

pkrück

# **Fachtagung für Arbeitgeber**

Eine Zusammenarbeit der Nest Sammelstiftung  
und der PK Rück

Thorsten Buchert | 16. März 2023

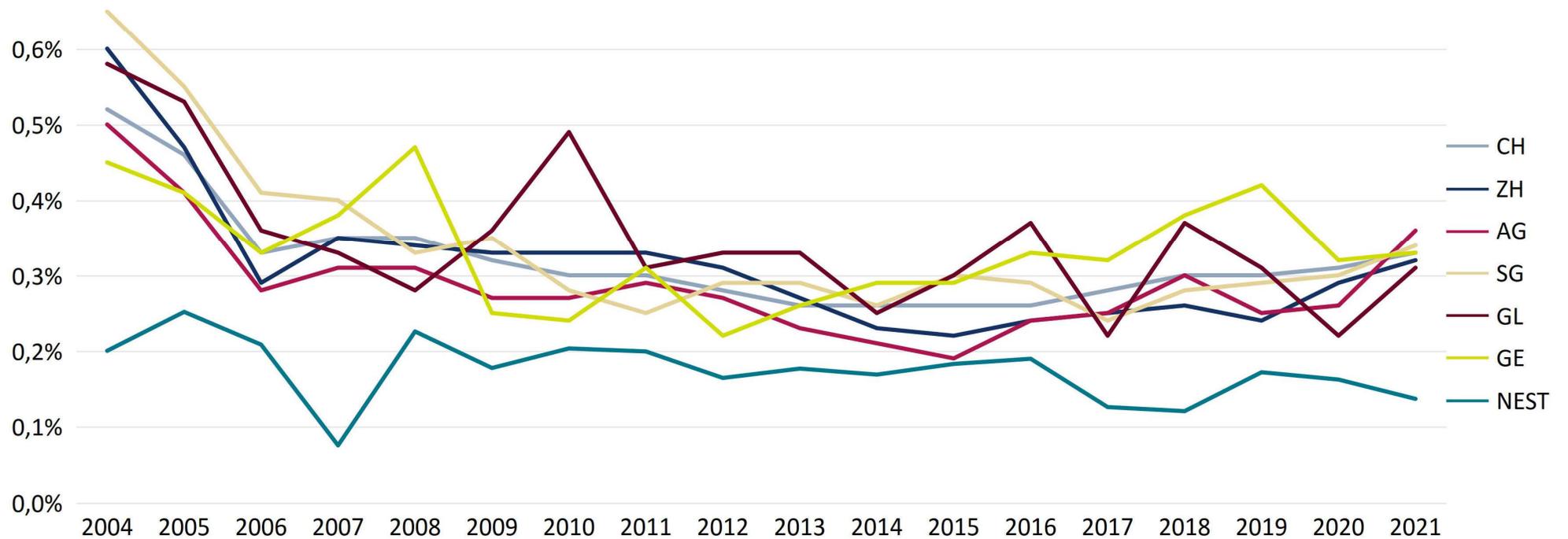
# Psychischer Stress führt zu mehr Invaliditätsfällen



Quellen: NZZaS, 23.03.2022, unsplash

# Entwicklung Neuerrentungsquote der IV in der Schweiz

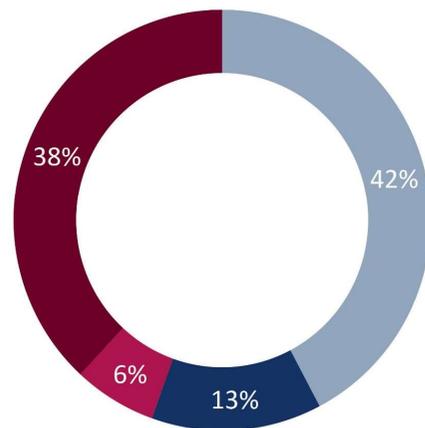
Neuerrentungsquote der IV: Beispiel kantonale Unterschiede



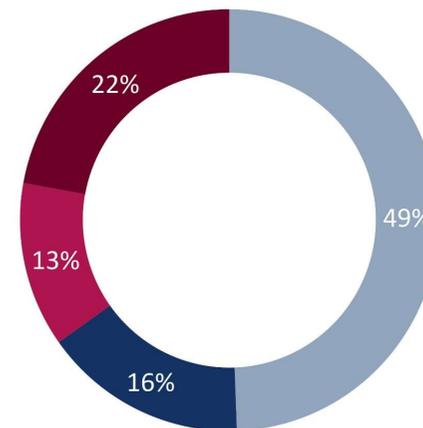
# Krankheitsbilder Neurenten (Invalidität)

Auswertungsperiode vom 01.01.2017 bis 31.12.2022

NEST Sammelstiftung



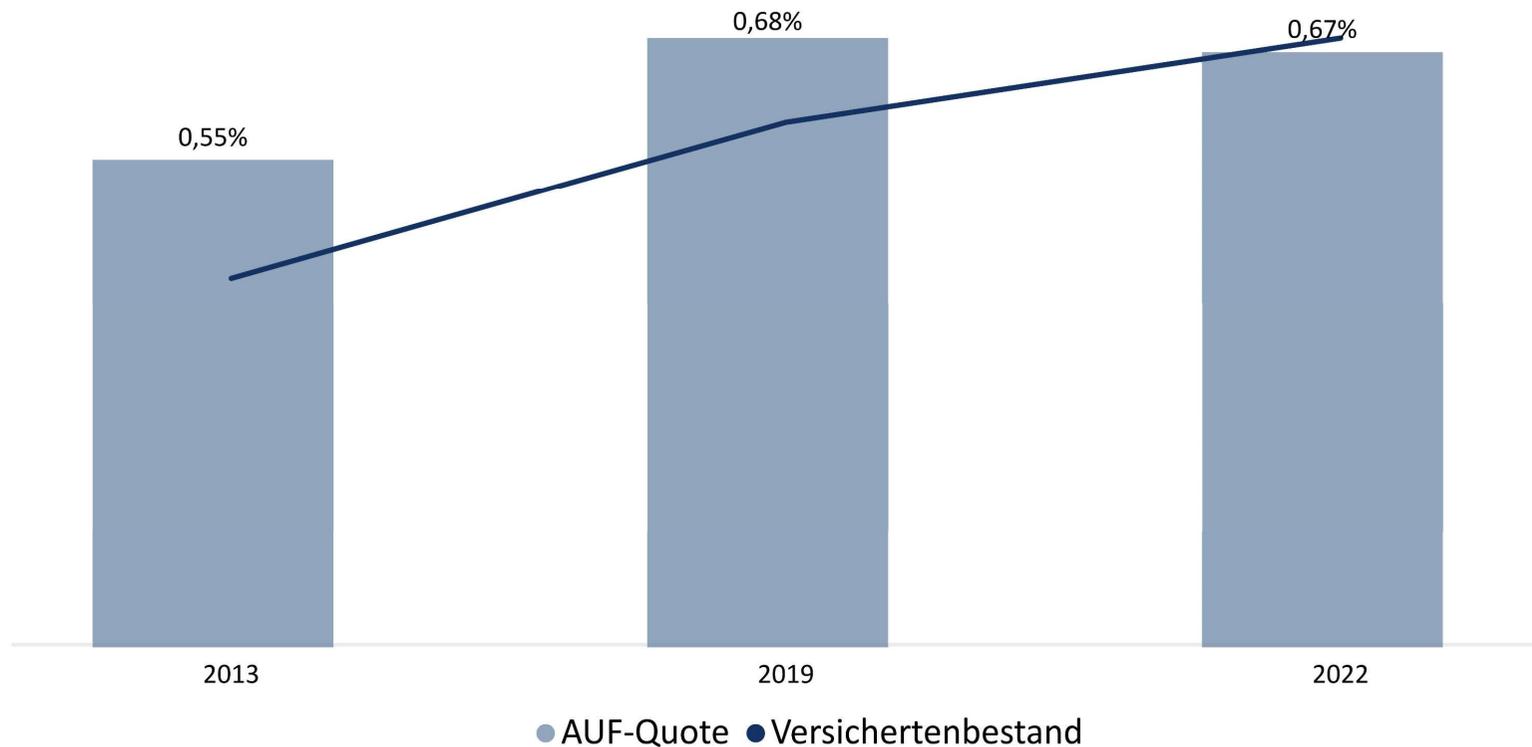
IV Schweiz



● Psychische Krankheiten ● Bewegungsapparat ● Nervenkrankheiten ● Andere Krankheiten

# Diagnose «Psychische Krankheiten»

Im Verhältnis zum Versichertenbestand (2013 bis 2022)



# Das Invaliditätsrisiko bei der NEST Sammelstiftung



die ökologisch-ethische Pensjonskasse

**Vorsorgeausweis**  
per 30.04.2020

VERTRAULICH

Zürich, 7. Juli 2021

Anschlussvertrag  
Betrieb  
Personenkreis Basis

**1. Versicherte Person**  
Name, Vorname  
Versichertennummer  
SV-Nummer  
Geburtsdatum  
Pensionierungsdatum

**2. Lohndaten**  
AHV-Jahreslohn 52'144.30  
Beschäftigungsgrad 80.00%

**3. Finanzierung**

Beitragsart	Arbeitnehmende	Arbeitgebende	Total
Sparbeitrag	1'611.60	1'611.60	3'223.20
Risikoprämien	258.00	258.00	516.00
Verwaltungskosten	96.60	96.60	193.20
Total Jahresbeitrag	1'966.20	1'966.20	3'932.40
<b>Total Monatsbeitrag</b>	<b>163.85</b>	<b>163.85</b>	<b>327.70</b>

**4. Entwicklung Altersguthaben**

	BVG-Anteil	Total
Altersguthaben am 01.01.2020	4'942.85	5'882.50
Einlagen	0.00	0.00
Bezüge	0.00	0.00
Altersgutschrift	901.05	1'065.60
Zinsgutschrift	16.35	29.15
Altersguthaben am 30.04.2020	5'860.25	6'977.25
Voraussichtliches Altersguthaben am 31.12.2020 provisorischer Zinssatz 2020 1.50%	7'718.25	9'194.40

Nest Sammelstiftung Molkenstrasse 21 8004 Zürich T 044 444 57 57 F 044 444 57 99 www.nest-info.ch

**Vorsorgeausweis für**  
per 30.04.2020

**5. Altersleistungen**

Pensionierung im Alter	Projiziertes Alterskapital	Umwandlungs-satz	Jährliche Altersrente
69	162'085.00	6.800%	11'021.80
68	154'735.00	6.640%	10'274.40
67	147'458.00	6.480%	9'535.30
66	140'253.00	6.320%	8'864.00
65	133'119.00	6.160%	8'200.15
unregelmässig	126'056.00	6.000%	7'563.35
63	119'063.00	5.840%	6'953.30
62	112'139.00	5.680%	6'369.50
61	105'283.00	5.520%	5'811.60
60	98'496.00	5.360%	5'279.40
59	91'776.00	5.200%	4'772.35
58	85'122.00	5.040%	4'290.15

Projektionszinssatz 1.00%

Jährliche pensionierten Kinderrente je Kind: bei einer Pensionierung ab 01.01.2021 in der Höhe der minimalen BVG-Waisenrente

**6. Leistungen im Todesfall**  
Jährliche PartnerInnenrente 7'736.70  
Jährliche Waisenrente je Kind 2'578.90

**7. Leistungen bei Invalidität (Wartefrist: 720 Tage)**

Jährliche Invalidenrente	12'894.50
Jährliche Invaliden-Kinderrente je Kind	2'578.90

**8. Weitere Angaben**  
Maximal möglicher Einkauf (Mindestbetrag CHF 5'000.00) 69'130.00  
Vor einer allfälligen Überweisung eines Einkaufs ist zwingend mit der PK Kontakt aufzunehmen.  
Maximal möglicher Bezug für Wohneigentum (Mindestbetrag CHF 20'000.00) 6'977.25  
Vor einem allfälligen WEF-Vorbezug ist zwingend mit der PK Kontakt aufzunehmen.  
Verpfändung für Wohneigentumsförderung Nein

Dieser Vorsorgeausweis ersetzt alle bisherigen.  
Die Angaben auf diesem Vorsorgeausweis dienen zur Information und begründen keinen Rechtsanspruch.  
Grundlage bildet das gültige Reglement.

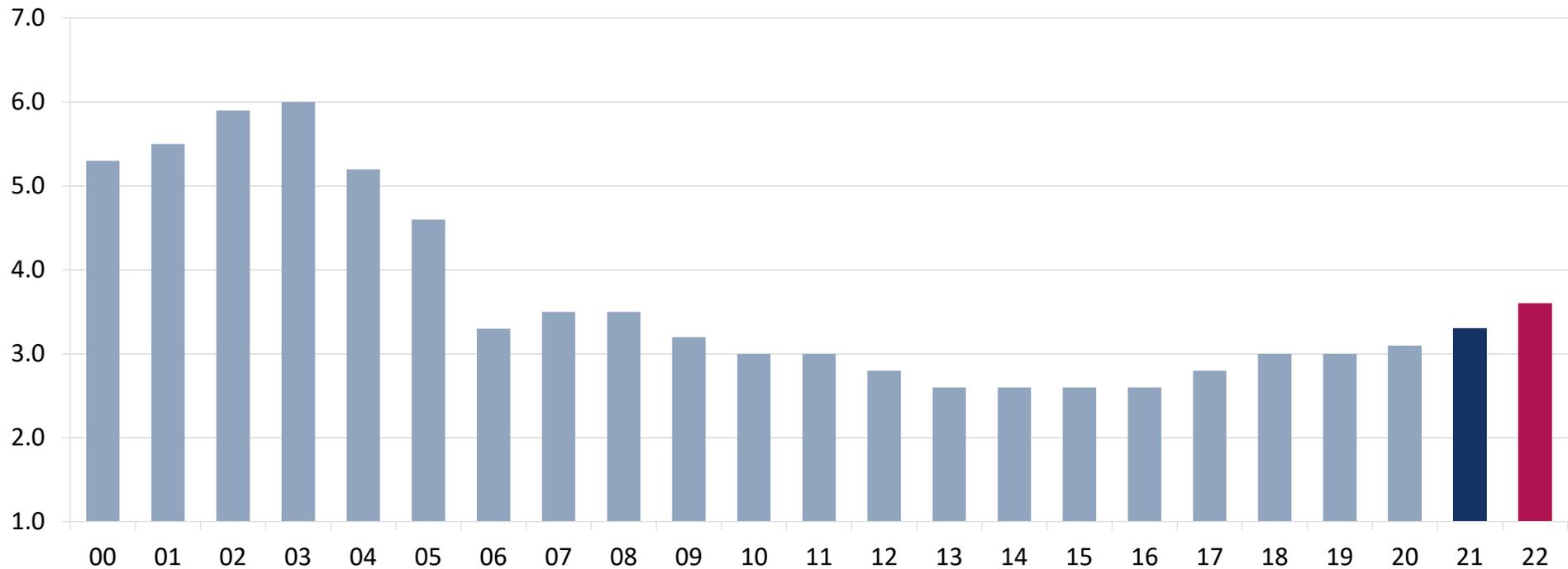
Nest Sammelstiftung Molkenstrasse 21 8004 Zürich T 044 444 57 57 F 044 444 57 99 www.nest-info.ch

pkrück

# **Aktives Leistungsfallmanagement und erfolgreiches Eingliederungskonzept der Nest Sammelstiftung und der PK Rück**

Andreas Heimer | Fachtagung | 16. März 2023

# Entwicklung Neuverrentungsquote der IV in der Schweiz in ‰ der Bevölkerung von 18 Jahren bis Rentenalter

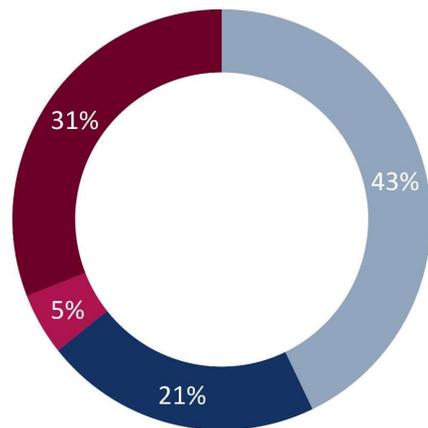


Quelle: IV-Statistiken, Prognose PK Rück

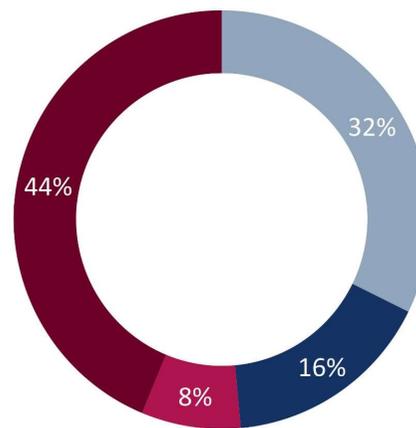
# Krankheitsbilder Neurenten (Invalidität)

