

# Die Zusammenarbeit mit dem Arzt aus Sicht des Arbeitgebers – eine Chance für den Patienten

Rheinfelder Tage Psychosomatik und Arbeit;  
Donnerstag, 13. Dezember 2012

Pascal Leiter, Abt. Personal und Organisation, Kanton Aargau

## Wer ist der Arbeitgeber Kanton AG

- 5 Departemente, Staatskanzlei und Gerichte
- Rund 4'500 Stellen oder rund 4'800 Mitarbeitende
- Rund 7'000 Stellen oder rund 11'000 Lehrpersonen
- Eine jährliche Lohnsumme von rund 600 Mio. Franken oder rund 50 Mio. Franken jeden Monat für das Verwaltungspersonal
- Eine Fluktuation von rund 4.5% oder 200 Personen pro Jahr



## So treten wir am Arbeitsmarkt auf



Übersichten von Fach- und Führungslaufbahnen sowie detaillierte Fachlaufbahnen zeigen Ihnen die Entwicklungsmöglichkeiten beim Kanton Aargau auf.

Weitere Informationen:  
[InKA > Dienste > Personal > Weiterbildung / Personalentwicklung > laufbahnAARGAU](#)

Aargau  
meine Wahl

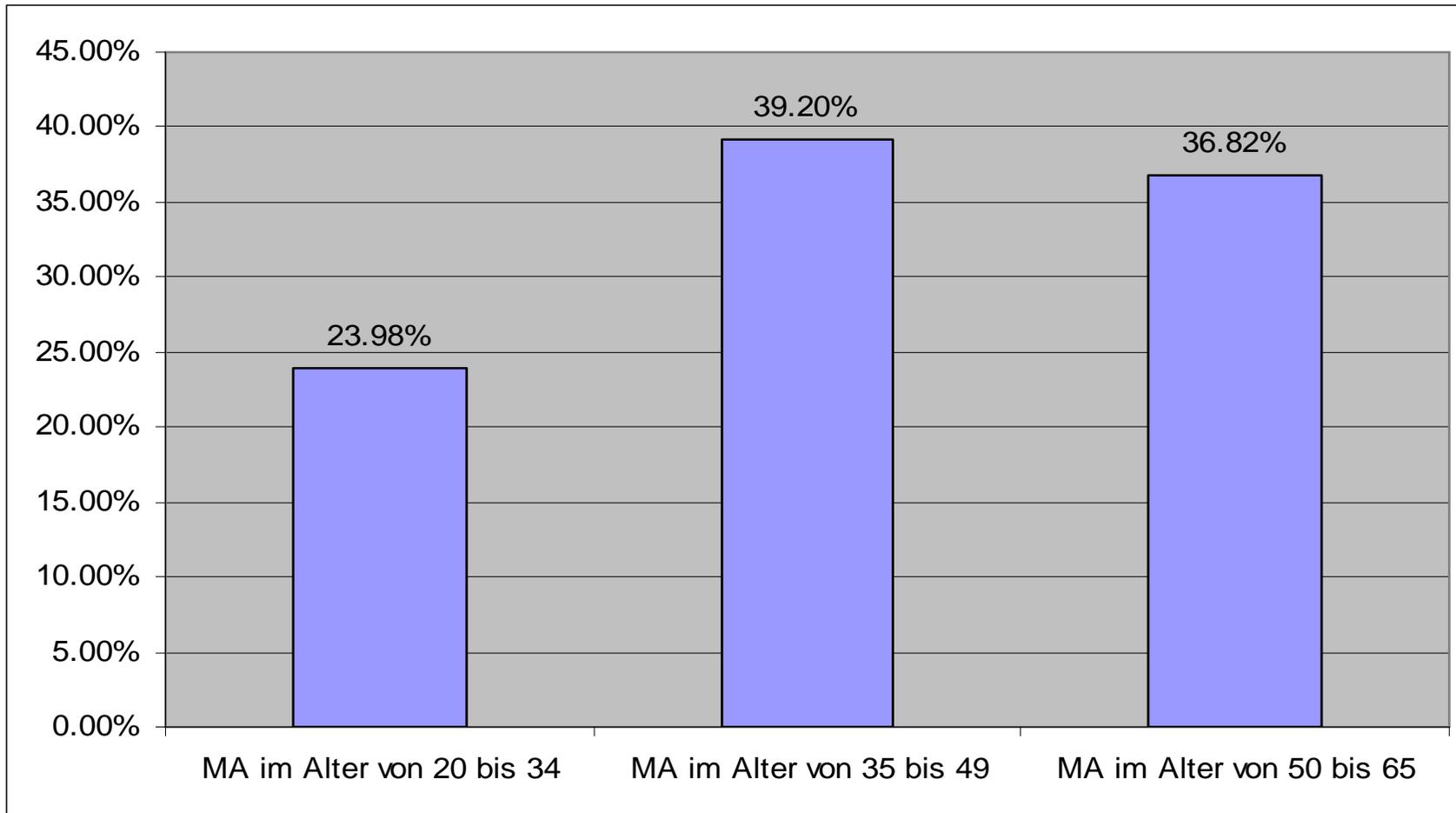


# Personalpolitisches Leitbild – unsere zukünftige Entwicklung

- **Vision** ... Mitarbeitende begeistern
- **5 Grundsätze**
  - **Führung und Entwicklung** ... Lebensphasen einbeziehen
  - **Vielfalt** ... aktiv fördern
  - **Arbeitsformen** ... flexibel arbeiten
  - **Innovation** ... auf den Wandel vorbereitet
  - **Arbeitsmarkt** ... Menschen, die zu uns passen
- **Ziel** ... den Kanton unterstützen



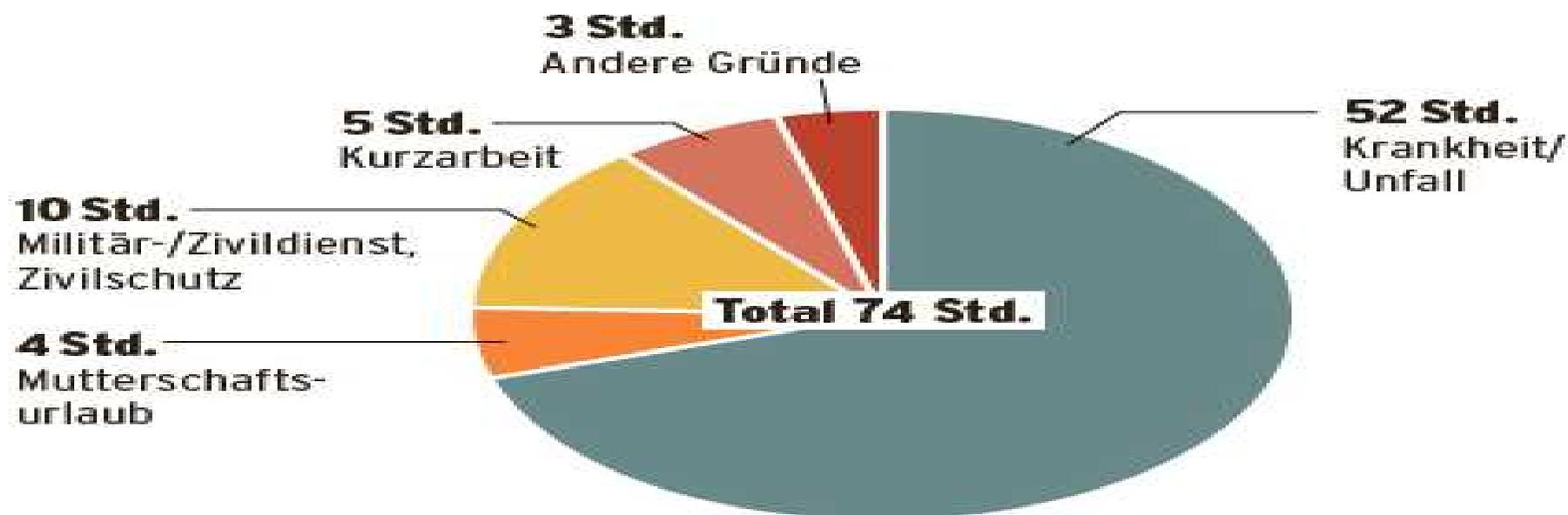
# Ein Blick in die Demographie



# Absenzgründe in der Schweiz

## Warum wir bei der Arbeit fehlen

So viele Stunden fehlten Schweizer Arbeitnehmende\* 2010, nach Gründen unterteilt



