

**Schwerpunkt**



# Eine «Abspringerstelle» für den geordneten Job-Ausstieg

Den Job an den Nagel hängen: In Uster gibt es dafür ein Spezialprogramm.

Fotos: Christian Merz

**Uster** Der Rettungsdienst Uster geht völlig neue Wege im Umgang mit Mitarbeitern, die aussteigen wollen. Eine laubbahnplanerische Exklusivität, die sich betriebs- wie volkswirtschaftlich auszahlt und trotzdem sozial ist.

Verlockende Stelleninserate, unverbindliches Probearbeiten, ein Vertrag mit äusserst flexiblen Arbeitszeiten, ein gutes Salär, bezahlte Kinderbetreuung, Essensvergünstigungen, ein Firmenwagen auch zum Privatgebrauch: Wenn ein Unternehmen eine Bewerberin oder einen Bewerber will, kann es eine grosse Palette von Instrumenten des Personalmarketings ausschöpfen.

Wenn der Jobinhaber aber Jahre später aussteigen will, ja aus gesundheitlichen Gründen vielleicht sogar dazu gezwungen ist, dann umfasst das Instrumentarium in der Regel lediglich ein strukturiertes Austrittsgespräch, sonst nichts – ausser immer wieder mal unschönen Szenen.

Eine für Arbeitnehmer wie Arbeitgeber unbefriedigende Situation. Eine Situation, mit der sich Barbara Henzen, Leiterin des Rettungsdienstes Uster, jedoch nicht als unveränderbare Usanz abfinden wollte.

Nachdem einer ihrer älteren Mitarbeiter einen zentralen Teil seiner Tätigkeit krankheitsbedingt nicht mehr ausüben konnte und man ergebnislos nach Möglichkeiten für eine Weiterbeschäftigung suchte, habe sie erkannt: «Wenn wir für eine solche Situation schon damals ein Instrument zur Verfügung gehabt

hätten, hätten wir diesem Mann einen Weg aus dem Job ebnet können».

Denn die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers, «die beginnt meiner Auffassung nach nicht erst dann, wenn ein Mitarbeitender Probleme hat».

**Offenheit für mehr Planungssicherheit**

Einen derartigen Fall wollte Henzen nicht noch einmal erleben. Sie suchte nach einer Lösung mit präventivem Charakter und entwickelte ein Laufbahnplanungsprogramm namens «Abspringerstelle».

Und so funktioniert das ungewöhnliche System: Will jemand aus ihrem Team aus dem Job aussteigen – sei es aus gesundheitlichen Gründen oder weil man sich einfach in eine andere Richtung orientieren möchte – meldet er sich bei Henzen. Gemeinsam und offen wird die Situation analysiert.

Ein Beispiel: Im Gespräch stellt sich heraus, dass der Aussteiger in den kommenden zehn Monaten eine Ausbildung für seine künftige Stelle machen will und deshalb zwingend darauf angewiesen ist, immer donnerstags und freitags freimachen zu können.

Henzen errechnet dann, welches Pensum der Mitarbeitende neben dem Schulbesuch bei ihr

noch leisten kann; im Beispielfall wären dies um die 60 Prozent. Diese Abmachung und ihre zeitliche Gültigkeit werden fixiert.

Beide Seiten haben nun Planungssicherheit, wie sie sagt: Der Mitarbeitende kann sich mit gutem Gewissen neben seinem Job auf seine künftige Tätigkeit vorbereiten, und der Rettungsdienst kann ihn neu einfach mit 60 Prozent im Dienstplan disponieren.

Ändere sich etwas an den Bedürfnissen des Mitarbeitenden, seien Anpassungen beim Pensum

mehr liegt in einem 24-Stunden-Betrieb, wo jährlich gegen 7400 Einsätze geleistet werden, nicht drin, sagt Henzen.

Wer die Stelle belegt, kann maximal eineinhalb Jahre von den damit verbundenen Vorzügen profitieren und muss während dieser Zeit im Schnitt mindestens 50 Prozent arbeiten. Keinen Anspruch auf das Angebot haben Mitarbeitende, die lediglich zu einem anderen Rettungsdienst wechseln wollen. Das heisst, es muss ein tatsächlicher Job-Ausstieg sein.

Der gegenwärtige «Abspringer» hingegen bereitet den Aufbau einer neuen Existenz im Ausland vor.

Laut Barbara Henzen ist das Programm, das sich gut auch auf andere Branchen umlegen lasse, ein voller Erfolg. Und ihr Team, das mit seiner Flexibilität den Aussteiger stütze, sei sehr dankbar für dieses Angebot.

