

# DGUV Forum



**Bianca Rosenhagen,**  
Unternehmerin und  
**Victoria Bollmann,** Lehrling  
bei der Rosenhagen GmbH

» *Wir sind  
kommmittmenschen.* «

#### Diversity

Die Vielfalt in der Arbeitswelt erkennen, einbinden und schätzen

#### Neue Bundesregierung

Perspektiven der gesetzlichen Unfallversicherung



**DGUV**

Deutsche Gesetzliche  
Unfallversicherung  
Spitzenverband

# Liebe Leserinnen, liebe Leser,

wer sich mit Romanen aus dem 19. Jahrhundert beschäftigt, der stößt auf die Kultur der bürgerlichen Stube. Die Stube war ein gepflegter, repräsentativer Ort. Sie wurde den Gästen vorgezeigt, aber eigentlich wohnte man nicht in ihr. Wie man wirklich lebte, das war in den Hinterzimmern versteckt. Menschen wenden dieses Prinzip der guten Stube in vielen Situationen noch heute an. Wir erachten zwar bestimmte Werte als notwendig und sinnvoll. Aber in unserem praktischen Leben ist es uns auch ein wenig lästig, alle Konsequenzen daraus zu ziehen.



Foto: DGUV/Stephan Floss

Dass Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit wichtige Themen sind, bezweifelt niemand. Aber um Sicherheit und Gesundheit zu gewährleisten, reicht es nicht aus, bloß die Vorschriften

„Sicherheit und Gesundheit in der Arbeitswelt 4.0 braucht zwar auch die ‚gute Stube‘ der Regeln und Gesetze, aber sie muss gleichzeitig die Türen zu den Hinterzimmern der Routine öffnen. Ein Mittel dazu ist der ganzheitliche Ansatz einer Kultur der Prävention. Er weist kreativ über den Horizont von Regeln hinaus.“

ans Schwarze Brett zu hängen. Sicherheit und Gesundheit in der Arbeitswelt 4.0 braucht zwar auch die „gute Stube“ der Regeln und Gesetze, aber sie muss gleichzeitig die Türen zu den Hinterzimmern der Routine öffnen. Ein Mittel dazu ist der ganzheitliche Ansatz einer Kultur der Prävention. Er weist kreativ über den Horizont von Regeln hinaus. Genau dort setzt die neue Kampagne „kommmitmensch – SICHER. GESUND. MITEINANDER“ an.

Die sechs Handlungsfelder der Kampagne geben Führungskräften und Beschäftigten einen Impuls, wie sie die gute Betriebsstube und das Betriebsklima auf Ungereimtheiten abklopfen können. Wie ist es um Sicherheit und Gesundheit wirklich bestellt? Wie sieht es mit der Fehlerkultur aus? Der Kommunikation? Der Wertschätzung? Alles Themen, die direkt und indirekt mit der Präventionskultur eines Unternehmens zusammenhängen.

Sicher, eine Unternehmenskultur zu ändern, braucht Zeit. Aber das Ziel ist es wert: sichere und gesunde Betriebe, in denen sich die Beschäftigten geschätzt fühlen. Egal ob sie auf der Vorder- oder Hinterbühne agieren.

Mit den besten Grüßen

Ihr

Dr. Joachim Breuer

Hauptgeschäftsführer der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung

› Editorial/Inhalt ››› 2–3

› Aktuelles ››› 4–5

› Nachrichten aus Brüssel ››› 6

› Titelthema ››› 7–25

Wo steht die Präventionskampagne?  
**Vorhang auf für den kommmitmenschen** 7  
*Theda Bracht, Gregor Doepeke*

Umsetzung der Kampagne bei der BGHM  
**So werden Unternehmensverantwortliche und Versicherte zu kommmitmenschen** 11  
*Christiane Most-Pfannebecker*

„kommmitmenschen“-Kampagne der BG ETEM  
**Marktforschung für die Prävention** 14  
*Christian Sprotte*

Forschung  
**Wie Führung die psychische Gesundheit beeinflusst** 17  
*Sabine Gregersen, Sylvie Vincent-Höper*

Kampagnenplanung der Unfallkasse Rheinland-Pfalz  
**„Ein Kulturwechsel kann nur erfolgreich sein, wenn er von der Führungsspitze ausgeht“** 20  
*Das Interview führte Elke Biesel, DGUV*

Prävention in der Stadtverwaltung  
**Prävention und Führungskultur in Taunusstein** 22  
*Sandro Zehner*

Handlungshilfen  
**Impulse für die betriebliche Weiterentwicklung** 24  
*Supavadi Reich, Marlen Cosmar, Marlen Rahfeld*

› Prävention ››› 26–33

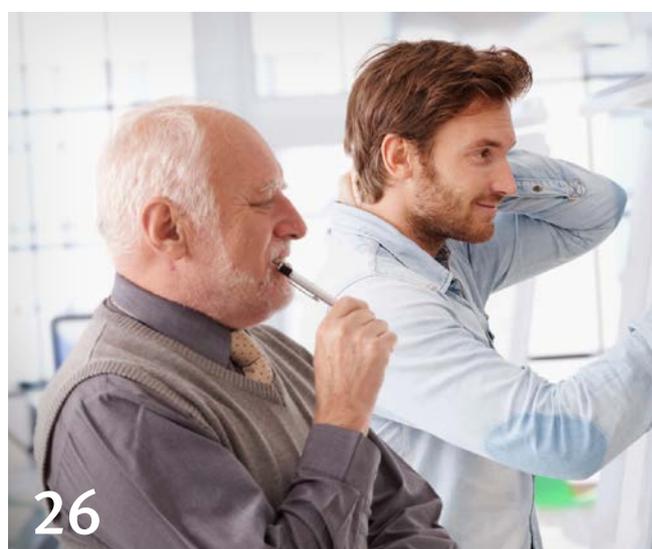
Diversity  
**Die Vielfalt in der Arbeitswelt erkennen, einbinden und schätzen** 26  
*Hanna Zieschang, Tobias Belz*

Aus der Forschung  
**Entzündungsforschung und Grenzwertsetzung** 32  
*Monika Raulf, Jürgen Bünger, Dirk Pallapies, Thomas Brüning*

› Unfallversicherung ››› 34–40

Neue Bundesregierung  
**Perspektiven der gesetzlichen Unfallversicherung in der neuen Legislaturperiode** 34  
*Renate Colella*

Interview mit Saskia Osing und Dr. Horst Riesenberger-Mordejaja  
**Was bringt der Koalitionsvertrag?** 38  
*Das Interview führten Yvonne Perleberg und Elke Biesel, DGUV*



› Aus der Rechtsprechung ››› 41

› Medien/Impressum ››› 42

## Neun von zehn Unfällen vermeidbar

Besonders Fußgänger und Fußgängerinnen sind bei Dunkelheit im Straßenverkehr gefährdet: Neun von zehn Pkw-Fahrern und -Fahrerinnen geben laut einer Studie der Bundesanstalt für Straßenwesen (BASt) nach einem Unfall an, den Fußgänger oder die Fußgängerin nicht gesehen zu haben. Bei Tage trifft das nur auf eine von zehn der befragten Personen zu. Dabei ist es so einfach, mit reflektierender und heller Kleidung für mehr Sichtbarkeit zu sorgen und Leben zu schützen.

Die Berufsgenossenschaft Energie Textil Elektro Medienerzeugnisse (BG ETEM) weist aktuell auf Gefahren und empfehlenswerte Ausrüstung für Berufsgruppen hin, die oft im Dunkeln unterwegs sind. Präventive Maßnahmen sind allerdings für alle Menschen, insbesondere für Kinder auf dem Schulweg im Dunkeln, angeraten.

Fälschlicherweise denken gerade Menschen, die in der Stadt wohnen, sich auf-

grund der vorhandenen Straßenbeleuchtung nicht schützen zu müssen. Dunkel gekleidete Fußgängerinnen und Fußgänger werden von Pkw-Fahrenden grundsätzlich erst ab einer Entfernung von 25 Metern wahrgenommen. Bei einer Geschwindigkeit von 50 km/h beträgt der Anhalteweg aber schon circa 28 Meter – deutlich zu viel, um selbst bei einer Vollbremsung noch rechtzeitig zum Stehen zu kommen. Was viele auch nicht wissen und erschwerend hinzu kommt: Die Sehleistung des menschlichen Auges beträgt bei Nacht nur noch fünf Prozent!

Schon mit wenig Aufwand kann man sich schützen: Helle Kleidung sowie fluoreszierende und retroreflektierende Materialien an Taschen, Schirmen und Fahrrädern sorgen dafür, dass man schon in einer Entfernung von 140 Metern sichtbar ist.

**i**

### Weitere Informationen

Ein Video zum Thema „Sichtbarkeit im Straßenverkehr“ auf: [www.youtube.com/diebgetem](http://www.youtube.com/diebgetem)



Neun von zehn Unfällen wären mit der richtigen Kleidung vermeidbar.

## Alle Filme der SVLFG jetzt auf YouTube

Die Sozialversicherung für Landwirtschaft, Forsten und Gartenbau (SVLFG) hat ihre Kurzfilme zur Arbeitssicherheit und zum Gesundheitsschutz jetzt auf einem eigenen YouTube-Kanal bereitgestellt. Nach den Filmen zur sicheren Baumfällung hat die SVLFG nun vier neue Kurzfilme zur Arbeitssicherheit bei saiso-

nalen Arbeiten herausgegeben. Sie veranschaulichen anhand von Arbeiten in einem Spargelanbaubetrieb, warum Hygiene, Sonnenschutz, das richtige Verhalten im Notfall und die Persönliche Schutzausrüstung, wie zum Beispiel Sicherheitsschuhe oder Gehör- und Handschutz, wichtig sind.

**i**

### Weitere Informationen

Die neuen Filme sind in deutscher, englischer, rumänischer und polnischer Sprache abrufbar. Zu den auf YouTube hinterlegten Filmen gelangt man über: [www.svlfg.de](http://www.svlfg.de) > Prävention > SVLFG-Präventionsfilme

## Erster Patientenreport der BG Kliniken

Die Patientinnen und Patienten der BG Kliniken sind sehr zufrieden mit der Fachkompetenz des ärztlichen, Pflege- und therapeutischen Personals und würden die BG Kliniken jederzeit weiterempfehlen. Das ist ein Ergebnis des ersten gemeinsamen Patientenreports der Kliniken der gesetzlichen Unfallversicherung.

Durch das Marktforschungsinstitut anaquestra wurden in einem Zeitraum von zwölf Monaten 15.000 Patientinnen und Patienten befragt, die sich zur Akutbehandlung oder Rehabilitation in einer der neun Akutkliniken, einer Klinik für Be-

rufskrankheiten oder einer BG Ambulanz aufgehalten hatten.

„Eine Auffälligkeit der Befragungsergebnisse ist die hohe Zufriedenheit unserer Notfallpatienten“, sagt Dr. Beate Schmucker, Bereichsleiterin Medizin bei den BG Kliniken. „Das ist alles andere als selbstverständlich und bestätigt einmal mehr, dass die BG Kliniken hier eine Führungsposition einnehmen.“ Der Patientenreport ist ein zentraler Bestandteil des Qualitätsmanagements der BG Kliniken und soll in regelmäßigen Abständen wiederholt werden, um den Erfolg daraus abgeleiteter Pro-

jekte und Einzelmaßnahmen zu überprüfen. Die Anforderungen der Berufsgenossenschaften und Unfallkassen als Träger der BG Kliniken wiederum werden ebenfalls mit einheitlichen Befragungen ermittelt und analysiert. Den Auftakt macht hier der erste Einweiserreport der Kliniken für Berufskrankheiten, der wichtige Erkenntnisse für eine bessere Zusammenarbeit mit Reha-Management und Sachbearbeitung der Unfallversicherungsträger liefert. Weiterhin sollen mit einer einheitlichen Mitarbeiterbefragung auch die Bedürfnisse der 12.500 Fachkräfte an den 13 Standorten statistisch erfasst werden.

## Europavertretung der Deutschen Sozialversicherung feiert Jubiläum

Vor einem Vierteljahrhundert schufen die Spitzenorganisationen der deutschen Sozialversicherung eine gemeinsame Vertretung bei der EU. Bei relevanten Themen agieren die drei Zweige der Sozialversicherung seitdem auf dem Brüsseler Parkett erfolgreich gemeinsam. Ihr 25-jähriges Jubiläum beging die Europavertretung am 7. März 2018 mit einer hochkarätig besetzten Konferenz. Unter der Überschrift „Von Bismarck zu Bytes: Sozialversicherung im digitalen Wandel“ diskutierten Vertreterinnen und Vertreter des Europaparlaments mit den Spitzen der Deutschen Sozialversicherung und weiteren Fachleuten.

Im Fokus standen zwei europaweite Zukunftsthemen: die Anpassung der sozialen Sicherungssysteme an neue Beschäftigungsformen und die verschiedenen Digitalisierungsprozesse im Gesundheitswesen. Zu Gast war auch EU-Kommissar Günther Oettinger. Er lobte die deutsche

Sozialpartnerschaft als Vorbild für Europa. Globalisierung, Digitalisierung, technischer Fortschritt und demografischer Wandel verändern die Arbeitswelt massiv. Bei diesem Prozess gilt es, rechtzeitig Risiken für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit zu erkennen und gegenzusteuern. Die Deutsche Sozialversicherung plädiert darum für eine umfassende Präventionskultur, damit Menschen länger gesund leben und erwerbstätig bleiben.

Alle drei Sozialversicherungszweige setzen sowohl auf nationaler als auch auf europäischer Ebene bewusst auf digitale Lösungen, um Versicherte besser beraten sowie Patientinnen und Patienten besser versorgen zu können. Die Digitalisierung bietet aus Sicht der Deutschen Sozialversicherung grenzüberschreitend die Chance, Strukturen und Prozesse positiv zu verändern. Bei all dem Engagement ist eines für die Deutsche Sozialversicherung entscheidend: Die Daten

gehören den Versicherten. Ohne ihre Einwilligung dürfen sie nicht verwendet werden. Seit 25 Jahren begleitet die Europavertretung der Deutschen Sozialversicherung Initiativen auf europäischer Ebene. Ein aktuelles Beispiel ist die EU-Initiative „Zugang zum Sozialschutz“. An der öffentlichen Diskussion des nun von der Kommission vorgelegten Entwurfs für eine Empfehlung des Rates hat sich die Deutsche Sozialversicherung mit mehreren Stellungnahmen beteiligt. Sie hat die von der EU-Kommission angestoßene Debatte darüber, wie alle EU-Bürger und EU-Bürgerinnen von der sozialen Sicherung profitieren und mögliche Lücken geschlossen werden können, begrüßt. Zugleich hat sie darauf hingewiesen, dass vorrangig die Mitgliedstaaten zuständig sind.

**i**

Weitere Informationen:  
[www.dsv-europa.de](http://www.dsv-europa.de)

## Hubertus Heil neuer Minister für Arbeit und Soziales

In der neu gebildeten Bundesregierung übernimmt der SPD-Politiker Hubertus Heil (45) das Amt des Bundesministers für Arbeit und Soziales. Im BMAS verwaltet er mit 135 Milliarden Euro den größten Einzeletat der Regierung. Heil sitzt seit 1998 im Bundestag und hält seither das Direktmandat in seinem Wahlkreis Peine-Gifhorn. Von 2005 bis 2009 und erneut 2017 war er Generalsekretär der SPD. Seit 2009 ist Heil stellvertretender Vorsitzender der

SPD-Bundestagsfraktion und dort zuständig für Wirtschaft und Bildung. Heil sei „einer, der die Sozialpartnerschaft versteht und gut vernetzt ist“, sagte Andrea Nahles, seine Vorgängerin im Amt, über ihren Nachfolger.

