



Beschluss des Stadtrats

vom 13. September 2023

GR Nr. 2023/288

Nr. 2606/2023

Schriftliche Anfrage von Tanja Maag Sturzenegger und Judith Boppart betreffend Arbeitsausfälle wegen psychischen Erkrankungen, Zahlen zur Situation in der städtischen Verwaltung, Massnahmen gegen die Stigmatisierung und für ein gutes Führungsklima, Kompetenzentwicklung der Führungspersonen und Interventionsmöglichkeiten sowie Massnahmen zur Integration psychisch erkrankter Personen in den Arbeitsprozess

Am 7. Juni 2023 reichten die Mitglieder des Gemeinderats Tanja Maag Sturzenegger (AL) und Judith Boppart (SP) folgende Schriftliche Anfrage, GR Nr. 2023/288, ein:

Arbeitsausfälle wegen psychischer Erkrankungen haben 2022 ein Rekordhoch erreicht.¹ Belastung am Arbeitsplatz gilt als Faktor, die psychische Gesundheit von Arbeitnehmenden massgeblich beeinflusst. Arbeitnehmende, die aus psychischen Gründen krankgeschrieben sind, fallen im Schnitt rund 7 Monate aus. Fast jede zweite IV-Rente ist psychisch bedingt. Psychische Gesundheit ist demzufolge ein Schlüsselfaktor, um Ausfälle durch Krankschreibungen und Fluktuationen gering zu halten.

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

1. Mit wie vielen Arbeitsausfällen sah sich die Stadt Zürich als Arbeitgeberin 2022 konfrontiert?
 - a) Bitte um Angabe von Anzahl Krankheitstagen 2022 im Verhältnis zu totalen FTE, aufgeschlüsselt nach Dienstabteilungen der einzelnen Departemente.
 - b) Bitte um eine Einschätzung, wie hoch der prozentuale Anteil psychisch bedingter Arbeitsausfälle ist.
2. Psychische Belastung wird nach wie vor stigmatisiert. Was unternimmt die Stadt Zürich als Arbeitgeberin um Stigmatisierung entgegenzuwirken? Gibt es Gefässe für Mitarbeitende, um über psychische Gesundheit / Belastung am Arbeitsplatz zu sprechen? Falls ja, bitte um einen kurzen Beschrieb der Gefässe.
3. Welche Massnahmen zu psychischer Gesundheit wurden aus allfälligen Erkenntnissen der letzten Mitarbeitenden-Befragung von 2022 abgeleitet?
4. Einen hohen Prozentsatz psychisch bedingter Arbeitsunfähigkeit werden durch belastete Beziehungen zwischen Angestellten und Vorgesetzten am Arbeitsplatz selbst ausgelöst. Was unternimmt die Stadt Zürich als Arbeitgeberin für ein gesundes Führungsklima?
5. Wann und wie reagiert die Stadt Zürich als Arbeitgeberin, wenn offensichtlich ein «Führungsproblem» zu hoher Fluktuation führt?
6. Führungspersonen sind Schlüsselpersonen im Erkennen problematischer Situationen ihrer Mitarbeitenden. Wie gewährleistet die Stadt Zürich die Entwicklung entsprechender Kompetenz von Führungspersonen? Bitte um drei konkrete Beispiele.
7. Kenntnisse über psychische Probleme und Interventionsmöglichkeiten sind wichtige Instrumente, um in entsprechenden Situationen zu handeln. Wie gewährleistet die Stadt Zürich die Vermittlung und Evaluation entsprechender Kenntnisse bei Führungspersonen? Bitte um drei konkrete Beispiele.

