



Grafik: kleon better publishing

SCHWERPUNKT

Editorial	2
Überwacher oder Lotse? Zur zukünftigen Rolle der Aufsichtspersonen in der Betreuung der Betriebe	3
Gedanken zur Prävention aus Sicht eines Industrieunternehmens	6
Wissen, was wirkt – die Evidenz erneut im Fokus	10
Führen mit Haltung: Schaffen Sie ein Fundament für Ihre Präventionskultur ...	13
Verkehrssicherheitsarbeit in der gesetzlichen Unfallversicherung	17
Mobbing wirksam verhindern	21

AGENDA

„Wir werden den Betrieben pragmatische Hilfestellung geben“	24
Interview mit Dr. Stefan Hussy, Hauptgeschäftsführer der DGUV, und Dr. Jochen Appt, Leiter der Abteilung Sicherheit und Gesundheit der DGUV	
Nachrichten aus Brüssel	28
Aus der Rechtsprechung	29
Personalia	30

Liebe Leserinnen und Leser,

würde man zehn Führungskräfte nach den zehn wichtigsten Eigenschaften einer guten Führungskraft fragen, erhielte man sehr wahrscheinlich zehn unterschiedliche Antworten: „Wenn mein Team auch ohne mich gut zurechtkommt“ vielleicht oder „Eine Führungskraft muss auch mal unliebsame Entscheidungen treffen können.“

Jede Führungskraft entwickelt im Laufe der Karriere einen ganz persönlichen Führungsstil. Doch nicht jede Führungskraft ist zu einer solchen geworden, weil sie unbedingt Personalverantwortung übernehmen wollte. Oft führen Branchen-Know-how und fachliche Kompetenzen dazu, Verantwortung zu übernehmen. Gut zu führen, ist deshalb ein beständiger Lernprozess.



Foto: Jan Röhl/DGUV

Fest steht: Gute Führung ist eine der wichtigsten Ressourcen, um die Sicherheit und Gesundheit, Produktivität und Motivation innerhalb eines Unternehmens oder eines Teams zu erhalten. Eine destruktive Führung hingegen kann zu hohen psychischen Belastungen bis hin zur inneren Kündigung bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern führen.

Wie sieht also eine sichere und gesunde Führung aus? Der Schlüssel hierzu ist simpel und dennoch anspruchsvoll: Es braucht eine große Portion Empathie.

Ich denke beispielsweise an eine wertschätzende Unternehmenskultur und Kommunikation. Einerseits ein offenes Ohr für die Belange der Beschäftigten zu haben, andererseits alle frühzeitig über geplante Veränderungen zu informieren und einzubeziehen. Ein weiterer Aspekt sind Unterstützungsangebote in Konfliktsituationen.

Ob diese Maßnahmen dann auch von den Beschäftigten als glaubwürdig empfunden werden, hängt zu einem großen Teil von der Vorbildfunktion der Führungskraft ab. Hält sie sich nicht an vereinbarte Maßnahmen, gibt sie negative Signale. Geht die Führungskraft hingegen mit gutem Beispiel voran, fällt es auch den Beschäftigten leichter, sich sicher und gesund zu verhalten.

kommmitmensch, die Präventionskampagne der gesetzlichen Unfallversicherung, knüpft hieran an. Sechs Handlungsfelder der Kampagne liefern viele Ansatzpunkte, wie eine Kultur der Prävention gefördert werden kann.

Ihr



Dr. Stefan Hussy
Hauptgeschäftsführer der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung

Überwacher oder Lotse?

Zur zukünftigen Rolle der Aufsichtspersonen in der Betreuung der Betriebe

Key Facts

- Überwachung in Verbindung mit Beratung ist der Markenkern der gesetzlichen Unfallversicherung
- Die Aufsichtsperson lotst bereits heute die Betriebe durch die Vielfalt der Themen der Prävention nach § 14 SGB VII
- Die Überwachung der Betriebe ist politisch sehr wichtig für die gesetzliche Unfallversicherung und darf nicht eingeschränkt werden
- Möchte man neue Themen in der Beratung durch die Aufsichtspersonen platzieren, sind diese entweder von anderen Aufgaben zu entlasten oder ihre Ressourcen anzupassen

Autor

➔ Dr. Torsten Kunz

Sollen Aufsichtspersonen (AP) im Rahmen ihrer Besichtigungen künftig auch zu den Leistungen des eigenen Unfallversicherungsträgers und der Sozialversicherung allgemein beraten? Zurzeit wird über eine Erweiterung ihres Aufgabenspektrums diskutiert. Dieser Beitrag setzt sich mit dem Spannungsfeld der AP zwischen Überwachung und einer solchen Lotsenfunktion auseinander.

Rolle der Überwachung

Markenkern der gesetzlichen Unfallversicherung ist die Überwachung der Betriebe mit begleitender Beratung durch die Aufsichtspersonen, die dafür im SGB VII sehr weitreichende hoheitliche Befugnisse erhielten. Die Kombination aus Überwachung, Beratung und anderen Präventionsleistungen mit dem Ziel, Arbeitsunfälle, Berufskrankheiten und arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren mit allen geeigneten Mitteln zu verhindern, unterscheidet die Träger der gesetzlichen Unfallversicherung von der staatlichen Arbeitsschutzverwaltung. Diese überwacht ebenfalls die Einhaltung von Gesetzen, berät, qualifiziert und informiert die Betriebe aber nur begrenzt. Die gesetzliche Unfallversicherung unterscheidet sich damit auch von allen anderen Zweigen der Sozialversicherung, die teilweise Projekte zur betrieblichen Gesundheitsförderung anbieten, aber keine

Möglichkeit zur Durchsetzung dieser Maßnahmen besitzen.

Zwischen dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS), den Sozialministerien der Länder und der DGUV wurde erst kürzlich politisch darum gerungen, welche Rolle Berufsgenossenschaften und Unfallkassen sowie die staatliche Arbeitsschutzverwaltung in der Überwachung der Betriebe spielen sollen. Nach Auffassung einiger Länder ist die Überwachung der Betriebe ausschließlich eine staatliche Aufgabe – die Unfallversicherung sollte sich primär auf die Beratung und andere Maßnahmen der Prävention beschränken. Hier wurde vonseiten der Unfallversicherungsträger und auch der Sozialpartner heftig widersprochen: Gerade der starke Rückgang der schweren und tödlichen Unfälle in den vergangenen Jahrzehnten zeigte, dass die Verbindung von Überwachung, Beratung und weiteren Präven-

tionsleistungen einen sehr erfolgreichen Präventionsansatz darstellt.

Diese Diskussion macht deutlich, dass es für den Fortbestand der gesetzlichen Unfallversicherung als eigenständigen Zweig der Sozialversicherung immens wichtig ist, ihren Markenkern Überwachung zu stärken. Daher beteiligen sich die Unfallversicherungsträger gleichberechtigt mit den Ländern an der Überwachung der Betriebe im Rahmen der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA) und werden die Zahl ihrer Überwachungen grundsätzlich erhöhen.

Lotsenfunktion

Die Idee, die Aufsichtspersonen als „Lotsen“ zu betrachten, die die Betriebe durch die Untiefen des deutschen Arbeitsschutzsystems geleiten, ist nicht neu: Im Rahmen ihres gesetzlichen Auftrages nach § 14 SGB



Aufsichtspersonen sind ‚Lotsen‘, die Betriebe durch die Untiefen des deutschen Arbeitsschutzsystems geleiten. Sie sind dabei ‚Generalisten‘, die zu allen relevanten Gefährdungen, Regeln und Gesetzen ein Überblickswissen besitzen.“

VII verfahren die AP bereits so. Sie verstehen sich als „Generalisten“, die zu allen relevanten Gefährdungen, Belastungen, Regeln und Gesetzen ein Überblickswissen besitzen. Jede Aufsichtsperson hat darüber hinaus in weiteren für die Prävention relevanten Themenbereichen ein vertieftes Fachwissen, auf das dann alle AP zurückgreifen können, wenn in einem Betrieb eine fachlich sehr tiefe Frage zu beantworten ist. Hinzu kommen Spezialistinnen und Spezialisten – etwa aus den Sachgebieten oder den Instituten der DGUV – als weitere Beratungsebenen.

Nach Auffassung der Befürwortenden könnte diese Struktur nun auch auf Themen jenseits der Prävention ausgeweitet werden. Die Aufsichtspersonen seien ohnehin vor Ort und könnten auch Fragen zum betrieblichen Eingliederungsmanagement, zur Berechnung des Beitrages, zum Umfang des Versicherungsschutzes und zu den Leistungen anderer Sozialversicherungsträger und der Versorgungsämter beantworten. Teilweise wird sogar eine aktive und umfassende Beratung zu den genannten Themen im Rahmen von Besichtigungen propagiert.

Strategische Schwerpunktsetzung erforderlich

Möchte man auch Beratungen zu Themen jenseits der Prävention von Unfällen, Be-

rufskrankheiten und arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren als Aufgabe der AP etablieren, entsteht ein Spannungsfeld zu deren Kernthemen Überwachung und Beratung im Sinne des § 14 SGB VII, da Beratungszeit im Betrieb nicht unbegrenzt zur Verfügung steht.

Bei der Betriebsbesichtigung muss sich die AP in sehr kurzer Zeit ein Bild vom Zustand des Betriebes, den dort bestehenden Gefährdungen und Belastungen sowie der Umsetzung der organisatorischen Anforderungen machen. Sie muss konkrete Mängel ansprechen, zu deren Beseitigung beraten, gegebenenfalls sanktionieren sowie für weitere Unterstützungsangebote ihres Unfallversicherungsträgers wie Qualifizierungen, Projekte und Informationen werben. Zusätzlich sind die Aufsichtsdienste bereits heute mit zahlreichen Aufgaben jenseits ihres Kernauftrages konfrontiert – beispielsweise mit Betriebsbesichtigungen der GDA oder Aktivitäten im Rahmen von Kampagnen. Es ist somit kein zeitlicher Raum für weitere Themen ohne Reduktion entweder der Qualität oder der Quantität der Überwachung und Beratung.

Es gilt daher in den Berufsgenossenschaften und Unfallkassen festzulegen, welche Strategie man hier einschlagen möchte: Möchte man die Aufsicht stärken, die Beratung auch zu Themen am Rande der Prä-

vention intensivieren oder beides durch eine Erhöhung der Ressourcen angehen?

Ressourcen anpassen

Der beschriebene Zielkonflikt entsteht nur dann, wenn sich die Erwartung, vor Ort Themen jenseits der Prävention anzusprechen, an die Aufsichtspersonen richtet und die Beratung zu den neuen Themen Zeit kostet. Wird die Beratung zu Leistungen der Unfallversicherung und anderer Sozialversicherungszweige hingegen durch andere Personen durchgeführt (zum Beispiel durch Unfallsachbearbeiterinnen und Unfallsachbearbeiter oder Gesundheitswissenschaftlerinnen und Gesundheitswissenschaftler), wird der Überwachungsauftrag nicht tangiert. Diese Personengruppen könnten die Informationen zu diesen Themen zum Beispiel über andere Kommunikationswege wie Qualifizierungsmaßnahmen in die Betriebe transportieren. Denkbar wäre in diesem Zusammenhang auch eine Reduktion der Aufgaben der AP auf die bloße Weitergabe von Informationen – etwa zu einer zentralen Webseite zu den Leistungen der Sozialversicherungsträger.

Hält man aber die AP für die einzigen geeigneten Personen, die oben genannten zusätzlichen Beratungen als „Lotse“ durchführen, und will man die Zahl und Qualität

der Überwachungen nicht reduzieren, so ist eine Anpassung der Ressourcen unumgänglich. Muss eine AP weniger Betriebe besuchen, weil ihr Aufsichtsbezirk kleiner wurde, hat sie mehr Zeit für den einzelnen Betrieb – auch für Beratungen zu Themen jenseits ihres Kernauftrages. Wichtig wäre es in diesem Zusammenhang dann auch, Zielvorgaben oder Zielvereinbarungen (zum Beispiel zur Zahl der besichtigten Betriebe) anzupassen.

Alternativ könnten Ressourcen auch dadurch erhöht werden, dass man die AP von anderen fachfremden Aufgaben entlastet oder durch ein verbessertes Informationsmanagement zeitliche Freiräume schafft. Dazu gehört eine stets aktuelle, zentral gepflegte Datenbank mit Angeboten und Ansprechpersonen der anderen Sozialversicherungsträger, auf die die Betriebe verwiesen werden könnten. Diese könnte gemeinsam mit den anderen Trägern der Sozialversicherung erstellt und aktualisiert werden.

Zudem müssten die genannten Themen in die Aus- oder Fortbildung der AP aufgenommen werden.

Fazit und Ausblick

Die Grundidee, die Lotsenfunktion der Aufsichtspersonen auch auf Themen jenseits der Kernaufgaben der Unfallversicherungsträger auszuweiten, ist aus Kundensicht nachvollziehbar und sicher populär. Sie steht allerdings in einem Spannungsfeld zum Markenkern der gesetzlichen Unfallversicherung – der Überwachung in Verbindung mit Beratung.

Gerade aus politischen Gründen muss vermieden werden, ein Signal auszusenden, das die bisherige Argumentationslinie der DGUV gegenüber BMAS und Ländern konterkariert. Anstelle eines Bekenntnisses zur Überwachung könnte dies als Abrücken davon verstanden werden. Dies würde die Kräfte stärken, die eine exklusive Durchführung der Überwachung der Betriebe durch die staatliche Arbeitsschutzverwaltung fordern. Würden die Unfallversicherungsträger das Recht zur Überwachung

als ihren Markenkern verlieren, wäre die Eigenständigkeit der gesetzlichen Unfallversicherung in Gefahr.

Daher ist zunächst zu prüfen, ob zu Beratungen jenseits des gesetzlichen Auftrages tatsächlich hoch qualifizierte Aufsichtspersonen mit hoheitlichen Befugnissen eingesetzt werden sollten – oder ob dies auch durch speziell dazu qualifizierte Beschäftigte erreicht werden kann. Möchte man das Netzwerk der AP zum Transport der weiteren Themen nutzen, so ist dies eine strategische Entscheidung, deren Facetten in jedem Unfallversicherungsträger diskutiert werden müssen. Wichtig ist insbesondere die Frage, wie die zusätzlichen Aufgaben etabliert werden können, ohne die Überwachung quantitativ und qualitativ zu reduzieren. Dazu gibt es verschiedene Wege, die AP zeitlich zu entlasten und so die notwendigen Ressourcen zu schaffen.