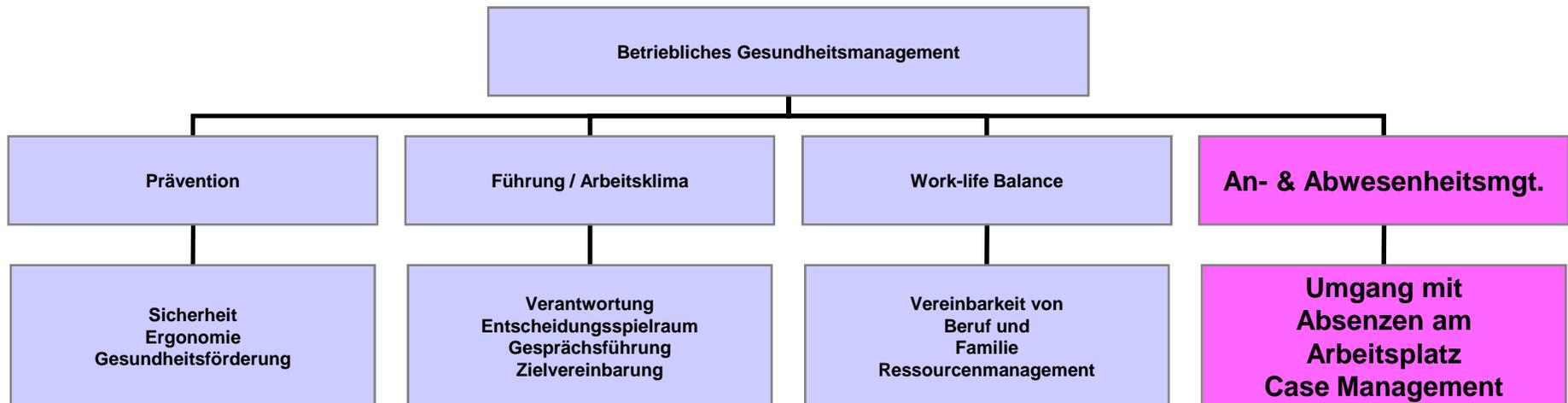
\*Vollzeitarbeitnehmende

QUELLE: BUNDESAMT FÜR STATISTIK, ARBEITSVOLUMENSTATISTIK (AVOL); INFOGRAFIK: BEOBACHTER/MB

# Abwesenheiten beim Kanton wegen Krankheit und Unfall

- Zwischen Juli 2009 und Mai 2012 rund 100 Fälle mit Lohnersatzleistung
- Die Zahlen enthalten keine Absenzen in den ersten sechs Monaten
- Abwesenheitsquote beträgt jährlich rund 1%
- Im Durchschnitt knapp 340 Leistungstage
- Fallkosten rund 27'000 Franken
- Rund 1.8 Mio. Fr. Krankentaggeldprämien jährlich

# Betriebliches Gesundheitsmanagement



## Stichworte zur Prävention

- Bewegung, Ernährung
- Umgang mit Stress
- Rolle des Vorgesetzten; Arbeitszufriedenheit
- Gestaltung des Arbeitsplatzes

## Stichworte zur Führung

- Das Verhalten der Führungskräfte hat entscheidenden Einfluss auf das Wohlbefinden und damit auf die Gesundheit der Mitarbeitenden.
- Führungskräfte unterschätzen häufig ihren Einfluss auf die Gesundheit ihrer Mitarbeiter – was ihre Gestaltungsmöglichkeiten der Arbeitstätigkeit betrifft (Unter- beziehungsweise Überforderung).
- Sie sehen sich nur in geringem Ausmaß für die Verwirklichung einer gesundheitsförderlichen Arbeitssituation ihrer Mitarbeiter verantwortlich.