Parlamentarische Staatssekretärinnen im Ministerium sind Anette Kramme (50) und Kerstin Griese (51), beide ebenfalls Sozialdemokratinnen.

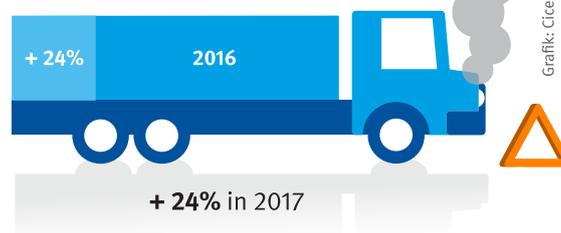


Foto: Susi Knoll

Hubertus Heil ist neuer Minister für Arbeit und Soziales.

## Zahl des Monats: 24 Prozent mehr Lkw-Tote

So wenig Getötete wie noch nie – die Unfallstatistik für 2017 des Statistischen Bundesamts klingt zunächst erfreulich. Für den Deutschen Verkehrssicherheitsrat (DVR) ist das dennoch kein Grund durchzuatmen. „Auch wenn es 2017 etwas weniger Verletzte und Verkehrstote auf deutschen Straßen gab, hat die Zahl der Unfälle insgesamt einen neuen Höchststand erreicht“, sagt DVR-Präsident Dr. Walter Eichendorf. „Das kann uns nicht zufriedenstellen.“ Alarmierend seien insbesondere die gestiegenen Zahlen bei den Getöteten auf Motorrädern und Motorrollern (plus 46 oder 8,6 Prozent) sowie der massive Anstieg von 24,2 Prozent bei den getöteten Lkw-Insassen. „Diese Zahlen zeigen uns ganz klar, dass wir gerade für diese Zielgruppen verstärkt Maßnahmen umsetzen und entwickeln müssen, um ihre Verkehrssicherheit zu erhöhen“, so Eichendorf weiter. Hilfreich sei beispielsweise der dauerhafte Betrieb des Notbremsassistenten ohne manuelles Ausschalten. Als eine Maßnahme, um den Schutz für Bikerinnen und Biker zu erhöhen, empfiehlt der DVR, in Kurven verstärkt einen Unterfahrschutz zu montieren.



Grafik: Cicero Kommunikation

## EU-Kommission stellt Paket zur sozialen Gerechtigkeit vor

Mit einer Woche Verzögerung hat die Europäische Kommission am 13. März ihr schon lange angekündigtes Paket zur sozialen Gerechtigkeit vorgestellt. Wie erwartet, schlägt sie die Errichtung einer Europäischen Arbeitsbehörde vor.

Faire Arbeitskräftemobilität sei eine Grundvoraussetzung für einen reibungslos funktionierenden europäischen Arbeitsmarkt, so die Europäische Kommission. Mit der Einrichtung der Behörde werden deswegen drei Zie-

le verfolgt. Sie soll den Bürgerinnen und Bürgern sowie den Unternehmen Informationen zur Verfügung stellen, zum Beispiel über Arbeits-, Ausbildungs-, oder Weiterbildungsmöglichkeiten. Leitlinien über Rechte und Pflichten, die mit dem Leben, Arbeiten oder der Tätigkeit in einem anderen Mitgliedstaat verbunden sind, sollen zur Verfügung gestellt werden. Darüber hinaus soll auch die Zusammenarbeit zwischen den nationalen Behörden bei grenzüberschreitenden Sachverhalten

gefördert werden. Schließlich soll die Behörde auch Vermittlungsaufgaben übernehmen und bei grenzüberschreitenden Streitfällen auf Lösungen hinwirken.

Die von der Europäischen Kommission vorgelegten Vorschläge werden in den nächsten Monaten vom Europäischen Parlament und Rat beraten. Die Europäische Kommission strebt an, dass die Behörde ihre Arbeit bereits im Jahr 2019 aufnehmen kann.

## EU-Initiative zum Zugang zum Sozialschutz

Es ist ein konkreter Schritt zur Umsetzung der Europäischen Säule sozialer Rechte: Die EU-Kommission hat im Rahmen ihres „Pakets für soziale Gerechtigkeit“ am 13. März den Entwurf zu einer Empfehlung des Rates an die Mitgliedstaaten zum Zugang zum Sozialschutz für Beschäftigte sowie für Selbstständige vorgelegt.

Mit ihrem Vorschlag möchte die Kommission einen adäquaten Zugang zum Sozialschutz gewährleisten. Sie hält die Mitgliedstaaten deshalb dazu an, es Erwerbstätigen in atypischen Beschäftigungsformen und Selbstständigen zu ermöglichen, den Systemen der sozialen Sicherheit beizutreten. Auch sollten die Mitgliedstaaten ermöglichen, dass diese Gruppen angemessene Ansprüche erwerben und geltend machen sowie ihre Sozialversicherungsansprüche von einem Arbeitsplatz auf einen anderen übertragen können. Ferner sollen Sozialversicherungssysteme und -rechte transparenter gemacht werden. Die Mitgliedstaaten sollten nach Vorstellung der Kommission auch sicherstellen, dass die Beiträge zum Sozialschutz in einem angemessenen Verhältnis ste-

hen zu den Beiträgen, die Beschäftigte und Selbstständige leisten können. Etwaige Beitragsbefreiungen oder -ermäßigungen sollten für einkommensschwache Gruppen unabhängig von der Art des Beschäftigungsverhältnisses gelten. Bei der Berechnung der Sozialversicherungsbeiträge sollten die Mitgliedstaaten sicherstellen, dass die Beiträge und Ansprüche der Selbstständigen auf einer objektiven und transparenten Bewertung ihres Einkommens beruhen.

Der Vorschlag der Kommission für eine Empfehlung des Rates bezieht sich auf folgende Bereiche des Sozialschutzes: Arbeitslosigkeit, Krankheit und Gesundheitsfürsorge, Mutterschaft und gleichgestellte Leistungen bei Vaterschaft, Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten, Invalidität und Alter. Die Kommission hat das gesamte „Paket für soziale Gerechtigkeit“ dem Rat für Beschäftigung und Soziales am 15. März 2018 vorlegt, der die Empfehlung nun prüft.



Die EU sieht faire Arbeitskräftemobilität als eine Grundvoraussetzung für einen reibungslos funktionierenden europäischen Arbeitsmarkt.

Wie geht es weiter mit der Präventionskampagne?

## Vorhang auf für den kommmitmensch

Auftakt nach Maß: erfolgreicher Start der Dachkampagne bei der A+A

„kommmitmensch – es lohnt sich  
kommmitmensch – ich mein Dich  
kommmitmensch – es geht los  
Das große Ziel geht bloß  
Wenn wir gemeinsam starten  
Worauf wollen wir warten  
Fühl mit, Mensch, es lohnt sich  
Red mit, Mensch, wir hören Dich  
Sieh mit, Mensch, sei achtsam  
Komm mit, Mensch, gemeinsam  
Hör zu, Mensch, der Anpiff  
Wir nehmen in Angriff  
Was sich lohnt, zu erreichen  
Wir setzen ein Zeichen“

400 Menschen lauschen gespannt, während Lars Ruppel den Kampagnenslogan mit feiner Poesie zum Leben erweckt: So stimmungsvoll startet die Kampagne zur Kultur der Prävention am 18. Oktober 2017 auf der A+A in Düsseldorf. Das liegt nicht nur an Poetry-Slammer Ruppel. Emotional gestaltet sich auch der weitere Verlauf der Veranstaltung: Spannende Vorträge, Filmbeiträge und intensive Diskussionen laden die Gäste ein, mitzumachen und selbst ein kommmitmensch zu werden.

„kommmitmensch – SICHER. GESUND. MITEINANDER.“ So lautet der Slogan der Berufsgenossenschaften und Unfallkassen für ihre neue Kampagne zur Kultur der Prävention (DGUV Forum berichtete in Ausgabe 10/2017). Mit ihr unterstützt die DGUV Betriebe, öffentliche Einrichtungen und Bildungseinrichtungen dabei, Sicher-

heit und Gesundheit gewinnbringend und nachhaltig in ihren Organisationen zu etablieren. Das funktioniert dann, wenn sich die Kampagne an der realen Arbeitswelt orientiert – zum Beispiel indem sie von denen erzählt, die mit gutem Beispiel vorangehen.

### kommmitmensch zeigt Gesicht: Geschichten von Menschen, die bewegen

Die Unfallversicherungsträger kennen sie – die Menschen, die sich schon heute in ihren Betrieben für eine Kultur der Prävention begeistern und engagieren. Die Metallbauchefin, die im „Morgenkreis“ alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu Wort kommen lässt und so Transparenz schafft. Der Schausteller, der eigens Broschüren mit Handzeichen entwickelt, die auch fremdsprachigen Beschäftigten eine sichere Kommunikation ermöglichen. Die Arbeitsschutzexpertin, die mit dem richtigen Tanzboden nicht nur für Sicherheit und Gesundheit der Tänzerinnen und Tänzer, sondern auch für Leichtigkeit und Zufriedenheit sorgt.

Sie alle sind kommmitmenschen. Ihre Geschichten erzählt die Kampagne – mit unterschiedlichen Mitteln und allen Facetten. Es sind spannende, authentische Geschichten über Hürden und Erfolge. Sie regen Leserinnen und Leser, Userinnen und User, Zuschauerinnen und Zuschauer an, in ihrem Betrieb, an ihrem Arbeitsplatz eigene Lösungen zu finden.

### Emotional, aufmerksamkeitsstark, mitreißend: die Spots

Ein eigener Stil plus Aha-Effekt garniert mit einer guten Prise Humor – das sind die Zutaten für erfolgreiche Bewegtbildkampagnen in den sozialen Medien. 1,5 Millionen Mal innerhalb von wenigen Wochen klickten die Userinnen und User den Spot „Der Weihnachtsbaum“ an. Und empfangen kommmitmenschliche Botschaften wie: „Sei nicht oldschool! Gemeinsam für eine gute Führung!“ Diese Filme machen Spaß. Aber es geht um mehr als das: Im Mittelpunkt steht die Gemeinschaft. Die sozialen Netzwerke sind idealer Ausgangspunkt für eine stetig wachsende Community. Sie teilt ihr „commitment“ mit den grundlegenden Werten Sicherheit und Gesundheit. Aber es wird auch kontrovers diskutiert. Das genau ist das Ziel, denn im strittigen Diskurs kristallisieren sich die richtigen Botschaften heraus, und die Botschaften, die bei den Zielgruppen in Erinnerung bleiben – weil sie selbst an diesem Diskurs beteiligt waren.

Die Berufsgenossenschaften und Unfallkassen haben sich mit dem Ziel des Kulturwandels eine große Aufgabe gestellt – und nehmen sich dafür Zeit: Die Kampagne ist auf zehn Jahre angelegt.

Aus einer kleinen Community kann sich also im Lauf der Zeit eine große Bewegung der kommmitmenschen entwickeln. Virtuuell und in der Realität. ▶

### Autorin und Autor



#### Theda Bracht

Projektmanagement CW Haarfeld GmbH  
E-Mail: [theda.bracht@wolterskluwer.com](mailto:theda.bracht@wolterskluwer.com)

Foto: Wolters Kluwer



#### Gregor Doepke

Kommunikation der DGUV  
E-Mail: [gregor.doepke@dguv.de](mailto:gregor.doepke@dguv.de)

Foto: DGUV



Boris Breiding und Florian von Tschammer, Geschäftsführer Elbtischler GmbH

» *Wir sind kommmittmenschen.* «

Plakatmotiv der Präventionskampagne: Boris Breiding und Florian von Tschammer sind kommmittmenschen.

### Schon gesehen? Fast 3.000 Plakate sorgen bundesweit für Neugier

„KOMM? Was bedeutet das?“, „KOMM MIT? Wohin?“ Das sind Fragen, die sich Passantinnen und Passanten in ganz Deutschland in den Wochen vom 20. Oktober bis 23. November 2017 gestellt haben. Und diese Neugier hat Methode: Denn mit ihrer bundesweiten Plakataktion machten Berufsgenossenschaften und Unfallkassen auf ihre aktuelle Präventionskampagne aufmerksam. Das Prinzip: Die typografisch gestalteten Poster sind zunächst nicht selbsterklärend. Und sie verändern sich: So ist zunächst „komm“ zu lesen, daraus wird „komm mit“, dann „mittmensch“ bis zur Auflösung „kommmittmensch“. Die Plakataktion setzte alle Lesarten des Slogans gewinnbringend ein und betont den Kern

der Kampagne: Der Mensch steht im Mittelpunkt. Das Mitmenschliche, das Miteinander. Und es war der Appell zu spüren: Komm mit, beteilige Dich, sei dabei!

Beteiligt hat sich auch die contrast MEDIA SERVICE als Mediaagentur für Außenwerbung: Sie wählte Großflächen, um schnell breite Aufmerksamkeit zu erzielen, und hat einen großen Anteil der Kosten übernommen. Das Unternehmen hat sich durch dieses Engagement selbst als kommmittmensch gezeigt. Mit einer Kampagne, die einen neuen Blick auf das Thema Prävention eröffnet.

**Fachwissen für kommmittmenschen: Broschüren, Handlungshilfen, Flyer**  
Gemeinsam zur Vision Zero – aber nicht bei null anfangen: Viele Unter-

nehmen und Einrichtungen engagieren sich bereits intensiv für Prävention und eine gesunde Unternehmenskultur. Andere stehen hier noch relativ am Anfang. Für alle stellt die Kampagne fundiertes Wissen und konkrete Handlungshilfen bereit. Die Broschüren thematisieren unter anderem die sechs Handlungsfelder der Präventionskultur: Führung, Kommunikation, Beteiligung, Fehlerkultur, Betriebsklima sowie Sicherheit und Gesundheit. Wie aus einem Werkzeugkasten können Betriebe und Einrichtungen sich je nach individuellen Bedürfnissen bedienen.

Einen Überblick über die aktuellen Broschüren enthält der Artikel „Impulse für die betriebliche Weiterentwicklung“ auf Seite 24 dieser Ausgabe.

### Spielend zur Präventionskultur: komm**mit**ensch-Dialoge für die betriebliche Praxis

Wie steht es mit dem Umgang mit Sicherheit und Gesundheit in der eigenen Organisation? Der Unternehmer oder die Unternehmerin, die diese Frage gemeinsam mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern beantworten möchte, findet mit den komm**mit**ensch-Dialogen ein leicht handhabbares Instrument. Zu jedem Handlungsfeld lassen sich spielerisch Ansätze erarbeiten – passend für die eigenen, spezifischen Belange. Ein offener Austausch und unterschiedliche Perspektiven sind dabei erwünscht. Wer mitspielen möchte, erhält seine persönliche komm**mit**ensch-Dialoge-Box kostenlos über: [kommmitensch@dguv.de](mailto:kommmitensch@dguv.de)

### Branchenspezifisch und praxisnah: Unfallversicherungsträger legen los

Den Startschuss für die Kampagne gaben insgesamt sieben große „Warm-up-Veranstaltungen“ bundesweit: Nach dem Auftakt der Dachkampagne im Oktober legen nun sukzessive auch Berufsgenossenschaften und Unfallkassen los. Sie tragen die Botschaften des komm**mit**enschens weiter – heran an ihre Zielgruppen, hinein in ihre Mitgliedsbetriebe.