Um die Diskussion zu diesem Thema in den Selbstverwaltungen zu unterstützen, wurde das Positionspapier „Beratungsverständnis der Unfallversicherungsträger“ erstellt und bereits inhaltlich durch die Präventionsleiterkonferenz, den GfK-Ausschuss Prävention und den Grundsatzausschuss Prävention des Vorstandes der DGUV bestätigt. Auch dort wurden die Überwachung und Beratung durch die Aufsichtspersonen als Kernaufgaben definiert, um die die weiteren Präventionsleistungen zur Erreichung der Ziele des § 14 SGB VII angeordnet sind. Darum herum sind die Serviceaufgaben zu Themen jenseits der Prävention als optionale Leistungen gruppiert. Jede Berufsgenossenschaft und Unfallkasse muss intern entscheiden, wie, durch wen und mit welchen Ressourcen sie erledigt werden können (siehe Abbildung). ↩



Die Kernaufgaben einer Aufsichtsperson

Gedanken zur Prävention aus Sicht eines Industrieunternehmens

Key Facts

- Auswirkungen aktueller Rahmenbedingungen wie beispielsweise Globalisierung oder Digitalisierung auf die Prävention
- Ein neuer Präventionsansatz – Prävention 4.0 – ist erforderlich
- Der Beitrag beleuchtet verschiedene mögliche Maßnahmen einer Prävention 4.0 aus Sicht eines Industrieunternehmens, um den positiven Trend zur Vision Zero fortzusetzen

Autor

➔ Lars Hoffmann

Unser gemeinsamer gesellschaftlicher Anspruch muss sein, dass sich jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter stets auf eine intakte und sichere Arbeitsumgebung verlassen kann, um am Ende eines Arbeitstages gesund und unbeschadet zu Familie und Freunden zurückzukehren. Um diese Vision zu realisieren, bedarf es eines nachhaltigen kontinuierlichen Abgleichs von Anforderungen und effektiven präventiven Ansätzen. Der folgende Artikel greift hierzu ein paar Gedanken auf.

Arbeit 4.0 – Prävention 4.0

„Prävention hat das Ziel, Arbeitsunfälle, Berufskrankheiten und arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren zu verhindern sowie für eine wirksame Erste Hilfe zu sorgen. Zeitgemäße Prävention folgt einem ganzheitlichen Ansatz, der sicherheitstechnische und arbeitsmedizinische Maßnahmen genauso einschließt wie den Gesundheitsschutz.“^[1] Unstrittig ist, dass in den vergangenen Jahren hier signifikante Fortschritte erzielt worden sind. Im Zeitalter der sich stetig und mit immer größerer Geschwindigkeit ändernden Rahmenbedingungen wie beispielsweise Globalisierung, Digitalisierung, Urbanisierung und demografischer Wandel stellt sich aber die Frage, ob und wie Prävention Schritt halten kann und ob die bisherigen Ansätze ausreichend sein werden, um das Thema weiter nachhaltig voranzutreiben. Spricht man heute von Industrie 4.0 beziehungsweise Arbeit 4.0, so kann man sich folgende Fragen stellen: Haben wir analog auch eine Prävention 4.0 entwickelt? Welchen Anforderungen steht eine Prävention 4.0 gegenüber? Welche Gestaltungsmerkmale

weist sie auf und wie müssen wir sie zeitgerecht nachhaltig umsetzen und weiterentwickeln? Wichtiger noch wäre zudem der Ausblick in die wohl nahe Zukunft. Steuern wir bereits auf eine Industrie 5.0 zu? Was wird sie charakterisieren? Wie bereiten wir uns heute darauf vor? Oder haben wir die Türschwelle bereits übertreten?

Aber beleuchten wir die Gegenwart. Zwar sind zum Beispiel Unfallzahlen (Unfälle mit Ausfallzeit sowie tödliche Arbeitsunfälle) in Deutschland tendenziell rückläufig, jedoch scheinen sie allmählich zu stagnieren. Woran liegt das respektive was braucht es, dem entgegenzuwirken, und was ist erforderlich, um einen positiven Trend in Richtung Vision Zero fortzusetzen?

Forcierung der Verhaltensprävention von Kindheit an

Während der Fokus in der Vergangenheit eher auf der Verhältnisprävention lag, braucht es eine deutliche Forcierung der Verhaltensprävention. Neben der menschengerechten Einrichtung von Arbeitsplätzen trägt letztendlich jede Mitarbeiterin

und jeder Mitarbeiter durch das persönliche Verhalten maßgeblich zum Erhalt der individuellen, aber auch der kollektiven Leistungsfähigkeit bei. Soll hier die nächste Runde eingeleitet werden, bedarf es einer grundlegenden Änderung bisheriger Ansätze. Findet beispielsweise die Sensibilisierung zum Arbeits- und Gesundheitsschutz heute vornehmlich erst im tatsächlichen Berufsleben statt, muss dieses zukünftig vorverlagert werden. Wichtig wäre eine Integration in die frühkindliche und schulische Bildung – sind doch beispielsweise neue Medien und neue Formen der Arbeit bereits Gegenstand von Erziehungs- und Lehrplänen. Neue Ansätze, wie zum Beispiel Gamification, sind bereits heute etabliert und könnten bei einer frühen Sensibilisierung unterstützen. Konkretisiert würde dies dann mit dem Einstieg in die Berufsausbildung. Hier muss eine nahtlose Anknüpfung stattfinden und eine Fokussierung auf die jeweiligen aktuellen Berufsspezifika erfolgen.

Parallel müssen sich Inhalte zum Arbeits- und Gesundheitsschutz grundsätzlich auch in Studieninhalten an Hochschulen



Neben der menschengerechten Einrichtung von Arbeitsplätzen trägt letztendlich jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter durch das persönliche Verhalten maßgeblich zum Erhalt der individuellen, aber auch der kollektiven Leistungsfähigkeit bei.“

wiederfinden. In Ingenieurstudiengängen sind heute vereinzelt Elemente integriert, wogegen in anderen Disziplinen in der Regel kaum oder keine Ansatzpunkte zu erkennen sind. Hier sind zudem unterschiedliche Facetten zu beachten. Zum einen ist zwingend für alle Ausbildungsgänge sicherzustellen, dass bereits während der Ausbildung wesentliche Inhalte wie beispielsweise mögliche Risiken und Konsequenzen, Eigenverantwortung sowie Maßnahmen zur Prävention im Arbeits- und Gesundheitsschutz zur Sensibilisierung vermittelt werden.

Integration von Sicherheit und Gesundheit in alle relevanten Geschäftsprozesse

Ein weiterer Fokus ist die Gestaltung von Produkten und Dienstleistungen sowie deren spätere Nutzung und Anwendung unter Berücksichtigung von Arbeits- und Gesundheitsschutzaspekten. Hier lassen sich bereits in der frühesten Phase des Lebenszyklus nachhaltig mögliche negative Auswirkungen eliminieren oder reduzieren. Im späteren Berufsalltag ist es entscheidend, dass Arbeits- und Gesundheitsschutzaspekte in alle erforderlichen Geschäftsprozesse vollständig integriert sind. Meist wird der Arbeits- und Gesundheitsschutz nach wie vor als eigenständige separate Disziplin angesehen und als zusätzliche Belastung im beruflichen All-

tag verstanden. Nur eine Integration in alle relevanten Geschäftsprozesse und eine selbstverständliche Übernahme von Verantwortung (Ownership) stellen die Grundlage für einen nachhaltigen Ansatz dar. Hier sind insbesondere der Einkauf, die Forschung und Entwicklung, das Personalwesen, das Projektmanagement, aber auch die Strategie zu nennen. Arbeits- und Gesundheitsschutz müssen Gegenstand des täglichen Handelns werden. Erst dann kann man auch tatsächlich von integrierten Managementsystemen sprechen. Wünschenswert wäre hier auch eine konsequentere Einforderung durch die Zertifizierenden.

Der Fachkräftemangel als Herausforderung für die Prävention

Eine weitere Herausforderung in Bezug auf Prävention stellt die derzeitige Arbeitsmarktsituation dar. Der anhaltende Fachkräftemangel in Deutschland hat zur Folge, dass vermehrt Arbeitskräfte auf dem Arbeitsmarkt verfügbar sind, die für erforderliche Tätigkeiten häufig unzureichende Qualifikationen mitbringen – auch in puncto Arbeits- und Gesundheitsschutz. Neben der fachlichen Qualifikation spielen allerdings auch kulturelle Aspekte eine Rolle. Unterschiedliche Wertvorstellungen, Religionen, Sitten und Gebräuche, aber auch Unterschiede in Rechts- und Sozialsystemen sind wichtige Faktoren bei der

Integration in den Arbeitsmarkt. Es stellt sich also die Frage, wie diese Arbeitskräfte oder Nachunternehmerinnen und Nachunternehmer in einen holistischen Präventionsansatz einbezogen werden können. Eine maßgebliche Barriere ist zum Beispiel allein die Sprache. In Großunternehmen sind nicht selten mehrere Hundert Personen im Rahmen von Arbeitnehmerüberlassung beschäftigt, die aus den unterschiedlichsten Ländern kommen. Oft beherrschen sie die deutsche oder englische Sprache kaum oder gar nicht. Wie also können diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterwiesen werden, in die Kommunikation eingebunden und in den Betrieb integriert werden? Hier braucht es neue pragmatische anwendbare Ansätze. Eine klassische arbeitsplatzbezogene Ein- und Unterweisung anhand von Gefährdungsbeurteilung und Betriebsanweisung kommt hier schnell an ihre Grenzen. Zumal, wenn sich keine Möglichkeit findet, die erforderlichen Unterlagen in die jeweiligen Sprachen zu übersetzen. Die Digitalisierung bietet hier sinnvolle unterstützende Ansätze. Der Einsatz von neuen Medien und Formaten wie zum Beispiel elektronische Unterweisungen, Scribble-Videos, Datenbrillen und digitale animierte Arbeitsanweisungen sollte daher grundsätzlich unterstützt und gefördert werden. Dies setzt die Anerkennung und Akzeptanz bei allen Stakeholdern im Arbeits- und Gesundheitsschutz voraus.



Eine nachhaltige Prävention muss mehr auf strategische Partnerschaften setzen als auf das reine Verschieben von Verantwortung zum Arbeits- und Gesundheitsschutz via Vertragsbestandteil. Ziel muss es sein, gegenseitig Defizite systematisch zu erkennen und zu verbessern.“

Sicherstellung von Sicherheit und Gesundheit bei Nachunternehmern

Bei Nachunternehmerinnen und Nachunternehmern gestaltet sich das oft noch schwieriger. In der Regel werden die Anforderungen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz als Vertragsbestandteil formuliert. Es stellt sich aber die Frage, ob die Anforderungen und Erwartungen der Auftraggebenden seitens der Auftragnehmenden, insbesondere ausländischer Unternehmen, auch verstanden und umgesetzt werden können. Ein niedrigeres Arbeitsschutzniveau stellt nicht nur für die Beschäftigten der Nachunternehmen, sondern auch für mögliche beteiligte Dritte ein zusätzliches Risiko dar. Bereits bei der Auswahl von geeigneten Nachunternehmerinnen und Nachunternehmern ist daher erhöhte Aufmerksamkeit geboten. Nach welchen Kriterien erfolgt die Auswahl? Häufig werden zur Präqualifikation Checklisten und Fragebögen ausgegeben, deren Inhalte jedoch nur sehr bedingt Aussagen zum Arbeits- und Gesundheitsschutzniveau zulassen. Aus Sicht der Auftragnehmenden ist es zudem schwierig, dass diese Fragebögen je nach Auftraggebenden variieren. Eine weitestgehende Vereinheitlichung würde sowohl für Auftraggebende als auch Auftragnehmende eine deutliche Verbesserung und Entlastung generieren. Der ORGacheck der

Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA) beispielsweise könnte hier unterstützen. Interessant wäre eine (Light-)Variante für ausländische Unternehmen, die in unterschiedlichen Sprachen verfügbar wäre.

Ein einheitliches Verständnis der Anforderungen sowie deren Umsetzung und ein deutlich reduzierter administrativer Aufwand bei Auftraggebenden und Auftragnehmenden wären damit erreichbar. Im Rahmen des Checks auftretende Defizite könnten leichter identifiziert und (gemeinsam) abgestellt werden.

Grundsätzlich ist das klassische Verhältnis zwischen Auftraggebenden und Auftragnehmenden zu überdenken. Eine nachhaltige Prävention muss mehr auf strategische Partnerschaften setzen als auf das reine Verschieben von Verantwortung zum Arbeits- und Gesundheitsschutz via Vertragsbestandteil. Ziel muss es sein, gegenseitig Defizite systematisch zu erkennen und gemeinsam an der kontinuierlichen Verbesserung zu arbeiten. In Zeiten, in denen Auftraggebende kaum noch Wahlfreiheit in Bezug auf Beschäftigte von Nachunternehmen haben, kann durch gezielte Selektion und gegebenenfalls Qualifikation eine mittel- oder gar langfristige Partnerschaft entstehen, bei der sich eine Win-win-Situation, nicht nur bezogen auf den Arbeits- und Gesundheitsschutz, einstellt.

Zeitgemäße Qualifikation als Voraussetzung adäquaten Handelns

Qualifikation im Arbeits- und Gesundheitsschutz spielt allerdings nicht nur bei den Beschäftigten der Nachunternehmen, sondern auch bei der eigenen Belegschaft eine entscheidende Rolle. Dies gilt insbesondere für Führungskräfte, die ihre Rolle als „Role Model“ stärker wahrnehmen müssen und maßgeblich in ihrer Vorbildfunktion Einfluss nehmen können. Hierzu benötigen sie aber statt langer Paragrafenlisten und möglicher Konsequenzen bei Nichterfüllung ein klares „WAS konkret zu tun ist und was die Verantwortlichkeiten sind“, aber auch Unterstützung dabei, „WIE die praktische Umsetzung der Anforderungen erfolgen kann“. Daher ist es für unterstützende Funktionen, wie zum Beispiel Fachkräfte für Arbeitssicherheit, Betriebsärztinnen und Betriebsärzte, Sicherheitsbeauftragte sowie Arbeitsschutzobleute erforderlich, stets up to date zu sein. Nur wenn alle Beteiligten über die erforderlichen Qualifikationen verfügen und diese stets aktuell halten, können sie ihrer originären Aufgabe gerecht werden.

In Zeiten, in denen sich Anforderungen und Herausforderungen in immer kürzeren Abständen ändern, stellt sich die Frage, ob beispielsweise die Ausbildung von Fachkräften für Arbeitssicherheit noch

”

Allerdings bedarf es beim Einsatz von neuen Ansätzen, Konzepten, Methoden und Technologien grundsätzlich eines Konsenses aller beteiligten Parteien und auch der entsprechenden Rahmenbedingungen zur Entwicklung und Umsetzung in die tägliche Praxis.“

zeitgerecht und ob inhaltlich der richtige Rahmen gesetzt ist. Überlegenswert wäre beispielsweise, verstärkt einen Fokus auf Soft- und digitale Skills zu legen. Wie kann eine Fachkraft für Arbeitssicherheit „erfolgreich argumentieren“ und auf „Augenhöhe“ mit Führungskräften, Geschäftsführenden oder CEOs kommunizieren? Wie werde ich als „Business Partner“ akzeptiert und nicht zum „Sheriff“ degradiert? Dazu gehört unter anderem auch, arbeits- und gesundheitsschutzspezifische Begriffe und insbesondere Indikatoren so zu übersetzen, dass alle Beschäftigten die Botschaft auch verstehen. Unfallraten, Abwesenheitsquoten und ähnliche Kennziffern findet man häufig in Aushängen und Präsentationen, sie werden aber von vielen kaum oder nicht verstanden. Die Intention, Stakeholder zu informieren und zu sensibilisieren, bleibt folglich aus. Erforderlich wäre es zudem, zum Beispiel betriebswirtschaftliche Grundbegriffe zu beherrschen, um diese einsetzen zu können. Prävention zahlt sich aus! Warum dieses Motto also nicht als Argumentation gezielter nutzen und kommunizieren? Insgesamt wäre es wünschenswert, dass die Ausbildungsinhalte aller relevanten Rollen und Funktionen stets zeitnah den erforderlichen Rahmenbedingungen angepasst werden.

