

Helsana

Engagiert für das Leben.

The background of the slide features a grayscale image of a hand interacting with several interlocking gears. Each gear contains a white icon representing different business concepts: a bar chart with an upward arrow, a Gantt chart, a hierarchical organizational chart, a magnifying glass over a bar chart, and a clipboard with a checklist. A solid red diagonal line cuts across the lower half of the image.

Was beeinflusst Absenzen bei Helsana?

Erkenntnisse aus der datengetriebenen Pilotanalyse

Anja Huber, 18. September 2025

Agenda

- 1 Relevanz
- 2 Ablauf der Analyse
- 3 Multilevel Modell: Effektstärken, Interpretation und Modell Güte
- 4 Limitationen und Ausblick

Absenzen als aktuelles Thema in den Medien

Datum: 04.08.2025

Tages-Anzeiger

Tages-Anzeiger
8021 Zürich
044 / 248 41 11
<https://www.tagesanzeiger.ch/>

Mediant: Print
Medientyp: Tages- und Wochenmedien
Auflage: 95'718
Erscheinungswiese: täglich



Seite: 15
Fähc: 78'672 mm²
Auftrag: 1081256
Themen-Nr.: 397005
Referenz:
5365baco-ee4e-41fe-b092c-ebf9fc1a9c4
Auschnitt: Seite: 1/2

Helsana

Psychische Erkrankungen als Milliardenbürde

Maren Meyer und
Helene Obrist

Gesundheit am Arbeitsplatz Die Zahl der Abwesenheiten wegen gesundheitlicher und psychischer Probleme steigt. Eine Gesundheitsfachstelle sensibilisiert Zürcher Unternehmen noch stärker fürs Thema.

Zumindest die erste Nachricht war eine gute. Volkswirtschafts- direktorin Carmen Walker Späh (FDP) präsentierte gestern neue Zahlen zur Gesundheit am Arbeitsplatz. Sie zeigen: Arbeitsunfälle passieren immer seltener. Und immer mehr Menschen arbeiten auch nach der Pensionierung weiter – dank guter Gesundheit. «Das ist eine positive Entwicklung», so Walker Späh vor den Medien.

Die Zürcher Regierungsrätin hatte allerdings auch schlechte Nachrichten. Und diese belasten nicht nur Angestellte, sondern kosten die Zürcher Unternehmen jährlich Milliarden. Gesundheitsbedingte Abwesenheiten nehmen zu. Dabei spielen psychische Erkrankungen eine wesentliche Rolle.

Absenzen kosteten 2024 2,3 Milliarden Franken

In Zahlen sieht das wie folgt aus: Fehlte eine vollzeitbeschäftigte Person im Jahr 2020 im Schnitt 6,1 Tage pro Jahr, waren es 2024 bereits 8 Tage. Der Wirtschaft entstehen dadurch hohe Kosten. 2023 betrugen diese 1,6 Milliarden.

Die Zahl der Abwesenheiten wegen gesundheitlicher und psychischer Probleme steigt. Eine Gesundheitsfachstelle sensibilisiert Zürcher Unternehmen noch stärker fürs Thema.

Die Mehrheit der IV-Neurenten im Kanton geht auf psychische Krankheiten zurück. Aktuell wird mehr als jede zweite IV-Neurente (58 Prozent) aufgrund einer psychischen Erkrankung zugeordnet. Von 0,19 Prozent der Bevölkerung betrifft. Besonders junge Menschen zwischen 18 und 29 Jahren sind von psychischen Erkrankungen betroffen. Dies zeigen Zahlen zu IV-Neurenten nach Altersgruppen im Kanton Zürich.

Neue Fachstelle unterstützt Unternehmen

Warum immer mehr Menschen länger ausfallen, ist allerdings noch nicht abschliessend geklärt. «Es gibt drei Erklärungsansätze», sagte Luc Zobrist, Leiter Bereich Volkswirtschaft. Erstens habe die Pandemie zu einer Verhaltensänderung geführt und kurze Abwesenheiten haben im Vergleich zu vorher zugenommen, so Zobrist. Zweitens: Weil die Menschen immer älter werden, arbeiten sie auch länger. Wenn sie aber ausfallen, dann meist länger. Drittens nehmen die psychischen Erkrankungen in der Gesellschaft insgesamt zu.

Aus den Zahlen des Kantons geht nicht hervor, welche Absenzen auf psychische Erkrankungen zurückzuführen sind. Dafür...

