Die Nationale Präventionskonferenz

Präventionsforum 2026
„Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt gemeinsam schützen und stärken“

Workshop 2: Psychische Gesundheit in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU)

Moderation: Kirsten Brandt, SVLFG und Susanne Wilhelmi, BKK Dachverband

Ergebnisse

Wo sehen Sie die größten Herausforderungen und Bedarfe in diesem Feld?

- Als größte Herausforderung wurde mit deutlichem Abstand das Problembewusstsein und Wissen benannt. Dazu zählen insbesondere die notwendige Entstigmatisierung psychischer Gesundheit, ein vielfach noch fehlendes Bewusstsein sowie ein mangelndes Zuständigkeitsgefühl auf Seiten der Arbeitgeber. Als weiteres Problem wurde das Präventionsdilemma beschrieben: Maßnahmen werden häufig erst dann ergriffen, wenn bereits eine konkrete Belastung oder Erkrankung vorliegt, anstatt präventiv zu handeln.
- An zweiter Stelle stehen fehlende Ressourcen, insbesondere Zeitmangel durch das Tagesgeschäft und fehlende Strukturen. Passgenaue Maßnahmen wurden ebenfalls als relevant bewertet. Hierzu gehören eine stärkere Ansprache der Individualebene, geeignete Maßnahmen zur Früherkennung sowie eine flächendeckende Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen. Als weitere Herausforderung wurden Scham, Vertraulichkeit und Vertrauen genannt. Gerade in familiär geprägten KMU können Datenschutz und die Sorge vor einer Offenlegung persönlicher Probleme die Inanspruchnahme von Angeboten erschweren.

Welche Potenziale können Sie identifizieren, um diesen effektiv zu begegnen?

- Ein wesentliches Potenzial liegt in einer stärkeren Vernetzung und Kooperation der beteiligten Akteure sowie in zielgruppengerechten Angeboten für KMU. Unterstützungsangebote sollten möglichst niedrigschwellig gestaltet und so vermittelt werden, dass ihr konkreter Nutzen für Unternehmen und Beschäftigte schnell erkennbar wird. Gerade in kleinen Unternehmen können dadurch schneller sichtbare Veränderungen und Erfolge erzielt werden.
- Eine wichtige Rolle kommt der Ansprache und Vorbildfunktion der Unternehmensleitung und Führungskräfte zu. Wenn Führungskräfte offen mit dem Thema umgehen und psychische Gesundheit selbstverständlich ansprechen, kann dies zur Entstigmatisierung beitragen. Gleichzeitig sollte der Blick stärker auf vorhandene Ressourcen und positive Aspekte wie Sinn, Handlungsfähigkeit und Gestaltungsspielräume gerichtet werden.
- Als weiteres Potenzial wurde die Früherkennung hervorgehoben. Belastungen sollten möglichst früh erkannt und geeignete Unterstützungsangebote vermittelt werden, bevor sich gesundheitliche Probleme verfestigen. Auch der BGM-Prozess sollte vor diesem Hintergrund kritisch überprüft und gegebenenfalls stärker an den spezifischen Bedingungen von KMU ausgerichtet werden.

Wo gibt es bereits wirksame Ansätze, die stärker verbreitet oder systematisch verankert werden können?

- Bereits vorhandene Strukturen bieten zahlreiche Ansatzpunkte. Genannt wurden insbesondere das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM), die Gefährdungsbeurteilung, das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) sowie Angebote der Krankenkassen zur betrieblichen Gesundheitsförderung. Besonders relevant erscheint die Verbindung von Verhältnisprävention, Arbeitsschutz und BGF-Maßnahmen, sowie die bessere Nutzung der Schnittstelle zwischen BGF-Angeboten der Krankenkassen und der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen.
- Darüber hinaus wurden vielfältige Ideen zu konkreten Unterstützungsangeboten erarbeitet: Coaching für Unternehmerpaare, beispielsweise „Leben in Balance“, Seminare und Instrumente zum gesunden Führen, die Integration des Themas psychische Gesundheit in Teammeetings sowie Seminare für Beschäftigte und Führungskräfte. Auch Maßnahmen zur Teamentwicklung und Wertschätzung, Mental Health First Aid und psychotherapeutische Sprechstunden wurden als geeignete Ansätze genannt.

Welche Faktoren sind für das Gelingen entscheidend?

