

# Inhalt

Werkzeug 1  
Die Unternehmensführung



Werkzeug 2  
Die Datengrundlage



Werkzeug 3  
Schulung und Information



Werkzeug 4  
Das Erste Hilfe-Konzept



Werkzeug 5  
Die Schlüsselperson  
Betreuung



Werkzeug 6  
Die Wiedereingliederung  
am Arbeitsplatz



Werkzeug 7  
Die Information des Arztes



Werkzeug 8  
Die Unterstützung  
der Suva



Werkzeug 9  
Erfolgsanreize und  
Anerkennung



Suva  
Schweizerische Unfallversicherungsanstalt  
Postfach  
6002 Luzern

**Absenzenmanagement**  
**Der Werkzeugkasten aus der**  
**Praxis für die Praxis**

2790.d – August 2004 – 500

# Aus der Praxis für die Praxis – Sie sind gefordert

Rund drei Jahre nach der ersten Lancierung des Absenzenmanagement-Ordners durch die Suva liegt nun die zweite, überarbeitete Version vor. Die neun Werkzeuge wurden durch wichtige Konkretisierungen ergänzt, die es Ihnen noch einfacher machen, Absenzenmanagement in Ihrem Unternehmen zu integrieren.

Das neue Manual berücksichtigt insbesondere, dass Erfolge im Absenzenmanagement einfacher erzielbar sind, wenn dieses in ein umfassendes Gesundheitsmanagement eingebettet ist; wenn sich Freizeitsicherheit, Arbeitssicherheit, Gesundheitsschutz und die betriebliche Gesundheitsförderung optimal ergänzen.

Das überarbeitete Manual zeigt entsprechende Schnittstellen auf und macht auf weitergehende Möglichkeiten und Angebote der Suva in diesen Bereichen aufmerksam.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg!

Luzern, im August 2004

SuvaPro



Edouard Currat  
Mitglied der Geschäftsleitung

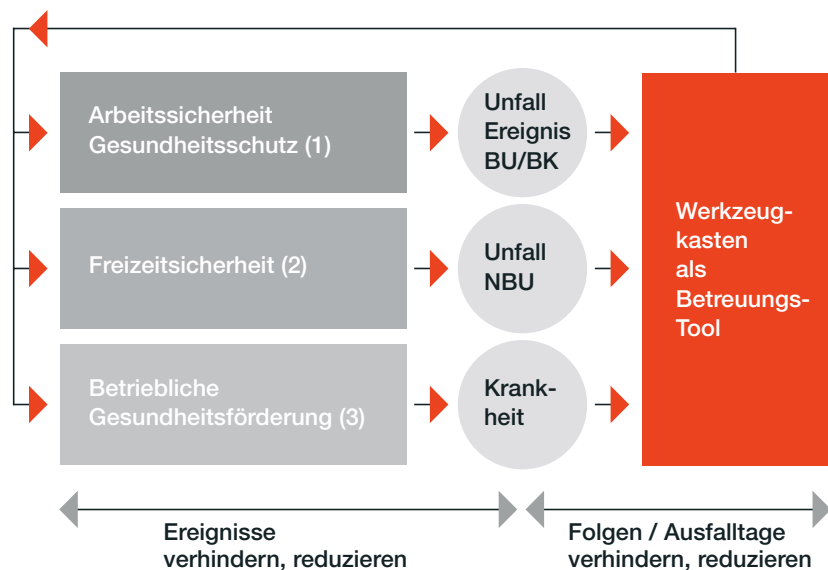
PS: Die für Sie praktischen Vorlagen finden Sie zur Anpassung auch auf unserer Homepage ([www.suva.ch/absenzenmanagement](http://www.suva.ch/absenzenmanagement)) abgelegt.

# Tiefere Kosten und gutes Arbeitsklima dank kompetentem Absenzenmanagement

Häufigkeit und Dauer von Absenzen nach Unfällen und Krankheit mit all ihren unliebsamen Folgen können Sie als Arbeitgeber systematisch reduzieren. Ihr Verhalten bestimmt darüber, ob es Mitarbeitenden und Unternehmen, Arzt und Versicherer gelingt, Sicherheit und Gesundheit als gemeinsames Ziel zu sehen, um mit präventiven Massnahmen die Absenzen zu verhindern und den optimalen Zeitpunkt für die Wiedereingliederung zu finden.

Mit dem vorliegenden Manual haben Sie ein Instrument in der Hand, das Ihnen ermöglicht, Ihr Absenzenmanagement zu optimieren oder von Grund auf neu aufzubauen. Das Manual in Form des bewährten Werkzeugkastens beschreibt die ganze Prozesskette des erfolgreichen Absenzenmanagements: von der Organisation über die Festlegung der Ziele bis zur Integration im Einzelfall. Ist ein Sicherheits- und Gesundheitsbewusstsein im Betrieb bereits verankert, ist der beste Boden für ein funktionierendes Absenzenmanagement gegeben.

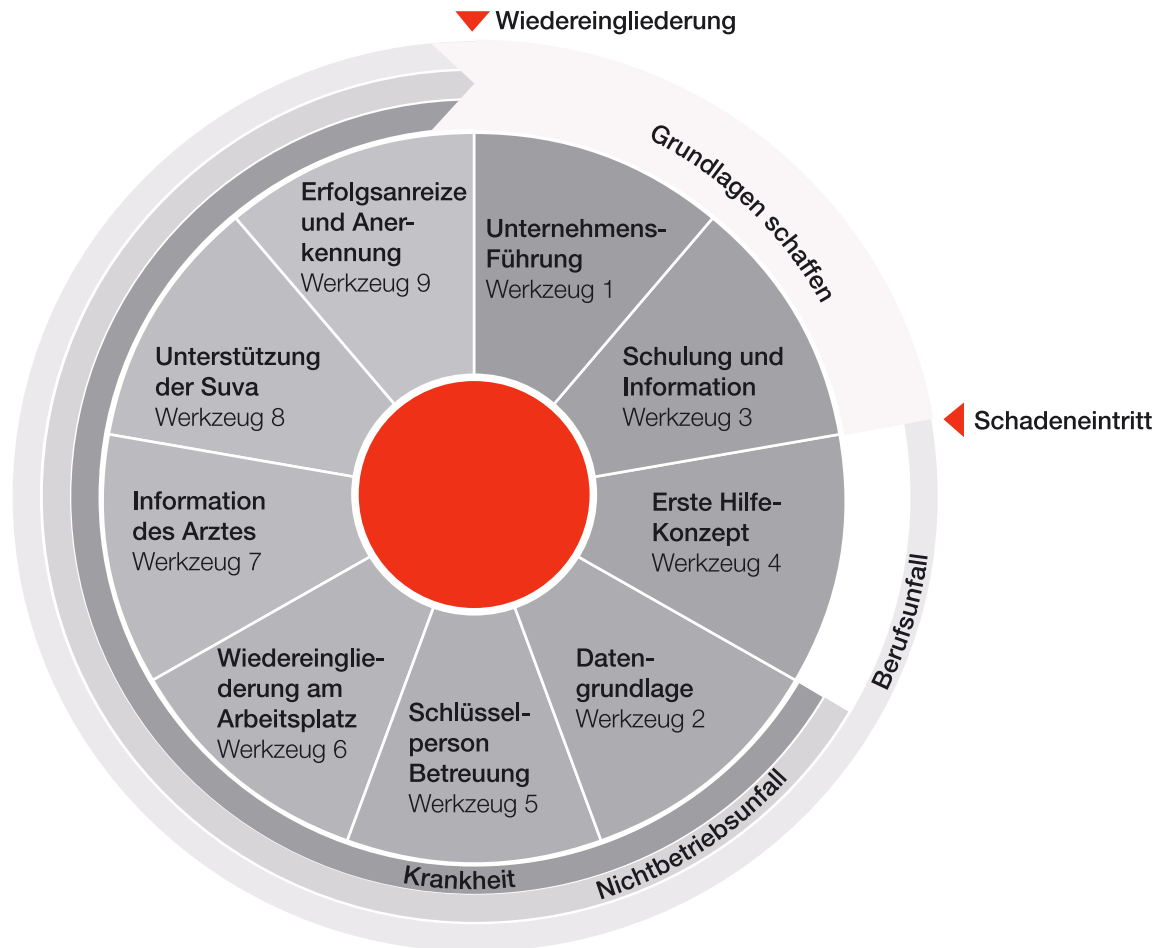
## Die Bewirtschaftung von Absenzen



Nachhaltigste Erfolge mit Absenzenmanagement erzielen Sie dann, wenn es in ein umfassendes Gesundheitsmanagement (vgl. Grafik: Die Bewirtschaftung von Absenzen) eingebettet ist mit den Pfeilern Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz (1), Freizeitsicherheit (2) und der betrieblichen Gesundheitsförderung (3); ihre Zielsetzungen liegen in der Verhinderung bzw. in der Reduktion der Folgen entsprechender Ereignisse im Berufsunfall-, Nichtberufsunfall- und Krankheitsbereich. Das überarbeitete Manual zeigt Schnittstellen auf und macht auf weitergehende Möglichkeiten und Angebote im Präventions- und Rehabilitationsbereich aufmerksam.

## Die neun Werkzeuge

Die nachfolgende Kreisgrafik der 9 Werkzeuge macht deutlich, dass bereits die konsequente Pflege der einzelnen Instrumente einen stark präventiven Charakter aufweist. Das Schwergewicht liegt neben der Verhinderung von Absenzen in Hinweisen und Instrumenten, wie die Betreuung bei Unfällen und Krankheiten am besten wahrgenommen und die Mitarbeitenden rasch wieder eingegliedert werden können.



Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen Absenzenmanagement als respektvolle, kontinuierliche und individuelle Betreuung in schwieriger Lebenssituation und nicht als Repression erfahren. Gesundheitliche Fortschritte und die Bereitschaft zur Rückkehr sind umso ausgeprägter, je besser das Arbeitsklima ist. Eine hohe Zufriedenheit wirkt sich positiv auf Prävention, Gesundheit und Wiedereingliederung aus, was auch umgekehrt gilt. Passiv-resignative Einstellungen dagegen sind Faktoren, die tendenziell zu einem ungünstigem Verlauf von vielen Unfällen und Krankheiten führen können. Solche Ereignisse beeinträchtigen nicht nur die Lebenssituation der Mitarbeitenden; sie führen auch zu hohen Kosten. Der Arbeitgeber trägt den ausfallbedingten Leistungsverlust und die direkten Unfallkosten. Allein bei Berufsunfällen kommt ein Ausfalltag pro Person auf über CHF 1'000 zu stehen. Der richtige Umgang mit Absenzen unterstützt den Mitarbeitenden wie auch den Unternehmer, den Arzt wie den Versicherer. Spielen die Beteiligten zusammen, werden die besten Erfolge in Bezug auf die Gesundheit und die Kosten realisiert.

**Weitere Hinweise zum Absenzenmanagement der Suva finden Sie bei Eingabe des entsprechenden Stichwortes unter [www.suva.ch](http://www.suva.ch) und [www.suva.ch/absenzenmanagement](http://www.suva.ch/absenzenmanagement) – oder melden Sie sich bei Ihrer Agentur, Telefon 0848 820 820.**

# Inhalt des Werkzeugkastens

Jedes der neun vorgestellten Werkzeuge deckt einen klar umrissenen Aufgabenbereich ab:

## **Werkzeug 1: Die Unternehmensführung**

unterstreicht die Wichtigkeit der Verankerung der Zielvorgaben in der Unternehmenskultur.

## **Werkzeug 2: Die Datengrundlage**

beschreibt das Kernstück jedes Absenzenmanagements: verlässliche und aussagekräftige Daten.

## **Werkzeug 3: Schulung und Information**

konzentriert sich auf die innerbetriebliche Kommunikation und die Motivation zur Erreichung der gesetzten Ziele.

## **Werkzeug 4: Das Erste Hilfe-Konzept**

beschreibt die Notwendigkeit eines eingeübten Ablaufs, wenn etwas passiert.

## **Werkzeug 5: Die Schlüsselperson Betreuung**

zeigt auf, dass sich Führungskräfte persönlich um eine abwesende Mitarbeiterin, einen abwesenden Mitarbeiter kümmern müssen.

## **Werkzeug 6: Die Wiedereingliederung am Arbeitsplatz**

umreißt die Möglichkeiten, die Ihnen zur raschen Integration einer genesenden Mitarbeiterin, eines genesenden Mitarbeiters zur Verfügung stehen.

## **Werkzeug 7: Die Information des Arztes**

zeigt, wie wichtig der Kontakt zum behandelnden Arzt für die optimale Wiedereingliederung ist.

## **Werkzeug 8: Die Unterstützung der Suva**

führt Ihnen vor, wann Sie die Erfahrung und die Dienste der Suva nützen können – und sollen.

## **Werkzeug 9: Erfolgsanreize und Anerkennung**

baut auf der Erfahrung auf, dass ein teamorientiertes Anreiz- und Belohnungssystem wesentlich zum Erreichen der Ziele des Absenzenmanagements beiträgt.

# Der Aufbau der Werkzeuge

Jedes Kapitel ist inhaltlich gleich strukturiert:

1. Die Einleitung umreisst die Aufgabe.
2. Die Eingangsfragen führen direkt zu den zentralen Themen des Kapitels.
3. Der Ausführungsteil beschreibt kurz die wichtigsten Massnahmen.
4. Die Checkliste soll Ihnen die Einführung bzw. Optimierung Ihres Absenzenmanagements erleichtern.
5. «Aus der Praxis für die Praxis» lässt beispielhafte Unternehmen zu Wort kommen.
6. In den «Suva Tipps» gibt Ihnen der grösste Schweizer Unfallversicherer Ratschläge aus seiner Erfahrung und Hinweise auf das Suva Angebot.
7. Im Anhang sind zusätzliche Informationen beigelegt.
8. Die für Sie praktischen Vorlagen finden Sie zur Anpassung auch auf unserer Homepage ([www.suva.ch/absenzenmanagement](http://www.suva.ch/absenzenmanagement)) abgelegt.

# Selbsteinschätzung

## Wie komplett ist Ihr Absenzenmanagement?

Die nachstehenden Fragen dienen Ihnen dazu, den aktuellen Stand des Absenzenmanagements in Ihrem Unternehmen zu überprüfen. Nehmen Sie sich ein paar Minuten Zeit. Die Antwortmöglichkeiten lauten: ja oder nein. Wenn Sie alle Fragen mit Ja beantworten, sind Sie vorbildlich. Der Werkzeugkasten «Absenzenmanagement» kann Ihnen allenfalls Ideen vermitteln, wie Sie Details verbessern können. Jedes Nein dagegen weist darauf hin, dass in Ihrem Absenzenmanagement noch eine Lücke besteht. Am besten beginnen Sie mit dem Gebrauch des Werkzeugkastens dort, wo die Lücke am offenkundigsten ist.

- 1 Ist die Reduktion krankheits- und unfallbedingter Absenzen Teil Ihrer Jahresziele?  
 ja  
 nein  
Werkzeug 1: Die Unternehmensführung
- 2 Wissen Sie, was die Arbeitsausfälle Ihr Unternehmen kosten?  
 ja  
 nein  
Werkzeug 2: Die Datengrundlage
- 3 Schulen Sie Ihre Lehrlinge und Ihre neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in allen Belangen der Sicherheitskultur?  
 ja  
 nein  
Werkzeug 3: Schulung und Information
- 4 Wissen Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, was sie bei Unfällen zu tun haben?  
 ja  
 nein  
Werkzeug 4: Das Erste Hilfe-Konzept
- 5 Wissen Ihre direkten Vorgesetzten, was sie im konkreten Absenzenfall zu tun haben?  
 ja  
 nein  
Werkzeug 5: Die Schlüsselperson Betreuung
- 6 Ist Ihr Unternehmen darauf vorbereitet, auch teilweise arbeitsfähige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu beschäftigen?  
 ja  
 nein  
Werkzeug 6: Die Wiedereingliederung am Arbeitsplatz
- 7 Wissen Sie, worüber ein Arzt informiert sein muss, damit er ein sachgerechtes Zeugnis schreiben kann?  
 ja  
 nein  
Werkzeug 7: Die Information des Arztes
- 8 Wissen Sie konkret, was die Suva bei schweren und komplexen Absenzenfällen für Sie tun kann?  
 ja  
 nein  
Werkzeug 8: Die Unterstützung der Suva
- 9 Koppeln Sie in den Zielvereinbarungen mit Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Zielerreichung mit Erfolgsanreizen?  
 ja  
 nein  
Werkzeug 9: Erfolgsanreize und Anerkennung





# Die Unternehmensführung

**Absenzenmanagement beginnt mit dem Handlungswillen des Managements auf oberster Stufe. Die Reduktion von unfall- und krankheitsbedingten Absenzen ist eng mit der Prävention verknüpft. Beide Anliegen setzen eindeutige und überprüfbare Zielvorgaben voraus. Beide bauen auf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die spüren, dass das Unternehmen auf sie angewiesen ist.**

- 1** Kennen Sie die Gründe für Absenzen in Ihrem Unternehmen? Hat Ihre Unternehmens- und Führungskultur einen positiven Einfluss auf die Absenzen?
- 2** Ist die Verminderung von Absenzen erklärtes Ziel der Unternehmensführung? Ist dieses Ziel verbindlich festgehalten? Sind Ihre Führungskräfte bereit, Verantwortung für die Zielerreichung zu übernehmen? Verfügen sie über die nötigen Instrumente und Strukturen?
- 3** Wissen Sie, was Ausfallzeiten kosten? Sind Sie sich bewusst, dass Absenzenmanagement zu Ihrer Wettbewerbsfähigkeit beiträgt? Haben Sie gewusst, dass Sie mit guter Prävention und gutem Absenzenmanagement eine deutliche Senkung der Versicherungsprämien und der indirekten Kosten bewirken können?