Um diese Botschaften glaubwürdig zu vermitteln, werden Präventionsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter entsprechend qualifiziert: Das Institut für Arbeit und Gesundheit der DGUV (IAG) hat Seminare zu den einzelnen Handlungsfeldern vor-

bereitet. Diese sind gerade im März 2018 gestartet. Darüber hinaus gibt es einen Katalog zu den bestehenden Seminaren, die einen inhaltlichen Bezug zur Kampagne aufweisen. Auch ein E-Learning-Programm für Aufsichtspersonen sowie für Präventionsberaterinnen und -berater wird im Laufe dieses Jahres verfügbar sein. Es eignet sich für die Vertiefung der einzelnen Themen. Das Programm wird auf der Lernplattform ILIAS (Integriertes Lern-, Informations- und Arbeitskooperations-System) abrufbar sein.

### Überall präsent: Publikationen und Kooperationen

Pressearbeit erzeugt die nötige Aufmerksamkeit, damit der komm**mit**ensch im

Anett Firla,  
Assistentin Technische  
Verwaltung im  
Friedrichstadt-Palast

**» Ich bin kommmitensch. «**

Plakatmotiv der Präventionskampagne: Anett Firla ist komm**mit**ensch.

Gespräch bleibt. Kontinuierlich setzt die Kampagne neue Themen und Impulse und verbreitet sie digital und analog. Redaktionelle Anzeigen – sogenannte Advertorials – werden inhaltliche Schwerpunkte setzen. So erscheinen allein in der Süddeutschen Zeitung und in der Frankfurter Allgemeinen Zeitung in diesem Jahr insgesamt acht spannende Geschichten zur Kampagne – zum Beispiel über **kommmit**menschen, die sich in ihrer täglichen Arbeit für Sicherheit und Gesundheit einsetzen. Auch in branchenspezifischen Publikationen wie Handwerks- und Innungszeitschriften wird der **kommmit**mensch von sich reden machen.

Die Kampagne ist darauf angelegt, eine möglichst große Gemeinde von **kommmit**menschen aufzubauen. Daher wird sie auch mit Non-Profit-Organisationen und Initiativen kooperieren. Voraussetzung dafür ist, dass sich die Kooperationspartner dem Thema Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit und angrenzenden Themenfeldern verpflichtet fühlen und dass sie darauf hinwirken wollen, gemeinsam mit der gesetzlichen Unfallversicherung an der Verbesserung der Präventionskultur in Deutschland zu arbeiten.

### Früh übt sich: Start der Kampagne im Bildungsbereich

Bei der Etablierung einer Präventionskultur bietet es sich an, möglichst frühzeitig anzusetzen, sprich: Kindern schon in jungen Jahren ein Werteempfinden für Sicherheit und Gesundheit zu vermitteln. Schließlich sind sie nicht nur schutzbedürftig, sondern auch besonders lernfähig. Mit dem Start der Bildungskampagne im Herbst dieses Jahres erreicht die Kampagne einen neuen Höhepunkt: Pünktlich zum Beginn des nächsten Schuljahres will der **kommmit**mensch auch Spiel- und Klassenzimmer in Kitas und Schulen erobern.

Die Ansprache der jungen Menschen erfolgt über altersgerechte Medienformate, Inhalte und Botschaften. Erzieherinnen und Erzieher sowie Lehrerinnen und Lehrer erfahren eine eigene Ansprache. Denn sie sind nicht nur maßgeblich verantwortlich für die Sicherheit und Gesundheit ihrer Schützlinge – sondern auch für ihre eigene.



Plakatmotiv der Präventionskampagne: Thomas Müller und sein Team sind **kommmit**menschen.

### Entwicklung statt Stillstand: So geht's weiter

Ob Lehrer oder Kind, Geschäftsführer oder Sicherheitsbeauftragter, Schreinerin oder Einzelhändler, alle haben eines gemeinsam: Sie können **kommmit**menschen sein. Sie einsetzen für die „gute Sache“, Unfälle vermeiden, auf die eigene Gesundheit und die ihrer Mitmenschen achten. Und die Botschaften der Kampagne weitertragen.

Damit das gelingt, entwickeln Berufsgenossenschaften und Unfallkassen den Medienmix kontinuierlich weiter. Evaluation lautet das Stichwort: Die selbstkritische Betrachtung des bestehenden Portfolios ermöglicht Verbesserungen. Entscheidend für den Erfolg ist es, dass sich jede und jeder Einzelne angesprochen fühlt und sich mit Inhalt und Art der Ansprache identifizieren kann. Dafür kommen zum einen altbewährte Medienformate zum

Einsatz. Gleichzeitig bleibt die Kampagne am Puls der Zeit, berücksichtigt Trends und aktuelle Entwicklungen und überrascht mit neuen Inhalten und Medienformaten. Aktuell in Planung sind beispielsweise neue Spots, Apps, Veranstaltungen und Wettbewerbe zu unterschiedlichen Themen rund um sicheres und gesundes Arbeiten und Leben. Rund um den **kommmit**menschen.

Die Kampagne zur Kultur der Prävention lebt von Enthusiasmus und Leidenschaft, also von denen, die sich engagieren und die Botschaften verinnerlichen und weitertragen. Kurz: den **kommmit**menschen. Kommen auch Sie mit? ●

**i** Alles Wissenswerte und praktische Unterstützung findet man online unter: <http://kommmitmensch.de>

## Umsetzung der Kampagne bei der BGHM

# So werden Unternehmensverantwortliche und Versicherte zu kommitmenschen

Die BGHM hat die Präventionskampagne kommitmensch auf die Bedürfnisse der eigenen Mitgliedsbetriebe angepasst. Erste Erfahrungen und Erfolge bestätigen die entwickelten Maßnahmen.

„Eins ist sicher: Machen Sie Arbeitsschutz zum Kult!“ Mit diesem Slogan aktiviert die BGHM Unternehmensverantwortliche und Versicherte ihrer Mitgliedsbetriebe zur Durchführung der Kampagne und begleitet sie auf dem Weg zu einer Kultur der Prävention. Doch wie kann es gelingen, eine Kulturveränderung anzustoßen und konkrete Informationen zur Umsetzung der neuen Kampagne zu vermitteln? Mit diesen Fragen hat sich die BGHM intensiv beschäftigt und ein Konzept unter dem Motto „eins ist sicher“ für ihre Trägerkampagne erstellt. Ziel ist, mit den Mitgliedsbetrieben in den Dialog zu treten, sie für die Kampagne zu gewinnen und aus den Unternehmerinnen und Unternehmern, Führungskräften, Beschäftigten und Azubis kommitmenschen zu machen. Zeitgleich mit dem Start der Dachkampagne der DGUV auf der Messe A+A im Oktober startete auch die BGHM mit Kampagnenmedien und -Workshops.

### Commitment zu Sicherheit und Gesundheit in den Unternehmen

Eine Veränderung der Unternehmenskultur kann nur langfristig gelingen. Ein Wandel der Kultur setzt eine Veränderung des Verhaltens in verschiedenen Bereichen voraus. Die Unternehmensverantwortlichen müssen identifizieren, welche Rahmenbedingungen verändert werden sollten, um Sicherheit und Gesundheit

dauerhaft im alltäglichen Handeln der Beschäftigten zu verankern. Dazu ist es besonders wichtig, dass sie und alle Führungskräfte für die Ziele gewonnen und zu Vorbildern im Arbeitsschutz werden. Genau hier sind wir bereits mitten in den Inhalten und Zielen des wichtigsten Handlungsfeldes der Kampagne, der „Führung“.

Die weiteren Handlungsfelder: Kommunikation, Beteiligung, Fehlerkultur, Betriebsklima sowie Sicherheit und Gesundheit in allen Aufgaben schließen sich daran an. Ein kommitmensch setzt sich dafür ein, Sicherheit und Gesundheit als Werte und damit als feste Bestandteile des Betriebsalltags zu etablieren und seine Beschäftigten oder seine Kolleginnen und Kollegen dafür zu sensibilisieren. Und eins ist sicher: Dies spart Leid, Zeit und Geld.

### Fokus auf KMU

Die Zielgruppen der BGHM sind breit gefächert: Zu ihr zählen unterschiedlich strukturierte Betriebe aus den Branchen Holz und Metall verschiedener Größen. Überwiegend liegt die Zahl der Beschäftigten unter 250. Der allgemeine Schwerpunkt der Präventionsarbeit ist also auf die kleinen und mittleren Unternehmen bezogen.

Diese sollten sich in den sechs Handlungsfeldern einstufen und einen möglichst kon-

kreten Veränderungsbedarf herausarbeiten können. Darüber hinaus sollte das Unternehmen sich in den sechs Handlungsfeldern einstufen und einen möglichst konkreten Veränderungsbedarf herausarbeiten können. Gleichzeitig ist „Zeit“ für jeden Betrieb ein rares Gut. Die Umsetzung der Kampagne sollte demnach praxisorientiert und in einem zeitlich angepassten Rahmen erfolgen.

### Die BGHM setzt bei ihrer Trägerkampagne deshalb auf:

1. Information der Betriebe über die Kampagneninhalte (Interesse wecken)
2. Analyse: Wo steht der Betrieb in jedem der sechs Handlungsfelder? Wohin sollte er sich entwickeln?
3. Passgenaue Unterstützungsangebote

### Die Umsetzung der Trägerkampagne

Um vor allem die Unternehmensverantwortlichen von der Kampagne zu überzeugen, muss der Nutzen transparent vermittelt werden. Ziel ist es, den hohen (Mehr-) Wert eines funktionierenden Arbeitsschutzes herauszustellen. Dazu erhalten die Unternehmensverantwortlichen sowie die Führungskräfte von ihrer zuständigen Präventionsfachkraft Informationen und Materialien, um den Stand des Unternehmens in den einzelnen Handlungsfeldern zu bestimmen, Verbesserungspotenziale herauszuarbeiten und Maßnahmen umzusetzen oder einzuführen.

In einem nächsten Schritt ist es wichtig, die Akzeptanz der Belegschaft und damit den nachhaltigen Erfolg sicherzustellen. Dazu sollten die Vereinbarungen idealerweise von allen Betroffenen gemeinsam erarbeitet und umgesetzt werden. Rückmeldungen der Beschäftigten über Probleme oder ihre

### Autorin



#### Christiane Most-Pfannebecker

Öffentlichkeitsarbeit der BGHM

E-Mail: c.most-pfannebecker@bghm.de

Einbindung bei Verbesserungsvorschlägen garantieren die Akzeptanz der Maßnahmen. Genau das stellt die BGHM mit den verschiedenen Medien und Materialien zur Kampagne sicher: Grundlegende Analysen und Bewertungen der Ist-Situation mithilfe von Indikatoren zeigen Maßnahmen auf, die zu jedem Handlungsfeld schnell und wirkungsvoll umgesetzt werden können.

Wenn ein Betrieb Interesse an der Umsetzung der Kampagne hat, kann er mit dem BGHM-Kultur-Check schnell und einfach herausfinden, wo er in jedem Handlungsfeld steht. Der Kultur-Check ist ein kurzer Fragebogen zur Selbstanalyse. Er wird von den Beschäftigten sowie vom Unternehmer oder der Unternehmerin ausgefüllt, wobei Letztere die Fragen aus Sicht der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen beantworten. Dies ermöglicht einen Abgleich von Selbst- und Fremdbild. Die Auswertung erfolgt anonym. Unternehmensverantwortliche können damit herausfinden, wie (stark) eine Kultur der Prävention in jedem Handlungsfeld ihres Betriebs ausgestaltet ist. Der Kultur-Check sollte in enger Abstimmung und Beratung mit der zuständigen Aufsichtsperson durchgeführt werden. Die BGHM hat hierzu bereits eine Pilotstudie abgeschlossen. Der Kultur-Check ist inzwischen in das Extranet der BGHM integriert, sodass er schnell und problemlos bearbeitet und ausgewertet werden kann.

Wenn die Ergebnisse vorliegen, kann die zuständige Präventionsfachkraft in Abstimmung mit dem Unternehmen die Dialoge-Box einsetzen. Hierzu wird das

Handlungsfeld, bei dem sich am deutlichsten Verbesserungspotenziale zeigen, ausgewählt und in den Mittelpunkt für den Workshop mit den Beschäftigten gestellt. Diese diskutieren eigene Beispiele und Maßnahmen für künftige Verbesserungen. Die Maßnahmen werden mit den Unternehmensverantwortlichen oder Führungskräften besprochen und ihre Umsetzung wird vereinbart. Erste Workshops zeigen hier bereits große Erfolge. Die Beschäftigten wünschen sich beispielsweise beim Handlungsfeld „Kommunikation“ regelmäßige Unterweisungen und die Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen an ihren Ar-

beitsplätzen. Sie arbeiten die Ziele selbst heraus, die dann bottom-up den Führungskräften vorgeschlagen werden.

Die Integration der Kampagne in die Seminare der BGHM sowie kontinuierliche Workshops mit den Unternehmensverantwortlichen und den Führungskräften unterstützen die Betriebe dabei, die Inhalte der Handlungsfelder umzusetzen sowie das Thema Vorbild nachhaltig zu verankern. Darüber hinaus ist ein Erfahrungsaustausch der Mitgliedsbetriebe zu den Inhalten der Kampagne geplant. Um die

erfolgreiche Umsetzung der Handlungsfelder hin zu einer Kultur der Prävention zu würdigen, ist auch der Sicherheitspreis der BGHM um Bewertungskriterien der Kampagne erweitert worden. Die umgesetzten Maßnahmen werden als Sammlung an Beispielen guter Praxis unter [www.sicherheitspreis.bghm.de](http://www.sicherheitspreis.bghm.de) veröffentlicht.

Die BGHM hat darüber hinaus weitere Informationsmedien geschaffen, um ihre Mitgliedsbetriebe über die Unterstützungsangebote der BGHM, Inhalte und Ziele der Kampagne zu informieren:

## Der Schwerpunkt der Präventionsarbeit der BGHM ist auf die kleinen und mittleren Unternehmen bezogen.

Der BGHM-Ideengeber ist ein informativer Ordner im DIN-A-5-Format, der für Unternehmensverantwortliche kleiner und mittelständischer Betriebe mit fünf bis 50 Beschäftigten konzipiert ist. Er dient als kontinuierliche Quelle für die Unterstützungsangebote der BGHM, ausführliche Informationen zu den Kampagneninhalten und den sechs Handlungsfeldern, inklusive Beispiele guter Praxis. Er wird regelmäßig ergänzt – abgestimmt auf das jeweils im Fokus stehende Handlungsfeld. Die Erweiterungen können als Nachlieferung bei der BGHM bestellt oder im Internet heruntergeladen werden.

Eine eigene Homepage für die Kampagne wurde eingerichtet. Die Adresse lautet: [www.einsistsicher.de](http://www.einsistsicher.de). Sie ist als digitales Pendant zum oben genannten Ideengeber zu verstehen und dient als aktuelle Informationsquelle. Nutzerinnen und Nutzer haben die Möglichkeit, sich verschiedene Medien und Informationsmaterialien herunterzuladen. Zudem wurde pro Handlungsfeld ein 90-sekündiges Video gedreht, in dem Unternehmen mit vorbildlichem Engagement im Arbeitsschutz ihre Maßnahmen vorstellen. Auch auf der allgemeinen Internetseite der BGHM [www.bghm.de](http://www.bghm.de) finden sich regelmäßig Nachrichten und Pressemeldungen sowie Internetbanner mit Updates zu Kampagneninhalten.