Zunahme der gesundheitsbedingten Absenzen

Gesundheitsbedingte Absenzen (Krankheit oder Unfall) machten 2024 mit 66,8% den grössten Teil des jährlichen Absenzenvolumens der Arbeitnehmenden aus. Zwischen 2023 und 2024 stieg die durchschnittliche jährliche Anzahl gesundheitsbedingter Absenzen bei den Vollzeitarbeitnehmenden von 7,6 auf 8,5 Tage pro Arbeitsstelle. Am wenigsten Absenzen gab es 2024 in den Branchen «Information und Kommunikation» (5,4 Tage pro Jahr), «Freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen» (6,0 Tage) und «Kredit- und Versicherungsgewerbe» (6,7 Tage). Die längsten Absenzen wurden in den Branchen «Immobilien und sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen» (11,5 Tage) sowie «Verkehr und Lagerei» (10,9 Tage) registriert.

Bei den Berufshauptgruppen hängt die Dauer der gesundheitsbedingten Absenzen stark mit dem Qualifikationsniveau des ausgeübten Berufs zusammen. Am wenigsten Absenztage wurden 2024 bei den Berufen mit dem höchsten Qualifikationsniveau registriert (5,7 Tage bei Führungskräften sowie intellektuellen und wissenschaftlichen Berufen). Demgegenüber wurden bei den Berufen mit dem tiefsten Qualifikationsniveau am meisten Absenzen verzeichnet (13,5 Tage bei Hilfsarbeitskräften).

WIRTSCHAFT

Geld & Recht Börse Steuern

Startseite | Wirtschaft | Geld & Recht | Krankheit und Arbeit: Was bei Absenzen zu beachten ist

Mehr Absenzen vom Arbeitsplatz

Angestellte werden immer häufiger krank: Braucht es schon am ersten Tag ein Arztzeugnis?

Die Zahl der krankheitsbedingten Absenzen steigt seit Jahren. Immer wieder kommt es deswegen zu Konflikten. Was Angestellte in diesem Zusammenhang wissen sollten.

Bernhard Kallig
Publiziert: 23.11.2024, 07:25

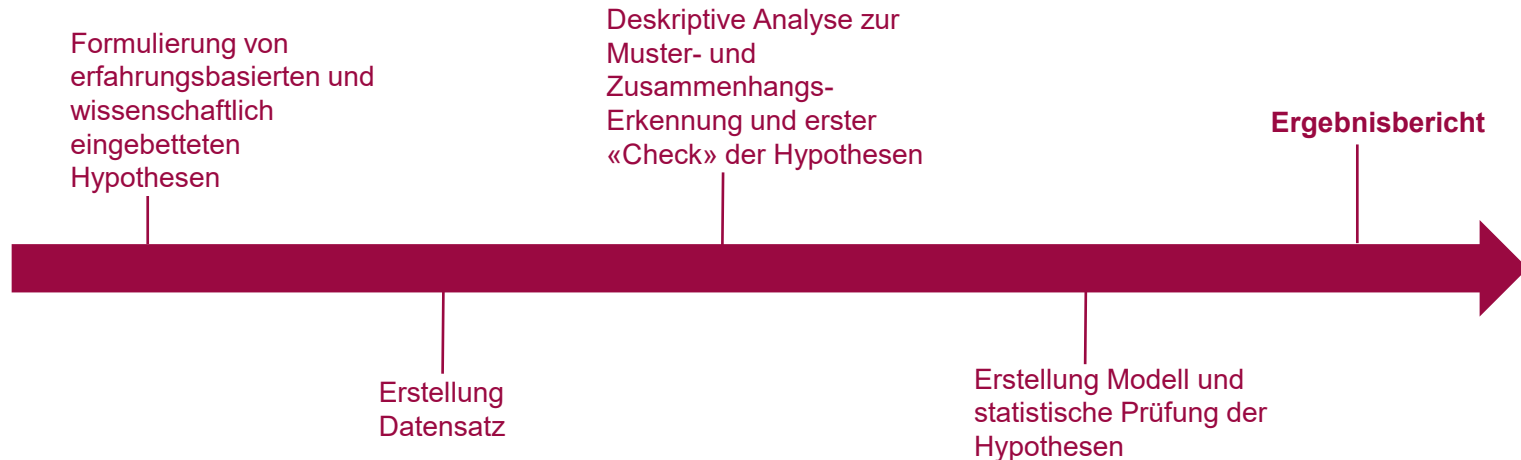
193



Relevanz und Ablauf der Analyse

Ausgangslage: Der Anstieg der Kurz- und Langzeitabsenzen in diversen Teams beschäftigt Helsana seit mehreren Jahren

Zweck der Pilot- Analyse: Wir möchten herausfinden, was Treiber von Absenzen sind, damit wir im HR auf die negative Absenzentwicklung reagieren und der Linie die richtigen Hebel zur Verfügung stellen können



Absenzen hängen zusammen mit...

