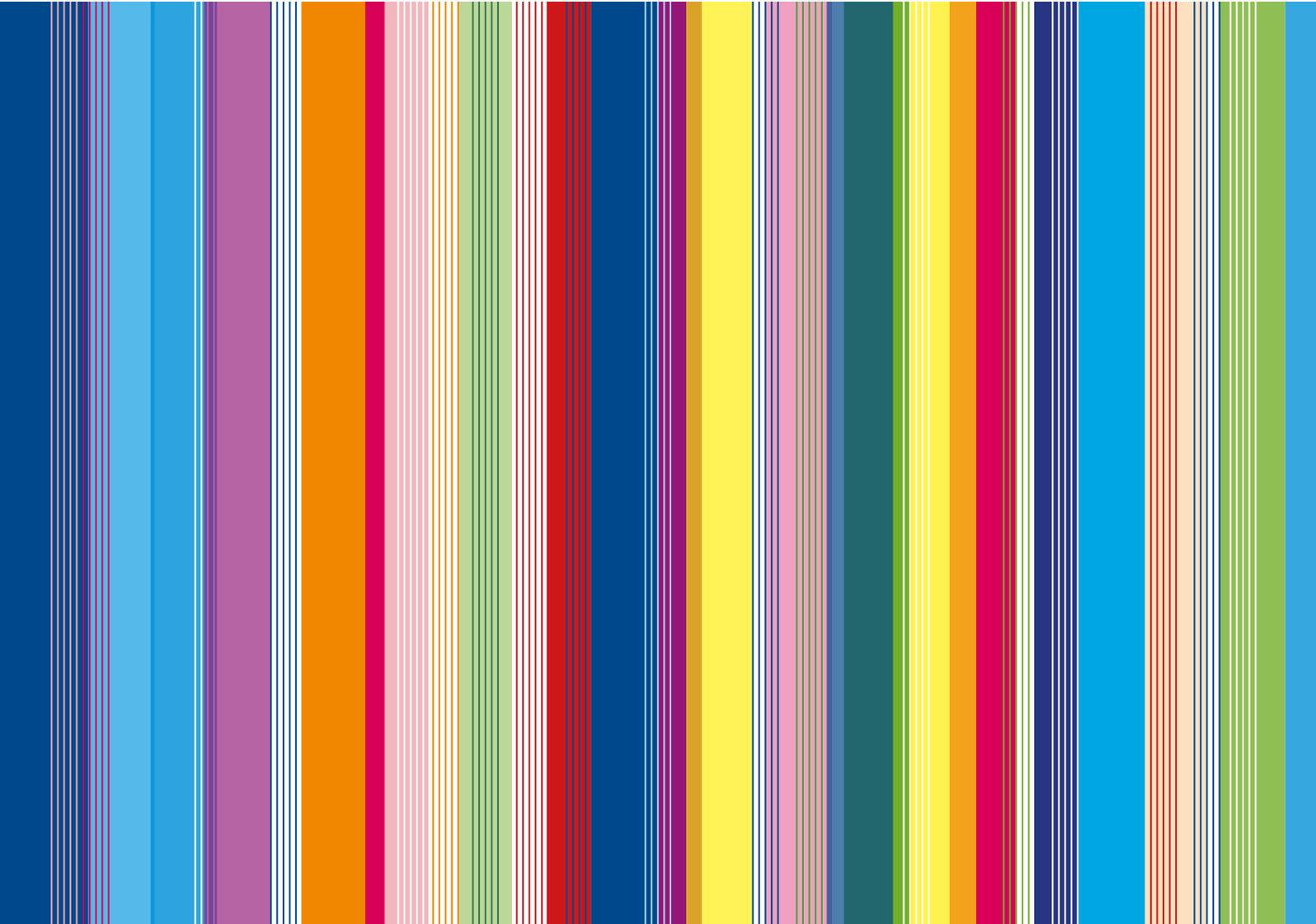




**KANTON
LUZERN**

Finanzdepartement
Dienststelle Personal
www.personal.lu.ch

Leitfaden Absenzenmanagement



Leitfaden

Absenzenmanagement

Inhalt

1 Absenzenmanagement: Warum ist das wichtig?	2
2 Früherkennungsmerkmale: Welche gibt es und wie gehe ich als Führungsperson damit um?	5
3 Praxistipps und Praxisbeispiele	7
4 Gesundheitsgespräche im Absenzenmanagement	14
5 Anlaufstellen / Unterlagen	15

