



Beschluss des Stadtrats

vom 11. März 2026

GR Nr. 2025/626

Nr. 836/2026

Schriftliche Anfrage von Pascal Lamprecht und Nicolas Cavalli betreffend Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM), Kernelemente des städtischen BGM, Schulung der Führungskräfte betreffend Gesundheitsprävention, Massnahmen zu den physischen und psychosozialen Gesundheitsrisiken, gesundheitsfördernde Angebote, Prozesse und Standards für den Umgang mit krankheits- oder unfallbedingten Absenzen sowie jährliche Kosten für die Massnahmen

Am 17. Dezember 2025 reichten die Mitglieder des Gemeinderats Pascal Lamprecht (SP) und Nicolas Cavalli (GLP) folgende Schriftliche Anfrage, GR Nr. 2025/626, ein:

Die Stadt Zürich ist eine der grössten Arbeitgeberinnen der Schweiz und trägt als Arbeitgeberin eine Verantwortung für die Gesundheit, Leistungsfähigkeit und langfristige Beschäftigungsfähigkeit ihrer Mitarbeitenden. Gleichzeitig wirken sich krankheits- und unfallbedingte Absenzen, psychische Belastungen sowie nicht gelingende Reintegration nach längeren Ausfällen direkt auf die Qualität der öffentlichen Leistungen und auf die städtischen Finanzen aus. Vor diesem Hintergrund gewinnt ein systematisch aufgebautes und gesteuertes Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) an Bedeutung. Ein solches umfasst insbesondere

- Prävention (Gestaltung gesundheitsförderlicher Arbeitsbedingungen, Reduktion physischer und psychosozialer Risiken),
- Früherkennung und Reintegration bei Krankheit oder Unfall (inkl. Absenzen- und Case Management) sowie
- Gesundheitsförderung zur nachhaltigen Stärkung von Gesundheit, Motivation und Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden.

In diesem Zusammenhang bitten wir den Stadtrat um die Beantwortung der folgenden Fragen:

1. Verfügt die Stadt Zürich über ein gesamtheitliches, strategisch verankertes Betriebliches Gesundheitsmanagement? Falls ja: Wie ist dieses organisatorisch aufgebaut, gesteuert und personell ausgestattet? Welches sind die Kernelemente? Falls nein: Plant der Stadtrat den Aufbau oder die Weiterentwicklung eines systematischen BGM über bestehende Einzelmassnahmen hinaus?
2. Wie werden Führungskräfte in ihrer Rolle zur Gesundheitsprävention geschult und unterstützt?
3. Welche Massnahmen bestehen aktuell zur Prävention physischer und psychosozialer Gesundheitsrisiken (z. B. Arbeitsorganisation, Führungsverhalten, Stressprävention)?
4. Welche gesundheitsfördernden Angebote stehen den Mitarbeitenden aktuell zur Verfügung, und wie wird deren Nutzung und Wirksamkeit beurteilt? Wie wird sichergestellt, dass Gesundheitsförderung nicht nur auf individuelles Verhalten, sondern auch auf strukturelle Arbeitsbedingungen ausgerichtet ist?
5. Welche Prozesse und Standards bestehen für den Umgang mit krankheits- oder unfallbedingten Absenzen sowie für die stufenweise Reintegration der Mitarbeitenden?
Welches sind die internen Abläufe und wie gestaltet sich die Zusammenarbeit mit externen Stellen bei längeren oder wiederkehrenden Arbeitsunfähigkeiten?
6. Welche jährlichen Kosten entstehen der Stadt Zürich derzeit für Massnahmen im Bereich BGM (inkl. Prävention, Reintegration und Gesundheitsförderung)? Werden Kennzahlen wie Absenzenquote, Langzeitabsenzen,



2/10

Fluktuation oder Mitarbeitendenzufriedenheit systematisch erhoben und zur Steuerung des BGM genutzt? Liegen Erkenntnisse zu finanziellen oder qualitativen Effekten der bestehenden Massnahmen vor? Wie gross sieht der Stadtrat das Potential an finanziellen Einsparungen bei einer gesamtheitlichen und einheitlichen Einführung eines BGM?

7. An welchen anerkannten Standards oder Modellen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements orientiert sich die Stadt Zürich?