Formulierung von 18 Hypothesen, z. B. «Je grösser das Team, desto höher die Absenzen»

Individuelle Ebene

1. ~~Überzeit~~
2. Jährlich bezogene Ferien
3. ~~Nutzung HO~~
4. Zeiterfassung
5. Funktionsstufe
6. Direkter Kundenkontakt
7. Beschäftigungsgrad
8. Alter
9. Alter und BG in Interaktion

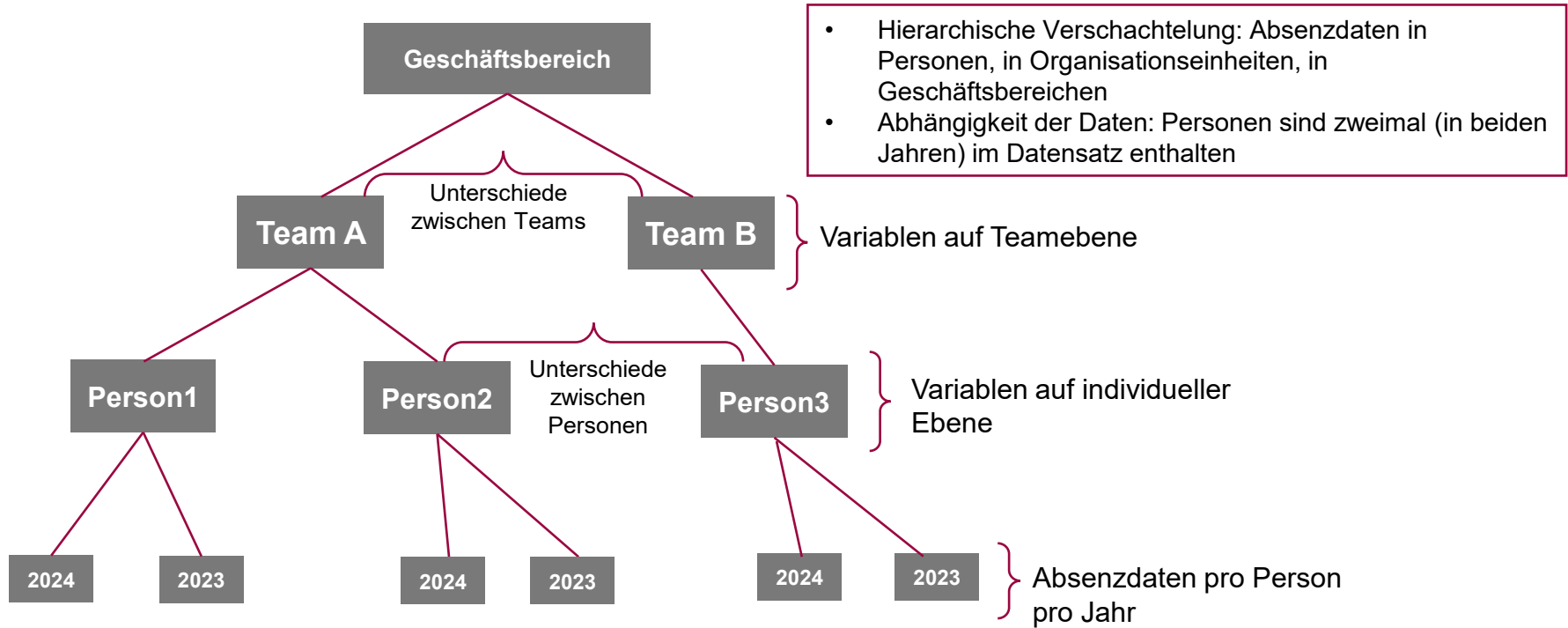
Team-Ebene

10. Teamgrösse
11. Anteil temporärer Mitarbeitenden
12. Zusammenarbeit im Team
13. Arbeitszufriedenheit im Team
14. Positivität der Führungsqualität
15. Anteil jährlich bezogener Ferien der FV
16. Workload im Team
17. Fluktuation im Team