Das Leben verläuft selten nach einem festen Plan. Krankheiten, Unfälle oder andere Lebensumstände können dazu führen, dass Mitarbeitende kurzfristig oder über längere Zeit ausfallen. In solchen Situationen sind Führungskräfte und HR-Fachpersonen gefragt, mit Empathie und Engagement den Weg zurück in den Arbeitsalltag zu unterstützen – immer mit dem Ziel, nachhaltige Lösungen zu finden.

Das **Absenzenmanagement ist ein zentraler Bestandteil der Führungsarbeit**. Konsequenter umgesetzt trägt es dazu bei, **Fehlzeiten zu reduzieren und ein gesundes und motivierendes Betriebsklima zu fördern**.

Dieser Leitfaden gibt wertvolle Hinweise, wie du deine Mitarbeitenden gezielt unterstützen kannst und gleichzeitig den betrieblichen Anforderungen gerecht wirst.



Mit diesem Leitfaden möchten wir dich ermutigen, **Absenzenmanagement aktiv als Führungsaufgabe umzusetzen**. Gemeinsam können wir dazu beitragen, unsere **Mitarbeitenden bestmöglich zu unterstützen, den betrieblichen Ablauf zu optimieren und ein positives Arbeitsumfeld zu schaffen**.

1 Absenzenmanagement: Warum ist das wichtig?

Ein effektives Absenzenmanagement ist entscheidend, um Mitarbeitende in herausfordernden Situationen zu unterstützen und den Betrieb reibungslos aufrechtzuerhalten. Es trägt dazu bei, Fehlzeiten zu reduzieren, frühzeitig Belastungen zu erkennen und die Betriebskultur nachhaltig zu stärken.



Reduktion von Fehlzeiten

Regelmässige Gespräche mit Mitarbeitenden helfen, Ursachen für Abwesenheiten zu erkennen und zu beheben. Mit gezielten Massnahmen können Fehlzeiten und damit Kosten reduziert werden, Produktivitätsverluste vermieden und eine Entlastung für andere Mitarbeitende geschaffen werden.



Früherkennung

Führungskräfte, die frühzeitig Anzeichen von gesundheitlichen oder persönlichen Belastungen wahrnehmen, können präventiv handeln und langfristige Ausfälle verhindern.



Stärkung der Betriebskultur

Eine wertschätzende Kommunikation fördert das Vertrauen zwischen Mitarbeitenden und Führungskräften. Dies trägt zu einem positiven Betriebsklima bei und reduziert nicht nur Fehlzeiten, sondern auch Phasen, in denen die Produktivität leidet.



Reduktion von Kosten

Mitarbeitende bleiben im Schnitt etwa 8 Tage¹ pro Jahr der Arbeit fern. Daraus entstehen direkte und indirekte Kosten: Der Mehraufwand für die Koordination, Einarbeitung von Stellvertretungslösungen und den zusätzlichen administrativen Aufwand ist 1.5 bis 5 Mal höher als die direkten Lohn- und Lohnnebenkosten. Ein systemisches Absenzenmanagement hilft, diese Kosten zu reduzieren.

¹ Ø-Absenzenquote CH öffentliche Verwaltung: 3.1 % (Quelle: Bundesamt für Statistik, 2023).