Der Stadtrat beantwortet die Anfrage wie folgt:

Für die Stadt Zürich ist die Gesundheit der Mitarbeitenden von zentraler Bedeutung. Ein nachhaltiges betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) schafft per Definition¹ mittels Anpassung von Strukturen und Prozessen im Unternehmen günstige Bedingungen für die Gesundheit der Mitarbeitenden. Das städtische Personalrecht regelt stadtweit den Schutz der Gesundheit der Angestellten und insbesondere deren Unterstützung in beruflich und gesundheitlich schwierigen Situationen². Es stehen in diesem Rahmen seitens Human Resources Management (HRZ) stadtweite Dienstleistungen zur Verfügung, die als Eckpfeiler eines betrieblichen Gesundheitsmanagements gelten und in die Prävention, Früherkennung, Gesundheitsförderung und Reintegration einzahlen. Einige dieser Angebote wie das Case Management (CM) und das CMplus (vgl. Frage 5) verfügen über standardisierte Prozesse und sind bestens etabliert. Diese werden von den Mitarbeitenden und den Führungskräften genutzt und als hilfreich und unterstützend erlebt.

Mit der departementalen Struktur ist die Stadt Zürich eine hoch komplexe Multibranchenorganisation. Daher liegt, neben der Definition von übergeordneten Rahmenbedingungen durch HRZ, das Schaffen von **gezielten und spezifischen** gesunden Arbeitsbedingungen vor allem auch in Verantwortung der Dienstabteilungen (DA). Diese können je nach Branche und entsprechenden Anforderungen und Belastungen sehr unterschiedlich sein und werden von den DA entsprechend dem spezifischen Bedarf gestaltet. Die implementierten stadtweiten BGM-Massnahmen und Dienstleistungen sind auf die Anforderung einer Multibranchenorganisation ausgerichtet und entsprechen einer gesamtsstädtischen Relevanz; d. h. sie unterstützen ein breites Bedürfnis und sind für viele DA nutzbar.

Ein erfolgreiches BGM hängt wesentlich auch von weichen Faktoren ab wie Umgangston und Wertschätzung sowie einer gelebten Feedbackkultur. Diese Faktoren zählen zu einer gesunden Betriebskultur.³ Die Stadt hat in der Vergangenheit viel in die Qualität von Führung und Zusammenarbeit investiert, wie z. B. die Erarbeitung und Einführung der gesamtsstädtischen

¹ Blum-Rüegg, A. (Hrsg.) (2018). *Betriebliches Gesundheitsmanagement: Grundlagen und Trends*. Bericht 7. Bern und Lausanne: Gesundheitsförderung Schweiz: «Das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) ist die systematische Optimierung relevanter Faktoren für die Gesundheit im Betrieb. Das BGM schafft mittels Anpassung von Strukturen und Prozessen im Unternehmen günstige Bedingungen für die Gesundheit der Mitarbeitenden und trägt so zum Erfolg des Unternehmens bei. BGM erfordert die Beteiligung aller Personengruppen im Unternehmen, ist in dessen Management integriert und kommt in seiner Kultur zum Ausdruck. (In Anlehnung an Badura et al. 1999, wie zitiert in Füllemann et al. 2017)».

² Vgl. Art. 3bis und Art. 68 Abs. 1 und 2 der Verordnung über das städtische Personal [AS 177.100] sowie Art. 11 der Ausführungsbestimmungen zur Verordnung über das Arbeitsverhältnis des städtischen Personals [AS 177.101]).

³ Ebd. Blum-Rüegg, A.



3/10

Führungsgrundsätze. Die Führungskräfte sind angehalten, sich in ihrem Führungshandeln an diesen Grundsätzen zu orientieren. Der aktuelle Schwerpunkt «Führung» der HR-Strategie 2023–2026 sieht das Stärken der Führung beim Bestreiten aktueller Herausforderungen, z. B. neue Führungsinstrumente, mobiles Arbeiten oder demografischer Wandel, vor und trägt somit auch zu einer gesunden Betriebskultur bei.

BGM und Massnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) fokussieren neben der Verhältnisebene auch auf die Verhaltensebene⁴. Die Auswirkungen von Belastungen auf den Menschen können individuell sehr unterschiedlich ausfallen. Weichen die gestellten Arbeitsanforderungen von den zur Verfügung stehenden individuellen Ressourcen ab, kann es zu Fehlbelastungen mit allfälligen negativen Auswirkungen wie z. B. Stress kommen. Die Eigenverantwortung der Mitarbeitenden für die eigene Gesundheit ist in diesem Kontext ein zentrales Thema.