Saisonale Ebene

18. ~~Phasen mit erhöhten gemeldeten Viruserkrankungen~~

Datensatzstruktur führte zur Wahl des Multilevel-Modells



Multilevel Analyse

Darstellung der Effekte und Variablen, welche das Modell schätzt

Feste Effekte: Schätzen den Einfluss der Variablen auf die Absenzen

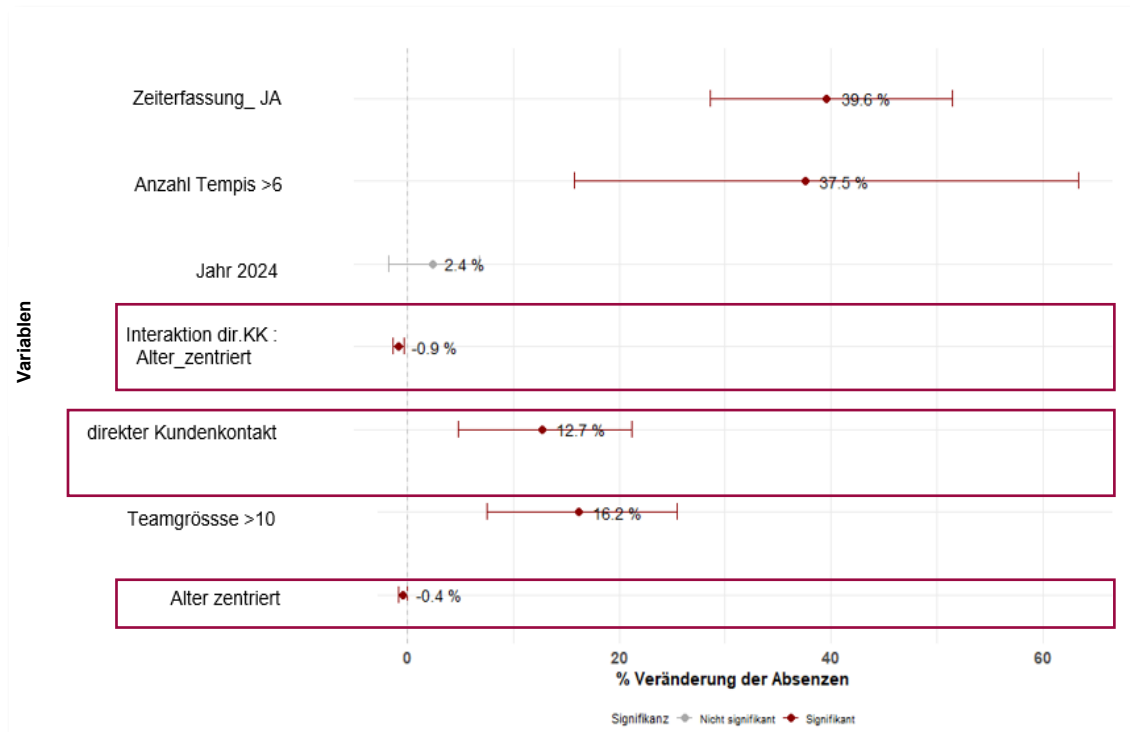


Zufällige Effekte: Schätzen die Unterschiede zwischen Teamebenen und Personen



Effektstärke der festen Variablen im Überblick

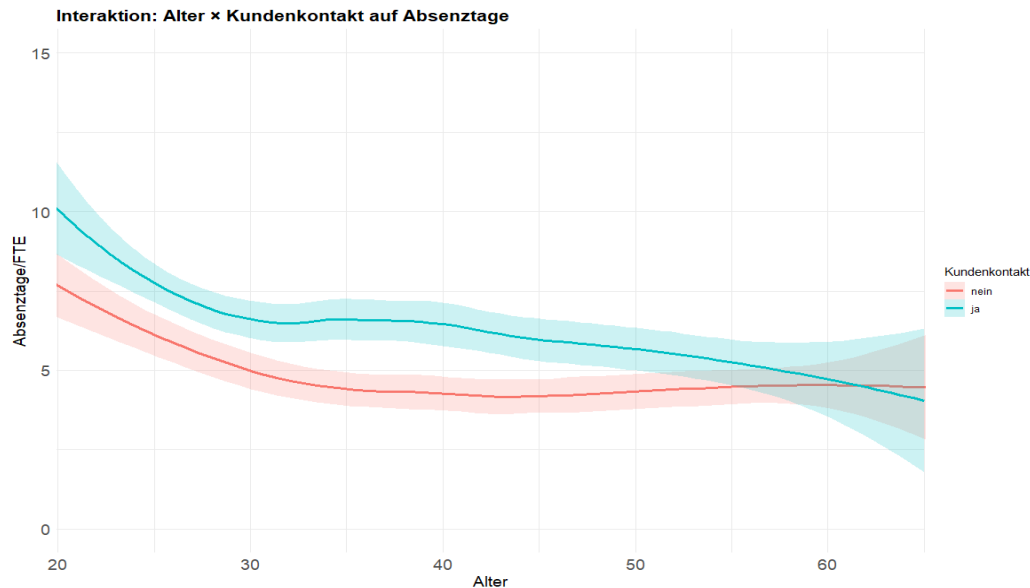
Zeiterfassung, Temporäre, Teamgrösse, Alter, Kundennähe



- Für **jüngere MA** wirkt **direkter Kundenkontakt absenzerhöhend**. Mit jedem zusätzlichen Altersjahr über dem Mittelwert und im direkten Kundenkontakt sinken die Absenzen um **0.9%**