# Die Reduktion von Ausfallzeiten als Führungsaufgabe

Ausfallzeiten haben vielschichtige und komplexe Ursachen. Was wir wissen, ist: Zwischen Ausfallhäufigkeit und Betriebsklima bestehen enge Zusammenhänge. Unternehmen mit niedrigen unfall- und krankheitsbedingten Absenzen leben in der Regel auch eine positivere Unternehmenskultur.

## 1

### Unternehmens- und Führungskultur als Basis

Jeder Unfall, jede Krankheit und generell jede ungeplante Abwesenheit einer Mitarbeiterin, eines Mitarbeiters hat Folgen: Managementressourcen werden absorbiert, andere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen mehr Leistung erbringen. Kapazitätsprobleme, Termenschwierigkeiten und vieles mehr müssen bewältigt werden. Was hindert Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter daran, zur Arbeit zu kommen? Neben

persönlichen Gründen, die kaum beeinflussbar sind, gibt es für den Arbeitgeber einen wesentlichen gestaltbaren Bereich: die Unternehmenskultur, die wiederum stark durch den Führungsstil geprägt ist. Die Senkung der Absenkenzahlen setzt immer eine Überprüfung der Führungskultur voraus, «der Art und Weise, wie wir Leistungen von unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verlangen und durchsetzen».

## 2

### Absenzenmanagement bedingt die Festlegung von verbindlichen Zielen und Prozessen

Wie jeder andere unternehmerische Prozess braucht auch Absenzenmanagement Führung, Ziele und eine Strategie der Zielerreichung. Die Implementierung des Anliegens kann nach dem klassischen Top-Down-Prinzip strukturiert werden:

#### Unternehmenspolitik (Leitbild und Führungsgrundsätze)

Leitbild: Die generellen Ziele der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes werden im Rahmen der Unternehmenspolitik schriftlich festgelegt. Führungsgrundsätze: Der Stellenwert dieser Ziele und das zugrunde liegende Menschenbild wird den Führungskräften vermittelt.

#### Operative Ziele

Die konkreten Ziele zur Reduktion von Absenzen werden mit den übrigen unternehmerischen Jahreszielen zusammen festgelegt und kommuniziert. Ebenso die Massnahmen, die zur Zielerreichung führen sollen.

#### Verbindliche kollektive und individuelle Orientierung

Diese Absenzenziele werden heruntergebrochen auf Stufe Unternehmenseinheiten und Mitarbeiter, ► vgl. dazu auch Werkzeug 2, Die Datengrundlage, und ► Werkzeug 3, Schulung und Information.

Ebenso wichtig wie die Definition von Zielen ist die verbindliche Einführung und Einübung von Prozessen.

#### Es muss im konkreten Absenzenfall absolut klar sein

- Welche Faktoren zu einer raschen Rückkehr an den Arbeitsplatz beitragen.
- Wer die Verantwortung für die Betreuung der abwesenden Mitarbeiterin, des abwesenden Mitarbeiters hat.
- Wie konkret vorgegangen wird.
- Wer alles über den Prozess informiert und einbezogen sein muss.

Alle Führungskräfte mit direkter Vorgesetztenfunktion müssen bereit sein, die Verantwortung für absenzenreduzierende und absenzenverkürzende Massnahmen zu übernehmen.

## 3

### Unternehmerische Fitness mit Absenzenmanagement

Arbeitgeber haben eine ethisch begründete und gesetzlich abgestützte Verpflichtung, für möglichst sichere Arbeitsbedingungen im Unternehmen zu sorgen. Absenzenmanagement erfüllt hier direkt die Funktion eines Controllinginstruments – ein Werkzeug, das sich lohnt: Unfälle und Krankheiten verursachen nicht nur menschliches Leid und soziale Probleme. Absenzen kosten das Unternehmen auch einiges. Zu berücksichtigen sind einerseits die hohen direkten Kosten in Form von steigenden Versicherungsprämien, Lohnergänzungen und Karenzfristen der Versicherung. Andererseits fallen auch beträchtliche indirekte Kosten an für Ersatzkräfte, organisatorische Umtriebe, Produktionsausfälle, Sachschäden und andere mögliche Folgen. Studien haben ergeben, dass die indirekten

Kosten 1,5 - bis 5-mal so gross sind wie die direkten. Mit den kombinierten Instrumenten Prävention und Absenzenmanagement sorgen Sie dafür, dass es zu möglichst wenigen Absenzen kommt und dass die Absenzendauer reduziert wird. Durch die Vermeidung von Kosten tragen Sie entscheidend zu Ihrer unternehmerischen Fitness bei.

Im Bauhauptgewerbe variiert die Nettoprämie der Berufsunfallversicherung je nach Unfallverlauf zwischen 1,85% und 9,78% der Lohnsumme. Dieser Prämienunterschied zwischen höchster und tiefster Prämienstufe kann über die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens entscheiden.

# Check

## Wie Sie Absenzenmanagement zur integrierten Aufgabe machen

### **Unternehmenspolitik und Unternehmenskultur**

Leitbild: Generelle Ziele von Sicherheit und Gesundheit werden im Rahmen der Unternehmenspolitik schriftlich festgelegt.

Führungsgrundsätze: Der Stellenwert dieser Ziele und das zugrunde liegende Menschenbild wird den Führungskräften vermittelt.

Aus- und Weiterbildung: Die Weiterbildung des Kaders aller Stufen im Bereich Unfallverhütung und Gesundheitsschutz, Freizeitsicherheit und der betrieblichen Gesundheitsförderung wird gefördert, ebenso die Ausbildung der Mitarbeitenden.

Prävention und Wiedereingliederung: Die Absenzenverhinderung und absenzenverkürzende Massnahmen, insbesondere die rasche Wiedereingliederung und die Schaffung von Schonarbeitsplätzen, haben hohe Priorität.

Stellenwert: Die Wichtigkeit der Absenzenmanagement-Ziele findet ihren Niederschlag in einem angemessenen Auszeichnungssystem.

### **Operative Ziele**

Jahresziele: Die konkreten Ziele zur Reduktion von Absenzen werden mit den übrigen unternehmerischen Jahreszielen zusammen festgelegt und kommuniziert, ebenso die Massnahmen, die zur Zielerreichung führen sollen.

Datenbank: Als Grundlage für Zielsetzungen und Massnahmen werden alle relevanten Daten erfasst.

Kennzahlen: Ausfallzeiten infolge von Berufsunfällen, Nichtberufsunfällen, Berufs- und anderen Krankheiten sowie die Unfallzahlen sind Führungskennzahlen.

### **Prozesse**

Sicherheit und Gesundheit: Arbeitssicherheit, Gesundheitsschutz, die betriebliche Gesundheitsförderung und sicheres Freizeitverhalten werden in die Unternehmensprozesse eingebaut und im täglichen Management umgesetzt.

Permanente Optimierung: Ereignisse, die zu Absenzen führen, sowie Beinaheunfälle sind Anhaltspunkte für Systemverbesserungen.

### **Führungsgrundsätze**

Arbeitssicherheit, Gesundheitsschutz und die betriebliche Gesundheitsförderung sind auf allen Stufen Chefsache.

Alle Führungskräfte mit direkter Vorgesetztenfunktion übernehmen die Verantwortung für absenzenreduzierende und absenzenverkürzende Massnahmen.

Die Führungskräfte aller Stufen leben vor, was sie von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erwarten.

Die Mitarbeitenden sind in allen Fragen der Unfallverhütung, des Gesundheitsschutzes und des Gesundheitsverhaltens miteinbezogen.

Die Führungskräfte unterstützen die Mitarbeitenden in ihren Bemühungen um die eigene Gesundheit, respektieren bzw. fördern aber deren Selbstverantwortung.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden über Erreichtes und Nichterreichtes informiert.

# Aus der Praxis für die Praxis

## Beispiele zur Nachahmung



«Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden als gleichwertige Partner ernst genommen. Unser Ziel ist es, aus Betroffenen Beteiligte zu machen.»

Patrick Semadeni,  
stellvertretender Direktor,  
Semadeni AG, Ostermundigen

«Das Sicherheitskonzept hat auf allen Ebenen zu greifen, nicht nur bei den Managern. Wir können nur erfolgreich sein, wenn alle am gleichen Strick ziehen.»

Bruno Eugster,  
Vizedirektor,  
Ems-Dottikon AG, Dottikon



«Prävention und Absenzenmanagement sind Chefsache.»

Maurice Cachot (links),  
Generaldirektor,  
Wenger SA, Delémont

### Suva Tipps

Die Suva organisiert zum Thema «Absenzenmanagement» Seminare für Führungskräfte.

# **Wettbewerbsfähigkeit:** **Was kosten Berufs- und Freizeitunfälle mein Unternehmen?**

# Beispiel 1

## Kosten von Berufs- und Freizeitunfällen eines Unternehmens der Baubranche mit rund 300 Beschäftigten

	Berufsunfälle	Freizeitunfälle	Total
Anzahl Unfälle mit Taggeldentschädigung	45	15	60
Dieses Unternehmen mit 300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zahlt eine Nettoprämie von rund CHF	1'600'000*	300'000**	1'900'000
Für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die unfallbedingt fehlen, zahlt dieses Unternehmen 20% Lohnanteil (Differenz zum Suva Taggeld). Das macht bis zu 10% der Nettoprämie aus.	160'000	30'000	190'000
Dazu kommt der Lohn für Karenztage, was durchschnittlich bis zu 1% der Nettoprämie ausmacht.	16'000	3'000	19'000
Für weiterhin fällige Sozialleistungen sind bis zu 5% der Nettoprämie einzusetzen.	80'000	15'000	95'000
<b>Total der direkten Kosten</b>	<b>1'856'000</b>	<b>348'000</b>	<b>2'204'000</b>
Zudem entstehen dem Unternehmen indirekte Kosten (umdisponieren, Ersatzkräfte suchen, einarbeiten usw.). Diese sind 1,5 - bis 5-mal höher als die direkten Kosten. Nehmen wir in unserem Beispiel den Faktor 2, so ergibt dies:	3'712'000	696'000	4'408'000
<b>Gesamttotal jährliche Kosten</b>	<b>5'568'000</b>	<b>1'044'000</b>	<b>6'612'000</b>

**Fazit: Bei einer Gewinnmarge von 10% muss das Unternehmen ca. CHF 66 Mio. Umsatz erzielen, um diese Kosten auszugleichen.**

\* Basisprämiensatz Berufsunfallversicherung der Branche 2004: 5,18%  
Nettoprämiensatz Berufsunfallversicherung des Beispiels 2004: 8,97%

\*\* wird oft von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern bezahlt

# Beispiel 2

## Kosten von Berufs- und Freizeitunfällen eines Unternehmens der Baubranche mit rund 700 Beschäftigten

	Berufsunfälle	Freizeitunfälle	Total
Anzahl Unfälle mit Taggeldentschädigung	55	25	80
Dieses Unternehmen mit 700 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zahlt eine Nettoprämie von rund CHF	1'700'000*	550'000**	2'250'000
Für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die unfallbedingt fehlen, zahlt dieses Unternehmen 20% Lohnanteil (Differenz zum Suva Taggeld). Das macht bis zu 10% der Nettoprämie aus.	170'000	55'000	225'000
Dazu kommt der Lohn für Karenztage, was durchschnittlich bis zu 1% der Nettoprämie ausmacht.	17'000	5'500	22'500
Für weiterhin fällige Sozialleistungen sind bis zu 5% der Nettoprämie einzusetzen.	85'000	27'500	112'500
<b>Total der direkten Kosten</b>	<b>1'972'000</b>	<b>638'000</b>	<b>2'610'000</b>
Zudem entstehen dem Unternehmen indirekte Kosten (umdisponieren, Ersatzkräfte suchen, einarbeiten usw.). Diese sind 1,5 - bis 5-mal höher als die direkten Kosten. Nehmen wir in unserem Beispiel den Faktor 2, so ergibt dies:	3'944'000	1'276'000	5'220'000
<b>Gesamttotal jährliche Kosten</b>	<b>5'916'000</b>	<b>1'914'000</b>	<b>7'830'000</b>

**Fazit: Bei einer Gewinnmarge von 10% muss das Unternehmen ca. CHF 78 Mio. Umsatz erzielen, um diese Kosten auszugleichen.**

\* Basisprämienatz Berufsunfallversicherung der Branche 2004: 5,18%  
Nettoprämienatz Berufsunfallversicherung des Beispiels 2004: 4,31%

\*\* wird oft von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern bezahlt

# Mein Unternehmen

## Was kosten Berufs- und Freizeitunfälle Ihr Unternehmen?

	Berufsunfälle	Freizeitunfälle	Total
Anzahl Unfälle mit Taggeldentschädigung	_____	_____	_____
Mein Unternehmen hat _____ Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und zahlt eine Nettoprämie von rund CHF _____	_____	_____	_____
Für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die unfallbedingt fehlen, zahlt mein Unternehmen 20% Lohnanteil (Differenz zum Suva Taggeld). Das macht bis zu 10% der Nettoprämie aus.	_____	_____	_____
Dazu kommt der Lohn für Karenztage, was durchschnittlich bis zu 1% der Nettoprämie ausmacht.	_____	_____	_____
Für weiterhin fällige Sozialleistungen sind bis zu 5% der Nettoprämie einzusetzen.	_____	_____	_____
<b>Total der direkten Kosten</b>	_____	_____	_____
Zudem entstehen dem Unternehmen indirekte Kosten (umdisponieren, Ersatzkräfte suchen, einarbeiten usw.). Diese sind 1,5 - bis 5-mal höher als die direkten Kosten. Nehmen wir den Faktor 2, so ergibt dies:	_____	_____	_____
<b>Gesamttotal jährliche Kosten</b>	_____	_____	_____

**Fazit:** Bei einer Gewinnmarge von 10% muss mein Unternehmen ca. CHF \_\_\_\_\_ Mio. Umsatz erzielen, um diese Kosten auszugleichen.



# Wettbewerbsfähigkeit: Was kosten Krankheitsfälle?

## Was kosten krankheitsbedingte Absenzen Unternehmen mit ca. 400 Beschäftigten der Maschinenindustrie

Anzahl krankheitsbedingter Absenztage im Jahr	2'070 Tage <sup>1</sup>
Brutto-Tageslohn pro Mitarbeitenden	CHF 300
<b>Total der direkten Lohnkosten bei krankheitsbedingter Abwesenheit auf der Grundlage der 2'070 Krankheits-tage des Betriebes</b>	<b>CHF 621'000</b>

<sup>1</sup> 2,2% der Nettoarbeitszeit

**Zusätzlich zu diesen direkten krankheitsbedingten Lohnkosten fallen indirekte krankheitsbedingte Folgekosten an. Diese liegen erfahrungsgemäss gleich (vgl. Beispiel 1) bis doppelt (vgl. Beispiel 2) so hoch, wie die direkten Kosten.**

Total der direkten Lohnkosten bei krankheitsbedingter Abwesenheit	CHF 621'000	
	Beispiel 1	Beispiel 2
Schätzung der indirekten Folgekosten bei krankheitsbedingter Abwesenheit	CHF 621'000	CHF 1'242'000
Schätzung direkte und indirekte krankheitsbedingte Kosten	CHF 1'242'000	CHF 1'863'000
<b>Geschätzter Anteil der direkten und indirekten krankheitsbedingten Kosten an der Gesamtlohnsumme (rund CHF 30 Mio pro Jahr)</b>	<b>4,1%</b>	<b>6,2%</b>

Neben den vergüteten Lohnkosten können weitere Faktoren ins Gewicht fallen, wie:

- Versicherungsprämien für Krankentaggeld ab 30 Tage
- Kosten für zusätzliches Personal
- Zusätzlicher administrativer Aufwand
- Zusätzlicher organisatorischer Aufwand
- Zusätzliche Belastung von Arbeitskollegen und Vorgesetzten
- Erhöhte Fluktuation durch unzufriedene Arbeitskollegen
- Kundenverlust

# Wichtige Begriffe rund ums Absenzenmanagement

Das Absenzenmanagement nimmt eine Querschnittsfunktion zu den bestehenden Angeboten der Suva wahr. Im Vordergrund stehen die gesetzlich verordneten ASA-Bestimmungen. Seit dem 1. Januar 2000 müssen alle Betriebe mit fünf und mehr Arbeitnehmenden oder mit einem Netto-Prämiensatz von mehr als 0,5 Prozent in der Berufsunfallversicherung die **ASA-Bestimmungen** umsetzen. In diesen Bestimmungen wird der Beizug von Spezialisten der Arbeitssicherheit (ASA) geregelt und der Aufbau eines betrieblichen Sicherheitssystems verlangt. Der Aufbau eines betrieblichen Sicherheitssystems beinhaltet im Wesentlichen drei Schritte:

1. Gefährdungsermittlung und Risikobeurteilung
2. Sicherheitssystem etablieren
3. Massnahmen und Umsetzungskontrolle

Branchenlösungen erleichtern (auch für die meist kleineren Betriebe) die Erfüllung dieser Bestimmungen ([www.suva.ch/asa](http://www.suva.ch/asa)).