**Handlungsfeld Sicherheit und Gesundheit**

**eins ist sicher: Mit Arbeitsschutz gewinnen Sie!**

Die so gesparte Zeit kann produktiv genutzt werden und schafft Kapazitäten, gute Ideen zu durchdenken und umzusetzen. Der Arbeitsschutz geht dann zunehmend „in Fleisch und Blut“ über und wird so zum echten Mehrwert.

Unternehmen mit sicheren und gesunden Arbeitsbedingungen verfügen über ein positives Image, eine verbesserte Wirtschaftlichkeit und profitieren davon durch gute Bewerbungen von Fachkräften.

**Sicherheit und Vertrauen**

Wenn es gelingt, die Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit zu einem festen Bestandteil der täglichen Arbeit zu machen, entfallen „nerviger“ Diskussionen über das Tragen einer Schutzbrille oder die „500 Euro mehr“ für eine Sicherheitsschaltung an einer Maschine.

*kurz gefragt*

Quelle: BGHM

Auf der Homepage [www.einsistsicher.de](http://www.einsistsicher.de) können sich Interessierte mit detailreichen Informationen zur Kampagne sowie verschiedenen Medien und Videos zu den Handlungsfeldern beschäftigen.

„Ein gutes Betriebsklima und erfolgreicher Arbeitsschutz gehören unmittelbar zusammen. Wenn Beschäftigte Freude an der Arbeit haben und sich mit dem Unternehmen identifizieren, dann ziehen sie an einem Strang, wenn es um die Sicherheit und Gesundheit ihrer Kolleginnen und Kollegen geht.“

Frank Gaßmann  
Gaßmann Gebäudetechnik GmbH, Neuss



Foto: BGHM

Best-Practice-Beispiele, Anregungen und Unterstützungsangebote der BGHM befinden sich im BGHM-Ideengeber, einer kompakten Informationsquelle für kleine und mittelständische Betriebe.

Seit dem Auftakt auf der A+A veröffentlicht die BGHM regelmäßig Informationen über die Kampagneninhalte in den Magazinen „BGHM-Aktuell“ und „Arbeit & Gesundheit“. Zielgruppen dieser Medien sind insbesondere Unternehmensverantwortliche, Führungskräfte, Fachkräfte für Arbeitssicherheit und Sicherheitsbeauftragte. Auch auf allen Messen, bei Veranstaltungen und Tagungen sowie in den Bildungseinrichtungen werden die Kampagneninhalte kommuniziert.

#### Aktive Kommunikation – auch intern!

Natürlich ist es von großer Bedeutung, nicht nur extern, sondern auch intern alle relevanten Informationen zu verbreiten und die Präventionsfachleute zu befähigen, die Inhalte der Kampagne in den Betrieben zu vermitteln sowie die entsprechenden Beratungs- und Seminarangebote der BGHM aktiv zu kommunizieren.

Jeder der sechs BGHM-Präventionsbezirke hat regionale Ansprechpersonen für die Kampagne benannt und geschult. Mit Beginn der Trägerkampagne findet auch eine Schulung aller Aufsichtspersonen statt. Dies erfolgt durch E-Learning sowie in Schulungsveranstaltungen und auf regelmäßig stattfindenden Tagungen. Sämtliche BGHM-Beschäftigten können sich zudem über spezielle Themenseiten im Intranet ausführlich informieren. Auch im Mitarbeitermagazin „BGHM inside“ wer-

den verschiedene Aspekte der Kampagne präsent gehalten.

#### „Wir wollen selbst unser bester Betrieb sein“

Um Inhalte glaubwürdig zu vertreten, muss man selbst dahinterstehen und mit gutem Beispiel vorangehen. Werte und Ziele lassen sich am besten vermitteln, wenn sie aktiv vorgelebt werden. Deshalb hat die BGHM für ihre interne Kommunikation ein Leitmotiv eingeführt – „Wir wollen selbst unser bester Betrieb sein“ – und sich für jedes Handlungsfeld interne Maßnahmen überlegt. Im Bereich der Führung hat die BGHM vor längerer Zeit Führungsleitlinien entwickelt und darin viele der Kampagneninhalte bereits vorweggenommen. Die Verankerung der Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit wird als Führungsaufgabe angesehen.

Jährliche Mitarbeitergespräche, Führungsdialoge, regelmäßiger Austausch der Beschäftigten, Besprechungen sowie Abteilungstreffen, aber auch Intranet und Mitarbeitermagazin sind nur einige Beispiele für das Handlungsfeld Kommunikation. Zentrale Aufgaben des Sachgebiets interner Arbeits- und Gesundheitsschutz und der Hauptsicherheitsfachkraft ist die Organisation der arbeitsmedizinischen Betreuung der Beschäftigten in Kooperation mit Führungskräften, Sicherheitsfachkräften, Betriebsärztinnen und Betriebsärz-

ten. Eine aktive Beteiligung der Beschäftigten an der Gefährdungsbeurteilung ist in der BGHM ebenso gelebte Praxis wie regelmäßige Unterweisungen und Gesundheitstage.

Ein weiterer Bestandteil der BGHM-Führungsleitlinien ist die Fehlerkultur. Schwierigkeiten, Fehler und Probleme können und sollen offen angesprochen werden, Verbesserungsmaßnahmen werden vereinbart. Die BGHM hat außerdem ein festgelegtes Prozedere für das Konfliktmanagement, für das es auch einen Konfliktbeauftragten gibt. Kontinuierliches Feedback, eine offene Fehlerkultur und ein steter Optimierungsprozess tragen mit zu einem guten Betriebsklima bei. Dazu gehören ebenfalls regelmäßige Abteilungstreffen, ein abteilungsübergreifender Austausch sowie Betriebsausflüge. All diese Aspekte zählen letztlich in das Handlungsfeld Sicherheit und Gesundheit ein. Mit den bereits etablierten Führungsleitlinien und dem damit verbundenen kontinuierlichen Optimierungsprozess ist die BGHM bestrebt, eine vorbildliche Kultur der Prävention auch hausintern zu leben. Und wie geht es nun weiter? Die BGHM freut sich auf einen spannenden Austausch mit vielen neuen **kommit**menschen in den kommenden Monaten – für eine nachhaltige Kultur der Prävention und für immer weniger Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten. ●

„kommmitmensch“-Kampagne der BG ETEM

# Marktforschung für die Prävention

Bei der Entwicklung ihrer Trägerkampagne ist die BG ETEM neue Wege gegangen: Erstmals hat sie mit Instrumenten der Marktforschung gearbeitet, um die optimale Kommunikationsstrategie für eine Präventionskampagne zu entwickeln. Ziel ist es, Botschaften und Inhalte in die Mitgliedsbetriebe zu transportieren, die tatsächlich eine Wirkung erzielen. Dazu muss die Kampagne die Sprache der Menschen in den Unternehmen sprechen.

Präventionskultur? Was ist das? Die Frage steht am Anfang jeder Diskussion über die neue kommmitmensch-Kampagne. Warum soll gerade der Kulturbegriff im Mittelpunkt stehen? Kultur hat man und Kultur ist man! Menschen sind von ihr durchdrungen und Organisationen ebenfalls. Kultur kann man sich als eine gemeinsame Schöpfung vorstellen, die wir alle zu jeder Zeit herstellen: Eine Art gemeinsam akzeptierte Realitätsinterpretation. Sie entsteht in unserem alltäglichen Austausch über die Umwelt und über unser tägliches Tun. Der Autor Edgar Schein definiert sie als „Muster von Grundannahmen, die eine Gruppe erfunden, entdeckt oder entwickelt hat und die sich soweit bewährt haben, dass sie als gültig betrachtet werden und deshalb neuen Mitgliedern als die richtige Haltung gelehrt werden, mit der sie wahrnehmen, denken und fühlen sollen“.

Häufig lautet die Grundannahme vieler Menschen: Es ist nichts passiert – also haben wir sichere Arbeitsbedingungen, daher brauchen wir uns um Sicherheit und Gesundheit keine Gedanken machen. Eine alternative Interpretation liegt nahe, wenn in alltäglichen Routinen, um immer noch sicherere Arbeits-

bedingungen gerungen wird: Es ist nichts passiert – weil wir aufmerksam waren und aktiv auf mögliche Probleme hingewiesen haben. Diese Interpretation entspricht einer proaktiven, an einer wertschöpfenden Präventionskultur ausgerichteten Haltung. Sie entsteht, wenn gemeinsam Erfahrungen in achtsamem, sicherheitsorientiertem Handeln gemacht wurden.

Wie genau solche Routinen aussehen können, musste erst noch herausgefunden werden. Dazu suchte die BG ETEM im

## Von „Das ist Quatsch!“ zu „PrinzipienFest“ – eine „Präventions-Expedition“

Ausgangspunkt der Arbeit des CeRRI war eine wissenschaftliche Studie mit dem Ziel, Mitgliedsbetriebe dabei zu unterstützen, die betriebliche Präventionskultur zu reflektieren, zu diskutieren und weiterzuentwickeln. Um die Bedarfe der Mitgliedsbetriebe erfassen und verstehen zu können, wurden insgesamt 40 Interviews in fünf mittelständischen Betrieben der Elektrobranche durchgeführt und ausgewertet.

---

„Häufig lautet die Grundannahme vieler Menschen: Es ist nichts passiert – also haben wir sichere Arbeitsbedingungen, daher brauchen wir uns um Sicherheit und Gesundheit keine Gedanken machen.“

---

Jahr 2016 einen Partner oder eine Partnerin mit entsprechender Erfahrung. Gefunden wurde er im Center for Responsible Research and Innovation (CeRRI) am Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation in Berlin.

Diese Ergebnisse wurden in einem Fokusgruppengespräch mit zehn Stuntleuten als vergleichende Extremgruppe gespiegelt und in einem weiteren Workshop mit Interessierten und Fachkräften aus dem Sicherheits- und Gesundheitsschutz weiterentwickelt.

## Autor



### Christian Sprotte

Abteilung Kommunikation  
der BG ETEM  
E-Mail: sprotte.christian@bgetem.de

Dabei sind drei Tools entstanden, die sich in Wirkungsgrad und Zielstellung unterscheiden und ergänzen. So setzt das Kartenspiel „Das ist Quatsch!“ direkt bei den Beschäftigten an und sensibilisiert sie für die Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit, indem gängige Ausreden, sich nicht mit dem Thema auseinanderzusetzen oder bestehende Vorschriften einzuhalten, spielerisch entkräftet werden.



Das Kartenspiel „Das ist Quatsch!“ setzt direkt bei den Beschäftigten an und sensibilisiert sie für die Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit, indem gängige Ausreden spielerisch entkräftet werden.

Das Tool „PrinzipienFest“ regt zum Reflektieren und Diskutieren an, indem blinde Flecken im alltäglichen Handeln situationsbasiert aufgedeckt und wünschenswerte Handlungsprinzipien abgeleitet werden.

Die „Präventions-Expedition“ vermittelt darüber hinaus relevante Informationen zum Sicherheits- und Gesundheitsschutz, stellt eine Verbindung zwischen online verfügbaren Angeboten der BG ETEM her und bietet einen Rahmen zur Diskussion und Formulierung gemeinsamer Handlungsleitsätze. Durch die unterschiedlichen Ansätze der Tools wird ein bedarfsgerechtes Angebot für die Betriebe geschaffen, sich mit der betriebsspezifischen Präventionskultur auseinanderzusetzen und diese zu optimieren.

„Die Werkzeuge unterstützen Teams dabei, über Führung, Kommunikation, Beteiligung, Betriebsklima oder Fehlerkultur zu sprechen“, erläutert Dr. Just Miels. Miels ist Arbeitspsychologe bei der BG ETEM und fachlicher Leiter für die Entwicklung der Trägerkampagne. „Diese Tools“, so Miels, „ergänzen die komm mit mensch-Dialoge, die im Auftrag

der Dachkampagne für Kleinbetriebe konzipiert wurden. Sie sind vielseitig einsetzbar und bieten den Betrieben viele Gelegenheiten, Präventionskultur zum Thema zu machen: an Gesundheitstagen, Teamevents oder im Rahmen von Unterweisungen“.

#### In engem Austausch mit der Selbstverwaltung

Zu den ersten „Testspielern“ der Tools gehörten auch Mitglieder der Selbstverwaltung der BG ETEM. Während eines Workshops zur Gestaltung der Trägerkampagne im vergangenen September wurden sie auf Herz und Nieren geprüft. „Wir haben während der gesamten Entwicklungsphase wertvolles Feedback aus der Selbstverwaltung erhalten“, erläutert Miels und ergänzt: „Vor allem aber haben wir stets die Rückendeckung gehabt, auch neue Wege auszuprobieren. Das hat uns sehr motiviert.“

Auftrag der Selbstverwaltung war es auch, die Kultur innerhalb der Verwaltung zum Thema zu machen, bevor man damit in die Betriebe geht. Das hat zum einen mit der Glaubwürdigkeit des Absenders zu tun, zum anderen flossen Erkenntnisse aus

dem internen Prozess auch in die externe Kampagne ein. Diese interne Kampagne wurde im Herbst 2016 den Führungskräften vorgestellt und startete 2017 für die BG ETEM.

#### Sensibel kommunizieren

Eine der Erkenntnisse der internen Kampagne war, dass die Kulturentwicklung als Klammer um bestehende Prozesse und Systeme gedacht werden muss. Sie ist im besten Sinne Organisationsentwicklung, daher müssen wichtige Leitplanken und Sicherungen für Nachhaltigkeit schon im Vorfeld mitgedacht werden. Aber nicht alles kann geplant werden. Der Prozess muss lernfähig bleiben. Bestehende Initiativen müssen berücksichtigt werden, aber immer wieder auch aktuelle Entwicklungen aufgegriffen und integriert werden. Die Rolle der Führung ist zentral: Sie steht symbolisch für die alte Kultur und ist „Aufmerksamkeitslenker“ für die Entwicklung der neuen Kultur. Führungskräfte engagieren sich für die neue Kultur, wenn das Ziel attraktiv und sinnvoll erscheint. Voraussetzungen sind damit offene Kommunikation, kritische Selbstbeobachtung und Räume zur Beteiligung in konstruktiver Atmosphäre.

Derartige Veränderungen in den Unternehmen gehen ans „Eingemachte“ und müssen entsprechend sensibel kommuniziert werden. Um den richtigen Ton zu treffen, wurde zunächst Marktforschung betrieben. Damit hat die BG ETEM das Kölner Marktforschungsinstitut Rheingold Salon mit Tiefeninterviews von Unternehmerinnen und Unternehmern beauftragt. Die Untersuchungsergebnisse waren im Hinblick auf das Image der BG ETEM in Kleinunternehmen ernüchternd.

Abhängig von der Betriebsgröße gibt es Unterschiede in der Wahrnehmung der BG ETEM. Größere Unternehmen, vor allem aus dem produzierenden Gewerbe, sehen uns als „wichtigen Eckpfeiler“ für betriebliche Arbeitssicherheitsstandards. In kleineren und mittleren Unternehmen (KMU) wird die Berufsgenossenschaft hingegen eher mit negativen Aspekten wie Zwang, Machtausübung oder Störung des Betriebsablaufs in Verbindung gebracht. „Wenn einer BG hört, fällt er direkt hinter den Schreibtisch“, ist ein Zitat aus einer Gruppendiskussion, ein weiteres: „Ich denke immer, ▶

## Berufsgenossenschaften sollten ihre Rolle als Lotse oder Weichensteller stärker betonen.

hoffentlich passiert nichts, sonst kommt die BG“. Wie entsteht diese Wahrnehmung?