Gesprächsführung: Schlüssel zu einem erfolgreichen Absenzenmanagement

Regelmässige, strukturierte Gespräche zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden sind ein essenzieller Bestandteil des Absenzenmanagements. Diese Gespräche bieten die Möglichkeit, gemeinsam Lösungen zu erarbeiten und langfristig positive Effekte zu erzielen. Nachfolgend drei gute Gründe für Gespräche im Rahmen des Absenzenmanagements:



Ursachen identifizieren

Erkrankungsursachen, die auf den Arbeitsplatz zurückzuführen sind, können im Gespräch aufgedeckt werden. Studien zeigen: Bis zu 50 % der Absenzen sind auf arbeitsplatzbezogene Faktoren zurückzuführen.



Wertschätzung zeigen

Das ehrliche Interesse an der Situation des Mitarbeitenden stärkt das Vertrauen und motiviert zur Zusammenarbeit.



Prävention fördern

Eine positive Gesprächskultur unterstützt die Früherkennung gesundheitlicher Probleme und schafft ein gesundheitsförderndes Betriebsklima.

Wie wirken sich krankheitsbedingte Fehlzeiten der Mitarbeitenden beim Arbeitgeber aus?

Krankheitsbedingte Fehlzeiten haben vielfältige Auswirkungen. Sie betreffen nicht nur die direkte Lohnfortzahlung, sondern wirken sich auch auf das gesamte Team und die betriebliche Effizienz aus. Die wichtigsten folgen im Überblick:



Mehrbelastung von Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen



Temporäre Mitarbeitende



Mehrstunden



Wertschöpfungsausfall



Rekrutierungskosten



Qualität-und Lieferengpässe



Sinkende Produktivität



Lohnfortzahlung bei fehlender Arbeitskraft

2 Früherkennungsmerkmale: Welche gibt es und wie gehe ich als Führungsperson damit um?

Verschiedene Merkmale können auf gesundheitliche oder psychische Belastungen deiner Mitarbeitenden hinweisen. Nachfolgend eine Übersicht der häufigsten Anzeichen, auf welche du als Führungsperson achten solltest:



Anstieg von Fehlzeiten



Verminderte Arbeitsqualität



Konzentrationsschwierigkeiten



Gereiztheit



Vergesslichkeit



Unzuverlässigkeit



Abnahme der Produktivität



Demotivation

Was ist zu tun?

Gut zu wissen: «Den» richtigen Moment gibt es nicht. Beobachte die Veränderung im Verhalten über ca. vier Wochen. Suche das Gespräch mit deiner Mitarbeiterin / deinem Mitarbeiter und sprich deine Wahrnehmung an.

Bei einer beobachteten Verhaltensänderung sollte die Führungskraft das Gespräch – möglichst persönlich und nur, falls nicht anders möglich, telefonisch/per Videotelefonie – mit der betroffenen Person suchen. Aufgabe der Führungskraft ist es, betroffene Personen zu unterstützen und Hilfestellungen aufzuzeigen. Es ist nicht deine Aufgabe, die Probleme zu lösen.

Hinschauen! Als Führungsperson nimmst du eine Schlüsselrolle ein: Du bist gefordert, Unregelmäßigkeiten oder Zeichen zu erkennen, die darauf hindeuten, dass es einer oder einem deiner Mitarbeitenden nicht gut geht.

Handeln! Bist du unsicher, ob und wie du deine Mitarbeitenden auf deren verändertes Verhalten oder auf bestehende Absenzen ansprechen solltest? **Es ist nicht nur deine Aufgabe hinschauen – es ist deine Pflicht als Führungsperson, zu handeln.** Je früher du dies tust, desto eher vermeidest du zukünftige Ausfälle und Unstimmigkeiten in deinem Team.

Hier nochmals das Wichtigste zusammengefasst:



Sei aufmerksam

Achte auf Verhalten, Aussehen, Motivation, Leistung, häufige Ausfälle etc. Veränderungen in diesen Bereichen könnten ein Hinweis sein, dass etwas «nicht stimmt».