Neben den bereits erwähnten Aspekten gilt es auch zu überlegen, inwieweit bereits verfügbare oder zukünftige Techni-

ken der Digitalisierung noch stärker einen zusätzlichen Beitrag zur Prävention leisten können. Bezog sich beispielsweise der Einsatz von digitalen Zwillingen bislang vornehmlich auf die Produkt- und Prozessgestaltung respektive deren Optimierung, könnten hier auch verstärkt Arbeits- und Gesundheitsschutzaspekte integriert werden. So können bereits heute im Rahmen von Simulationen vorausschauend Hinweise auf mögliche Gefährdungen und Belastungen gewonnen werden, bevor Produkte und Maschinen produziert oder gar ganze Fertigungsstätten errichtet sind.

Nutzung von Digitalisierungstechniken zur Gestaltung der Prävention

Kombiniert man den digitalen Zwilling zusätzlich mit intelligenter persönlicher Schutzausrüstung (Smart Personal Protective Equipment), so ergeben sich neue effektive Schutzkonzepte. Künstliche Intelligenz dagegen könnte insbesondere bei hochrisikoreichen Tätigkeiten zum Einsatz kommen. Über Wearables ist es bereits möglich, persönliche Gefühlszustände zu ermitteln und diese mit Anlagen oder Maschinen zu koppeln. Ein kollaborativer Roboter, kurz Cobot, könnte erkennen, ob der menschliche Counterpart „fit for work“ ist, und sich dem Handeln entsprechend anpassen oder gar die Zusammenarbeit einstellen. Analog wäre es denkbar, über

das Tracking solcher Gefühlszustände in hochrisikoreichen Fertigungen oder auf Baustellen einen Hinweis darüber zu erhalten, ob die „allgemeine Stimmungslage“ sich nachteilig auf das Unfallgeschehen oder Abwesenheiten auswirken könnte.

Die bereits heute bekannten Möglichkeiten ließen sich technisch zeitnah umsetzen. Allerdings bedarf es beim Einsatz von neuen Ansätzen, Konzepten, Methoden und Technologien grundsätzlich eines Konsenses aller beteiligten Parteien und auch der entsprechenden Rahmenbedingungen zur Entwicklung und Umsetzung in die tägliche Praxis. Erforderlich ist daher ein kontinuierlicher Dialog aller erforderlicher Beteiligten in zeitlichen Dimensionen, die dem Fortschritt und den damit einhergehenden Herausforderungen gerecht werden. ↩

Fußnote

[1] www.dguv.de/de/praevention/

Wissen, was wirkt – die Evidenz erneut im Fokus

Key Facts

- Der iga.Report 40 untersucht die Wirksamkeit und den Nutzen arbeitsweltbezogener Gesundheitsförderung und Prävention
- Für die Prävention von Stress und psychischen Störungen gibt es eine Reihe gut erprobter Ansätze
- Für Maßnahmen des Arbeitsschutzes zeigen Übersichtsstudien einen positiven Nutzen für Beschäftigte und Unternehmen
- Neben anderen Faktoren beeinflussen die Unterstützung durch Führungskräfte sowie die Einbindung der Beschäftigten den Erfolg von Maßnahmen nachweislich

Autorin

➔ Ina Barthelmes

Die Initiative Gesundheit und Arbeit (iga) untersucht erneut die Wirksamkeit arbeitsweltbezogener Gesundheitsförderung und Prävention. Dabei zeigt sich: Die Forschung wartet mit gut untersuchten Interventionen auf – zunehmend auch im Arbeitsschutz.

Ein neues Konzept

Die iga.Reporte zur Wirksamkeit der Gesundheitsförderung und Prävention im Betrieb (erschieden als iga.Reporte 3, 13 und 28) verfolgen den Ansatz einer „Übersichtsarbeit von Übersichtsarbeiten“, um die derzeit beste externe Evidenz zusammenzustellen. Dabei sollen möglichst alle in wissenschaftlichen Fachzeitschriften veröffentlichten sogenannten systematischen Reviews ausfindig gemacht und ausgewertet werden. Schon im Zuge der Recherche für den iga.Report 40 (Barthelmes et al. 2019) wurde klar, dass die Zahl dieser Reviews deutlich gestiegen ist. Damit machte allein der Anspruch, die vorhandene Evidenz überschaubar aufzubereiten, eine neue Herangehensweise erforderlich.

Alle identifizierten Übersichtsarbeiten durchliefen zunächst eine methodische Qualitätsprüfung mithilfe einer international verbreiteten Checkliste (Shea et al. 2017).^[1] In die weitere Auswertung wurden nur die Veröffentlichungen einbezogen, die mindestens „moderate Qualität“ erreichten. Der finale Literaturpool umfasste nach

Abschluss von Recherche, Qualitätscheck und ergänzenden inhaltlichen Überlegungen letztlich 49 systematische Reviews.

Um das Studienwissen leichter in die Praxis zu bringen, beleuchtet der neue Report neben der „reinen“ Effektivität von Maßnahmen erstmals gezielt auch Rahmenbedingungen und Prozessvariablen, wie

„**In Bezug auf die Reduktion von Stress scheinen Face-to-Face-Interventionen technologievermittelten Interventionen tendenziell überlegen zu sein.**“

beispielsweise Aspekte der Erreichbarkeit oder Nachhaltigkeit. Hierfür wurden die Übersichtsstudien mithilfe eines Rahmenkonzepts – dem „RE-AIM“-Modell (Glasgow et al. 1999) – ausgewertet. Entsprechend wurden möglichst detaillierte Informationen aus den Reviews extrahiert, zum Beispiel zu den in den Einzelstudien untersuchten Beschäftigtengruppen, Teilnehmeraten oder Langzeitbefunden. Insgesamt berichtet der iga.Report 40 Ergebnisse aus zwölf verschiedenen Themenbereichen, von denen nachfolgend „Stress und Psychische Störungen“, „Arbeitsunfälle und Verletzungen“ sowie „Erfolgsfaktoren und Prozessvariablen“ als Beispiele vorgestellt werden sollen.

Breite Wissensbasis im Bereich „Stress und Psychische Störungen“

Laut Studienlage gibt es für die Prävention von Stress und psychischen Störungen eine Reihe gut erprobter Ansätze, die am Arbeitsplatz sinnvoll eingesetzt werden können. Zur Vermeidung von Depressionen besteht überzeugende Evidenz für



Starke Evidenz zeigt sich für Arbeitsschutztrainings im Hinblick auf ein verbessertes sicherheitsrelevantes Verhalten.“

die Wirksamkeit von Programmen, die sich kognitiv-behavioraler Techniken^[2] bedienen und mehrere konzeptionelle Strategien miteinander verbinden (zum Beispiel kognitiv-behaviorale mit Problemlöse- oder Stressbewältigungstechniken). Interventionen werden zunehmend technologiebasiert vermittelt, eine Studie lässt aber vermuten, dass Face-to-Face-Interventionen den technologievermittelten im Hinblick auf die Reduktion von arbeitsbezogenem Stress tendenziell überlegen sind. Technologiebasierte Maßnahmen zur Prävention von Depressionen scheinen zudem mit einer gewissen Gefahr hoher Abbruchquoten einherzugehen. Hier kann die Begleitung der Maßnahmen durch therapeutisches Fachpersonal hilfreich sein. Für Kurzinterventionen zur Prävention von Stress und psychischen Störungen ist die Evidenz derzeit unzureichend. In einer Vielzahl von Studien erprobt wurden achtsamkeitsbasierte Interventionen, für welche die Mehrzahl positive Outcomes sowohl bezüglich psychischer Störungen als auch weiterer Endpunkte wie Stress oder Resilienz ausweist. Allerdings ist die Evidenz infolge methodischer Schwächen der Studien bislang limitiert. Positive Effekte werden auch in Bezug auf Führungskräftetrainings (zum Beispiel verbessertes Wissen über psychische Störungen) und betriebliche Programme gegen die Stigmatisierung psychischer

Störungen berichtet. Auch für Maßnahmen gegen Mobbing am Arbeitsplatz sind die Befunde grundsätzlich ermutigend, wenn gleich noch wenig belastbar.

Evidenz für die Nachhaltigkeit von Maßnahmen zur Vermeidung von Arbeitsunfällen und Verletzungen

Für Maßnahmen des Arbeitsschutzes mit Schwerpunkt auf der Vermeidung von Arbeitsunfällen und arbeitsbedingten Verletzungen fand sich eine substanzielle Zahl an systematischen Reviews, sodass dieser Bereich erstmals vollumfänglich in das Gesamtkonzept des Reports integriert werden konnte. Generell deuten die eingeschlossenen Übersichtsstudien auf einen positiven Nutzen für Beschäftigte und Unternehmen insbesondere mit Blick auf deren Nachhaltigkeit hin. Für Arbeitsschutztrainings zeigt sich starke Evidenz speziell für Verbesserungen bei sicherheitsrelevanten Verhaltensweisen. Auch für einen langfristigen Rückgang des Verletzungsrisikos aufgrund von Inspektionen wird Evidenz festgestellt, die allerdings qualitativ noch nicht vollständig überzeugen kann. Untersuchungen verdeutlichen, dass Beschäftigte tendenziell die Durchführung von Inspektionen durch die zuständigen Behörden unterstützen. Die eingeschlossenen Reviews berich-

ten darüber hinaus von positiven Effekten auf das Arbeitsunfallgeschehen nach Einführung sicherer Arbeitsmittel, wenngleich die Studienqualität nur wenig überzeugt. Für Interventionen auf Unternehmensebene (zum Beispiel Sicherheitskampagnen) wird eine Reduzierung des Verletzungsrisikos berichtet.

Den Kontext im Blick – Prozessvariablen und Erfolgsfaktoren

Während in Bezug auf zum Beispiel die Erreichbarkeit von Beschäftigten Informationen in den Studien sehr rar gesät sind, finden sich verhältnismäßig viele Hinweise für die erfolgreiche Implementierung von Maßnahmen. So wird allen voran die Unterstützung durch Führungskräfte in den Reviews als wesentlicher Faktor benannt. Neben überbetrieblichen Rahmenbedingungen beeinflussen betriebliche Merkmale wie zum Beispiel personelle Ressourcen oder die Unternehmenskultur den Erfolg von Maßnahmen. Aufseiten der Intervention werden zum Beispiel das Setzen von Teilnahmeanreizen, eine kleinere Gruppengröße oder die Durchführung während der Arbeitszeit als förderliche Einflussfaktoren identifiziert. Nicht zuletzt geht auch eine aktive Einbindung der Mitarbeitenden nachweislich mit höheren Teilnahmeraten einher. In den Studien zum ökonomischen

Nutzen werden neben der Verwendung von Mehrkomponentenprogrammen mehrfach die Verbesserung der Arbeitsorganisation sowie eine professionelle Beratung (zum Beispiel durch Betriebsärztinnen und Betriebsärzte) als Erfolgselemente betont.

Fazit

Zusammenfassend ist die Wissensbasis für die arbeitsweltbezogene Gesundheitsförderung und Prävention sehr umfangreich, weist aber nach wie vor Lücken auf. Dabei ist wichtig zu betonen, dass mangelnde Evidenzbelege nicht zwangsläufig auch mit fehlender Effektivität gleichzusetzen sind. Deutlich wird, dass für eine Verbesserung der Evidenzlage in vielen Bereichen bestehende Schwierigkeiten in der Interventionsforschung überwunden werden müssen. Dies kann zum Beispiel durch eine sorgfältige Wahl von Studiendesigns oder schlicht eine verbesserte Dokumentation von Studien erfolgen. ↩

Literatur

Barthelmes, I.; Bödeker, W.; Sörensen, J. et al.: Wirksamkeit und Nutzen arbeitsweltbezogener Gesundheitsförderung und Prävention, Zusammenstellung der wissenschaftlichen Evidenz für den Zeitraum 2012 bis 2018, iga.Report 40, Initiative Gesundheit und Arbeit in Kooperation mit der DRV Bund, Berlin 2019

Glasgow, R. E.; Vogt, T. M. & Boles, S. M.: Evaluating the public health impact of health promotion interventions: the RE-AIM framework, American Journal of Public Health, 89(9), S. 1322–1327, 1999, ISSN: 0090-0036 (Print)

Shea, B. J.; Reeves, B. C.; Wells, G. et al.: AMSTAR 2: a critical appraisal tool for systematic reviews that include randomised or non-randomised studies of healthcare interventions, or both, British Medical Journal 358, j4008, 2017, DOI: 10.1136/bmj.j4008

RE-AIM-Modell

Das Konzept „RE-AIM“ wurde ursprünglich entwickelt, um einen einheitlichen Berichtstandard zu etablieren, mit dem Programme und Studien leichter geplant, bewertet und dokumentiert werden können. Das Akronym beschreibt die Dimensionen „REACH“, „EFFECTIVENESS“, „ADOPTION“, „IMPLEMENTATION“ und „MAINTENANCE“. Es fußt auf der Annahme, dass eine Intervention, damit sie ihre Wirkung entfalten kann,

- die beabsichtigten Zielgruppen erreichen (REACH),
- wirksam sein (EFFECTIVENESS),
- von anderen relevanten Organisationen angenommen und übernommen werden (ADOPTION),
- wie vorgesehen implementiert werden (IMPLEMENTATION) sowie
- über einen längeren Zeitraum beibehalten (MAINTENANCE) werden kann und sollte.

RE-AIM wurde bereits in den verschiedensten Kontexten eingesetzt, darunter auch erfolgreich in der betrieblichen Prävention.

Fußnoten

[1] Die verwendete Checkliste AMSTAR 2 (Shea et al. 2017) bewertet Reviews anhand von 14 und Meta-Analysen anhand von 18 Qualitätskriterien und stuft diese in eine von vier möglichen Kategorien ein: 1. besonders geringe Qualität, 2. geringe Qualität, 3. moderate Qualität, 4. hohe Qualität.

[2] Kognitiv-behaviorale Techniken befassen sich allgemein gesprochen mit allen Prozessen des Wahrnehmens, Begreifens, Urteilens und Schlussfolgerns. Sie zielen darauf ab, dysfunktionale Wahrnehmungs-, Einstellungs- und Denkmuster sowie unangepasste Verhaltensweisen (wie zum Beispiel Ängste oder Zwangsgedanken) systematisch zu verändern.

Weitere Erkenntnisse des iga.Reports 40 in der Kurzzusammenfassung

Das Thema Sitzverhalten am Arbeitsplatz erweist sich als neuer „Shootingstar“ der Forschung. Interventionen wie zum Beispiel höhenverstellbare Sitz-Steh-Tische haben laut Studienlage Potenzial, die Sitzdauer am Arbeitsplatz zu verringern und somit gesundheitlichen Beschwerden vorzubeugen. In den Handlungsfeldern Bewegung, Ernährung, Rauchen und Gewichtskontrolle bestätigen sich im Wesentlichen die bisherigen Erkenntnisse der vorangegangenen Reporte. Deutlichen Nachholbedarf gibt es im Bereich Alkoholprävention und Substanzstörungen. Reviews zu ökonomischen Effekten zeigen, dass im Durchschnitt 65 Prozent der eingeschlossenen Studien einen ökonomischen Nutzen belegen. Der umfangreichste Review dokumentiert 47 Return on Investments (ROI) unter Berücksichtigung verschiedenster Outcomes wie Fehlzeiten und Krankheitskosten, die im Mittel betrachtet einen ROI von 2,7 ergeben.

Führen mit Haltung: Schaffen Sie ein Fundament für Ihre Präventionskultur ...