¹ Gemäss Daten von PK Rück (250 000 Angestellte aus 6000 Unternehmen der CH-Wirtschaft) Zunahme um 20 Prozent im Vergleich zum Vorjahr: Arbeitsausfälle wegen psychischer Erkrankung erreichen Rekord (nzz.ch)



2/10

8. Was für Interventionsmöglichkeiten stehen Führungspersonen zur Verfügung, um problematische Situationen ihrer Mitarbeitenden zu verbessern? Was für Handlungsoptionen stehen Führungspersonen zur Verfügung, wenn sie bei Mitarbeitenden einen psychisch schlechten Gesundheitszustand feststellen?
9. Welche Fortbildungen aus dem städtischen Angebot zu Themen wie z.B. «Ressourcenmanagement», «Erfolgreicher Umgang mit Stress», etc.² wurden in den letzten drei Jahren von wieviel Mitarbeitenden besucht?
10. Welche Massnahmen werden ergriffen, um psychisch erkrankte Personen wieder in den Arbeitsprozess integrieren zu können? Welche Unterstützungsstellen (Sozialarbeit / Case Management) werden beigezogen?
11. Wie viele Fälle konnten in den letzten drei Jahren gar nicht mehr / teilweise / vollständig in den Arbeitsprozess integriert werden?

Der Stadtrat beantwortet die Anfrage wie folgt:

Vorbemerkungen zur Unterscheidung von «psychischen Erkrankungen» und «psychischen Arbeitsbelastungen»:

Psychische Erkrankungen sind von psychischen Arbeitsbelastungen zu unterscheiden. Psychische Belastungen in der Arbeit, wie z. B. Stress, Zeitdruck, Arbeitsunterbrechungen, Angst vor Arbeitsplatzverlust können zu psychischen als auch zu somatischen Erkrankungen führen. Gewisse psychische Erkrankungen resultieren i. d. R. nicht monokausal aus psychischen Arbeitsbelastungen³.

Epidemiologisch zeigt sich keine Zunahme psychischer Erkrankungen in der Schweiz, aber Arbeitsunfähigkeiten aus psychischen Gründen nehmen seit Jahrzehnten deutlich zu (Anzahl Fälle / Dauer). Dies lässt vermuten, dass sich zum einen die Wahrnehmung und der Umgang mit psychischen Erkrankungen verändert haben (psychische Erkrankungen werden eher wahrgenommen und thematisiert, sind zunehmend Medienthema) und zum anderen immer mehr Personen eine psychiatrische Behandlung in Anspruch nehmen. Arbeitsunfähigkeit aus psychischen Gründen hat oft eine Geschichte, vorbestehende Erkrankungen sind hierbei häufig. Der Beginn dieser früheren Probleme manifestiert sich häufig schon in früheren Anstellungen, während der Ausbildung oder in der Schulzeit⁴.

Besonders wirksam bei psychischen Erkrankungen mit resultierender Arbeitsunfähigkeit ist ein Case Management (CM). Gemäss PK Rück senkt ein CM das Invaliditätsrisiko bei Betroffenen um 33 Prozent⁵. Die Stadtverwaltung stellt den betroffenen Mitarbeitenden freiwillig als zentrales Dienstleistungsangebot das städtische CM sowie im Rahmen eines Pilotprojekts ein erweitertes CM (CMplus) zur Verfügung (vgl. Frage 10).

² bildungsangebot-mitarbeitende-fuehrungskraefte-2023.pdf

³ Voswinkel Stephan (2019). Rückkehr in die Arbeit bei psychischen Erkrankungen. Herausforderungen für das Betriebliche Eingliederungsmanagement. Abgerufen am 27.06.2023 unter [Rückkehr in die Arbeit bei psychischen Erkrankungen. Herausforderungen für das Betriebliche Eingliederungsmanagement - Nomos eLibrary \(nomos-elibrary.de\)](#)

⁴ Baer et al. (2022). Krankschreibungen aus psychischen Gründen in der Schweiz: Hintergründe, Verläufe und Verfahren. Eine Analyse von Versichertendossiers der SWICA Krankentaggeldversicherung. Abgerufen am 22.06.2023 unter [baer-et-al-2022-krankschreibungen-aus-psychischen-gruenden-in-der-schweiz-hintergruende-verlaufe-und-verfahren.pdf \(swiss-insurance-medicine.ch\)](#)

⁵ PK Rück AG, Wirksamkeitsstudie Wiedereingliederung, 2022.