Nach diesen einleitenden Bemerkungen können die Fragen wie folgt beantwortet werden:

Frage 1

Verfügt die Stadt Zürich über ein gesamtheitliches, strategisch verankertes Betriebliches Gesundheitsmanagement? Falls ja: Wie ist dieses organisatorisch aufgebaut, gesteuert und personell ausgestattet? Welches sind die Kernelemente? Falls nein: Plant der Stadtrat den Aufbau oder die Weiterentwicklung eines systematischen BGM über bestehende Einzelmassnahmen hinaus?

Die Stadt verfügt über Elemente eines gesamtheitlich, strategisch verankerten BGM⁵. Sie ist eine komplexe Multibranchen-Organisation mit sehr unterschiedlichen betrieblichen Realitäten in den DA. Entsprechend ist der Bedarf an BGM- und BGF-Massnahmen oder Vorgehensweisen inhaltlich und was den Umfang betrifft sehr heterogen, an berufs- und branchenspezifische Bedingungen und Herausforderungen geknüpft und deshalb in dezentraler Verantwortung. Damit wird auch dem strategischen Grundsatz der aktuell gültigen HR-Strategie «so zentral wie nötig, so dezentral wie möglich» entsprochen. Explizite BGM-Steuerungsvorgaben gegenüber den DA bestehen nicht.

In zentraler Verantwortung von HRZ obliegt insbesondere die Definition von Rahmenbedingungen sowie das Angebot von Dienstleistungen und Hilfsmitteln, welche stadtweit für alle DA nützlich sind, nachgefragt und angewendet werden – auch für solche mit keinen expliziten personellen BGM-Ressourcen. Im Bereich Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)

⁴ Europäisches Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung (2023). Luxemburg Deklaration zur Betrieblichen Gesundheitsförderung. Abgerufen am 26.01.2026 von [Luxemburger Deklaration 2023 neu.pdf](#)

⁵ Mit dem STRB Nr. 542/2019 erhielt der Bereich «Betriebliches Eingliederungsmanagement» von Human Resources Management den Auftrag, konzeptionelle und strategische Grundlagen für ein gesamtschweizerisches BGM zu entwickeln. In der Periode 2019–2022 wurden strategische und konzeptionelle Entscheidungsgrundlagen erarbeitet und die strategische Ausrichtung des BGM geklärt. Basierend auf den Analyseergebnissen und priorisiert hinsichtlich eines gesamtschweizerischen Bedarfs und Nutzbarkeit wurden vier BGM-Schwerpunkte (BGM-Reporting; Früherkennung und psychische Gesundheit; Reintegration und Kommunikation und Vernetzung im BGM) einschliesslich inhaltlicher Stossrichtung und geplanten Massnahmen festgelegt. Die Schwerpunkte umfassten Massnahmen, die auf gesamtschweizerischer Ebene bearbeitet und zentral von HRZ erbracht werden können. Diese Leistungen werden den Dienstabteilungen als Unterstützung zur Verfügung gestellt.



4/10

von HRZ wird die Querschnittsaufgabe «Gesundheitsmanagement» wahrgenommen. Dazu gehören unter anderem seit 2010 das städtische CM und das seit 1. Januar 2026 in den Betrieb überführte Angebot CMplus. Diese beiden Angebote dienen dem Erhalt der Leistungsfähigkeit sowie der (Re-)Integration der städtischen Mitarbeitenden (vgl. Frage 5) und zählen zu BGM-Elementen. Zu den BGM-Handlungsfeldern Prävention sowie Früherkennung und -intervention stellt BEM stadtweit ein breites Angebot zur Verfügung: Für die Erhaltung und Förderung der psychischen Gesundheit und der Prävention von psychischen Belastungen und Erkrankungen der städtischen Angestellten bietet HRZ aktuell in einem Pilotprojekt eine kostenlose psychologische Mitarbeitendenberatung (vgl. Frage 3) an. Für effektive Früherkennung und Frühintervention stehen zur Befähigung von Führungskräften und Fachpersonen verschiedene Instrumente im HR-Portal zur Verfügung, wie Leitfaden, Prozessschema, Gesprächsvorlagen, Checklisten, Schulungsunterlagen usw. (vgl. Frage 2). Seit 2022 wird das Projekt «Menstruationsbeschwerden am Arbeitsplatz» bearbeitet und umgesetzt (vgl. Frage 3).

Diese Massnahmen zeigen, dass es dem Stadtrat ein Anliegen ist, auch aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen und Problemstellungen abzuwägen, je nach betroffener Population der Stadt Zürich aufzunehmen und mittels Projekten, Massnahmen oder Instrumenten zu bearbeiten und umzusetzen.