Auswertungsperiode vom 01.01.2022 bis 31.12.2022

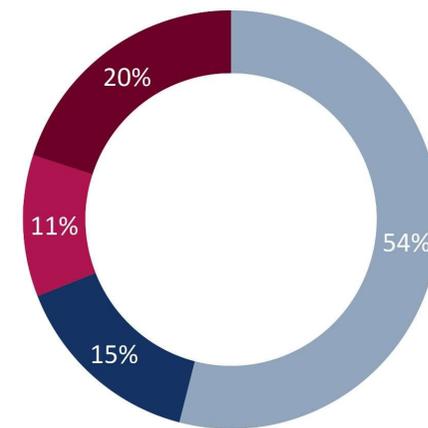
NEST Sammelstiftung



PKRück



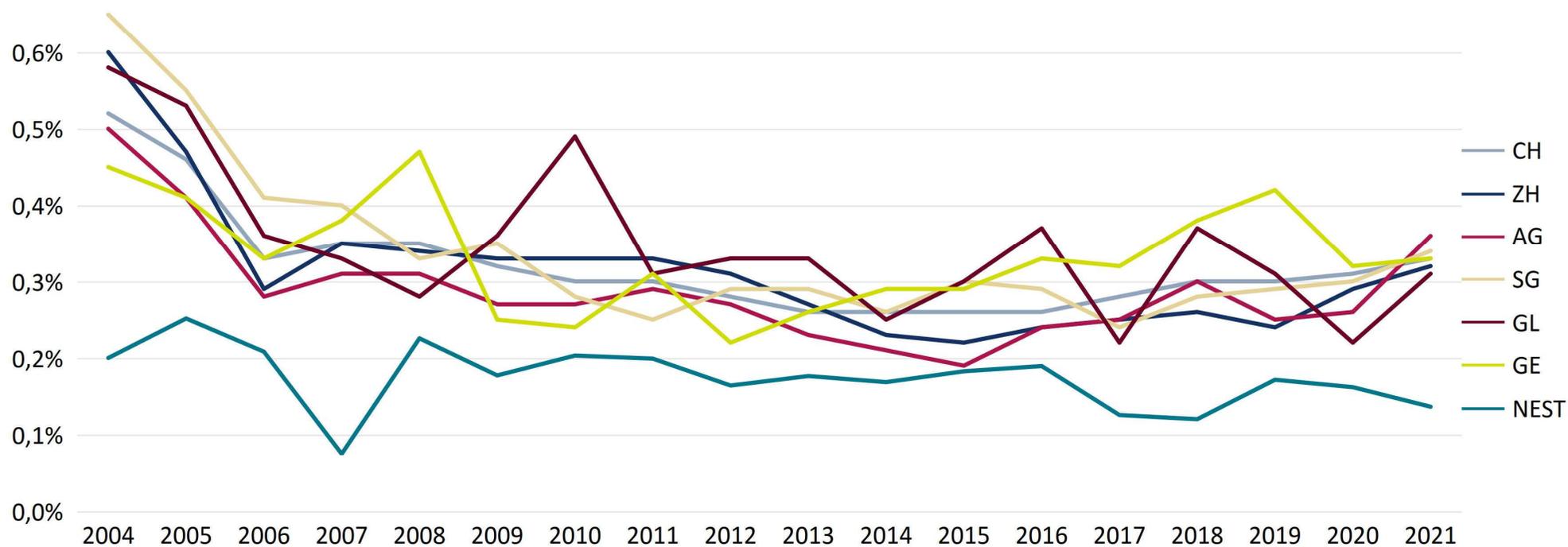
IV-Statistik 2021



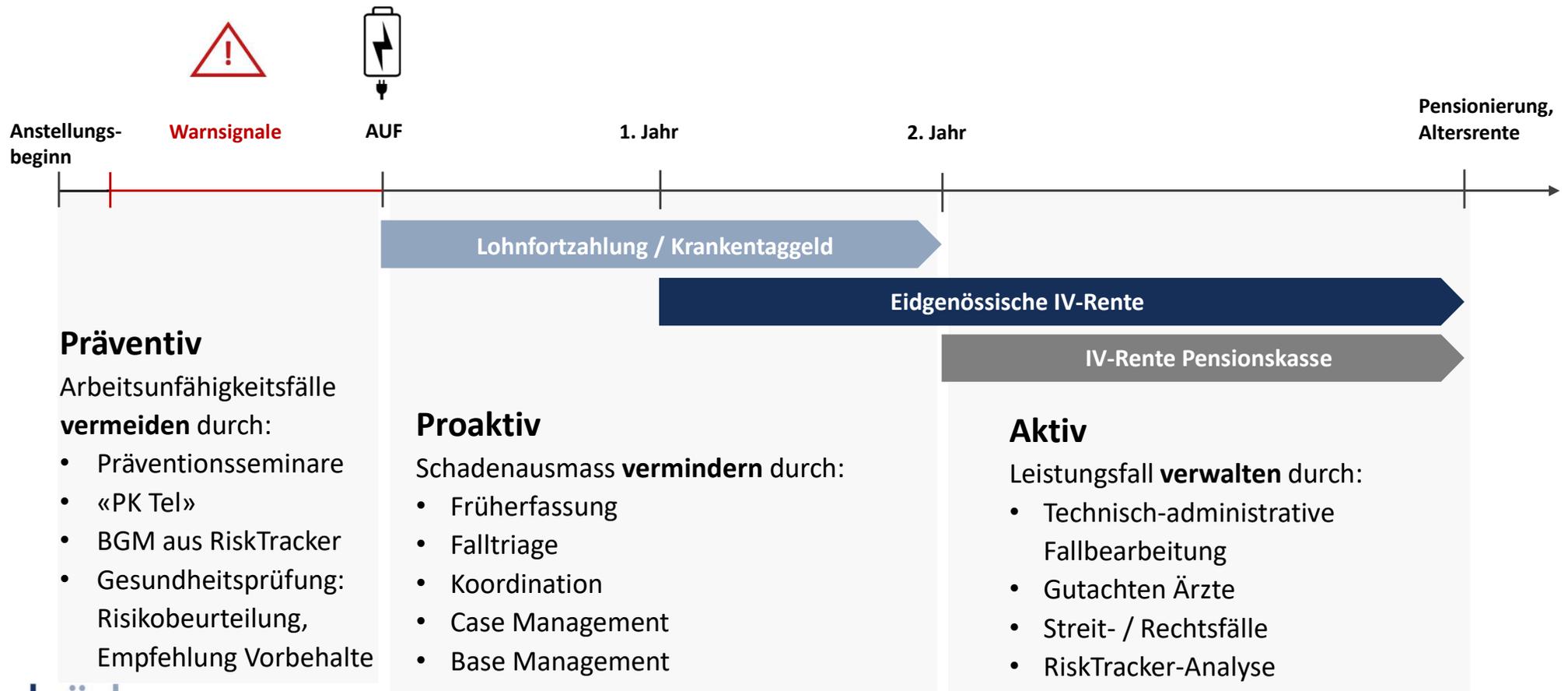
● Psychische Krankheiten ● Bewegungsapparat ● Nervenkrankheiten ● Andere Krankheiten

# Entwicklung Neuerrentungsquote der IV in der Schweiz

Neuerrentungsquote der IV: Beispiel kantonale Unterschiede

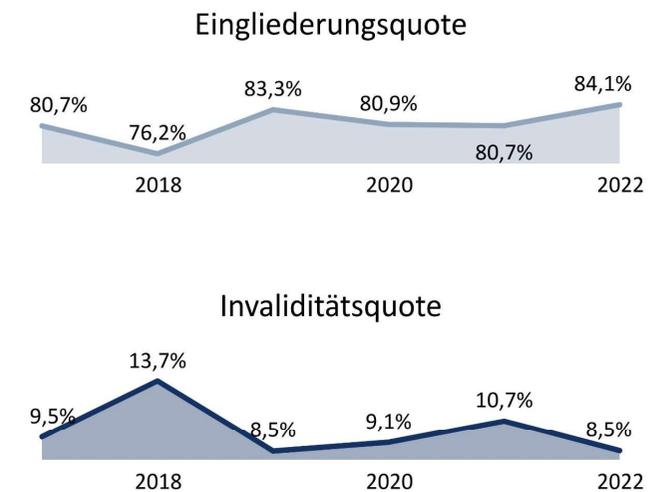
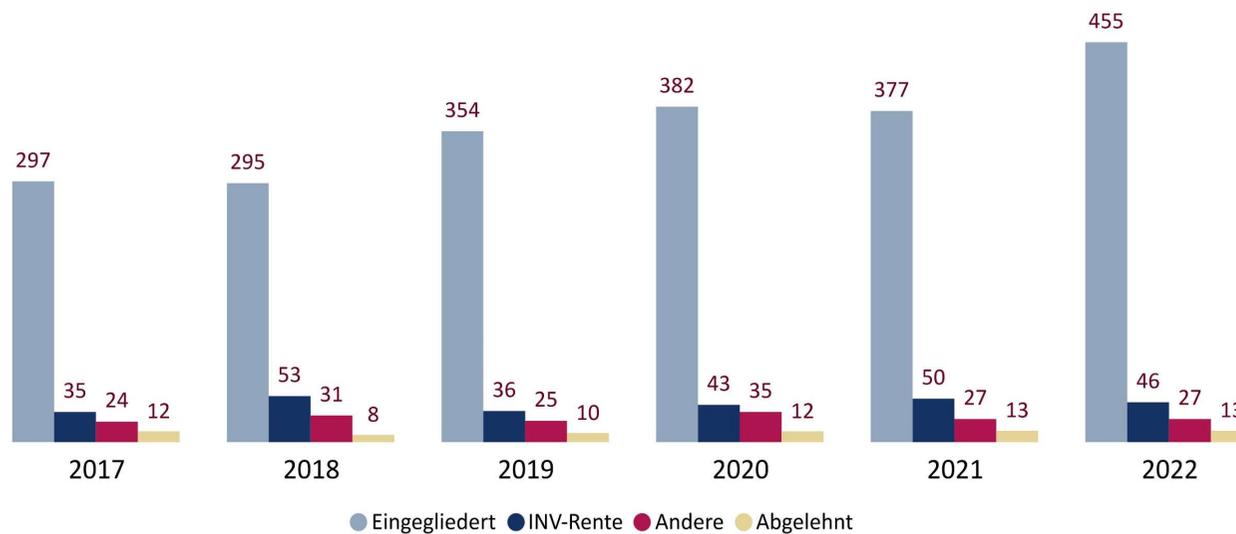


# Leistungsfallmanagement: Invaliditätsfälle aktiv verhindern



# Nest Sammelstiftung und PK Rück mit hoher Eingliederungsquote

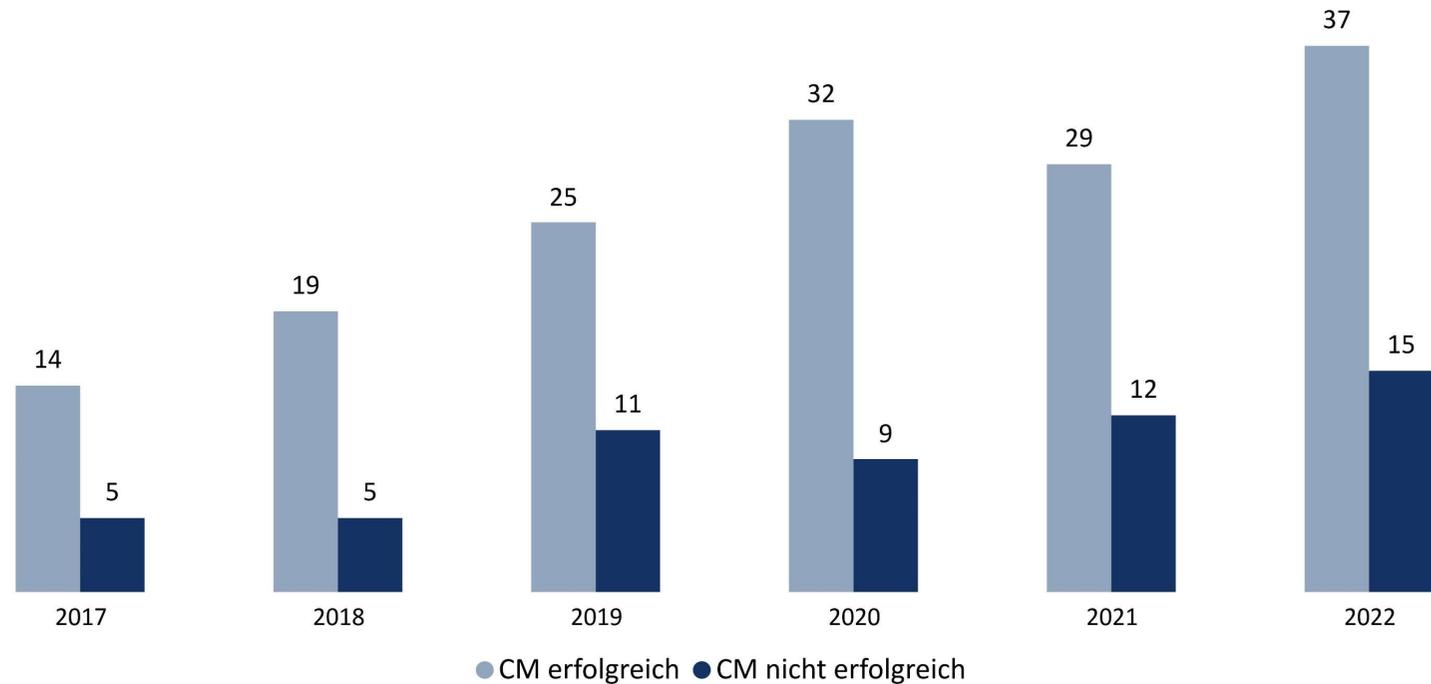
## Übersicht abgeschlossene Arbeitsunfähigkeitsfälle



- Die hohe Eingliederungsquote verdanken wir unserem Eingliederungskonzept und der intensiven Fallbearbeitung durch unsere Fachspezialisten
- Die IV-Quote entspricht unserer ambitionierten Zielsetzung

# Case Management – Abgeschlossene Fälle

68%  
Erfolgsquote CM



## Deutliche Mehrheit empfiehlt Case Management weiter

83%

der Befragten würden sich heute  
nochmals für die Unterstützung durch ein Case Management entscheiden  
im Vergleich zu 82% im Jahr 2017

# Entscheidende Faktoren für eine erfolgreiche Integration

- Prävention, «PK Tel»
- Frühe Meldung
- Case Management und Triage
- Base Management

# Fachseminare

- Seminarprogramm für Führungskräfte und Personalverantwortliche
  - Themenauszug: Umgang mit Sondersituationen, Verbesserung Arbeitsklima, Führungsinstrumente
  - Vermittlung von Wissen und Tools, um Präventionsmassnahmen im Betrieb umsetzen zu können
- Die Kunden der Nest Sammelstiftung dürfen die Präventionsseminare kostenlos besuchen.

**HSLU** Hochschule Luzern

**pkrück**

## Fachseminare Betriebliches Gesundheits- management 2023

Die Fachseminare werden von der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit im Auftrag von und in Zusammenarbeit mit der PK Rück durchgeführt.

Die Fachseminare sind für Präventionskunden der PK Rück kostenlos.

Mehr Infos unter [hslu.ch/s170](https://hslu.ch/s170)

FH Zentralschweiz

# Präventionspaket: «PK Tel»

- Führungskräften und Personalverantwortlichen bietet «PK Tel» eine umgehende telefonische Beratung bei Fragen im Zusammenhang mit gesundheitlichen und psychischen Komplexsituationen sowie Arbeitsunfähigkeit.
- Kunden der Nest Sammelstiftung können «PK Tel» **kostenlos** nutzen.

**+41 43 268 27 77**

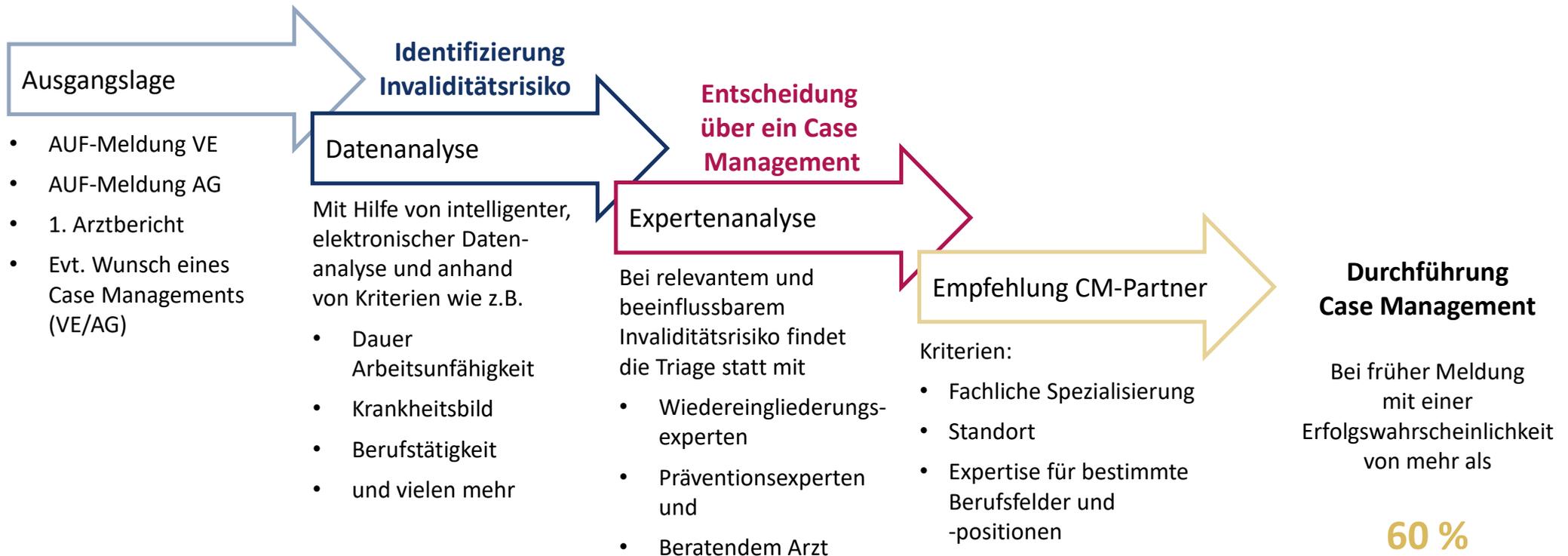
- Montag bis Freitag:  
8:30-12:00 und 13:30-17:00 Uhr



# Eine frühe Meldung erhöht die Wiedereingliederungschance

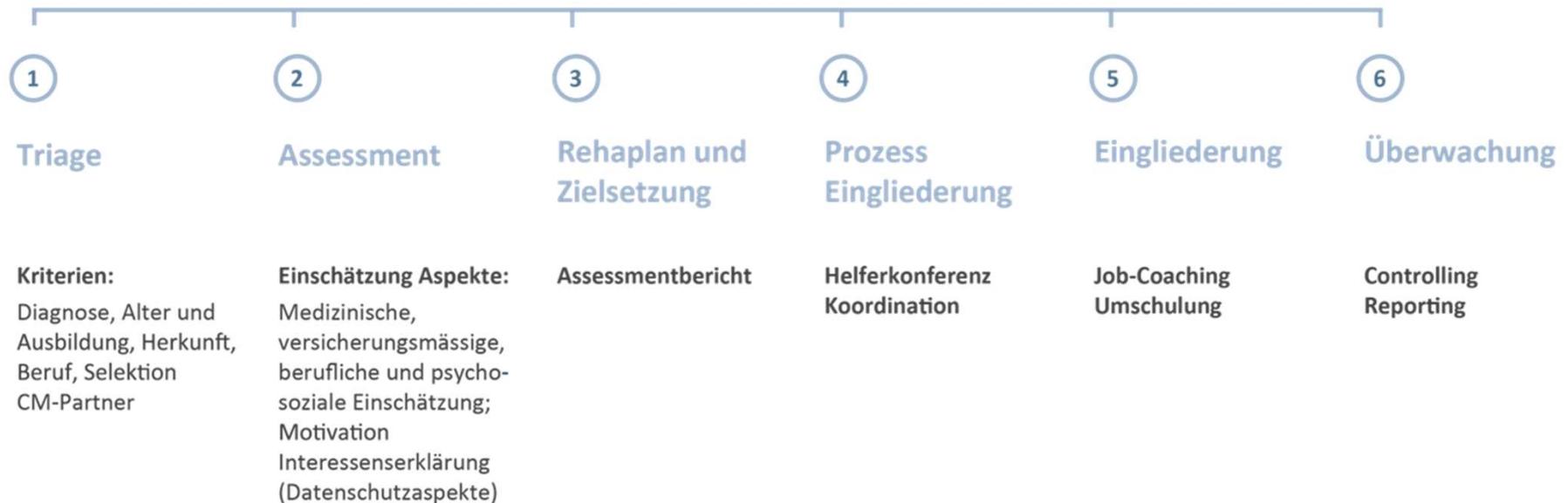


# Vorgehen bei der Beurteilung eines Case Managements: Triage

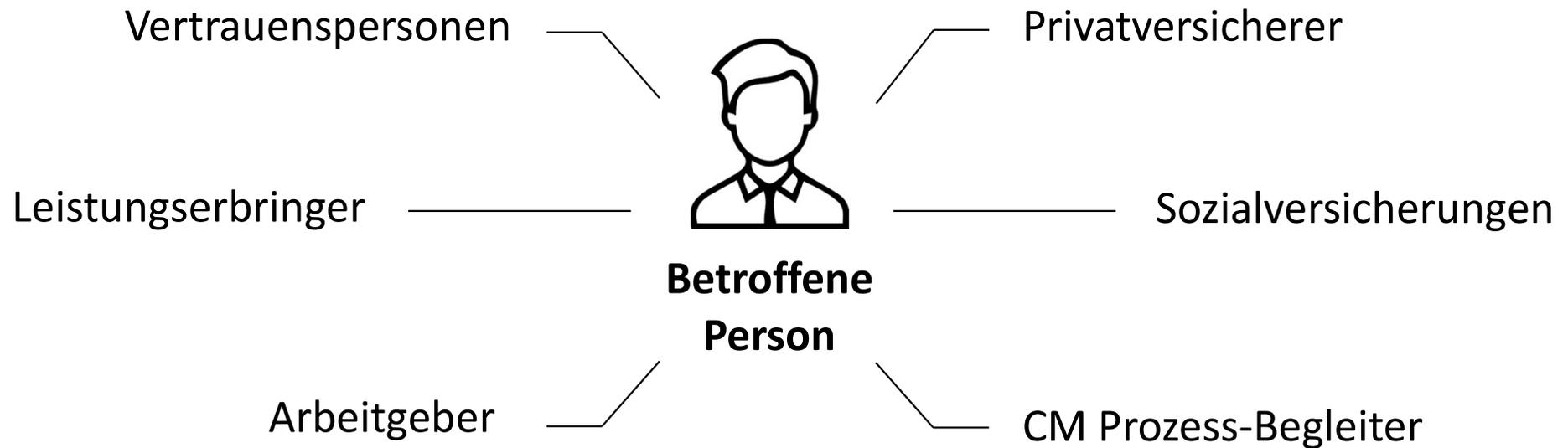


VE = Vorsorgeeinrichtung  
AG = Arbeitgeber  
CM = Case Management  
AUF = Arbeitsunfähigkeit