3/10

Die Stadt setzt personalpolitisch auf eine Vielfalt in der Belegschaft und Integration von Menschen mit Leistungseinschränkungen. Es ist davon auszugehen (und im Sinne einer inklusiven Belegschaft auch anzustreben), dass auch in der Stadtverwaltung eine unbestimmte Anzahl Menschen mit psychischen Erkrankungen oder Belastungssymptomen tätig ist, die diese so nicht mitteilt und trotz dieser Beeinträchtigung mit der Situation am Arbeitsplatz zurechtkommt.

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

Frage 1

Mit wie vielen Arbeitsausfällen sah sich die Stadt Zürich als Arbeitgeberin 2022 konfrontiert?

Für 2022 wurden gemäss konsolidierter Auswertung aus dem Personalinformationssystem durchschnittlich 11.8 berechnete Krankheitstage anhand der SOLL-Arbeitstage (einer Person) ausgewiesen. Darin enthalten sind auch ein Teil der Langzeiterkrankten (in der Regel bis zu einem Jahr Langzeiterkrankung).

a) Bitte um Angabe von Anzahl Krankheitstagen 2022 im Verhältnis zu totalen FTE, aufgeschlüsselt nach Dienstabteilungen der einzelnen Departemente.

Die durchschnittlich berechneten Krankheitstage für 2022 anhand der SOLL-Arbeitstage (einer Person) werden auf Stufe Departement wie folgt aufgezeigt:

		2022
Buchungskreis	Bezeichnung	Tage K (d)
Total	Stadt Zürich	11.8
10	Behörden und Gesamtverwaltung	9.2
15	Präsidialdepartement	11.5
20	Finanzdepartement	8.1
25	Sicherheitsdepartement	9.6
30	Gesundheits- und Umweltdepartement	13.8
35	Tiefbau- und Entsorgungsdepartement	11.1
40	Hochbaudepartement	9.9
45	Departement der Industriellen Betriebe	11.6
50	Schul- und Sportdepartement	12.1
55	Sozialdepartement	11.1

b) Bitte um eine Einschätzung, wie hoch der prozentuale Anteil psychisch bedingter Arbeitsausfälle ist.

Diese Frage kann nicht beantwortet werden, da die Stadt keine Daten zu psychisch bedingten Arbeitsausfällen erhebt.

Betreffend Anmeldungen aus psychischen Gründen beim städtischen Case Management siehe Antwort zu Frage 11.

Frage 2

Psychische Belastung wird nach wie vor stigmatisiert. Was unternimmt die Stadt Zürich als Arbeitgeberin um Stigmatisierung entgegenzuwirken? Gibt es Gefässe für Mitarbeitende, um über psychische Gesundheit / Belastung am Arbeitsplatz zu sprechen? Falls ja, bitte um einen kurzen Beschrieb der Gefässe.



4/10

Zur Sensibilisierung und Entstigmatisierung zum Thema Psychische Gesundheit fanden bis dato zahlreiche stadtweite Veranstaltungen für verschiedene Zielgruppen statt, z. B.:

- «Business Case Psychische Gesundheit» (Konferenz der Dienstchef*innen 2015)
- «Psychische Gesundheit – Was geht das mich an?» (Gesundheitsforum 2015)
- «Mitarbeitendenbefragung 2017 – Unsere Stärken halten. Unsere Potenziale fördern» mit Workshops u. a. zu Arbeitsklima – Kultur – Arbeitslast, Psychische Ressourcen – Psychische Beanspruchung (Gesundheitsforum 2017)
- «Gesunde Arbeitswelt – jetzt und in Zukunft» (Gesundheitsforum 2020)
- Diverse Denkstadt-Veranstaltungen in den vergangenen Jahren (Feierabend-Veranstaltung für Führungskräfte)
- Diverse Netzwerk-Veranstaltungen in den vergangenen Jahren für die Fachpersonen des Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) bzw. der Betrieblichen Gesundheitsförderung der Dienstabteilungen

Im Weiteren besteht für Führungskräfte, HR-Fachpersonen und BGM-Fachpersonen seit Ende 2021 im HR-Fachintranet die Seite «Psychische Gesundheit» mit weiterführenden Links zu Tools / Schulungen, Instrumenten, Austauschplattformen, Kampagnen und Literatur.