HRZ stellt zudem die Koordination und Vernetzung von verschiedenen zentralen und dezentralen Fachpersonen sowie von fachlich einschlägigen internen und externen Organisationen (z. B. städtische Gesundheitsdienste, Arbeitssicherheitsbeauftragte, SUVA usw.) sicher.

«Gesundheit» als eines von mehreren Schwerpunktthemen aus der HR-Strategie ist auch in die seit 2022 neu ausgerichtete städtische Mitarbeitendenbefragung, analog zu anderen HR-strategischen Handlungsfeldern, integriert und in diesem Sinne auf der gesamtstädtischen Ebene strategisch beachtet und bearbeitet. Mit der systematischen Integration dieses Themas in die Weiterbildung von Führungspersonen (vgl. Frage 2) und Supportfunktionen (vgl. Frage 5) werden dezentrale BGM-Aufgaben gesamtstädtisch unterstützt.

Es ist seitens HRZ eine Aktualisierung der Grundlage (vgl. Stadtratsbeschluss [STRB] Nr. 292/2008) per Ende 2026 als Basis für BGM-Massnahmen in den DA in Planung.

Frage 2

Wie werden Führungskräfte in ihrer Rolle zur Gesundheitsprävention geschult und unterstützt?

Die städtischen Führungskräfte nehmen für die Stadt die Fürsorgepflicht gegenüber ihren Mitarbeitenden wahr (Art. 68 Verordnung über das Arbeitsverhältnis des städtischen Personals [PR, AS 177.100]). Es wird von ihnen erwartet, dass sie mit ihren Mitarbeitenden im Dialog sind, ihre Mitarbeitenden adäquat betreuen und in diesem Rahmen auch arbeitsbedingte Belastungen frühzeitig wahrnehmen und gegebenenfalls Frühinterventionen einleiten. Für eine Befähigung in der Rolle Führungsperson stehen verschiedene Angebote zur Verfügung. Seitens HRZ werden seit 2021 den Führungskräften, HR- und BGM-Fachpersonen der DA im HR-Fachportal folgende Informationen und Handlungsempfehlungen zur Verfügung gestellt:



5/10

- Früherkennung, Frühintervention und Absenzenmanagement:
Standardprozess (Leitfaden und Prozessschema) und Hilfsmittel wie Merkblatt Führungsgespräche, Checkliste Absenzen/Auffälligkeiten, Gesprächsprotokollvorlage
- Schulungsunterlagen «Führung und Gesundheit»:
Masterworkshop «Führung und Gesundheit» inklusive praxisnahe Tools «Wertschätzung im Team», «Gesprächsleitfaden für den Dialog mit belasteten Mitarbeitenden», «Teamklima». Durchführung von Pilotschulungen in den DA mit Führungskräften sowie Informationsveranstaltung Ende 2021 für HR-, BGM- und Arbeitssicherheitsverantwortliche.
- Sucht am Arbeitsplatz:
Leitfaden inklusive Vorlagen für Gespräche, Beobachtungen und für Vereinbarungen.
- Intranet-Seite «Psychische Gesundheit» mit breiten Informationen und weiterführenden Links zu Tools/Schulungen, Instrumenten, Kampagnen und Literatur.
- Intranetseite mit Schulungsunterlagen rund um die Unterstützung der Gesunderhaltung von Mitarbeitenden im Schichtdienst.
- Übersicht «Anlauf- und Beratungsstellen» (städtisch, kantonal, schweizweit) zu Themen wie z. B. Sucht, Finanzen, Krisenintervention, Arbeit und Familie. Die Liste soll dabei helfen, schnell passende Unterstützungsangebote für Mitarbeitende in belastenden Situationen zu finden.

HRZ stellt den Führungskräften zudem ein umfangreiches Weiterbildungsangebot zur Verfügung. Das Weiterbildungsangebot richtet sich aus nach dem städtischen Kompetenzmodell, dem Bedarf der Stadtverwaltung und den Bedürfnissen der Mitarbeitenden. Gesundheitsthemen bzw. BGM-relevante Themen werden bezogen auf Kompetenzen in Selbstmanagement, soziale Interaktionen und im Kontext der Herausforderungen der Arbeitswelt angeboten. Seminare mit präventivem Charakter sind z. B. «Wie erhalte ich meine Kräfte», «Ressourcenmanagement» oder «Erfolgreicher Umgang mit Stress». Führungskräfte sind Schlüsselpersonen und haben auch im Umgang mit der eigenen Gesundheit Vorbildcharakter. Deswegen ist ein kompetenter Umgang mit Belastungen seitens Führung wichtig. Kompetenzen in Gesprächsführung sind unabdingbar, um möglichst präventiv und frühzeitig das Gespräch mit belasteten Mitarbeitenden zu führen und entsprechend handeln zu können. Hierzu eignen sich insbesondere Seminare wie «Gesunde Selbst- und Mitarbeitendenführung» und «Führung von belasteten Mitarbeitenden» (Modul 1 und 2 der Seminarreihe «Führung und Gesundheit») oder z. B. das E-Learning «Mental Health: die psychische Gesundheit der Mitarbeitenden schützen». Seminare wie «Achtsam führen» und «Resilienz in der Führung» fokussieren darüber hinaus auch auf die psychische Gesundheit der Führungskräfte.

