

Beratungsstelle Espace Gesundheit- Sociales

—
Tätigkeitsbericht 2021



ETAT DE FRIBOURG
STAAT FREIBURG

Service du personnel et d'organisation SPO
Amt für Personal und Organisation POA

Einleitung

Trotz der Coronapandemie war die Beratungsstelle Espace Gesundheit-Soziales (CESS) auch im Jahr 2021 für das Personal des Staates Freiburg da und kümmerte sich um die Mitarbeitenden, die mit ihren Problemen zu ihr kamen. Zusätzlich zu ihren Leistungen im Bereich der Personalbetreuung und der Führungsberatung bei der Begleitung schwieriger Fälle wollte die CESS enger mit den HR-Verantwortlichen zusammenarbeiten. So wurden mehrere Treffen organisiert, um sich unabhängig von der Beschäftigung mit den Einzelfällen über die bereichsübergreifenden Bedürfnisse und Anliegen auszutauschen.

Es hat sich gezeigt, dass das Angebot der CESS nicht bekannt genug ist. Es ist nicht einfach, eine Beratung, die definitionsgemäss vor allem bei Problemen da ist, sichtbar zu machen und somit dafür zu sorgen, dass diese Information auch dann «registriert» wird, wenn alles gut läuft. Um besser zu zeigen, wie sie helfen kann, hat sich die CESS dazu entschieden, im ersten Teil dieses Berichts ein Szenario zu beschreiben, das auf Fällen basiert, die sie betreut hat.

Der zweite Teil des Berichts enthält statistische Daten mit Kennzahlen und Angaben zum Profil der Mitarbeitenden, die die Dienste der CESS in Anspruch nehmen, sowie Informationen über die Problembereiche, die in den Beratungen zur Sprache gebracht werden. Auch wenn diese Zahlen eine Momentaufnahme des vergangenen Jahres sind, stellt die CESS über die Jahre hinweg eine Beständigkeit in ihren Statistiken fest. Den Abschluss bildet ein Ausblick auf die künftigen Herausforderungen.

Die CESS erfüllt ihre Aufgabe mit Überzeugung und Engagement. Diese Arbeit wäre aber ohne die verschiedenen involvierten Personen nicht möglich. Die CESS möchte daher dem Arbeitgeber Staat, den Vorgesetzten, den HR-Ansprechpersonen, dem Staatspersonal und den regulären Partnern wie Invalidenversicherung und Pensionskasse des Staatspersonals für ihr Vertrauen und ihren wichtigen Einsatz in den verschiedenen Fällen danken.

Gabrielle Merz Turkmani
Amtsvorsteherin

Anne Helbling
Sektionschefin

1. Begleitung schwieriger Fälle: ein Fallbeispiel der CESS

Um zu veranschaulichen, welche Unterstützung die CESS bieten kann, haben wir uns dafür entschieden, ein fiktives Fallbeispiel im Detail zu beschreiben, das von mehreren Betreuungssituationen inspiriert ist. Anhand dieses Fallbeispiels werden verschiedene Betreuungsschritte vereinfacht und nicht abschliessend erläutert, im Hinblick auf die Entwicklung der Situation, die Überlegungen der Beratenden und darauf, was getan werden könnte. Die einzelnen Interventionsschritte sind eingangs jeweils tabellarisch kurz zusammengefasst.

Beispiel einer Intervention der CESS anhand eines fiktiven Falls

Peter¹ ist Verwaltungsangestellter zu 80% in einem Sekretariat mit drei Mitarbeitenden in einer Dienststelle des Staates Freiburg. Er ist derzeit arbeitsunfähig. Nach einem Selbstmordversuch und einem zweimonatigen Spitalaufenthalt wird er in der Tagesklinik weiterbetreut, seit er wieder zuhause ist.



Erster Kontakt mit der CESS: Erstanfrage

- Zuweisung des Dossiers an eine CESS-Beraterin
- Festlegen des Termins für das Erstgespräch

Aufgaben der CESS



- Welche Problembereiche gibt es?
- Interventionsfelder der CESS oder Weiterverweis ?

Fragestellungen



- Betroffene Person
- CESS-Team

Involvierte Personen



Der Sozialarbeiter der Tagesklinik setzt sich in Anwesenheit von Peter telefonisch mit der CESS für ein Erstgespräch in Verbindung, um zu besprechen, wie die berufliche Tätigkeit schrittweise wieder aufgenommen werden kann.