Die **Freizeitsicherheit der Suva** (Suvaliv) hat zum Ziel, ihre Kunden bei der Verhütung von Unfällen in der Freizeit zu unterstützen. Sie konzentriert sich dabei namentlich auf die Gebiete «Sport» und «Haus und Garten» ([www.suva.ch/liv](http://www.suva.ch/liv)).

Die **betriebliche Gesundheitsförderung** stellt Werkzeuge zur Senkung von Absenzen zur Verfügung, die nicht primär durch Unfälle oder Berufskrankheiten verursacht werden ([www.suva.ch/gesundheitsfoerderung](http://www.suva.ch/gesundheitsfoerderung)).



# Die Datengrundlage

**Aussagekräftige Absenzendaten sind das A und O des erfolgreichen Absenzenmanagements. Ferien, Mutterschaft oder Militärdienst gehören zu den planbaren Absenzen. Wie aber gehen Sie mit nicht kalkulierbaren Absenzen um, die durch Arbeits- und Freizeitunfälle, Berufs- und andere Krankheiten entstehen? Hier bilden aussagekräftige Daten den Ansatzpunkt für griffige Massnahmen.**

- 1** Wissen Sie, was Absenzen Ihr Unternehmen kosten? Führen Sie Buch über die Anzahl der Arbeitsausfälle und Ausfallzeiten? Nutzen Sie diese Daten als Führungsinstrument? Haben Sie sie in einen Zielsetzungs- und Controllingzyklus eingebunden? Kommunizieren Sie die Daten so, dass sich Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein Bild über die Konsequenzen von Absenzen machen können?
- 2** Sind alle involvierten internen und externen Stellen laufend über den Genesungsstand und den Stand der Wiedereingliederung informiert? Nutzen Sie alle Möglichkeiten, die Wiedereingliederung zu erleichtern?
- 3** Nutzen Sie Informationen im Zusammenhang mit Unfällen und Beinaheunfällen, um zukünftige Unfälle zu vermeiden? Haben Sie die Absenzendaten in einen Prophylaxeprozess eingebunden?

# Der Aufbau der Datenbank

Mit erfassten Absenzendaten haben Sie ein Instrument in der Hand, das Sie mehrfach nutzen können: Absenzendaten ermöglichen den Aufbau eines Zielsetzungs- und Controllingprozesses und bilden die Grundlage für die konkrete Wiedereingliederung sowie für die Prophylaxe.

## 1

### Führung: Von der Datenerfassung zur Datenkommunikation

Wie hoch ist der Anteil an Lohnstunden, die durch Absenzen verloren gehen? Und was bedeutet diese Zahl für Ihr Unternehmen? Indem Sie über die Zahl der Arbeitsausfälle und Ausfallzeiten Buch führen, schaffen Sie ein Instrument, das Ihnen die Relevanz der Absenzen für den Unternehmenserfolg quantitativ aufzeigt. Welche Grunddaten gehören in die Datenbank «Absenzenmanagement»?

#### Ereignisbezogene Daten

Absenzen-Nummerierung, Art der Absenz, Person, Organisationseinheit, Datum Ereignis, Dauer der Absenz, Grad der Arbeitsunfähigkeit (AUF)

#### Bezugsgrösse

Total der Sollzeit in der Statistikperiode

#### Statistikperiode

Fixe, auf den Controllingzyklus abgestimmte Periodenlänge (z.B. Quartal oder Kalenderjahr)

#### Kennzahl

Absenzenquotient = Ausfallzeit durch Sollzeit in der Statistikperiode (z.B. Arbeitsunfähigkeit in Kalendertagen pro Lohn Tagen im Jahr)

Mit der Auswertung, Interpretation und Kommunikation der Daten können diese für das Ziel Absenzverminderung genutzt werden.

Zentrales internes Kommunikationsthema und Orientierung für Verbesserungen sind:

#### **Der Anteil der Ausfallzeiten gemessen am Total der Arbeitszeiten, aufgeschlüsselt nach Absenzenart**

Auf dieser Grundlage können Sie Ziele setzen und das Controlling durchführen. Unterschieden werden drei Zielsetzungs- und Controllingebenen:

- Die Entwicklung der Kennzahl «Unternehmen insgesamt» wird am Unternehmensziel überprüft.
- Massstab für die Kennzahlen «Unternehmenseinheit» sind die Abteilungsziele.
- Die Kennzahlen «Mitarbeiter» messen sich an individuellen Zielvorgaben im Rahmen der Mitarbeiterführung.

## 2

### Fallbetreuung: Daten zur raschen Wiedereingliederung

Um einen konkreten Absenzenfall optimal managen zu können, sind zusätzliche Daten zu erheben, Informationen zu strukturieren und zuzuordnen. Die hier beschriebenen Grundlagen beziehen sich auf die Abwicklung von Unfällen und Berufskrankheiten.

#### Ereignisbezogene Informationen:

##### Wiedereingliederung

Aufenthaltsort, Telefonnummer des Verunfallten/Kranken, private Bezugsperson, behandelnde Ärzte, Spital, Ansprechpartner Versicherer.

#### Abwicklungsjournal Unfall/Krankheit

Informiert über Arbeitsplatz/Tätigkeit, Genesungszustand, Massnahmen, Notizen über Kontakte des Unternehmens zum Verunfallten/Kranken, Arzt, Versicherer, interne Abklärungen z.B. über Alternativ- oder Schonarbeitsplatz.

#### Kommunikation

Laufender Austausch der Informationen mit Schlüsselperson Betreuung, ► vgl. Werkzeug 5, Die Schlüsselperson Betreuung. Die Informationen bilden die Grundlage für deren Tätigkeit.

## 3

### Prophylaxe: Daten zur Verminderung von Absenzen

Durch die gezielte Auswertung der Daten können Sie die unternehmensspezifischen Ursachen von Absenzen eruieren und mit geeigneten Massnahmen abbauen. Unsere Empfehlungen bezüglich Datenerfassung und Datenhandling beziehen sich auf Unfälle, Berufskrankheiten und Beinaheunfälle. Die Erfassung von Beinaheunfällen weist auf Unfallpotenziale hin.

#### Zusätzliche ereignisbezogene Daten: Prophylaxe

Unfallort, Tätigkeit, Hergang, Ursachen, Gegenstände, Verletzungs- und Krankheitsart, Massnahmen.

#### Abwicklungsjournal: Prophylaxe

Enthält Unfallbeschreibung und Ergebnisse der Ursachenanalyse und bildet die Grundlage des Sicherheitsberichts.

#### Kommunikation

Ein Sicherheitsbericht wird pro Statistikperiode erstellt: Enthält Unfallschwerpunkte, Unfallursachen, getroffene Massnahmen, Vergleich zu Vorjahren; wird stufengerecht kommuniziert.

# Check

## Welche Daten wozu wichtig sind

### Nutzen Sie Absenzdaten als Führungsinstrument?

#### Ereignisbezogene Daten

Absenzen-Nummerierung	
Absenzenart	– Arbeitsunfall
	– Freizeitunfall
	– Berufskrankheit
	– Krankheit/Anderes
Person	– Alter
	– Arbeitspensum gemäss Arbeitsvertrag
	– Dauer der Unternehmenszugehörigkeit
Organisationseinheit	– Abteilung
	– Team
	– Arbeitsort
Datum Ereignis	
Dauer der Absenz	
Grad der Arbeitsunfähigkeit	

#### Bezugsgrösse

Total der Sollzeit in der Statistikperiode	
--	--

#### Statistikperiode

Fixe, auf den Controllingzyklus abgestimmte Periodenlänge (z.B. Quartal/Kalenderjahr)	
---	--

#### Kennzahl

Absenzenquotient = Ausfallzeit durch Sollzeit in der Statistikperiode	
---	--

### Nutzen Sie Absenzdaten für die effiziente Fallbetreuung?

#### Zusätzliche ereignisbezogene Daten

Aufenthaltsort des Verunfallten/Kranken	
Telefonnummer	
Private Bezugsperson	
Behandelnde Ärzte, Spital	
Ansprechpartner Versicherer	

#### Abwicklungsjournal Unfall/Krankheit

Stand Wiedereingliederung laufend aktualisiert	
--	--

#### Kommunikation

Schlüsselperson Betreuung, ► vgl. Werkzeug 5, Die Schlüsselperson Betreuung	
---	--

### Nutzen Sie Absenzdaten für die Prophylaxe?

#### Zusätzliche ereignisbezogene Daten

Unfallort	
Tätigkeit	
Hergang/Ursachen	
Gegenstände	
Verletzungs-/Krankheitsart	

#### Abwicklungsjournal Prophylaxe

Unfallbeschreibung	
Ergebnis/Ursachenanalyse/Massnahmen	

#### Kommunikation

Sicherheitsbericht pro Statistikperiode	
Unfallschwerpunkte	
Massnahmen	
Vergleich zu Vorjahren	
Stufengerechte Information	

# Aus der Praxis für die Praxis

## Beispiele zur Nachahmung



«Unser Unternehmen kann jedes Jahr etwa 700'000 Franken sparen – Produktionsmängel und Verkaufsverluste mit eingerechnet –, wenn wir weiterhin konsequent Absenzenmanagement und Prävention betreiben.»

Maurice Cachot (links),  
Generaldirektor,  
Wenger SA, Delémont

«Die Anzahl Verunfallter betrug während den letzten zehn Jahren durchschnittlich 5% der Mitarbeiter. 1998 wurde erstmals die Rekordzahl von nur mehr 1,4% erreicht. Dazu hat das Sicherheitskonzept einen wesentlichen Teil beigetragen.»

Raymond Jacquemoud (links),  
Sicherheitsbeauftragter,  
Orgamol SA, Evionnaz



«Dank Prävention und Absenzenmanagement ging 1998 die Anzahl Stunden, die Angestellte nach Unfällen fehlten, gegenüber dem Vorjahr um mehr als 40% zurück.»

André Geiser (hinten),  
Kreischef Bezirkswache Kleinbasel,  
Kantonspolizei Basel-Stadt



### Suva Tipps

Sunet ([www.unfallmeldung.ch](http://www.unfallmeldung.ch)) erleichtert die Absenzenadministration:

- Erfassen und Verwalten von Personal- und Lohndaten
- Elektronische Unfall- und Krankheitsmeldung
- Verwalten der Unfall- und Krankheitsdaten sowie anderer Absenzen
- Abszenenspiegel pro Mitarbeiter
- Statistiken und Auswertungen
- Abwicklungsjournal

## Aus der Praxis für die Praxis

# Wie rasch und wie gut sind Sie über Absenzen und ihre Gründe informiert?

Je schneller und besser Sie um die Absenz Bescheid wissen, umso zielgerichteter kann die Wiedereingliederung angegangen werden. Lückenhafte Informationen führen zu zeitraubenden Nachfragen und verzögern die Abläufe. Mit einem gut strukturierten Absenzen-Meldeblatt, das durch den direkten Vorgesetzten oder das Sekretariat ausgefüllt wird, vermeiden Sie Umwege.

Als Ergänzung zum Absenzen-Meldeblatt dient die im Werkzeug 5 beschriebene Checkliste «Betreuung bei Krankheit und Unfall». Diese Checkliste, für die Schlüsselperson der Betreuung, beschreibt die effiziente Rückkehrorganisation an den Arbeitsplatz.

Werkzeug 5 enthält auch eine Vorlage für das Rückkehrgespräch.

# Beispiel

## Absenzen-Meldeblatt: Krankheit oder Unfall

1 Meldung entgegen- genommen	Name _____	Vorname _____	Abteilung _____
2 Angaben zur abwesenden Person	Name _____	Vorname _____	Abteilung _____
	Beginn Abwesenheit	Wiederaufnahme der Arbeit (voraussichtlich)	
	Datum _____	Datum _____	
	Zeit _____	Zeit _____	
	Aufenthaltort/Adresse _____		
3 Grund der Abwesenheit	<input type="checkbox"/> Krankheit → 4		
	<input type="checkbox"/> Unfall während der Arbeit		
	<input type="checkbox"/> Anderes _____		
	<input type="checkbox"/> Unfall auf dem Arbeitsweg		
4 Krankheitsbedingte Abwesenheit	<input type="checkbox"/> Nichtberufsunfall		
	<input type="checkbox"/> Ereignisprotokoll ausfüllen		
	Genauere Angaben über die Abwesenheit helfen, die Betreuungsarbeit effektiv zu gestalten und die Prävention zu optimieren. Zu näheren Hinweisen über die krankheitsbedingte Abwesenheit sind die Mitarbeitenden jedoch nicht verpflichtet. Darauf sind sie ausdrücklich hinzuweisen. Wichtige Krankheitskategorien sind:		
	<input type="checkbox"/> Herz-, Kreislauferkrankungen		
	<input type="checkbox"/> Hauterkrankungen		
Meldung weitergeleitet an:	<input type="checkbox"/> Erkrankungen der Atemwege und Lunge		
	<input type="checkbox"/> Bewegungsapparat		
	<input type="checkbox"/> Verdauung		
	<input type="checkbox"/> Andere		
	Visum _____		





# Schulung und Information

Nur gut informierte und geschulte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind kompetente und motivierte Partner. Das gilt auch beim Absenzenmanagement. Durch regelmässige und eingängige interne Kommunikation und Schulung auf allen Stufen leisten Sie einen aktiven Beitrag zur Minderung von Absenzen.

- 1** Gehört Absenzenmanagement zum Themenkatalog der internen Kommunikation und der Schulung? Wissen Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Bescheid über die Auswirkungen, die mit Absenzen verbunden sind? Schulen Sie auch Ihr Kader, damit die Vorgesetzten Vorbilder sein können?
- 2** Kommunizieren Sie Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern kontinuierlich den aktuellen Absenzenstand? Können Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter diese Zahlen auch «lesen»? Ist die Reduktion von Ausfalltagen integrierter Bestandteil der jährlichen Zielvorgaben auf Stufe Unternehmen, Unternehmenseinheiten und Mitarbeiter?
- 3** Wie kommunizieren Sie intern, damit das Interesse in Sachen Absenzenreduktion wach gehalten wird? Sorgen Sie für die eingängige und abwechslungsreiche Darstellung des Themas?

# Absenzenverminderung zum Thema machen

Absenzen zählen nicht zu den am stärksten beachteten Themen bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Kontinuierliche Kommunikation sowie der ergänzende Einsatz verschiedener Medien tragen entscheidend dazu bei, dass sich in Ihrem Unternehmen eine Kultur etabliert, in der das Thema die erforderliche Beachtung findet.

## 1 Schulung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf allen Stufen

Wenn Sie die Bedeutung von Ausfallzeiten konsequent in die Schulung, in die Weiterbildung und vor allem in die jährlichen Zielvereinbarungen einbauen und das Thema durch entsprechende Anerkennung aufwerten, wird sich der Erfolg einstellen.

Das Verhalten rund um Absenzen muss in die Schulung aller Stufen integriert werden. Das Thema gehört insbesondere in die Lehrlingsausbildung und in die Einführungsprogramme für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Besonders neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen vom ersten Tag an mit der Absen-

zenkultur Ihres Unternehmens vertraut gemacht werden. Generelle Prävention, spezifische Schutzmaßnahmen, erste Hilfe und die rasche Rückkehr an den Arbeitsplatz nach Krankheit oder Unfall sind gleichrangige Themen, die sich ergänzen.

Die effektive Themenvermittlung steht und fällt mit der Glaubwürdigkeit der Vorgesetzten.

## 2 Kontinuierliche Kommunikation der Ausfallzeiten

Je aktueller Sie das Thema kommunizieren, desto aufmerksamer werden es Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verfolgen. Zentrales internes Kommunikationsthema und Orientierung für Verbesserungen sind:

### **Der Anteil der Ausfallzeiten am Total der Arbeitszeiten, aufgeschlüsselt nach Absenzenart.**

► vgl. Werkzeug 2, Die Datengrundlage  
Belassen Sie es nicht bei der Bekanntmachung der Ausfallzeiten. Setzen Sie die Daten in Beziehung zu anderen Zahlen.

► vgl. Werkzeug 6, Die Wiedereingliederung am Arbeitsplatz

Übersetzen Sie sie in eingängige Beispiele.