Das diesjährige HR-Forum findet statt zum Thema «Psychische Gesundheit». Diese Veranstaltung richtet sich an HR-Fachpersonen aus den DA. Im Zentrum stehen jeweils aktuelle Themen, die für die Stadt Zürich als Arbeitgeberin wichtig sind.



Frage 3

Welche Massnahmen bestehen aktuell zur Prävention physischer und psychosozialer Gesundheitsrisiken (z.B. Arbeitsorganisation, Führungsverhalten, Stressprävention)?

Das gesamtstädtisch verbindliche Führungsinstrument Zielvereinbarungs- und Beurteilungsgespräch (ZBG) ist ein wichtiger Ankerpunkt für einen aktiven und kontinuierlichen Dialog mit den Mitarbeitenden. Betriebliche Anforderungen können mit individuellen Bedürfnissen und Belastungen der Mitarbeitenden abgeglichen und zur Prävention von physischen und psychosozialen Gesundheitsrisiken angepasst werden. Grundsätzlich sollen die Führungskräfte mit ihren Mitarbeitenden in einem steten Dialog sein und sie adäquat betreuen (vgl. Frage 2).

Im Sinne der Prävention und Früherkennung bietet HRZ seit 2023 in einem Pilotprojekt eine kostenlose psychologische Mitarbeitendenberatung an. Das Angebot ist für Mitarbeitende, Führungskräfte und Lernende gedacht, die im Berufsalltag mit Situationen wie z. B. Konflikten, Überlastung, herausfordernden Führungssituationen oder aussergewöhnlichen Krisensituationen konfrontiert sind. Die Beratung erfolgt vertraulich und umfasst bis zu drei Konsultationen durch Fachpersonen eines externen Dienstleisters. Das Pilotprojekt stösst auf positive Resonanz. Die Jahresevaluation 2024 ergab aus präventiver Sicht unter anderem als hilfreichste Intervention das Validieren, Ressourcenstärken sowie gegebenenfalls die Krisenintervention. Mit gut einem Viertel der Ratsuchenden konnte auch im zweiten Angebotsjahr eine erhebliche Anzahl an Führungskräften erreicht werden. Das Pilotangebot wurde um zwei Jahre bis Ende 2027 verlängert (vgl. [STRB Nr. 1614/2025](#)). Mit der Verlängerung soll eine solide Datenbasis geschaffen werden, um den konkreten Bedarf und eine allfällige Fortsetzung im Sinne der Prävention und Früherkennung in der Stadt noch besser beurteilen zu können.

Im Weiteren setzt HRZ das stadtweite Projekt «Menstruationsbeschwerden am Arbeitsplatz»⁶ um. Dieses Projekt zielt auf die spezifische Population von Mitarbeiterinnen mit starken und regelmässigen Menstruationsbeschwerden ab. Durch die Erarbeitung von Grundlagen und Instrumenten will die Stadt Zürich ein menstruationsfreundliches Arbeitsumfeld schaffen. Sie unterstützt und fördert die menstruelle Gesundheit sowie die Gleichstellung der Geschlechter und wirkt präventiv physischen und psychosozialen Gesundheitsrisiken entgegen.

Das städtische Weiterbildungsangebot von HRZ für die Mitarbeitenden bietet zahlreiche Seminare und E-Learnings zum Thema Stressprävention bzw.-reduktion an (vgl. Frage 2).