Key Facts

- Der Wandel der Unternehmenskultur hin zu mehr Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit zahlt sich langfristig aus
- Unternehmensverantwortliche müssen dafür eine Vorbildfunktion übernehmen und mit gutem Beispiel vorangehen
- Erfolgreich angestoßen, kann der gesamte Betrieb durch den Wandel profitieren

Autor

➔ **Martin Prüße**

Der Fachkräftemangel ist allgegenwärtig – und trotzdem mangelt es noch häufig an sicher und gesund gestalteten Arbeitsplätzen. Warum ist das so und wie gelingt es, eine Kultur der Prävention im Betriebsalltag zu verankern?

Unternehmerinnen und Unternehmer stehen im Mittelpunkt des Betriebsgeschehens. Sie leben vor, was für die Beschäftigten wegweisend ist. In resilienten, also „widerstandsfähigen“ Organisationen werden Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit auch in „stressigen“ Zeiten als Wert bei allen Abläufen und Entscheidungen gelebt. In solchen Betrieben wird zudem nicht dogmatisch an vermeintlich Altbewährtem festgehalten, sondern lernfähig und bisweilen sogar experimentierfreudig auf Veränderungen reagiert. Eine solche Haltung lässt sich trainieren. Sie ist die Grundlage einer Präventionskultur. Führung, Kommunikation, Beteiligung, Fehlerkultur, Betriebsklima sowie Sicherheit und Gesundheit sind die sechs Handlungsfelder, die es systematisch zu bearbeiten gilt. Wie kann das gut gelingen – neben den anderen Pflichten und Aufgaben einer Unternehmensleitung?

Das WOZU klären

Die gute Nachricht zuerst: Man kann sich dem Erfolg in kleinen übersichtlichen Schritten nähern. Zu Beginn muss man sich gegen arbeitsbedingte Unfälle und Verletzungen entscheiden und damit dafür, es den Beschäftigten zu ermöglichen,

störungsfrei und gesunderhaltend zu arbeiten. Bildlich gesprochen, muss man das Wasser in Abbildung 1 erwärmen, um so den viel zitierten „Unfall-Eisberg“ zum Schmelzen zu bringen.

Häufig wird dabei einer elementaren Arbeitsschutzfrage zu wenig Raum gegeben: „Wozu machen wir das alles eigentlich?“ Leider wird im Betriebsalltag viel zu schnell darüber diskutiert, wie und womit Dinge umgesetzt oder verändert werden – aber eben nicht, wofür und weswegen. Typische Indizien für diesen Fehler sind:

- eine geringe Beteiligung an Beschäftigtenbefragungen oder Workshops zur Gefährdungsermittlung
- der hauptsächliche Ressourceneinsatz in die Erhebung, Dokumentation und Ermittlung der Gefährdungen, statt in die Maßnahmenumsetzung und Wirksamkeitskontrolle
- die fehlende Mitwirkungsmotivation von Betriebsräten, Personalvertretungen und Führungskräften
- die Neigung, in Besprechungen Produktivitätsthemen und Sicherheitsthemen getrennt voneinander zu diskutieren

Sicherheit und Gesundheit selbstverständlich werden lassen

Langfristig erfolgreichen Unternehmen gelingt es folgerichtig, die gedankliche Trennung zwischen Produktivität, Wirtschaftlichkeit, Qualität sowie Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit aufzulösen. Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit sind kein notwendiges Übel, das separat gedacht und budgetiert werden muss, sondern sie begründen eine Haltung in allen betrieblichen Entscheidungsprozessen. Beinahe absurd erscheinen in diesem Zusammenhang auch Zielvereinbarungen, die den Führungskräften neben Produktivitäts- und Qualitätszielen auch Sicherheits- oder Gesundheitsziele auferlegen. Denn diese zementieren den falschen Denkansatz, dass Sicherheit und Produktivität zwei Gegenpole wären. Stattdessen sollte die Idee verfolgt werden, dass beide zum Betriebsgeschehen einfach dazugehören und keine zusätzlichen Management- oder Entscheidungsprozesse sind.

Um das vermeintliche Spannungsfeld zwischen der Gesundheit der Beschäftigten und dem Unternehmenserfolg aufzulösen, ist es wichtig, sichere und gesunde



Beginnen Sie also damit, selbst von der passiven Zuschauerin oder dem passiven Zuschauer zum proaktiven Verhaltensvorbild zu werden oder deutlich spürbare Konsequenzen aufzuzeigen, beispielsweise durch ein ‚Wachrütteln von außen‘ durch das Aufsichtspersonal der Unfallversicherungsträger.“

Führung zu ermöglichen. Dazu gehört, dass Unternehmensleitungen sich öffentlich bekennen – gemeinsam mit den Beschäftigten und mit konkreten Verhaltensbeispielen. Führungsfunktion ohne sicherheits- und gesundheitsförderliche Vorbildfunktion darf nicht mehr möglich sein. Führungskräfte brauchen Gestaltungsräume, ungestörte „Denk- und Sortierzeit“ sowie Feedback, damit sie als Leitfiguren Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit in ihrem Verantwortungsbereich aktiv gestalten können. Vorgesetzte müssen sich fest darauf verlassen können, dass Sicherheitsregeln für alle gleichermaßen gelten und ein Verstoß in jedem Fall Konsequenzen haben wird – unabhängig von aktuellem Stresslevel, „Nasenfaktor“ oder Hierarchieebene. Weiterhin ist es wichtig, dass Informationen und Wissen gut strukturiert und zielgerichtet aufbereitet werden. Dazu benötigen Führungskräfte erfahrungsgemäß administrative Unterstützung.

Menschen in Organisationen sollten eine kritisch-offene, an Lösungen orientierte Haltung trainieren: Jede Person ist mit ihrer Meinung ernsthaft willkommen, solange sie gleichzeitig zur Problemlösung beitragen will. Dabei hilft natürlich ein regelmäßiger Impuls von außen. Es ist für alle wichtig, regelmäßig aus der „Kom-

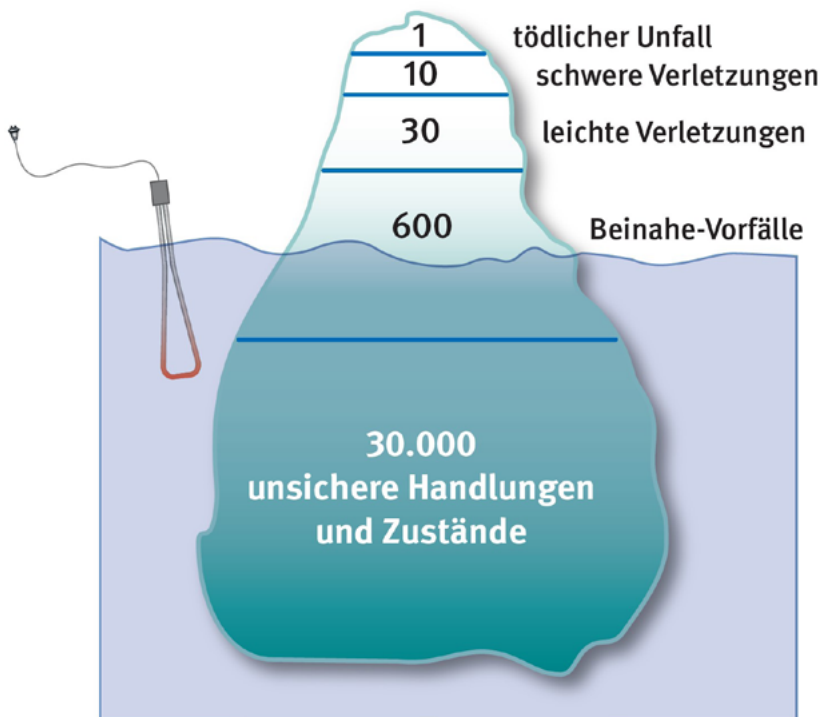
fortzone“ herausgelockt zu werden, beispielsweise durch hierarchieübergreifende Projekte. So wird die proaktive Störungsvermeidung eine Selbstverständlichkeit. Sonst besteht die Gefahr, passive und betriebsblinde „Konsumentinnen“ und „Konsumenten“ zu erhalten, die ihrer eigenen Verantwortung für die sichere und gesunde Gestaltung der eigenen Arbeit nicht (mehr) gerecht werden. Diese beiden Schritte sind anfangs die größten Hürden, die es bei der Entwicklung einer wirksamen Präventionskultur zu bewältigen gilt. Das Gute daran: Es sind die kleinen, stufenweisen und stetigen Änderungen im System, die eine (Unternehmens-)Kultur, also die vorherrschenden Denkweisen, Werte und Normen, besonders nachhaltig und wirkungsvoll verändern.

Stufenweise zur Präventionskultur

Der Versuch, die Einstellung einzelner, entscheidender Personen in der Organisation zuerst zu verändern, erweist sich manchmal als wenig erfolgreich. Vielversprechender ist es, beim eigenen Handeln anzusetzen, um etwas zu bewirken. Getreu dem Motto: „Erst einmal vor der eigenen Haustür kehren, bevor man anderen Menschen einen Reinigungsplan schreibt.“ Bei einer

entsprechenden Einordnung, „wo und wie zu kehren ist“, kann das sogenannte Fünf-Stufen-Modell helfen (vgl. Abb. 2). Befindet man sich auf den zwei untersten Stufen, hilft (nur) ein Anstoß von außen. Damit geht jedoch gleichzeitig die Gefahr einher, dass sich Unternehmen und Organisationen in einer Art „passiver Komfortzone“ einrichten. Ganz nach dem Motto: „Wir bekommen ja dann einen Bericht der Behörde, den wir abarbeiten können.“ Zusätzlich sollte man nicht erwarten, aus einem völlig gleichgültigen Team im Handumdrehen eine proaktive Arbeitsgruppe zu machen. Auch hier gilt: Es ist notwendig, in kleinen Schritten vorzugehen.

Beginnen Sie also damit, selbst von der passiven Zuschauerin oder dem passiven Zuschauer zum proaktiven Verhaltensvorbild zu werden oder deutlich spürbare Konsequenzen aufzuzeigen, beispielsweise durch ein „Wachrütteln von außen“ durch das Aufsichtspersonal der Unfallversicherungsträger. Das konkrete monetäre Ausrechnen des Verlustes an Arbeitsleistung und Produktivität sowie der Zusatzkosten durch Verletzungen und Ausfallzeiten oder eine entsprechende Erhöhung der Produktivität (Return on Prevention) kann dabei ebenfalls überzeugend sein. Argumentativ kann auch ein möglicher Imageverlust



Grafik: Eigene Darstellung der BGHM

Abbildung 1: Eisberg BGHM

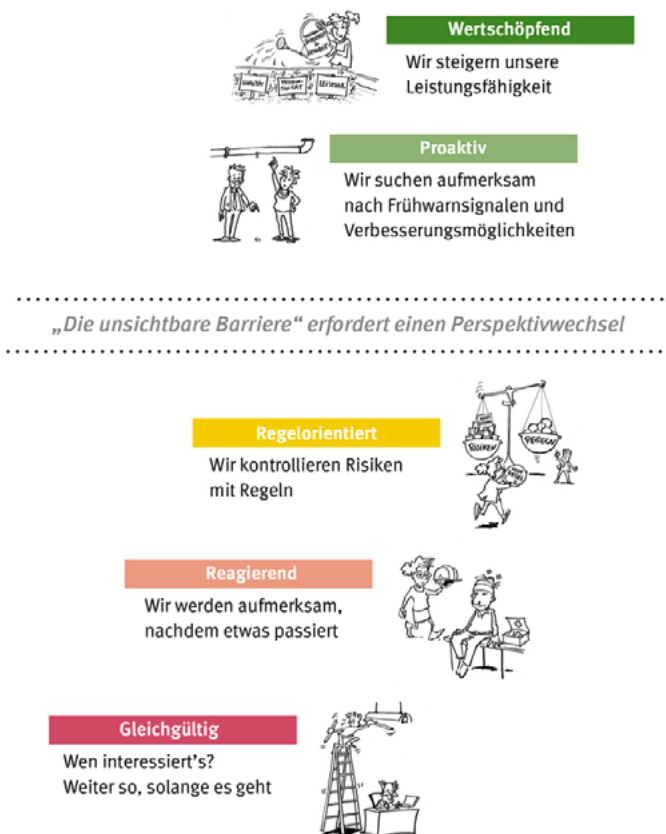
einfließen oder Probleme bei der Gewinnung neuer Fach- und Nachwuchskräfte. Natürlich hilft es auch, Entscheiderinnen und Entscheider, Funktionsträgerinnen und Funktionsträger sowie Beschäftigte mit ähnlichen Unternehmen und Organisationen zusammenzubringen, die bereits positive Erfahrungen bei der Präventionskulturgestaltung gemacht haben. Auch sollten selbst kleinste positive Entwicklungen in der Veränderung der Denk- und Verhaltensweise bemerkt und zurückgemeldet werden.

Ist die unsichtbare Barriere (vgl. Abb. 2) bereits nach oben durchbrochen oder die Schwelle dazu erreicht, sind diese Vorgehensweisen kontraproduktiv, da sie einen bereits bestehenden, guten Entwicklungsprozess erfahrungsgemäß eher bremsen, statt ihn zu fördern. Auf der Stufe der Regelorientierung sollte es beispielsweise darum gehen, den „Regelwust“ hinsichtlich des Nutzens, der Zielgerichtetheit und der Wirksamkeit zu optimieren. Weiterhin sollten Eigeninitiativen von Abteilungen oder Teams zum Beispiel durch gezielte betriebsöffentliche Erfolgsberichte gestärkt werden. Auch das konsequente innerbetriebliche Lernen von Beschäftigten, die sicher und gesund arbeiten, hat sich bewährt. Gelingt es, einen kollegialen und beratenden Austausch zu etablieren, entfaltet das größere Wirkung als Anmerkungen oder Hinweise von Externen.

Eine konkrete Möglichkeit, sich der Kultur der Prävention in der eigenen Organisation stufenweise anzunähern, ist, sich die Einstellung und Denkweise über die Gefährdungsbeurteilungen anzusehen (vgl. Abb. 3) und an der entsprechenden Haltung zu dieser gesetzlichen Mindestanforderung zu arbeiten.

Darauf aufbauend können die folgenden sechs arbeitswissenschaftlich wichtigen Handlungsfelder nacheinander behandelt werden:

- Wird sichere und gesunde Führung vorbildlich vorgelebt?
- Wird Kommunikation als gezielter Dialog genutzt?



Grafik: Quelle Gebauer 2017, in Anlehnung an Hudson 2001

Abbildung 2: Stufenmodell kommmitmensch DGUV



Eine Unternehmenskultur zu verändern, bedeutet, etwas anders zu machen als bisher. Das kostet Kraft und ist nicht einfach.“

- Ist Beteiligung durch gemeinsame Entscheidungen (Verhandlung statt Befehl) geprägt?
- Ist das Betriebsklima durch gegenseitige Wertschätzung gekennzeichnet?
- Werden Fehler lösungsorientiert besprochen und dann Abhilfe geschaffen?
- Ist die integrierte Sicherheit und Gesundheit das Motto für alle betrieblichen Abläufe und Entscheidungen?