Sensibilisiere dein Team

Du bist nicht allein. Den Kolleginnen und Kollegen fällt es vielleicht vor dir auf. Ermutige deine Mitarbeitenden, aufeinander achtzugeben und habe ein offenes Ohr für ihre Anliegen.



Handle rasch

Zögere nicht, Auffälligkeiten oder Veränderungen bei Mitarbeitenden direkt anzusprechen. Dies kann helfen, Probleme rechtzeitig zu erkennen und geeignete Unterstützung einzuleiten, bevor sich die Situation verschlechtert.



Kommuniziere wertschätzend, fair und transparent

Zeige im Dialog Einfühlungsvermögen und gehe respektvoll auf die Situation der Mitarbeitenden ein. Eine offene und faire Kommunikation stärkt Vertrauen und schafft eine positive Basis für gemeinsame Lösungen.



Hör auf deinen Bauch

Manchmal ist es nur ein unbestimmtes Gefühl, dass es jemandem nicht gut geht. Vertraue darauf, frage nach.

3 Praxistipps und Praxisbeispiele

Was ist bei einem Gespräch mit einer betroffenen Person zu beachten?

Gespräche zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden können dabei helfen, herauszufinden, ob und in welchem Umfang eine psychische Belastung oder mögliche Anzeichen einer Erkrankung vorliegen.

Eine sorgfältige Vorbereitung bildet die Grundlage für ein konstruktives Gespräch:

- Welches Ziel verfolge ich mit dem Gespräch?
- Was sind konkrete Schritte nach dem Gespräch?
- Wie bleibe ich am Thema dran?
- Wie überprüfe ich den Fortschritt?

Zusätzlich kann bei Bedarf Unterstützung durch die Dienststelle Personal in Anspruch genommen werden.

Insbesondere wenn sich die Anzeichen verschärfen oder sich die Situation negativ entwickelt, ist es ratsam, Fachstellen wie die HR Beratung oder die Fachstelle BGM der Dienststelle Personal einzubeziehen. Wichtig ist dabei Transparenz gegenüber der betroffenen Person, wobei betont wird, dass dieser Schritt aus Fürsorge und im Interesse ihrer Gesundheit erfolgt.

Nachfolgend wird im Detail auf die wichtigsten Punkte für ein erfolgreiches Gespräch eingegangen.



Einfühlsam, klar, zielorientiert und gut vorbereitet handeln.

Gesprächsleitfaden und Gesprächstipps

Unser strukturierter Gesprächsleitfaden unterstützt dich dabei, Gespräche zu Absenzen oder schwierigen Situationen respektvoll und zielführend zu führen. Ergänzende Tipps helfen, die Kommunikation zu verbessern und eine wertschätzende, lösungsorientierte Atmosphäre zu schaffen.

Phase	Beschreibung / Tipps	Beispiele
Vorbereitung 	<ul style="list-style-type: none"> • Welches Ziel soll erreicht werden? • Wann ist der günstigste Zeitpunkt, und welcher Ort eignet sich am besten (z.B. im Rahmen eines bestehenden Bilas oder als separater Termin)? • Je früher die Situation angesprochen wird, desto eher werden zukünftige Ausfälle und Unstimmigkeiten im Team vermieden. • Als Führungsperson ist es nicht die Aufgabe, die Probleme der betroffenen Person zu lösen, sondern Unterstützung anzubieten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Beispiel Einladung: «Einladung zum persönlichen Austausch»
Einleitung 	<ul style="list-style-type: none"> • Begrüßung: Starte das Gespräch mit einer freundlichen Begrüßung, kläre das Ziel. • Welche eigenen Beobachtungen liegen vor? • Wertschätzung ist von besonderer Bedeutung, damit die betroffene Person die Beobachtungen der Führungskraft nicht als Vorwurf auffasst. 	<ul style="list-style-type: none"> • Begrüßung: «Schön, dass wir uns heute Zeit nehmen können.» • Ziel des Gesprächs: «Ich möchte mit dir über deine letzten Abwesenheiten sprechen.» • Wertschätzung zeigen: «Ich schätze deine Arbeit sehr, und mir ist aufgefallen, dass du in letzter Zeit häufiger abwesend warst.»