Die Fachstelle Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz (ASGS) ist die zentrale städtische Anlaufstelle für alle Belange der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes. Ziel der

⁶ Das Postulat GR Nr. 2022/219 von Anna-Béatrice Schmaltz (Grüne) und Selina Walgis (Grüne) «Bezahlte Dispensierung bei regelmässigen und starken Menstruationsbeschwerden» wurde am 30.11.2022 von HRZ zur Prüfung entgegengenommen. Mittels wissenschaftlich gestützter Befragung sollten fundierte und repräsentative Erkenntnisse rund um das Thema «Menstruationsbeschwerden am Arbeitsplatz» erhoben werden. Eine Befragung erfolgte im März 2024. Befragt wurden alle Mitarbeiterinnen bis 55 Jahre; detailliertere Fragen richteten sich ausschliesslich an Personen mit starken und regelmässigen Menstruationsbeschwerden, deren medizinischer Zustand die Arbeitsfähigkeit beeinflusst. Die Ergebnisse zeigen auf, dass Handlungsbedarf besteht: 63 % der Befragten sind von starken Menstruationsbeschwerden betroffen. Eine zentrale und dezentrale Massnahmen-erarbeitung und -umsetzung zu Menstruationsbeschwerden am Arbeitsplatz erfolgt seit 2025.



7/10

Fachstelle ist es, Unfälle, Verletzungen und Erkrankungen zu verhindern und so einen reibungslosen Betrieb zu gewähren. Die Fachstelle berät und unterstützt in den DA bei der Umsetzung der EKAS-Richtlinien⁷, also beim Einhalten des Gesundheitsschutzes mit Hilfe einer webbasierten Software. In diesem Rahmen werden in den DA psychosoziale Risiken über Checklisten in der Gefährdungsermittlung abgefragt.

In den DA stehen ausserdem unterschiedliche spezifische gesundheitsförderliche und präventive Angebote zur Verfügung. Insbesondere grössere DA mit Personal in körperlich und/oder psychisch fordernden Branchen, verfügen über betriebsspezifische BGM-Massnahmen. Führungskräfte haben die Möglichkeit, präventiv mit Anpassung von gesundheitsrelevanten Rahmenbedingungen zu unterstützen, z. B. vorübergehende oder dauerhafte Anpassungen von Einsatzzeit (z. B. nur Tagdienst, feste Pausenregelung, Einsatz oder Verzicht von Home-office), Anpassung der Arbeitsaufgaben, räumliche Massnahmen oder psychosoziale Interventionen im beruflichen Kontext (z. B. mehr Betreuung bzw. Vorgesetztengespräche). Im Rahmen der Fürsorgepflicht sollen Führungskräfte frühzeitig das Gespräch mit den betroffenen Mitarbeitenden suchen, bei Bedarf auch unter Einbezug der HR-Fachperson (vgl. Frage 2).

Frage 4

Welche gesundheitsfördernden Angebote stehen den Mitarbeitenden aktuell zur Verfügung, und wie wird deren Nutzung und Wirksamkeit beurteilt? Wie wird sichergestellt, dass Gesundheitsförderung nicht nur auf individuelles Verhalten, sondern auch auf strukturelle Arbeitsbedingungen ausgerichtet ist?

Für eine ganzheitliche Perspektive im BGM ist die Verhältnis- und die Verhaltensebene relevant (vgl. Einleitung). BGM-Massnahmen sind dann wirkungsvoll, wenn sie auf der Verhältnisebene ansetzen und stark auf die einzelnen Zielgruppen (Berufsgruppen, Altersgruppen, Geschlecht und Kultur) ausgerichtet sind. Dies bedingt eine enge Zusammenarbeit zwischen Führung, HR-Fachpersonen, BGM-Fachpersonen und Fachpersonen aus ASGS in den DA. Gerade Themen wie Schichtplanung, Arbeitseinsatzplanung, Arbeitsgestaltung oder Führungsverhalten haben auf die Gesundheit und die Gesunderhaltung der Mitarbeitenden einen grossen Einfluss und setzen an den strukturellen Arbeitsbedingungen bzw. der Verhältnisebene und somit den konkreten Gegebenheiten bzw. den dezentralen Realitäten an und werden in den DA spezifisch bearbeitet. So stehen in den DA zahlreiche BGF-Angebote zur Verfügung.

Seitens HRZ wird das jährliche Bildungsangebot regelmässig evaluiert und angepasst (vgl. Frage 2).

⁷ Eidgenössische Koordinationskommission für Arbeitssicherheit (EKAS): Die EKAS-Richtlinien haben den Zweck eine einheitliche und sachgerechte Anwendung der Vorschriften über die Arbeitssicherheit, d.h. die Verhütung von Berufsunfällen und Berufskrankheiten, zu gewährleisten. Abgerufen am 02.02.2026 von [EKAS-Richtlinien - EKAS](#)



Frage 5

Welche Prozesse und Standards bestehen für den Umgang mit krankheits- oder unfallbedingten Absenzen sowie für die stufenweise Reintegration der Mitarbeitenden? Welches sind die internen Abläufe und wie gestaltet sich die Zusammenarbeit mit externen Stellen bei längeren oder wiederkehrenden Arbeitsunfähigkeiten?