Auf gesamtstädtischer Ebene stehen für Mitarbeitende folgende Angebote bzw. Gefässe zur Verfügung:

«Psychologische Mitarbeitendenberatung» – Pilotangebot 2023–2025:

Die «Psychologische Mitarbeitendenberatung» wird als externe Dienstleistung von Januar 2023 bis Ende Dezember 2025 im Rahmen eines Pilotangebots für alle Mitarbeitenden (einschliesslich Lernende) und Führungskräfte ermöglicht. Die Beratung umfasst bis zu drei Sitzungen und ist kostenlos. Der Zugang zur Beratung ist niederschwellig und die Beratung ist vertraulich. In Krisensituationen ist eine Beratung gewährleistet. Die Mitarbeitenden können die Beratung während der Angebotslaufzeit einmal für sich beanspruchen. Die Beratung erfolgt durch Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten vor Ort in den Räumen des ZHAW / Institut für Angewandte Psychologie (IAP) oder telefonisch / online-Beispiele von Beratungsthemen: Überlastung im Beruf, Umgang mit Stress, Konflikte mit Vorgesetzten oder Kolleginnen und Kollegen, Veränderungen in der Organisation, herausfordernde Führungssituationen. Es findet keine Rückmeldung an die Arbeitgeberin statt, welche Mitarbeitenden diese Beratung in Anspruch genommen haben, eine allfällige Stigmatisierung bei einem Beratungsbesuch ist damit ausgeschlossen. Aufgrund der Nutzung und des gezeigten Bedarfs im Pilotangebot wird nach drei Jahren eine Empfehlung bezüglich der Notwendigkeit eines dauerhaften gesamtstädtischen Beratungsangebotes für städtische Mitarbeitende abgeleitet.

Jährliches Zielvereinbarungs- und Beurteilungsgespräch (ZBG):

Das ZBG ist ein wichtiger Ankerpunkt für einen aktiven und kontinuierlichen Dialog. Betriebliche Anforderungen können mit individuellen Bedürfnissen und Belastungen der Mitarbeiten-



5/10

den abgeglichen werden. Dabei können auch psychische Themen, die für die Aufgabenbewältigung und Zusammenarbeit relevant sind, thematisiert werden. Für die Vorbereitung und Durchführung des jährlichen ZBG stehen für Führungskräfte und Mitarbeitende im Intranet diverse Hilfsmittel zur Verfügung.

Des Weiteren ist anzumerken, dass gemäss SECO sexuelle Belästigung zu den psychosozialen Risiken zählt⁶. Zum Thema «Sexuelle Belästigung» steht die Fachstelle für Gleichstellung und die Ombudsstelle beratend und unterstützend zur Seite. In jedem Departement gibt es Vertrauenspersonen, an die sich die betroffenen Mitarbeitenden wenden können und die Ihnen als Betroffene parteilich zur Seite stehen.

Frage 3

Welche Massnahmen zu psychischer Gesundheit wurden aus allfälligen Erkenntnissen der letzten Mitarbeitenden-Befragung von 2022 abgeleitet?

Der Schwerpunkt der Mitarbeitendenbefragung (MAB) 2022 liegt auf dem Dialog. Die Departemente und Dienstabteilungen haben den Auftrag, die Ergebnisse ihrer Organisationseinheiten zu sichten und Massnahmen abzuleiten. Zudem werden auf Ebene Gesamtstadt, stadtweite Massnahmen definiert. Bislang wurden keine Massnahmen zum Thema psychische Gesundheit gesamtstädtisch eingefordert oder verabschiedet.

Frage 4

Ein hoher Prozentsatz psychisch bedingter Arbeitsunfähigkeit wird durch belastete Beziehungen zwischen Angestellten und Vorgesetzten am Arbeitsplatz selbst ausgelöst. Was unternimmt die Stadt Zürich als Arbeitgeberin für ein gesundes Führungsklima?