Mehr noch: Zeigen Sie auf, welche Folgen Absenzen für das Unternehmen und die einzelnen Teams haben.

Erst durch die Aufnahme in die Zielvereinbarungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Teams, Abteilungen, Niederlassungen erhält das Absenzenmanagement das nötige Gewicht – und den angemessenen Druck.

Die Zielüberprüfung auf Stufe Mitarbeiter ist Teil des jährlichen Qualifikationsgespräches und verknüpft mit Anerkennung.

► vgl. Werkzeug 9, Erfolgsanreize und Anerkennung

### **Beachten Sie bei der Zielfestlegung:**

- Jüngere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fehlen in der Regel häufiger als ältere.
- Ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fehlen länger als jüngere.
- Qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Verantwortung fehlen weniger häufig.

## 3 Mit kreativen Mitteln den Team- und Wettbewerbsgeist wecken

Damit die für das Absenzenmanagement relevanten Themen Unfallvermeidung und Verhalten nach Krankheit und Unfall lebendig bleiben, sollten Sie alle Register ziehen, die Ihnen kommunikativ zur Verfügung stehen. Wechseln Sie ab und zu «Kanal» und «Melodie», bleiben Sie aber einfach – und konsequent – in Ihrer Botschaft. Wechseln Sie die Standpunkte; lassen Sie in den internen Medien (Bsp. Hauszeitung) mal die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, mal die Führungskräfte zu Wort kommen.

Wettbewerbe haben sich auch im Absenzenmanagement als erfolgreiches Sensibilisierungsmittel bewährt. Versuchen Sie es. Vor allem aber: Lassen Sie die Kommunikation nicht abreißen.

# Check

## Wie Sie Absenzen konsequent zum Thema machen

### Das Thema in die Schulung einbauen

Lehrlingsausbildung

Einführungsprogramme für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Kaderausbildung

### Zielvereinbarungen

Mitarbeiter

Teams

Abteilungen

Niederlassungen

### Die Zielüberprüfung Mitarbeiter

Ist Teil des jährlichen Qualifikationsgespräches und verknüpft mit Erfolgsanreizen und Anerkennung

### Die Zielüberprüfung Unternehmenseinheiten

Ist verknüpft mit Erfolgsanreizen und Anerkennung

### Kommunikation der aktuellen Kennzahlen

Monatliche Aktualisierung der Ausfallzeiten

Aufgeschlüsselt nach:

1. Unfall und Krankheit

2. Gesamtunternehmen, Niederlassungen, Abteilungen und Teams

Vormonatsvergleich

Wiederholung Jahresziel,

Bsp. «Reduktion der Ausfallzeiten Gesamtunternehmen 20%.»

### Medien

Anschlagbrett

Mitteilungen

Plakat

Kennzahlen

Hauszeitung

Artikel Unternehmensleitung

Erfahrungsbericht Mitarbeiter

Erfahrungsbericht anderes Unternehmen

Hintergrundbericht Suva

Wettbewerb

Teamwettbewerb

# Aus der Praxis für die Praxis

## Beispiele zur Nachahmung



«Mitarbeitende können ihre eigenen Vorstellungen zur Sicherheit auf dem Betriebsareal einbringen und werden dafür honoriert. Sie sollen primär mitdenken, mitgestalten, mitverbessern.»

Siegfried Radlok (rechts),  
Verantwortlicher für Sicherheit  
und Ausbildung,  
Lawson Mardon Neher AG, Kreuzlingen

«Wir sind wie eine grosse Familie; die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfahren viel Anteilnahme und merken, dass sie wichtig sind im Unternehmen.»

Yvon Druart (links),  
Direktor,  
Erie Electroverre SA, Romont



«Wir fördern durch Schulung und Information gezielt die Eigenverantwortung unserer Belegschaft.»

Carlo Rava (vorne),  
Personal- und Ausbildungsleiter,  
Baumann Federn AG, Rüti

### Suva Tipps

Damit Führungskraft sowie Mitarbeiterin und Mitarbeiter am gleichen Strick ziehen, ist es wichtig, dass sich die Führungskraft (Gesprächs-)Zeit nimmt, um die Ziele und Bedürfnisse der Mitarbeiterin, des Mitarbeiters kennen zu lernen und ihnen gleichzeitig die Ziele der Unternehmung zu vermitteln. Für die Schulung Ihrer Kader können Sie auch die Angebote der Suva in Anspruch nehmen.

# Aus der Praxis für die Praxis

## Die Mitarbeitenden wollen und sollen die Erwartungen des Unternehmens kennen.

**Dies gilt auch in Sachen Absenzen. Gehen Sie strukturiert vor. Zielvereinbarungen sind nützliche Orientierungen.**

### 1. Thema «Unfall»

- Legen Sie Zielvereinbarungen zur Unfallverhütung für Teams resp. Abteilungen fest.
- Geben Sie die Ziele anfangs Jahr im Rahmen von Team- resp. Abteilungsmeetings bekannt.
- Leiten Sie die Bekanntmachung mit einer Situationsanalyse ein. Dazu gehören Unfallzahlen und -kosten, positive und negative Beispiele zur Unfallverhütung BU, NBU, rechtliche Aspekte etc.
- Legen Sie verbindliche Regeln fest. Dazu gehören: Sicherheitsgerechtes Verhalten für Mitarbeitende und Vorgesetzte, Sanktionen bei Nicht-Einhalten, Meldung und Behebung von akuten Sicherheitsmängeln.
- Bieten Sie Erfolgsanreize, wie eine Woche «Znüni-gipfel» für jeden unfallfreien Monat, Endjahres-Prämie für alle, falls Zielvereinbarung erreicht, etc.
- Anerkennen Sie gutes Verhalten, indem Sie es explizit erwähnen, etwa an Teamrapporten.

### 2. Thema «Krankheit»

- Kündigen Sie auch hier die Ziele im Rahmen von Team- resp. Abteilungsmeetings an.
- Leiten Sie das Thema mit einer Situationsanalyse ein: Zahlen und Fakten zu Absenzen im Betrieb.
- Weisen Sie darauf hin, dass die Gesundheit der Mitarbeitenden von zentraler Bedeutung für das Unternehmen und die Geschäftsleitung ist.
- Weisen Sie auf den positiven Einfluss hin, den die Arbeitszufriedenheit auf den Genesungsprozess hat. Zufriedene Mitarbeitende haben weniger Unfälle und sind weniger krank.
- Regen Sie die Mitarbeitenden an, ihr Arbeitsverhalten zu überprüfen

### 3. Zielfestlegung Absenzenmanagement

- Orientieren Sie über Meldewesen, Rückkehrgespräch, Kontakte und Betreuung von Mitarbeitenden.
- Begründen Sie Ihre Anliegen: Meldung von Absenzen am 1. Abwesenheitstag, Kontaktnahme mit direktem Vorgesetzten, Rückkehrgespräch, Betreuung, Verbesserungen etc.
- Bieten Sie Erfolgsanreize (vgl. Werkzeug 9).

### 4. Zielüberprüfung

- Überprüfen Sie die Ziele mit jedem Mitarbeitenden im Rahmen des Qualifikationsgesprächs.
- Qualifikationskriterien für Arbeitssicherheit sind: Allgemeines Sicherheitsbewusstsein, Sicherheitsgerechtes Verhalten, Verwenden der persönlichen Sicherheitsausrüstung.
- Bei erhöhtem Unfallgeschehen in der Freizeit Hilfe zur «Problemevaluation» anbieten (vgl. dazu Werkzeug 5: Leitfaden für Vorgesetzte zur Gesprächsführung bei häufigen Freizeitudfällen).
- Sportclubs auf häufiges Unfallgeschehen ansprechen.
- Qualifikationskriterien für Krankheitsabsenzen sind: Kurzabsenzen, Zufriedenheit mit Arbeit, Arbeitsplatzsituation, Führung, Weiterbildung.

### 5. Kommunikation der aktuellen Kennzahlen

- Geben Sie monatlich aktualisierte Unfalldaten und Informationen bekannt: Berufsunfälle, Freizeitudfälle, Absenzendauer und saisonale Hinweise, wie Gefährdungen in Haus und Garten, Gerümpelturniere, Snowboarden etc.
- Geben Sie monatlich aktualisierte Daten und Informationen zum Krankheitsgeschehen bekannt, wie Hinweise auf gesunderhaltendes oder krankmachendes Verhalten (Haltung, Bewegung, Ernährung etc.).
- Überprüfen Sie mit Ihren Mitarbeitenden die Arbeitssituation auf gesundheitserhaltende oder krankmachende Faktoren, wie Stress, soziale Kontakte, Teamarbeit, Ergonomie, Monotonie.
- Bieten Sie Lösungen an.

## Häufige Freizeitunfälle schon aus Fairness gegenüber den anderen Mitarbeitenden thematisieren.

- Führen Sie das Gespräch kurz nach einer unfallbedingten Abwesenheit.
- Bereiten Sie sich vor, indem Sie Unfallfakten zusammenstellen, wie Anzahl Unfälle und Absenztage in den letzten Jahren.
- Verdeutlichen Sie die unternehmerischen Folgen durch das Fehlen der Mitarbeiterin, des Mitarbeiters.
- Kündigen Sie das Gespräch an.
- Nehmen Sie sich genügend Zeit für ein ungestörtes Treffen.
- Beginnen Sie das Gespräch mit einer Frage: «Wie ist Ihr Gesundheitszustand momentan?»
- Verdeutlichen Sie Ihre Erwartungen an den Gesprächspartner: «Ich möchte mit Ihnen die unfallbedingten Abwesenheiten der letzten Jahre betrachten. Dies war vor allem für Sie eine belastende Zeit. Aber auch für uns in der Firma haben sich dadurch Probleme ergeben. Ich möchte Ihnen an dieser Stelle keine Vorwürfe machen, sondern mit Ihnen erörtern, wie wir weitere Absenzen nach Möglichkeit verhindern könnten.»
- Schliessen Sie eine «Vereinbarung» mit dem Gesprächspartner.

### Suva Tipps Schulungsangebote

- Einführung ins Absenzenmanagement
- Ausbildung für Arbeitssicherheit
- Ausbildung für Freizeitsicherheit
- Lehrgang Betriebliche Gesundheitsförderung
- Gesprächsführung in der Arbeitssicherheit
- Methodikkurs: Unfall- und Ereignisanalyse mit Hilfe des Ursachenbaums

#### Auskünfte und Anmeldungen:

Suva Bereich Information

Postfach

6002 Luzern

Tel. 041 419 57 00

oder

Tel. 041 419 51 11

Fax 041 419 58 79

#### Unfallverhütung, weitere Informationen:

bfu

Postfach 8236

3001 Bern

Tel. 031 390 22 22

Fax 031 390 22 30

info@bfu.ch

### Suva Tipps Information und Hilfsmittel

#### Suva Checkliste:

Einführung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

#### Online-Bestellung:

[www.suva.ch](http://www.suva.ch), Informationsmittel

Bestell-Nr.: 67019.d

#### Sunet:

Suva Software für die elektronische Absenzenadministration

Suva 0848 820 820

[www.unfallmeldung.ch](http://www.unfallmeldung.ch)

#### Suchtprävention:

Suva Video «Schön blau» und «Alkohol am Arbeitsplatz»

#### Online-Bestellung:

[www.suva.ch](http://www.suva.ch), Informationsmittel

Bestell-Nr.: V294.d



## Das Erste Hilfe-Konzept

Bei schweren Unfällen zählt jede Minute. Reflexartig das Richtige tun: informieren und helfen. Erste Hilfe kann Leben retten. Darum kommt es darauf an, dass ausgewählte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die lebensrettenden Sofortmassnahmen kennen und wissen, was im Notfall zu tun ist. Eine solide Instruktion und regelmässiges Training sind unerlässlich. Mit einem sorgsam geplanten, gut eingeübten Erste Hilfe-Konzept im Rahmen des Absenzenmanagements lassen Sie keine Fragen offen. Sie stellen die lückenlose Rettungskette sicher und halten den Schaden gering.

- 1** Wissen ausgewählte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, was sie bei Unfällen zu tun haben? Haben Sie ein Melde- oder Alarmsystem? Sind die wichtigsten Telefonnummern bekannt (Notfallarzt, Spital etc.)?
- 2** Wird das konkrete Verhalten in Notfallsituationen regelmässig geübt? Verfügen Sie über einen betriebseigenen Sanitätsdienst mit Erste Hilfe-Einrichtungen, die den auftretenden Risiken entsprechen? Werden Patienten von ausgebildeten Sanitätern betreut?
- 3** Haben Sie in Ihrem Unternehmen ein umfassendes Notfallkonzept eingeführt, das alle relevanten Fragen beantwortet? Sind Sie sicher, dass dem Konzept auch nachgelebt wird, wenn es darauf ankommt, und dass Sie den Patienten rasch und sicher in den Verantwortungsbereich des Arztes übergeben können?



# Der Aufbau einer Notfallorganisation

In Notsituationen wie Unfällen und akuten Krankheiten zählt jede Minute. Reflexartig müssen die richtigen Massnahmen ausgelöst werden. Das erfordert Ausbildung, präzise Planung und entsprechende Übung. Ein gutes Erste Hilfe-Konzept legt fest, wer wofür verantwortlich ist und was der Einzelne im konkreten Fall zu tun hat.

## 1 Rasch und richtig informieren

Die Effizienz der Notfallorganisation hängt wesentlich davon ab, wie rasch und präzise Notfallmeldungen erfolgen. Führen Sie ein Meldesystem ein, das den Verhältnissen des Unternehmens entspricht. Entscheidend ist, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über einen Notfallzettel verfügen mit den wichtigsten inner- und ausserbetrieblichen Namen und Telefonnummern sowie einem Schema, das die Meldung strukturiert. Das Meldeschema mit den wichtigsten Telefonnummern befindet sich auch neben jedem Telefonapparat im Betrieb und am Anschlagbrett.

### Beispiel Notfallzettel:

Name	Muster			
Vorname	Peter			
Adresse	Abendweg 22			
Wohnort	8001 Zürich			
Tel. Privat	01 234 56 78			
Tel. Büro	01 345 67 89			
Feuerwehr	118			
Sanitätsnotruf	144			
Notfallarzt	01 987 65 43 (Dr. Gutmann)			
Angehörige	01 567 89 99 (Muster Paula)			
Polizei-notruf	117			
Rega	1414			
TOX-Zentrum	01 251 51 51			
Wer?	Was?	Wann?	Wo?	Wie?

## 2 Erste Hilfe

Ärztliche Hilfe ist oft zweite Hilfe. Erste Hilfe wird in der Regel von medizinischen Laien geleistet, die am Ereignisort anwesend sind. Bei schweren Verletzungen und akuten Erkrankungen ist der weitere Verlauf des Patientenzustandes weitgehend von den Massnahmen abhängig, die in den ersten 15 Minuten nach dem Ereignis getroffen werden. Rasche und wirksame Hilfeleistung erfordert daher eine entsprechende Instruktion der Beschäftigten, vor allem in Bezug auf lebensrettende Sofortmassnahmen.

### Training

Sofortmassnahmen zu möglichen Verletzungen/Erkrankungen nach möglichen Ereignissen werden periodisch geübt und überprüft. Üben Sie so realistisch wie möglich, also auch während der Arbeit.

### Betriebssanität

Bestimmte Mitarbeiter (evtl. bereits militärisch ausgebildete Zugssanitäter) werden als Betriebs-sanitäter ausgewählt und regelmässig weitergebildet.

### Sanitätsraum

Zur Grundausstattung gehört auch ein betriebs-eigener Sanitätsraum, der von ausgebildeten Sanitätern betreut wird. Ausreichend Notfallmaterial steht zur Verfügung, das regelmässig hinsichtlich Gebrauchsfähigkeit und Vollständigkeit überprüft wird. Sorgen Sie dafür, dass der rasche und unbehinderte Zugang zum Notfallmaterial jederzeit gewährleistet ist.

**Das richtige Verhalten in Notfallsituationen muss geschult und geübt werden:**

### Grundausbildung

Ausgewählte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter absolvieren einen Grundkurs in erster Hilfe. Dieser wird von Ihnen organisiert und finanziert. Es lohnt sich.

## 3 Erste Hilfe als Teil des Notfallkonzepts

Für die rasche und sachkundige Hilfe bei Verletzungen und akuten Erkrankungen ist eine Notfallorganisation erforderlich. Die organisatorische, materielle, personelle und informatorische Ausgestaltung der Notfallorganisation richtet sich in erster Linie nach der Risikostruktur,

der Anzahl Beschäftigten und den Möglichkeiten der Kooperation mit ausserbetrieblichen Notfallsystemen. Wesentlich ist eine lückenlose Rettungskette, die bei schweren Verletzungen und Erkrankungen einen optimalen Rettungsablauf gewährleistet.