Beginnen sollte man mit dem Handlungsfeld, bei dem sich ein innerbetrieblicher Konsens am einfachsten herstellen lässt. Hierfür eignen sich Behavior-Based-Safety-Ansätze oder die **kommmitmensch**-Dialoge (➔ www.kommmitmensch.de/toolbox). Ist ein systematisches und regelmäßiges „Doing“ erst einmal etabliert, kann auch neuen Anforderungen sicher begegnet werden,

denn Führungskräfte können sich darauf verlassen, dass sich Beschäftigte auch bei neuen, bislang unregulierten Themen sicherheitsgerecht verhalten, selbst wenn es unerwartete Schwierigkeiten gibt. Zu unsichere Produkte oder Handlungsweisen werden schon im Planungsprozess erkannt und direkt vermieden. Zudem sind genug innerbetriebliche Werkzeuge und Beispiele guter Praxis vorhanden, um diese auf ungewohnte und neue Situationen wirksam übertragen zu können, ohne in unsichere Hektik verfallen zu müssen.

Vielfältige Unterstützung

Unfallkassen und Berufsgenossenschaften sowie die DGUV bieten unterschiedliche Handlungsempfehlungen zum Kulturwandel an, insbesondere für kleinere Organisationen, bei der Berufsgenossenschaft Holz

und Metall (BGHM) zum Beispiel unter: ➔ www.eins-ist-sicher.de

Und zum guten Schluss ...

Eine Unternehmenskultur zu verändern, bedeutet, etwas anders zu machen als bisher. Das kostet Kraft und ist nicht einfach. Am Beginn steht immer die Entscheidung, dass etwas verändert werden soll; die Erkenntnis, dass auch das eigene Verhalten betroffen ist, und das Wissen, dass dabei Fehler passieren werden. In entwickelten Unternehmenskulturen werden Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit zu „spannenden Unterstützern“ der Produktivität und Qualität. Kurzum: Man arbeitet gern, humorvoll und selbstverständlich verletzungsfrei in solchen Unternehmen – und erlebt die Arbeit bisweilen sogar als Gesundheits- und Energiespender. ➔

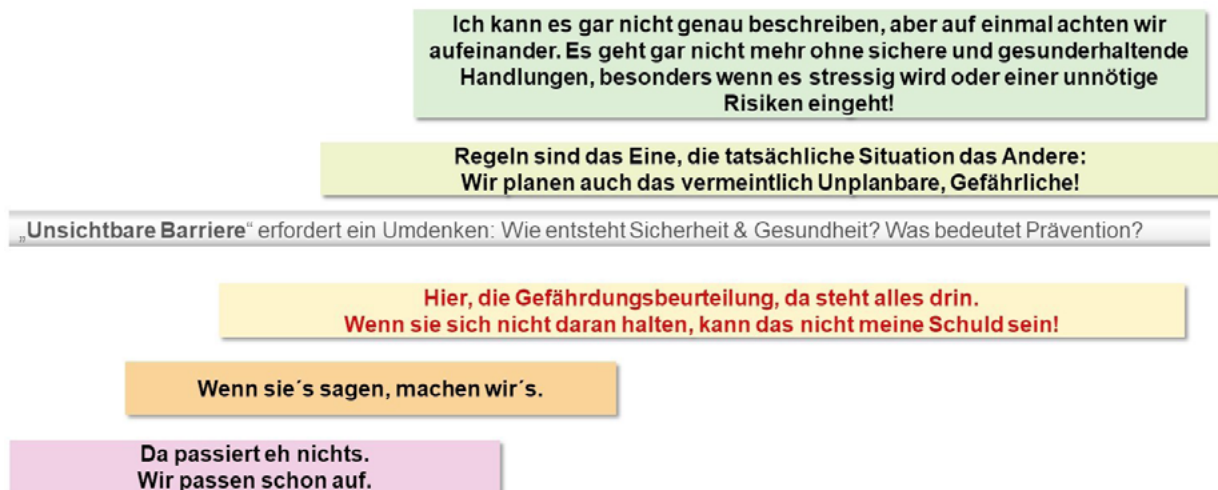


Abbildung 3: Stufenmodell Gefährdungsbeurteilung BGHM

Verkehrssicherheitsarbeit in der gesetzlichen Unfallversicherung

Key Facts

- Die systematische Verkehrssicherheitsarbeit der Unfallversicherungsträger zeigt vielfältige Möglichkeiten der Prävention von Verkehrsunfällen auf
- Ergänzend zu speziellen Präventionsmaßnahmen kommen diverse Aktionsmedien zum Einsatz
- Präventiver Einsatz von Alcointerlocks
- Prämien für besonders engagierte Unternehmen im Bereich Verkehrssicherheit

Autorinnen und Autoren

- ➔ Rüdiger Babic
- ➔ Ina Papan
- ➔ Ulrich Süßner
- ➔ Joachim Fuß
- ➔ Dr. Tim Janowitz

Die Zahl der Wegeunfälle stagniert seit vielen Jahren auf einem annähernd gleichen Niveau. Diesem Umstand versuchen die Unfallversicherungsträger mit verschiedenen Präventionsansätzen zu begegnen.

Der Verkehr auf deutschen Straßen wird immer dichter. Entsprechend nimmt die Zahl der polizeilich erfassten Verkehrsunfälle seit Jahren zu. Auch die Versicherten der gesetzlichen Unfallversicherung sind bei einigen versicherten Tätigkeiten den Gefährdungen des Straßenverkehrs ausgesetzt. Über alle Unfallversicherungsträger gemittelt ist die relative Häufigkeit der tödlichen Wegeunfälle bezogen auf die meldepflichtigen Wegeunfälle dreimal größer als die relative Häufigkeit der tödlichen Arbeitsunfälle bezogen auf die meldepflichtigen Arbeitsunfälle (eigene Berechnung basierend auf ^[2]).

Die Träger der gesetzlichen Unfallversicherung unternehmen schon seit Jahren Anstrengungen, um ihre Mitgliedsunternehmen bei der Prävention von Unfällen im Straßenverkehr zu unterstützen. Die gesetzliche Unfallversicherung ist einer der größten Beitragszahler des Deutschen Verkehrssicherheitsrates (DVR), der bundesweit Aktionen zur Verkehrssicherheit durchführt. ^[1] Praktisch alle Unfallversicherungsträger bieten ihren Mitgliedsunternehmen eine Förderung von Pkw-Fahr-

trainings an. Trotz dieser Aktivitäten zur Prävention von Verkehrsunfällen ist die Zahl der meldepflichtigen Wegeunfälle seit vielen Jahren abgesehen von einigen Schwankungen nahezu konstant. ^[2] Daher verfolgen die Unfallversicherungsträger unterschiedliche weitergehende Ansätze zur Prävention von Verkehrsunfällen.

Systematische Verkehrssicherheitsarbeit bei der BG RCI

Das „System Straßenverkehr“ ist ein kompliziertes Geflecht aus verschiedenen Faktoren wie Regeln, infrastrukturellen Gegebenheiten und Verhaltensweisen der beteiligten Menschen. Obwohl in vielen Bereichen einzelne Faktoren ständig verbessert werden, wie etwa die Fahrzeugsicherheit durch den Einsatz von Fahrerassistenzsystemen, ist und bleibt der Mensch das schwächste Glied in dieser Kette. Aus diesem Grund rückt im Rahmen der Präventionsstrategie „VISION ZERO. Null Unfälle – gesund Arbeiten!“ der Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie (BG RCI) die Verkehrssicherheit verstärkt in den Fokus.

Zahlreiche Aktivitäten auf diesem Gebiet wurden im „VISION ZERO“-Teilprojekt „Prävention im Berufsverkehr“ neu gebündelt. Ziel ist es, Unternehmen und Beschäftigten die vielfältigen Möglichkeiten der Verkehrsunfallprävention aufzuzeigen und ihnen auf ihre Wirksamkeit geprüfte Präventionsmaßnahmen und Hilfsmittel an die Hand zu geben. Kernstück ist die Praxishilfe „Sicherheit auf allen Wegen“. Sie fasst das gesamte Angebot der BG RCI zum Thema Wegeunfallverhütung zusammen.

In dieser Praxishilfe werden neben Best-Practice-Beispielen, dem Seminarangebot, Konzepten für unterschiedliche Zielgruppen und Musterlösungen beispielsweise zum Thema Gefährdungsbeurteilung auch Wege aufgezeigt, die eine systematische und sehr praxisorientierte Wegeunfallverhütung ermöglichen. Diese Praxishilfe beleuchtet das Thema Verkehrssicherheit sehr plakativ und richtet sich nicht nur an große, sondern insbesondere auch an kleine und mittelständische Unternehmen der BG RCI. Die Praxishilfe ist auch für Mitgliedsunternehmen

anderer Unfallversicherungsträger unter
➔ www.deinewege.info verfügbar.

Verkehrssicherheit erleben bei der BG ETEM und der VBG

Neben der systematischen Ableitung von Präventionsmaßnahmen ist auch die Sensibilisierung der am Verkehr teilnehmenden Beschäftigten für die Verkehrssicherheit eine wichtige Grundlage für eine gelungene Prävention. Dazu bieten einige Unfallversicherungsträger Aktionsmedien an, die ein konkretes Erleben von brenzligen

Situationen ermöglichen und so die Auseinandersetzung mit der jeweiligen Problematik fördern. Drei verschiedene Aktionen und Aktionsmedien seien hier beispielhaft vorgestellt:

1. **Sicher unterwegs auf zwei Rädern – Präventionsmobil Verkehrssicherheit der Verwaltungs-Berufsgenossenschaft (VBG), Aktionsmobil Zweirad/Zweiradtrainings der Berufsgenossenschaft Energie Textil Elektro Medienerzeugnisse (BG ETEM):** Beide „Mobile“ vermitteln

praxisnah und vor Ort das Thema Zweiradsicherheit. Neben theoretischen Fragestellungen liegt der Fokus der Zweiradtrainings insbesondere auf der Verbesserung der Fahrzeugbeherrschung, der verkehrssicheren Ausstattung der Fahrzeuge und verfügbarer Sicherheitsausrüstung. Konkrete, individuelle Problemlagen werden unter anderem bei Fahrradexkursionen zu exemplarischen Gefahrenstellen auf dem Werksgelände und/oder dem alltäglichen Umfeld thematisiert.

2. **Berauscht trotz null Promille – Rauschbrillen:** Fahrfehler und Bewusstseins Einschränkungen fallen unter Einwirkung von Alkohol und Drogen kaum noch auf. Nicht so, wenn man dabei absolut nüchtern ist. Bereits seit mehreren Jahren werden deshalb sogenannte Rauschbrillen zur Simulation der Gefahren eingesetzt. Aber auch hier hat inzwischen die virtuelle Realität Einzug gehalten. So werden bei der neuen Virtual-Reality-Rauschbrille virtuelle Inhalte einer App mithilfe der Kamera eines handelsüblichen Smartphones in die reale Umgebung projiziert (Augmented Reality). So können optische Effekte wie Unschärfe, Doppelbilder und Tunnelblick sowie damit verbundene Risiken noch realitätsnäher verdeutlicht werden.
3. **Müdigkeit, die unterschätzte Gefahr – objektive Messung mittels Pupillografie:** Sekundenschlaf am Steuer ist eine häufige Ursache schwerer und auch tödlicher Verkehrsunfälle. Schlafmangel, Ein- und Durchschlafstörungen, mangelnde Schlafhygiene, aber auch schlafbezogene Atmungsstörungen gelten als Hauptursachen. Objektiv messbar ist erhöhte Schläfrigkeit mithilfe pupillografischer Schläfrigkeitstests, bei dem typische Schwankungen der Pupillenweite aufgezeichnet werden. Mit dem Testergebnis „schwarz auf weiß“ sind Beschäftigte deutlich offener für eine entsprechende Beratung oder auch weitere Abklärung der Problematik.

Foto: DVR/Shwachko



Praxishilfe

„Sicherheit auf allen Wegen“

VISION ZERO.
Keiner kommt um. Alle kommen an.



Die Praxishilfe „Sicherheit auf allen Wegen“ unterstützt die Unternehmen bei der systematischen Bestandsaufnahme und der Ableitung von wirksamen Maßnahmen im Bezug auf die Verkehrssicherheit der Beschäftigten

”

Im Bereich des öffentlichen Straßenverkehrs überlässt in der Regel die Unternehmensleitung den Fahrenden ein Fahrzeug. Sie wäre dabei schon alleine aus der Fürsorgepflicht heraus verpflichtet sicherzustellen, dass die Fahrenden auch geeignet und fähig sind, das Kfz sicher zu führen.“

Präventiver Einsatz von „Alco-interlocks“ im Straßenverkehr bei der BGHW

Die Regelungen bezüglich des Alkoholkonsums beim Führen eines Kraftfahrzeuges sind hinlänglich bekannt. Doch warum gibt es nach wie vor Unfälle unter Alkoholeinfluss im Straßenverkehr? Es scheint hier Fehleinschätzungen der Fahrerinnen und Fahrer zu geben, was den persönlichen Umgang mit Alkohol betrifft. Im Bereich des öffentlichen Straßenverkehrs überlässt in der Regel die Unternehmensleitung den Fahrenden ein Fahrzeug. Sie wäre dabei schon alleine aus der Fürsorgepflicht heraus verpflichtet sicherzustellen, dass die Fahrenden auch geeignet und fähig sind, das Kfz sicher zu führen. Doch in der Regel sehen die Unternehmer und Unternehmerinnen die Fahrenden nach Verlassen des Betriebsgeländes nicht mehr. Vor diesem Hintergrund hat die Berufsgenossenschaft Handel und Warenlogistik (BGHW) ein Pilotprojekt aufgelegt, in dem Unternehmen Alcointerlocks zur Verfügung gestellt wurden.

Vor dem Starten des Fahrzeuges werden Fahrer und Fahrerinnen aufgefordert einen Atemalkoholtest durchzuführen – das bekannte „Pusten“. Wird dabei ein zu hoher Alkoholgehalt festgestellt, lässt sich das Fahrzeug nicht starten, ein wiederholter

Test ist erst nach einem gewissen Zeitraum möglich. Seit Ende 2014 nutzt nun die BGHW im Zuge eines Präventionsprojektes solche Geräte in Mitgliedsunternehmen. Interessierte Unternehmen erhalten von der BGHW Alcointerlocks, die präventiv in verschiedene Fahrzeuge eingebaut werden.

Mittlerweile ist die BGHW die Institution, die in der Bundesrepublik die meisten solcher Geräte (mehr als 260) betreibt und

betreut. Die beteiligten Unternehmen finanzieren den Einbau, die Wartungs- und Eichkosten übernimmt die BGHW. Dabei werden diese Geräte in Lkws und Kleintransportern, aber auch in Gabelstapler eingebaut.

Die Reaktionen der am Projekt beteiligten Unternehmen sind durchgehend positiv. Einige planen nun, ihren gesamten Fahrzeugbestand mit Alcointerlocks auszustat-



Das Präventionsmobil Verkehrssicherheit der VBG im Einsatz

Foto: VBG

ten. Im Zuge der aktuellen Diskussion haben Anfragen zum Einsatz solcher Geräte stark zugenommen. Hierzu trug auch die Empfehlung des 57. Deutschen Verkehrsgerichtstages 2019 in Goslar bei, die den verbindlichen Einsatz von Alcointerlocks beim gewerblichen Güter- und Personentransport fordert.

