, welche spezifischen Informationsbedürfnisse bestehen – beispielsweise bei Führungskräften, Mitarbeitenden, Teams oder einzelnen Bereichen. Dabei können auch unterschiedliche Zugänge (z. B. Schichtarbeit, verschiedene Sprachen, digitaler oder analoger Zugang) berücksichtigt werden.
- 3. Kommunikationskanäle auswählen:** Im Konzept könnte auch festgehalten werden, über welche Kanäle die Kommunikation stattfinden soll. Dies kann eine Kombination aus digitalen und analogen Formaten sein, wie etwa Intranet, E-Mail, Newsletter, Teammeetings, Führungskräftebriefings, Aushänge, Infolyer oder interne Social-Media-Kanäle. Entscheidend ist, dass die ausgewählten Kanäle im Unternehmen gut funktionieren und regelmässig genutzt werden.


 *Weisen Sie Führungskräfte darauf hin, dass sie in BGM-Belangen eine Vorbildfunktion einnehmen. Setzen Sie auf klare, einfache Botschaften und vermeiden Sie Informationsüberflutung. Wiederholen Sie wichtige Inhalte regelmässig. Und: Erfolge sichtbar zu machen stärkt Vertrauen und Motivation.*

07

Erfolgsmessung & Nachhaltigkeit

Damit das BGM langfristig wirksam bleibt, sollte im Konzept beschrieben werden, wie die Wirkung der Massnahmen überprüft und wie das BGM nachhaltig im Unternehmensalltag verankert wird. Ein nachhaltiger Ansatz sorgt dafür, dass Gesundheitsförderung nicht punktuell stattfindet, sondern dauerhaft Teil der Organisationskultur ist.

- 1. Erfolgskriterien und Indikatoren festlegen:** Im Konzept sollte festgehalten werden, anhand welcher Kriterien beurteilt wird, ob Massnahmen wirksam sind. Dazu können quantitative Kennzahlen wie Absenzenquote oder Unfallzahlen sowie qualitative Rückmeldungen, etwa aus Befragungen oder Feedbackrunden, gehören.
- 2. Massnahmen regelmässig evaluieren:** Das Konzept sollte aufzeigen, in welchen Abständen und mit welchen Methoden die Massnahmen überprüft werden. Dies kann die Auswertung von Befragungen, Feedbackschlaufen oder Kurzinterviews beinhalten.
- 3. Erfolge sichtbar machen:** Ein weiterer Bestandteil des Konzepts könnte die Darstellung sein, wie positive Entwicklungen und erfolgreiche Massnahmen intern kommuniziert werden können. Dazu zählt die Information von Führungskräften und Mitarbeitenden sowie die Hervorhebung besonders wirkungsvoller Aktivitäten. Die Sichtbarkeit von Erfolgen stärkt die Akzeptanz und Motivation im Unternehmen.
- 4. Nachhaltigkeit sichern:** Im Konzept sollte dargestellt werden, wie das BGM dauerhaft im Unternehmen verankert wird. Zur Sicherstellung der Nachhaltigkeit gehören langfristige Planungen, feste Strukturen wie regelmässige Steuergremiensitzungen sowie die Integration des BGM in bestehende Unternehmensprozesse (z. B. HR-Prozesse, Führung, Kommunikation).
- 5. Lernen & Weiterentwickeln:** Abschliessend sollte das Konzept erläutern, wie Erkenntnisse aus der Erfolgsmessung genutzt werden, um das BGM kontinuierlich weiterzuentwickeln. Dazu gehören die flexible Anpassung von Massnahmen, Zielen oder Strukturen sowie die Offenheit für neue Ideen und Best Practices aus anderen Organisationen.

 *Beginnen Sie mit wenigen, gut messbaren Indikatoren, zu viele Kennzahlen erschweren die Übersicht. Erfolgsberichte müssen nicht kompliziert sein. Einfache Grafiken und kurze Zusammenfassungen reichen oft aus. Und: Auch kleine Fortschritte sind Erfolge, machen Sie sie sichtbar.*



Weitere Ideen gesucht?

Besuchen Sie [gesunde-kmu.ch](https://www.gesunde-kmu.ch) für mehr Praxisbeispiele und Inspiration!