¹ Für die bessere Lesbarkeit des Fallbeispiels werden für die involvierten Personen des Netzwerkes weibliche Formen verwendet.



Erstgespräch mit der CESS

- Weitergabe von Informationen (CESS, Gehaltsanspruch, Lohngarantie, IV)
- Einholen der Zustimmung zur Kontaktaufnahme mit dem Netzwerk

Aufgaben der CESS



- Besteht eine Arbeitsfähigkeit (insbes. im Hinblick auf eine Wiederaufnahme zu therapeutischen Zwecken)?
- Ist eine Unterstützung durch die IV denkbar?
- Kann der Gehaltsanspruch verlängert werden?
- Gibt es Spannungen zwischen der Person und ihrem Team und/oder ihrer Hierarchie, die sich auf den Gesundheitszustand oder die Wiederaufnahme der Arbeit auswirken könnten?

Sachverhalt



- Betroffene Person
- CESS-Beraterin

Involvierte Personen



Bei diesem Erstgespräch zeigt die CESS-Beraterin auf, wie die CESS funktioniert und auf welchen Grundsätzen ihre Arbeit basiert. Dabei werden verschiedene Themen angesprochen: Ende des Gehaltsanspruchs, IV und Unterstützungsmöglichkeiten, geplante Wiederaufnahme der beruflichen Tätigkeit von Peter in Teilzeit während eines Monats und anschliessend zum bisherigen Beschäftigungsgrad (80%) und Vereinbarkeit mit ihrem Gesundheitszustand. Obwohl vorläufig nicht mit dem Chef von Peter Kontakt aufgenommen werden soll, wird dennoch vereinbart, dass sich die CESS-Beraterin mit der IV sowie mit der Tagesklinik im Hinblick auf die Organisation eines Netzgesprächs in Verbindung setzt.



Koordination mit den involvierten Versicherungen: Kontaktaufnahme mit der IV-Stelle und Sitzung mit allen drei Parteien

- Koordination mit der IV
- Angelpunkt für Informationen zur Funktionsweise des Staates FR (Gehaltsanspruch, Lohngarantie)

Aufgaben der CESS



- Besteht eine Arbeitsfähigkeit (insbes. im Hinblick auf eine Wiederaufnahme zu therapeutischen Zwecken)?
- Kann der Gehaltsanspruch verlängert werden?
- Ist das Arbeitsumfeld (Ort, Beziehungen) kompatibel mit dem Gesundheitszustand?

Sachverhalt



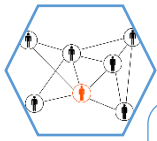
- Betroffene Person
- CESS-Beraterin
- IV-Beraterin

Involvierte Personen



Die Beraterin der IV-Stelle trifft sich mit Peter und der CESS-Beraterin, um sich ein Bild von der Situation zu machen. Die CESS-Beraterin informiert die Beraterin der IV-Stelle, dass der Arbeitsvertrag von Peter in zwei Monaten von Rechts wegen aufgelöst wird, sofern nicht bis dahin eine berufliche Eingliederungsmassnahme der IV ergriffen wird. Nach Kenntnisnahme der Arztberichte stellt die Beraterin der IV-Stelle fest, dass die gesundheitlichen Probleme von Peter schwerwiegend sind und besondere Sorgfalt bei der Planung der Wiedereingliederung erfordern.

Die Wiederaufnahme der beruflichen Tätigkeit soll mit den Ärzten von Peter besprochen und geplant werden, um zu verhindern, dass Peter damit wieder an ihre Grenzen kommt und einen Rückfall erleidet. Die Beraterin der IV-Stelle ist jedoch der Ansicht, dass eine Wiedereingliederungsmassnahme zwecks Arbeitstraining sinnvoll wäre, wenn sie auch von den Ärzten unterstützt wird.



Vernetzung der Akteurinnen: Netzgespräch mit den medizinischen und sozialen Fachpersonen

- Klärung der geplanten Wiederaufnahme
- Koordination unter den verschiedenen involvierten Partnerinnen

Aufgaben der CESS

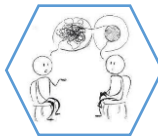
- Ist die geplante Wiederaufnahme mit der-Lebenswirklichkeit (gesundheitlich, persönlich, versicherungstechnisch usw.) der Person vereinbar?