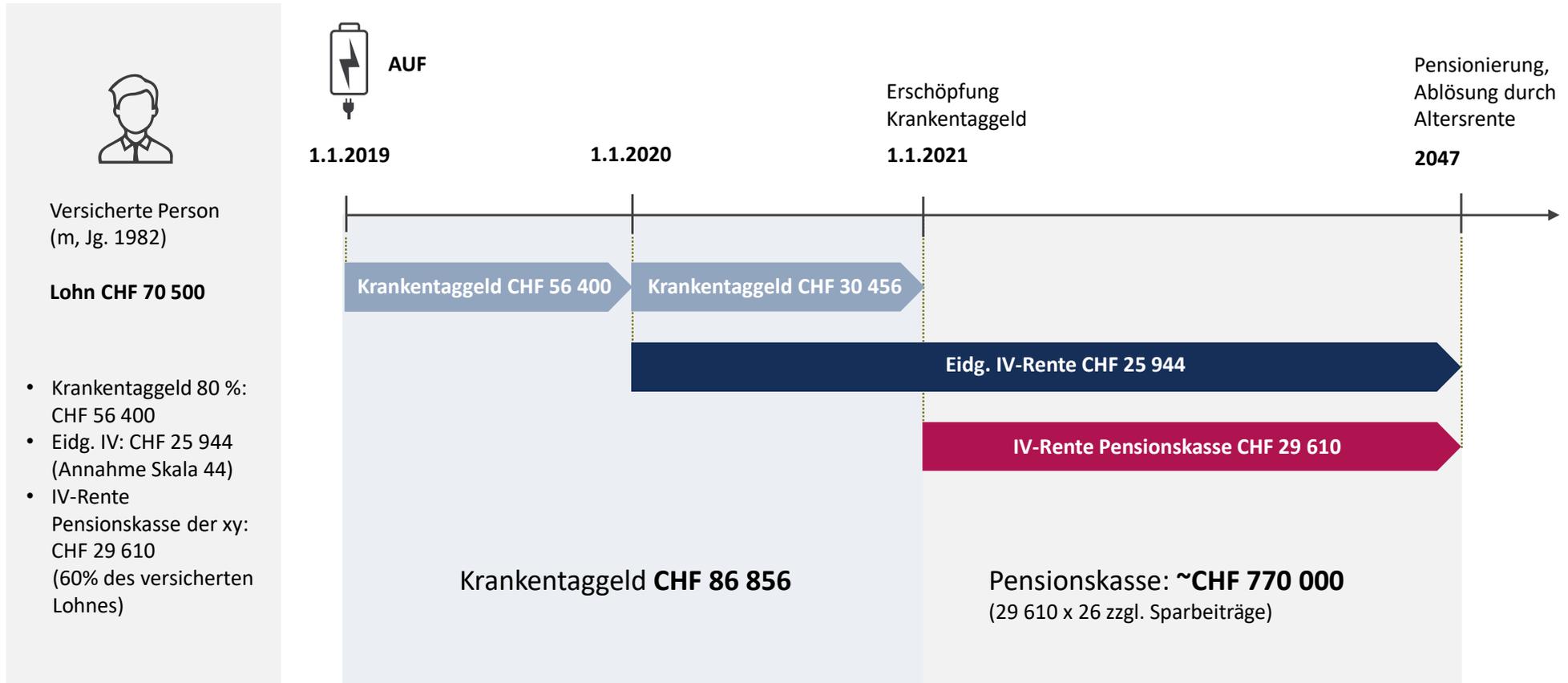
# Ablauf Case Management



# Interessensgruppen beim Case Management



# Wer hat welche Interessenlage beim Case Management?



# Fazit?

Lohnfortzahlung **CHF 115 056**

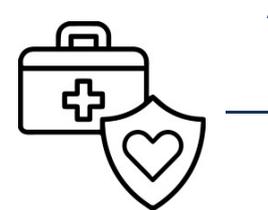
Krankentaggeld **CHF 86 856**

Pensionskasse: **~CHF 770 000 (!)**

Anliegen: Körperlich, mental und finanziell  
gesunde Arbeitnehmer

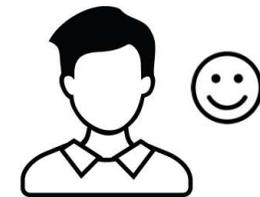
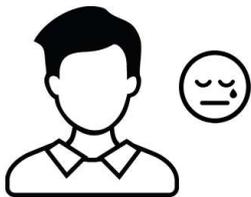


**AUF / Invalidität  
Arbeitnehmer**



# Base Management

Zielsetzung: Nachhaltigkeit einer wiedererlangten Arbeitsfähigkeit bei stellensuchenden Personen im Alter ab 45 Jahren sicherstellen



## Voraussetzungen

- Alter ab 45
- Gekündigte Stelle
- Diagnose:  
Psyche oder  
Bewegungsapparat

Ergänzend zum RAV  
20 Stunden

## Coaching

während eines Jahres,  
z.B. in Bezug auf  
Bewerbungsunterlage,  
Gespräche etc.

## Wiedereingliederung

# Einschätzung der Risiken der Corona-Pandemie

- Die Einschätzung eines geringen Risikos für Invalidität und Tod aufgrund einer akuten COVID-19 Erkrankung hat sich bestätigt.
- Die Erwartung negativer Folgen auf Arbeitsunfähigkeit und Invalidität aufgrund der schwierigen wirtschaftlichen Situation hat sich nicht bestätigt.
- Die Auswirkungen einer Post-COVID-Erkrankung für das Risiko Invalidität schätzen wir auf Basis der zur Verfügung stehenden Daten als hoch ein: Ohne Eingliederungsmaßnahmen ist eine Erhöhung der Invaliditätsfälle aufgrund von Post-COVID von 5% - 10% zu erwarten.

## Post-COVID: «PK Tel»

- Unser «PK Tel» - Partner ZurzachCare bietet an mehreren Standorten in der Deutschschweiz eine interdisziplinäre Abklärung und bei Bedarf Behandlung bei Post-COVID Symptomen an.
- Führungskräfte und Personalverantwortliche können sich bei Fällen mit Verdacht auf Post-COVID an die «PK Tel» wenden.
- Ihnen steht «PK Tel» **kostenlos** zur Verfügung.

**+41 43 268 27 77**

Montag bis Freitag:

8:30-12:00 und 13:30-17:00 Uhr



# Post-COVID – Invaliditätsrisiko

- Die Fälle von Post-COVID werden in der Schweiz nicht systematisch erfasst
- Nach Schätzungen des Universitätsspitals Zürich haben sich 1,5 Millionen Menschen in der Schweiz mit dem Virus infiziert (Februar 2021). Schätzungsweise leiden also mehr als 300 000 Menschen an Post-COVID (durchschnittlich 20 % der Fälle), von denen 10 % (30 000 Menschen) in ihren täglichen Aktivitäten sehr stark eingeschränkt sind
- Menschen, die von Post-COVID betroffen sind, können in den meisten Fällen nicht, nur sehr eingeschränkt oder nur unregelmässig arbeiten
- Insbesondere sind es das chronische Erschöpfungssyndrom (CFS) oder ein sehr ähnliches Symptom, das häufig mit Infektionskrankheiten zusammenhängt, die langfristige Auswirkungen und eine Arbeitsunfähigkeit verursachen

# Moderne Krankheitsbilder

- Posttraumatische Belastungsstörung (PTBS)
- Anpassungsstörungen
- Post-COVID
- Fatigue

Moderne Krankheitsbilder sind oft diffus und können beliebig interpretiert werden. Sie erschweren eine therapeutische Entscheidung oder versicherungsmedizinische Beurteilung, weil sie Symptome beinhalten, die auch bei vielen anderen Störungen diagnostisch sind.

# Vor- und Nachteile moderner Krankheitsbilder

## Vorteile

- Inanspruchnahme kassenpflichtiger therapeutischer Leistungen
- Betroffene verfügen über eine «gesellschaftsfähige» Etikette
- Diffuse Symptome werden dank diagnostischer Etikette ernst genommen

## Nachteile

- Akzeptanz ist subjektiv bedingt
- Glaubwürdigkeit unterliegt nicht-medizinischen Einflussfaktoren (Medien, Dr. Google)
- Sozialversicherungsmedizinische Rechtsstreitigkeiten führen oft zu langwierigen und teuren Gerichtsprozessen
- Die Negierung kann bei Betroffenen ein Gefühl des «Nicht-ernst-genommen-werdens» auslösen

# Schlussfolgerungen

- Moderne Krankheitsbilder sind das Spiegelbild unserer Gesellschaft, die hohe Ansprüche an Wohlbefinden, Gesundheit und Sicherheit stellt
- Moderne Krankheitsbilder sind massgeblich dafür verantwortlich für die Zunahme des Anteils an psychiatrischen Störungsbildern und den entsprechenden Kosten (Heilkosten, Lohnausfallkosten, Reintegrationskosten, Rentenkosten)
- Die Krankheitsbilder müssen ernst genommen und geeignete medizinische Massnahmen und Angebote entwickelt werden

# Wirksamkeitsstudie Wiedereingliederung

- Hypothese: Case Management steigert die Chancen auf eine Wiedereingliederung

## Welchen Effekt hat Case Management auf das Invaliditätsrisiko?

- Zielvariable: erfolgreiche Wiedereingliederung vs. IV-Rente
- Vorgehen: hypothetische Einschätzung, wie ein CM-Fall ohne CM verlaufen wäre

# Wichtigste Erkenntnisse

Wiedereingliederungsmassnahmen sind als Teil eines ganzheitlichen Managements von Invaliditätsrisiken – und nur dann – **wirksam** und **wirtschaftlich**:

Psychische Erkrankungen: **33 % weniger IV-Fälle im Ø**

Kurze Meldedauer: **20 % weniger IV-Fälle im Ø**

Finanziell lohnend: **170 % Rentabilität im Ø**

# Nest Sammelstiftung und PK Rück verhindern Invaliditätsfälle

## Proaktiv

Arbeitsunfähigkeitsfälle **vermeiden** durch:

- Präventionsseminare
- PK Tel
- BGM aus RiskTracker
- Gesundheitsprüfung: Risikobeurteilung, Empfehlung Vorbehalte

## Reaktiv

Leistungsfall **verwalten** durch:

- Technisch-administrative Fallbearbeitung
- Gutachten Ärzte
- Streit- / Rechtsfälle
- RiskTracker-Analyse

## Aktiv

Schadenausmass **vermindern** durch:

- Früherfassung
- Falltriage
- Koordination
- Case Management
- Base Management

pkrück



# **Psychische Krankheit, Arbeitsplatzprobleme und Re-Integration**

## **Häufige Probleme und praktische Lösungsansätze**

Niklas Baer



Kompetenzzentrum  
Psychiatrie Baselland

# Themen

## Häufigkeit, Entwicklung und Bedeutung

Besonderheiten psychisch bedingter Arbeitsprobleme

Wie zeigen sich psychische Arbeitsprobleme?

Welche Folgen haben sie für Arbeitskollegen und Führungskräfte?

Wie intervenieren Führungskräfte und Personalverantwortliche?

Wie verlaufen solche Probleme?

## Schlussfolgerungen

### Quellen:

KMU-Befragung Baselland, 2006 (N=741; Baer, Frick, Fasel, 2007)

Dossieranalyse Invalidisierungen aus psychischen Gründen Schweiz, 2008 (N=850; Baer, Frick, Fasel, Wiedermann, 2009)

Befragung Vorgesetzte und HR Basel-Stadt und Basel-Landschaft 2010 (N=1'055; Baer, Frick, Fasel, 2011)

Dossieranalyse Junge IV-Neurentenbeziehende Schweiz (N=400; Baer, Altwicker-Hämori, Juvalta, Frick, Rüesch, 2015)

Befragung Führungskräfte Deutschschweiz, 2015 (N=1'540; Baer, Frick, Auerbach, Basler, 2017)

KMU-Befragung Region Oberaargau, Kanton Bern, 2015 (N=320; Baer, Bachmann, Keller et al., 2015)

Befragung Psychiater Schweiz, 2016 (N=714; Baer, Frick, Rota, Vallon, Romann, Aebi, Kurmann, 2017)

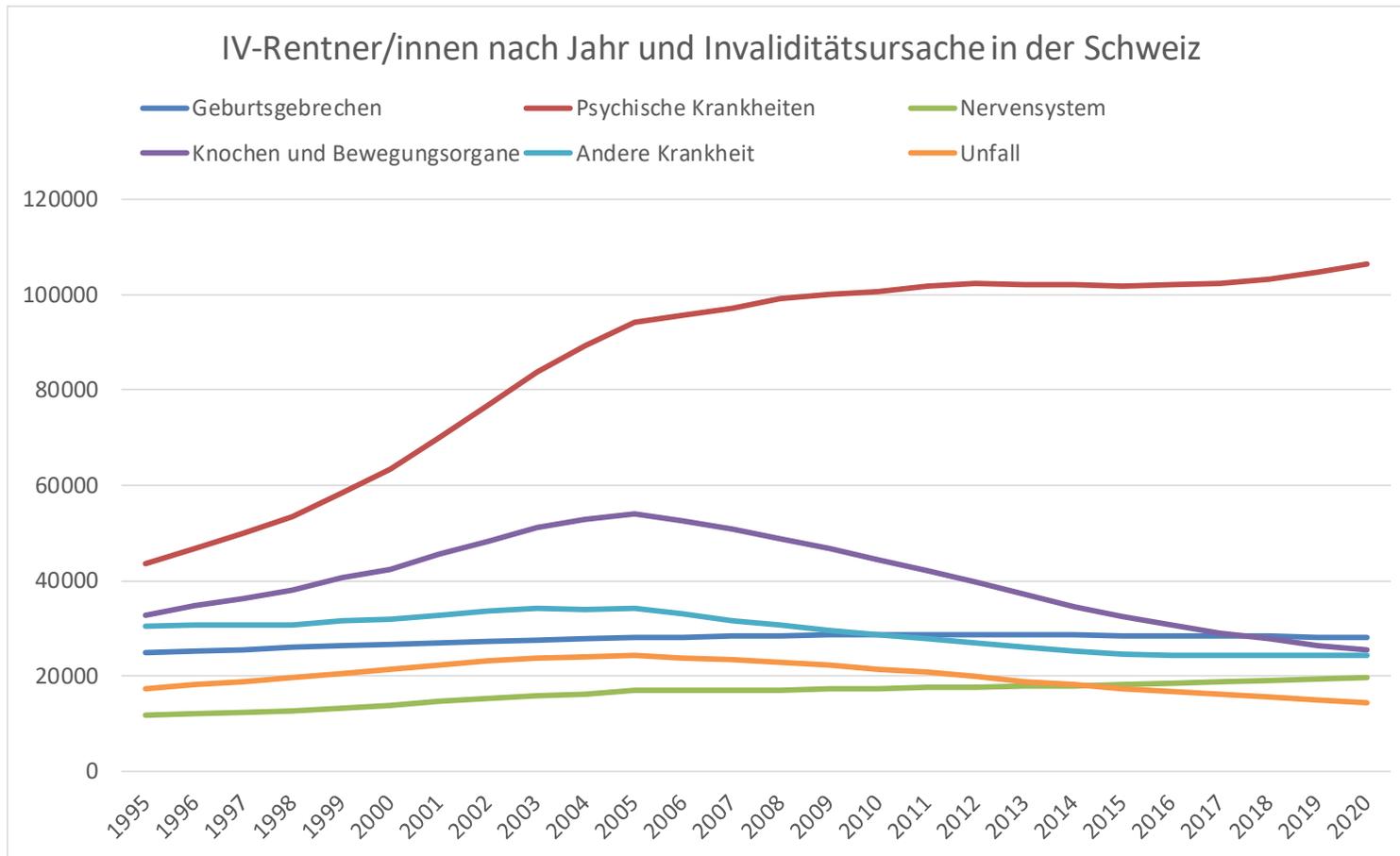
Befragung IV-Versicherte Schweiz, 2017 (N=916; Baer, Frick, Cuonz, Besse, Matt, 2018)

KMU-Befragung Nordwestschweiz, 2017 (N=469; Baer, Schweighauser, Werner, Frei, Ettlin, 2018)

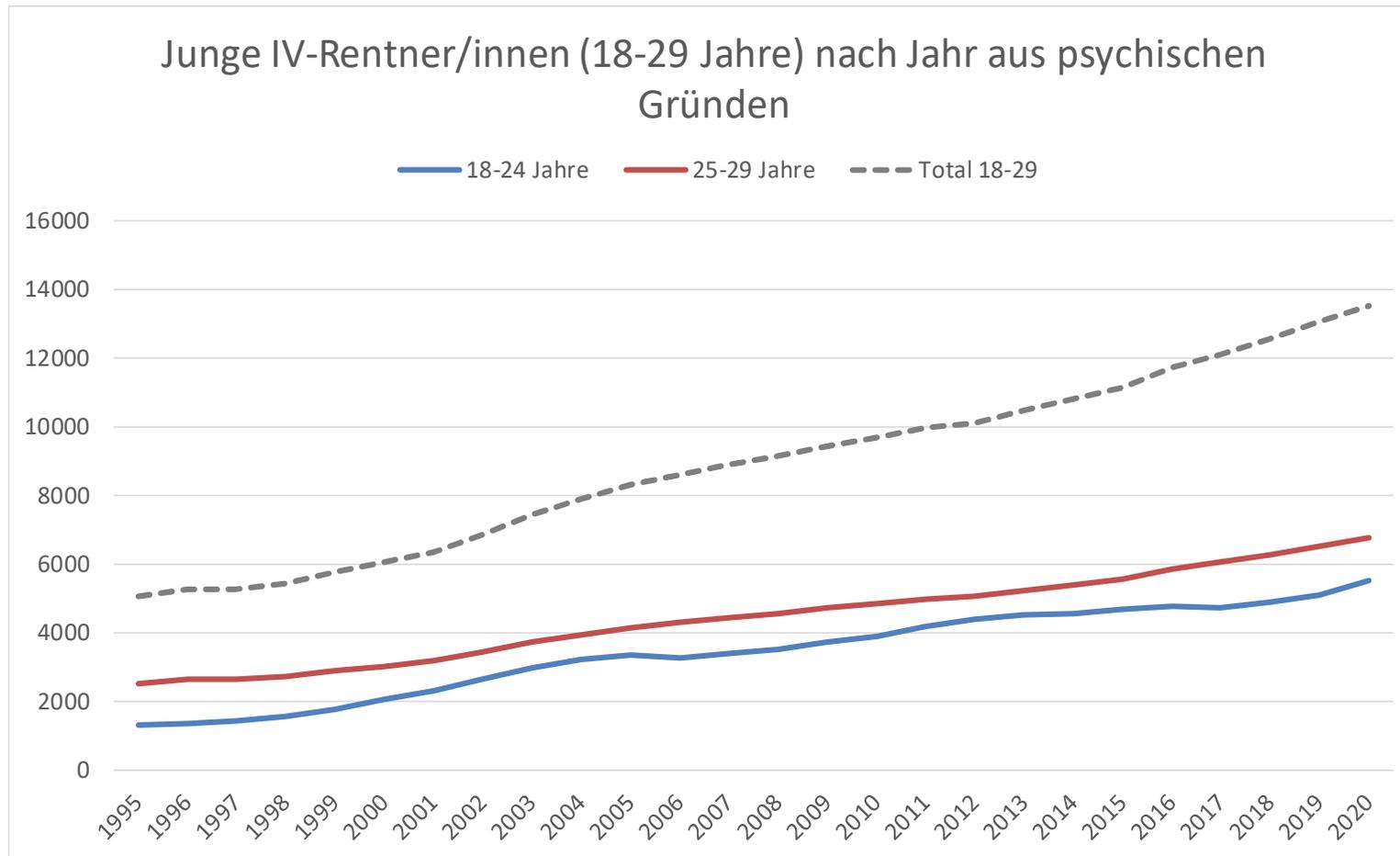
Krankschreibungen aus psychischen Gründen in der Schweiz (N=1'900; Baer, Frick et al., 2022)