Art. 78 Ausführungsbestimmungen zur Verordnung über das Arbeitsverhältnis des städtischen Personals (AB PR, AS 177.101) regelt die Meldepflicht bei Arbeitsunfähigkeit und das ärztliche Zeugnis. Demnach müssen Angestellte, die wegen Krankheit oder Unfalls nicht zur Arbeit erscheinen können, die vorgesetzte Stelle unverzüglich verständigen. Dauert die Abwesenheit mehr als sieben Kalendertage, ist sie durch ärztliches Zeugnis zu belegen. In Zweifelsfällen kann die vorgesetzte Stelle schon vorher ein ärztliches Zeugnis verlangen.

Gemäss Art. 182 Abs. 1 lit. a AB PR kann eine vertrauensärztliche Untersuchung im Auftrag der DA angemeldet werden bei Mitarbeitenden, die voraussichtlich dauernd oder seit einem Monat gesundheitsbedingt teilweise oder ganz arbeitsunfähig sind. Die DA melden entsprechende Fälle sofort der Pensionskasse. Die Anordnung einer vertrauensärztlichen Untersuchung liegt in Zuständigkeit der Pensionskasse entsprechend ihren Bestimmungen. Sie trägt die Kosten für die vertrauensärztliche Untersuchung. Nach eingegangener Meldung vereinbart die Pensionskasse einen Termin mit einer vertrauensärztlichen Person. Auf eine Untersuchung kann verzichtet werden, wenn z. B. der Unfallversicherer schon Begutachtungsaufträge erteilt hat oder die erkrankte oder verunfallte Person ihre Arbeit in Kürze wieder aufnehmen kann.

Das HR der DA und die Angestellten werden von der Pensionskasse mit einer Zusammenfassung der Untersuchung bedient (Bericht-Teil A / B; verkürzter Bericht-Teil B ist für das HR unter Wahrung der ärztlichen Schweigepflicht). Entsprechend den Empfehlungen der vertrauensärztlichen Person finden z. B. nötige Anpassungen am Arbeitsplatz statt (vgl. Frage 3). Es können bei Bedarf Round-Table-Gespräche mit HR, CM, Führungskraft und der erkrankten oder verunfallten Person zur Besprechung der erforderlichen Reintegrationsmassnahmen oder Anpassungen am Arbeitsplatz stattfinden.

Das HR der DA ist für die Koordination und Anmeldung für das CM (freiwillig für Mitarbeitende) und an die Pensionskasse zur vertrauensärztlichen Untersuchung (verpflichtend für Mitarbeitende) zuständig. Es besteht auch die Möglichkeit, dass sich eine Führungskraft bei Unsicherheiten beim städtischen CM für eine Beratung meldet. Dieses Beratungsangebot wird von den Führungskräften genutzt.

Das städtische CM begleitet, berät und unterstützt gesundheitlich beeinträchtigte Mitarbeitende und Lernende auf dem Weg zurück in den Arbeitsalltag. Das CM ist zuständig für Vernetzung und Koordination der betroffenen Stellen wie z. B. Vorgesetzte, Personalverantwortliche, Berufsbildende, vertrauensärztliche Person, Sozialversicherungen und Partnerorganisationen. Spätestens sechs Monate nach Beginn der Arbeitsunfähigkeit muss eine IV-Anmeldung durch das HR oder CM erfolgt sein.

CMplus unterstützt Mitarbeitende, die ihre Stelle aus gesundheitlichen Gründen verloren haben, bei der Reintegration ins Berufsleben. Ziel ist eine nachhaltige Wiedereingliederung in



9/10

den ersten Arbeitsmarkt. Dafür vermittelt und begleitet CMplus befristete Einsätze in der Stadt und unterstützt beim Aufbau neuer beruflicher Perspektiven. Nach Auflösung einer Anstellung aus gesundheitlichen Gründen sind CMplus-Einsätze über öffentlich-rechtliche Verträge abgedeckt. CMplus arbeitet eng mit Sozialversicherungen zusammen, insbesondere mit der IV und der Pensionskasse der Stadt Zürich. Ziel ist, auch nach Ablauf der Lohnfortzahlung eine gute finanzielle Absicherung zu gewährleisten und Weiterbildungen zu ermöglichen. DA können CMplus unterstützen, indem sie Einsatzplätze zur Verfügung stellen.