Sachverhalt

- Betroffene Person
- Ärztin
- CESS-Beraterin
- Psychologin
- IV-Beraterin
- Sozialarbeiterin

Involvierte Personen

Die Ziele und Prioritäten von Peter stehen an dieser Sitzung im Fokus, und die Fachpersonen aus dem medizinischen Bereich wie auch der Sozialversicherungen äussern sich auch zur Umsetzung. Die geplante Wiederaufnahme der beruflichen Tätigkeit von Peter wird also unter dem medizinischen Gesichtspunkt (Arbeitsfähigkeit von Peter, aber auch Einschränkungen und Rückfallgefahren), hinsichtlich der Unterstützungsmöglichkeiten der IV (Durchführung von Massnahmen), in beruflicher Hinsicht (Ende des Gehaltsanspruchs und Arbeitsklima) und unter dem sozialen Gesichtspunkt (potenzielle Ressourcen von Peter) geprüft. In Anbetracht seines noch labilen Gesundheitszustands und der derzeitigen persönlichen Schwierigkeiten entscheidet sich Peter mit Unterstützung der Netzwerkpartnerinnen für eine Massnahme im Ausbildungszentrum Orif in Vaulruz. Die Beraterin der IV-Stelle stellt den Kontakt für einen Besuch vor der Durchführung der Arbeitstrainingsmassnahme her. Die CESS-Beraterin wird die HR-Verantwortliche informieren, dass eine IV-Massnahme zur Unterstützung von Peter durchgeführt und mit ihm Verbindung aufgenommen wird, sobald der Gesundheitszustand von Peter dies zulässt.



Unterstützung der CESS in der Phase der beruflichen Wiedereingliederung: regelmässige bedürfnisorientierte Betreuung

- Beobachten der Entwicklung
- Auf die geäusserten Bedürfnisse zugeschnittene Hilfe
- Verschiedene Arbeitstechniken

Aufgaben der CESS

- Kann eine Wiederaufnahme am angestammten Arbeitsplatz in Betracht gezogen werden?
- Wann sollen die Vorgesetzten und die HR kontaktiert und einbezogen werden?

Sachverhalt

- Betroffene Person
- CESS-Beraterin

Involvierte Personen

Während der IV-Massnahme trifft sich Peter regelmässig mit der CESS-Beraterin, um mit ihr über die Entwicklung ihres Gesundheitszustands zu sprechen und so frühzeitig eine mögliche Rückkehr an ihren Arbeitsplatz zu planen. Die CESS-Beraterin begleitet Peter, damit sie sich nach und nach eine Lebensperspektive aufbauen und Lebensentscheidungen treffen kann, die mit ihren Bedürfnissen und ihrem aktuellen Gesundheitszustand vereinbar sind, während er gleichzeitig ihre Ressourcen und Kompetenzen (re-)aktiviert und dazu beiträgt, nach und nach wieder ein Gefühl des Vertrauens aufzubauen.

Peter stellt fest, dass die IV-Massnahme von grossem Nutzen für sie ist. Die Aufgaben, die er im Ausbildungszentrum Orif übernimmt, kosten ihn jedoch immer noch viel Energie, und mit der Beschäftigung zu 50% braucht er die restliche Zeit, um sich auszuruhen. Beim letzten Kontakt mit der Beraterin der IV-Stelle wurde über eine Wiedereingliederung am Arbeitsplatz bis in einigen Monaten gesprochen. Die CESS-Beraterin wird ein Treffen mit dem Vorgesetzten von Peter sowie mit der HR-Verantwortlichen organisieren.



(Neu)Verbindung mit dem Arbeitsplatz: Kontaktaufnahme mit der vorgesetzten Person und der für das HR verantwortlichen Person

- Koordination mit der Linie im Hinblick auf eine allfällige Wiederaufnahme
- Berücksichtigung der Bedürfnisse und Erwartungen der Linie
- Sitzung organisieren, um den Kontakt zwischen der Person und der Linie wieder herzustellen

Aufgaben der CESS



- Wann kann eine Rückkehr an den Arbeitsplatz in Betracht gezogen werden?
- Wie wird das Team auf eine allfällige Wiederaufnahme reagieren?
- Wird das Arbeitsumfeld an den Gesundheitszustand der Person kompatibel