- Als zentraler Erfolgsfaktor wurde die Unterstützung durch die Geschäftsführung und den Führungskreis herausgestellt. Psychische Gesundheit muss als Führungs- und Unternehmensaufgabe verstanden werden und sollte deshalb bei Geschäftsführung und Führungskräften beginnen. Voraussetzung sind ein klares Commitment der Unternehmensleitung, eine mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur und eine offene Grundhaltung gegenüber psychischen Belastungen.
- Ebenso entscheidend sind passgenaue und niedrigschwellige Angebote, die sich an den tatsächlichen Belastungen und Gefährdungen im jeweiligen Betrieb orientieren. Es braucht klare Ansprechpartner und Verantwortlichkeiten, ausreichende zeitliche und finanzielle Ressourcen sowie Wissen über externe Unterstützungsangebote. Eine gute Kommunikation, ein positives Betriebsklima und die Einbindung der Beschäftigten in die Verhältnisprävention stärken die Nachhaltigkeit.
- Darüber hinaus wurden Sensibilisierung und Wissen auf Seiten von Arbeitgebern und Beschäftigten, die Nutzung von Netzwerken und Synergien, die Verstetigung von Maßnahmen sowie Verschwiegenheit und Vertrauen als wichtige Voraussetzungen genannt. Entscheidend ist letztlich, dass Wissen nicht nur vorhanden ist, sondern verstanden und in konkrete Handlungskompetenz übersetzt wird. Auch die Selbstreflexion von Führungskräften und Verantwortlichen sollte stärker gefördert werden.

Wo liegen Stolpersteine bzw. Hindernisse?

- Die größten Stolpersteine liegen bei Vorurteilen, Stigmatisierung, Missverständnissen und fehlendem Vertrauen. Insbesondere Scham und die Befürchtung, im Unternehmen verurteilt oder benachteiligt zu werden, können dazu führen, dass psychische Belastungen nicht angesprochen werden. Die Unternehmenskultur wurde hierbei mehrfach als entscheidender Einflussfaktor benannt. Auch das BEM weist teilweise ein negatives Image auf: Datenschutzbedenken, Kontrollbefürchtungen oder die Sorge, eine Diagnose offenlegen zu müssen oder das BEM könne einer Kündigung vorausgehen, können die Akzeptanz beeinträchtigen. Psychische Belastungen werden fälschlicherweise häufig mit psychischen Erkrankungen gleichgesetzt.
- Weitere Hindernisse sind fehlender Fokus, Zeit- und Geldmangel sowie fehlende Strukturen. Gerade in kleinen Unternehmen liegt die Verantwortung für zahlreiche Themen bei wenigen Personen; die Geschäftsführung kann durch Bürokratie und zusätzliche Anforderungen mit der Umsetzung eines BGM überfordert sein. Zudem unterscheiden sich die Rahmenbedingungen erheblich in Korrelation zur Betriebsgröße und zwischen KMU und Kleinstunternehmen.
- Als zusätzliche Herausforderungen wurden Bürokratie und Digitalisierung genannt. Ein zentrales Problem ist außerdem fehlendes Wissen: Viele KMU kennen die bestehenden Unterstützungsangebote nicht und

wissen nicht, welche externen Partner zur Verfügung stehen. Dies betrifft auch Leistungen der Sozialversicherungsträger sowie Angebote des staatlichen Arbeitsschutzes. Einzelne Projekte laufen zudem Gefahr, nach einer zunächst erfolgreichen Umsetzung nicht nachhaltig in die betrieblichen Strukturen integriert zu werden.

Wie können Betriebe besser unterstützt werden?

- Mit Abstand wurde die Notwendigkeit von Konzepten und einer passgenauen Ansprache von KMU am stärksten gewichtet. Klassische Betriebsstrukturen, wie sie bei größeren Unternehmen vorhanden sind, lassen sich nicht ohne Weiteres auf KMU übertragen. Unterstützungsangebote müssen daher die tatsächlichen organisatorischen und personellen Bedingungen kleiner Unternehmen berücksichtigen. Entscheidend sind einfache, praxisnahe und passgenaue Lösungen sowie eine klare Kommunikation des konkreten Nutzens für den Betrieb.
- Außerdem wurde die Bedeutung von Strukturen und Netzwerken hervorgehoben. KMU stehen vor der Herausforderung, zahlreiche Anforderungen mit wenig Personal bewältigen zu müssen. Überbetriebliche Angebote und Netzwerke können deshalb Ressourcen bündeln und Unterstützung zugänglicher machen. Als konkreter Ansatz wurde beispielsweise ein Unternehmerstammtisch genannt. Insgesamt sollte stärker über bestehende Strukturen gearbeitet werden, anstatt zusätzliche parallele Systeme aufzubauen. Es ist alles da, es muss genutzt werden.