Die Psychologen von Rheingold Salon erklären das so: Mit der BG rücken naturgemäß die Themen Risiko und Gefahr ins Blickfeld, und die blinden Menschen einfach lieber aus. Unternehmensleitungen werden durch die BG an ihren begrenzten Einfluss erinnert, an den Faktor Mensch in ihrer Firma, daran, dass hundertprozentige Sicherheit und Kontrolle einfach nicht möglich sind. Zudem wird der Umgangston einer Behörde nicht gerade als locker empfunden und die BG tritt nach Wahrnehmung der Unternehmer und Unternehmerinnen vornehmlich mit Beitragsforderungen, Prüfungen und Kontrollen in Erscheinung.

Das ist eine Zwickmühle, denn natürlich gibt es Gesetze und Regelungen, auf deren Einhaltung wir pochen müssen. Unterm Strich bleibt für die KMU-Führungskräfte eine negative Grundhaltung, aus der heraus niemand auf der Website der BG ETEM vorbeischaute (und feststellen könnte, dass es praxisnahe, verständliche und umfassende Serviceangebote gibt), das Mitgliedermagazin „etem“ durchblättert und beispielsweise in der Rubrik „Chefsache“ Praxistipps zum betrieblichen Führungsalltag vorfindet oder anfragt, ob es Infomaterial für die nächste Betriebsaktion gibt.

### Chancen für den kommitmensch

Gerade in den KMU wird aber durch die kurzen Wege schon sehr viel von dem gelebt, was wir mit kommitmensch in den Köpfen verankern wollen: Fürsorge, Verantwortung, soziales Miteinander. Das Betriebsklima sind Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen häufig sehr wichtig, sie sind um einen verständnisvollen Umgang mit Fehlern bemüht und begegnen ihren Beschäftigten mit Interesse und Respekt. Typische Äußerungen

sind etwa: „Ich achte sehr auf den Umgang miteinander, dass niemand gemobbt wird. Ich suche das Gespräch mit allen Beteiligten, es sollte niemand Angst haben, zur Arbeit zu kommen“ oder „Ich mache regelmäßig Besprechungen, wo alle dabei sind, sonst habe ich nachher ein schlechtes Arbeitsklima.“ Es wird bereits ein umfassendes Verständnis von beteiligungsorientiertem Arbeitsschutz gelebt, aber nicht bewusst als Ziel verfolgt. Vielversprechende Ansatzpunkte für unsere kommitmensch-Kampagne in Richtung unserer Mitgliedsbetriebe liefern laut der Rheingold-Analyse vor allem die Handlungsfelder Betriebsklima, Kommunikation, Beteiligung und Fehlerkultur. Hier kann sich die BG ETEM gut als fürsorglich und hilfsbereit positionieren sowie ihr Kontrollfreak-Image überwinden. Dabei sollen die Betonung der Praxisnähe und der Fachleute bei

der BG ETEM, das gemeinsame Ziel, Qualitätsstandards zu bewahren, sowie die Positionierung der BG ETEM als Unterstützung auf Augenhöhe für gute, gesunde Betriebsabläufe – ohne den Spaß an der Arbeit zu verlieren – helfen.

### Lotsen für Unternehmen

Die Untersuchung hat für die Gestaltung der Trägerkampagne wichtige Erkenntnisse erbracht. Zentral dabei ist die Rolle der Aufsichtspersonen im Rahmen der Trägerkampagne. Sie muss die eines Lotsen sein. Ein Lotse kommt an Bord und unterstützt den Kapitän, ohne ihn zu ersetzen. In diesem Sinne sollen die Aufsichtspersonen nicht selbst das Ruder in der Kulturentwicklung eines Betriebs übernehmen, sondern den Weg zu Informationen und Unterstützungsangeboten der BG ETEM weisen. ●

Das Tool „PrinzipienFest“ regt zum Reflektieren und Diskutieren an, indem blinde Flecken im alltäglichen Handeln situationsbasiert aufgedeckt und wünschenswerte Handlungsprinzipien abgeleitet werden.



## Forschung

# Wie Führung die psychische Gesundheit beeinflusst

Auf die psychische Gesundheit der Beschäftigten wirken sich diverse Faktoren aus, darunter viele private. Aber auch die Situation bei der Arbeit spielt eine bedeutende Rolle. Die Forschung zeigt: Von großer Relevanz ist die Führung.

Zahlreiche Studien belegen, dass die Arbeitssituation für die Gesundheit der Beschäftigten eine eigenständige und zentrale Einflussgröße darstellt. Besonders in den vorigen Jahren hat sich die Arbeitswelt durch den ökonomischen Wandel und den damit zusammenhängenden Rationalisierungsdruck stark verändert. Immer häufigere und schneller ablaufende Reorganisationsmaßnahmen in den Unternehmen führen zu hohen Anforderungen an die Beschäftigten. Es geht um die Verknüpfung von Zeit- und Leistungsdruck mit geringer organisatorischer Autonomie, fehlende soziale Unterstützung, geringe Wertschätzung und hohe Arbeitsplatzunsicherheit. Diese psychischen Belastungen spielen in der gegenwärtigen Arbeitswelt eine große und voraussichtlich zunehmende Rolle.

Dabei wird die Arbeitssituation nicht nur von übergeordneten Rahmenbedingungen bestimmt, sondern auch durch die Gestaltung der Arbeitsbedingungen im jeweiligen Unternehmen. Hier misst die aktuelle Forschung der Führung eine hohe Relevanz bei: zum einen als Arbeitsmerkmal an sich, zum anderen der Rolle der Führungskräfte als Gestalterinnen und Gestalter von Arbeitsbedingungen.

## Wie das Führungsverhalten die Gesundheit beeinflusst

In der Praxis und in der Forschung wird die Bedeutung des Verhaltens der Führungskräfte für die Gesundheit der Beschäftigten immer deutlicher. Die Zahl der Forschungsstudien und Projekte zu dieser Thematik ist enorm angestiegen. Studien zeigen, dass Führung für die Erklärung des Gesundheitszustands ein eigenständiger und substanzieller Anteil zugeschrieben werden kann. Dabei kann das Führungsverhalten die Gesundheit der Beschäftigten auf zweierlei Weise beeinflussen:

- als gesundheitsförderliche Ressource und
- als gesundheitsschädigender Belastungsfaktor.

Wissenschaftlich nachgewiesene gesundheitsförderliche Verhaltensweisen sind soziale Unterstützung, transparente und respektvolle Kommunikation, klare Vermittlung relevanter Informationen, das Einräumen von Handlungsspielräumen, der glaubwürdige und persönliche Einsatz in Sachen Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit, organisationale Gerechtigkeit und Fairness, die Einhaltung von Regeln, die Ange-

messenhaft von Entscheidungen sowie Anerkennung und Wertschätzung – zum Beispiel respektvolles, ehrliches und freundliches Feedback.

Als gesundheitsschädigend identifizierte die Forschung unzureichendes Konfliktverhalten oder -management, das überfordernde Delegieren zu vieler oder zu schwieriger Aufgaben, beleidigendes Verhalten und Risikoverhalten mit gesundheitsschädigender Wirkung.

## Unterschiedliche Führungskonzepte

Im Fokus der Führungsforschung stand lange die auf die Produktivität ausgerichtete Frage, wie Führungskräfte die Leistung und Motivation der Beschäftigten optimieren können. Die entsprechenden Führungskonzepte wurden nicht entwickelt, um die Gesundheit der Beschäftigten zu fördern. Trotzdem konnten durch neuere Studien unter den wissenschaftlich etablierten Führungskonzepten mittlerweile verschiedene identifiziert, die in einem positiven Zusammenhang mit Gesundheit stehen. Dazu gehören:

- Transformationale Führung: Transformationale Führungskräfte vermitteln attraktive Visionen, treten als Vorbild auf und unterstützen die individuelle ►

## Autorinnen



### Dr. Sabine Gregersen

Bereich Gesundheitswissenschaften  
Berufsgenossenschaft für  
Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege  
(BGW)  
E-Mail: sabine.gregersen@bgw-online.de

Foto: Ralf P. Barth



### Dr. Sylvie Vincent-Höper

Wissenschaftliches Projekt FÜHR'GESUND  
Arbeits- und Organisationspsychologie,  
Universität Hamburg  
E-Mail: sylvie.vincent-hoepfer@uni-hamburg.de

Foto: Privat

Entwicklung der Mitarbeitenden.

- **Mitarbeiterorientierung:** Sie wird als wertschätzendes und rücksichtsvolles Verhalten gegenüber individuellen Bedürfnissen der Beschäftigten definiert.
- **Aufgabenorientierung:** Sie beschreibt Führungsverhalten als strukturierend, Ziele definierend und klärend sowie zu Leistungen aktivierend, motivierend und Ergebnisse kontrollierend.
- **Leader-Member-Exchange (LMX):** Im Mittelpunkt steht dabei die Bildung qualitativ hochwertiger individueller Beziehungen zwischen Führungskraft und Beschäftigten – basierend auf einem gleichberechtigten Austausch.

Darüber hinaus gibt es noch zahlreiche „neuere“ Führungskonzepte wie dienende Führung, authentische Führung und ethische Führung. Alle bislang genannten Konzepte stehen nachgewiesen in einem positiven Zusammenhang mit der Gesundheit der Mitarbeitenden.

In den vergangenen Jahren entstanden zudem zwei Konzepte, die gezielt und differenziert verschiedene Aspekte gesundheitsförderlicher Führung erfassen:

- Der Health-oriented Leadership (HOL) beinhaltet sowohl die Berücksichtigung der Gesundheit der Beschäftigten als auch die Vorbildwirkung der Führungskraft durch den Umgang mit der eigenen Gesundheit.
- Die Gesundheits- und Entwicklungsförderliche Führungsverhaltens-Analyse (GEFA) stellt die Führungskraft als (Mit-)Gestalterin der Arbeitsbedingungen in den Fokus.

### LMX, Aufgabenorientierung und GEFA besonders relevant

In zwei Studien aus dem Gesundheits- und Sozialwesen wird die Gesundheitsrelevanz des LMX-Ansatzes, der Aufgabenorientierung und der GEFA im Vergleich zu den anderen Führungskonzepten hervorgehoben.

- Wichtige Ansatzpunkte für die Gestaltung einer gesundheitsförderlichen Beziehung zwischen der Führungskraft und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Sinne des LMX-Ansatzes sind das Hervorheben der indivi-

duellen Bedeutung der Arbeit sowie das Gestalten von Rollenklarheit und Bereitstellen relevanter Informationen als arbeitsbezogene Ressourcen.

- **Negativ auf die Gesundheit wirkt sich mangelnde Aufgabenorientierung aus:** wenn Änderungsvorschläge der Beschäftigten zurückgewiesen werden, Aufgaben übertragen werden, ohne die Beschäftigten bei der Umsetzung zu unterstützen, oder wenn Entscheidungen unabgestimmt getroffen werden.
- Die GEFA beschreibt, dass Führungskräfte einen direkten Einfluss auf die Anforderungen, Stressoren und Ressourcen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben und deren Gesundheit dadurch positiv beeinflussen können.

### Welche Empfehlungen lassen sich für gesundheitsförderliches Führen daraus ableiten?

Der wechselseitige Austausch zwischen der Führungskraft und dem Mitarbeiter oder der Mitarbeiterin ist eine wichtige Voraussetzung für eine gesundheitsförderliche Beziehung. Die individuellen Stärken und Potenziale der Mitarbeitenden müssen erkannt und berücksichtigt werden, um Aufgaben passgenau übertragen zu können. Ein und dieselbe Aufgabe kann für manche eine interessante Herausforderung darstellen und für andere eine Überforderung. Das Klären von Rollenerwartungen, das Bereitstellen relevanter Informationen zur Ausübung der Tätigkeit und das Hervorheben der Bedeutung der Arbeit – etwa durch das Delegieren attraktiver oder entwicklungsfördernder Aufgaben – sind ausgesprochen gesundheitsförderlich und stellen gleichzeitig hohe Anforderungen an die kommunikative Kompetenz der Führungskraft. Über die Gestaltung der Aufgaben haben Führungskräfte Einfluss auf die Gesundheit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Es empfiehlt sich deshalb, Arbeitsaufgaben in Rücksprache mit den Beschäftigten zu gestalten, bei Entscheidungen die Perspektiven der Beschäftigten zu berücksichtigen. Ferner gilt es, Entscheidungen transparent zu kommunizieren sowie bei der Erledigung von Aufgaben und der Zielerreichung zu begleiten und Beschäftigte sich nicht selbst zu überlassen. Zu vermeiden ist eine überfordernde Führung, etwa das Delegieren zu vieler oder zu verantwortungsvoller Aufgaben. Die



Entwicklung der Mitarbeitenden lässt sich beispielsweise fördern, indem sie die Möglichkeit erhalten, eigenes Wissen und Können einzubringen. Wichtig ist ferner, die Beschäftigten sozial zu unterstützen. Dazu gehört das Anerkennen erbrachter Leistungen, der Schutz vor ungerechtfertigten Forderungen und Kritik anderer Personen sowie unkompliziert ansprechbar zu sein, wenn es Probleme bei der Arbeit gibt.

### Führung in einer Kultur der Prävention

Jedes Unternehmen hat eine Präventionskultur – im Sinne der Gesamtheit aller Werte, Normen, Einstellungen und Verhaltensweisen im Unternehmen in Bezug auf die Sicherheit, Gesundheit und das Wohlbefinden. Der Unterschied besteht in der Ausgestaltung; In Unternehmen mit einer



◀ Der wechselseitige Austausch zwischen der Führungskraft und dem Mitarbeiter oder der Mitarbeiterin ist eine wichtige Voraussetzung für eine gesundheitsförderliche Beziehung.

Foto: contrastwerkstatt/fotolia.com

positiven Präventionskultur genießen Sicherheit und Gesundheit bei Entscheidungen im betrieblichen Arbeitsalltag einen hohen Stellenwert. Dort werden nicht nur die Arbeitsschutzrichtlinien pflichtgemäß erfüllt, sondern es wird bewusst auf die Gesundheit der Beschäftigten geachtet. Gesundheitsförderliches Führen ist eine wichtige Voraussetzung und zugleich Teil einer gelebten positiven Präventionskultur. Gleichzeitig können Führungskräfte umso gesundheitsförderlicher führen, je besser die entsprechenden Bedingungen im Unternehmen sind. Wo Sicherheit und Gesundheit als wichtig angesehen werden und zum Beispiel im Unternehmensleitbild verankert sind, werden das Führungsverhalten und die Wertschätzung von den Beschäftigten signifikant besser bewertet. Die Kultur prägt die Führungs-

kräfte und legt ihnen ein bestimmtes Verhalten nahe, so wie umgekehrt Führungskräfte die Präventionskultur beeinflussen.

#### Ausblick

Gesundheitsförderliche Führung kann einen wichtigen Beitrag leisten, die Gesundheit der Beschäftigten zu fördern und zu erhalten. Viele Führungskräfte unterschätzen ihre diesbezüglichen Einflussmöglichkeiten. Sie halten sich nur in einem geringen Maß verantwortlich für die Gestaltung einer gesundheitsförderlichen Arbeitssituation. Dabei können Führungskräfte auf zweierlei Weise positiv auf die Gesundheit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einwirken:

- durch Sicherheitsmanagement – wie das Einhalten von Vorschriften und den

Abbau von Stressoren – und

- durch Ressourcenmanagement, das Fördern arbeitsbezogener Ressourcen.