Verkehrssicherheit im Prämienverfahren der BGN

Die Berufsgenossenschaft Nahrungsmittel und Gastgewerbe (BGN) bietet ihren Mitgliedsbetrieben die Möglichkeit, mit Präventionsmaßnahmen, die über die verpflichtend geforderten Grundlagen des Arbeitsschutzes hinausgehen, Punkte zu erwerben, die in Form einer Prämie monetär an den Betrieb ausbezahlt werden. Dazu können die Betriebe branchenspezifische Fragebögen abrufen, auf denen die möglichen Maßnahmen gelistet sind. Neben Maßnahmen, die wiederkehrend umgesetzt werden können, gibt es auch projektartige, die zeitlich begrenzt oder einmalig zu realisieren sind. In den vergangenen Jahren konnte der Bereich „Transport und Verkehr“ deutlich breiter innerhalb dieses Prämienverfahrens aufgestellt werden.

Im Bereich der wiederkehrenden Maßnahmen können 2020 zum Beispiel über folgende Maßnahmen Prämienpunkte erlangt werden:

1. Teilnahme an einem Fahrsicherheitstraining, einem Eco Safety Training oder einem Fahrsicherheitstraining für Fahrräder und E-Bikes
2. Unterweisung von Beschäftigten/ Fahrerinnen, Fahrern anhand einer auf die betrieblichen Belange zugeschnittenen Betriebsanweisung zur Ladungssicherung

Im Bereich „Projekte“ können zusätzlich Prämienpunkte gesammelt werden:



Foto: Institut für Prävention und Nachsorge, Köln

Die Pupillografie-Messung zeigt das Niveau der Schläfrigkeit

1. Förderung des (sicheren) Radverkehrs im Unternehmen

Das Projekt sollte eine Erfassung des Anteils der Beschäftigten, die ihren Arbeitsweg mit dem Rad zurücklegen, zu Beginn und zum Ende der Maßnahme, die Durchführung und Evaluation eines Fahrradseminars sowie zusätzliche Maßnahmen zur Förderung des sicheren Radfahrens umfassen.

2. Optimierung berufsbezogener Mobilität

Nach Durchführung des Online-Instruments GUROM (➔ www.gurom.de) zur Gefährdungsanalyse berufsbezogener Mobilität werden die im daraus resultierenden Betriebsprofil genannten Maßnahmen umgesetzt und dokumentiert.

3. Verringerung des Unfallrisikos auf Lkw-Ladeflächen

Entwicklung und flächendeckende Anwendung einer über die herstellerseitig oft mangelhaft ausgelegten Aufstiegshilfen/Absturzsicherungen hinausgehenden technischen Lösung verbunden mit einer regelmäßigen Unterweisung.

4. Verringerung des Unfallrisikos auf dem Betriebsgelände

Einsatz technischer Mittel zur Verringerung des Kollisionsrisikos von Fußgängerinnen und Fußgängern sowie Radfahrenden mit Nutzfahrzeugen auf dem Betriebsgelände (und im öffentlichen Straßenverkehr) zum Beispiel durch den Einsatz von Kamera-Monitor- oder radarbasierten Systemen. ➔

Fußnoten

[1] Deutscher Verkehrssicherheitsrat e. V., Jahresbericht 2017, ➔ www.dvr.de/download/jahresbericht-2017.pdf, abgerufen 17.02.2020

[2] DGUV, DGUV Statistiken für die Praxis 2018, ➔ <https://publikationen.dguv.de/widgets/pdf/download/article/3673>, abgerufen 17.02.2020

Mobbing wirksam verhindern

Key Facts

- Mobbing am Arbeitsplatz kann bei den Opfern zu vielfältigen gesundheitlichen Folgen bis hin zur Arbeitsunfähigkeit führen
- Arbeitgebende können und sollten organisatorische Maßnahmen zur Prävention und zum Umgang mit Mobbing ergreifen
- In einer Betriebsvereinbarung können die Maßnahmen gegen Mobbing gut geregelt werden, da sie sowohl von der Personalvertretung als auch von Arbeitgebern mitgetragen werden
- Im Betrieb sollte eine Null-Toleranz-Haltung gegenüber Mobbing, Gewalt, Diskriminierung und sexueller Belästigung gelebt werden
- Die DGUV gibt mit ihrer Organisationshilfe inklusive Muster-Betriebsvereinbarung (FBORG-003) Empfehlungen zum Umgang mit Mobbing im Betrieb

Autorin und Autor

- ➔ Eileen Bröring
- ➔ Dr. Torsten Kunz

Gewalt, Mobbing und Belästigung am Arbeitsplatz beeinträchtigen die Gesundheit, das Betriebsklima und die Produktivität. Eine gute Organisation der Arbeit kann dagegen helfen. Die DGUV hat hierzu eine Handlungsanleitung für Betriebe erstellt.

Die neue Handlungsanleitung der DGUV

Die Verhütung sozialer Konflikte am Arbeitsplatz ist nicht nur zur Erhaltung eines positiven Betriebsklimas wichtig. Gewalt, Mobbing und Belästigung sind extreme Formen psychischer Belastungen am Arbeitsplatz und führen bei den Opfern zu vielfältigen gesundheitlichen Folgen bis hin zur Arbeitsunfähigkeit. Zudem sind sowohl Opfer als auch Täterin oder Täter mental stark mit dem Konflikt (und nicht mit ihrer Arbeitsaufgabe) beschäftigt, sodass ihre Arbeitsleistung stark darunter leidet. Daher ist es für Arbeitgebende – aus Fürsorgepflicht und auch im eigenen wirtschaftlichen Interesse – unumgänglich, soziale Konflikte am Arbeitsplatz so früh wie möglich einzugrenzen. Unternehmen und auch die Institutionen des öffentlichen Dienstes funktionieren durch eine Aufbau- und Ablauforganisation, die vorher vereinbarten Regeln folgt. Möchte man daher die frühzeitige Lösung sozialer Konflikte nachhaltig verankern, muss man die internen „Spielregeln“ organisatorisch anpassen.

Soziale Konflikte organisatorisch bearbeiten

Für die Prävention von und den konstruktiven Umgang mit sozialen Konflikten haben sich Maßnahmen bewährt, die in der betrieblichen Aufbau- und Ablauforganisation verankert sind. Bei der Umsetzung dieser Maßnahmen wirken Unternehmerin oder Unternehmer, Führungskräfte, Personalvertretung und Beschäftigte zusammen.

Eindeutiges Bekenntnis des Betriebes

Mobbing darf im Betrieb grundsätzlich nicht geduldet werden – auch nicht als Instrument, um unangenehme Beschäftigte zu einer Kündigung zu bewegen. Durch eine klare Null-Toleranz-Haltung der Arbeitgebenden gegenüber Mobbing, Gewalt, Diskriminierung und sexueller Belästigung am Arbeitsplatz kann diesen Phänomenen primär entgegengewirkt werden. Diese Haltung muss deutlich im gesamten Betrieb kommuniziert und gelebt werden. Zur Umsetzung müssen die Arbeitgebenden die

Führungskräfte dazu verpflichten, bei Verdachtsmomenten in Bezug auf Mobbing sowie andere Konflikte unter Mitarbeitenden aktiv zu werden.

Qualifizierung der Führungskräfte

Um zu gewährleisten, dass die Führungskräfte Mobbing-situationen erkennen und angemessen handhaben, bedarf es einer entsprechenden Qualifizierung. Hierzu gehört einerseits ein Grundlagenwissen über Mobbing, andererseits eine Handlungskompetenz zum Umgang mit Täterin oder Täter und Opfer einschließlich der Moderation eines Konfliktschlichtungsgesprächs. Darüber hinaus ist es wichtig, dass die Führungskräfte die arbeitsrechtlichen Konsequenzen von Mobbing kennen.

Benennung einer betrieblichen Vertrauensperson

Auf den Opfern von Mobbing, Gewalt, Diskriminierung oder sexueller Belästigung lastet ein hoher psychischer Druck. Unter Umständen werden sie vom Kollegen



Für die Prävention von und den konstruktiven Umgang mit sozialen Konflikten haben sich Maßnahmen bewährt, die in der betrieblichen Aufbau- und Ablauforganisation verankert sind.“

kreis ausgegrenzt und erfahren wenig bis gar keinen sozialen Rückhalt. Unterstützung kann eine betriebliche Vertrauensperson bieten, die nicht nur für das Opfer ansprechbar ist, sondern auch für alle anderen Beteiligten. Für die Einrichtung einer solchen Funktion ist es nicht nötig, eine neue Stelle zu schaffen; vielmehr können Personen eingesetzt werden, die von der Betriebsleitung und informellen Gruppen im Betrieb als unabhängig bekannt und als Vertrauensperson akzeptiert sind. Die Vertrauensperson ist insbesondere dann als Ansprechperson geeignet, wenn Mobbing von der nächsthöheren Führungskraft ausgeht. Zur Wahrnehmung ihrer Aufgabe sind der Vertrauensperson entsprechende Ressourcen zur Verfügung zu stellen, etwa die Möglichkeit zur Wahrnehmung ihrer Aufgabe innerhalb der Arbeitszeit sowie geschützte Räumlichkeiten für die vertrauliche Gesprächsführung.

Klarer Verfahrensablauf

Für die Klärung von Mobbing- oder anderen Konfliktsituationen bedarf es eindeutiger, einheitlicher und fest vereinbarter

Literatur

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA): Wenn aus Kollegen Feinde werden. Der Ratgeber zum Umgang mit Mobbing, Dortmund 2011. Online: www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Praxis/A12.pdf [Abgerufen: 02.03.2020].

Länderausschuss für Arbeitsschutz und Sicherheitstechnik (LASI): Gegen Mobbing – Handlungsanleitung für die Arbeitsschutzverwaltungen der Länder (LASI-Veröffentlichung 34), 2012. Online: https://lasi-info.com/uploads/media/lv34_02.pdf [Abgerufen: 02.03.2020].

Leymann, H.: Mobbing: Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann. Reinbek bei Hamburg 1993.

Meschkatat, B.; Stackelbeck, M.; Langenhoff, G.: Der Mobbing-Report. Repräsentativstudie für die Bundesrepublik Deutschland. Erschienen in: Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz (BauA), Fb 951, Dortmund/Berlin 2002.

Roscher, S.: Konfliktmanagement und Prävention von Mobbing in Krankenhäusern – eine Evaluationsstudie, 2008. Online: http://ediss.sub.uni-hamburg.de/volltexte/2009/4091/pdf/Dissertation_Susanne_Roscher.pdf [Abgerufen: 02.03.2020].

Teuschel, P.: Mobbing: Dynamik – Verlauf – gesundheitliche und soziale Folgen. Stuttgart 2010.

Zapf, D.: Mobbing in Organisationen – Überblick zum Stand der Forschung. Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, Jg. 43, Heft 1, 1999, S. 1-5.





Mobbing darf im Betrieb grundsätzlich nicht geduldet werden – auch nicht als Instrument, um unangenehme Beschäftigte zu einer Kündigung zu bewegen.“

Verfahrensschritte, an denen sich alle Beteiligten orientieren können.

Besteht der Verdacht, dass sich unter Beschäftigten Mobbing oder andere Konflikte abspielen, sollen sich alle Beteiligten, Zeugen und Zeuginnen an die direkte Führungskraft oder an die Vertrauensperson wenden können. Diese ist im Verdachtsfall angehalten, mit den Beteiligten neutrale Einzelgespräche zu führen. Wichtig dabei ist, dass keine vorverurteilende Rollenzuweisung in Täterin oder Täter und Opfer vorgenommen wird. Gerade bei längeren Konflikten kann deren Rolle durchaus wechseln. Für das möglicherweise emotional erregte Opfer kann das Erstgespräch dahingehend hilfreich sein, dass es aufgefangen wird. Die ersten Gespräche dienen der Ermittlung des Sachverhalts. Sollte sich das Vorliegen einer Konfliktsituation bestätigen, muss die Führungskraft beziehungsweise Vertrauensperson im Sinne der Null-Toleranz-Haltung gegenüber Mobbing aktiv werden und die Klärung des Konfliktes fördern. Dazu wird ein von der nächsten, nicht selbst am Konflikt beteiligten Führungskraft geleitetes Vermittlungsgespräch zwischen den Betroffenen geführt. Ziel dieses Gesprächs ist es, die Situation für alle Beteiligten zufriedenstellend zu klären und den zukünftigen Umgang miteinander zu vereinbaren. Gelingt die


Schlichtung nicht, kann ein dafür eingesetzter Konfliktlösungskreis einen letzten Lösungsversuch unternehmen. Scheitert dieser endgültig, sollten arbeitsrechtliche Schritte eingeleitet werden.

Betriebsvereinbarung

Möchte ein Unternehmen die genannten Maßnahmen gegen soziale Konflikte am Arbeitsplatz nachhaltig in seiner Organisation verankern, sind Betriebsvereinbarungen, die von der Unternehmensleitung und dem Betriebs- oder Personalrat abgeschlossen werden, das Mittel der Wahl. Dazu gibt es – gerade im Internet – Vorlagen von Gewerkschaften, Arbeitgebendenverbänden oder Interessengruppen. Diese haben aber selbst bei fachlicher Eignung häufig den Nachteil, dass sie als parteiisch betrachtet und daher nicht von allen Seiten akzeptiert werden. Solche Vorlagen führen immer wieder zu Diskussionen zwischen Unternehmerin oder Unternehmer und der betrieblichen Personalvertretung

bis hin zur Einrichtung einer Einigungsstelle.

Handlungshilfen und Vorlagen der Träger der gesetzlichen Unfallversicherung, bei deren Erarbeitung alle Entscheidungsgremien (Vorstand, Vertreterversammlung) paritätisch mit Vertretenden der Arbeitgebenden und Versicherten besetzt sind, sind fachlich und politisch neutral. Sie werden deshalb von beiden Seiten akzeptiert.

Daher erarbeitete der Fachbereich „Organisation von Sicherheit und Gesundheit“ der DGUV die Organisationshilfe „Mobbing – Organisationshilfe zum konstruktiven Umgang mit sozialen Konflikten am Arbeitsplatz“. Sie wurde Ende 2019 online gestellt und enthält die oben genannten Empfehlungen. Ein Bestandteil der Schrift ist eine Muster-Betriebsvereinbarung zur Vermeidung und Lösung sozialer Konflikte am Arbeitsplatz. Sie kann als Blaupause für entsprechende Vereinbarungen in den Betrieben dienen. 

Weitere Informationen

Organisationshilfe und Muster-Betriebsvereinbarung können unter www.dguv.de (Webcode p021374) heruntergeladen werden.

„Wir werden den Betrieben pragmatische Hilfestellung geben“

Key Facts

- Der SARS-CoV-2-Arbeitsschutzstandard macht Vorgaben für sicheres und gesundes Arbeiten während der Pandemie
- Berufsgenossenschaften und Unfallkassen stellen Betrieben Materialien zur Verfügung und geben Hilfestellung
- Das Institut für Arbeitsschutz der DGUV (IFA) hat Schnelltests für Atemschutzmasken entwickelt

Autorin

➔ Elke Biesel

Wie unterstützt die Unfallversicherung Betriebe und Beschäftigte in Zeiten der Pandemie? Ein Interview mit Dr. Stefan Hussy, Hauptgeschäftsführer der DGUV, und Dr. Jochen Appt, Leiter der Abteilung Sicherheit und Gesundheit der DGUV, über die Umsetzung des SARS-CoV-2-Arbeitsschutzstandards der Bundesregierung.

Herr Dr. Hussy, am 16. April hat das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) den SARS-CoV-2-Arbeitsschutzstandard veröffentlicht. Der Standard formuliert Regeln, die ein sicheres und gesundes Arbeiten in Zeiten der Pandemie möglich machen sollen. Wie beurteilen Sie diese Initiative?