<p>Gesprächs- führung</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Sprich konkrete Beobachtungen an und stelle offene Fragen. Das Aufführen von konkreten Beispielen ist dabei zentral. • Bitte die betroffene Person um ihre Einschätzung. Hilfreich hierbei sind offene Fragen. • In Ich-Botschaften reden. • Zuhören und wahrnehmen: Offene und vorurteilsfreie Haltung einnehmen, halte Stille aus, beobachte Körpersprache. • Äussere keine Vermutungen und spekuliere nicht über mögliche Ursachen, stelle keine Diagnosen (wäre zu diesem Zeitpunkt nur Spekulation) oder lege keine Gerüchte anderer Personen dar. • In dem Erstgespräch geht es primär darum, Beobachtungen darzulegen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ich-Botschaften: «Mir ist aufgefallen, dass..», «Mein Eindruck ist..», «Ich nehme wahr, dass..» • Offene Fragen stellen: «Wie geht es dir derzeit?» «Wie nimmst du die Situation wahr?» • Erwartungen formulieren: «Mir ist wichtig, dass..», «..ich möchte..», «Es ist mein Wunsch, dass..»
<p>Lösungsorien- tierte Phase</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Erarbeite gemeinsamen konkrete Schritte mit der betroffenen Person, welche diese entlasten und/oder unterstützen können. • Biete Unterstützung an, z.B. durch interne Fachstellen oder organisatorische Anpassungen. • Fasse die Ergebnisse des Gesprächs zusammen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützungsmöglichkeiten: «Was würde dir helfen, wieder in den Arbeitsalltag zurückzukehren?» oder «Wie kann ich dich unterstützen? » • Zusammenfassen: «Wir haben darüber gesprochen, dass du mehr Ruhe brauchst, um wieder fit zu werden.»
<p>Abschluss</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Nächste Schritte festlegen: Die Führungskraft und die betroffene Person legen nächste Schritte fest, damit es zu einer Verbesserung der Situation kommt. • Folgegespräch vereinbaren um die Wirksamkeit der Massnahmen zu besprechen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nächste Schritte: «Welche Massnahmen werden umgesetzt und wie überprüfen wir die Wirksamkeit? », «Wir werden in zwei Wochen wieder sprechen und schauen, wie es dir geht.»

- **Geduld zeigen:** Es kann vorkommen, dass sich die betroffene Person beim ersten Gespräch nicht öffnet. Gegebenenfalls ist ein weiteres Gespräch notwendig, um Vertrauen aufzubauen und einen offenen Austausch zu ermöglichen.

Die beiden Praxisbeispiele auf den nächsten Seiten zeigen, wie der Gesprächsleitfaden und die Tipps in typischen Situationen angewendet werden können. Sie bieten Orientierung und verdeutlichen, wie ein wertschätzender und strukturierter Austausch gestaltet werden kann.

Praxisbeispiele

Praxisbeispiel 1

Simone, 27 Jahre

Simone, eine geschätzte und offene Kollegin, **steht unter grossem privaten Druck**: Ihre Mutter ist im Krankenhaus, ihre Wohnung wurde gekündigt, und ihr Hund ist krank. **Diese Belastungen beeinträchtigen zunehmend ihre Arbeitsleistung**. Sie führt viele private Telefonate und schreibt private E-Mails während der Arbeitszeit und reagiert häufiger emotional. Das Team unterstützt sie nach Kräften, doch ihre Führungskraft bemerkt die sinkende Leistung und die Auswirkungen auf die Teamdynamik. Die Führungsperson möchte Simone helfen, ihre Belastungen besser zu bewältigen, und gleichzeitig die Produktivität des Teams sicherstellen.