Im HR-Fachportal stehen den HR-Fachpersonen und Führungskräften Informationen und Handlungsempfehlungen zu einem möglichen Standardprozess zu Früherkennung, Frühintervention und Absenzenmanagement zur Verfügung (vgl. Frage 2) Diese Vorlagen können von den DA entsprechend ihrem Bedarf angepasst werden.

Die erfolgreiche und nachhaltige Reintegration von erkrankten und verunfallten Mitarbeitenden ist ein erklärtes Ziel der Stadt Zürich und der Pensionskasse der Stadt Zürich.

Frage 6

Welche jährlichen Kosten entstehen der Stadt Zürich derzeit für Massnahmen im Bereich BGM (inkl. Prävention, Reintegration und Gesundheitsförderung)? Werden Kennzahlen wie Absenzenquote, Langzeitabsenzen, Fluktuation oder Mitarbeitendenzufriedenheit systematisch erhoben und zur Steuerung des BGM genutzt? Liegen Erkenntnisse zu finanziellen oder qualitativen Effekten der bestehenden Massnahmen vor? Wie gross sieht der Stadtrat das Potential an finanziellen Einsparungen bei einer gesamtheitlichen und einheitlichen Einführung eines BGM?

Jährliche stadtweite BGM-Kosten können nicht zentral ausgewertet werden, es besteht kein systematisches stadtweites BGM-Controlling. Es fallen verschiedene Kosten an, die nicht alle zentral quantifiziert werden können. Folgende Aufzählung ist nicht abschliessend, da der Scope von BGM nicht gesamstädtisch definiert ist:

- Kosten Mitarbeitende CM und CMplus
- Kosten der Integrationsstellen
- Allfällige zentrale und dezentrale Kosten für bauliche oder sonstige Massnahmen zur Gesundheitsförderung oder Unfallprävention (z. B. ergonomische Büromöbel, Schutzkleidung, Brandschutz, Erste Hilfe)
- Allfällige dezentrale Gesundheitsbeiträge oder andere gesundheitsfördernde Massnahmen in den Dienstabteilungen (zentral nicht quantifizierbar, da dezentral geregelt und verbucht).

Ein zentraler Ansatz eines BGM ist für die Strukturen der Stadt Zürich nicht geeignet. Eine BGM-Steuerung muss dort stattfinden, wo der spezifische Bedarf an präventiven und gesund-erhaltenden Massnahmen erkannt, erfasst und bearbeitet wird. Dies ist in der Verantwortung der DA. Der Aufbau eines zentralen BGM-Steuerungsprozesses würde gesamstädtisch eine Verlagerung von Führungsprozessen, Kompetenzen und Ressourcen von der dezentralen in



10/10

die zentrale Verantwortung bedeuten. Zudem würde es eine gesamtschädtische Vereinheitlichung des Vorgehens und eine zentrale Prozess-Steuerung bedingen sowie langfristig hohe Kostenfolgen (umfangreicher Personalausbau bei HRZ und hohe Umsetzungskosten) nach sich ziehen.

Frage 7

An welchen anerkannten Standards oder Modellen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements orientiert sich die Stadt Zürich?

Die Stadt verfügt über verschiedene Elemente bzw. Handlungsfelder eines gesamtschädtischen verankerten BGM (vgl. Frage 1). Dabei wird nach aktuellen wissenschaftlichen Vorgaben entsprechend dem Fachgebiet gearbeitet, wie beispielsweise die «Standards Netzwerk Case Management Schweiz» oder das Wirkungsmodell von Gesundheitsförderung Schweiz⁸, und bei Bedarf werden externe Fachstellen hinzugezogen (vgl. Frage 2).

Einzelne DA wurden mit dem Label «Friendly Work Space» von Gesundheitsförderung Schweiz ausgezeichnet und orientieren sich nach Vorgaben des Labels.⁹

Im Namen des Stadtrats
Der Stadtschreiber
Thomas Bolleter

⁸ Das Wirkungsmodell von Gesundheitsförderung Schweiz dient als Orientierung für die Entwicklung BGM-Massnahmen im BGM. Dieses Wirkungsmodell ist wissenschaftlich hinterlegt. Gesundheitsförderung Schweiz (2025). Strategisch steuern – Mit dem Wirkungsmodell BGM zum Unternehmenserfolg. Gesundheitsförderung Schweiz, Version 1.0. Abgerufen am 22.01.2026 von [Bro Kurzanleitung Wirkungsmodell BGM de web.pdf](#)

⁹ Abgerufen am 22.01.2026 von [Startseite | «Friendly Work Space»](#)