Sachverhalt



- Betroffene Person
- Vorgesetzte
- CESS-Beraterin
- HR-Kontaktperson

Involvierte Personen



Die CESS-Beraterin nimmt erstmals mit dem Vorgesetzten von Peter Kontakt auf, um ein Treffen mit ihm vorzuschlagen, aber auch um in Erfahrung zu bringen und zu berücksichtigen, wie der Vorgesetzte die Zusammenarbeit mit Peter und die nun lange Zeit der Arbeitsunfähigkeit erlebt. Der Vorgesetzte zeigt sich sehr offen und möchte die berufliche Wiedereingliederung von Peter unterstützen. Die CESS-Beraterin hat auch regelmässig Kontakt mit der HR-Verantwortlichen der Dienststelle von Peter, und mit der Zustimmung von Peter konnten die administrativen Angelegenheiten geregelt werden, insbesondere die Verlängerung des Gehaltsanspruchs nach der Anordnung der IV-Massnahmen.

Peter trifft sich zusammen mit der CESS-Beraterin mit seinem Vorgesetzten. Es wird vereinbart, dass Peter seine Tätigkeit im Sekretariat schrittweise wieder aufnimmt, und besprochen, wie diese Wiederaufnahme erfolgen soll. Es wird beschlossen, dass die Wiederaufnahme der Tätigkeit im Rahmen einer IV-Massnahme geschehen soll, wodurch der Gehaltsanspruch von Peter verlängert werden kann, seine Dienststelle aber auch

die Verlängerung des Vertrags ihrer Vertretung beantragen kann. Peter kann so schrittweise, ohne Druck und entsprechend seinem Gesundheitszustand die berufliche Tätigkeit wieder aufnehmen.



Wiederaufnahme der beruflichen Tätigkeit: Organisation und Bilanz

- Regelmässig Bilanzgespräche
- Klärung der Einzelheiten der Wiederaufnahme
- Bilanz der gesetzten Ziele, allfällige Anpassungen vornehmen
- Allfällige Unterstützung der Linienvorgesetzten, des HR und des Teams

Aufgaben der CESS



- Wo liegen die Grenzen der Person und wie kann man sich ihnen annähern, ohne sie zu überschreiten (Work-Life Balance)
- Wie kann man sowohl die Person als auch ihr berufliches Umfeld begleiten?
- Ist eine vollständige Wiederaufnahme nicht möglich, kommt dann längerfristig eine Unterstützung durch

Sachverhalt



- Betroffene Person
- Vorgesetzte
- CESS-Beraterin
- HR-Kontaktperson
- IV-Beraterin

Involvierte Personen



Vor der Wiederaufnahme der beruflichen Tätigkeit legen Peter, seine Vorgesetzte und die CESS-Beraterin in einer Besprechung die Modalitäten (Arbeitszeiten, Aufgaben usw.) fest, damit die Vorgesetzte das Team entsprechend informieren kann.

Zwei Monate, nachdem Peter seine berufliche Tätigkeit wieder aufgenommen hat, wird in einer Nachbesprechung mit der CESS-Beraterin Bilanz über die Massnahme zur Wiedereingliederung am Arbeitsplatz gezogen. Peter äussert sich zu seinen weiter anhaltenden Schwierigkeiten, insbesondere seine Müdigkeit und sein Ruhebedürfnis. Seine Vorgesetzte berichtet von Spannungen, die im Team aufgetreten sind: nicht alle haben Verständnis dafür, dass Peter noch geschont werden muss, weil sie gehofft hatten, dass endlich wieder «normal» gearbeitet werden kann. Nachdem jedoch die jeweiligen Erwartungen und Bedürfnisse geklärt worden sind, hat sich die Situation sowohl für Peter als auch für seine Vorgesetzte wieder beruhigt. Eine Intervention der CESS innerhalb des Teams ist vorläufig nicht notwendig.

Drei Monate später werden in einer weiteren Nachbesprechung die in der vorherigen Besprechung hervorgehobenen positiven Aspekte bestätigt. Peter ist jedoch beim Versuch, ihren Beschäftigungsgrad auf 70% erhöhen, an seine Grenzen gestossen. Auf Empfehlung seines Arztes ist er deshalb rasch wieder auf 60% zurückgegangen. Er ist sich bewusst geworden, dass ein Beschäftigungsgrad von 60% für ihn gesundheitlich ideal wäre. Die Beraterin der IV-Stelle nimmt dies alles zur Kenntnis. Die IV-Massnahmen werden gestoppt und das Dossier von Peter zur Rentenprüfung eingereicht. Da sich der Gesundheitszustand in seinem Fall nur geringfügig auf die Erwerbsfähigkeit auswirkt (Peter hat den Beschäftigungsgrad von 80% auf 60% gesenkt und kann weiter in seiner Funktion tätig sein), wird Peter sicher keinen Anspruch auf eine IV-Rente haben, auch nicht auf eine Teilrente.