Hussy: Aufgrund der Pandemie erleben wir gerade enorme Umbrüche in der Arbeitswelt. Jetzt geht es darum, in immer mehr Betrieben die Anforderungen der Arbeit mit dem Schutz vor Infektionen zu verbinden.

Vor diesem Hintergrund begrüße ich ausdrücklich, dass die Politik dem Arbeitsschutz große Bedeutung beimisst. Es ist wichtig, dass es einen einheitlichen Mindeststandard gibt, der Vorgaben für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit unter Bedingungen der Pandemie macht und der für alle Betriebe gilt. Das erhöht die Akzeptanz und damit die Aussicht auf Erfolg.

Die Unfallversicherungsträger werden bei der Umsetzung des Arbeitsschutzstandards in die Praxis eine wichtige Rolle übernehmen. Wie sieht die aus?

Hussy: Als Partner der Betriebe im Arbeits-

schutz haben Berufsgenossenschaften und Unfallkassen die Betriebe seit Beginn der Coronavirus-Pandemie mit Informationen und Instrumenten unterstützt. Sie werden nun diese Hilfen mit den Vorgaben des SARS-CoV-2-Arbeitsschutzstandards für Arbeitsschutz und Hygiene abgleichen, gegebenenfalls anpassen und – wo noch nicht geschehen – in die Sprache und Bedarfe ihrer jeweiligen Branchen übersetzen.

Die Unfallversicherungsträger verfügen über branchenspezifische Fachkompetenz, die sie hierfür einsetzen können und werden. Wir werden den Betrieben pragmatische Hilfestellungen geben, wie sie die Anforderungen erfüllen können, um möglichst bald wieder den Betrieb aufnehmen oder sicher weiterarbeiten zu können. Im Fokus stehen für uns dabei insbesondere die Kleinbetriebe, die auf unsere Expertise angewiesen sind, mehr als Großunternehmen, die über eigene Fachleute für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit verfügen. Wie sonst auch stehen dabei Beratung und Überzeugung im Vordergrund. Wo einzelne Betriebe hygienische Mindeststandards unterlaufen und dadurch die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten

und Dritter gefährden, werden unsere Präventionsdienste einschreiten. Ich spreche hier bewusst von „einzelnen“, denn insgesamt beobachten wir, dass die Betriebe sich ihrer Verantwortung bewusst sind und auch entsprechend handeln.

Wie wird diese Unterstützung für die Betriebe aussehen? Können Sie Beispiele nennen?

Hussy: Zu allererst ist mir wichtig zu betonen: Seit Beginn der Corona-Krise arbeiten Berufsgenossenschaften und Unfallkassen daran, die Betriebe in dieser Situation mit Materialien und Hilfestellungen zu unterstützen. Das reicht von Tipps fürs Homeoffice über Hinweise zum effizienten Schutz für das Personal an Kassenarbeitsplätzen bis hin zu Informationen zum richtigen Gebrauch von Atemschutzmasken.

Appt: Viele Unfallversicherungsträger ermöglichen einen ersten Einstieg ins Thema über FAQ-Listen. Ergänzt werden diese durch branchenspezifische Handlungshilfen oder Infoblätter, auch in mehreren Sprachen. Einige Berufsgenossenschaften und Unfallkassen haben Hotlines eingerichtet, unter denen Arbeitgeberinnen, Arbeitgeber und Beschäftigte sich bera-

”

Ich begrüße ausdrücklich, dass die Politik dem Arbeitsschutz große Bedeutung beimisst. Es ist wichtig, dass es einen einheitlichen Mindeststandard gibt.“

Dr. Stefan Hussy

ten lassen können, etwa zu Schutzmaßnahmen, Regeln oder auch zum Thema Gefährdungsbeurteilung bei Corona.

Viele Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen haben Existenznöte. Aber auch die Beschäftigten müssen sich in Corona-Zeiten Herausforderungen stellen. Für manche wird das Homeoffice plus Kinderbetreuung zur psychischen Belastung, für andere ist es die hohe Arbeitsbelastung zum Beispiel im Supermarkt oder im Krankenhaus. Welche Angebote macht die Unfallversicherung?

Hussy: Dass die aktuelle Situation auch die psychischen Belastungen verstärken kann, ist uns bewusst. Die Unfallversicherungsträger und auch die DGUV haben deshalb zum Beispiel Tipps und Handlungshilfen für sicheres und gesundes Arbeiten im Homeoffice publiziert. Besonders anschaulich finde ich eine Initiative der Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW). Sie versichert unter anderem Menschen, die in Krankenhäusern oder Pflegeheimen tätig sind. Das ist eine zurzeit besonders belastete Gruppe von Beschäftigten. Gerade den Führungskräften bietet die BGW ein „Krisen-Coaching“ per Video oder Telefon an. Das Angebot haben bereits in den ersten beiden Wochen nach der Veröffentlichung im Durchschnitt zehn Personen an einem Arbeitstag in Anspruch genommen. Tendenz steigend. Das zeigt einen Bedarf. Wir haben darauf auch im Rahmen unserer aktuellen Präventionskampagne **kommmitmensch** reagiert – mit Handlungshilfen zum Thema.

Herr Dr. Appt, der Arbeitsschutzstandard soll angepasst werden an neue wissenschaftliche Erkenntnisse und die Infektionslage. Dazu hat das BMAS einen Beraterkreis geschaffen, in dem Sie, zusammen mit einem Vertreter der Unfallversicherungsträger, die DGUV vertreten. Was ist die Aufgabe des Kreises?

Appt: Der Kreis hat sich ein erstes Mal getroffen. Ich sehe unsere Aufgabe darin, mit allen anderen dort vertretenen Partnerinnen und Partnern – wie zum Beispiel den Sozialpartnern, den Ländern oder der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin – im Gespräch zu bleiben. Es geht darum auszuhandeln, wie wir adäquat auf neue Sachlagen reagieren können. Wo müssen wir den Arbeitsschutzstandard anpassen? Wo können wir die Situation vielleicht weiter normalisieren? Wo nicht? Es wird sicher auch darum gehen zu evaluieren, wie die Regeln des Arbeitsschutzstandards greifen und ob sie ihren Zweck tatsächlich erfüllen. Man darf nicht vergessen – die gesamte Situation ist ja ein einziges, großes Experiment.

Bundesminister Hubertus Heil hat klar gesagt, dass die Unfallversicherungsträger gemeinsam mit den Länderbehörden die Einhaltung des SARS-CoV-2-Arbeitsschutzstandards auch punktuell kontrollieren sollen. Läuft die Unfallversicherung da nicht Gefahr, als „Aufpasser“ wahrgenommen zu werden?

Appt: Nein, das glaube ich nicht. Dr. Hussy hat es ja bereits gesagt: Wir sehen unsere



Foto: Jan Röhl/DGUV

Dr. Stefan Hussy ist Hauptgeschäftsführer der DGUV



Foto: Sandra Seifen/DGUV

Dr. Jochen Appt ist Leiter der Abteilung Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit der DGUV



Wir sehen unsere erste Aufgabe darin, Betriebe dabei zu beraten, bestimmte Vorgaben so gut umzusetzen, dass sie ihre Geschäfte wieder aufnehmen können.“

Dr. Jochen Appt

erste Aufgabe darin, Betriebe dabei zu beraten, wie es ihnen gelingen kann, bestimmte Vorgaben – wie das Abstandsgebot oder Hygieneregeln – so gut umzusetzen, dass sie ihre Geschäfte wieder aufnehmen können. Indem Berufsgenossenschaften und Unfallkassen helfen, Mindeststandards zu definieren, schaffen sie ja die Voraussetzungen dafür, dass die Betriebe und Einrichtungen wieder die Arbeit aufnehmen können. Unser erstes Anliegen ist es also, Dinge zu ermöglichen. Im Umkehrschluss muss es dann aber auch möglich sein, den Betrieben, die sich über den Arbeitsschutzstandard hinwegsetzen, Grenzen zu setzen.

An der Stelle möchte ich aber auch darauf hinweisen: Die Einhaltung von Regeln fällt den Menschen und damit auch den Betrieben und Einrichtungen leichter, wenn sie nachvollziehen können, warum sie dies tun müssen. Wenn zum Beispiel Betriebe desselben Gewerbes, die ihren Standort in benachbarten Orten, aber in unterschiedlichen Bundesländern haben, unterschiedlich behandelt werden, dann ist das nicht nachvollziehbar und die Regeln werden nicht befolgt. Daher wäre es für die Akzeptanz und damit letztlich für den Erfolg unseres Aufsichtshandelns im Interesse aller wichtig, dass die Regelungen des Arbeitsschutzstandards möglichst einheitlich in den Bundesländern zur Anwendung kommen. Für die Unfall-

versicherung werden wir die einheitliche Vorgehensweise über einen gemeinsamen Leitfaden für die Aufsicht und Beratung durch die Präventionsdienste lösen. Dieser ist gerade in Arbeit.

Auch Bildungseinrichtungen beginnen jetzt wieder schrittweise mit dem Unterricht – zunächst mit den älteren Schülerinnen und Schülern. Wie unterstützt die Unfallversicherung den Prozess?

Hussy: Die Unfallversicherungsträger haben bereits Informationen und Empfehlungen für die verschiedenen Bildungseinrichtungen vorbereitet. Wie können Abstandsgebote oder Hygienevorschriften konkret umgesetzt werden? An erster Stelle stehen dabei die Sicherheit und Gesundheit sowohl der Kinder als auch aller Lehrkräfte und weiterer Beschäftigter.

Es gibt viele unterschiedliche Zuständigkeiten. In Kitas und Schulen ist deshalb vor allem eine klare Kommunikation aller Beteiligten wichtig, um die Voraussetzungen für ein möglichst sicheres Miteinander zu schaffen. Für den Infektionsschutz sind zum Beispiel die Gesundheitsämter, -behörden und -ministerien der einzelnen Bundesländer zuständig. Bei der Umsetzung konkreter Infektionsschutzmaßnahmen in Kitas und Schulen sind die landesspezifischen Empfehlungen der Kita-Träger, Schulbehörden, Bildungs- und Familienministerien sowie der Schul- und

Kultusbehörden zu berücksichtigen.

Appt: Es gibt aber auch noch einige offene Diskussionspunkte. Ist es überhaupt möglich, Abstandsregelungen bei Kita-Kindern durchzusetzen? Wie sinnvoll ist die Nutzung von Schulbussen? Wie können wir älteres Personal in den Kitas schützen? Ich kann verstehen, dass viele hier lieber heute als morgen eine Antwort hätten. Die Diskussion ist aber nicht abgeschlossen und ich muss hier um Geduld bitten. Auf Verbandsebene werden wir sicherstellen, dass der trägerübergreifende Austausch zu diesem Thema läuft und wir keine Zeit durch Doppelarbeit verlieren.

Ein großes Thema zurzeit sind Schutzkleidung und Atemschutzmasken. Die Verfügbarkeit von Masken ist derzeit oft nicht gegeben. Ist das keine Verletzung der Schutzpflichten des Arbeitgebers?

Hussy: Es gibt Engpässe, das ist nicht von der Hand zu weisen. Aber zur Beschaffung sollten sich zuallererst Bund und Länder äußern.

Die gesetzliche Unfallversicherung hat allerdings auch einen wichtigen Beitrag geleistet: Das Institut für Arbeitsschutz der DGUV hat einen Schnelltest für Atemschutzmasken entwickelt. Grundlage ist eine Empfehlung der Europäischen Kommission, die entsprechende Ausnahmen zulässt. Wir haben hierzu sehr viele Anfragen und Aufträge von Herstellern und



Trotzdem bieten insbesondere die Berufsgenossenschaften den Unternehmen, die sich in einer wirtschaftlichen Notlage befinden, Erleichterungen bei den Beitragszahlungen an.“

Dr. Stefan Hussy

Importeuren bekommen. Der Bedarf an einer sicheren und schnellen Testung der Masken ist sehr hoch.

Um die Engpässe zu überbrücken, wird ja auch die Wiederverwendbarkeit von Atemschutzmasken diskutiert. Wie ist Ihre Position dazu?

Hussy: Aus Sicht der Unfallversicherungsträger sollten alle Anstrengungen unternommen werden, um eine ausreichende Versorgung des medizinischen und pflegerischen Bereichs mit geeigneten Atemschutzmasken, wir sprechen also hier von FFP2- und FFP3-Atemschutzmasken, sicherzustellen. In Anbetracht der außergewöhnlichen Versorgungssituation wurde zeitlich begrenzt eine Regelung getroffen, die die Einfuhr auch von solchen Masken ermöglicht, die keine EU-Konformitätsbescheinigung aufweisen, das heißt keine CE-Kennzeichnung tragen, sofern die grundlegenden Gesundheits- und Sicherheitsanforderungen erfüllt sind. Damit können zum Beispiel auch Atemschutzmasken ohne CE-Kennzeichnung aus China eingeführt werden, sofern deren Funktionswirksamkeit durch eine entsprechende Prüfung belegt ist. Dieser Ausnahmeregelung stimmen wir zu, um die Versorgung sicherzustellen.

Die Wiederverwendung von Atemschutzmasken, die eigentlich nur für den einmaligen Gebrauch vorgesehen sind, sollte nach einer entsprechenden Dekontamination

nur im absoluten Ausnahmefall in Betracht gezogen werden.

Wie schätzen Sie die sogenannten „Community-Masken“ ein – ein Mund-Nasen-Schutz aus Stoff –, die in jetzt in Bussen, Bahnen oder Geschäften getragen werden sollen.

Appt: Wissenschaftlich ist ja immer noch umstritten, wie hoch der Schutzeffekt eines einfachen Mund-Nasen-Schutzes (MNS) für die Beschäftigten ist. Das ist eher eine Frage des allgemeinen Infektionsschutzes. Als zusätzliche Maßnahme kann ein MNS sicher sinnvoll sein, er sollte aber das wichtige Abstandsgebot nicht ersetzen, sondern nur ergänzen.

Wichtig ist uns, dass die einzelnen Produkte auch sachgerecht verwendet werden. Eine Community-Maske darf nicht wie ein medizinischer Mund-Nasen-Schutz im Operationssaal verwendet werden. Und ein Mund-Nasen-Schutz ist nicht zu verwechseln mit einer Atemschutzmaske. Der MNS kann dazu beitragen, alle anderen Personen vor Erregern zu schützen, die der Träger möglicherweise verbreitet. Die Atemschutzmaske schützt dagegen den Träger, da sie die Atemluft filtert. Einen zuverlässigen Schutz bringt eine Atemschutzmaske auch nur, wenn die Person, die sie trägt, in der Benutzung unterwiesen ist. Fehler bei der Anwendung sind möglich. Deshalb und aufgrund des erheblichen Mangels an Atemschutzmasken sollten diese den Men-

schen vorbehalten bleiben, die im Gesundheitswesen und in der Pflege arbeiten.

Herr Dr. Hussy, die Unfallversicherungsträger beraten ja derzeit nicht nur verstärkt. Sie haben Unternehmen in wirtschaftlichen Schwierigkeiten auch weitere Entlastungen zugesagt.

Hussy: Zur finanziellen Entlastung der Unternehmen hat die Bundesregierung ein sehr umfangreiches Paket geschnürt. Das hat erst mal Priorität. Man darf ja nicht vergessen, dass wir mit den Beiträgen der Unternehmen wichtige Leistungen wie die Rehabilitation Unfallverletzter oder Renten finanzieren.