Dazu müssen Führungskräfte vom Unternehmen befähigt werden. Dies kann ebenfalls auf zwei Wegen erfolgen:

- zum einen über die Stärkung führungsbezogener Kompetenzen – wie Kommunikation, Feedback, Klärung von Rollen und Erwartungen, Delegation von Aufgaben, Konfliktmanagement,
- zum anderen über die Gestaltung organisationaler Rahmenbedingungen, die gesundheitsförderliches Führungsverhalten unterstützen: Infrage kommen hier beispielsweise Führungsleitlinien, Unternehmenswerte und Anreizsysteme. ●

## Kampagnenplanung der Unfallkasse Rheinland-Pfalz

# „Ein Kulturwechsel kann nur erfolgreich sein, wenn er von der Führungsspitze ausgeht“

Die Unfallkasse Rheinland-Pfalz will all ihre Zielgruppen mit der Kampagne ansprechen. Sie setzt dazu auf unterschiedliche Kommunikationsmittel. Ein Interview mit Claudia Preußer und Oliver Nolden von der Abteilung Prävention.

**Das erste Handlungsfeld der Kampagne ist das Thema Führung. Welche Rolle spielt es in Ihren Planungen zur Umsetzung der Kampagne? Haben Sie dazu schon konkrete Maßnahmen geplant?**

PREUSSER: Ein Kulturwechsel kann nur erfolgreich sein, wenn er von der Führungsspitze ausgeht und getragen wird. Das Handlungsfeld Führung ist somit das wichtigste Thema der Kampagne. Nur wenn Sicherheit und Gesundheit das Führungsverhalten prägen, kann die Kampagne erfolgreich sein. Unsere Seminare und Veranstaltungen sind gezielt dafür konzipiert und nehmen die zentrale Rolle der Führungskräfte in den Fokus.

ihrer hierarchischen Struktur sind die Themen Führung und Kommunikation dort besonders wichtig. Deshalb bieten wir die Fortbildung „Sicherheit im Feuer-

wehrdienst – Eine Führungsaufgabe“ an. Hier stehen die Handlungsfelder Führung, Kommunikation sowie Sicherheit und Gesundheit im Mittelpunkt.

---

„Nur wenn die Themen Sicherheit und Gesundheit das Führungsverhalten prägen, kann die Kampagne erfolgreich sein.“

---

---

„Die Kita- und Schulleitungen haben großen Einfluss darauf, welchen Stellenwert die Beschäftigten der Sicherheit und Gesundheit im Alltag beimessen.“

---

**Welche Handlungsfelder sind für Sie besonders wichtig in der Kommunikation mit ehrenamtlich Tätigen? Eine besonders wichtige Gruppe ist zum Beispiel die ehrenamtliche Feuerwehr.**

NOLDEN: Die Feuerwehrangehörigen stellen die größte Gruppe unserer ehrenamtlich tätigen Versicherten dar. Aufgrund



Foto: UKRIP

Claudia Preußer ist für die Abteilung Prävention der Unfallkasse Rheinland-Pfalz tätig.

**Die Lebenswelten Kita und Schule sind von besonderer Relevanz. Dort beginnt im Idealfall die Sensibilisierung für Sicherheit und Gesundheit. Wo kann die Kampagne in diesem Bereich ansetzen?**

PREUSSER: Die Kita- und Schulleitungen haben großen Einfluss darauf, welchen Stellenwert die Beschäftigten, aber auch die Kinder oder die Schülerinnen und Schüler der Sicherheit und Gesundheit im Alltag beimessen. Einerseits können sich Führungskräfte für gesundheitsförderliche Rahmenbedingungen einsetzen. Andererseits sind sie Vorbilder für alle Beteiligten in Bezug auf gesundheitsförderliches Verhalten. Wenn sie beispielsweise den Kolleginnen und Kollegen sowie den Kindern Respekt und Wertschätzung entgegenbrin-

gen, wird es wahrscheinlicher, dass insgesamt auf einen wertschätzenden Umgang geachtet wird. Daher wird die Sensibilisierung der Kita- und Schulleitungen in Seminaren und Projekten, wie beispielsweise in der Fortbildung „Gesundheitsmanagement macht Schule“ ein Schwerpunkt sein.

NOLDEN: Naturgemäß findet die Arbeit in Kitas und Schulen hauptsächlich als Interaktion zwischen den Beteiligten statt. Daher möchten wir die Kommunikation zum Umgang mit Sicherheit und Gesundheit in den Bildungseinrichtungen fördern. Die **kommmit**mensch-Dialoge bieten hier einen guten und einladenden Einstieg in die Diskussion. Probleme und Fragen werden gemeinsam auf Augenhöhe erörtert und konkrete Veränderungsansätze erarbeitet.

**Wie bereiten sich die Aufsichtspersonen auf die Kampagne vor?**

PREUSSER: Alle sechs Handlungsfelder sind bereits seit Jahren Bestandteil unserer eigenen Kultur und werden in unserem Haus gelebt. Zurzeit arbeiten wir daran, diese weiter zu verstetigen und zu optimieren.

NOLDEN: Besonderen Wert legen wir darauf, dass unsere Kolleginnen und Kollegen ihre Fortbildungsschwerpunkte auf die Handlungsfelder legen. Dazu zählt zum Beispiel die Teilnahme am Seminar „Kultur der Prävention – Einführung für Präventionsfachkräfte der Unfallversicherungsträger“ beim IAG. Wir beschäftigen uns intensiv mit den Handlungsfeldern und mit Wegen, wie wir die Kampagne in die Betriebe tragen und unseren Versicherten vermitteln können.

**Was wünschen Sie sich von der Dachkampagne?**

NOLDEN: Das Handlungsfeld Sicherheit und Gesundheit gehört von jeher zu unseren ureigenen Aufgaben. Die Handlungsfelder Führung, Kommunikation, Beteiligung, Fehlerkultur und Betriebsklima sind uns ebenfalls vertraut. Gleichwohl gehört ihre Thematisierung nicht zum Standard-Handwerkszeug der Aufsichtspersonen.

---

„Aufgrund ihrer hierarchischen Struktur sind die Themen Führung und Kommunikation bei den Feuerwehrangehörigen besonders wichtig.“

---



Foto: UK RLP

Oliver Nolden ist für die Abteilung Prävention der Unfallkasse Rheinland-Pfalz tätig.

---

„Wir möchten die Kommunikation zum Umgang mit Sicherheit und Gesundheit in den Bildungseinrichtungen fördern.“

---

PREUSSER: Wir wünschen uns daher gerade hierfür unterstützende Arbeitsmaterialien, die sich optimal in die Präventionsarbeit einbinden lassen. Dazu zählen wissenschaftliche Hintergrundinformationen, Präsentationen und Filmclips, die sich mit den Handlungsfeldern auseinandersetzen. ●

Das Interview führte Elke Biesel, DGUV

## Prävention in der Stadtverwaltung

# Prävention und Führungskultur in Taunusstein

Sandro Zehner ist Bürgermeister von Taunusstein, einer Stadt mit rund 30.000 Einwohnerinnen und Einwohnern in der Nähe von Frankfurt am Main. Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit sowie eine gute Führungskultur versucht er systematisch in der Stadtverwaltung Taunusstein umzusetzen.

Die zunehmende Digitalisierung und steigende gesetzliche Anforderungen stellen Konzerne heute vor neue Herausforderungen. Dies gilt für den Privatsektor ebenso wie für den öffentlichen Dienst. Die Basis für den Erfolg bilden nicht zuletzt zufriedene, motivierte und gesunde Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Dabei spielt auch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf eine besondere Rolle.

Aber wie können wir ein gutes Betriebsklima schaffen, das die Beschäftigten fördert und ihre Arbeitskraft erhält? Die sechs Handlungsfelder der Kampagne **kommmitmensch** bieten da eine gute Handlungshilfe:

### 1. Führung

Führungskräfte müssen ihrer Vorbildfunktion gerecht werden und ein gesundes Vertrauensverhältnis zu den Beschäftigten schaffen. Sich für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einzusetzen, diese miteinzubeziehen und Wertschätzung zu zeigen, sind dabei elementare Bestandteile. Der Blick hierfür soll durch kontinuierliche Führungskräftefortbildungen geschärft werden. Führungskräfte sollen bewusster Ver-

antwortung übernehmen sowie neue Ideen und Verbesserungsvorschläge in der eigenen Abteilung gezielt fördern. In unserem digitalen Zeitalter steigen die Arbeitsverdichtung und die Komplexität der Aufgaben. Vielseitigere Lebensmodelle und wachsendes Anspruchsdenken der Beschäftigten stellen dabei zusätzliche Herausforderungen dar, die es zu bewältigen gilt.

### 2. Kommunikation

Wertschätzende und transparente Kommunikation sowie regelmäßige Feedbacks in Form von Mitarbeitergesprächen und Team-Meetings sind unverzichtbar für eine erfolgreiche und angenehme Zusammenarbeit. Eine Rückmeldung, die trotz negativer Kritik auch besonders die positiven Aspekte hervorhebt, schafft Motivation und verhindert Frustration. Denn erwiesenermaßen sind zufriedene Beschäftigte sowohl leistungsfähiger als auch weniger anfällig für gesundheitliche Beeinträchtigungen.

In Taunusstein ist das betriebliche Gesundheitsmanagement fester Bestandteil interner Besprechungen. In der monatlich erscheinenden Beschäftigtenzeitung

werden zudem regelmäßig interessante Beiträge zu den verschiedensten Themen veröffentlicht.

### 3. Beteiligung

Ebenso spielt die Einbindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Planung und Prozessentwicklung eine wichtige Rolle. Dafür sorgen beispielsweise Mitarbeiterbefragungen, die Bildung von Arbeitsgruppen oder Evaluationen. Die Beschäftigten werden als Experten und Expertinnen für ihren jeweiligen Arbeitsplatz angesehen und direkt bei ihrer Gefährdungsbeurteilung mit beteiligt. Es wird gewünscht und gefördert, dass sie sich aktiv mit ihren Ideen einbringen.

### 4. Fehlerkultur

Dies funktioniert natürlich nur, wenn Anregungen und Verbesserungsvorschläge auch auf offene Ohren stoßen und angenommen werden. Wir suchen Fehler, keine Schuldigen. Das ist unser Verständnis einer modernen und wertschätzenden Fehlerkultur als Grundlage einer lernenden und sich selbst optimierenden Organisation.

### 5. Betriebsklima

Dieses Selbstverständnis führt letzten Endes zu einem positiven Betriebsklima, welches sich auf sämtliche Arbeitsbereiche auswirkt. Die Sicherheitsbeauftragten, die Ersthelferinnen und Ersthelfer sowie die Brandschutzhelferinnen und Brandschutzhelfer genießen innerhalb der Stadtverwaltung Taunusstein eine hohe Anerkennung. Gemeinsame Fortbildungsveranstaltungen, jährliche Betriebsausflüge und Betriebssportgruppen sorgen für ein enges Miteinander, auch zwischen Verwaltungsleitung und Personalrat.

## Autor



**Sandro Zehner**

Bürgermeister von Taunusstein

E-Mail:

buergermeister@taunusstein.de



Sandro Zehner  
und Team, Bürgermeister  
der Stadt Taunusstein

» **Wir sind  
kommmittmenschen.** «

Foto: DGUV

Sandro Zehner und sein Team sind kommmittmenschen.

## 6. Sicherheit & Gesundheit – selbstverständlich (leben)

Arbeitsschutz ist in der Taunussteiner Stadtverwaltung keine Nebensache, sondern ein fester Bestandteil in allen Bereichen und wird dementsprechend konsequent beachtet. Dies schließt Sicherheitsbegehungen und die Benennung von Ersthelfenden, Sicherheitsbeauftragten sowie Brandschutzhelferinnen und Brandschutzhelfern ebenso mit ein, wie regelmäßige ASA-Sitzungen, Gefahrstoffkataster und die Bereitstellung Persönlicher Schutzausrüstung (PSA).

Neben dem Konzept für ein betriebliches Gesundheitsmanagement wurde in Taunusstein ebenfalls eine Dienstvereinbarung über das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) erarbeitet. Dabei stehen Sicherheit und Gesundheitsschutz an erster Stelle. Darüber hinaus steht ein Budget zur Beseitigung von Mängeln zur Verfügung, sodass diese schnellstmöglich beseitigt werden können. Auch in der Personalentwicklung ist Sicherheit und Gesundheit ein fester Bestandteil. Betriebliche Akteure und Akteurinnen werden durch mehr Weisungsbefugnisse im Bereich der Sicherheit gestärkt und haben so mehr Handlungsspielraum. Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Stadtverwaltung steht insgesamt ein großes Portfolio an Ange-

boten offen, die zu Sicherheit und Gesundheit, der Vereinbarung von Job und Familie und zur Beteiligung aller an der Weiterentwicklung der Verwaltung beitragen. Die Angebote reichen vom flexiblen Arbeitszeitmodell und Teilzeitangeboten, über freies Trinkwasser für alle, Gripeschutzimpfungen und verschiedenen Coachings, bis hin zu Betriebssportgruppen und der jährlichen Teilnahme an einem Firmenlauf. Dieser fördert nicht nur die Gesundheit der Beschäftigten, sondern schweißt auch das gesamte Team zusammen, welches auf ein gemeinsames Ziel zusteuert.

Die sechs genannten Handlungsfelder bilden einen wichtigen Baustein für eine insgesamt erfolgreiche Kommunalverwaltung. Eine prozessorientierte Aufbauorganisation, klare Zuständigkeiten sowie Organisationsbereiche mit mehr Eigenverantwortung für Prozesse, Personal und Finanzen sind dabei essentielle Erfolgsfaktoren. Führungskräfte, die in einer Rolle gestaltend, ratgebend und entschieden agieren, sind so auch in der Lage, ihre qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu unterstützen und zu motivieren.

Um diese vielfältigen Herausforderungen zu bewältigen, braucht es aber auch eine solide finanzielle Basis. Hierbei setzt die

Stadt Taunusstein mit ihren 286 Angestellten auf einen Budgetplan, welcher auf drei Rahmenbedingungen aufbaut:

- Budget für gesetzlich vorgeschriebene Maßnahmen (etwa Betriebsarzt oder Betriebsärztin, Arbeitssicherheit, Berufskleidung)
- Budget für „freiwillige“, aber notwendige Maßnahmen (wie Fachliteratur, Fortbildungen)
- Budget für personelle „Nachhaltigkeit“ (etwa Gesundheitsprävention, Betriebssport)

Der Erfolg einer Kommunalverwaltung hängt keineswegs von ihrer Größe ab, auch wenn es kleinere Unterschiede gibt. Es liegt auf der Hand, dass kleinere Kommunen angesichts flacherer Hierarchien schneller und flexibler sein können. Zudem lässt sich eine höhere Identifikation der Beschäftigten mit ihrem Unternehmen beobachten.

Allerdings fällt es im Gegenzug an mancher Stelle schwerer, die Verantwortungsbereiche so klar voneinander abzugrenzen, wie dies vielleicht in größeren Kommunen der Fall ist. Letzten Endes sollte man nicht den „gesunden Menschenverstand“ außer Acht lassen. Dieser hilft bekanntlich in jeder Organisation, sei sie noch so groß oder klein. ●

## Handlungshilfen

# Impulse für die betriebliche Weiterentwicklung

Die Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV) bietet Unternehmen verschiedene Handlungshilfen an, um die eigene Kultur der Prävention weiterzuentwickeln.