Abschluss der Betreuung durch die CESS nach der Phase der beruflichen Wiedereingliederung

- Unterstützung bei der Festigung des gefundenen Gleichgewichts
- Verschiedene Informationen bei Bedarf

Aufgaben der CESS



- Wie kann die vollständige Autonomie der Person gefördert werden?

Sachverhalt



- Betroffene Person
- CESS-Beraterin

Involvierte Personen



Obschon Peter auf dem besten Weg ist, seine Situation wieder in den Griff zu bekommen, ist die CESS-Beraterin weiter für ihn da, um das IV-Dossier zum Abschluss zu bringen (Verfügungsentwurf, Berechnung des Invaliditätsgrads und der Rente usw.) und das während der IV-Massnahme gefundene Gleichgewicht zu festigen. Peter löst sich allmählich von dieser Unterstützung, die CESS-Beraterin schliesst das Dossier und schlägt Peter sowie seiner Vorgesetzten und der HR-Verantwortlichen vor, ihm ein Feedback über die gemachten Erfahrungen zu geben.

Abschliessend lässt sich sagen, dass das oben beschriebene Szenario mehrere Elemente aufzeigt, die häufig in Situationen mit psychischen Erkrankungen zu finden sind: die nicht unerhebliche Dauer, die für die Genesung der Person erforderlich ist, sowie der nicht sichtbare und daher für andere oft nicht nachvollziehbare Charakter der psychischen Erkrankung. Durch ihre Denkanstösse und Interventionen erleichtert die CESS die Kommunikation zwischen den verschiedenen involvierten Partnerinnen und Partnern leistet gleichzeitig individuelle Unterstützung für die gesundheitlich angeschlagene Person.

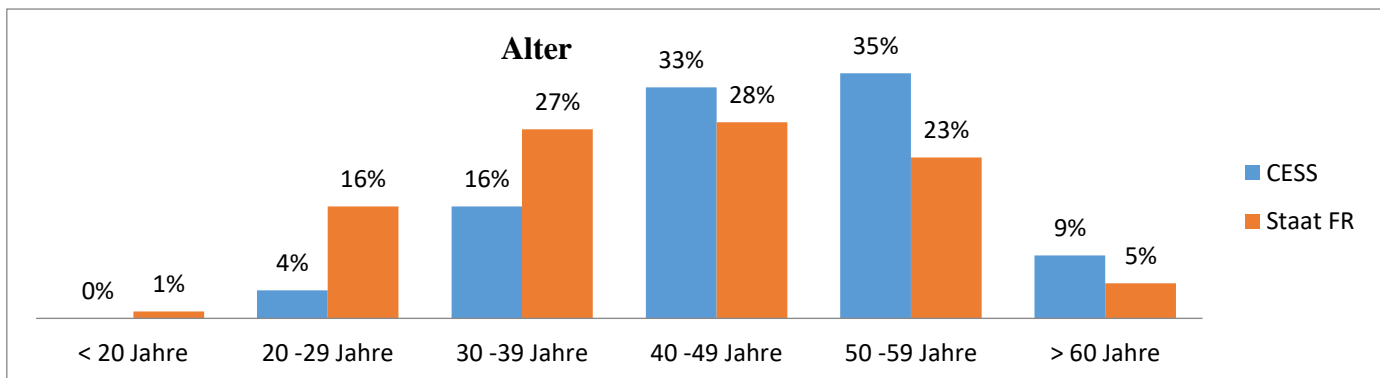
2. Statistiken 2021 der CESS

Die Zahl der von der CESS betreuten Personen ist 2021 in etwa gleichgeblieben. Trotz einer ausserordentlichen Gesundheitskrise und Zeiten von obligatorischem und empfohlenem Homeoffice wurden unter Einhaltung der Coronavorschriften regelmässig Gespräche vor Ort durchgeführt. Die Praxis der Videokonferenzen hat sich etabliert (71 solche Gespräche im Jahr 2021, mit der betroffenen Person oder mit Dritten). Es wurden übrigens auch 18 Teams vom CESS begleitet (60 betroffene Mitarbeitende).