Psychisch auffällige Lernende, eine Befragung von Berufsbildnern (N=2'900; Schmocker, Kuhn, Frick, Baer, 2022)

# Entwicklung der Arbeitsunfähigkeit

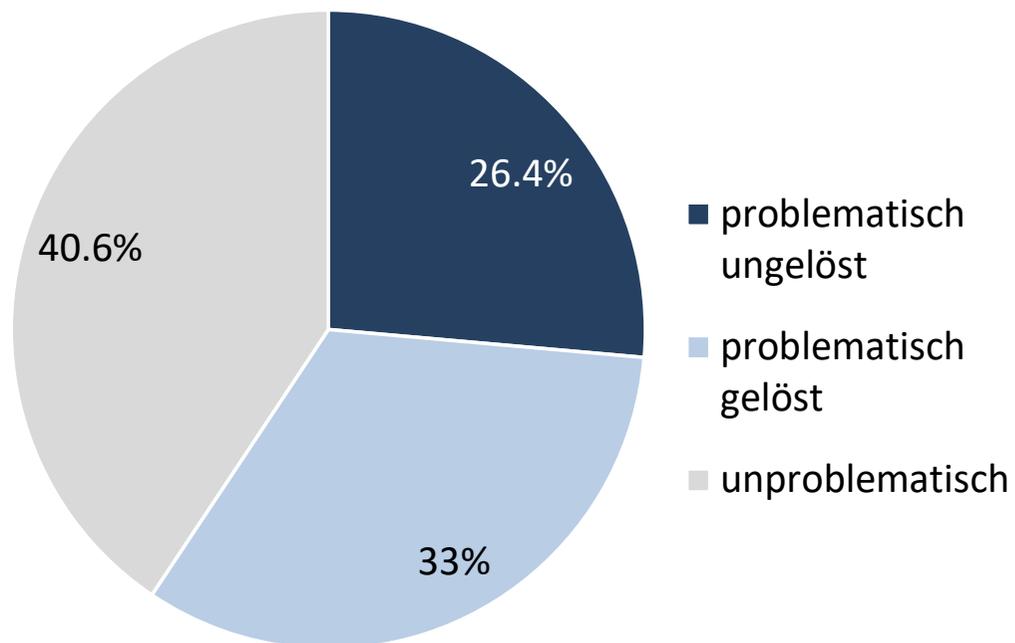


# Entwicklung der Arbeitsunfähigkeit



# Häufigkeit von problematischen Lehrverläufen

Befragung BerufsbildnerInnen Deutschschweiz, 2022

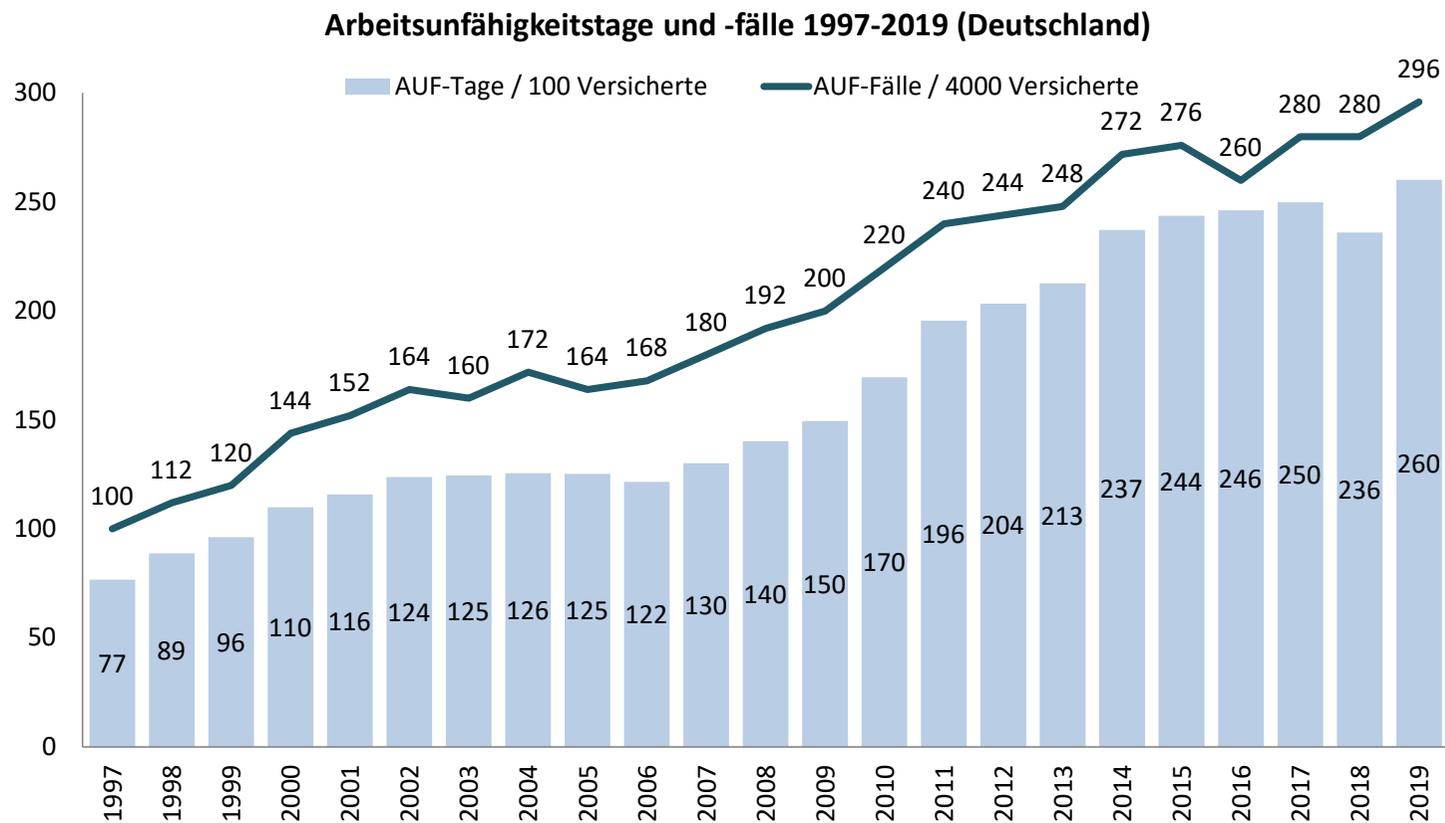


Die Berufsbildner\*innen schätzen allgemein die Häufigkeit von «psychisch kranken Lernenden» auf 22% (Mittelwert)

25 Perzentile:	10%
50 Perzentile :	20%
75 Perzentile :	30%

*Einschätzung der Lehrverläufe des zuletzt begleiteten Lernenden durch die Berufsbildner\*innen (N=965)*

# Stetige Zunahme der Arbeitsunfähigkeitstage und -fälle

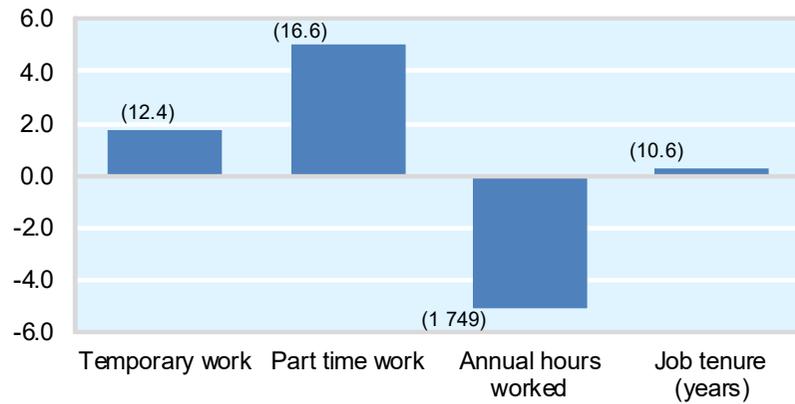


Quelle: Daten der DAK-Gesundheit 1997-2019; <https://www.dak.de/dak/download/dak-gesundheitsreport-2020-pdf-2366094.pdf>

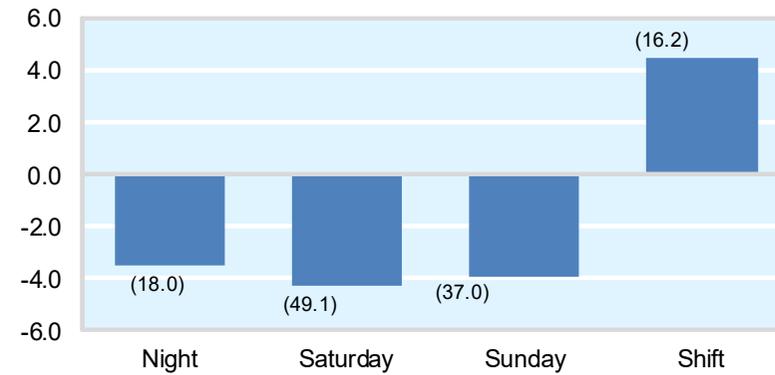
# Der Arbeitsmarkt verändert sich

Percentage-point change in selected labour market outcomes and working condition indicators in the period 1990-2010  
Weighted averages of OECD countries<sup>a</sup> (Panels A and C) and unweighted averages (Panels B, D and E)

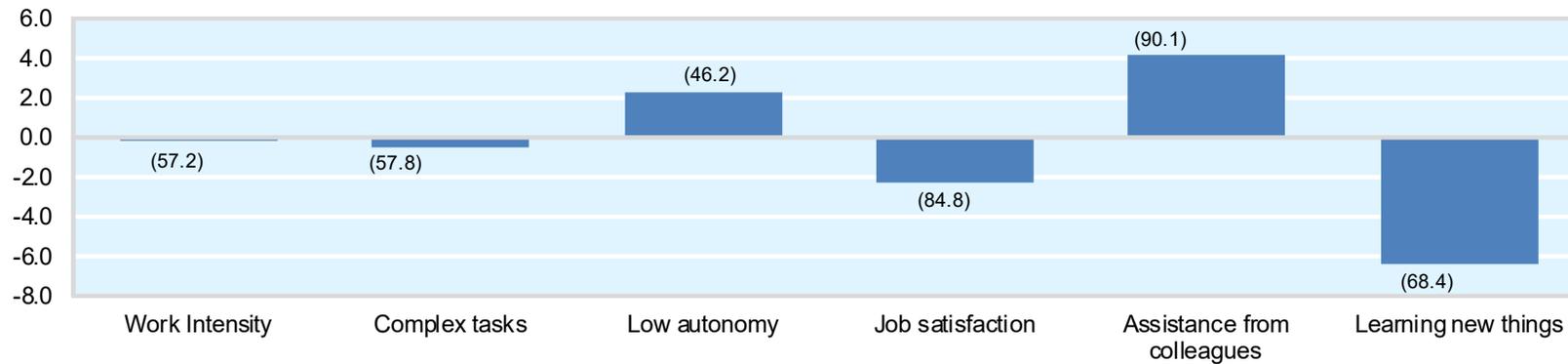
**C. Type of contract, job tenure<sup>d</sup>**



**D. Unsocial working hours**



**E. Work atmosphere**

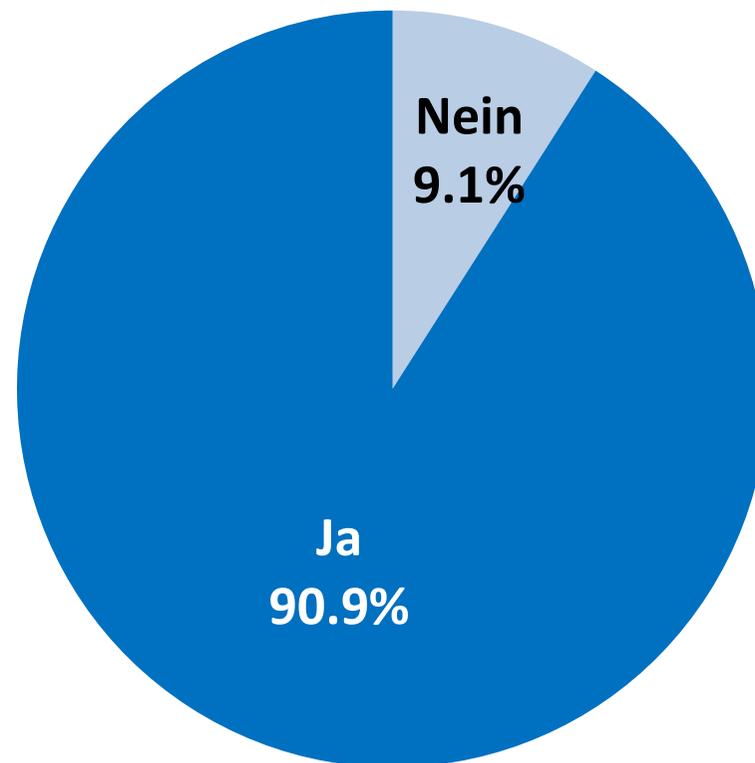


## «Hatten Sie jemals eine/n Mitarbeiter/in...

mit psychischen Auffälligkeiten und /oder

- ungenügenden Leistungen oder problematischem Verhalten

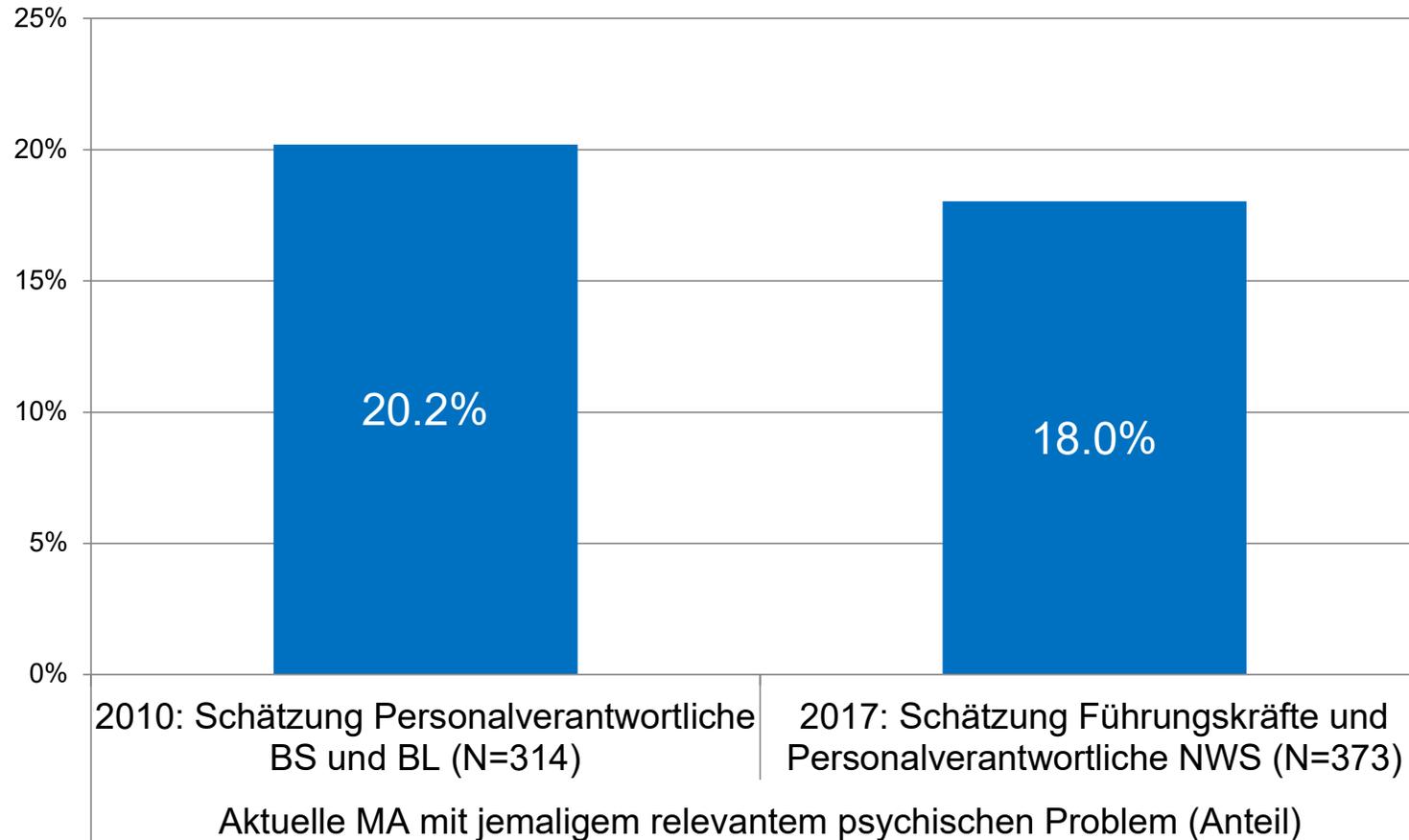
- Belastungen für Chef, Team, Produktivität?»



Quelle: Baer, Bachmann, Keller (2017)

# Wahrgenommene Häufigkeit relevanter\* psychischer Probleme bei Mitarbeitenden

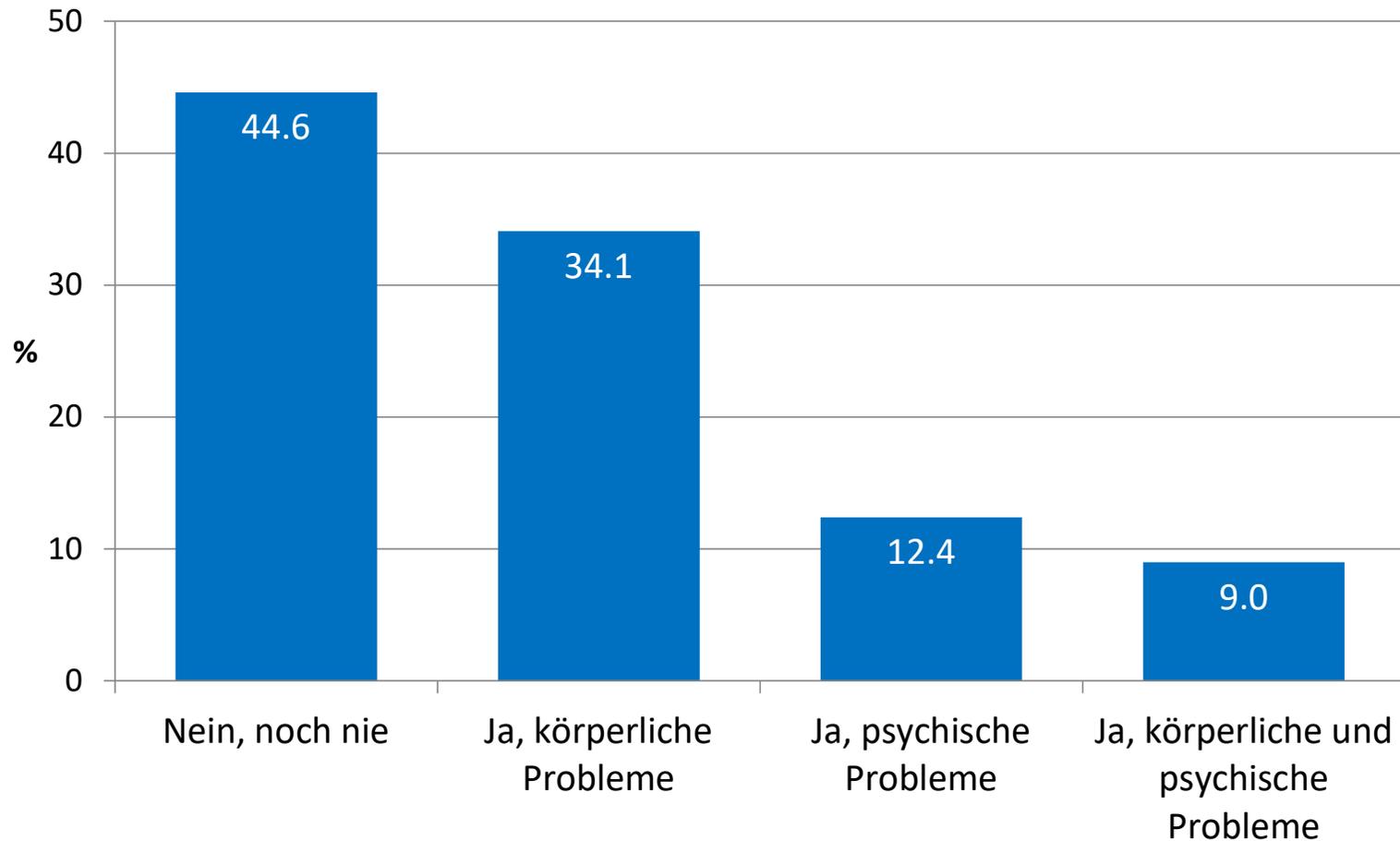
Betriebsbefragung BS/BL (N=1'055; 2010); KMU-Befragung Nordwestschweiz (N=469; 2017)



\*Probleme, die sich negativ auf die Arbeitsfähigkeit ausgewirkt haben

## Hatten Chefs selbst relevante\* Gesundheitsprobleme?

KMU-Befragung Nordwestschweiz, 2017



\*Probleme, die sich negativ auf die Arbeitsfähigkeit ausgewirkt haben

# Themen

Häufigkeit, Entwicklung und Bedeutung

**Besonderheiten psychisch bedingter Arbeitsprobleme**

Wie zeigen sich psychische Arbeitsprobleme?