Mit der Kampagne der gesetzlichen Unfallversicherung „komm**mit**mensch“ werden Unternehmen und Einrichtungen angeregt, die eigene Kultur der Prävention zusammen mit den Beschäftigten zu reflektieren und kontinuierlich weiterzuentwickeln. Jeder Betrieb muss letztlich für sich die Maßnahmen finden, die zu einer Weiterentwicklung der Kultur beitragen. Trotzdem kann manchmal ein Impuls von außen ein Anstoß für eine Maßnahme oder eine Veränderung sein. Im Rahmen der Kampagne komm**mit**mensch stehen daher verschiedene Handlungshilfen für Betriebe und öffentliche Einrichtungen zur Verfügung.

---

Jeder Betrieb muss letztlich für sich die Maßnahmen finden, die zu einer Weiterentwicklung der Kultur beitragen.

---

Eine Einführung und ein Überblick zu den Themen der Kampagne sind in der Broschüre „Selbstverständlich sicher

und gesund – so läuft es rund im Betrieb – Broschüre für Verantwortliche“ enthalten. Diese Handlungshilfe bietet einen ersten Einstieg für Betriebe und Einrichtungen und stellt die zentralen Instrumente und Handlungshilfen zur Kampagne vor. Unternehmerinnen und Unternehmer sowie ein Bürgermeister zeigen darin mit kurzen Zitaten, warum eine Kultur der Prävention für sie eine wichtige Rolle spielt.

Unternehmen, die ihre Präventionskultur gezielt in den einzelnen Handlungsfeldern reflektieren und verändern wollen, können die komm**mit**mensch-Dialoge nutzen. Diese setzen anschaulich und auf spielerische Weise einen intensiven Austausch in Gang, ohne dass dafür eine umfangreiche Vorbereitung notwendig ist.

### Broschüren zu den Handlungsfeldern

Zu den sechs Handlungsfeldern der Kampagne (Führung, Kommunikation, Beteiligung, Fehlerkultur, Betriebsklima sowie Sicherheit und Gesundheit) gibt es jeweils eine einführende Broschüre, die die Inhalte der Themenfelder praxisnah darstellt. In den Broschüren sind konkrete Anregungen und Praxisbeispiele enthalten, was die Leitung, die Führungskräfte und die Beschäftigten tun können, um eine sichere und gesunde Unternehmenskultur zu etablieren. In

jeder Broschüre findet man zudem einen Selbsttest für Betriebe und Einrichtungen.

Zusätzlich wurden praktische, kleine Handlungshilfen und Checklisten entwickelt. Dazu zählt beispielsweise die Handlungshilfe „Geben und Nehmen von Feedback“, die dem Handlungsfeld Kommunikation zugeordnet wird.

Darin wird vermittelt, wie Feedback in drei Schritten so gegeben werden kann, dass eine gute Kommunikation auf Augenhöhe gefördert wird. Die Handlungshilfe „Jede Idee zählt“ aus dem Handlungsfeld Beteiligung ent-

---

„Konkrete Praxisbeispiele zeigen, wie eine sichere und gesunde Unternehmenskultur etabliert werden kann.“

---

hält eine Mustervorlage und gibt zudem Anregungen, wie Beschäftigte ihre Ideen mit wenig Aufwand ein-

## Autorinnen

### Supavadi Reich

Referat Kampagnenkoordination der DGUV  
E-Mail: supavadi.reich@dguv.de

### Dr. Marlen Cosmar

Referat der Institutsleitung  
Institut für Arbeit und Gesundheit der DGUV (IAG)  
E-Mail: marlen.cosmar@dguv.de

### Marlen Rahnfeld

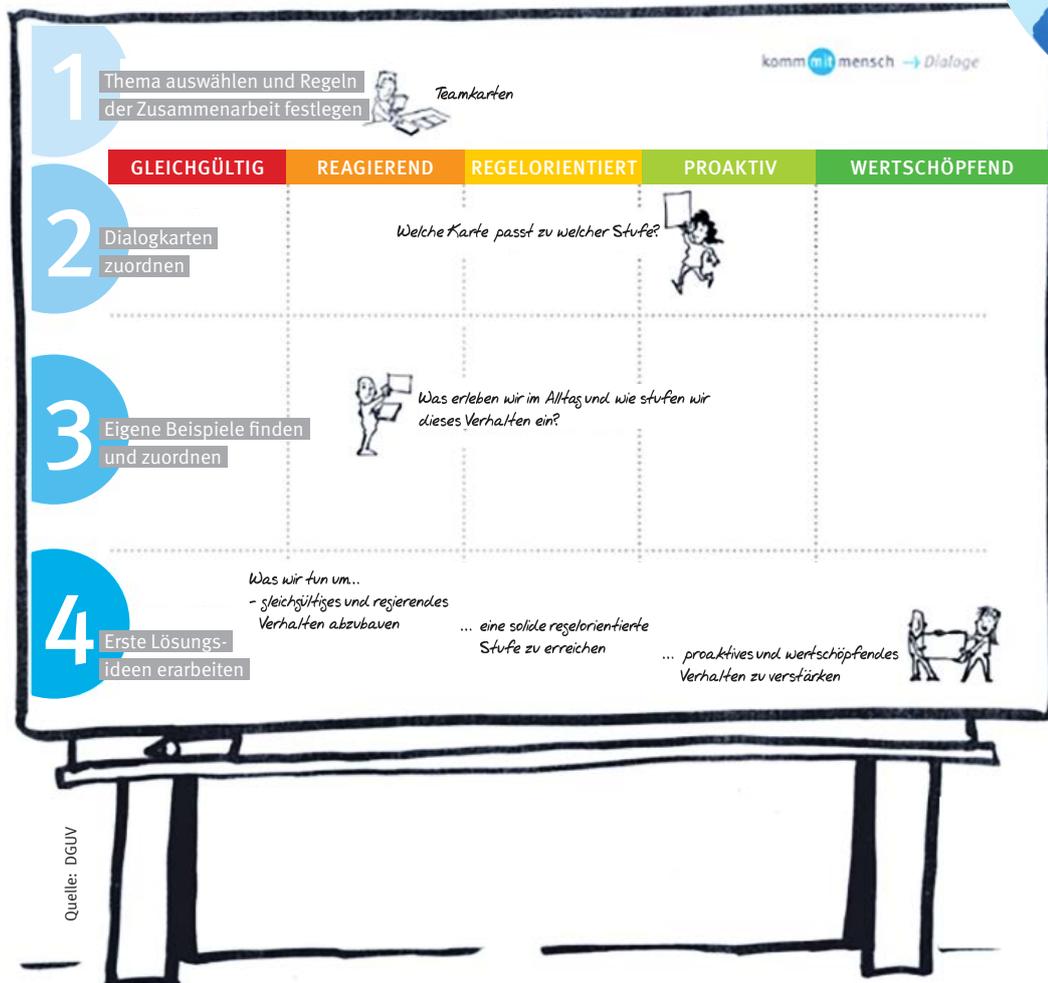
Referat für Arbeitsgestaltung – Demografie, Institut für Arbeit und Gesundheit der DGUV (IAG)  
E-Mail: marlen.rahnfeld@dguv.de

„Unternehmen, die ihre Präventionskultur gezielt reflektieren und verändern wollen, können die kommitmensch-Dialoge nutzen.“

bringen können. Im Handlungsfeld Fehlerkultur kann die „Vorlage für die (schnelle) Meldung von Beinahe-Unfällen“ Betriebe unterstützen, Beinahe-Unfälle zu erfassen und konstruktiv im Team auszuwerten. Eine solche gezielte Aufarbeitung von Beinahe-Unfällen kann viele Ansatzpunkte liefern, um Sicherheit und Gesundheit vorausschauend und nachhaltig zu verbessern.

Der jeweilige Ansatzpunkt im Betrieb oder der Einrichtung kann unterschiedlich sein. Je nach Anlass passen vielleicht eher die kommitmensch-Dialoge oder eine kleinere Handlungshilfe. Wichtig ist immer: Kulturentwicklung ist ein Prozess, der nicht mit einmaligen Einzelmaßnahmen abgeschlossen ist. Es sollte daher im Betrieb immer wieder die Frage aufgegriffen werden, welchen Stellenwert Sicherheit und Ge-

sundheit bei der Arbeit momentan haben, und was man tun könnte, um ihn zu verbessern.



Die Handlungshilfen der Präventionskampagne „komm mitmensch“ unterstützen Betriebe bei der Weiterentwicklung ihrer Kultur der Prävention.

## Diversity

# Die Vielfalt in der Arbeitswelt erkennen, einbinden und schätzen

Die Vielfalt der Menschen in der Arbeitswelt ist für aktuelle Entwicklungen wie Industrie 4.0 oder Arbeiten 4.0 ein wesentlicher Aspekt. Vielfalt der Beschäftigten birgt hohes Potenzial für die in Zukunft ebenfalls vielfältigen Aufgaben. Diese werden in einer veränderten Arbeitswelt zunehmend anfallen. Was bringt das für die Unfallversicherung mit sich und wie kann sie sich im Kontext von Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit darauf einstellen?

Das Sachgebiet Beschäftigungsfähigkeit der DGUV führte im Herbst 2016 ein Fachgespräch zum Thema Diversity – Vielfalt in der Arbeitswelt durch. Die Teilnehmenden stellten fest, dass dieses Thema – obwohl es auch für die Unfallversicherung eine große Rolle spielt – dort bisher noch wenig verankert ist.

Ein wesentlicher Grund dafür liegt sicherlich darin, dass „Diversity“ schwer konkret zu fassen ist. Deshalb hat sich das Sachgebiet zur Aufgabe gemacht, das Thema hinsichtlich der Aspekte Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit zu beleuchten.

### Wie sieht Vielfalt in der Arbeitswelt aus?

Arbeitsteams sind oft vielfältig aufgestellt. Fußballmannschaften beispielsweise zeichnen sich geradezu durch Vielfalt aus: verschiedene Nationalitäten, verschiedene Hautfarben und verschiedene Leistungsparameter. Was macht den Erfolg einer solchen Mannschaft aus? Zwei Punkte scheinen dafür wesentlich zu sein:

1. Das Team – auch im Falle der Fußballer handelt es sich um eine Gruppe von Beschäftigten – verfolgt ein gemeinsames Ziel und
2. von jedem Teammitglied werden die ganz individuellen Fähigkeiten gebraucht und eingebracht, um dieses gemeinsame Ziel zu erreichen.

Ein weiteres Beispiel dafür, wie Vielfalt und individuelle Fähigkeiten im Arbeitskontext gezielt genutzt werden, ist SAP. Das Unternehmen hat Menschen mit Autismus eingestellt, weil sie bestimmte Aufgaben am besten erfüllen können. 2015 waren in diesem Unternehmen bereits 100 Menschen mit Autismus in acht Ländern in die Belegschaften integriert. Als Ziel hat der Softwarekonzern verkündet, dass bis 2020 der Anteil an Menschen mit Autismus ein Prozent der Beschäftigten ausmachen soll.<sup>1</sup>

Gemischte Teams einzusetzen, in denen die Kollegen und Kolleginnen unterschiedliche Leistungen erbringen, kann sich bewähren. Zur Bewältigung des de-

mografischen Wandels werden altersgemischte Teams empfohlen.

Man stellt sich das recht einfach vor: In solchen Teams können die Älteren ihre Erfahrung einbringen und die Jüngeren ihr frisches Ausbildungswissen. So profitiert man von beidem. In einer Studie zeigte die Arbeitsgruppe um Prof. Jürgen Wegge an der TU Dresden<sup>2</sup> allerdings, dass eine Altersmischung nicht zwangsläufig zum Erfolg führt. Der Sachverhalt muss differenzierter betrachtet werden. Beispielsweise können einfache, monotone Aufgaben, bei denen Vorurteile der unterschiedlichen Altersgruppen den anderen gegenüber zum Tragen kommen, eher zu Konflikten als zu Erfolg führen. Werden aber bestimmte Rahmenbedingungen beachtet, kann die Zusammenarbeit deutlich effektiver sein als die von altershomogenen Arbeitsgruppen. Über die Effektivität hinaus wurde auch eine signifikant positive Korrelation zur Gesundheit festgestellt. Übrigens gilt dieses Ergebnis genauso für geschlechtergemischte Teams, auch das hat die Studie ergeben.

### Autorin und Autor



Foto: Oliver Killig/DGUV

#### Dr. Hanna Zieschang

Institut für Arbeit und Gesundheit der DGUV (IAG)  
E-Mail: hanna.zieschang@dguv.de



Foto: Privat

#### Tobias Belz

Sachgebiet Beschäftigungsfähigkeit der DGUV  
E-Mail: tobias.belz@vbv.de



Alter ist ein wichtiger Faktor in Bezug auf die Vielfalt von Belegschaften. Der Erfolg altersgemischter Teams hängt von der zu bewältigenden Aufgabe und weiteren Randbedingungen ab.

### Welche aktuellen Entwicklungen sind besonders relevant für das Thema Diversity?

Menschen mit unterschiedlichen individuellen Eigenschaften oder Ressourcen stehen also beim Thema Diversity im Mittelpunkt. Darauf wirken sich auch aktuelle, die Arbeitswelt bestimmende gesellschaftliche und wirtschaftliche Trends aus:

- Nach wie vor ist der demografische Wandel aktuell. Hier spielen beispielsweise das Alter und damit die körperliche oder mentale Leistungsfähigkeit der Beschäftigten eine Rolle, auch kontinuierliches oder lebenslanges Lernen.
- Die Globalisierung führt zu verstärkter Internationalisierung von Unternehmen. Sie bringt Menschen in Beziehung, die aus unterschiedlichen kulturellen Kontexten stammen und dadurch ebenso unterschiedliche Weltanschauungen und Werte verinnerlicht haben. Dies kann sich auf ihr Verständnis von Sicherheit und Gesundheit auswirken.
- Eine Reihe unabhängig voneinander wirkender Faktoren führen zu einem gesellschaftlichen Wandel. Dieser wird derzeit stark durch Migration bestimmt, er führt aber beispielsweise auch zum Überdenken der Geschlech-

terrollen oder unterschiedlich ausgeprägter Risikobereitschaft im Beruf und in der Freizeit. Auch justieren Beschäftigte je nach Lebenssituation den Stellenwert von Arbeit in der Work-Life-Balance immer wieder nach.

2. Andere Merkmale werden durch die familiäre oder berufliche Sozialisation des Menschen bestimmt. Sie sind zum Teil beeinflussbar und damit veränderbar. Sie umfassen Werte, Weltanschauung und Religion oder den Familienstand.