Die Stadt hat keine Angaben oder Hinweise zu einer hohen Anzahl an belastenden Beziehungen und daraus resultierender psychisch bedingter Arbeitsunfähigkeit. In der MAB 2022 sind insbesondere die Items zur Führung und Führungsqualität gesamtstädtisch sehr positiv bewertet worden.

In den vergangenen Jahren hat die Stadt viel in die Qualität von Führung und Zusammenarbeit investiert. So wurden in einem breit abgestützten Prozess unter Einbezug des gesamten Stadtrats, den Dienstchefinnen und Dienstchefs sowie Führungskräften aller Kaderebenen 2016 in einem partizipativen Prozess gesamtstädtische Führungsgrundsätze erarbeitet und stadtweit eingeführt. Die städtischen Führungskräfte in den Departementen und Dienstabteilungen sind angehalten, sich in ihrem Führungshandeln an diesen Grundsätzen zu orientieren (vgl. Stadtratsbeschluss [STRB] Nr. 138/2017). Die Führungsgrundsätze und darauf aufbauende (Reflexions-)Fragekarten sind fest in das städtische Weiterbildungsangebot für Führungskräfte integriert. Zudem stehen hilfreiche Tools wie der «FührungsDialog» bereit. Sämtliche gesamt-

⁶ Staatssekretariat für Wirtschaft SECO (2015). Schutz vor psychosozialen Risiken am Arbeitsplatz. Informationen für Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen. Abgerufen am 25.07.2023 unter https://www.seco.admin.ch/dam/seco/de/dokumente/Publikationen_Dienstleistungen/Publikationen_Formulare/Arbeit/Arbeitsbedingungen/Broschueren/seco_bro_risiken_d_web.pdf.download.pdf/seco_bro_risiken_d_web.pdf



6/10

städtisch verbindlichen Führungsinstrumente wie das ZBG oder die weiterentwickelte Lohnsteuerung werden von den Führungspersonen verantwortet und sind zur Qualitätssicherung in die Führungstriade (Mitarbeitende, direkte vorgesetzte Führungsperson, nächsthöhere vorgesetzte Person) eingebettet. Alle Führungsinstrumente wurden verbindlich vorbereitend geschult.

HRZ stellt den Führungskräften zudem ein umfangreiches Weiterbildungsangebot zur Verfügung. Darin enthalten sind mehrere Seminare zum Aufbau und zur Förderung von Gesprächsführungskompetenzen. Für eine souveräne und lösungsorientierte Gestaltung von belasteten Arbeitsbeziehungen eignen sich insbesondere folgende Seminare für Führungskräfte:

- Gespräche mit Mitarbeitenden optimieren: Gesprächspraxis reflektieren und weiterentwickeln
- Konfliktmanagement als Führungsaufgabe: Konflikte rechtzeitig erkennen und konstruktiv bewältigen
- Anspruchsvolle Gespräche: Ein praxisorientiertes Gesprächstraining

Darüber hinaus trägt auch das 2022 neu eingeführte Seminarangebot «Das ZBG als Führungsinstrument», in dem die Haltung der Führungskräfte entlang der ZBG-Prinzipien «Dialogbereitschaft» und «Stärkenorientierung» praxisnah behandelt wird, zur Gestaltung von förderlichen Arbeitsbeziehungen zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden bei.

Frage 5

Wann und wie reagiert die Stadt Zürich als Arbeitgeberin, wenn offensichtlich ein «Führungsproblem» zu hoher Fluktuation führt?

Wenn es zu einer hohen Fluktuation in Organisationseinheiten kommt, wird die Situation dezentral eingeschätzt und interpretiert sowie allfälliger Handlungsbedarf abgeleitet. Ob eine erhöhte Fluktuation mit der erhöhten Veränderungsbereitschaft aufgrund eines Arbeitnehmermarktes, veränderten Wertvorstellungen, der Teamkonstellation, der Arbeitsbelastung, branchentypischen Vorgehensweisen oder der jeweils vorgesetzten Führungsperson zusammenhängt, ist im Einzelfall genau zu beobachten und einzuordnen. Bei klar zuordenbarem Fehlverhalten einer Führungsperson werden durch die vorgesetzte Führungsperson und die zuständige HR-Fachstelle entsprechende personalrechtliche Massnahmen eingeleitet.