Trotzdem bieten insbesondere die Berufsgenossenschaften den Unternehmen, die sich in einer wirtschaftlichen Notlage befinden, Erleichterungen bei den Beitragszahlungen an. Die Vertreterinnen und Vertreter der Arbeitgeber und der Versicherten in der Selbstverwaltung haben in den vergangenen Wochen bereits für ihre jeweiligen Branchen spezifische Lösungen abgestimmt. Das sind zum Beispiel Regelungen zu Stundungen beziehungsweise Ratenzahlungen, um die akute Belastung so gut wie möglich abzufedern.

Zurzeit werden – wie jedes Jahr – die Beitragsbescheide an die Unternehmen verschickt. Besonders betroffene Unternehmen sollten nach Erhalt Kontakt zu ihrem Unfallversicherungsträger aufnehmen. ☞

Raus aus dem Lockdown in der Corona-Krise – in Europa regiert die Vielfalt

Autorin

[➤ Ilka Wölfle](#)

Foto: Adobe Stock/somartin



Die Corona-Pandemie hat zu einer unmittelbaren globalen Gesundheitskrise geführt und eine tiefgreifende Wirtschafts- und Sozialkrise ausgelöst. Sie hat Auswirkungen auf die Arbeits- und Lebensbedingungen von Hunderten Millionen Menschen.

Die europaweiten teils schwerwiegenden Einschränkungen der Wirtschaftstätigkeit und des täglichen Lebens zur Eindämmung der Pandemie sind schnell erfolgt. Jedes Land hat für sich entschieden, welche Maßnahmen sinnvoll sind, im Ergebnis waren sie aber – wenn auch zeitverzögert – sehr ähnlich. Man hat förmlich darauf gewartet, wann das nächste Land seine Arbeitsstätten, Schulen, Geschäfte oder Restaurants schließt. Die Maßnahmen haben mittlerweile Wirkung gezeigt, vielen Ländern ist es gelungen, die Zahl der infizierten Personen und auch der Todesfälle zu senken.

Und schon steht Europa vor einer neuen Herausforderung: dem Ausstieg aus dem Lockdown. Immer mehr EU-Länder versuchen eine Rückkehr zur Normalität, wirtschaftliche Tätigkeiten sollen wieder aufgenommen werden. Viele Menschen fordern eine Lockerung oder gar Aufhebung der teilweise drastischen Einschnitte in ihr Alltagsleben. Hier war auch Brüssel


gefragt. Die Staats- und Regierungschefs haben die Europäische Kommission gebeten, einheitliche Richtlinien für ein europäisch abgestimmtes Vorgehen zu entwickeln. Diese sollten sicherstellen, dass von der Lockerung in einem Land nicht eine neue Gefahr für ein anderes ausgeht. Sicherlich ein sinnvolles Vorgehen. Kommissionspräsidentin Ursula von der Leyen hatte den Anspruch, zügig zu liefern. Und mit nur leichter Verspätung legte sie einen Fahrplan für einen EU-weiten Ausstieg aus Kontaktsperren und Grenzsicherungen offiziell auf den Tisch. Doch zu diesem Zeitpunkt hatten einige Länder bereits ihre eigenen Pläne vorgestellt. Ähnlich wie bei den Eindämmungsmaßnahmen ist auch hier wieder ein unterschiedlicher Rhythmus zu beobachten.

Die Empfehlungen der EU-Kommission sehen vernünftig aus und ähneln im Wesentlichen den von den betroffenen Mitgliedstaaten bereits eingeleiteten Maßnahmen. Es wird ein schrittweises Vorgehen empfohlen. Voraussetzung für die Lockerungen: Die Verbreitung des Virus muss stark zurückgegangen sein und die Gesundheitssysteme müssen ausreichend für einen möglichen Wiederanstieg der Infektionszahlen und schweren Verläufe der COVID-19-Erkrankungen gerüstet sein. Besonders wichtig seien auch ausreichendes Schutzmaterial zur Versorgung der Patientinnen und Patienten sowie eine Kontrolle der Ausbreitung durch breit angelegte Tests. Betont wird zudem, dass die Besonderheiten jedes Mitgliedstaates zu berücksichtigen sind, dennoch sind aus Sicht Brüssels ein koordiniertes Vorgehen zwischen den Mitgliedstaaten und ein gegenseitiges Informieren – auch der Europäischen Kom-

mission – vor Einleitung entsprechender Lockerungen notwendig.

Mit den Lockerungen genehmigen die nationalen Verwaltungen der EU-Länder auch eine schrittweise Rückkehr an den Arbeitsplatz. Damit setzt die COVID-19-Krise Betriebe und Beschäftigte weiter unter Druck. Die Rückkehr ist komplizierter als die Schließung der Arbeitsstätten vor ein paar Wochen. Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber überlegen, wie sie die Arbeitsabläufe organisieren können, um die Gesundheit und Sicherheit der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer bei der Rückkehr an den Arbeitsplatz zu gewährleisten. Auch die Beschäftigten sind verunsichert. Niemand möchte sich mit Coronaviren am Arbeitsplatz oder auf dem Weg zur Arbeit infizieren. Das zeigt, welche enorme Bedeutung Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit für die Gesellschaft haben, nicht nur für die Beschäftigten, sondern auch für ihre Familien, die Unternehmen und die Sozialschutzsysteme.

Notwendig sind deswegen geeignete vorbeugende Maßnahmen. Auch hier gibt es Unterstützung von der EU. Die Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz (EU-OSHA) hat [Leitlinien](#) für eine sichere Rückkehr an den Arbeitsplatz erarbeitet. Darin werden Antworten auf praktische Fragen der Betriebe gegeben.

Die Corona-Pandemie wird uns noch lange Zeit beschäftigen. Auch auf europapolitischer Ebene wird sie zu vielen weiteren Diskussionen führen. Vor allem die Frage, ob die Europäische Union in Bereichen, wie zum Beispiel der Gesundheitspolitik, mehr Kompetenzen erhalten sollte, steht schon jetzt im Raum. 

Next tram stop



LSG Sachsen, Urteil vom 04.03.2020 –
L 6 U 13/18 -, juris

Autor

➔ Dr. Laurenz Mülheims

Zum Vorliegen des Versicherungsschutzes bei einem Wegeunfall, wenn vor dem Hintergrund einer privaten Verrichtung ein Teil des Weges statt mit der Straßenbahn zu Fuß zurückgelegt wird.

Nach Arbeitsende ging der Kläger zum Hauptbahnhof, stieg dort in eine Straßenbahn ein, um nach Hause zu fahren. Er stieg jedoch früher aus, weil er einen privaten Arzttermin (im Nahbereich der Ausstiegshaltestelle) hatte. Nach 15 Minuten verließ er die Arztpraxis und wollte nicht zurück zur Ausstiegshaltestelle, sondern parallel der Straßenbahnschienen weiter zur nächsten Haltestelle gehen, um dann nach Hause zu fahren. Unmittelbar nach Verlassen der Arztpraxis wurde er von einem Pkw angefahren und schwer verletzt. Der zuständige Unfallversicherungsträger lehnte einen versicherten Wegeunfall ab, weil sich der Kläger im Moment des Unfalls wegen einer privaten Unterbrechung nicht bei einer versicherten Tätigkeit befunden habe; weder läge eine geringfügige Unterbrechung vor, die zum Versicherungsschutz hätte führen können, noch sei die private Unterbrechung beendet gewesen, weil der Kläger die Haltestelle noch nicht erreicht hatte. Im Klageverfahren gewann der Kläger sowohl vor dem Sozialgericht Leipzig als auch vor dem Landessozialgericht Sachsen (LSG Sachsen): beide Gerichte bejahten einen versicherten Wegeunfall.

Die zentrale Frage des Falles ist, ob der Kläger im Moment des Unfalls bei einer versicherten Tätigkeit (Wegezurücklegung) war, also ob die private, nicht geringfügige Unterbrechung (Arztbesuch) beendet war. Das LSG Sachsen bejaht das und erörtert dabei Unterschiede „zwischen Fahrten mit individuell betriebenen Fahrzeugen einerseits und Fahrten mit öffentlichen Verkehrsmitteln bzw. zu Fuß zurückgelegten Wegen andererseits“ (Rn 55). Bei individuell betriebenen Fahrzeugen, also in der Regel Pkws, sei die Handlungstendenz des Versicherten sowohl bei Beginn als auch beim Ende einer privaten Unterbrechung entsprechend der Rechtsprechung des Bundessozialgerichts (BSG) objektiv beobachtbar respektive nachvollziehbar; so zum Beispiel durch Abbremsen, Abbiegen (Beginn) oder durch die Rückkehr zum Pkw, Einsteigen, Losfahren (Ende). Das sei bei der Benutzung öffentlicher Verkehrsmittel und bei Fußgängern anders. Hier gelte, dass „der Versicherungsschutz unter Heranziehung des Aspekts der gemischten Motivationslage (nämlich eine Handlung mit zwei Handlungstendenzen; der Verf.) nicht bereits mit dem Aussteigen aus dem Verkehrsmittel endet, sondern erst mit der

Aufnahme der privatwirtschaftlichen Verrichtung, objektivierbar durch Verlassen des öffentlichen Verkehrsraums oder dem Verlassen des direkten Weges“ (Rn 55).

Das bedeute für das Ende einer privaten Unterbrechung, dass hier im Gegensatz zur Fortbewegung mit einem Pkw nicht zu diesem zurückgekehrt werden müsse; vielmehr sei es „einem Fußgänger oder einem Nutzer öffentlicher Verkehrsmittel möglich, den versicherten Weg nach Beendigung einer privaten Verrichtung unmittelbar fortzusetzen. Voraussetzung ist, dass der benutzte Weg dem (ursprünglich) versicherten direkten Weg entspricht und die Handlungstendenz auf Fortbewegung gerichtet ist“ (Rn 56). Dem stehe nicht entgegen, dass im hiesigen Fall „zwischen zwei verschiedenen Fortbewegungsmitteln gewechselt wird“; die Wahl des Verkehrsmittels stehe dem Versicherten frei, „wobei auch die Kombination mehrerer Verkehrsmittel möglich ist“ (Rn 57).

In diesem Sinne hat der Kläger „Glück im Unglück“ gehabt, dass er nicht auf die Idee gekommen ist, zurück zur Ausstiegshaltestelle zu gehen. Es scheint also wichtig, immer in „richtiger“ Richtung unterwegs zu sein; das passt in die sich seit einiger Zeit auf deutschen Straßen abspielende „Next-Bewegung“; sei es „next bike“ oder „next e-scooter“. Hier entfällt die unversicherte Rückkehr zum eigenen Fahrzeug. Dennoch bleiben Fragen:

Menschen, die „mit individuell betriebenen Fahrzeugen“ unterwegs sind, haben es schwerer, in den Unfallversicherungsschutz zu kommen als Menschen, die Wege „mit öffentlichen Verkehrsmitteln bzw. zu Fuß“ (Rn 55) zurücklegen. Sehen wir hier die Kehrseite der Freiheit, mit dem eigenen Pkw zu fahren, zugunsten von Nutzerinnen und Nutzern des öffentlichen Nahverkehrs sowie Fußgängerinnen und Fußgängern? Eine diesbezüglich überzeugende Prüfung anhand des Gleichheitsgebots des Art. 3 Abs. 1 GG findet sich weder in der hiesigen Entscheidung des LSG Sachsen noch in der Rechtsprechung des 2. Senats des BSG.

Warum hat das LSG Sachsen die Revision nicht zugelassen? Grundsätzliche Bedeutung dürfte die hiesige Frage schon haben. Aber vielleicht ist es auch gut so; jedenfalls für den Kläger. ↩

Neuer Ärztlicher Direktor in Bad Reichenhall

Dr. Michael Stegbauer ist seit 1. April 2020 neuer Ärztlicher Direktor der BG Klinik für Berufskrankheiten in Bad Reichenhall. Er folgt auf Dr. Wolfgang Raab, der die Einrichtung seit 1997 kontinuierlich ausgebaut hat und nun in den Ruhestand gegangen ist.

Stegbauer will die lange Erfolgsgeschichte der BG Klinik in der Versorgung berufsbedingter Haut-, Atemwegs- und Lungenerkrankungen sowie posttraumatischer Belastungsstörungen durch eine zukunftsfähige Ausrichtung des Leistungsportfolios fortschreiben. Neben der Weiterentwicklung bewährter Rehabilitationskonzepte gehört dazu vor allem ein zusätzlicher Ausbau der sehr gut angenommenen zielgruppenspezifischen Präventionsangebote in Bad Reichenhall.

Gleichzeitig steht die Einrichtung aber auch vor ähnlichen Herausforderungen wie andere Krankenhäuser in Deutschland: So verlangt der Fachkräftemangel vor allem im ärztlichen Bereich nach neuen Ideen und Formaten, um die BG Klinik Bad Reichenhall auch überregional als attraktiven Arbeitgeber bekannt zu machen. Stegbauers Hauptziel ist dabei, die BG Klinik Bad Reichenhall wirtschaftlich erfolgreich und mit hoher Behandlungsqualität dauerhaft am Markt zu positionieren. ←

Foto: Marcus Gloger/BG Kliniken



Dr. Michael Stegbauer ist neuer Ärztlicher Direktor der BG Klinik Bad Reichenhall

Schurreit neuer stellvertretender Hauptgeschäftsführer der BGHM

Niels Schurreit wird zum 1. Juli 2020 der neue stellvertretende Hauptgeschäftsführer der Berufsgenossenschaft Holz und Metall (BGHM). Gemeinsam mit Hauptgeschäftsführer Christian Heck bildet er künftig die Geschäftsführung der BGHM.

„Gerade in diesen bewegten Zeiten zeigt sich einmal mehr, wie wichtig Sicherheit und Gesundheit für uns alle sind. Das sichere und gesunde Arbeiten im Homeoffice wie auch an den Arbeitsplätzen der Mitgliedsunternehmen und die Digitalisierung bekommen nicht zuletzt vor dem Hintergrund der aktuellen Situation einen neuen Stellenwert. Diese und weitere Themen gilt es gemeinsam anzugehen und strategisch umzusetzen. Ich freue mich sehr, die künftigen Entwicklungen bei der BGHM aktiv mitzugestalten“, so Schurreit.

Der 45-jährige Jurist begann seine Karriere 2004 bei der BG Chemie in Heidelberg. Mit der Leitung des Fusionsbüros übernahm er bereits 2006 eine wichtige Rolle im Zusammenschluss mehrerer Berufsgenossenschaften zur späteren Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische



Foto: Silas Stein/BGHM

Niels Schurreit ist ab 1. Juli neuer stellvertretender Hauptgeschäftsführer der BGHM

Industrie (BG RCI). Im Anschluss leitete er sieben Jahre die Bezirksdirektion Heidelberg und war zuletzt Leiter der Abteilung „Personal und Organisation“ sowie stellvertretender Leiter des Geschäftsbereichs „Zentrale Dienste“ bei der BG RCI. ←

”

Gerade in diesen bewegten Zeiten zeigt sich einmal mehr, wie wichtig Sicherheit und Gesundheit für uns alle sind. Das sichere und gesunde Arbeiten im Homeoffice wie auch an den Arbeitsplätzen der Mitgliedsunternehmen und die Digitalisierung bekommen nicht zuletzt vor dem Hintergrund der aktuellen Situation einen neuen Stellenwert.“