# Check

## Was alles zu einem Erste Hilfe-Konzept gehört

### Information

Alarmsystem:	Besteht in Ihrem Unternehmen ein Melde- oder Alarmsystem für Notfälle?
Kommunikationsmittel:	Stehen für den Notfall zuverlässige Kommunikationsmittel zur Verfügung?
Notfallzettel:	Tragen die Beschäftigten einen Notfallzettel mit den wichtigsten Angaben für Notfallmeldungen auf sich?
Instruktion:	Ist das Personal in der Anwendung des Meldesystems bzw. der Kommunikationsmittel instruiert?
Benachrichtigung Angehörige:	Ist ein Betriebsangehöriger namentlich dafür bestimmt, bei schweren Unfällen die Angehörigen von Verletzten zu benachrichtigen?
Öffentlichkeitskontakt:	Ist festgelegt, wer bei besonderen Ereignissen die Versicherung, Amtsstellen und die Presse informiert?

### Erste Hilfe

Sofortmassnahmen:	Ist eine rasche und sachdienliche Soforthilfe bei Unfällen und akuten Erkrankungen gewährleistet?
Ausbildung:	Sind die Beschäftigten über das Verhalten bei Unfällen und Zwischenfällen instruiert?
Schriftliche Unterlagen:	Bestehen schriftliche Anweisungen an das Personal bezüglich des Verhaltens in Notsituationen?
Training:	Wird das konkrete Verhalten der Beschäftigten in Notfallsituationen geübt und überprüft?
Controlling:	Werden Erste Hilfe-Leistungen dokumentiert?

### Unterstützung

Betriebssanität:	Stehen speziell geschulte Betriebssanitäter und Betriebssanitäterinnen jederzeit zur Verfügung?
Notarzt:	Ist sichergestellt, dass ein Arzt innert nützlicher Frist am Notfallort schwer verunfallte oder akut erkrankte Personen medizinisch betreuen kann?
Risikokataster:	Sind Ärzte und Spitäler Ihrer Region hinsichtlich spezifischer Risiken bzw. möglicher Ereignisse resp. auf die in Ihrem Unternehmen verwendeten Arbeitsstoffe vorbereitet?
Zugänge:	Ist der rasche und unbehinderte Zugang zum Notfallmaterial jederzeit gewährleistet?
Krankenzimmer:	Verfügen Sie über einen betriebseigenen Sanitätsraum mit Erste Hilfe-Einrichtungen, die den auftretenden Risiken entsprechen?

# Aus der Praxis für die Praxis

## Beispiele zur Nachahmung



«Falls ein Unfall passiert, wird die verletzte Person an Ort und Stelle von einem Kollegen mit erster Hilfe betreut, während der voll angestellte Sanitäter die nötigen Vorkehrungen trifft. Ihm steht ein hohes Ansprüchen genügendes Samariterzimmer zur Verfügung.»

Hansjürg Stelzner,  
Sicherheitspezialist,  
Bühler AG, Uzwil

«In jeder Anlage sind Brausen, Erste Hilfe-Kästchen und eine spezielle Augendusche installiert, um chemische Spritzer sofort neutralisieren zu können.»

Felix Gsell,  
Sicherheitsbeauftragter,  
Ems-Dottikon AG, Dottikon



### Suva Tipps

- Checkliste Notfallplanung für ortsfeste Arbeitsplätze. Bestell-Nr: 67062.d
- Checkliste Notfallplanung für nicht ortsfeste Arbeitsplätze. Bestell-Nr.: 67061.d
- Nothilfekarte. Bestell-Nr.: 88042.d
- Notfallplan und Notfallkarte selber erstellen vgl. [www.suva.ch/sanday](http://www.suva.ch/sanday)
- Allein arbeitende Personen (Anleitung für Arbeitgeber und Sicherheitsbeauftragte. Bestell-Nr.: SBA 150.d
- Unfall – kein Zufall! Sicherheit und Gesundheitsschutz in Bürobetrieben (EKAS). Bestell-Nr.: 6205.d  
Zu beziehen bei: [www.suva.ch](http://www.suva.ch), Informationsmittel
- BfA-Checkliste: Ordnung auf Baustellen. Bestellen bei: [www.baumeister.ch](http://www.baumeister.ch)
- Für die Ausbildung von Sanitätspersonal: [www.samariter.ch](http://www.samariter.ch)



# Die Schlüsselperson Betreuung

Gutes Absenzenmanagement funktioniert personenbezogen. Der Schlüssel zur raschen und erfolgreichen Wiedereingliederung am Arbeitsplatz liegt in der Regel bei einer Person: dem direkten Vorgesetzten des verunfallten oder erkrankten Mitarbeitenden. Er kennt seine Leute, ihre Stärken und Schwächen. Er weiss, was sie motiviert. Wenn er das Vertrauen seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hat und seine Verantwortung wahrnimmt, dann ist er die Schlüsselperson zur raschen und erfolgreichen Integration.

- 1** Wissen alle Führungskräfte in Ihrem Unternehmen, dass sie bei einem Absenzenfall ihrer direkt unterstellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine entscheidende Rolle spielen? Kennen die Vorgesetzten ihre Aufgaben?
- 2** Wissen die Schlüsselpersonen, dass der direkte persönliche Kontakt zur abwesenden Mitarbeiterin, zum abwesenden Mitarbeiter das entscheidende Betreuungselement ist? Werden sie bei ihrer Aufgabe von ihren Vorgesetzten und der Personalabteilung unterstützt?
- 3** Wissen die Schlüsselpersonen, dass die optimale Wiedereingliederung an den Arbeitsplatz kein isolierter Vorgang ist, sondern ein Prozess, der alle – Verunfallte, Kranke und Gesunde – in seinem Umfeld motiviert?

# Je persönlicher die Betreuung, desto rascher der Erfolg

Was motiviert den Patienten, so rasch wie möglich wieder in die Arbeitswelt zurückzukehren? Wenn er das Gefühl hat, gebraucht zu werden. Wenn er weiss, dass sein Chef und seine Teamkollegen auf ihn angewiesen sind. Den Kontakt halten, die Betreuung koordinieren und mit gutem Beispiel vorangehen, das ist die Aufgabe der Schlüsselperson Betreuung.

## 1 Vorgesetzte kennen die Situation am besten

Unternehmen mit einschlägiger Erfahrung betonen immer wieder: Der direkte Vorgesetzte muss im jeweiligen Absenzenfall die Kontaktperson zur Mitarbeiterin, zum Mitarbeiter sein. Die Schlüsselrolle kommt Ihnen zu. Sie müssen sich richtig und glaubwürdig verhalten. Da Sie als Schlüsselperson mit allen Beteiligten in Kontakt stehen, sind Sie auch bestens informiert. Dieses Wissen ermöglicht Ihnen, die intern interessierten Stellen auf dem Laufenden zu halten und den

Wiedereinstieg zu planen. Dazu gehören auch infrastrukturelle Vorkehrungen wie das Bereitstellen eines Schonarbeitsplatzes. An den Kadersitzungen führen Sie das Thema Wiedereingliederung als ständiges Traktandum ein, wobei jeder Absenzenfall kurz beleuchtet wird. Möglicherweise hat einer Ihrer Kollegen in seinem Team vorübergehend einen geeigneten Wiedereinstiegs-Platz für Ihre Mitarbeiterin, Ihren Mitarbeiter.

## 2 Die persönliche Betreuung

Den Mitarbeitenden so rasch wie möglich kontaktieren, ihn im Spital oder zu Hause besuchen, ihm Blumen oder eine andere Aufmerksamkeit mitbringen, ihm erzählen, wie es im Betrieb läuft: Diese und andere Gesten des direkten Vorgesetzten oder von Teamkollegen zeigen dem Patienten, dass er geschätzt wird, dass man ihn vermisst und dass er gebraucht wird. Der ständige Kontakt – jede Woche mindestens ein- bis zweimal, persönlich oder per Telefon – fördert die Genesung und motiviert zur raschen Rückkehr.

### Das Wiedereingliederungsgespräch

---

Das Gespräch über den Wiedereinstieg sobald wie möglich aufnehmen.

---

Das Gespräch wenn immer möglich im Unternehmen führen.

---

Sich genügend Zeit nehmen, aktiv zuhören und Hilfe anbieten.

---

Adäquate Angebote machen.

---

► vgl. Werkzeug 6, Die Wiedereingliederung am Arbeitsplatz

---

Den Draht nicht abreißen lassen; erhalten Sie den Kontakt zur fehlenden Mitarbeiterin, zum fehlenden Mitarbeiter über die ganze Abwesenheitsdauer bis zum Wiedereintritt aufrecht.

---

## 3 Wiedereingliederung motiviert auch die Gesunden

Die Wiedereingliederung ist mit dem Arbeitsbeginn der Mitarbeiterin, des Mitarbeiters noch nicht abgeschlossen. Auch bei allen weiteren Schritten der Reintegration ist die Mitarbeiterin und der Mitarbeiter auf Sie als Schlüsselperson angewiesen. Wenn Arbeitskollegen erleben, wie ein Genesender am Schonarbeitsplatz sich selbst überlassen bleibt und der Vorgesetzte nichts mehr von sich hören lässt,

vergeben Sie sich viel. Zeigen Sie dagegen Interesse, kommen Sie ab und zu persönlich vorbei, um sich zu erkundigen, gewinnen Sie viel. Das Umfeld nimmt solche Gesten sehr aufmerksam wahr. Sie prägen das Unternehmensklima ganz direkt und nachhaltig. Sie motivieren zur raschen Rückkehr aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die in Zukunft verunfallen oder erkranken könnten.

# Check

## Was sind die Aufgaben der Schlüsselperson Betreuung?

### Verantwortlich und informiert

---

Die Schlüsselperson ist verantwortlich für die Registrierung des Unfalls oder der Krankheit, die zur Absenz führten.

► vgl. Werkzeug 2, Die Datengrundlage

---

Sie muss stets wissen, wie es um den aktuellen Gesundheitszustand des Patienten bestellt ist.

---

### Aktiv und motivierend

---

Die Schlüsselperson Betreuung besucht die abwesende Mitarbeiterin, den abwesenden Mitarbeiter im Spital oder zu Hause.

Sie erhält die Verbindung zwischen Patient und Unternehmen aufrecht.

---

Sie motiviert die abwesende Mitarbeiterin, den abwesenden Mitarbeiter und macht ihm Wiedereingliederungsangebote.

---

Die Prioritäten:

1. Angestammter Arbeitsplatz bei reduzierter Leistungserwartung
2. Schonarbeitsplatz
3. Teilzeitpensum

► vgl. Werkzeug 6, Die Wiedereingliederung am Arbeitsplatz

---

Sie spornt auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an, den fehlenden Kollegen zu besuchen.

---

### Ansprechpartner intern/extern

---

Die Schlüsselperson ist die Ansprechstelle gegenüber internen Stellen (Personalabteilung, andere Abteilungen).

Sie stellt den Informationsfluss sicher.

---

# Aus der Praxis für die Praxis

## Beispiele zur Nachahmung



«Unsere Arbeit ist so gut wie unsere Mitarbeiter. Dies rechtfertigt eine intensive Betreuung. Es ist eine Selbstverständlichkeit, dass auch Geschäftsführer Krankenbesuche abstatten und die Personalabteilung sich wöchentlich nach dem Wohlergehen des Patienten erkundigt.»

Philipp Jöhr (rechts), Geschäftsführer und Delegierter des Verwaltungsrates, AG Baugeschäft Wülflingen, Winterthur

«Gerberkäse arbeitet erfolgreich mit einem Gesundheitskonzept, das vom fürsorglichen Sich-Kümmern des direkten Vorgesetzten bis hin zu Unterredungen mit dem Absenz-Manager geht.»

Peter Winkler (rechts), Produktionsleiter, Gerberkäse AG, Thun



### Suva Tipps

Die Beziehung Führungskraft – Mitarbeiter verfügt über ein enormes Motivationspotenzial. Der Einfluss auf das Absenzenverhalten ist erheblich. Eine gute Beziehung zwischen Führungskraft und Mitarbeiter setzt die Dynamik frei, die zur raschen Integration führt.

# Aus der Praxis für die Praxis

## Das Rückkehrgespräch.

**Führen Sie ein Rückkehrgespräch grundsätzlich nach jeder Absenz. Nach häufigeren Absenzen (z.B. drei Absenzen in drei aufeinanderfolgenden Monaten) führt der direkte Vorgesetzte zusammen mit einer Person aus der Personalabteilung ein Folgegespräch. Das Gespräch wird am Tag der Wiederaufnahme der Arbeit in ruhiger Atmosphäre durchgeführt.**

Beachten Sie:

- Als direkter Vorgesetzte führen Sie das Rückkehrgespräch nach jeder Abwesenheit, möglichst am Tag der Rückkehr und unter vier Augen.
- Schaffen Sie Vertrauen: Geben Sie dem Mitarbeitenden zu verstehen, dass man froh ist, dass er wieder da ist.
- Erkundigen Sie sich nach dem Gesundheitszustand.
- Fragen Sie nach Einschränkungen und Bedürfnissen die Arbeit und den Arbeitsplatz betreffend.
- Gibt es unterstützende oder vorbeugende Massnahmen, die getroffen werden müssen?
- Informieren Sie über aktuelle Ereignisse im Betrieb.
- Fragen Sie, ob die Abwesenheit etwas mit der betrieblichen Situation, der Arbeitsbelastung, dem Arbeitstempo, dem Arbeitsplatz, der Gruppe, dem Vorgesetzten zu tun hat.
- Fragen Sie, ob allenfalls Hilfe für eine private Belastungssituation gewünscht wird.
- Bieten Sie gegebenenfalls Unterstützung (Vermittlung von Adressen).
- Vereinbaren Sie eine vorübergehende Reduktion der Arbeit (Teilzeit, halbes Pensum bei voller Anwesenheit etc.).
- Bei häufiger Abwesenheit ohne überzeugende Begründung: Folgegespräch unter Beizug eines Personalverantwortlichen oder Abteilungsleiters.

## Das Rückkehrgespräch nach häufigen Absenzen

Vorbereitung:

- Absenzzahlen laufendes und vergangenes Jahr, Absenzenspiegel.
- Arztzeugnisse.
- Letzte Qualifikation.
- Weitere Klärungen
  - Was schätzen Sie am Mitarbeitenden?
  - Wie lange dauert die Problemsituation schon?
  - Welche konkreten Feststellungen wurden gemacht (Drogen, Alkohol)?
  - Was wurde unternommen?
  - Wurde der/die Mitarbeitende bereits auf die Problematik angesprochen, durch wen?
  - Gibt es Äusserungen seitens der Arbeitskollegen?
  - Gibt es Aspekte der Sicherheit/Hygiene/epidemiologische Aspekte (Küche), die der Arbeit entgegenstehen?

Zu beachten:

- Privatsphäre respektieren.
- Sich nur zu belegten Tatsachen äussern.
- Nicht drohen.
- Eindrücke klar äussern.
- Verständnis zeigen, sich aber nicht in private Diskussionen verzetteln.
- Protokoll des Gesprächs erstellen.
- Eventuell Folgetermin festlegen.

Zum Gesprächsinhalt:

- Grund und Zielsetzung des Gesprächs klar kommunizieren.
- Problem für das Unternehmen klar umschreiben (Absenzenhäufigkeit, Folgen für Betrieb, Arbeit, Team, Produktivität, Kosten).
- Rückmeldung über gesundheitliche Gründe der Absenzen aus der Sicht der/des Mitarbeitenden festhalten
  - Arbeitszufriedenheit generell?
  - Abwechslung, Monotonie?
  - Arbeitsbelastung?
  - Konflikte?
  - Arbeitsumgebung?
  - Team, Arbeitskollegen, Vorgesetzte?
  - Angebot für Hilfevermittlung für private Belastungssituation?
  - Weitere Faktoren?

Massnahmen:

- Vorschläge der/des Mitarbeitenden?
- Vorschläge Vorgesetzte?

Ziele festlegen:

- Termine der Umsetzung?
- Zukünftiges Verhalten bezüglich Absenzen?
- Eventuell Auflage: Arztzeugnis ab dem ersten Abwesenheitstag.



# Aus der Praxis für die Praxis

## Wiedereingliederung Schritt um Schritt. Die Hilfsmittel für die Schlüsselperson Betreuung.

Führen Sie ein Betreuungsjournal mit den wichtigsten Informationen zur Rückkehrorganisation des Mitarbeitenden an den Arbeitsplatz.