Frage 6

Führungspersonen sind Schlüsselpersonen im Erkennen problematischer Situationen ihrer Mitarbeitenden. Wie gewährleistet die Stadt Zürich die Entwicklung entsprechender Kompetenz von Führungspersonen? Bitte um drei konkrete Beispiele.

Das städtische Weiterbildungsangebot ist kompetenzorientiert aufgebaut. Zur Kompetenzentwicklung in der Mitarbeitendenführung wurde 2020 die neue Seminarreihe «Führung und Gesundheit» entwickelt. Sie enthält drei eintägige Module zu den Themen «Selbstführung» (Modul 1), »Gesundheitsförderliche Führung» (Modul 2) und «Führung von belasteten Mitarbeitenden» (Modul 3). Insbesondere im dritten Modul werden Führungskräfte dafür sensibilisiert, Anzeichen von psychischen Belastungen bei Mitarbeitenden zu erkennen und Probleme offen anzusprechen. Auch werden Informationen über stadtinterne und externe Anlaufstellen und



7/10

Ansprechpersonen vermittelt. Die Arbeit an persönlichen Fällen aus der Führungspraxis der Teilnehmenden rundet die Seminarreihe ab. Die Module können einzeln oder im Paket gebucht werden.

Im HR-Fachintranet findet sich zudem ein umfangreiches und niederschwelliges Angebot für Führungskräfte mit Schulungsunterlagen, Gesprächsleitfäden, praxisnahen Tools und Links zum Thema «Führung und Gesundheit» (vgl. Frage 7). Darüber hinaus werden dezentral in den einzelnen Dienstabteilungen präventive und gesundheitsfördernde Massnahmen ergriffen, um Führungskräfte für einen adäquaten Umgang mit belasteten Mitarbeitenden zu sensibilisieren.

Ziel- und Beurteilungsgespräche werden auch mit Führungspersonen geführt. Führungsentwicklungsbedarf wird dort thematisiert und entsprechende Entwicklungsmassnahmen eingeleitet.

Frage 7

Kenntnisse über psychische Probleme und Interventionsmöglichkeiten sind wichtige Instrumente, um in entsprechenden Situationen zu handeln. Wie gewährleistet die Stadt Zürich die Vermittlung und Evaluation entsprechender Kenntnisse bei Führungspersonen? Bitte um drei konkrete Beispiele.

Von den städtischen Führungspersonen wird erwartet, dass sie mit ihren Mitarbeitenden im Dialog sind, Erwartungen klären, Beurteilungen vornehmen und ihre Mitarbeitenden adäquat betreuen. Sie nehmen für die Stadt Zürich die Fürsorgepflicht gegenüber ihren Mitarbeitenden wahr (Art. 68 Verordnung über das Arbeitsverhältnis des städtischen Personals [PR, AS 177.100]) und stellen aber auch die Leistungserbringung durch die Mitarbeitenden sicher. Psychische Probleme und Erkrankungen können bis zu einem bestimmten Grad angesprochen werden, Mitarbeitende haben aber auch ein Recht auf Privatsphäre und können freiwillig entscheiden, wie tief sie diese Thematik ansprechen möchten.

Grundsätzlich empfiehlt sich – auch bei einem coachenden Führungsstil – zu beachten, dass Führungspersonen für die Beurteilung der Leistung zuständig sind und nicht für die Betreuung und Intervention bei psychischen Erkrankungen ausgebildet sind. Gesamtstädtisch wird deshalb empfohlen bei erkennbaren psychischen Problemen der Mitarbeitenden auf entsprechende Beratungs- und Unterstützungsangebote hinzuweisen oder bei schwierigen Personalsituationen sich via HR zum weiteren Vorgehen beraten zu lassen und keine eigenen psychologischen Interventionen als Führungspersonen auszuüben.