Welche Folgen haben sie für Arbeitskollegen und Führungskräfte?

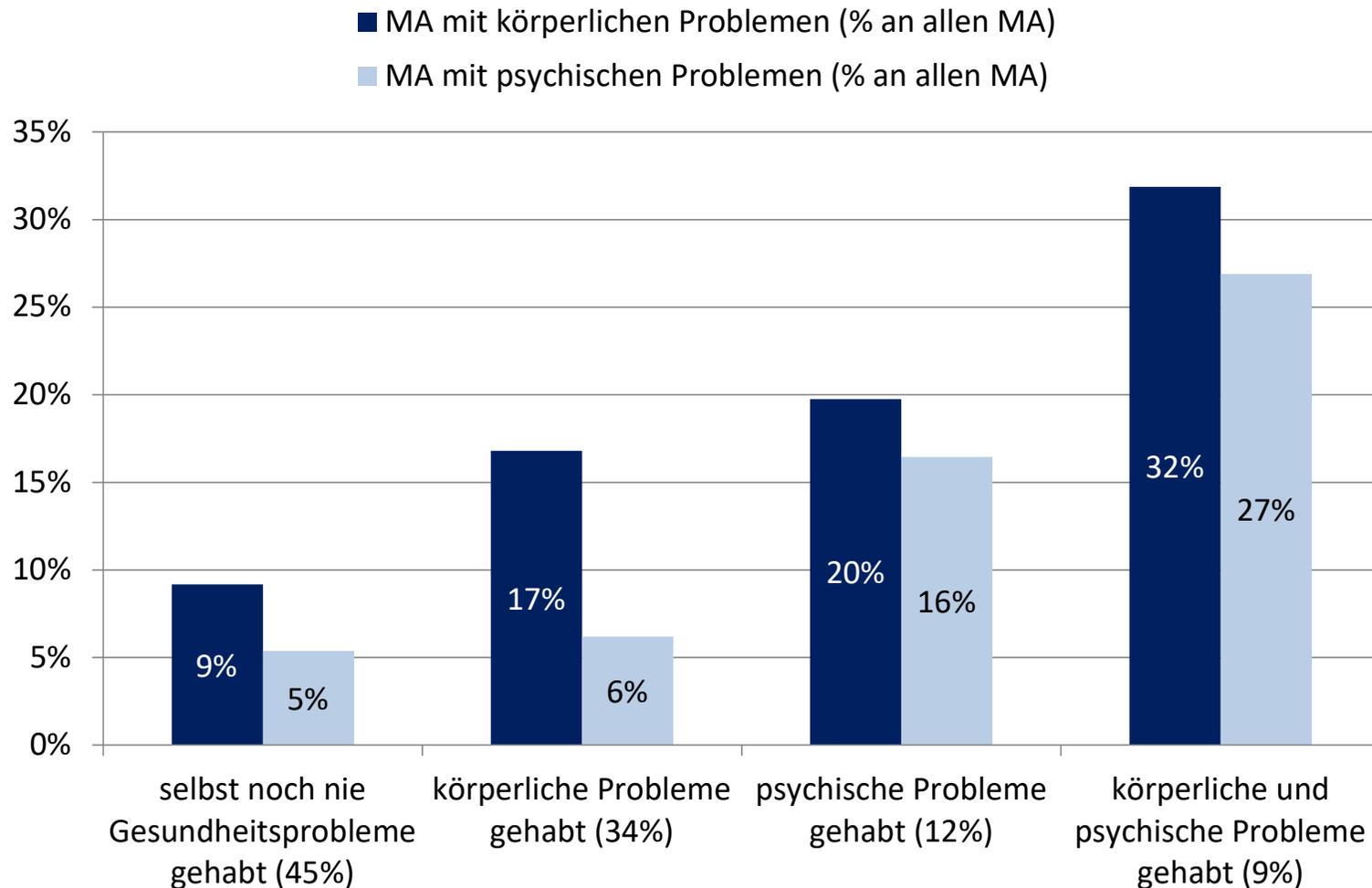
Wie intervenieren Führungskräfte und Personalverantwortliche?

Wie verlaufen solche Probleme?

Schlussfolgerungen

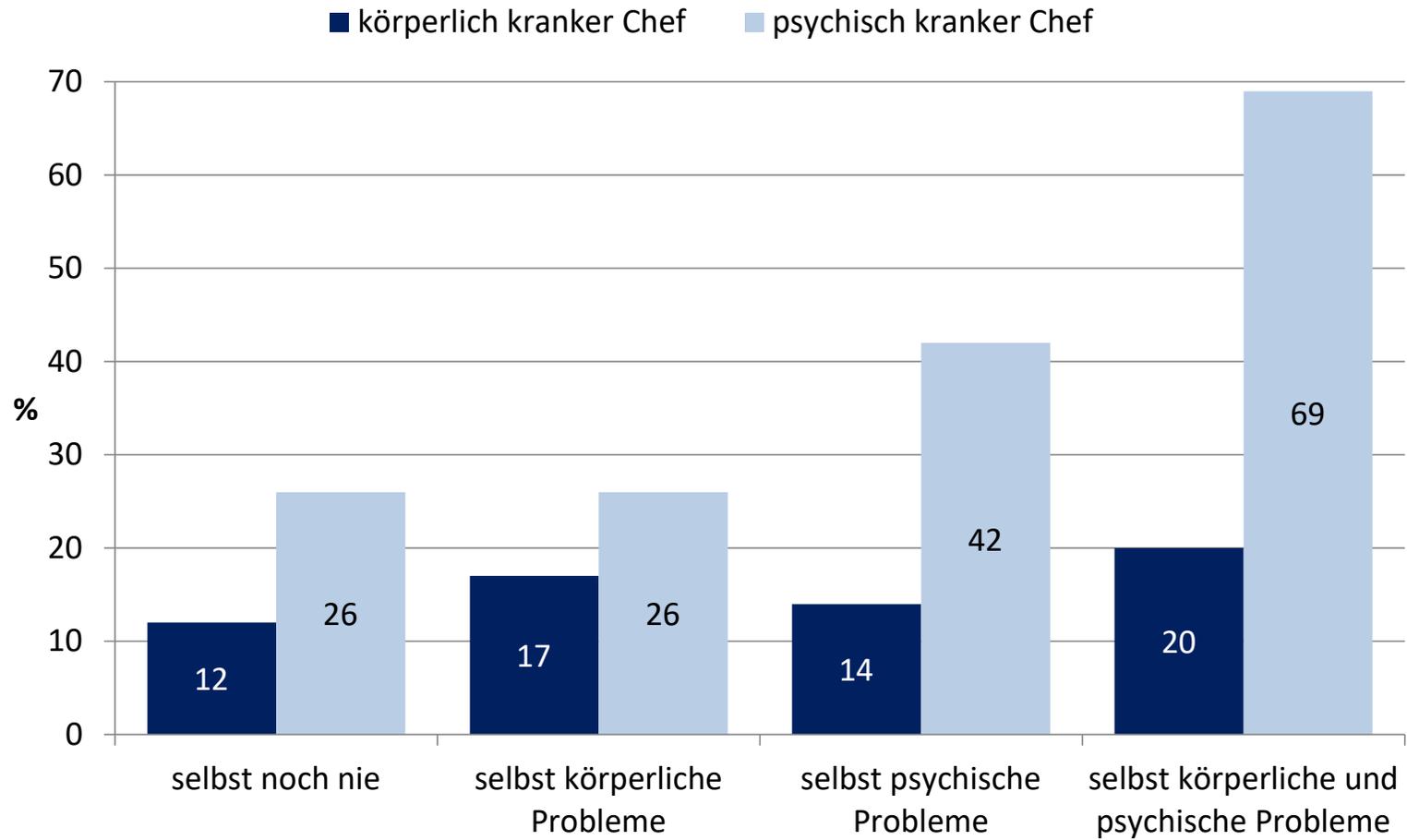
# Persönliche Erfahrungen von Chefs und Wahrnehmung

KMU-Befragung Nordwestschweiz, 2017

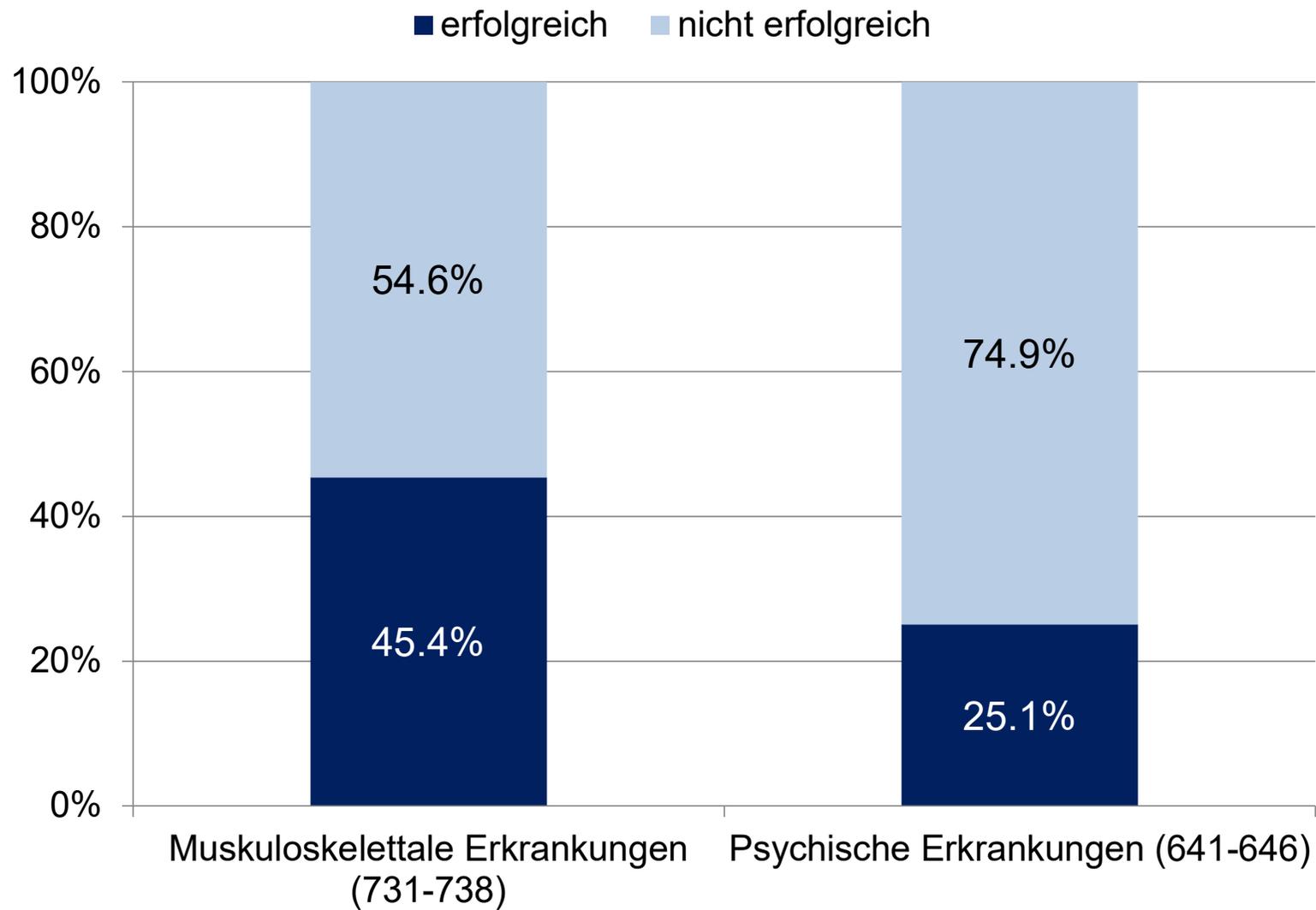


# Gesundheitsprobleme selbst und bei eigenen Chefs

KMU-Befragung Nordwestschweiz, 2017



## IV-Versicherte: Eingliederungserfolg



# «Der Postbeamte»

Psychiaterbefragung 2016 (N=566)

Der Patient hat eine unauffällige Kindheit in einem kleinen Dorf verbracht. Während der Ausbildung zum uniformierten Postbeamten kam es erstmals zu Problemen. Er musste diese in Zürich absolvieren, wo er bei einer Tante wohnte. Er war mit der Situation überfordert. Dank Unterstützung der Tante und des Arbeitgebers, der ihn fix auf einer Tour einteilte, gelang ihm der Abschluss der Ausbildung.

Danach wurde er Zustellbeamte in einem Nachbardorf des Orts, in dem er aufgewachsen war. Diese Poststelle konnte er wenige Jahre später gemeinsam mit der Ehefrau übernehmen. Das Paar konnte sich die Arbeit selbst aufteilen, er stellte weiterhin zu, sie führte die Poststelle. Es kam zu kürzeren Arbeitsausfällen aufgrund von depressiven Episoden ... Insgesamt war der Patient aber viele Jahre gut kompensiert, das Paar hatte zwei Kinder, führte die Poststelle.

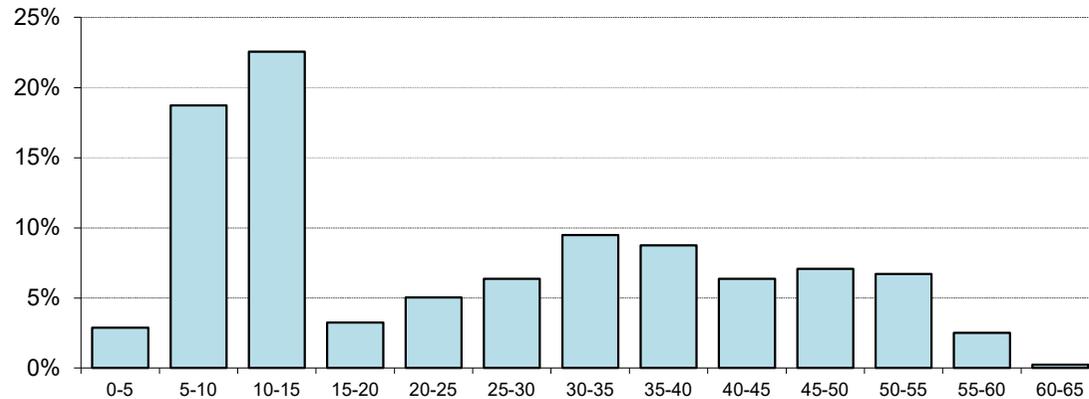
Nach Aufhebung der Poststelle hätte der Patient, wie auch seine Frau, der das problemlos gelang, verschiedene Zustelltouren in verschiedenen Dörfern übernehmen müssen. Er dekompenzierte erneut depressiv, was ihn nun erstmals in psychiatrische Behandlung führte. Nach Remission scheiterte die Rückkehr an den Arbeitsplatz an den Ängsten des Patienten vor Versagen, vor Stellenverlust, er war überzeugt den Anforderungen nicht gewachsen zu sein, entzog sich geplanten Arbeitsversuchen durch verschiedene somatische Beschwerden. Schliesslich gelang, mit Unterstützung der Eingliederung der IV und dank Entgegenkommen des Arbeitgebers, der die Anzahl Touren, die der Pat. zu absolvieren hat, reduzierte.

Dies führte im Verlauf zu Spannungen im Betrieb, nicht alle Mitarbeiter hatten Verständnis für diese Sonderposition des Patienten. Eine erneute depressive Episode letzten Sommer führte zur erneuten Arbeitsunfähigkeit. Eine nochmalige Rückkehr in die Zustellung konnte sich der Pat nicht vorstellen, was nun zur Kündigung führte.