Führungsperson:

«Guten Morgen, Simone. Danke, dass du dir die Zeit für dieses Gespräch genommen hast. Ich habe bemerkt, dass du in den letzten Wochen unter grossem Druck stehst. Wie geht es dir gerade?»

Simone (Mitarbeiterin):

«Danke. Es ist im Moment einfach alles ein bisschen viel – mit meiner Mutter, der Wohnung und meinem Hund. Ich versuche mein Bestes, aber manchmal weiss ich nicht mehr weiter.»

Führungsperson:

«Das kann ich gut nachvollziehen. Du hast wirklich viel um die Ohren. Mir ist wichtig, dass du weisst, dass ich und das Team dich unterstützen möchten. Gleichzeitig habe ich bemerkt, dass sich die Situation auch auf deine Arbeit auswirkt. Vielleicht können wir gemeinsam überlegen, wie wir dir in dieser Phase den Druck nehmen können.»

Simone (Mitarbeiterin):

«Das Team hilft mir wirklich schon viel, aber ich habe oft das Gefühl, dass ich trotzdem nicht genug leiste.»

Führungsperson:

«Dein Engagement ist klar zu sehen, Simone, und niemand erwartet, dass du alles alleine schaffst. Ich möchte dir offen sagen, dass ich auch gemerkt habe, dass deine Leistung etwas nachgelassen hat, was bei deinen aktuellen Herausforderungen nachvollziehbar ist. Wie wäre es, wenn wir vorübergehend deine Aufgaben so anpassen, dass sie für dich besser machbar sind? Zum Beispiel könnten wir einige Projekte umverteilen oder dir flexiblere Arbeitszeiten einrichten, damit du private Angelegenheiten regeln kannst.»

Simone (Mitarbeiterin):

«Das klingt wirklich sehr hilfreich. Ich mache mir oft Sorgen, das Team im Stich zu lassen.»

Führungsperson:

«Das tust du nicht. Aber vielleicht wäre es hilfreich, wenn wir klare Zeiten für deine privaten Anliegen vereinbaren, damit du dich in den übrigen Stunden besser auf die Arbeit konzentrieren kannst. Was hältst du davon, feste Pausen oder Zeitfenster dafür einzuplanen?»

Simone (Mitarbeiterin):

«Das würde mir wirklich helfen. Vielen Dank, dass du das ansprichst und mir entgegenkommst.»

Führungsperson:

«Das mache ich gern. Lass uns in einer Woche noch mal sprechen, um zu sehen, wie es läuft. Und wenn du vorher etwas brauchst, kannst du jederzeit auf mich zukommen.»

Praxisbeispiel 2

Sebastian, 53 Jahre

Nach 14 Jahren im Unternehmen hat sich Sebastian ein grosses Wissen angeeignet und stets flexibel auf Veränderungen reagiert. Doch **die zunehmenden Änderungen** – wie häufige Personalwechsel, Arbeitsplatzumzüge und die Einführung eines neuen IT-Tools ohne ausreichende Schulung – **überfordern ihn immer mehr**. Er fühlt sich von den Anforderungen **überlastet, ärgert sich** über die mangelhafte Kommunikation zu den Neuerungen und **fürchtet**, mit der Entwicklung nicht Schritt halten zu können. Die Belastung wirkt sich auf seine Schlafqualität und Pünktlichkeit aus, da ihn die Gedanken an die Arbeit nicht loslassen.

Führungsperson:

«Guten Morgen, danke, dass du dir Zeit genommen hast. Ich wollte mit dir über die aktuellen Veränderungen im Betrieb sprechen. Mir ist aufgefallen, dass du in letzter Zeit etwas angespannt wirkst und häufiger später zur Arbeit kommst. Wie geht es dir momentan?»

Sebastian (Mitarbeiter):

«Mir geht's gut, danke. Es ist halt gerade viel los, aber das ist ja normal, oder? Später zur Arbeit komme ich manchmal wegen der Verkehrslage, aber das hat nichts mit der Arbeit zu tun.»