### Betreuungsjournal bei Krankheit oder Unfall

Mitarbeiter/in

Name \_\_\_\_\_

Adresse \_\_\_\_\_ Telefon \_\_\_\_\_

Beginn der Abwesenheit \_\_\_\_\_ Journal eröffnet am: \_\_\_\_\_

Angehörige/Arzt/Versicherung

Angehörige Name \_\_\_\_\_

Adresse \_\_\_\_\_ Telefon \_\_\_\_\_

Aufenthaltort Adresse \_\_\_\_\_ Telefon \_\_\_\_\_

Behandelnder Arzt Adresse \_\_\_\_\_ Telefon \_\_\_\_\_

Versicherungen Adresse \_\_\_\_\_ Telefon \_\_\_\_\_

Erste Kontaktnahme

nach ca. drittem Abwesenheitstag  Frage nach Gesundheitszustand  Frage, ob etwas benötigt wird  Frage nach voraussichtlicher Abwesenheitsdauer  Nächster Meldetermin oder Besuch am \_\_\_\_\_  Frage nach Arztzeugnis

Visum \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Journal der Kontakte/Stand der Wiedereingliederung

Datum Was Bemerkung Visum

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Abklärung möglicher vorübergehender Einsätze (siehe Beispiele Werkzeug 6)

Teilzeiteinsätze



# Die Wiedereingliederung am Arbeitsplatz

Je rascher Sie eine Mitarbeiterin, einen Mitarbeiter nach einem Unfall oder einer Krankheit wieder am Arbeitsplatz integrieren, desto vorteilhafter für alle Beteiligten – wirtschaftlich, gesundheitlich und sozial. Darum lohnt sich Vollzeitarbeit bei reduzierter Leistung. Darum lohnt sich auch ein Schonarbeitsplatz. Geeignete Infrastrukturmassnahmen sind die eine Seite der erfolgreichen Wiedereingliederung. Noch wichtiger ist die kompetente Betreuung des Mitarbeitenden während seiner Genesung und beim Wiedereinstieg.

- 1** Wie haben Sie die Betreuung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern geregelt, die nach einem Unfall oder einer langwierigen Krankheit wieder in den Betrieb integriert werden sollen? Ist Ihr Unternehmen darauf vorbereitet, auch teilweise arbeitsfähige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu beschäftigen?
- 2** Wissen Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, was Sie von ihnen erwarten? Stehen Sie auch in Verbindung mit dem behandelnden Arzt?
- 3** Sehen Sie die Wiedereingliederung als einen Prozess, der nicht mit dem Arbeitsantritt abgeschlossen ist? Als einen Prozess auch, der die Genesung fördert?

# Rasche Wiedereingliederung zahlt sich aus

Im Genesungsprozess von erkrankten oder verunfallten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern steckt oft ein ungenutztes Potenzial, Kosten zu senken. Das gilt vor allem bei Langzeitabsenzen. Ziel der raschen Wiedereingliederung ist darum, Verzögerungen, Versäumnisse und Leerläufe nach einem Unfall oder einer Krankheit zu vermeiden.

## 1

### Angebote für den Wiedereinstieg machen

Die rasche Wiedereingliederung ist auch im Interesse des Patienten. Er soll durch lange Abwesenheit nicht ausgegrenzt werden oder psychisch und sozial in ein Loch fallen. Die Wiedereingliederung soll die Genesung fördern.

Machen Sie Angebote: Langsame und stufenweise Wiedereingliederung. Rückkehr über eine Teilbeschäftigung. An einen Schonarbeitsplatz. Die Möglichkeiten hängen von den Fähigkeiten und vom Zustand der Mitarbeiterin, des Mitarbeiters ab. Und von den infrastrukturellen Möglichkeiten Ihres Betriebs.

Führen Sie das Gespräch über den Wiedereinstieg mit Ihrem Mitarbeitenden, sobald es sein Gesundheitszu-

stand erlaubt, nach Möglichkeit bereits bei Ihnen im Unternehmen. Beschäftigen Sie die Mitarbeiterin, den Mitarbeiter wenn immer möglich vollzeitlich, aber mit reduziertem Arbeitspensum. Bieten Sie ihm den schonenden Wiedereinstieg im angestammten Bereich oder einen Schonarbeitsplatz an, der seinem Gesundheitszustand Rechnung trägt. Im Lager statt in der Produktion, in der Werkstatt statt auf Montage usw.

Wenn es nicht anders geht, suchen Sie nach einer Teilzeitleistung. Am Anfang ist die Rückkehr an den Arbeitsplatz viel wichtiger als die Arbeitsleistung. Vor allem nach einem schweren Unfall hat der rasche Wiedereinstieg therapeutischen Wert und beschleunigt die Genesung.

## 2

### Bedürfnisse und Erwartungen formulieren

Die Kommunikation zwischen Arbeitgeber, Arbeitnehmer und Arzt spielt hier eine zentrale Rolle. Ebenso die Betreuung des Arbeitnehmers durch Sie und seine Kolleginnen und Kollegen.

#### Der rasche Wiedereinstieg wird gefördert:

- Wenn die abwesende Mitarbeiterin, der abwesende Mitarbeiter weiss, dass sein Arbeitgeber sie, ihn so rasch wie möglich wieder bei sich haben möchte.
- Wenn der Arbeitgeber weiss, dass seine Mitarbeiterin, sein Mitarbeiter bereits wieder teilweise arbeitsfähig ist.
- Wenn der behandelnde Arzt weiss, dass die genesende Mitarbeiterin, der genesende Mitarbeiter auch mit einer Teilarbeitsfähigkeit wieder einsteigen kann.

Sensibilisieren Sie also Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Bauen Sie das Thema «rasche Wiedereingliederung» in die interne Ausbildung ein.

► vgl. Werkzeug 3, Schulung und Information

Motivieren Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Arbeit schon am Donnerstag oder Freitag wieder aufzunehmen – und nicht wie gebräuchlich erst am Montag (Montagseffekt!).

Kontaktieren Sie nach vorgängiger Absprache mit dem Patienten den behandelnden Arzt, um mit ihm zusammen frühzeitig eine geeignete Einsatzmöglichkeit für Ihre Mitarbeiterin, Ihren Mitarbeiter zu besprechen.

► vgl. Werkzeug 7, Die Information des Arztes

## 3

### Betreuung während des ganzen Prozesses

Genesung braucht Zeit. Aber sie wird gefördert, wenn der Patient weiss, dass er seinen Teamkollegen und dem Unternehmen fehlt. Die Betreuung beginnt am ersten Tag nach dem Unfall oder Krankheitsbeginn. Und sie dauert mit regelmässigen Kontakten so lange, bis die abwesende Mitarbeiterin, der abwesende Mitarbeiter wieder am Arbeitsplatz und schliesslich voll arbeitsfähig ist.

Zentral ist die Betreuung durch den direkten Vorgesetzten.

► vgl. Werkzeug 5, Die Schlüsselperson Betreuung

Motivierend ist auch die Kontaktaufnahme durch die Arbeitskollegen: Manchmal ist bereits ein Telefonanruf ein Geschenk.

Die Betreuung durch den Arzt ist umso effektiver, je besser er über die konkrete Arbeitssituation im Betrieb Bescheid weiss.

► vgl. Werkzeug 7, Die Information des Arztes

Bei langwierigen und kostspieligen Fällen können Sie auf die aktive Fallbegleitung der Suva zählen.

► vgl. Werkzeug 8, Die Unterstützung der Suva

# Check

## Sind Sie auf die rasche Wiedereingliederung vorbereitet?

### Schonarbeitsplätze

Verfügen Sie über Schonarbeitsplätze?

In welchen Abteilungen sehen Sie die Möglichkeit zur Einrichtung von (zusätzlichen) Schonarbeitsplätzen?

Sind Ihre Gebäude rollstuhlgängig?

Kümmern Sie sich auch weiterhin um Ihren Mitarbeiter, Ihre Mitarbeiterin, bis er oder sie ihre angestammte Tätigkeit wieder aufnehmen kann?

Bieten Sie auch Lösungen an für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die ein bleibendes Handicap davontragen?

### Das Gespräch mit dem behandelnden Arzt

Haben Sie den behandelnden Arzt über die Arbeitsplatzsituation informiert?

Kennt der behandelnde Arzt Ihre Wiedereinstiegsangebote?

### Der ständige Kontakt mit dem Mitarbeiter, der Mitarbeiterin

Bieten Sie den schonenden Wiedereinstieg im angestammten Bereich?

Führen Sie das Gespräch über den Wiedereinstieg bei Ihnen im Unternehmen?

### Früher und gleitender Wiedereinstieg

Ist eine Rückkehr über Teilbeschäftigung möglich (100% Arbeitszeit, reduzierte Leistung)?

«Montagseffekt»: Motivieren Sie Ihren Mitarbeiter, Ihre Mitarbeiterin die Arbeit an einem beliebigen Wochentag wieder aufzunehmen?

### Kontakt zur Suva

Ist die Verbindung zur Suva sichergestellt: rasche und vollständige Unfallmeldung, Status Wiedereingliederung?

# Aus der Praxis für die Praxis

## Beispiele zur Nachahmung



«In jeder Abteilung richten wir Schonarbeitsplätze ein. Teilarbeitsfähige Mitarbeitende sollen möglichst in ihrer angestammten Umgebung eine Tätigkeit finden, die sie gut bewältigen können. Je nach Verletzungsart lohnt es sich, einen Arbeitsplatz umzurüsten, um ihn beispielsweise rollstuhlgerecht zu gestalten.»

Hansheiri Fischli (rechts),  
Sicherheitsfachmann,  
Therma AG, Schwanden



«Die Arbeitsbörse gibt einem verunfallten Mitarbeiter die Möglichkeit, eine Tätigkeit auszuüben, die auf seine Verletzung Rücksicht nimmt.»

Christine Vallotton (links), Personalverantwortliche, Bobst SA, Lausanne



«Verunfallte Mitarbeitende werden durch Vorgesetzte und Personalleitung begleitet und können bis zur vollständigen Genesung einen Schonarbeitsplatz einnehmen oder ein Teilzeitpensum erfüllen.»

Klaus Schneeberg (rechts),  
Leiter Sicherheit und Ökologie,  
Fluka Chemie AG, Buchs

### Suva Tipps

Überlegen Sie frühzeitig, ob und wo Sie einen geeigneten Arbeitsplatz zur Verfügung stellen können. Das gilt auch ganz besonders dann, wenn sich herausstellt, dass Ihre Mitarbeiterin, Ihr Mitarbeiter wegen der Krankheit oder des Unfalls für längere Zeit nicht voll arbeitsfähig ist.

# Aus der Praxis für die Praxis

## Beispiele alternativer Arbeiten für rekonvaleszente Mitarbeitende.

Beziehen Sie Mitarbeiterinnen, Mitarbeiter und Vorgesetzte bei der Ausarbeitung von möglichen alternativen oder kurzfristigen Einsätzen mit ein. Organisieren Sie einen Ideenaustausch. Dokumentieren Sie Schonarbeitsplätze mit Fotos. Berücksichtigen Sie bei möglichen Einsatzvorschlägen Ausbildungsstand, Erfahrung und Dauer der Betriebszugehörigkeit des Mitarbeitenden. Unterbreiten Sie adäquate Vorschläge.

Je länger die Absenz andauert, umso grösser ist die Gefahr einer chronifizierten Arbeitsunfähigkeit mit entsprechenden Folge- und Prämienkosten. Bei Schonarbeit gleicht die Suva die unfallbedingte Minderleistung mit Taggeldleistungen im Rahmen des UVG aus. Kontaktieren Sie Ihre Suva Agentur.

### **Einsatzmöglichkeiten aus der Praxis:**

- Postdienste
- Einfache PC Arbeiten
- Interne/externe Kurierdienste
- Telefondienst
- Handreichung, Mithilfe bei Arbeitskollegen
- Bisherige Arbeit für einige Stunden pro Tag ausführen (vgl. Werkzeug 7: Informationen des Arztes)
- Bisherige Arbeit in reduziertem Tempo ausführen (wichtig dabei sind Absprache beidseitiger Erwartungen, Termin für Neubeurteilung festlegen; nur für Arbeiten geeignet, die leicht unterbrochen werden können, vgl. Werkzeug 7: Informationen des Arztes)
- Überwachen von Maschinen
- Reinigung oder Unterhalt von Geräten oder Materialien
- Mithilfe Hauswart
- Einsatz in der Portierloge
- Inventurarbeiten
- Ablage
- Archivarbeiten
- Verpackungsarbeiten
- Sortierarbeiten
- Nach- oder Materialkontrollen
- Lagerdisposition
- Beifahrer beim Auslieferdienst
- Statistische Erhebungen
- Malerarbeiten innerhalb und ausserhalb der Unternehmung
- Leichte Umgebungsarbeiten

Regen Sie eine betriebliche Job-Börse an. Lassen Sie eine Liste von Arbeiten erstellen, die in den einzelnen Abteilungen von «Dritten» (d.h. Genesenden) geleistet werden könnten.



# Die Information des Arztes

Wenn eine Mitarbeiterin, ein Mitarbeiter krank wird oder verunfallt, dann geht es neben der optimalen Genesung um die rasche Wiedereingliederung am Arbeitsplatz. Ärzte, die mit dem Unternehmen des Patienten vertraut sind, sind besser in der Lage, ein Arbeitsunfähigkeitszeugnis zu schreiben, das der konkreten Arbeitsplatzsituation gerecht wird. Deshalb ist die Information von Ärzten eine wichtige Aufgabe des Absenzenmanagements.

- 1** Haben Sie schon einmal in Erwägung gezogen, im Einverständnis mit Ihrer Mitarbeiterin, Ihrem Mitarbeiter den Kontakt zu den behandelnden Ärzten zu suchen? Dies mit dem Ziel, die Ärzte mit Ihrem Unternehmen und den konkreten Arbeitsplatzsituationen vertraut zu machen?
- 2** Kennen die Ärzte Sie und Ihr Unternehmen? Wissen Sie, worüber ein Arzt informiert sein muss, damit er ein sachgerechtes Zeugnis schreiben kann? Kennt er die Arbeitsplatzanforderungen des Patienten; die Fertigkeiten, die vorausgesetzt werden und die Belastungen, die mit einer Arbeitsplatztätigkeit verbunden sind? Weiss der Arzt, welche Wiedereingliederungsangebote Sie Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bieten können?
- 3** Halten Sie Kontakt zu den Ärzten? Vertiefen Sie den Kontakt mit den Ärzten im Umfeld Ihres Unternehmens? Laden Sie zu Betriebsbesichtigungen und anderen Veranstaltungen des Unternehmens ein?

# Information ist Integration

Die Information von Ärzten über das Unternehmen ist ein zentrale, weil kostenwirksame Aufgabe des Absenzenmanagements. Wie weit diese Information und damit auch die Integration der Ärzte in die Unternehmensrealität geht, hängt von den konkreten Umständen ab.

## 1 Den Kontakt zu den Ärzten suchen

Gehen Sie die Information der Ärzte pragmatisch an. Gerade in ländlichen Verhältnissen empfiehlt es sich, fallunabhängig den Kontakt zu den Ärzten in der Umgebung des Unternehmens zu suchen und über das Unternehmen und die Arbeitsplätze zu informieren. Wenn Sie mit einem Arzt in Kontakt treten, bei dem einer Ihrer Mitarbeitenden in Behandlung ist, denken Sie daran, dass der Arzt an das Patientengeheimnis gebunden ist. Ohne Zustimmung des Patienten darf er keine Auskunft geben. Dies gilt auch für den Vertrauensarzt des Unternehmens, sofern er nicht in die Behandlung integriert ist.

Die Information vom Unternehmen zum Arzt wird sich in der Regel auf patientenrelevante Fakten rund um eine konkrete Arbeitsplatzsituation beschränken. Die Integration kann aber auch viel weiter gehen und bis zum Aufbau eines Betriebsarztes führen, der erklärtermassen als Vertrauensarzt des Unternehmens tätig ist und über die Unternehmenssituation entsprechend Bescheid weiss. Gut eingeführte Vertrauensärzte sind bei den behandelnden Ärzten als glaubwürdige Fachleute anerkannt. Sie werden unter Umständen auch für Second Opinions beigezogen und können die optimale Wiedereingliederung vor Ort im Betrieb sicherstellen.

## 2 Mit Arbeitsplatzprofilen bessere Arbeitsfähigkeitsatteste

Was muss ein Arzt wissen, damit er situationsgerechte Arbeitsunfähigkeitszeugnisse ausstellen kann? Er sollte über Ihr Unternehmen ins Bild gesetzt werden, und er muss die konkrete Arbeitssituation und mögliche Alternativen seines Patienten kennen. Diese Informationen vermitteln Sie am effizientesten, indem sie Arbeitsplatzprofile vorbereiten, die Sie im Bedarfsfall dem behandelnden Arzt mit Wissen und Zustimmung des Patienten zustellen.

### Die Elemente des Arbeitsplatzprofils

- Kurzbeschreibung Unternehmen; Ausrichtung und Grösse
- Ansprechpartner im Unternehmen: Name, Telefonnummer
- Foto Arbeitsplatz, Foto Alternativarbeitsplätze
- Beschreibung der Arbeitstätigkeit, Anforderung an Qualifikation
- Körperliche und andere Belastungen

## 3 Die Kontakte festigen und ausbauen

Melden Sie sich regelmässig bei Ärzten, von denen Sie wissen, dass sie von Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aufgesucht werden. Schaffen Sie Verständnis für die Unternehmenssituation und orientieren Sie über Neuerungen bei Ihren Wiedereingliederungsangeboten. Wichtig ist der persönliche Kontakt. Laden Sie die Ärzte zu geeigneten betrieblichen Ereignissen ein: Tag der offenen Tür, Betriebsbesichtigung, Jubiläen etc.