# Langer Vorlauf der Arbeitsprobleme

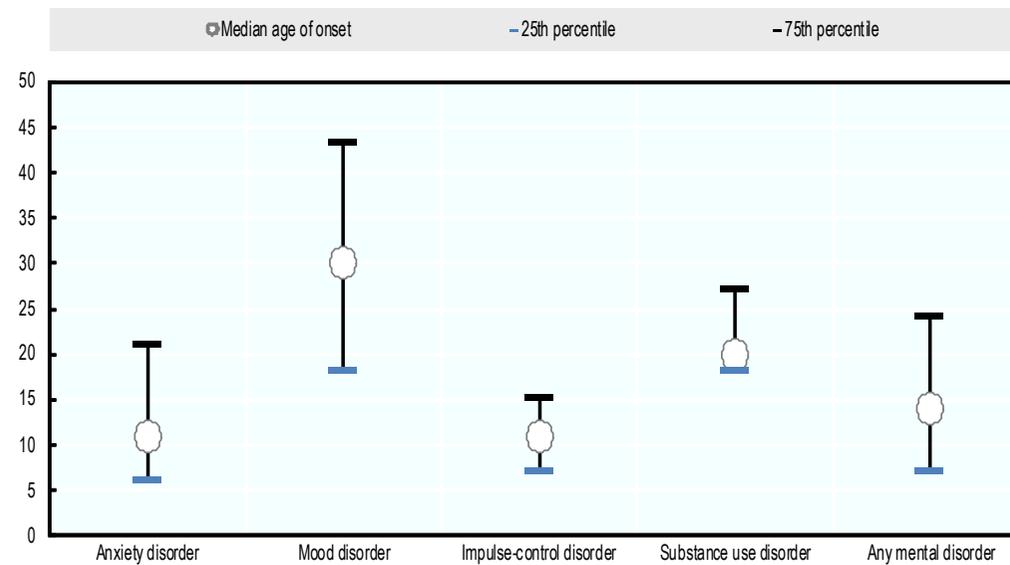
Ersterkrankungsalter IV-Rentner  
nach Code 646 gemäss IV-  
Akten

Baer, Frick, Fasel (2009)

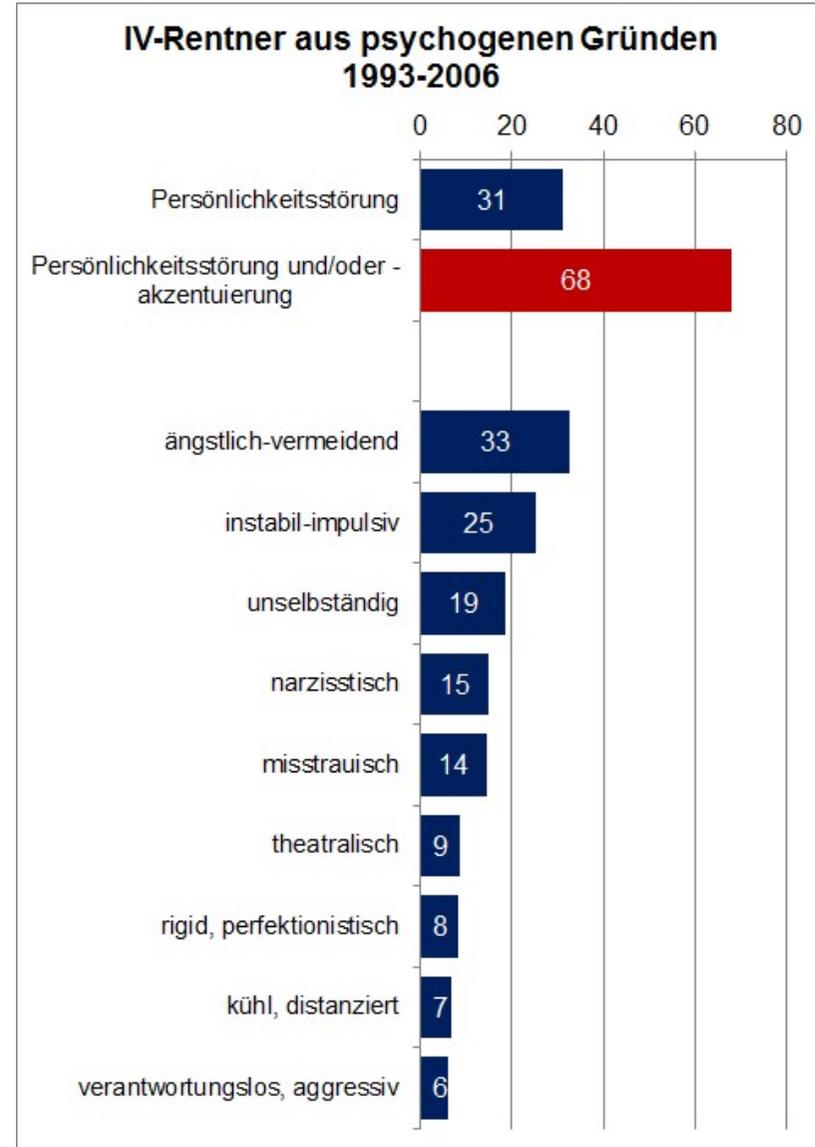
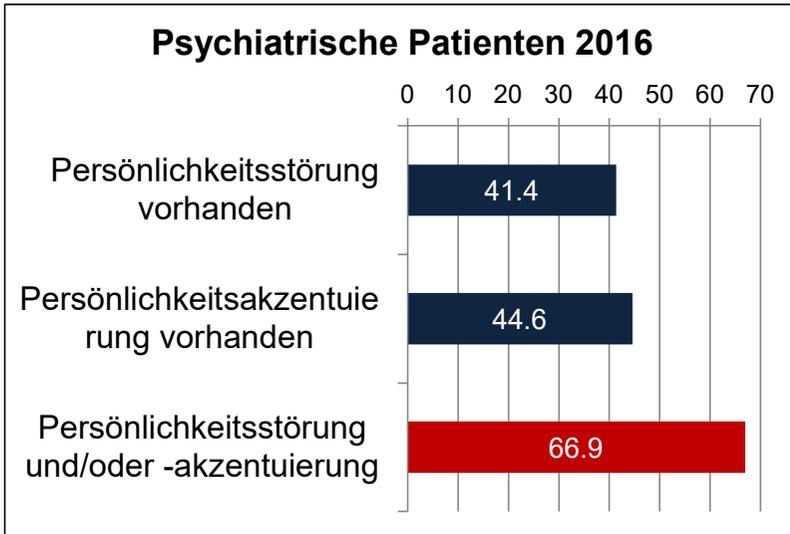


Verteilung Ersterkrankungsalter  
bei Personen mit psychischen  
Störungen, NCS-R 2001-03

Kessler et al. (2005)

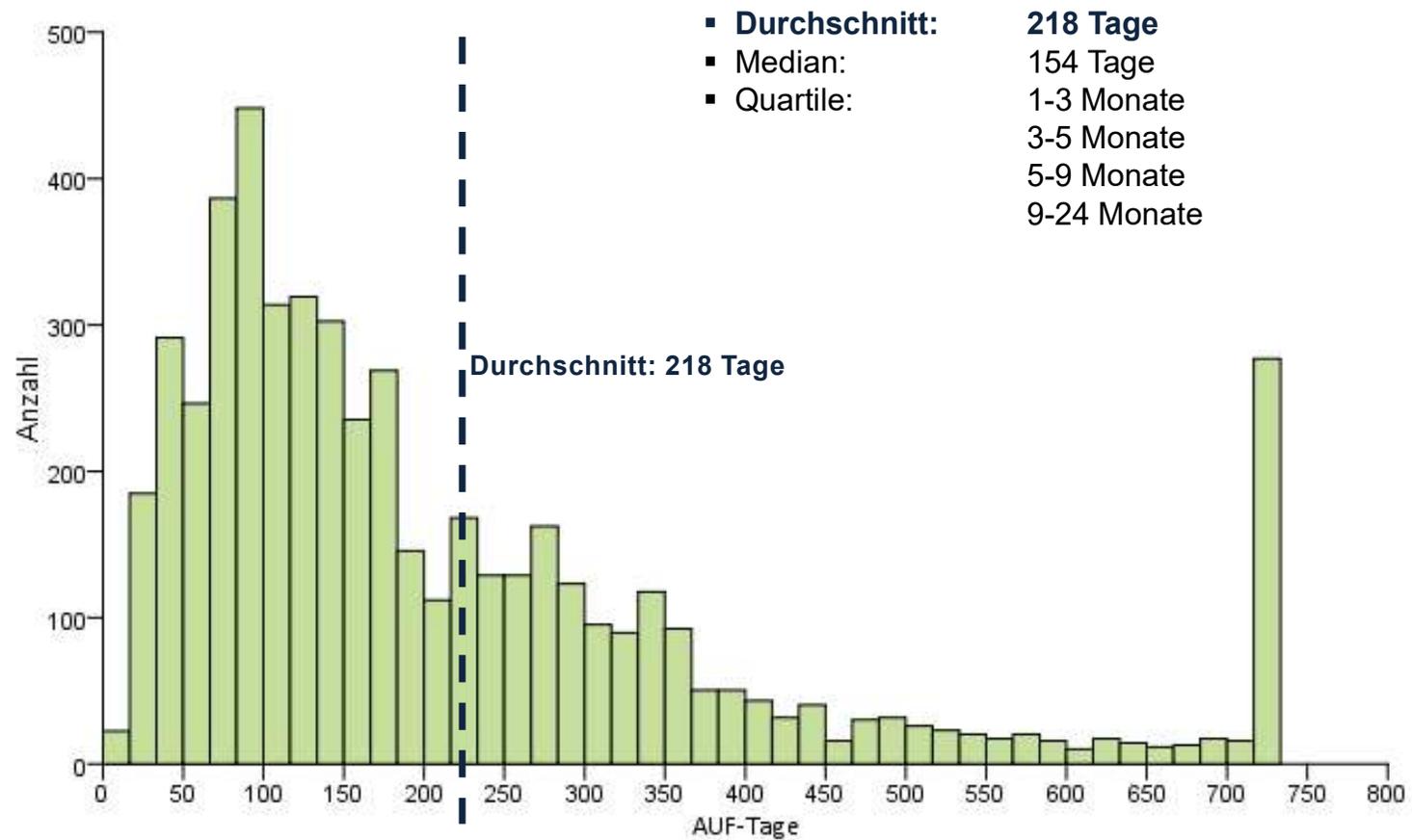


## Persönlichkeit und Verhalten sind wichtig



# Psychische Krankschreibungen dauern lange ...

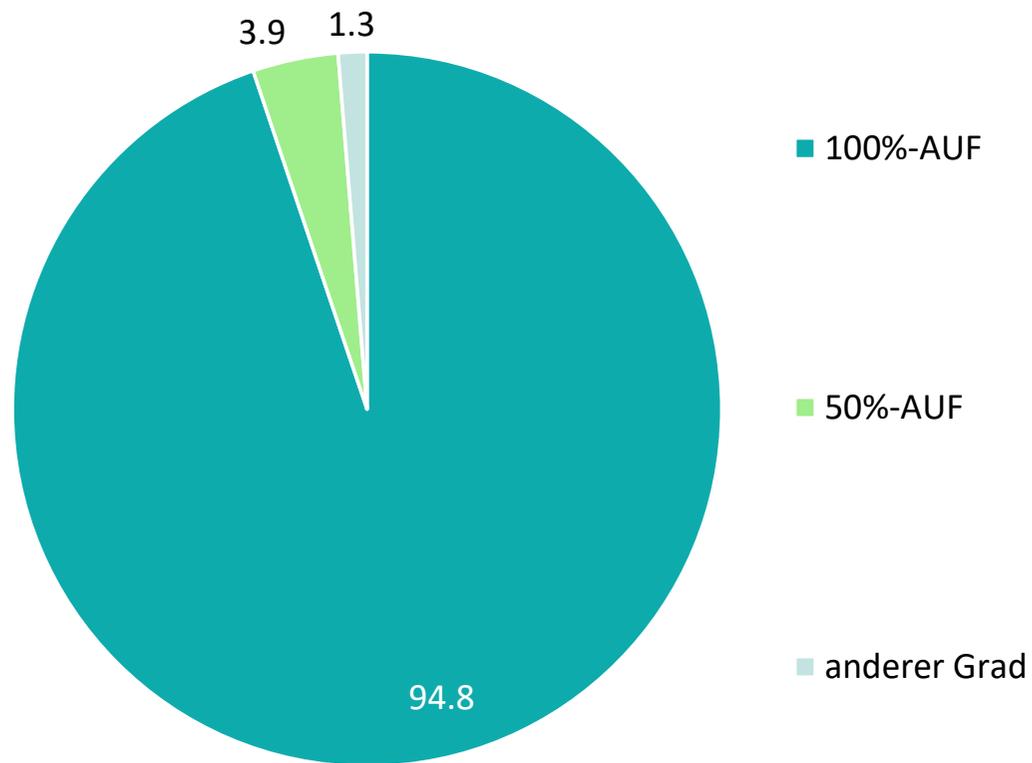
SWICA-WorkMed Studie 2022



# ... und sind fast immer Vollzeit

SWICA-WorkMed Studie 2022

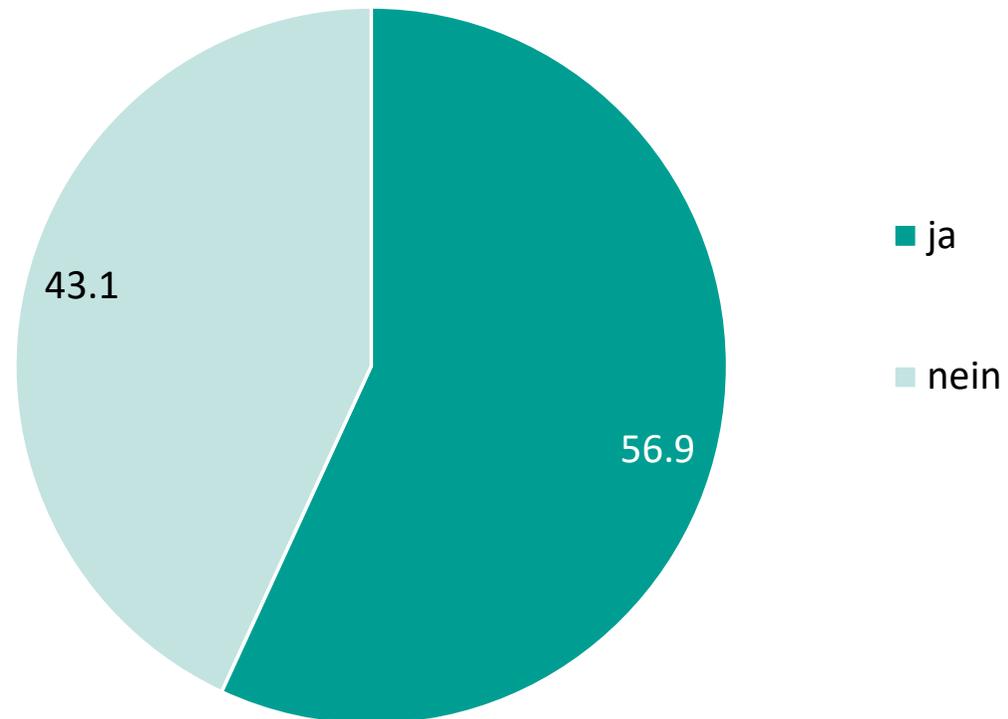
Grad der Arbeitsunfähigkeit bei Beginn



## ... Auslöser sind meist Arbeitsprobleme

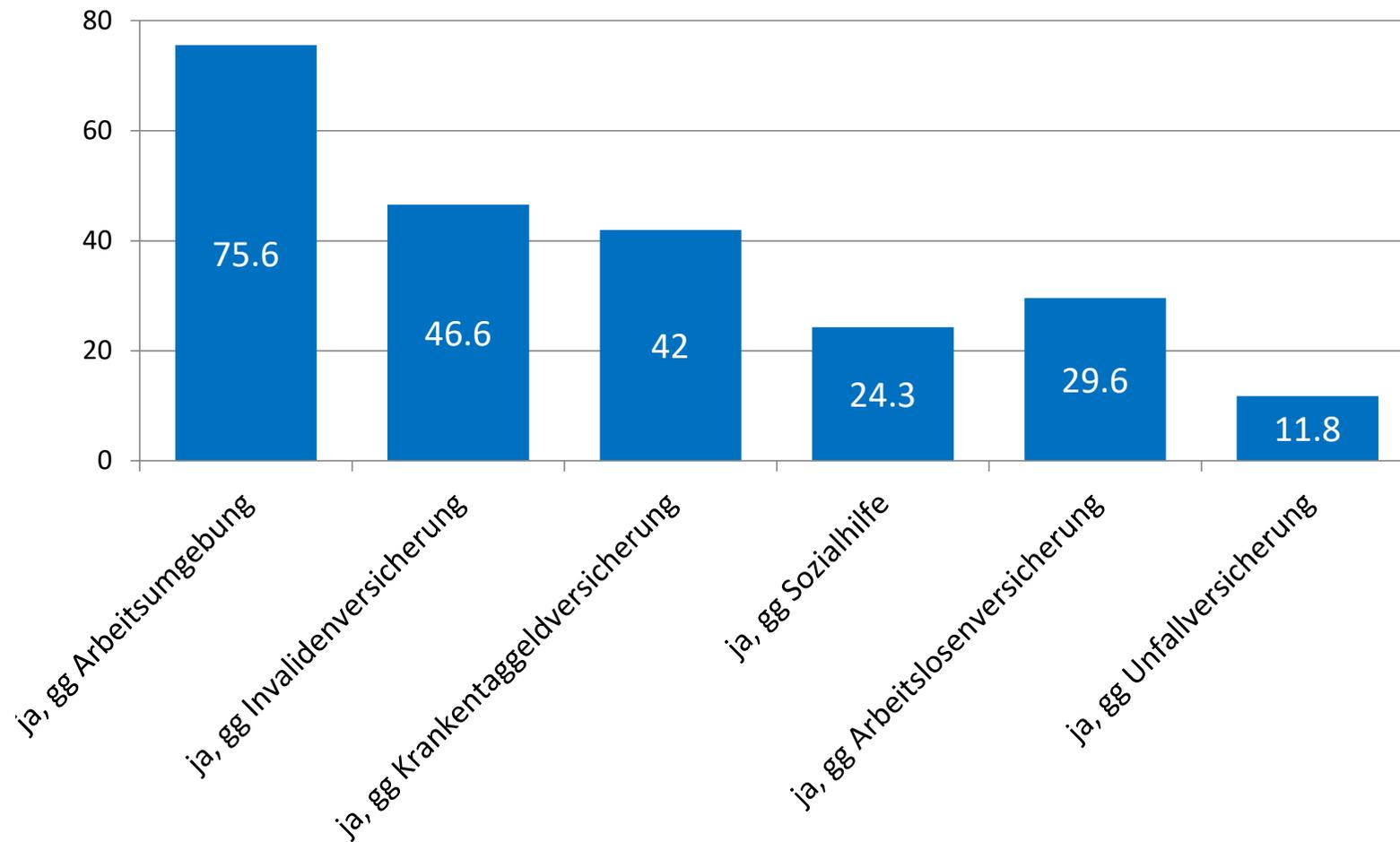
SWICA-WorkMed Studie 2022

Krankschreibung als Reaktion auf Konflikte,  
Kränkungen am Arbeitsplatz



# «Hatten Sie den Eindruck, den Patienten gegen Unfairness / Diskriminierung schützen zu müssen?»

Befragung Psychiater Schweiz, 2017 (in %, falls jeweiliger Akteur involviert)



# Themen

Häufigkeit, Entwicklung und Bedeutung

Besonderheiten psychisch bedingter Arbeitsprobleme

**Wie zeigen sich psychische Arbeitsprobleme?**

Welche Folgen haben sie für Arbeitskollegen und Führungskräfte?

Wie intervenieren Führungskräfte und Personalverantwortliche?

Wie verlaufen solche Probleme?

Schlussfolgerungen

# Arbeitsprobleme der Mitarbeiter aus Sicht der Chefs

Befragung Führungskräfte / Personalverantwortliche Basel-Stadt und Baselland, 2010





arbeitgeber



pro mente sana

## Teil 1: eine "schwierige" Situation in Ihrem Betrieb

Psychische Probleme sind auf den ersten Blick - im Gegensatz zu gewissen körperlichen Problemen und Behinderungen - nicht unbedingt ersichtlich. In den meisten Fällen zeigen sich im Verhalten der betroffenen Personen gewisse Auffälligkeiten, die vom Umfeld als "schwierig" erlebt werden - sei es auch nur im Kleinen. "Schwieriges" Verhalten ist hier nicht wertend gemeint, sondern beschreibt nur, wie man es wahrnimmt.

[Was ist unter "schwierigem" Verhalten zu verstehen?](#)

### Mitarbeiter oder Mitarbeiterin mit "schwierigem" Verhalten

Bitte denken Sie nun an eine Situation mit einem Mitarbeiter oder einer Mitarbeiterin in Ihrem jetzigen Betrieb, dessen oder deren Verhalten "schwierig" war, und die für Ihren Betrieb respektive Ihre Abteilung mit besonderen Problemen (Team, finanziell, Produktivität etc.) verbunden war. Falls Ihnen mehrere Situationen einfallen, nehmen Sie bitte die gravierendste.

Bitte machen Sie zuerst einige Angaben über die Person, an die Sie nun denken.