Ein Angebot, das nicht nur organisatorisch für die Beteiligten Vorteile und Klarheit bringe, sondern vor allem auch betriebs- und volkswirtschaftlich sinnvoll sei. «Ich habe fünf Mitarbeitende, die dank der Abspringerstelle kein Burnout erlitten, keine IV beantragen mussten, in der Zeit vor ihrem Abgang nicht immer wieder krankheitsbedingt ausfielen, dafür aber bis zuletzt motiviert arbeiteten und das Team stützten», fasst die Rettungsdienst-Leiterin ihre Erfahrungen zusammen.

**Wechsel ohne Heimlichtuerei**

Und auch für die «Abspringer» selbst ist die Stelle von grosser Bedeutung – materiell wie psychisch, wie Henzen ausführt. Denn wer von diesem Programm profitieren dürfe, wisse, dass er bis zu seinem genau definierten Weggang einen guten Job mit entsprechendem Lohn und Selbstwertgefühl habe und sich trotzdem und ohne belastende Heimlichkeiten vor dem Arbeitgeber auf den nächsten Lebensabschnitt vorbereiten könne.

Alle diese Aspekte betrachtet Barbara Henzen als eine Selbstverständlichkeit. Sie findet, «es ist doch egoistisch, wenn Firmen Mitarbeitende nur für den eigenen Betrieb fördern» und keinen Ge-

«Die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers beginnt nicht erst dann, wenn ein Mitarbeitender Probleme hat.»

**Barbara Henzen,**  
Leiterin Rettungsdienst Uster

jederzeit möglich – «so, wie es der Betreffende braucht, damit er sein Vorhaben optimal realisieren kann».

**Schon fünf erfolgreiche Absprünge**

Beim Rettungsdienst Uster mit seinen 42 Festangestellten und elf Freelancern gibt es permanent eine Abspringerstelle –

Einen solchen Ausstieg haben in den vergangenen acht Jahren, seit es das Programm gibt, schon drei Rettungssanitäterinnen und zwei Rettungssanitäter im Alter zwischen 40 und 55 Jahren mit Erfolg getan. Die Mehrheit von ihnen absolvierte in dieser Periode eine Ausbildung, beispielsweise zur Sozialpädagogin oder zum Fahrlehrer.



Kein Burnout, keine IV, kein Leistungsabfall: Leiterin Barbara Henzen sieht nur Vorzüge in ihrem Modell.

danken an die weitere Zukunft des Personals vergeuden. Gerade wenn man aus dem bisherigen Job aussteige, befinde man sich «in einer Phase, wo jede und jeder Unterstützung braucht».

Manchmal wird Henzen von anderen Leuten in Führungspositionen gefragt, weshalb sie ihren Mitarbeitenden denn überhaupt freiwillig so etwas anbiete. Dann antwortet sie schon mal mit einem simplen bildhaften Vergleich: «Ich kann doch mein Personal im belastenden Beruf des Rettungssanitäters nicht zehn Jahre lang auspressen wie eine Zitrone und es anschliessend einfach auf den Kompost werfen.»

Ernst Hilfer

## Das halten Berufsverbände vom Ustermer Modell

**Region** Bei HR Swiss, dem nationalen Berufsverband für Human Resources Management, kennt man die «Abspringerstelle», wie sie der Rettungsdienst Uster eingerichtet hat, in dieser Form bisher nicht. Aber das Angebot sei «auf jeden Fall vorbildlich», sagt Stefan Emmenegger, Generalsekretär des Verbandes.

Auch wenn sich eine solche Stelle wohl nicht für alle Branchen eigne, sei sie im vorliegenden Fall «sehr sinnvoll». Nicht zuletzt, weil eine derartige Initiative dann auch bekannt werde und dadurch letztlich eine posi-

tive Wirkung auf die Personalgewinnung ausübe – ein zentrales Element für jeden Betrieb. «Denn es ist wichtig, gutes Personal rekrutieren zu können».

Michael Schumann, Präsident der Vereinigung Rettungssanitäter Schweiz (VRS), pflichtet Emmenegger bei: «Das ist grundsätzlich eine gute Sache.» Er betont aber, dass in der Branche «die Priorität ganz klar auf dem Halten der begehrten Fachkräfte liegt».

Die VRS setze sich dafür ein, dass das Arbeitsumfeld und die Entwicklungsmöglichkeiten so attraktiv gestaltet werde, dass

die Mitarbeitenden möglichst lange in der Branche bleiben könnten – neue Modelle für diese echte Herausforderung seien in Prüfung. Verlassen Mitarbeitende den Rettungsdienst – freiwillig oder oft aus gesundheitlichen Gründen – solle man diese «natürlich möglichst gut begleiten».

Ein Einsatz, der sich für beide Seiten lohne. Unter anderem deshalb, weil der betreffende Mitarbeitende am Schluss dann vielleicht doch nicht abspringe oder der Branche mindestens in einem Teilzeitpensum erhalten bleibe. *ehi*