



Strategisches Handeln

Absenzenmanagement in der Praxis

Interview mit Bruno Pirotta von Georg Lutz

Absenzen am Arbeitsplatz sind teuer und können die Produktivität des Unternehmens gefährden. Hier braucht es eine professionelle Unterstützung. Viele kleine KMU haben aber keine grosse HR-Abteilung, die für Arbeitnehmer eine ergebnisorientierte Unterstützung anbieten kann. Für diese Fälle gibt es aber externe Spezialisten, die hier weiter helfen können.

Herr Pirotta, die wirtschaftliche Situation war ja in den letzten Monaten nicht gerade berauschend. Wie haben die Unternehmer aus Ihrer Sicht reagiert – eher panisch oder kontrolliert?

Sowohl als auch. Dort wo eine Krankentaggeldversicherung aufgrund des schlechten Schadenverlaufs Druck auf die Unternehmen erzeugte, wurde eher hektisch reagiert. Wenn Sie als Unternehmen eine Prämienhöhung der Krankentaggeldversicherung infolge ungünstigen Schadenverlaufs bekommen, kann Ihnen das im folgenden Jahr einige zehntausend Franken an Mehrprämien kosten, die bezahlt werden müssen. Die zusätzlichen Kosten müssen wiederum anteilmässig auf die Mitarbeiter umgewälzt werden. Dafür haben die «Gesunden» wenig Verständnis. Das Mitgefühl für die Erkrankten ist aber durchaus da – die Solidarität ist vorhanden. Wenn aber die Prämienhöhung diejenigen trifft,

die es eigentlich nicht treffen sollte, herrscht Unmut. Daher ist es vernünftiger, wenn die Unternehmungen frühzeitig Massnahmen zur Absenzproblematik treffen und auf uns zukommen.

Gibt es abgesehen von den Finanzen noch andere Gründe?

Auf jeden Fall. Die Unternehmenskultur spielt eine entscheidende Rolle, wenn es um Absenzen geht. Mitarbeiter sind das wertvollste Gut der Unternehmung und man sollte dazu Sorge tragen. Es ist wichtig, dass Unternehmenskultur nachhaltig gelebt wird. Theorie und Praxis liegen hier aber teilweise weit auseinander.

Aktuell gibt es viele Beiträge zu Burnout. Das scheint ein wichtiges Stichwort für Ihre Arbeit zu sein. Wie sehen in diesem Zusammenhang die Tendenzen aus?

Die psychischen Erkrankungen, wie beispielsweise Burnout, haben in den letzten Jahren eindeutig zugenommen. Die Ursprünge bei solchen Krankheiten können in einer banalen Sache wie Rückenschmerzen liegen: Ein Mitarbeiter ist überbelastet, kriegt Rückenschmerzen, schläft nicht mehr so gut, die Leistung lässt nach, der Vorgesetzte macht Druck, hinzu kann noch Mobbing kommen. Mit der Zeit entwickelt sich aus den ursprünglichen Rückenschmerzen eine psychische Erkrankung, weil der Stress und der Arbeitsdruck zu hoch geworden sind. Die Übergänge sind relativ fließend. Trotzdem ist die Zunahme der psychischen Erkrankungen eindeutig am steigen: Vor vier, fünf Jahren betraf es knapp 40 Prozent, mittlerweile liegt die Quote bereits bei 44 Prozent. Gleichzeitig gibt es jedoch viele psychische Erkrankungsformen welche nicht sofort und eindeutig zuzuordnen sind. Das Burnout-Syndrom bezeichnet einen Zustand von innerer Leere sowie seelischer und körperliche Verausgabung. Der Mensch ist

kaum mehr fähig die eigenen Leistungsquellen in kurzer Zeit wieder aufzufüllen. Unbehandelt aber kann Burnout zu ernsthaften Erkrankungen wie z.B. einer Depression oder einen ernsten körperlichen Erkrankungen führen.

Mit welchen strategischen Werkzeugen stellen Sie das Absenzenmanagement auf?

Grundsätzlich kann man unser Wirkungsfeld in drei Bereiche einteilen: Prävention, Betreuung und Wiedereingliederung. Bei der Prävention geht es in erster Linie um das betriebliche Gesundheitsmanagement. Es gibt viele Formen des betrieblichen Gesundheitsmanagements. Seien es nun Sportangebote oder Ernährungslehre für Mitarbeiter, alles ist möglich und das Angebot ist sehr vielfältig. Unsere Definition des betrieblichen Gesundheitsmanagements ist, die Führungspersonen auf die Thematik Absenzen zu sensibilisieren. Zu diesem Zweck haben wir fünf Schulungsmodulare geschaffen, die die Führungskräfte in der Absenzzhematik unterstützen. Wir sind der Meinung, dass die Führungsperson im Unternehmen der Schlüssel ist, den es zu aktivieren gilt. Wenn er oder sie auf das Thema Absenzen sensibilisiert ist, kann frühzeitig eingegriffen und unterstützende Massnahmen eingeleitet werden. Der Vorgesetzte hat danach viel Gespür für sich anbahnende Probleme seiner Mitarbeiter. Umgekehrt haben die Mitarbeiter Vertrauen in die Führungskraft. Die Prävention ist ein wichtiger Bestandteil der Früherkennung im Absenzenmanagementprozess. Anschliessend geht es um die Betreuung während der Absenz. Da haben wir unterschiedliche Dienstleistungsangebote.