Welche Rahmenbedingungen braucht es dafür?

- Es wurde die Bedeutung einer besseren Steuerung hervorgehoben. Aus Sicht der Teilnehmenden besteht weniger ein Angebotsdefizit als vielmehr ein Umsetzungsdefizit. Vorhandene Angebote müssen daher besser bekannt gemacht, leichter zugänglich und stärker in bestehende Strukturen integriert werden.
- Als wichtige Rahmenbedingungen wurden niedrigschwellige Zugänge, die Platzierung von Informationen und Themen in bereits bestehenden Strukturen sowie feste Ansprechpartner mit einer Lotsenfunktion genannt. Für Unternehmen sollte möglichst ein „Alles aus einer Hand“-Ansatz mit klaren Zuständigkeiten geschaffen werden. Ergänzend wurden finanzielle Unterstützung, steuerliche Erleichterungen und eine sinnvolle Anreizsteuerung als mögliche Rahmenbedingungen diskutiert.

Wie kann die Kooperation noch weiter verbessert werden und was kann die NPK beitragen?

- Ein zentraler Ansatzpunkt ist eine gemeinsame Kommunikationsstrategie über die verschiedenen Sektoren hinweg. Die vorhandenen Angebote und Zuständigkeiten sollten verständlicher und abgestimmter kommuniziert werden. Dabei sollte die Kooperation nicht auf die Sozialversicherungsträger beschränkt bleiben, sondern auch kommunale Gesundheitsakteure und weitere relevante Partner einbeziehen.
- Besonders hervorgehoben wurde die Schnittmenge zwischen betrieblicher Gesundheitsförderung und Gefährdungsbeurteilung psychische Belastung. Diese Schnittstelle sollte stärker kommuniziert und praktisch genutzt werden. Die Zusammenarbeit von Berufsgenossenschaften und Krankenkassen sollte dabei weiter ausgebaut und gemeinsame Schnittmengen klar definiert werden.
- Weitere Vorschläge waren eine sektorübergreifende Bundeskampagne zum Nutzen des BGM, eine mögliche gesetzgeberische Unterstützung bzw. Kostenerstattung für geeignete Kurse wie Mental Health First Aid sowie eine stärkere inhaltliche Abstimmung des Präventionsforums. Die NPK kann insbesondere dazu beitragen, Akteure zusammenzuführen, gemeinsame Botschaften zu entwickeln und bestehende Angebote sichtbarer und anschlussfähiger für KMU zu machen.

Weitere Diskussionspunkte

– Im Sinne des Grundsatzes der Partizipation in der Gesundheitsförderung wurde angeregt, zum nächsten Präventionsforum mehr Unternehmen beziehungsweise Vertreterinnen und Vertreter von KMU einzuladen. Damit soll vermieden werden, dass über die Bedürfnisse und Herausforderungen von KMU gesprochen wird, ohne die betroffene Zielgruppe selbst angemessen einzubeziehen. Eine stärkere Beteiligung von Unternehmen könnte dazu beitragen, Bedarfe unmittelbar aus der betrieblichen Praxis aufzunehmen, bestehende Unterstützungsangebote kritisch zu spiegeln und gemeinsam praxisnahe Lösungsansätze zu entwickeln.

Zusammenfassung/Fazit

– Die Förderung psychischer Gesundheit in KMU scheitert häufig weniger an fehlenden Angeboten als an mangelndem Wissen, Ressourcenknappheit, Stigmatisierung und Umsetzungsproblemen. Erfolgsentscheidend sind das klare Engagement der Unternehmensleitung, eine offene Unternehmenskultur, passgenaue und niedrigschwellige Maßnahmen sowie verlässliche Ansprechpersonen. Netzwerke, bessere Kooperationen und eine verständliche Nutzenkommunikation können dazu beitragen, bestehende Angebote wirksamer zu nutzen.