Eine Möglichkeit sind periodische spezielle Betriebsführungen für die Ärzte im regionalen Umfeld des Unternehmens. Halten Sie Ihre Bezugspersonen auch über die unternehmerische Entwicklung auf dem Laufenden. Stellen Sie ihnen Ihren Geschäftsbericht zu. Oder die Mitarbeiterzeitschrift.



# Check

## Wie informieren Sie die Ärzte richtig?

### Kontakte aufbauen

Suchen Sie – auch unabhängig von konkreten Fällen – das Gespräch mit Ärzten Ihrer Wahl.

Informieren Sie sie über Ihr Unternehmen.

### Kontakte pflegen

Laden Sie die Ärzte Ihrer Wahl zu Betriebsführungen ein.

Planen Sie spezielle Informationen und Veranstaltungen.

Stellen Sie den Ärzten Ihres Vertrauens Ihren Jahresbericht, Ihre Hauszeitung oder andere geeignete Informationsmittel zu.

Informieren Sie die Ärzte über wesentliche Veränderungen in Ihrem Unternehmen.

### Information im konkreten Fall

Erstellen Sie Jobprofile.

Erarbeiten Sie dazu eine Fotodokumentation der Arbeitsplätze/  
Alternativarbeitsplätze/Schonarbeitsplätze.

Stellen Sie sicher, dass die Information im konkreten Absenzenfall funktioniert.

# Aus der Praxis für die Praxis

## Beispiele zur Nachahmung



«Regelmässige Gesundheitstage sind bei uns genauso selbstverständlich, wie der im Rahmen des Erweiterungsbaus vorgesehene Wellnessraum für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.»

Werner Engler (r.),  
Personalchef Maestrani  
Schweizer Schokoladen AG,  
CH-9230 Flawil

«So gut wie ich vor einem Abfahrtsrennen die Strecke abfahre und auf Sicherheitsmängel prüfe, muss ich mir ein Bild vom Arbeitsplatz des Patienten machen. Ein Betriebsbesuch kann da sehr nützlich sein.»

Dr méd. Hans Spring,  
Med. Direktor und Chefarzt, Rheuma-  
und Rehabilitationszentrum Leukerbad,  
Chef sportlicher Dienst SSV



### Suva Tipps

- Vereinbaren Sie einen Termin mit den entsprechenden Ärzten mit dem Ziel der Problemerkörderung
- Laden Sie die regionale Ärzteschaft zu Betriebsbesichtigungen ein
- Beziehen Sie dazu auch den Suva Kreisarzt mit ein
- Machen Sie die Ärzte mit den verschiedenen Arbeitsplatzkategorien bekannt
- Präsentieren Sie Ihre Absenzendaten
- Informieren Sie über Ihre Aktivitäten im Bereich Arbeitssicherheit, Gesundheitsschutz und Gesundheitsförderung
- Zeigen Sie die Schonarbeitsplätze
- Fördern Sie den Gedankenaustausch

# Aus der Praxis für die Praxis

## Wie Sie den Kontakt zu den behandelnden Ärztinnen und Ärzten verbessern können.

Ergreifen Sie die Initiative. Setzen Sie sich mit dem Einverständnis ihrer Mitarbeiterin, ihres Mitarbeiters mit dem behandelnden Arzt in Verbindung.

### Beispiel: Schreiben nach einem Unfall

Sehr geehrte Frau Dr. Muster

Wie uns Herr Meierhofer mitgeteilt hat, ist er aufgrund seiner unfallbedingten Verletzungen bei Ihnen in Behandlung.

Wir, die Firma Präzitoool AG, stellen Präzisionsmaschinen für die Metallbearbeitung her. Herr Meierhofer ist bei uns in der Fabrikation tätig und bedient als Hauptaufgabe eine Abkantpresse.

Zur optimalen Wiedereingliederung am Arbeitsplatz, im Sinne unseres Mitarbeiters und auch im Sinne unseres Unternehmens, möchten wir Sie bitten, bei der Beurteilung der Arbeitsfähigkeit das beiliegende Tätigkeitsprofil einzubeziehen.

Wir bedanken uns bestens für Ihre Bemühungen und stehen Ihnen bei allfälligen Fragen gerne jederzeit zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen

Andrea Bachmann  
Leitung Personal

Sehr geehrte Frau Dr. Muster

Wie uns Frau Meierhofer mitgeteilt hat, ist sie aufgrund ihrer Erkrankung bei Ihnen in Behandlung.

Wir, die Firma Feinschaum AG, stellen Schaumstoffprodukte für verschiedene Abnehmer her.

Frau Meierhofer ist bei uns als Zuschnneiderin tätig. Ihre Hauptaufgabe besteht darin, grössere Schaumstoffblöcke den Kundenbedürfnissen entsprechend zuzuschneiden.

Zur optimalen Wiedereingliederung am Arbeitsplatz, im Sinne unserer Mitarbeiterin und auch im Sinne unseres Unternehmens, möchten wir Sie bitten, bei der Beurteilung der Arbeitsfähigkeit das beiliegende Tätigkeitsprofil einzubeziehen.

Wir bedanken uns bestens für Ihre Bemühungen und stehen Ihnen bei allfälligen Fragen gerne jederzeit zu Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen

Peter Macher  
Leitung Personal

## Beispiel eines Jobprofils zuhanden der Ärztin, des Arztes

<b>Arbeitsplatzbeschreibung</b>	
Für die Beurteilung der Wiedereingliederungsmöglichkeiten im Betrieb und die Festlegung des Grades der Arbeitsunfähigkeit.	
<b>Jobprofil für den Arzt</b>	
<b>Betrieb</b>	<b>Kontaktperson im Betrieb</b>
<b>Telefonnummer</b>	
<b>Name und Vorname der verunfallten Person</b>	<b>Geburtsdatum</b>
<b>Strasse, PLZ, Ort</b>	<b>Unfall-Nr. oder Unfalldatum</b>
<b>Berufliche Ausbildung</b>	<b>Funktionsbezeichnung</b>
<b>Haupttätigkeiten der versicherten Person im Betrieb vor dem Unfall</b>	
Anteil in %	
Anteil in %	
Anteil in %	
<b>Wöchentliche Arbeitszeit vor dem Unfall</b>	<b>Total = % 100</b>
Stunden pro Woche	
<b>Verwertung von Teilarbeitsfähigkeit</b> (Einschalten von Pausen, leichtere Arbeit, Teilzeitarbeit)	<input type="checkbox"/> leicht zu realisieren <input type="checkbox"/> schwer zu realisieren
<b>Schonarbeitsplätze vorhanden?</b>	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein  <input type="checkbox"/> Post- Telefondienst <input type="checkbox"/> Inventurarbeiten <input type="checkbox"/> Lagerarbeiten <input type="checkbox"/> Einsatz Portierloge <input type="checkbox"/> Reinigungsarbeiten <input type="checkbox"/> Sortierarbeiten <input type="checkbox"/> Beifahrer Lieferdienst <input type="checkbox"/> bisherige Arbeit langsamer <input type="checkbox"/> bisherige Arbeit für einige Stunden <input type="checkbox"/> andere
<b>Behandelnder Arzt</b> (besondere Hinweise)	
Ort und Datum	Unterschrift

Körperliche Anforderungen bezogen auf die Tätigkeit vor dem Unfall  jede Zeile muss ein Kreuz enthalten	Basis: 8 Std./Tag					
		1-5% oder bis ca. 1/2 Stp	6-33% oder 1/2 bis knapp 3 Std.	34-66% oder 3 bis rund 5 1/4 Std.	67-100% oder ca. 5 1/2 bis 8 Std.	
	nie	selten	manch- mal	oft	sehr oft	
<b>Heben und Tragen</b>						
sehr leicht (bis 5 kg) bis Lendenhöhe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
leicht (5-10 kg) bis Lendenhöhe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
mittel (10-25 kg) bis Lendenhöhe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
schwer (25-45 kg) bis Lendenhöhe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
sehr schwer (>45 kg) bis Lendenhöhe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Heben über Brusthöhe (-5 kg)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Heben über Brusthöhe (>5 kg)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>Hantieren mit Werkzeugen</b>						<b>z.B.</b>
leicht/feinmotorisch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Kleinmontage/Tastatur
mittel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Schrauben/Bohren
schwer/grobmanuell	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Werkstatt/Schreinerei
sehr schwer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Bauarbeiten
Handrotation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Arbeiten mit Schraubenzieher
<b>Haltung/Beweglichkeit</b>						<b>z.B.</b>
Arbeiten über Kopfhöhe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Maler/Gipser
Rotation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Kassiererin im Warenhaus
Vorgeneigtes Sitzen <sup>1)</sup>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Näherin
Vorgeneigtes Stehen <sup>2)</sup>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Schreiner (hobeln)
Knien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Teppich-/Bodenleger
Kniebeuge	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sanitärinstallateure
<b>Längerdauernde Haltung</b>						<b>z.B.</b>
Sitzen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Büroarbeiten
Stehen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Coiffeure
Stellung frei wählbar <sup>3)</sup>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>Fortbewegung</b>						<b>z.B.</b>
Gehen (bis 50 m)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gehen (> 50 m)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gehen (lange Strecken)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gehen auf unebenem Gelände	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Baustelle/Förster
Treppensteigen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Leitern besteigen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>Diverse</b>		nicht notwendig	bedingt notwendig	notwendig		<b>z.B.</b>
Beidhändig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gleichgewicht/Balancieren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Dachdecker/Gerüst

Darf zusammen 100% nicht übersteigen

<sup>1)</sup> Anforderung darf nicht grösser sein als Position «Sitzen»

<sup>2)</sup> Anforderung darf nicht grösser sein als Position «Stehen»

<sup>3)</sup> Wenn dieses Feld angekreuzt ist, müssen «Sitzen» und «Stehen» als «sehr oft» angekreuzt werden. Es wird jedoch nur eine Position in die Berechnung der Std. resp. % einbezogen.



# Die Unterstützung der Suva

Die Suva ist mehr als eine Versicherung. Sie unterstützt Sie auch mit Rat und Tat bei all Ihren Anstrengungen im Absenzenmanagement. Nutzen Sie die grosse Erfahrung des Schadenmanagement-Spezialisten Ihrer Suva Agentur. Durch frühzeitigen Kontakt vermeiden Sie langwierige und kostspielige Fälle. Kommt es doch einmal zu einem schweren Fall, übernimmt der Spezialist die enge Fallführung.

- 1** Wissen Sie, was der Schadenmanagement-Spezialist der Suva bei schweren und komplexen Absenzenfällen für Sie tun kann?
- 2** Kennen Sie die Rolle des Kreisarztes? Wissen Sie, dass Sie die Suva angehen können beispielsweise in Fragen der Arbeitsfähigkeit?
- 3** Wissen Sie, welche Leistungen die Suva für eine rasche Wiedereingliederung darüber hinaus noch erbringt und welche Unterstützung die Suva in der Prävention bietet?

# Die Suva – Ihr Partner beim Absenzenmanagement

Ein Drittel der unfallbedingten Absenzenfälle sind schwerer Natur. Dieses Drittel generiert jedoch 90% der Kosten. Mit einer frühzeitigen und umfassenden Betreuung von Verunfallten in komplexen Fällen ermöglicht die Suva für ihre Versicherten einen optimalen Heilungsverlauf. Die Suva unterstützt Sie als Vermittlerin und Prozessbeschleunigerin.

## 1

### Das Schadenmanagement der Suva bei schweren Fällen

Bei schweren und kostspieligen Unfällen übernimmt der Schadenmanagement-Spezialist der Suva die aktive und enge Fallführung. Indem er steuernd eingreift, sorgt er für das reibungslose Zusammenwirken aller Beteiligten und ermöglicht so die rasche Wiedereingliederung der verunfallten Person. Erste Voraussetzung für die aktive Unterstützung der Suva ist, dass sie vom Unfall Kenntnis erhält. Die frühe und vollständige Unfallmeldung durch den Arbeitgeber ist für die nutzenbringende Einbindung der Suva entscheidend.

#### Unfall der Suva Agentur innert einer Woche melden

Bereits in dieser frühen Phase kann der Schadenmanagement-Spezialist der Suva Sie unterstützen. Er klärt Unsicherheiten und kann Ihnen wichtige Hinweise für eine reibungslose Wiedereingliederung geben.

Als Faustregel gilt: Absenzen, die länger andauern, weisen darauf hin, dass es sich um einen komplexen Fall handeln könnte, der ohne Koordination noch teurer werden kann. Bei lang andauernden Absenzen nimmt darum der Schadenmanagement-Spezialist Ihrer Suva Agentur Kontakt mit Ihnen, mit dem Patienten und mit dem behandelnden Arzt auf. Die ersten Abklärungen startet er in der Regel beim Arbeitgeber. Er wird versuchen, offene Fragen zu klären, die sich beim Prüfen des Dossiers stellen.

#### In komplexen und lang andauernden Fällen nimmt die Suva Kontakt mit Ihnen auf.

Bei lang andauernden Absenzen wird die enge Fallführung eingeleitet.

## 2

### Die Rolle des Kreisarztes

Bei der Beurteilung der Arbeitsfähigkeit in schweren und komplexen Fällen sind das Fachwissen und die Erfahrung des Kreisarztes gefragt. Oftmals wird der Kreisarzt vom Schadenmanagement-Spezialisten Ihrer Suva Agentur als medizinischer Berater beigezogen.

Wichtige Aspekte des kreisärztlichen Aufgabebereiches sind: Überprüfung der Diagnose, Beurteilung der Therapiewahl und Überwachung des Behandlungserfolges.

#### Wie der Kreisarzt vorgeht

Der Kreisarzt steht den Beteiligten beratend zur Seite. Er macht sich ein ganzheitliches Bild von allen Fakten

und Hintergründen, über Hergang, Diagnose, Therapie, Heilverlauf, Kosten und allenfalls auch über die bleibenden Folgen eines Unfalls. Der Kreisarzt verfügt über medizinische Berichte der behandelnden Ärzte. Mit Behandlungs- und Therapievorschlägen kann der Kreisarzt den Heilverlauf oft günstig beeinflussen. Er sorgt dafür, dass die Behandlung zweckmässig und wirtschaftlich erfolgt. Er kann auch eine Standortbestimmung vornehmen und sich ein genaues Bild über die Ursachen der Beschwerden, den Heilungsstand und die Arbeitsfähigkeit machen, indem er die verunfallte Person selbst untersucht.

## 3

### Was die Suva sonst noch für Sie tut

Wichtigstes Ziel der Suva ist es, Unfälle und Berufskrankheiten zu vermeiden. Kommt es doch zu einem Schadenfall, geht es darum, die Kosten möglichst tief zu halten – dies bei umfassendem Versicherungsschutz und optimaler Rehabilitation. Die Zeit zwischen Unfall und Wiedereinstieg soll auch im Interesse des Betroffenen so kurz wie notwendig gehalten werden. Dies gilt auch bei Krankheit. Die Unterstützung der Suva im Bereich Absenzenmanagement ist Teil des Gesamtkonzeptes «Schadenmanagement» mit weiteren aufeinander abgestimmten, kostenwirksamen Elementen:

#### Rasche Abklärung

Zeit ist Geld – auch im Gesundheitswesen. SuvaCare anerkennt die meisten Unfälle innerhalb von drei Tagen nach der Unfallmeldung.

#### Aussagekräftige Kennzahlen

Kostendämpfung führt über den Vergleich von Erfahrungszahlen. Die Suva kennt die durchschnittlichen Ausfallzeiten (z.B. Sumest; [www.suva.ch/sumest](http://www.suva.ch/sumest)) bei den verschiedenen Verletzungsarten.

#### Umfassende Rehabilitation

Die optimale Genesung ist der Suva so wichtig, dass sie ihren Patienten in den spezialisierten Kliniken in Bellikon und Sion umfassende Programme anbietet.

#### Versicherungsprodukte mit Anreizsystemen

Die Bonus-Malus-Systeme der Berufs- und Nichtberufsunfallversicherung bieten effektive Anreize zur raschen Wiedereingliederung und damit zum Kostensparen.

# Check

## Wie Sie vom Angebot der Suva profitieren

### Unfallmeldung

---

Ist die rasche Unfallmeldung der verunfallten Mitarbeiterin, des verunfallten Mitarbeiters an den Arbeitgeber sichergestellt?

---

Ist die Unfallmeldung des Arbeitgebers innert einer Woche an die Suva Agentur sichergestellt?

---

### Monitoring

---

Kennen Sie die Schadenmanagement-Spezialistin Ihrer Suva Agentur?

---

Kennen Sie die Gründe von langfristigen Absenzen (mehr als vier Wochen) Ihrer Mitarbeiterin, Ihres Mitarbeiters?

---

Ist Ihnen das Suva Angebot «enge Fallführung» bekannt?

---

Verfügen Sie über ein Kontrollinstrument, das die «enge Fallführung» auslöst?

---

### Prävention

---

Vermeiden Sie systematisch Unfälle und Berufskrankheiten, indem Sie die Präventionsangebote der Suva nutzen?