Direkter Kundenkontakt und Alter beeinflussen Absenzen gemeinsam

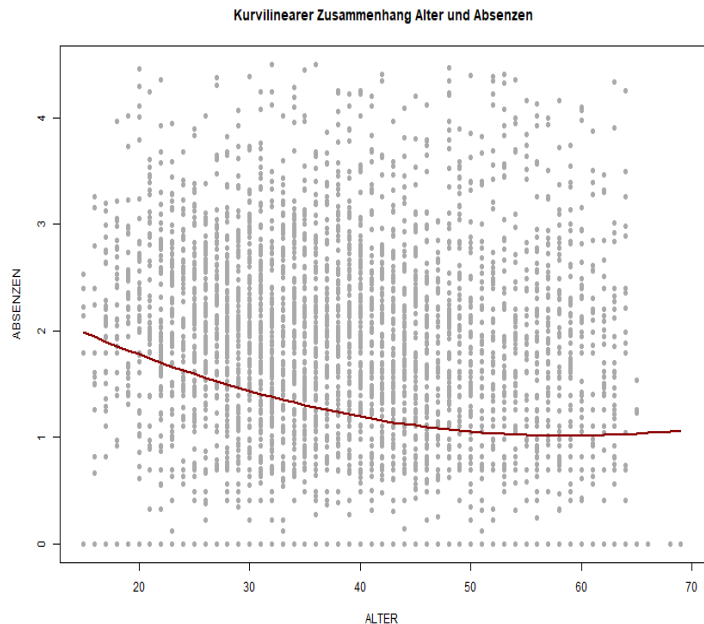
Die Interaktion zeigt: Direkter Kundenkontakt hat einen absenzerhöhenden Effekt, welcher erst in den höheren Alterskategorien abnimmt



- **Junge Mitarbeitende** im **direkten Kundenkontakt** haben die höchsten durchschnittlichen Absenzen
- Mit zunehmendem Alter wird der Effekt vom direkten Kundenkontakt kleiner und zeigt in den obersten Alterskategorien (ca 55 Jahre) keinen Einfluss mehr
- **Allgemeiner Trend:** Jüngere Mitarbeitende haben unabhängig vom direkten Kundenkontakt höhere Absenztage, als andere Alterskategorien

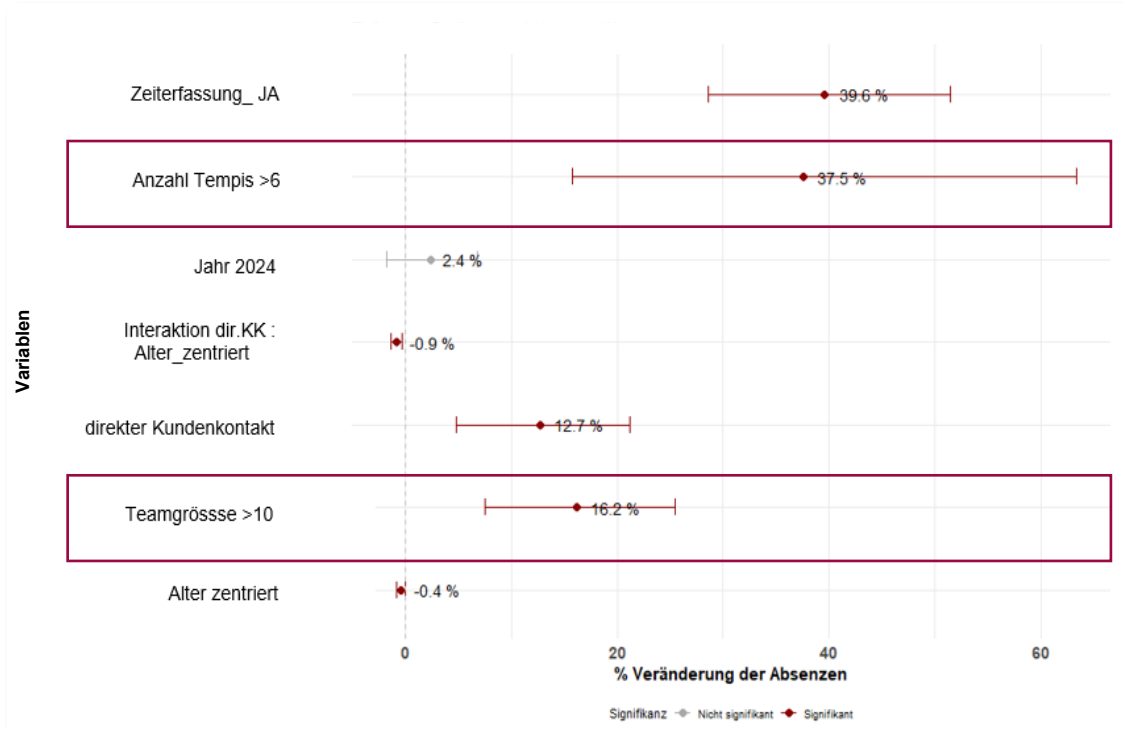
Alter und Absenzen haben einen leicht kurvilinearen Zusammenhang