Führungsperson:

«Verstehe, ich habe das Gefühl, dass dich die letzten Veränderungen, wie der Arbeitsplatzwechsel oder die Einführung des neuen IT-Tools, vielleicht doch stärker beschäftigen. Kann es sein, dass du damit gerade mehr zu kämpfen hast, als es den Anschein macht?»

Sebastian (Mitarbeiter):

«Naja, ehrlich gesagt bin ich nicht gerade begeistert von all den Neuerungen, aber das gehört wohl dazu. Ich versuche einfach, alles irgendwie hinzubekommen. Das IT-Tool ist kompliziert, aber ich schaue halt, wie ich es selbst lernen kann.»

Führungsperson:

«Das klingt, als würdest du viel Verantwortung allein tragen, und ich sehe, dass das nicht leicht ist. Es ist mir wichtig, dass du dich nicht alleingelassen fühlst. Was genau macht dir am Tool oder an den anderen Veränderungen besonders zu schaffen?»

Sebastian (Mitarbeiter):

«Um ehrlich zu sein, ist es nicht nur das Tool. Es sind die ständigen Änderungen – neue Kolleginnen und Kollegen, keine richtigen Anleitungen, und dann diese Entscheidungen, von denen wir oft erst kurz vorher erfahren. Manchmal habe ich das Gefühl, wir sollen einfach immer weitermachen, egal, was uns zugemutet wird.»

Führungsperson:

«Das tut mir leid, wenn das so rüberkommt. Dein Feedback ist mir wichtig, und ich verstehe, dass die ständigen Neuerungen frustrierend sind, vor allem, wenn es an Informationen und Unterstützung mangelt. Was würde dir helfen, dich besser zurechtzufinden – vor allem mit dem neuen Tool?»

Sebastian (Mitarbeiter):

«Eine richtige Einführung wäre schon mal ein Anfang. Ich meine, ich will ja mitmachen, aber ich habe nicht das Gefühl, dass man uns die Zeit dafür gibt. Und ehrlich gesagt, weiss ich manchmal nicht, ob ich mit dem Tempo noch mithalten kann.»

Führungsperson:

«Das kann ich gut nachvollziehen. Wie wäre es, wenn wir dir eine Schulung oder jemanden als festen Ansprechpartner organisieren, der dir hilft, das Tool in Ruhe zu verstehen? Und was die Informationspolitik angeht: Ich kann versuchen, dich und das Team früher und klarer über kommende Veränderungen zu informieren. Würde das für dich Sinn machen?»

Sebastian (Mitarbeiter):

«Das klingt vernünftig. Ich glaube, das würde schon einiges erleichtern, vor allem, wenn man nicht alles allein lösen muss. Aber es wäre auch wichtig, dass solche Dinge langfristig besser laufen und nicht immer alles so hektisch kommt.»

Führungsperson:

«Da hast du vollkommen recht. Ich nehme mir mit, die Kommunikation und die Vorbereitung auf Veränderungen besser zu gestalten. Danke, dass du so offen warst. Ich schätze deine Erfahrung sehr und möchte, dass du dich wieder sicher und unterstützt fühlst. Wir können uns nächste Woche zusammensetzen, um zu schauen, wie wir die Dinge für dich konkreter angehen. Mache dir doch bitte bis nächste Woche auch Gedanken, was dir konkret helfen würde.»

Sebastian (Mitarbeiter):

«Okay, das klingt gut. Danke, dass du dir Zeit nimmst, das mit mir zu besprechen.»

4 Gesundheitsgespräche im Absenzenmanagement

Ein strukturiertes Absenzenmanagement umfasst verschiedene Stufen von Gesundheitsgesprächen, die je nach Situation und Dauer der Abwesenheit angepasst werden.

Diese Gespräche dienen sowohl der Wertschätzung als auch der Unterstützung und Prävention. Als Basis dient die konsequente Durchführung eines Rückkehrgesprächs nach JEDER Abwesenheit.