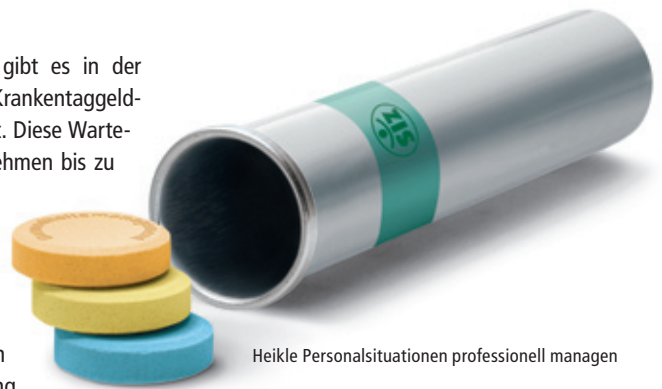
Können Sie uns die formalen Phasen skizzieren?

In der Lohnersatzversicherung gibt es in der Regel eine Wartezeit bis die Krankentaggeldversicherung Leistungen erbringt. Diese Wartezeit kann bei grösseren Unternehmen bis zu 90 oder mehr Tagen dauern.

In dieser Zeit passiert im Normalfall leider nicht viel. Der Mitarbeiter meldet sich krank, sendet ein Arztzeugnis an die Firma und die Anmeldung an die Krankentaggeldversicherung erfolgt oft Wochen später. Bis dahin ziehen sich die Vorgänge in die Länge und es herrscht zunehmende Verunsicherung, wie es weiter gehen soll. Unser Absenzenmanagement hingegen greift frühzeitig ein und kann je nach gewähltem Betreuungsintervall bereits nach dem zehnten Tag Kontakt mit dem erkrankten Mitarbeiter aufnehmen. Wir unterstützen sowohl die Mitarbeiter, wie auch das Unternehmen, so dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter möglichst schnell wieder gesund an den Arbeitsplatz zurückkehren können. Dadurch sparen die Unternehmen viel Geld und können die Ressourcen optimal einplanen.

Und wie sieht es mit einer unabhängigen Vermittlungskommunikation aus?

Im Absenzenprozess braucht es einen neutralen und unabhängigen Betreuungsansatz. Unsere Dienstleistung Absenzenmanagement für Unternehmen kann dies erfüllen. Wir sind eine unabhängige und neutrale Koordinationsstelle zwischen Mitarbeitern, Unternehmen bis hin zu den diversen involvierten Versicherungen. Denn eines zeigt sich in der Betreuungspraxis immer wieder; für viele Menschen ist es nicht einfach, sich gegenüber dem Vorgesetzten zu öffnen – vor allem in Bezug auf gesundheitliche Aspekte.



Heikle Personalsituationen professionell managen

Wenn man jedoch weiss, dass ein externer Absenzenmanager kommt, um Unterstützung und Hilfe anzubieten, ist es einfacher dies zu akzeptieren. Folglich haben wir den Vorteil des Unabhängigen und können Vertrauen aufbauen. Aus Datenschutzgründen dürfen wir keine medizinischen Daten bekannt geben. Diese wichtige Grundvoraussetzung ermöglicht uns, dass sich die Mitarbeiter uns gegenüber öffnen. Der Mitarbeiter kann davon ausgehen, dass unsere Unterstützung absolut vertraulich ist.

Können Sie uns noch etwas Positives, ein Highlight aus Ihrer Tätigkeit mit auf den Weg geben?

Höhepunkt unserer Arbeit ist sicher, wenn wir Langzeiterkrankte mit ursprünglich wenig Aussichten auf Integration, wieder in den Arbeitsprozess eingliedern können. Ein weiterer positiver Aspekt ist, die Bereitschaft vieler Unternehmen, insbesondere auch bei schwierigen Langzeiterkrankten – Schonarbeitsplätze anzubieten. Man gibt die erkrankten Mitarbeiter also nicht auf, sondern sucht eine alternative Lösung und führt sie in behutsamen Schritten mit Zielvereinbarungen wieder in den Arbeitsprozess zurück. Im besten Falle – bis sie ihre ursprüngliche Arbeit wieder aufnehmen können.



Bruno Pirotta



ist Leiter Marketing & Vertrieb und Mitglied der Geschäftsleitung bei SIZ Care AG

Weitere Informationen

SIZ Care AG
Verena Conzett-Strasse 11
CH-8004 Zürich
www.sizcare.ch