Junge Mitarbeitende (bis 29) weisen die höchsten Absenzen auf. In den oberen Alterskategorien (50+) nehmen Absenzen wieder leicht zu



- In der Einzelanalyse zeigen sich starke Effekte der Alterskategorien auf Absenzen. Das weist auf einen **substanziellen Einfluss** des **Altersverlaufs auf die Absenztage** hin

Effektstärke der festen Variablen im Überblick

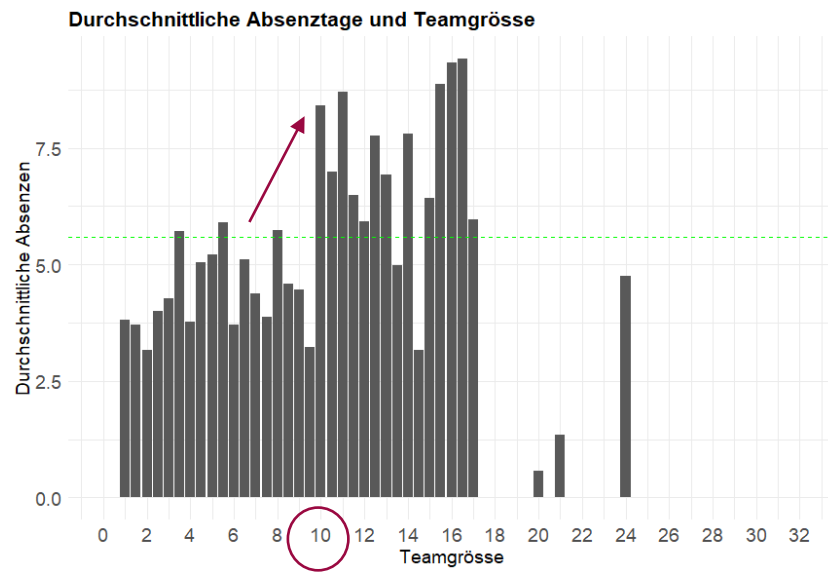
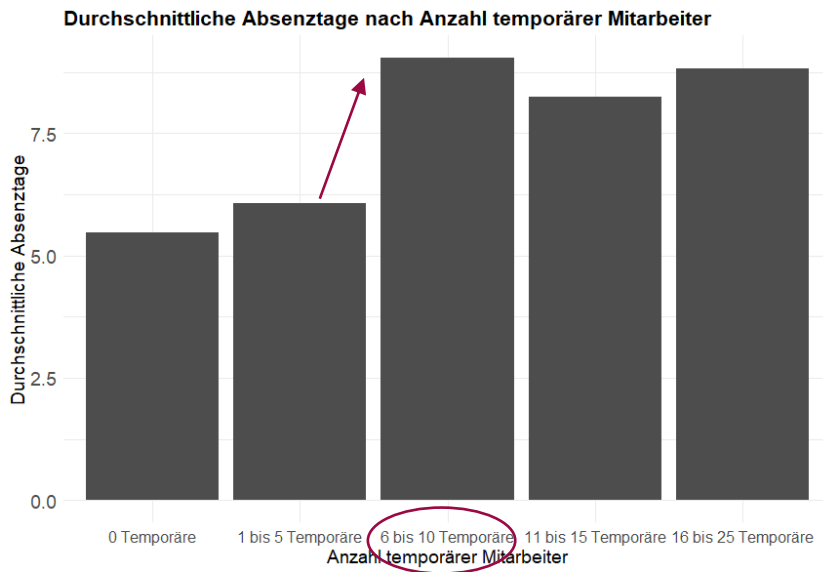


➤ MA in Teams mit **mehr als 6 Temporären** pro Jahr haben im Mittel rund **38%** höhere Absenzen. Es gibt jedoch eine breite Streuung im Effekt