Gespräch:	Rückkehrgespräche «Willkommen zurück»	Unterstützungsgespräche - Ansprechen und Massnahmen definieren	Verlaufsgespräche – Standortbestimmung bei längerer Abwesenheit
Format:	informell	formell	formell
Zeitpunkt / Grund:	<ul style="list-style-type: none"> • Konsequent nach jeder Abwesenheit (auch Ferien, Weiterbildung, Militär) 	<ul style="list-style-type: none"> • Absenz: 3 Abwesenheiten innert 6 Monaten oder längere Abwesenheit < 15 Tage • Verändertes Verhalten (Früherkennung) < 4 Wochen 	<ul style="list-style-type: none"> • Absenz: Spätestens nach 4-wöchiger Abwesenheit (insbesondere wenn unmittelbare Rückkehr unklar)
Ziel:	<ul style="list-style-type: none"> • Rückkehr begrüssen («Willkommen zurück») • Wertschätzung zeigen («Schön, bist du wieder da») • Belastungen frühzeitig erkennen 	<ul style="list-style-type: none"> • Probleme / Belastungen ansprechen • Arbeitssituation und Teamzusammenarbeit thematisieren • Konkrete Massnahmen festlegen 	<ul style="list-style-type: none"> • Rückkehr: Klären, wann Rückkehr realistisch ist • Wiedereinstieg planen (z.B. stufenweiser Einstieg, Information an Team besprechen) • Unterstützung durch Fachstellen einbinden
Zu beachten:	<ul style="list-style-type: none"> • Gespräche sind kurz, ungezwungen, schaffen Vertrauen 	<ul style="list-style-type: none"> • Gespräch wird dokumentiert • Folgegespräch vereinbaren, um Fortschritt zu prüfen 	<ul style="list-style-type: none"> • Regelmässiger Kontakt: Führungsperson bleibt in regelmässiger einfühlsamer Kommunikation.

5 Anlaufstellen / Unterlagen

Für eine erfolgreiche Umsetzung des Absenzenmanagements stehen dir als Führungsperson interne Anlaufstellen und unterstützende Unterlagen zur Verfügung. Nutze diese Ressourcen, um Mitarbeitende wertschätzend zu begleiten und die Prozesse im Absenzenmanagement effektiv zu gestalten.



HR Beratung, Dienststelle Personal:

Erste Anlaufstelle für Führungskräfte zur Unterstützung bei konkreten Fragen zu Absenzenmanagement und Wiedereingliederung.



Fachstelle Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM), Dienststelle Personal:

Beratung und Massnahmen zur Förderung der Gesundheit am Arbeitsplatz einschliesslich der Möglichkeit, die Sozialberatung der Fachstelle BGM in Anspruch zu nehmen, sowie Unterstützung von betroffenen Personen mittels Case Management bei Langzeitabsenzen.



Webseite der Dienststelle Personal

Gesprächsvorlagen

- Gesprächsvorlagen Früherkennung / gehäufte Absenzen
- Gesprächsvorlagen Langzeitabsenzen

Prozesse Absenzenmanagement

- Früherkennung und Umgang mit gehäuften Absenzen
- Umgang mit Langzeitabsenzen

Denke daran, liebe Führungsperson: Durch deine Umsicht und dein Engagement kannst du entscheidend dazu beitragen, eine positive Arbeitsatmosphäre zu schaffen und Mitarbeitende in schwierigen Phasen zu unterstützen. Wir wünschen dir viel Erfolg bei der Umsetzung dieses Leitfadens. Sollten Fragen auftreten oder benötigst du Unterstützung, zögere bitte nicht, dich an uns zu wenden – wir sind gerne für dich da!



«Wertschätzung zeigt sich im Dialog – besser einmal ansprechen, als schweigen und Chancen verpassen.»

Finanzdepartement
Dienststelle Personal
Hirschengraben 36
6002 Luzern
Telefon 041 228 55 55
personal@lu.ch
www.personal.lu.ch