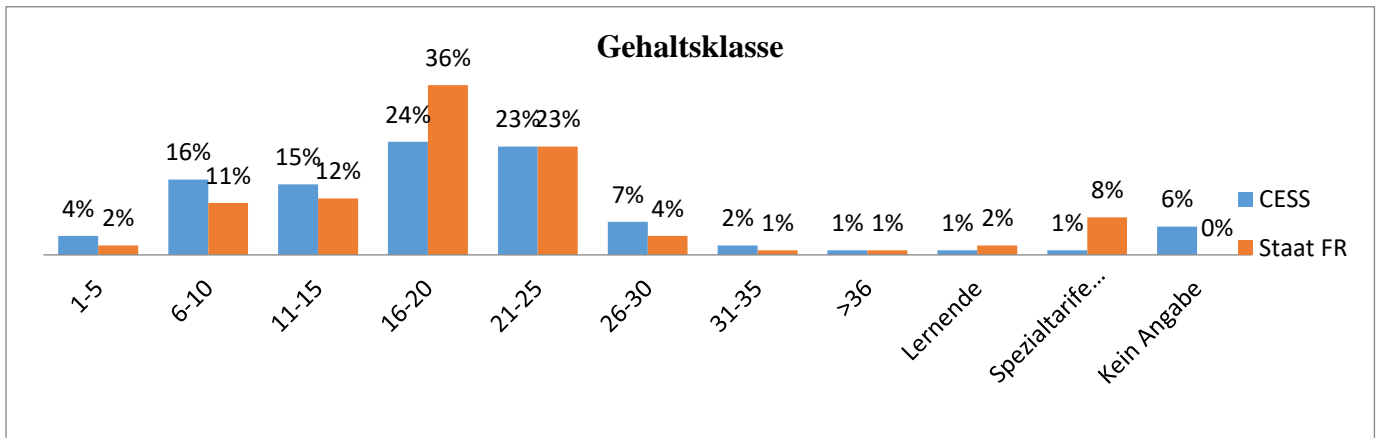
	2017	2018	2019	2020	2021
Anzahl betreute Personen	446	527	576	504	507
Anzahl abgeschlossene Fälle	186	200	296	257	285
Treffen mit der betroffenen Person	342	414	433	224	272
Treffen mit einer/mehreren involvierten Person/en	124	144	120	55	60
Netzgespräche/Bilanzen/Mediationen	123	175	165	126	179
Telefongespräche mit der betroffenen Person oder Dritten	2 040	2 010	1 771	2 052	1 870
E-Mail-Verkehr mit der betroffenen Person oder Dritten	2 481	3 336	3 412	3 587	3 906

Profil der Hilfesuchenden

2021 waren es zu 61% Frauen und zu 39% Männer, die sich an die CESS gewandt haben, was dem Geschlechterverhältnis der Staatsangestellten entspricht. Die Französischsprachigen wenden sich öfter an die CESS als die Deutschsprachigen (82% Französischsprachige gegenüber 16% Deutschsprachigen, während das Verhältnis beim Staatspersonal 74% Französischsprachige gegenüber 26% Deutschsprachigen ist). Ganz generell werden die Beratungsdienste häufiger von Mitarbeitenden im Alter von über 40 Jahren in Anspruch genommen. Die Änderungen des Gesetzes über die Pensionskasse des Staatspersonals haben einige gesundheitlich angeschlagene Mitarbeitende dazu veranlasst, sich von der CESS hinsichtlich der möglichen Optionen beraten und unterstützen zu lassen (insbesondere vorzeitige Pensionierung und Beantragung der IV).