## Führung und Gesundheit

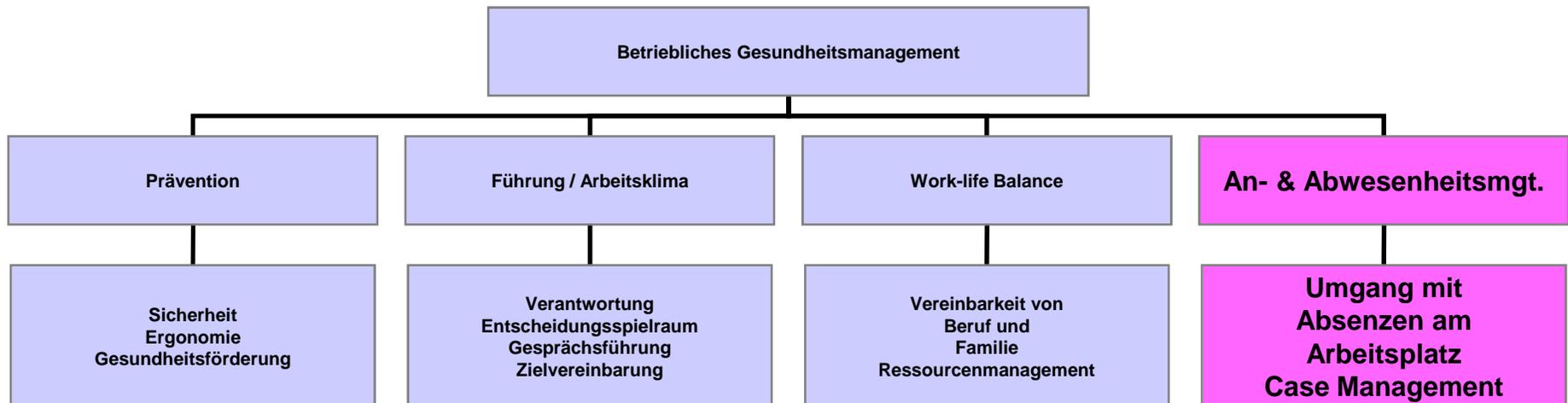
- Den Führungskräften fehlt häufig das Wissen über belastungs- und gesundheitsrelevante Prozesse und Umsetzungsstrategien zur Gesundheitsförderung – vor allem in Bezug auf psychische Gesundheitsaspekte.
- Gerade der direkte Vorgesetzte ist aufgrund seines engen Kontakts mit den Mitarbeitenden am besten in der Lage, die Mitarbeiter gemäß ihrer Leistungsvoraussetzungen und Qualifikationen einzusetzen und arbeitsbezogene Ressourcen zu fördern.



# Vereinbarkeit verschiedener Lebensbereiche

- Gestaltung der Arbeitszeit
- Betriebliche Bedürfnisse
- Flexible Arbeitszeiten
  - relativ wenig Schichtbetriebe
  - grosszügige Regelung Gleitzeitsaldo
  - Bandbreitenmodelle

# Betriebliches Gesundheitsmanagement



# Absenzenmanagement und die rechtlichen Rahmenbedingungen

- Lohnfortzahlung von 6 Monaten.
- Lohnersatzleistung über eine Krankentaggeldversicherung für weitere 18 Monate im Umfang des bisherigen Nettolohnes.

## Absenzenmanagement und die rechtlichen Rahmenbedingungen (II)

- Vorsorgereglement der aargauischen Pensionskasse, welches verlangt, dass der Arbeitgeber eine voll oder teilweise arbeitsunfähige Person spätestens nach drei Monaten bei der zuständigen IV-Stelle oder dem mit ihr zusammen arbeitenden Versicherer zur Früherfassung anmeldet.



## Was ist Case Management?

- Unterstützung der MA bei längerer Abwesenheit infolge Krankheit oder Unfall.
- Professionelle Begleitung die auf die individuelle Situation zugeschnittene ist.
- Case Management auch möglich, wenn Arbeitsleistung aus gesundheitlichen Gründen beeinträchtigt ist.