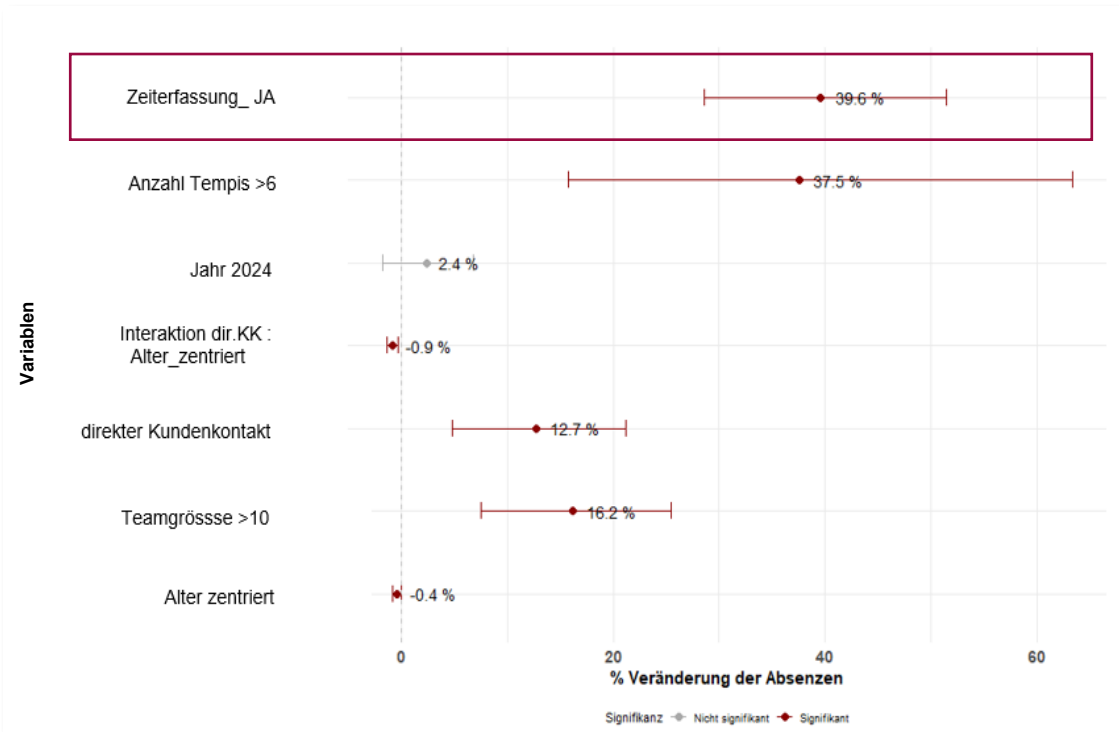
➤ MA in Teams mit **mehr als 10 MA** haben im Schnitt **16%** höhere Absenzen

Teamgrösse und Anzahl Temporäre in der deskriptiven Statistik

Deskriptiv sprunghafter Anstieg der durchschnittlichen Absenzen bei >6 Temporäre im Jahr und Teamgrösse >10



Effektstärke der festen Variablen im Überblick

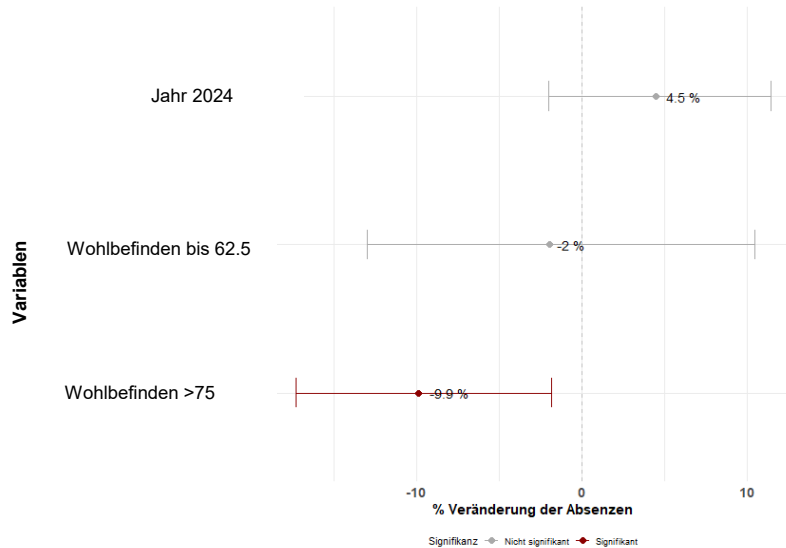


- MA mit **Zeiterfassung** haben im Schnitt **ca. 40%** mehr dokumentierte Absenzen als MA ohne Zeiterfassung

Zusätzliche Variable - Wohlbefinden

Der Effekt von Wohlbefinden wird durch Korrelationen mit anderen Variablen überdeckt