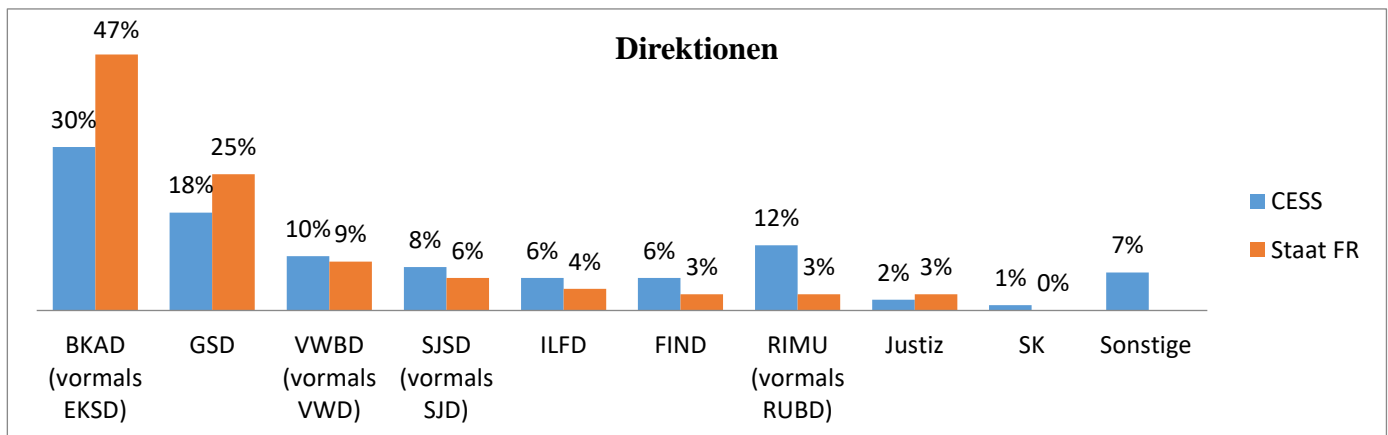
Im Vergleich zur Verteilung nach Gehaltsklassen beim Staatspersonal (Staat FR) wird die CESS am häufigsten von Mitarbeitenden in tieferen Lohnklassen (bis Klasse 15) um Hilfe gebeten. Auch Mitarbeitende in den Lohnklassen 26 bis 30 sind stark vertreten, allerdings meistens für Führungsberatung in Fällen von Mitarbeitenden in einer schwierigen Situation. Übrigens muss sich ein Kadermitglied (also als ein Fall verbucht) während des Jahres oft mehrmals führungsmässig von der CESS beraten lassen. Diese lohnklassenmässige Verteilung der Hilfesuchenden ist von Jahr zu Jahr in etwa gleichbleibend.



Die folgende Grafik zeigt, wie sich die Hilfesuchenden im Vergleich zur Verteilung des Staatspersonals auf die verschiedenen Direktionen verteilen. Obschon die Verwaltungseinheiten aller Direktionen im Allgemeinen offen sind für die Zusammenarbeit mit der CESS, sind die Direktionen, die die Dienste der CESS in Anspruch nehmen, unterschiedlich vertreten. Diese Unterschiede sind hauptsächlich auf zwei Faktoren zurückzuführen:

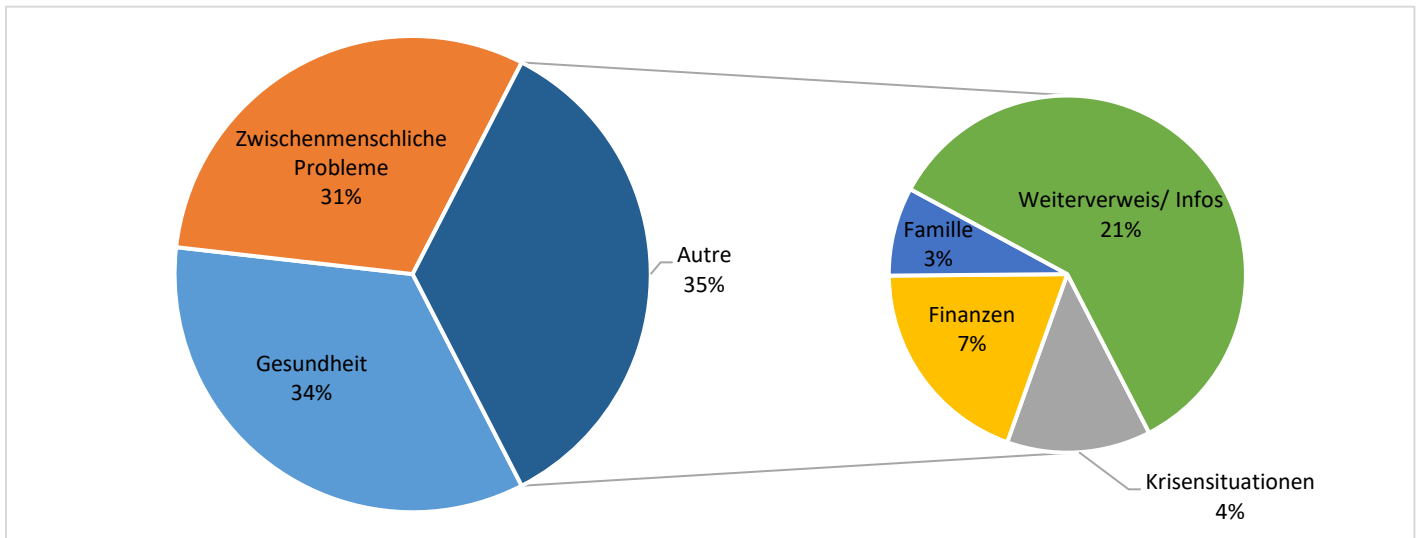
- > Enge Zusammenarbeit zwischen gewissen Ämtern und der CESS mit systematischem Verweisen des Personals mit Problemen an die CESS;
- > bestehende Beratungsdispositive für das Personal gewisser Direktionen oder gewisser Ämter (das Lehrpersonal verfügt beispielsweise schon über zahlreiche Unterstützungsstellen und wendet sich nur in letzter Instanz an die CESS).