## Reintegration statt sich selbst überlassen

- Ziel des Case Managements ist es, durch individuelle Hilfeleistungen eine rasche Reintegration in den Arbeitsprozess zu ermöglichen.

## Externes Case Management

- Der Kanton Aargau arbeitet mit externen Case Managerinnen und Case Manager zusammen. Die externe Betreuung bringt vor allem in Bezug auf die Neutralität Vorteile.
- Die Case Managerinnen und Case Manager unterstehen der Schweigepflicht.

## Initialisierung des CM-Prozesses

- Voraussetzung ist ein funktionierendes Absenzenmanagement.
- Mitarbeitende mit einer Abwesenheit von mehr als vier bis sechs Wochen sind auf einer „watch-list“.
- Das Case Management folgt einem klar definierten Prozess.

## Initialisierung des CM-Prozesses

- Spätestens nach drei Monaten wird in einer Koordinationssitzung (Arbeitgeber, Case Manager/in, Koordinationsstelle) entschieden, ob der MA aufgefordert wird, sich für das CM anzumelden.
- Erfolgsfaktor bildet eine präzise Beschreibung des Vorgehens und der Zuständigkeiten.

## Beteiligte Personen

- Verantwortlich für eine Reintegration respektive das Case Management ist der Arbeitgeber
  - Vorgesetzter
  - Personalverantwortliche
- Ärzte und Ärztinnen
- Case Manager/in
- Sozialversicherung
- Interne Koordinationsstelle Abt. Personal- und Organisation



## Verantwortung des Arbeitgebers

- Im Falle einer längeren Abwesenheit entstehen für den Arbeitgeber Kosten.
- Der Vorgesetzte/Kollegen nehmen Anteil am Schicksal des MA.
- Arbeitgeber/Vorgesetzter muss Verantwortung übernehmen
- Arbeitgeber/Vorgesetzter hat die gleichen Ziele in Bezug zum erkrankten Mitarbeitenden wie der Arzt mit dem erkrankten Patienten:
  - **die Gesundheit des Mitarbeitenden respektive des Patienten**

# Die Rolle des Arztes, der Ärztin im Case Management

- Sehr oft erste Anlaufstelle der MA bei der Absenz vom Arbeitsplatz.
- Spielen eine zentrale Rolle bei der Beurteilung der Arbeitsunfähigkeit.
- Kennt oft den Patienten, sein familiäres und soziales Umfeld.
- Wenig vertraut mit den objektiven Verhältnissen und den Anforderungen am Arbeitsplatz des Patienten.



## Das Arztzeugnis

- Das einfache, „traditionelle“ Arztzeugnis bestätigt die Arbeitsunfähigkeit für eine bestimmte Zeit.
- 95% davon, werden während der Lohnfortzahlung von sechs Monaten abgelegt.
- Routineablauf.
- Ist/wäre oft nicht notwendig bei kurzen und sich nicht wiederholenden Absenzen.

## Detaillierte Arztzeugnisse (1)

- Das detaillierte Arztzeugnis beschreibt und beurteilt die Arbeitsfähigkeit einer Person. Dieser Ansatz, der sich an den Ressourcen der erkrankten bzw. verunfallten Person orientiert, ist ein wichtiger Beitrag zur Reintegration

## Detaillierte Arztzeugnisse (2)

- **Tätigkeit:** Es ist zentral, dem Arzt eine einfache Beschreibung der physischen und psychischen Belastungen (Anforderungsprofil) des Arbeitsplatzes abzugeben. Dies ermöglicht eine korrekte Einschätzung der Arbeitsunfähigkeit.
- **Arbeitsintensität und Anwesenheit:** Wie kann die verbleibende Arbeitsfähigkeit optimal genutzt werden kann. Kann ein Arbeitnehmender 50% der Leistung erbringen oder kann (z. B. infolge Therapien) nur 50% der Arbeitszeit geleistet werden?

## Detaillierte Arztzeugnisse (3)

- Für eine rasche Wiedereingliederung ist es zudem notwendig, allfällige Leistungs- oder Funktionseinschränkungen aufzunehmen (z. B. Heben von Lasten > 10 kg).
- **Dauer:** Ein Arztzeugnis soll die Dauer der Arbeitsunfähigkeit angeben oder, falls diese nicht einschätzbar ist, das Datum der nächsten Beurteilung.