Für eine Befähigung in der Rolle Führungsperson stehen verschiedene Angebote zur Verfügung. Seitens HRZ werden u. a. den Führungs- und HR-Fachkräften wie auch den BGM-Fachpersonen im HR-Fachintranet folgende Informationen und Handlungsempfehlungen zur Verfügung gestellt:

- Früherkennung, Frühintervention und Absenzenmanagement:
Standardprozess (Leitfaden und Prozessschema) und Hilfsmittel wie Merkblatt Führungsgespräche, Checkliste Absenzen / Auffälligkeiten, Gesprächsprotokollvorlage



8/10

- Schulungsunterlagen zu «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 Dienstabteilungen mit Führungskräften sowie Informationsveranstaltung Ende 2021 für HR-, BGM- und Arbeitssicherheitsverantwortliche.
- Sucht am Arbeitsplatz:

Leitfaden inklusive verschiedene Vorlagen für Gespräche, Beobachtungen und für Vereinbarungen

Zusätzlich bestehen in zahlreichen Dienstabteilungen diverse spezifische Schulungsangebote für Führungskräfte sowie Programme zur Führungsentwicklung.

Frage 8

Was für Interventionsmöglichkeiten stehen Führungspersonen zur Verfügung, um problematische Situationen ihrer Mitarbeitenden zu verbessern? Was für Handlungsoptionen stehen Führungspersonen zur Verfügung, wenn sie bei Mitarbeitenden einen psychisch schlechten Gesundheitszustand feststellen?

Führungskräfte können unterstützend einwirken mit Interventionen wie Anpassung von gesundheitsrelevanten Rahmenbedingungen, z. B. vorübergehende oder auch dauerhafte Anpassungen von Einsatzzeit (z. B. nur Tagdienst, feste Pausenregelung, Einsatz oder Verzicht von Homeoffice), Anpassung Arbeitsaufgaben, räumliche Massnahmen oder psychosoziale Interventionen im beruflichen Kontext (z. B. mehr Betreuung bzw. Vorgesetztengespräche). Im Rahmen der Fürsorgepflicht ist es wichtig, frühzeitig das Gespräch mit den betroffenen Mitarbeitenden zu suchen, bei Bedarf auch unter Einbezug der HR-Fachperson.

Spezifische Optionen:

Gemäss Art. 182 AB PR lit. b, c, d kann eine vertrauensärztliche Untersuchung im Auftrag der Dienstabteilung angemeldet werden bei Mitarbeitenden mit reduzierter Leistungsfähigkeit, bei Anzeichen einer Erkrankung, bei der Mitarbeitende sich nicht in ärztliche Behandlung begeben oder bei Verdacht auf Alkohol-, Drogen- oder Medikamentenmissbrauch.

Es besteht im Weiteren die Möglichkeit, dass sich die Führungskraft beim städtischen CM für eine Beratung meldet. Dieses Beratungsangebot wird von den Führungskräften genutzt.

Im HR-Fachintranet steht den HR-Fachpersonen und Führungskräften eine Übersicht zu kostenlosen Anlauf- und Beratungsstellen zu Themen wie z. B. psychologische Beratungen, Krisenintervention, finanzielle Beratung, Suchtprävention, Sozialberatung innerhalb und ausserhalb der Stadt zur Verfügung. Diese Informationen bzw. Liste kann zum einen den Mitarbeitenden abgegeben werden, zum anderen finden sich dort auch Informationen über kostenlose telefonische Führungskräfte-Coachings bzw. Beratungen, z. B. bei der SVA Zürich.



9/10

Frage 9

Welche Fortbildungen aus dem städtischen Angebot zu Themen wie z.B. «Ressourcenmanagement», «Erfolgreicher Umgang mit Stress», etc.⁷ wurden in den letzten drei Jahren von wieviel Mitarbeitenden besucht?