Geschlecht\*

männlich

weiblich

Ungefähres Alter als Problem sichtbar wurde

55

Zivilstand

verheiratet

geschieden/getrennt

verwitwet

ledig

weiss nicht

### Anonyme Anrede

Bitte teilen Sie dieser Person einen nicht identifizierenden Spitznamen zu, z.B. "Frisch" oder "Fröhlich"

Spitzname\*

uu



## Spitznamen für psychisch auffällige Mitarbeiter (2010)

<b>Aggressiv</b>	<b>Giftig</b>	<b>Instabil</b>	<b>Nervös</b>	<b>Depressiv</b>	<b>Angeberisch</b>	<b>Ängstlich</b>	<b>Undiszipliniert</b>
Domina	Bissig	Achterbahn	Nervoso	Depri	Besserwisser	Genau	Späti
Aggressor	Giftzwerg	Chameleon	Speedy	Down	Primadonna	Angsthas	Faultier
Destroy	Hexe	Chaotin	Suppehuen	Heulsuse	Blender	Komplex	Viertel ab
Danger	Kröte	Labilchen	Zappel	Kummer	Guru	Steif	Achti
KungFu	Skorpion	JoJo	Hektisch	Sorgenfalte	Wichtig	Stur	Lama
Rambo	Schlange	Launisch	Wirbel	Traurig	King	Intro	Spät

<b>Dumm</b>	<b>Mühsam</b>	<b>Negativ</b>	<b>Unehrllich</b>	<b>Seltsam</b>	<b>Süchtig</b>	<b>Aufgestellt</b>	<b>Nett</b>
Brainy	Nervensäge	Griesgram	Faules Ei	Eigenbrötler	Alki	Flott	Ängeli
Spaski	Quälgeist	Mauli	Klauer	Gnom	Haschi	Freudig	Goldig
Lapi	Mühsam	Motzki	Lüge	Komisch	Joint	Funny	Gutherz
Fläsche	Schwierig	Mekker	Treulos	Psycho	Kater	Happy	Herzig
Halbschuh	Intensiv	Nörgeli	Märlitante	Seltsam	Suffi	Sünneli	Lieb
Pflaume	Tam Tam	Stinker	Filou	Knorrli	Durst	Munter	Nett
Tschumpeli	Ärger	Muhler	Larve	Anders	Blau	Lustig	Umgänglich

# Spitznamen für alle anderen Hauptdarsteller (2015)

Chef selbst	Chef von Chef	HR	Team	Ärzte
Amateur - Psychologe	Dalai Lama	Behutsamer	Ameisenvolk	Der Bergdoktor
Auffangstation	Der Angsthase	Blind Man	Dalton Brothers	Der hübsche Arzt
Beschäftigungstherapeut	Der Blinde	Der Besserwisser	Das Schwurgericht	Der Zyniker
Beschuldigte	Der Choleriker	Der Ignorant	Das Wolfsrudel	Eichhörnchen
Blindenhund	Der feige Opportunist	Der Schöne	Die 7 Zwerge	Geduldsbrocken
Bösewicht	Der Gutmütige	Der Verstehere	Die Ausgenutzten	Helfer
Der Ausgenutzte	Der hilflose Helfer	Der Vollstrecker	Die Klagemauer	Mutterfigur
Entenmutter	Der Intrigant	Die Geforderte	Die Hyänen	Prof. Bienlein
Fels in der Brandung	Der Verantwortungslose	Die Unauffällige	Die Schweiger	Ruhepol
Helpdesk	Der Verwirrer	Feuerwehrmann	Die Statisten	Schräger Vogel
Hochseil-Artist	Eraser	Gute Fee	Die Ungläubigen	Der Anwalt
Keine-Ideen-mehr	Frau Rottenmeier	Jeanne d'Arc	Die Unterdrückten	Der weisse Schatten
Le sandwich	Der Helfer	Miss Moneypenny	Die Verschreckten	Die Hexe
Machtloser	Der mit dem Wolf tanzt	Schiffchen in rauher See	Die Verständigungsvollen	Die Kompetente
Motivator	Hans guck in die Luft	Schurke aus James Bond	Die Wilde Horde	Die Ruhige
Mutter Theresa	Konturlos	Wendehals	Die Zerstörer	Dogge (Hund)
Pechmarie	Mr. Weissnichtrichtig	Useless	Egoisten	Dr. Dolittle
Pfarrer Sieber	Schlange Ka	Weichei/Schönredner	Die glorreichen Sieben	Dumbledore
Pferdeflüsterer	Schleimer	Zuhörer	Navy Seals	Dussel Duck
Sisyphus	Terminator	Die Marionette	Panzerknacker	Gutgut
Uno Blauhelm	Vogel Strauss	Schreibtischtäter	Pulverfass	Happy Pills
Der Hilflose	Was für eine Flasche	Dick und Doof	Teamgeist zwecklos	Inkompetent
Ohnmächtig	Weisser Hai	Gumsle	Zähneknirscher	Pfysiater
Herkules	Wolf im Schafspelz	Samariter	Zirkus	Psychotante

Baer, Frick, Auerbach, Basler (2017)

## «Filmtitel»

Ehrlichkeit, Disziplin (11%)	Familienprobleme, Affären (10%)	Depression, Sucht, (24%)	Burnout, Angst, Somatisierung (9%)	Konflikte, Kränkung (32%)	Biografie, Bewältigung (16%)	Realitätsauffassung (19%)
Der Apfel fällt nicht weit vom Pferd	Basic Instinct	Allohol	Auf der Überholspur von sich selber	Anerkennung	Das Leben geht trotzdem weiter	Das Geisterhotel
Die Lügenhexe	Die böse Schwiegermutter	Am Rande des Abgrunds	Denn er ertrug den Druck nicht mehr	Du oder ich	Der Mann der nicht loslassen kann!	Der Aussenseiter
Ein Blatt im Wind	Schlaflos in Glarus	Ausgelaugt schon um 11 Uhr Morgens	Der eingebildete Kranke	Die Prinzessin auf der Erbse	Die Bürde des Lebens	Der Einzelgänger
Games I play	Wedding planners	Brückensprung	Die Angst vor der Arbeit	Die Waffensammlung	Die krumme Linie meines Lebens	Der Fantast
Give me the money	Zu früh zu Hause	Death of a Salesman	Durchbeissen rächt sich	Das Recht bin ich	Die Vergangenheit holte ihn ein	Der Mann vom anderen Stern
Lügen haben kurze Beine	Gezwungene Heirat	Der goldene Schuss	Es geht noch mehr	Der Besserwisser	Eine Mutter namens Eisschrank	Die Verfolgung der Stimmen
Maulwurf	Von der Ehefrau zur Magd	Der Joint, mein bester Freund	Overdrive	Ich bin immer der Beschissene	Lass die Kindheit hinter Dir	die Verschwörung
Pinocchio	Mein Eheschwein und ich	Der Selbstzerstörer	Vor Schmerz gelähmt	Die beleidigte Leberwurst	Herausforderung Leben	Genie und Wahnsinn
Stalking aus Liebe	Müüsli und der Liebeskummer	Manisch Depressiv - vom Hoch zum Tief und zurück	Wollen und nicht mehr können	Die launische Diva	Und sie dreht sich doch ...	Fantastisch-schräge Durchgeknalltheit

Quelle: Baer, Frick, Auerbach, Basler (2017)

# Themen

Häufigkeit, Entwicklung und Bedeutung

Besonderheiten psychisch bedingter Arbeitsprobleme

Wie zeigen sich psychische Arbeitsprobleme?

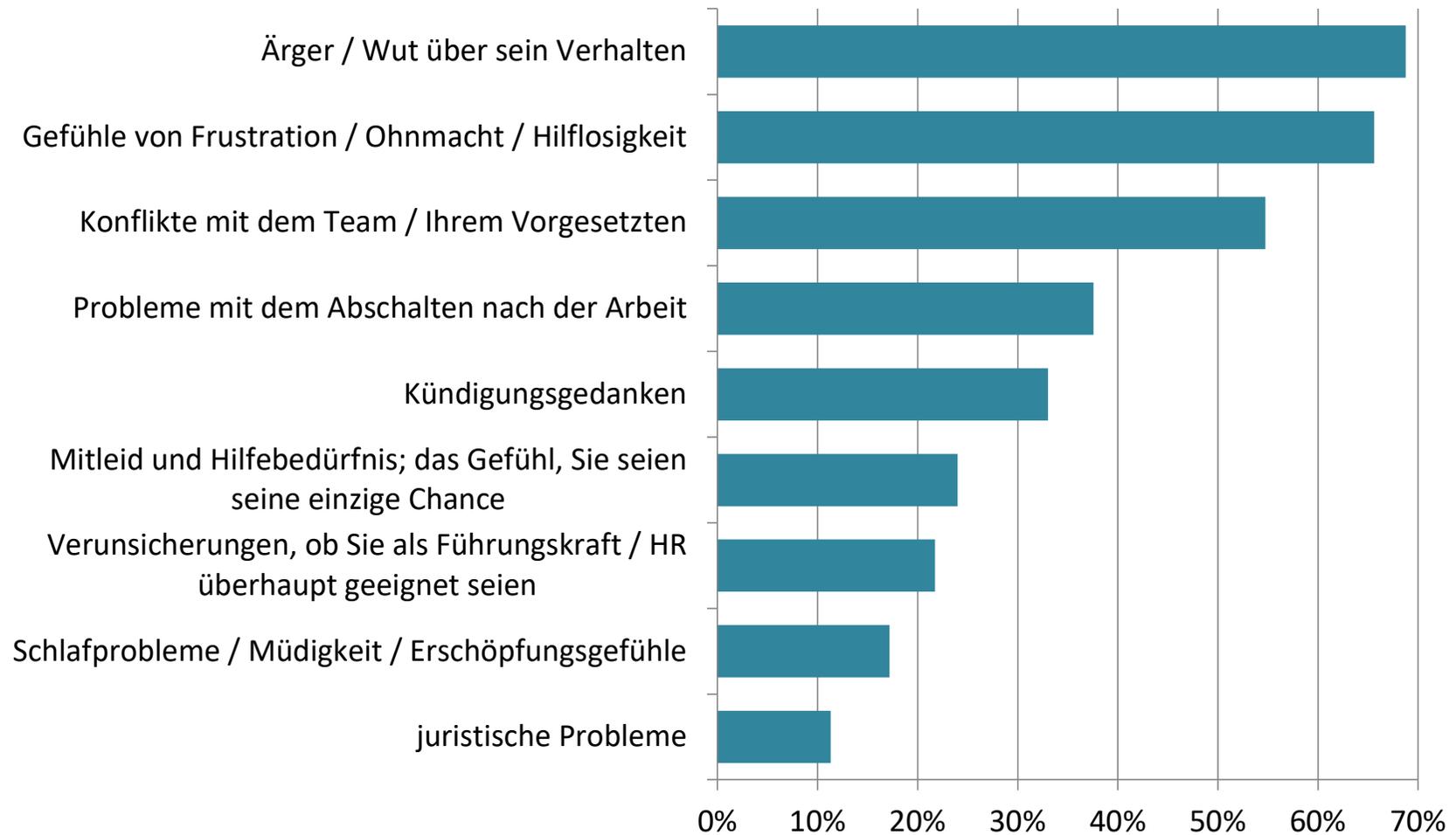
**Welche Folgen haben sie für Arbeitskollegen und Führungskräfte?**

Wie intervenieren Führungskräfte und Personalverantwortliche?

Wie verlaufen solche Probleme?

Schlussfolgerungen

# Belastung der Vorgesetzten

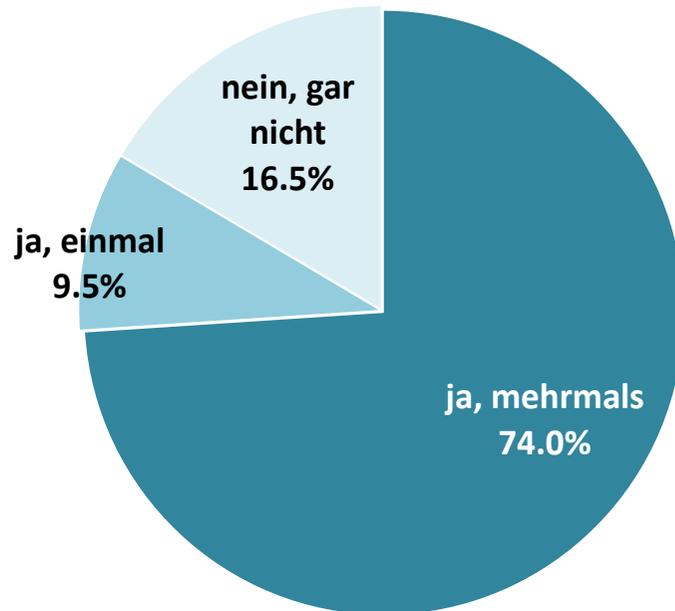


Quelle: Befragung von Führungskräften und Personalverantwortlichen in der Region Oberraargau (BE), 2015

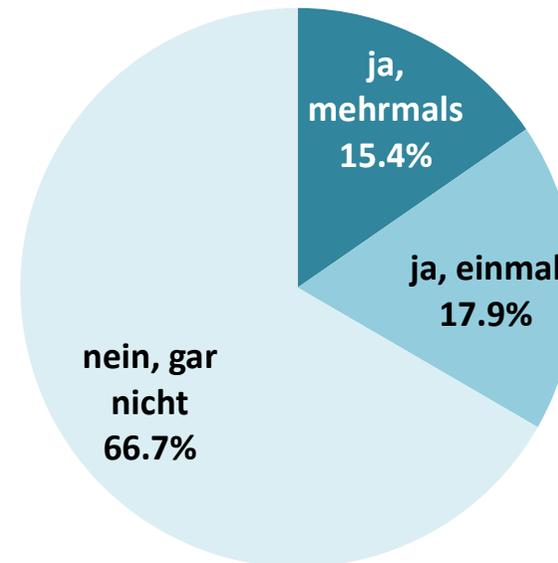
# Belastung der Arbeitskollegen

(N=320 Führungskräfte, BE)

«Haben sich Mitarbeitende bei Ihnen über MA beschwert?»



«Haben sich Mitarbeitende überlegt, selbst den Arbeitsplatz zu wechseln?»



# Themen

Häufigkeit, Entwicklung und Bedeutung

Besonderheiten psychisch bedingter Arbeitsprobleme

Wie zeigen sich psychische Arbeitsprobleme?

Welche Folgen haben sie für Arbeitskollegen und Führungskräfte?

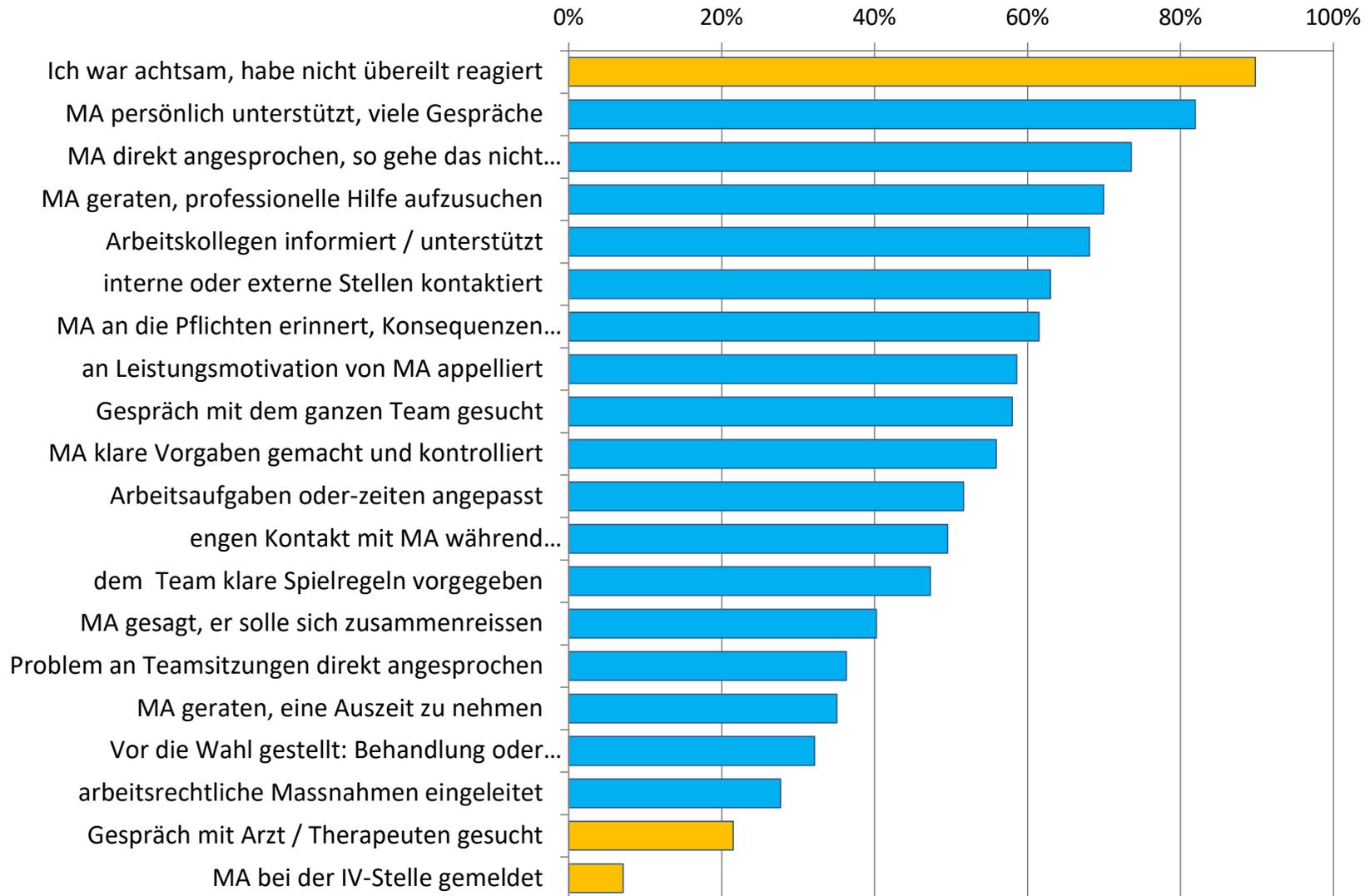
**Wie intervenieren Führungskräfte und Personalverantwortliche?**

Wie verlaufen solche Probleme?