Natürlich können gewisse Verwaltungseinheiten oder Sektoren schwierigere Zeiten durchmachen (beispielsweise im Rahmen einer Reorganisation), was zu einer vermehrten Inanspruchnahme der CESS führt, aber dies hat gemessen an der Gesamtzahl der bearbeiteten Fälle keinen signifikanten Einfluss auf die Zahlenangaben.



Arten von Problemfällen

Im Laufe der Jahre - und das hat sich 2021 wieder bestätigt - befasste sich die CESS zu 1/3 mit Gesundheitsfragen (psychische und/oder körperliche Gesundheit), zu 1/3 mit zwischenmenschlichen Problemen (Konflikte, Mobbing, sexuelle Belästigung, Probleme, die immer auch mit organisatorischen Fragen verbunden sind) und zu 1/3 mit andersgearteten Problemen (Finanzen, Familie und unterschiedliche private Probleme, Krisensituationen sowie Weiterverweisung und verschiedene Informationen in psychosozialen Belangen).



Herausforderungen und Fazit

Durch ihre Rolle und ihr Leistungsangebot definiert sich die CESS als Ressource für das gesamte Personal des Staats Freiburg und für den Arbeitgeber Staat. Um als solche wahrgenommen und erlebt zu werden, wird die Beratungsstelle ihre Bemühungen um Sichtbarkeit und Zusammenarbeit mit den verschiedenen Partnerinnen und Partnern, mit denen sie regelmässig zusammenarbeitet, fortsetzen: in erster Linie mit den HR-Verantwortlichen, den Linienvorgesetzten, den Anstellungsbehörden sowie den Sozialversicherungen. Manchmal stellen die Interventionen der CESS die bisherige Funktionsweise in Frage, und auf der Grundlage der bestehenden Zusammenarbeit kann die CESS den Arbeitgeber Staat in seinem Bestreben unterstützen, ein integratives und vielfältiges Arbeitsklima zu bieten.

Jedes neue Tätigkeitsjahr ist eine Herausforderung für die CESS, mit einer Fülle von Unvorhergesehenem, Schwierigkeiten, Krisen, aber auch schönen Begegnungen und der gemeinsamen Erarbeitung von Lösungen. Die Coronapandemie, seit nunmehr fast zwei Jahren ein ungebetener Gast, ist ein zusätzlicher, nicht zu unterschätzender Faktor, den es zu bewältigen gilt. Auf der Ebene der Gesundheit treten bereits die ersten Fälle von Long Covid mit erheblichen Auswirkungen auf die Arbeitsfähigkeit der betroffenen Personen auf. Auf der Ebene der Teams, die aufgrund längerer und/oder häufiger Arbeitsunfähigkeit nicht mehr richtig arbeiten können und auf allgemeiner auf Ebene der verschiedenen bestehenden Gruppen, deren Zusammenhalt durch sehr klare Positionierungen zu dem, was in diesem pandemischen Kontext zu tun oder zu lassen ist, und durch mangelndes gegenseitiges Verständnis für die getroffenen persönlichen Entscheidungen beeinträchtigt wird. Das allgemeine Klima führt bei einigen Personen zu Überlastung und Erschöpfung, was sich auch am Arbeitsplatz und im Leben jeder und jedes Einzelnen bemerkbar machen wird. Die CESS wird also mit noch mehr Fingerspitzengefühl und Verstand bei der Begleitung aller Hilfesuchenden vorgehen, die sich 2022 an sie wenden werden.