## Arztzeugnisse aus Sicht Arbeitgeber

- Gemäss Artikel 8 des Zivilgesetzbuches (ZGB) hat ein Arbeitnehmer seine Arbeitsunfähigkeit zu beweisen. Dies geschieht am häufigsten durch das Vorlegen eines Arztzeugnisses.
- Manchmal besteht der Verdacht eines Missbrauches, z. B. durch das Vortäuschen einer (teilweisen) Arbeitsunfähigkeit. So kann ggf. der Arzt betreffend der physischen und psychischen Belastungen am Arbeitsplatz getäuscht werden.



## Arztzeugnisse aus Sicht Arbeitgeber

- Missbräuchlich kann auch eine rückwirkende Bestätigung der Arbeitsunfähigkeit sein oder eine Bestätigung ohne ärztlichen Untersuch.

## Arztzeugnis im Nachhinein

- Zum Inhalt von Arztzeugnissen haben verschiedene Ärzteverbände, darunter die FMH, Empfehlungen abgegeben.
- Dabei sind rückdatierte Arztzeugnisse grundsätzlich abzulehnen.
- Sofern eine (im Ausnahmefall) Rückdatierung erfolgt, muss diese erkennbar sein und gegebenenfalls ist sie mit einer Bemerkung zur Glaubwürdigkeit der Patientenaussagen zu ergänzen.

## Arztzeugnis im Nachhinein

- Daraus ist der Schluss zu ziehen, dass rückdatierte Arztzeugnisse an sich zulässig sind.
- Es ist aber darauf hinzuweisen, dass das Ausstellen eines falschen Arztzeugnisses nach Art. 318 StGB strafbar ist.

## Detailliertes Arztzeugnis

- Als Grundlage für die Reintegration nicht ausreichend
  - wird von den Ärzten aus Sicht des Arbeitgebers oft zu allgemein und nichtssagend ausgefüllt
  - ist ohne genaue Kenntnisse des Arbeitsplatzes und seiner Anforderungen nur schwer auszufüllen

## Zusammenarbeit zwischen Arzt und Arbeitgeber

- Medizinische Verantwortung für den Patienten ist beim Arzt.
- Verantwortung für die Reintegration ist beim Arbeitgeber
- Arztzeugnisse geben wichtige Informationen.
- Information ersetzt keine gemeinsame Kommunikation in der Frage der Reintegration.
- In der Zusammenarbeit zwischen Ärzteschaft und Arbeitgeber können Case Manager/innen eine klärende Rolle spielen / stellen ein Bindeglied zwischen Ärzteschaft und Arbeitgeber dar.



## Zusammenarbeit mit der IV

- Die IV ist wenig spürbar innerhalb der ersten 18 - 24 Monate; Lohnfortzahlung des Kantons.
- IV-Entscheide kommen oft zu spät; d. h. nach Ablauf der 24 Monate. Obwohl die Anmeldung rechtzeitig erfolgte.
- Gutachten der IV kommen zu anderen Schlüssen als vertrauensärztliche und Arbeitgeber-Gutachten



## Was bringt es?

- Wir machen regelmässig Befragungen der Vorgesetzten und der betroffenen Mitarbeitenden
  - Unterstützung wird von beiden geschätzt; Entlastung
  - Es wird wahrgenommen, dass der Arbeitgeber sich engagiert
  - Frankenmässige Einsparungen lassen sich nur schwer beziffern

## Schlussfolgerungen (1)

- Professionelles CM erfordert genaue Klärung der Abläufe und der Zuständigkeiten.
- Mitarbeitende und Vorgesetzte müssen für das CM sensibilisiert werden.
- Das CM wird als unterstützend wahrgenommen. Es fordert aber auch.



## Schlussfolgerungen (2)

- Lernprozesse
  - in der Organisation und der Verantwortung des Arbeitgebers
  - in der Zusammenarbeit mit dem Arzt des MA
  - in der Zusammenarbeit mit den anderen involvierten Ärzten