---



# Aus der Praxis für die Praxis

## Beispiele zur Nachahmung



«Mit Hilfe der Suva erarbeiten wir ein abgestuftes Sicherheitskonzept, um Unfallzahlen und Folgekosten zu senken.»

Danilo Forni (links),  
Sicherheitsbeauftragter,  
Antonini+Ghidossi SA, Bellinzone

«Gemeinsam mit Arzt und Suva setzen wir uns für die betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und deren Wiedereingliederung ein.»

Gerhard Jäger,  
Beauftragter für Qualität, Sicherheit,  
Umwelt und Energie,  
Rhodia Filtec AG, Emmenbrücke



«Absenzenmanagement ist eine Kernkompetenz der Suva. Unser Know-how stellen wir den Unternehmungen zur Verfügung.»

Edouard Currat,  
Mitglied der Geschäftsleitung,  
Suva

### Suva Tipps

Die Suva kann Sie nur unterstützen, wenn sie orientiert ist. Bitte melden Sie Ihre Fälle, die überwacht werden sollen, so frühzeitig wie möglich!

Die Absenzenmanagement-Unterstützung der Suva ist eng mit dem Präventionsangebot verzahnt. Erkundigen Sie sich bei Ihrer Suva Agentur.

Wählen Sie 0848 820 820 oder geben Sie Ihr Stichwort in die Suchmaschine ein auf [www.suva.ch](http://www.suva.ch).

# Aus der Praxis für die Praxis

## Beispiele, wie Sie die Suva unterstützen kann.

### Haben Sie Fragen zur ...

- ... Verhütung von Berufsunfällen und von Berufskrankheiten?
- ... Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz?
- ... Prävention von Berufsunfällen?
- ... Prävention von Freizeitunfällen?
- ... Betrieblichen Gesundheitsförderung?
- ... Elektronischen Unfallmeldung und Absenzenstatistik mittels Sunet?
- ... Administration von Unfällen und Krankheitsfällen?
- ... Absenzen-Statistik mit verschiedenen Auswertungsmöglichkeiten?

### Wollen Sie mehr wissen über ...

- ... die Administration und Abklärungen bei Unfall und Berufskrankheiten?
- ... die Entgegennahme der Unfallmeldung?
- ... die Entgegennahme der Meldung bei Berufskrankheitsverdacht?
- ... die Abklärungen zum Unfallgeschehen?
- ... die aktive Fallführung bei schweren Fällen?
- ... die arbeitsmedizinischen Abklärungen durch den Kreisarzt?
- ... die Rehabilitationsabklärungen?
- ... die IV-Abklärungen?

### Benötigen Sie Informationen zu ...

- ... den Versicherungsleistungen der Suva?
- ... den Prämien?
- ... der Versicherungsdauer bei Stellenwechsel?
- ... der Versicherungsdauer im Urlaub?
- ... den Leistungskürzungen bei Risikosportarten?
- ... dem Regress/Rückgriff?

**Wählen Sie 0848 820 820  
oder geben Sie Ihr Stichwort  
in die Suchmaschine ein auf  
[www.suva.ch](http://www.suva.ch).**

Möchten Sie sich beraten und/oder coachen lassen in Sachen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, dann nehmen Sie bitte Kontakt auf mit der Integrierten Sicherheit in Luzern, Telefon 041 419 59 76

Geht es um die Verhütung von Freizeitunfällen, wenden Sie sich für ein erstes Gespräch an Ihre Suva-Agentur oder an das SuvaLiv-Beraterteam in Luzern, Telefon 041 419 59 24, [www.suvaliv.ch](http://www.suvaliv.ch).

Für die betriebliche Gesundheitsförderung wenden Sie sich an:

Suva  
ProMotion PDP  
Postfach 4358  
CH-6002 Luzern  
Telefon 041 419 51 11  
[www.suva.ch/gesundheitsfoerderung](http://www.suva.ch/gesundheitsfoerderung)



# Erfolgsanreize und Anerkennung

Absenzenmanagement verlangt nach **Anerkennung**. Was sich für das Unternehmen insgesamt lohnt – **substanzielle Einsparungen** durch die Reduktion von Ausfallzeiten –, soll sich auch für die einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter lohnen. Wenn Teams, Abteilungen oder Niederlassungen die vereinbarten Ziele erreichen, sollen sie **Anerkennung** finden. Die Art der **Anerkennung** muss zur Kultur des Unternehmens passen: Sie reicht vom **Lob** durch die Unternehmensleitung über **spezielle Geschenke** bis zu **Prämien** in Form von **Geld** oder **Ferien**.

- 1** Koppeln Sie Zielvereinbarungen im Absenzenmanagement mit Erfolgsanreizen? Ist für den einzelnen Mitarbeitenden, das Team, die Abteilung oder die Niederlassung jederzeit klar, was das Ziel ist, wann es erreicht ist und in welcher Form die Anerkennung erfolgt?
- 2** Weiss am Ende des Geschäftsjahres das ganze Unternehmen, welche Einheiten die Absenzenmanagement-Ziele erreicht haben? Werden die Erfolgreichen entsprechend gelobt? Machen Sie Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auch klar, warum die Gewinner erfolgreich waren? Machen Sie intern auch publik, warum die Ziele eventuell nicht erreicht wurden?
- 3** Wie belohnen Sie Zielerreichung und vorbildliches Verhalten? Passt zu Ihnen eher das firmeninterne Lob und das persönliche Geschenk? Arbeiten Sie lieber mit finanziellen Anreizen? Geben Sie sich der Themenbedeutung entsprechend grosszügig?

# Absenzenmanagement verlangt nach Anerkennung

Das Erreichen der Absenzenmanagement-Ziele soll im ganzen Unternehmen Anerkennung finden. Begründen Sie die Anerkennung – und belohnen Sie die Gewinner. Aber auch das Verfehlen der Ziele soll zum Thema gemacht werden. Eine fundierte Analyse ist die beste Voraussetzung für weitere Verbesserungen.

## 1

### Klare Vorgaben, verbunden mit Erfolgsanreizen

Die jährlichen Zielvorgaben im Absenzenmanagement – die Reduktion von Ausfallzeiten – müssen für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Unternehmenseinheiten klar sein. Die angepeilte Verbesserung gehört darum untrennbar zu den anderen betrieblichen

Zielvereinbarungen, wie etwa Umsatzvorgaben. Gleichzeitig mit den Zielen sollten Sie auch die Erfolgsanreize kommunizieren: Vorbildliches Verhalten muss sich lohnen.

## 2

### Wiederkehrende interne Publizität

Genauso wie Sie in der Schulung und Information der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die für das Absenzenmanagement relevanten Schlüsselzahlen intern bekannt machen, genauso sollten Sie auch die erzielten Erfolge (oder Misserfolge) intern publik machen. Mindestens einmal jährlich, mit Vorjahresvergleich.

► vgl. Werkzeug 3, Schulung und Information

Sprechen Sie den erfolgreichen Gruppen Anerkennung aus. Zeigen Sie auch auf, welches Verhalten für den Erfolg ausschlaggebend war. Machen Sie die Gewinner zu Vorbildern.

## 3

### Anerkennung entsprechend der Unternehmenskultur

Welche Art der Belohnung kommt für vorbildliche Zielerreichung im Absenzenmanagement in Frage? Eine ganze Palette von Möglichkeiten bietet sich an. Wichtig ist, dass die Auszeichnung und ihre

Vermittlung zu Ihrem Unternehmen passt. Machen Sie den Test: Fragen Sie einige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, was in Ihrem Unternehmen gut ankommen würde.

# Check

## Welche Form der Anerkennung passt zu Ihrem Unternehmen?

### **Belohnung von Vorschlägen**

Einführung Qualitätszirkel Absenzenmanagement:  
Prämierung von Vorschlägen für optimiertes Absenzenmanagement

### **Prominent aufgemachte interne Auszeichnung**

Persönliche Belobigung durch Unternehmensleitung  
Artikel/Porträt in Hauszeitung

### **Finanzielle oder gleichwertige Anerkennung**

Prämie in Form von Geld, Freizeit oder Ferien. Beispiel: Jeder nicht eingetretene Unfalltag gemessen an Zielsetzung Team, Abteilung, Niederlassung wird mit CHF 100.– pro Mitarbeiterin, Mitarbeiter belohnt.

### **Klassische Incentives**

Spezialveranstaltung: Reise, Ausbildungsmöglichkeit

### **Geschenke mit symbolischem Wert**

Kleine Geschenke an Team oder ganze Belegschaft  
(zum Beispiel Kaffeegutschein, Nussgipfel)  
Grösseres Geschenk an Sieger-Team

### **Versicherungsprämien**

Übernahme der (ganzen) NBUV-Prämie durch den Arbeitgeber  
Umgekehrt auch: (Nach-)Belastung der Prämie bei Verfehlen der Ziele

# Aus der Praxis für die Praxis

## Beispiele zur Nachahmung



«Bei null Absenzen innerhalb eines Jahres wird der Bonus in Form eines zusätzlichen Monatssalärs ausbezahlt, jeder Absenztage reduziert die Prämie.»

Nicolas Mottet (rechts),  
Personalchef,  
Orgamol SA, Evionnaz

«Dieses Jahr werden 20% der durch den kontinuierlichen Verbesserungsprozess erfolgten Einsparungen direkt an die Mitarbeiter weitergegeben.»

Hansjürg Stelzner,  
Sicherheitspezialist,  
Bühler AG, Uzwil



«Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die durchs Jahr selten bis gar nie fehlen, werden mit einem Bonus von bis zu CHF 200.– belohnt.»

René Bosshard (2. von rechts),  
Sicherheitsverantwortlicher,  
Erne AG, Laufenburg

### Suva Tipps

Initiieren Sie den Qualitätszirkel Absenzenmanagement. Hier können Ideen und Verbesserungsvorschläge von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eingereicht werden. Gute Ideen werden prämiert und umgesetzt.

# Aus der Praxis für die Praxis

## Wie Sie sicheres Verhalten und wenig Absenzen anerkennen können.

### Schaffen Sie Anreize für sicheres Verhalten im Beruf und in der Freizeit.

Anerkennen Sie sicheres Verhalten der Mitarbeitenden. Durch Belohnung einer Gruppe kann ein mässiger Gruppendruck hervorgerufen werden, der durch klare Verhaltensregeln kontrolliert wird. Was dabei nicht passieren darf: Die Verunfallten sollen durch die Anreizsituation nicht exponiert und «bestraft» werden.

- Legen Sie klare, realistische und erreichbare Zielvorgaben fest, etwa:  
«Keine Unfälle mit/ohne Arbeitsunfähigkeit pro Monat/Quartal/Semester/Jahr auf Unternehmensebene/Bereichsebene» oder  
«Keine (unfallbedingten) Absenzen pro Monat/Quartal/Semester/Jahr auf Unternehmensebene/Bereichsebene» oder  
«Reduktion der Absenzen um 10% gegenüber Vorjahresperiode».
- Kommunizieren der Zielvorgaben an alle Mitarbeitenden.
- Legen Sie eine Belohnung bei Erreichen des Ziels fest.
- Lassen Sie die Gruppendynamik durch abteilungsbezogene Anreize spielen, die Gruppenangehörigen sollten sich kennen.
- Kommunizieren Sie die Auszeichnungen.
- Beheben Sie offenkundige Sicherheitsmängel umgehend.
- Halten Sie sich vor Augen: Mitarbeitende müssen informiert sein über die grundlegendsten Gefährdungen und das sicherheitsgerechte Verhalten am Arbeitsplatz und in der Freizeit.
- Definieren Sie die Spielregeln, etwa:  
«Sicherheitsmängel sofort melden» oder  
«Arbeitskollegen sachlich auf sicherheitswidriges Verhalten aufmerksam machen» oder  
«Keine Diskriminierung und Abwertung von Verunfallten (Sündenböcke)».

### Die Belohnung soll nicht zu hoch sein, aber aus Sicht der Mitarbeitenden einen bestimmten Wert beinhalten. Beispiele:

- Eine Woche gratis Gipfeli oder Sandwiches zum Znüni für die ganze Abteilung bei unfallfreien Monaten resp. Quartalen.
- Fr. 50.– pro Mitarbeitenden und Monat als Bonus bei unfallfreien Monaten resp. Quartalen.
- Auflistung der Abteilungen mit den längsten unfallfreien Perioden.
- Monatliche resp. quartalsweise Erwähnung der Abteilungen ohne Absenzen.
- Auslosung von Preisen für Mitarbeitende, welche die Kriterien erfüllen.
- Reisegutscheine.
- Essensgutscheine.
- Wellness-Gutschein (Sport, Erholung, Relaxen).
- Übernahme der Nicht-Berufsunfall-Prämie durch den Arbeitgeber für die gesamte Belegschaft.
- Bei Reduktion der unfallbedingten Absenztage unter 2 Jahres-IST werden die eingesparten Kosten pro Ausfalltag (z.B. Fr. 750.– pro Tag) für die Vergünstigung von Mitarbeiterauslagen genutzt (Anlässe für Mitarbeitende, Weiterbildungen, Infrastruktur, Kaffeemaschine, Znüni-Auslagen etc.).

## Vermeidbare Abwesenheitstage reduzieren – Anwesenheit erhöhen.

Legen Sie effektiv erreichbare Absenzziele fest. Beachten Sie, dass vielfach über 50% der Beschäftigten während eines Jahres nie krankheits- oder unfallbedingt abwesend sind. Die Zielvorgabe sollte nicht bei Null liegen.

- Legen Sie klare, realistische Zielvorgaben fest, etwa: «Maximal 5 Abwesenheitstage pro Jahr». Dabei soll nicht der Eindruck entstehen «Die 5 Tage stehen mir zu!»
- Kommunizieren Sie die Vorgaben.
- Zeigen Sie Möglichkeiten auf, wie Absenztage reduziert werden können.
- Legen Sie Belohnungen bei Erreichen des Ziels fest. Setzen Sie dazu ein Team ein.
- Lösen Sie diese Belohnung periodisch aus (z.B. jährlich).
- Lassen Sie keine negative Gruppendynamik entstehen.
- Legen Sie klare Regeln fest.
- Anerkennen Sie vorbildliches Verhalten des Einzelnen im persönlichen Gespräch.
- Kommunizieren Sie am Anschlagbrett die Absenzsituation für bestimmte Perioden.
- Suchen Sie Lösungen für offenkundige, verbreitete gesundheitliche Problemsituationen im Betrieb.
- Lassen Sie den Beschäftigten ein persönliches Dankeschreiben am Ende des Jahres zukommen (Beispiel unten).
- Veranlassen Sie eine Bonuszahlung am Ende des Jahres (z.B. Fr. 100.-).
- Publizieren Sie den Mitarbeiter-Anteil mit Bonuszahlung.
- Beziehen Sie die An- resp. Abwesenheitsdaten des einzelnen Mitarbeitenden im Qualifikations- oder Standortgespräch mit ein.
- Sorgen Sie für kontinuierliche Aktionen der betrieblichen Gesundheitsförderung auf der Basis einer Analyse des IST-Standes und der Bedürfnisse der Mitarbeitenden.
- Nutzen Sie das Wissen und die Erfahrung der Suva – wählen Sie die Nummer 0848 820 820 oder geben Sie Ihr Stichwort in die Suchmaschine ein auf [www.suva.ch](http://www.suva.ch).

Liebe..., lieber... (persönliche Anrede)

Wir möchten uns an dieser Stelle auch einmal bei Ihnen dafür bedanken, dass Sie tagtäglich für uns da waren und im vergangenen Jahr keine einzige Unfall- oder Krankheitsabsenz zu verzeichnen hatten. Wir wünschen Ihnen und Ihren Angehörigen ein glückliches 2005.

Mit freundlichen Grüssen



# Ein lebendiger Werkzeugkasten

Liebe Nutzerin, lieber Nutzer des Suva Absenzenmanagements

Es freut uns, dass Sie sich mit der Materie des Suva Absenzenmanagements vertraut machen. Wir hoffen, dass Sie mit unserem System, den neun Werkzeugen, und den diversen Vorlagen die gewünschte Unterstützung für den Aufbau bzw. die Optimierung Ihres Absenzenmanagements gefunden haben.

Unser System wurde aus der Praxis und aus der Erfahrung heraus in Zusammenarbeit mit Kunden entwickelt. Die neun Werkzeuge müssen sich im Alltag immer wieder neu bewähren, weshalb sie natürlich ständigen Anpassungen und Erweiterungen ausgesetzt sind. Wir sind Ihnen dankbar, wenn Sie Ihre Ideen und Vorschläge für die Weiterentwicklung unseres Systems einbringen.

Suva  
ProMotion  
Postfach 4358  
6002 Luzern  
Telefon 041 419 51 11  
promotion@suva.ch

Falls Sie über Neuerungen und Ergänzungen rund um die Thematik des Absenzenmanagements per E-Mail auf dem Laufenden gehalten werden wollen, senden Sie uns bitte Ihre Koordinaten.

Danke für Ihre Bemühungen – viel Erfolg bei der Umsetzung.