Im städtischen Bildungsangebot finden sich zahlreiche Fortbildungen betreffend psychischer Gesundheit bzw. psychischer Belastung:

Seminar	Zeitraum	Anzahl Teilnehmende
Achtsam Führen	2021–2023	18
Belastungen erkennen und richtig reagieren (bis 2021)	2019–2021	11
Erfolgreicher Umgang mit Konflikten	2021–2023	126
Erfolgreicher Umgang mit Stress	2021–2023	99
Seminarreihe Führung und Gesundheit (ab 2022)	2022–2023	114
Kommunikation und Konflikttraining	2021–2023	18
Konfliktmanagement als Führungsaufgabe	2021–2023	56
Resilienz in der Führung (ab 2022)	2022–2023	28
Ressourcenmanagement	2021–2023	19
Stärken und Fähigkeiten bewusst einsetzen	2021–2023	17
Wie erhalte ich meine Kräfte	2021–2023	177
Zeit- und Selbstmanagement	2021–2023	95
Kundschaft mit psychischer Behinderung	Ab 2024	
Kraft der Zuversicht	Ab 2024	
Viele Angebote im Lernbistro «Belastbarkeit»		

Für die einzelnen Seminare wurden jeweils mehrere Durchführungen geplant. Während der Pandemie mussten einige Durchführungen abgesagt werden, daher sind die Teilnehmendenzahlen teils niedriger.

Frage 10

Welche Massnahmen werden ergriffen, um psychisch erkrankte Personen wieder in den Arbeitsprozess integrieren zu können? Welche Unterstützungsstellen (Sozialarbeit / Case Management) werden beigezogen?

Die Stadt bietet seit über 15 Jahren Case Management am Arbeitsplatz an und unterstützt so Mitarbeitende und Lernende in beruflich und gesundheitlich schwierigen Situationen zur Förderung der beruflichen Reintegration. Dieses Angebot ist mittlerweile bestens etabliert und die Nachfrage entsprechend gross. Die Reintegrationsquote lag in den letzten drei Jahren jeweils bei 65 Prozent.

Basierend auf der Motion GR Nr. 2016/398 von Katharina Prelicz-Huber (Grüne) und Gabriela Rothenfluh (SP) werden im Pilotprojekt CMplus 2020–2025 von HRZ in Zusammenarbeit mit den Sozialen Einrichtungen und Betrieben Grundlagen für die Vermittlung von befristeten Einsatzmöglichkeiten und für ein Job-Coaching am Arbeitsplatz erarbeitet (siehe Weisung GR Nr.

⁷ bildungsangebot-mitarbeitende-fuehrungskraefte-2023.pdf



10/10

2019/303, Kapitel 3–6). Dieses unterstützt die städtischen Mitarbeitenden am Arbeitsplatz und sensibilisiert Teams und Vorgesetzte in den Dienstabteilungen. Die bisherigen Projekterfahrungen haben zudem gezeigt, dass die Rückkehr an einen Arbeitsplatz und die Erarbeitung einer neuen Perspektive bei den Teilnehmenden an sich schon eine stabilisierende Wirkung hat und Ressourcen für den Reintegrationsprozess mobilisiert.

CM und CMplus arbeiten zudem eng mit den regionalen IV-Stellen, mit den von diesen beauftragten spezialisierten Job Coachs sowie mit dem involvierten psychiatrischen Fachpersonal zusammen.

Frage 11

Wie viele Fälle konnten in den letzten drei Jahren gar nicht mehr / teilweise / vollständig in den Arbeitsprozess integriert werden?

Von insgesamt 1 771 CM-Fallabschlüssen in den Jahren 2020–2022 lag bei 731 Fällen (41,3 %) ein psychischer Anmeldegrund vor. 419 davon (57,3 %) konnten vollständig reintegriert werden, für 90 Fälle (12,3 %) konnten andere Anschlusslösungen gefunden werden und 222 Fälle (30,4 %) konnten nicht mehr reintegriert werden.

Im Namen des Stadtrats
Die Stadtschreiberin
Dr. Claudia Cuche-Curti