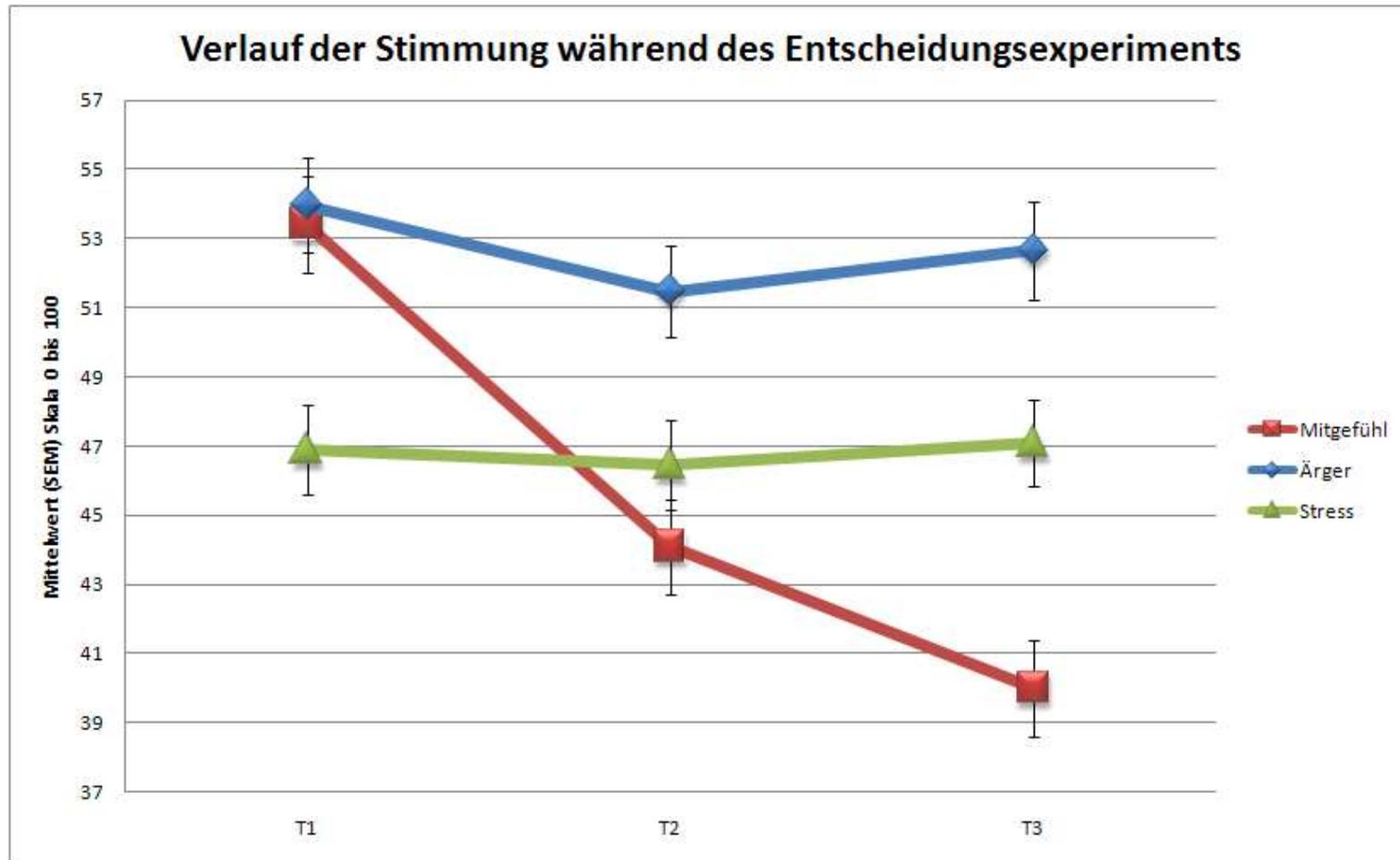
Schlussfolgerungen

# Wie intervenieren Vorgesetzte (nicht)?

Befragung Führungskräfte Deutschschweiz, 2015

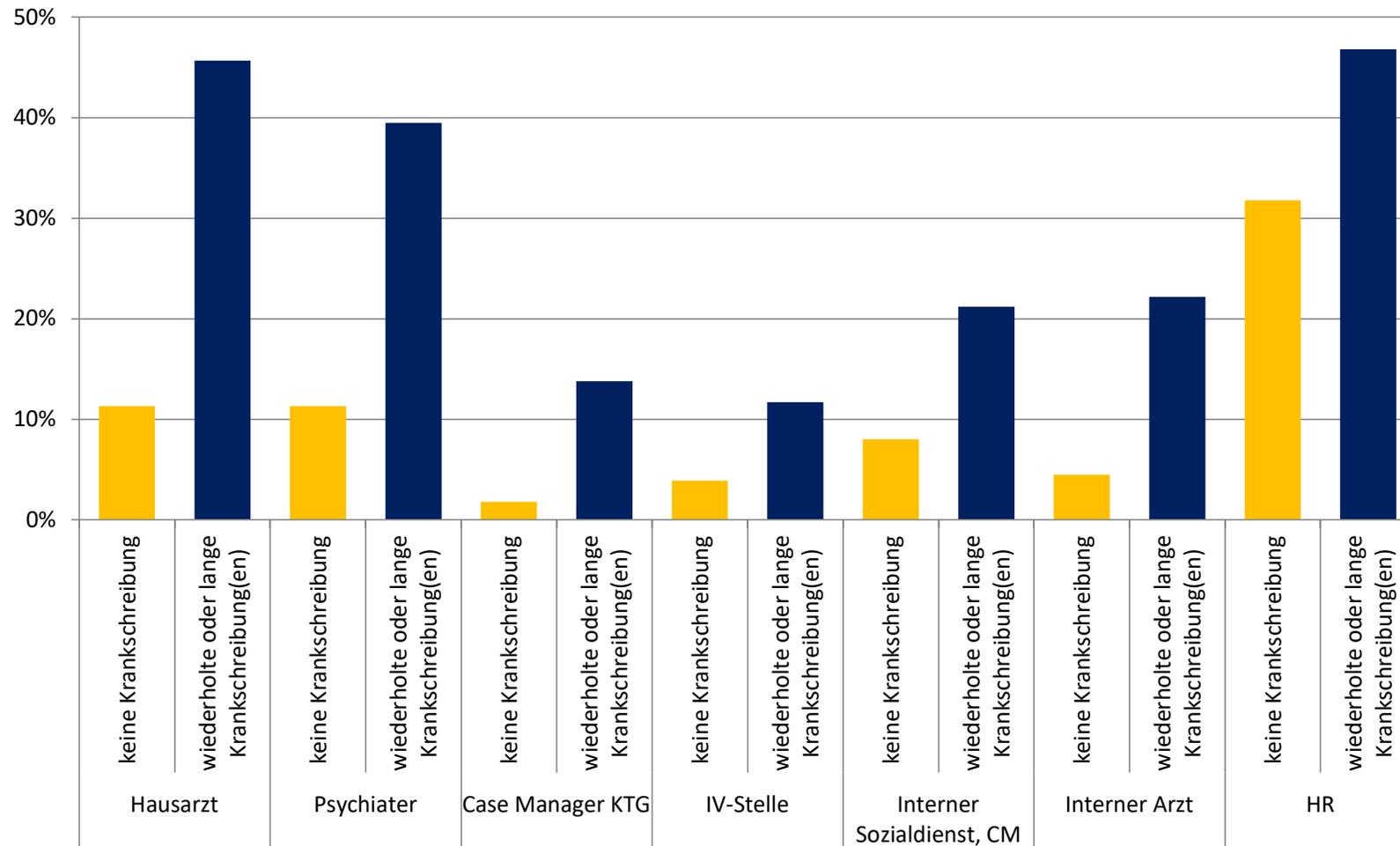


## Stimmungsverlauf bei Vorgesetzten



Baer, Frick, Fasel, Wiedermann (2011). "Schwierige" Mitarbeiter. Wahrnehmung und Bewältigung psychisch bedingter Problemsituationen durch Vorgesetzte und Personalverantwortliche – eine Pilotstudie in Basel-Stadt und Basel-Landschaft. Beiträge zur Sozialen Sicherheit, BSV, Bern.

# Seltene und vor allem späte Involvierung fachlicher Hilfen

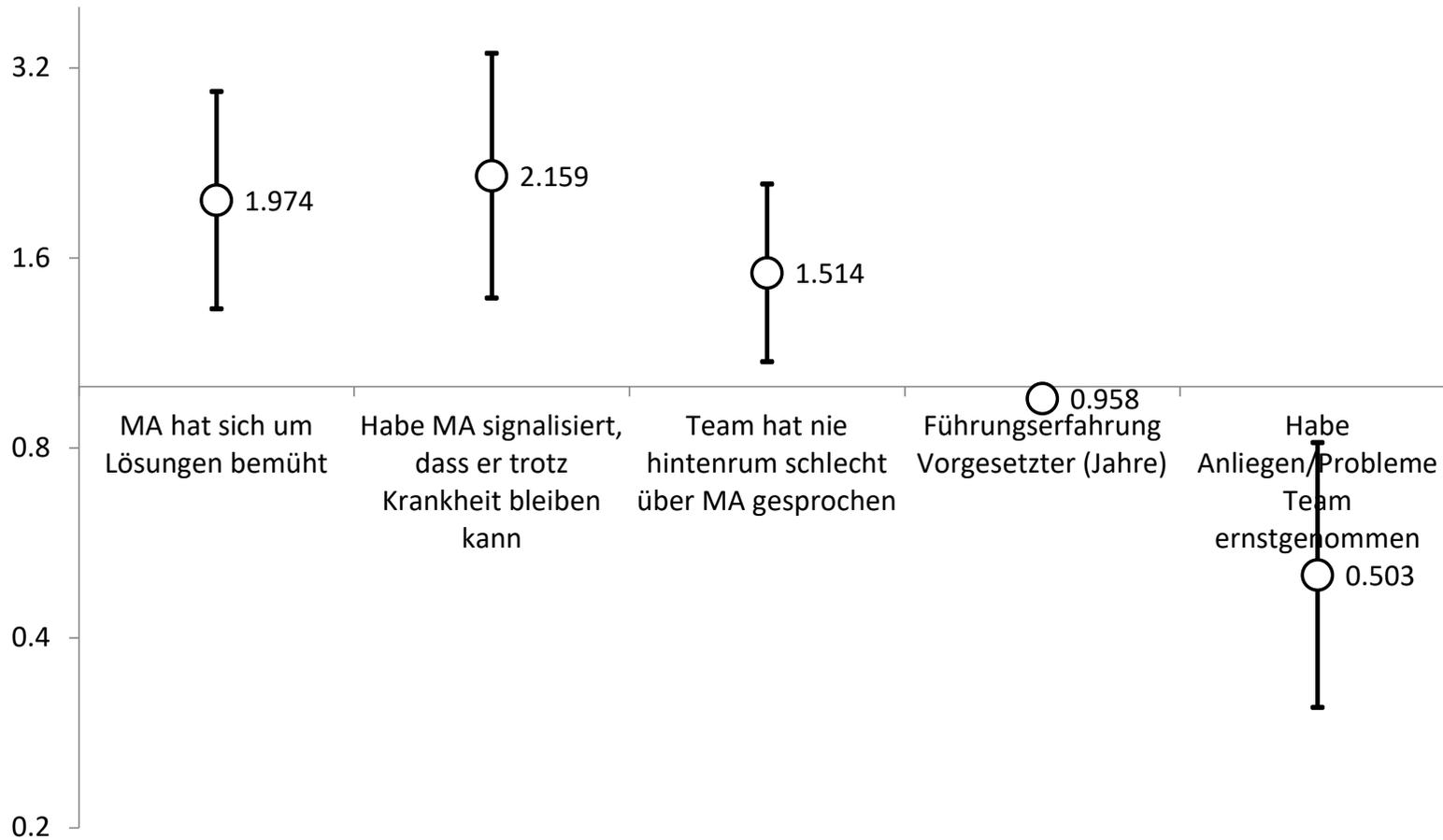


Quelle: Baer, Frick, Auerbach, Basler (2017)

# Faktoren für den Arbeitsplatzverlust

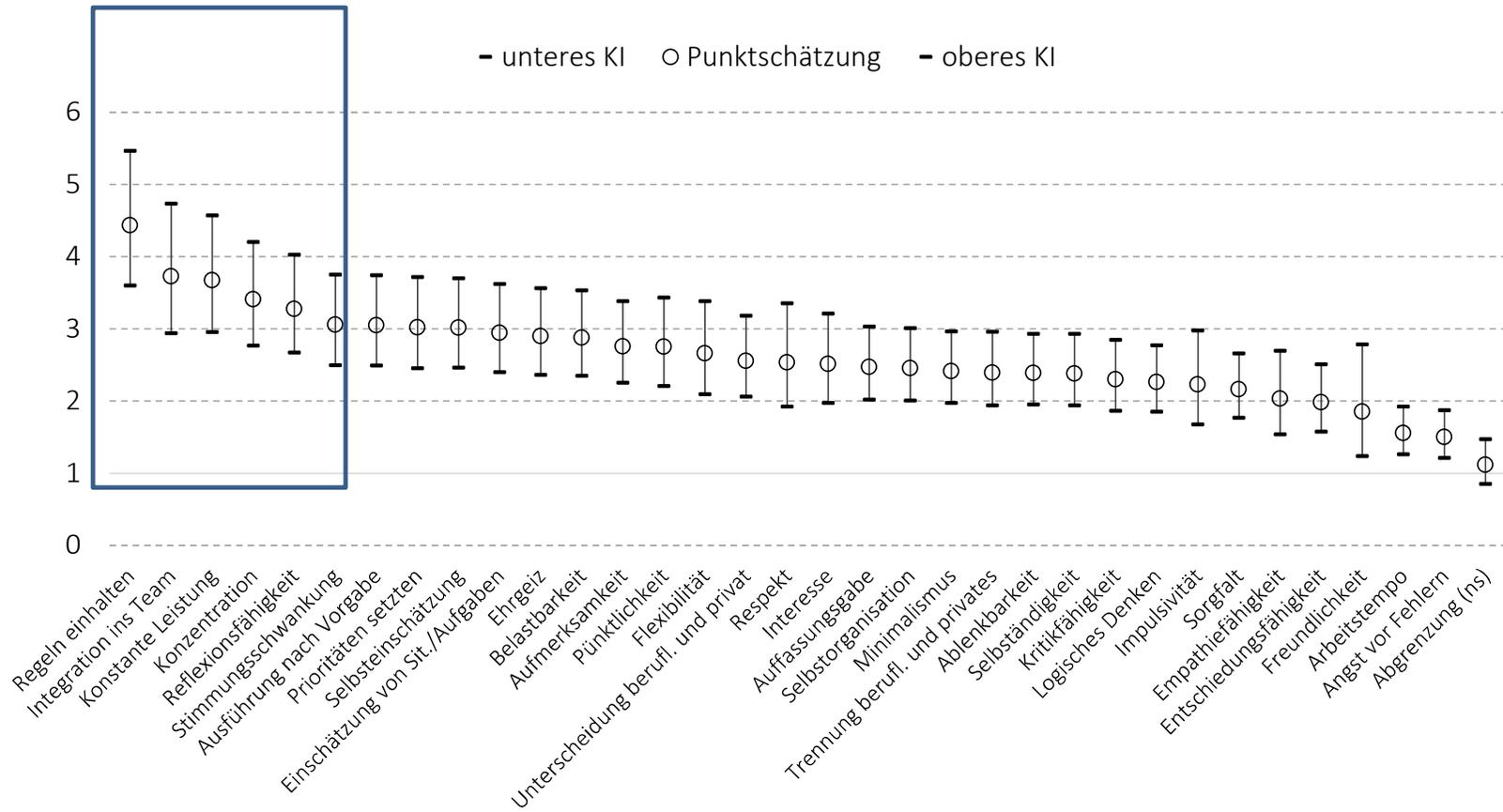
KMU-Befragung Nordwestschweiz, 2017

### Odds Ratios für Arbeitsplatzverlust des Mitarbeiters



# Risikofaktoren für Lehrabbruch

Befragung BerufsbildnerInnen Deutschschweiz, 2022



# Themen

Häufigkeit, Entwicklung und Bedeutung

Besonderheiten psychisch bedingter Arbeitsprobleme

Wie zeigen sich psychische Arbeitsprobleme?

Welche Folgen haben sie für Arbeitskollegen und Führungskräfte?

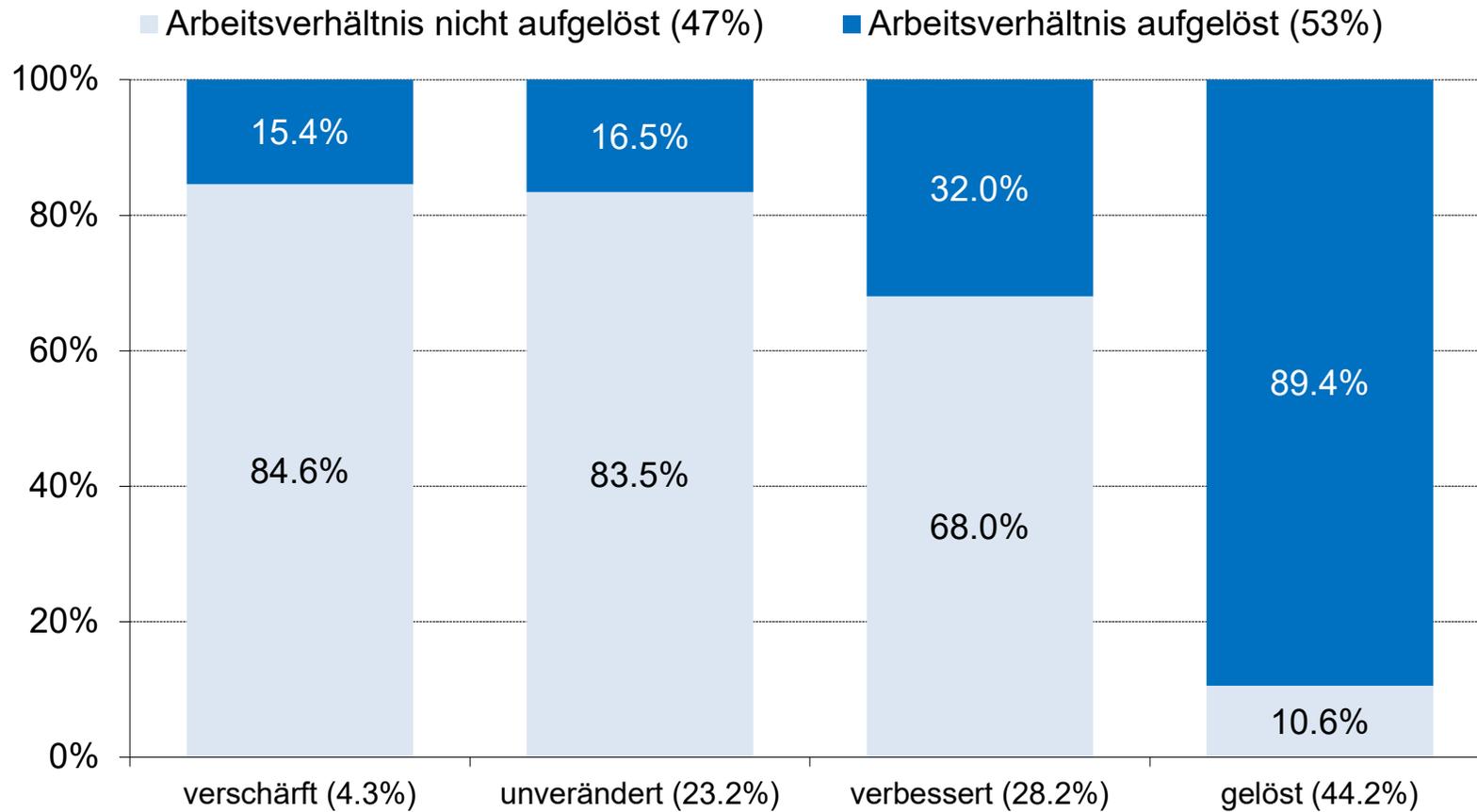
Wie intervenieren Führungskräfte und Personalverantwortliche?

**Wie verlaufen solche Probleme?**

Schlussfolgerungen

# Konnten die Probleme gelöst werden?

Aktuelle Wahrnehmung des Problems - nach Status des Arbeitsverhältnis



# Themen

Häufigkeit, Entwicklung und Bedeutung

Besonderheiten psychisch bedingter Arbeitsprobleme

Wie zeigen sich psychische Arbeitsprobleme?

Welche Folgen haben sie für Arbeitskollegen und Führungskräfte?

Wie intervenieren Führungskräfte und Personalverantwortliche?

Wie verlaufen solche Probleme?

**Schlussfolgerungen**

# Schlussfolgerungen

Veränderter Umgang mit psychischen Problemen

Konflikte, Kränkungen und Frustrationen

Ausbau und Professionalisierung der Hilfen

Relevanz und Perspektive: zeitliche und psychische Belastungen für alle Beteiligten

Führungskräfte, HR, Berufsbildner sind unsicher

Fehlende Unternehmenshaltung und Orientierung

Balance von Unterstützung und Mitwirkung

Betriebe, Ärzte und Versicherungen

Prävention – neue Tools gefragt

# Was kann man als Führungskraft tun?

## 1. Verantwortung übernehmen

- Problem ansprechen: früh, klar, verhaltensbezogen, wertschätzend gg Person
- Versuchen, das Arbeitsproblem zu verstehen; klare Vorgaben entwickeln; Unterstützung anbieten
- Eigene Wahrnehmung teilen; Stabsdienste beiziehen
- Ggf im Team knapp kommunizieren

## 2. Verantwortung teilen

- Bedingungen stellen (je nach betrieblichen Bestimmungen):
  - Leistung und Sozialverhalten des Mitarbeiters
  - Inanspruchnahme von professioneller Unterstützung, Behandlung
  - Erlaubnis zu Kontakt mit Behandelnden (Arbeitsanpassungen, Planung Wiedereinstieg)
- Im Team kommunizieren

[kontakt@workmed.ch](mailto:kontakt@workmed.ch)

061 685 15 15

[niklas.baer@workmed.ch](mailto:niklas.baer@workmed.ch)

061 685 15 01

<https://workmed.ch>



Kompetenzzentrum  
Psychiatrie Baselland