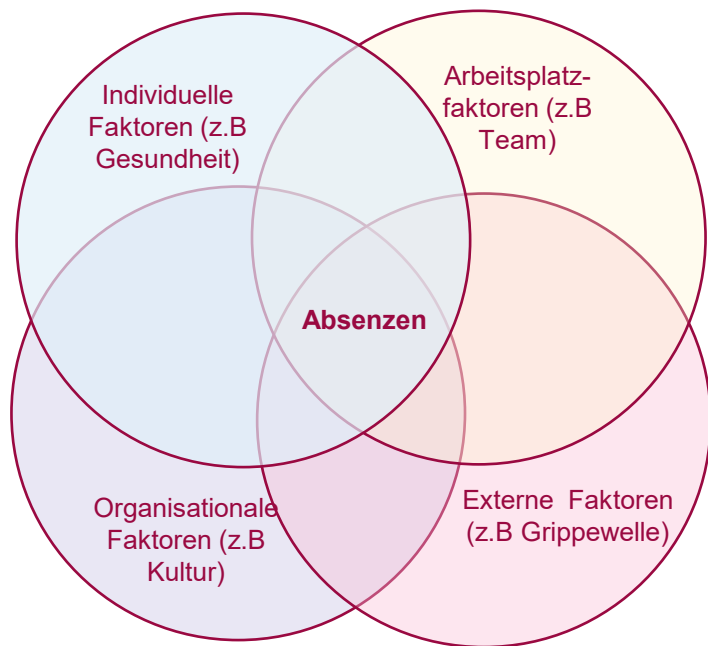
Variable nicht im Modell enthalten,
da nicht signifikanter Effekt



Variablen	I_Wohlbefinden
ALTER	0.11 (*sign, leichte korr)
DIR_KK	-0.05
Temporäre	0.04
Teamgrösse	-0.20 (*sign, moderate)
ZEITERFASSUNG	0.14 (*sign, leichte korr)

- Die Variable Wohlbefinden kann im Modell unter Berücksichtigung der anderen Variablen keinen zusätzlichen Anteil an Absenzen erklären
- In der Einzelanalyse zeigt, dass in Teams mit **hohen Werten in Wohlbefinden**, die Absenzen im Schnitt um **9.9% tiefer** sind.
- Wohlbefinden hängt mit anderen Variablen zusammen, welche einen stärkeren Effekt auf Absenzen haben (v.a Teamgrösse)

Modell Güte



Das Modell erklärt insgesamt **46% der Varianz** in Absenzen

- Davon erklären die **festen Effekte 10%** (Alter, Geschlecht, dir. KK, Zeiterfassung, Teamgrösse und Anzahl Temporäre)
- Davon sind **32% auf persönliche Unterschiede** zurückzuführen
- **4%** sind auf Unterschiede **zwischen Organisationsebenen** zurückzuführen

Vergleich zu weiteren Absenzmodellen in der Literatur:

Modelle mit demografischen Variablen (Nicholson & Johns, 1985)

5-15% Erklärungskraft

Modelle mit demografischen und psychosozialen Variablen (Darr & Johns, 2008)

10-25% Erklärungskraft

Absenzen werden beeinflusst durch...

Welche Hypothesen können angenommen oder abgelehnt werden?

Individuelle Ebene		Team-Ebene		Saisonale Ebene
1. Überzeit		10. Teamgrösse	✓	18. Phasen mit erhöhten gemeldeten Viruserkrankungen
2. Jährlich bezogene Ferien	X	11. Anteil temporärer Mitarbeitenden	✓	
3. Nutzung HO		12. Zusammenarbeit im Team	X	
4. Zeiterfassung	✓	13. Wohlbefinden im Team	~	
5. Funktionsstufe	✓	14. Positivität der Führungsqualität	X	
6. Direkter Kundenkontakt	✓	15. Anteil jährlich bezogener Ferien der FV	X	
7. Beschäftigungsgrad	X	16. Workload im Team	X	
8. Alter	✓	17. Fluktuation im Team	X	
9. Alter und BG in Interaktion	X			

Limitationen und Ausblick

- **Erklärungskraft $\neq$ Kausalität:** Das Modell kann relativ gut schätzen, welche MA Absenzen haben aber nicht beweisen, was Absenzen verursacht
- Statistischer Schätzfehler bei hohen Absenzwerten, durch häufige 0 Werte in Absenzen
- Viel Varianz zwischen und innerhalb von Personen: Bedeutsame individuelle Faktoren konnten nicht modelliert werden (z.B Gesundheitszustand, Lebensstil, familiäre Belastung)
- Externe Faktoren wurden nicht berücksichtigt (z.B Grippewellen)
- MAU Daten wurden aggregiert und führten im Datensatz für die Absenzanalyse zu Lücken → schlechtere Schätzung der Variablen

Wie geht es weiter?

- Ergebnisse wurden intern geteilt. Der Fachbereich Health und Diversity nutzt die Ergebnisse, um Massnahmen für die Reduktion von Absenzen abzuleiten.
- Ergebnisse unterstützen in der Beratung in der Linie
- Ergebnisse führen dazu, dass spezifische Themen, die mit Absenzen verbunden sind genauer diskutiert werden (z.B Workshop Resilienz für junge Mitarbeitende)

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!

Fragen?