---

„Je größer die Vielfalt am Arbeitsplatz ist, umso größer ist die Komplexität. Anders herum bietet eine größere Vielfalt der Arbeitenden auch bessere Chancen, die neuen Trends in der Arbeitswelt zu bewältigen.“

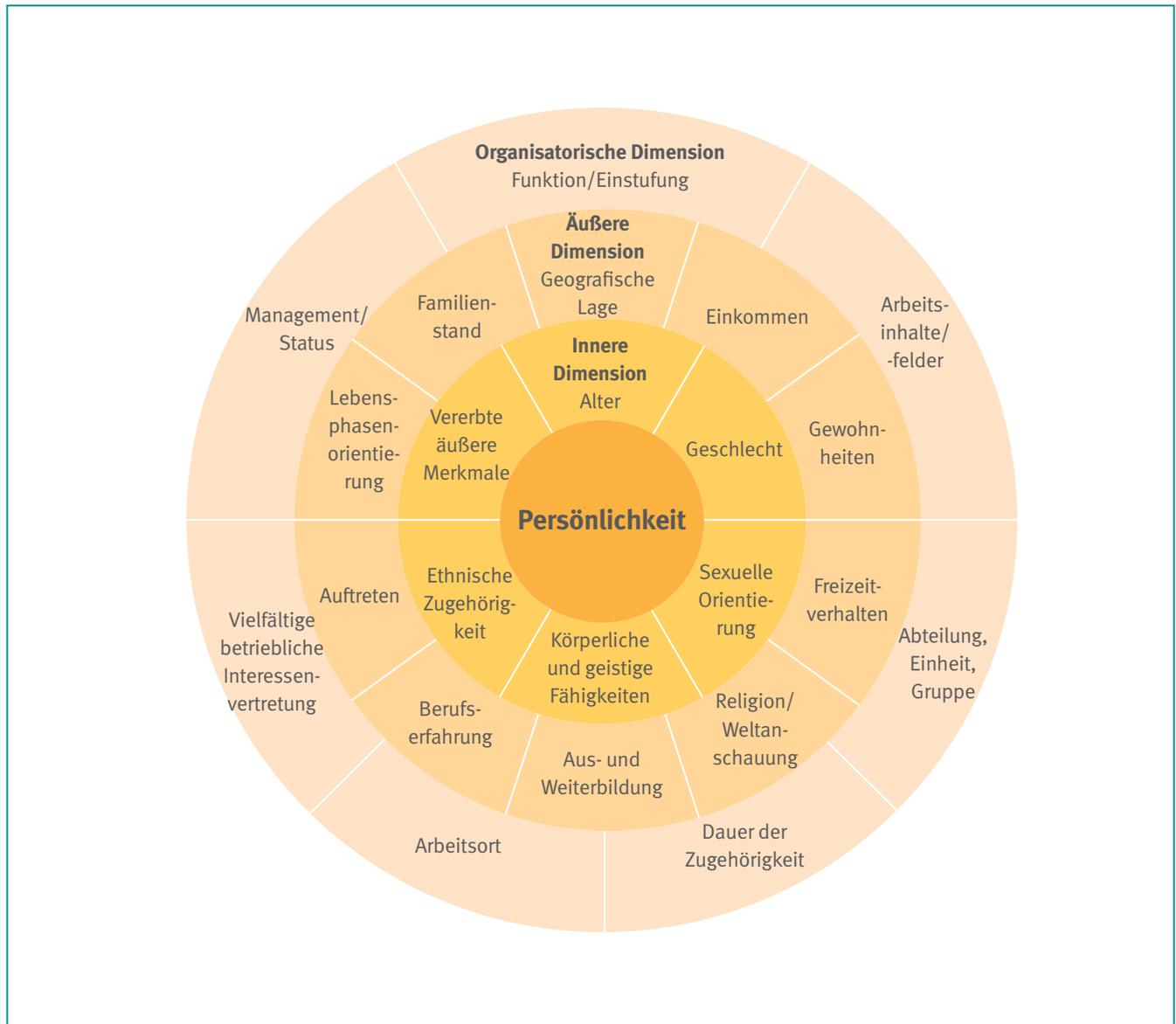
---

Dies sind einige der Aspekte von Vielfalt, die bei Erwerbstätigen in unterschiedlichen Kombinationen auftreten können. Versucht man, diese Aspekte zu systematisieren, dann zeigt sich:

1. Einige der Merkmale hängen von Eigenschaften des Menschen ab, die durch seine Geburt festgelegt sind. Sie sind deshalb unveränderbar. Dazu gehören zum Beispiel das Alter, das Geschlecht oder die ethnische Herkunft.

3. Schließlich gibt es Merkmale, die durch das äußere Umfeld bestimmt werden. Im Kontext der Unfallversicherung sind der Arbeitsort oder Arbeitsinhalte relevante Beispiele dafür. Diese Merkmale unterliegen am stärksten Veränderungen und sind dadurch auch am stärksten beeinflussbar.

Zur Systematisierung der Faktoren haben zwei US-Amerikanerinnen, Gardenswartz und Rowe, ein Modell für ▶



Grafik: Zieschang/Belz

**Grafik 1:** Modell der Vielfalt, frei nach Gardenswartz und Rowe, 2003; adaptiert nach Loden und Rosener<sup>3</sup>

Diversity entwickelt (Grafik 1). Die unterschiedlichen Merkmale sind in Dimensionen zusammengefasst: die angeborenen Eigenschaften des Menschen in der inneren Dimension, die durch Sozialisation bestimmten und teilweise veränderbaren Merkmale in der äußeren Dimension sowie die durch das Umfeld bestimmten Merkmale in der organisatorischen Dimension. Dieses Modell hat möglicherweise Lücken und erfasst nicht alle Aspekte, ist derzeit aber das bekannteste zur Darstellung des Themas Vielfalt.

Aus diesem Grund dient es dem Sachgebiet Beschäftigungsfähigkeit gegenwärtig als Grundlage für seine Überlegungen zum Thema.

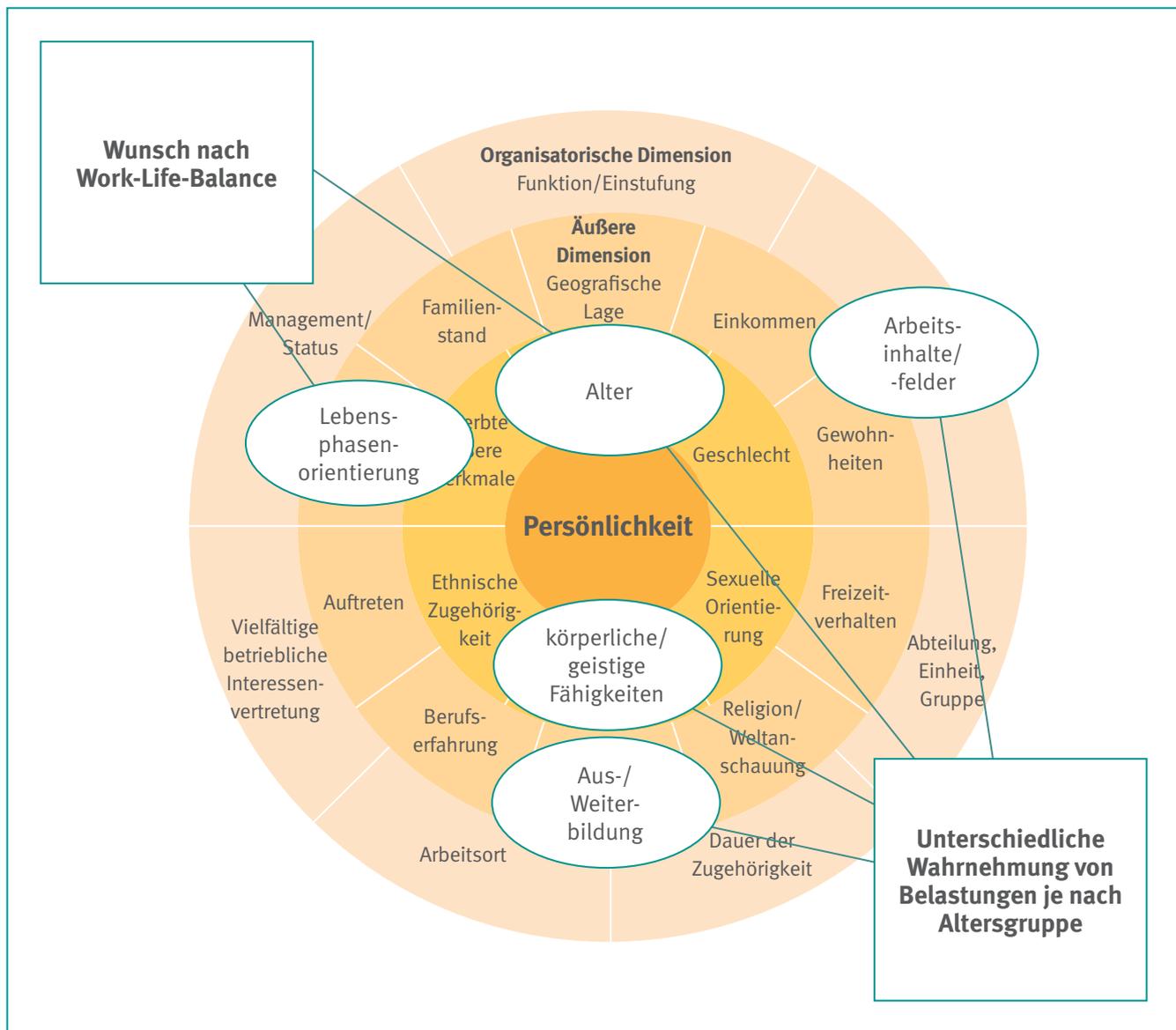
**Was hat dieses Modell mit dem Thema Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit zu tun?**

Geht man die drei Dimensionen des Modells mit ihren Merkmalen im Einzelnen durch, liegen Verbindungen zu Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit unmittelbar auf der Hand. Beispielsweise ist aus Untersuchungen zum demografischen Wandel bekannt, dass physische oder psychische Belastungen am Arbeitsplatz altersabhängig unterschiedlich wahrgenommen werden.

Die vom Arbeitsplatz ausgehende Belastung wird durch seine – gute oder nicht so gute – ergonomische Gestaltung bestimmt. Die Belastung führt in Abhängigkeit von körperlichen oder psy-

chischen Fähigkeiten zu individuell unterschiedlichen Beanspruchungen. Der Umgang mit Belastung, aber auch die Stärkung der Leistungsfähigkeit können Inhalt von Schulungen und Trainings sein (siehe Grafik 2).

Ebenso ist bekannt, dass Alter einer der Faktoren ist, der die Ansprüche an die Work-Life-Balance bestimmt. Möglicherweise sind diese Ansprüche aber vielmehr eine Frage der jeweils aktuellen Lebensphase. Eine Arbeitsgruppe im Sachgebiet Beschäftigungsfähigkeit hat sich mit den Zusammenhängen zwischen Diversity-Merkmale und Arbeitsschutzinhalten befasst und zahlreiche weitere Beispiele gefunden. Folgendes Zwischenfazit lässt sich ziehen:

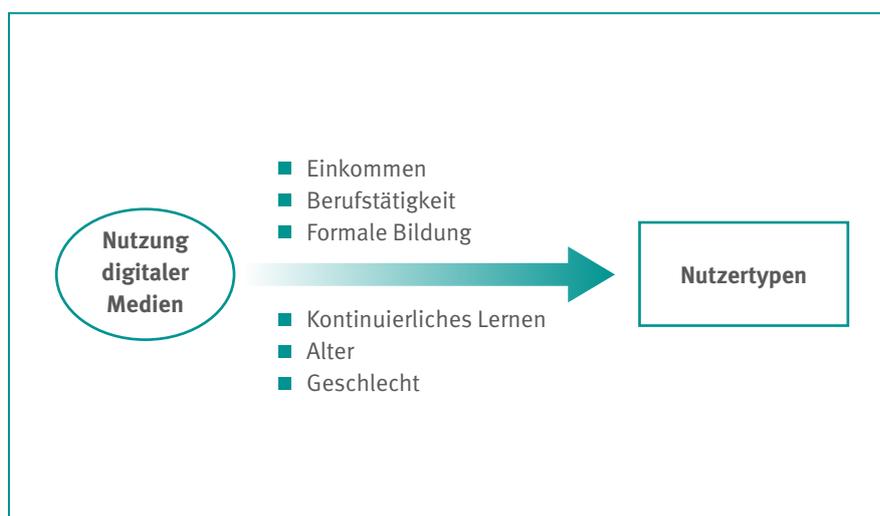


Grafik: Zieschang/Beitz

Grafik 2: Modell der Vielfalt mit Beispielen für Bezüge zu Themen aus Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit

1. Jedes Merkmal in jeder Dimension hat einen inhaltlichen Bezug zu Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit.
2. Jedes Merkmal steht mit jedem anderen Merkmal in Beziehung. Es gibt keine zwei Merkmale ohne Verbindung.
3. Dadurch wird das Denken in Vielfalt sehr komplex. Es erfordert eine sogenannte „Komplexitätskompetenz“, die nicht von einzelnen Merkmalen ausgeht, sondern alles gleichzeitig im Blick hat.<sup>4</sup>

Diversity selbst ist also Ausdruck von Komplexität und erfordert ein entsprechendes Vorgehen, das viele Aspekte auf einmal im Blick hat. Je größer die



Grafik: Zieschang/Beitz

Grafik 3: Einflussfaktoren, die das Nutzerverhalten digitalen Medien gegenüber bestimmen (nach D21-Digital-Index<sup>7</sup>)



Illustration: Michael Hüter/DGUV

Ältere Menschen nutzen digitale Medien gezielter und funktionaler als Digital Natives.

Vielfalt, umso größer die Komplexität. Andersherum bietet eine größere Vielfalt auch bessere Chancen, die Komplexität, die durch die genannten Trends unsere Arbeitswelt bestimmen und immer wieder verändern, zu bewältigen.

### Wie stehen Diversity – Vielfalt in der Arbeitswelt und Arbeiten 4.0 zueinander?

Das Initiativpapier „Neue Formen der Arbeit, Neue Formen der Prävention“ des Sachgebiets „Neue Formen der Arbeit“ im Fachbereich Organisation<sup>5</sup> stellt fest: „Unsere Arbeit ist zunehmend geprägt von Digitalisierung, Globalisierung, Flexibilisierung und demografischem Wandel.“ Um den Zusammenhang dieser Entwicklungen mit der Vielfalt in der Arbeitswelt greifbar zu machen, soll aus der Diversity-, speziell der Demografie-Perspektive beispielhaft ein genauere Blick auf das Thema Digitalisierung geworfen werden. Dabei wird als Konsens angenom-

men, dass Digitalisierung einen der Hauptpunkte unter Arbeiten 4.0 ausmachen wird. Oft wird allerdings gerade im Zusammenspiel von älter werdenden Erwerbstätigen und Digitalisierung ein Problem für die zukünftige Entwicklung der Arbeit gesehen.

„Für die Nutzung von digitalen Medien spielen neben Alter und Geschlecht noch ganz andere Merkmale eine wichtige Rolle.“

Erste Hinweise zum Zusammenhang zwischen Demografie und Digitalisie-

rung geben Untersuchungen, die das Nutzer- und Nutzungsverhalten von digitalen Medien untersucht haben. Damit ist noch nicht das Thema Arbeiten 4.0 getroffen, aber es lassen sich aus solchen Studien möglicherweise hilfreiche Tendenzen auch für die Arbeitswelt erkennen. So hat die Altersforschung an der Universität Heidelberg festgestellt – und das ist eigentlich nicht wirklich neu oder überraschend –, dass die Älteren tatsächlich zurückhaltender mit den neuen Medien umgehen als Jüngere.<sup>6</sup> Die Jüngeren zeigen ein spielerischeres und selbstverständlicheres Verhalten im Umgang mit solchen Medien. Unterschiede zeigen sich auch deutlich darin, wofür die Medien genutzt werden: bei Jüngeren eher für Spiele oder soziale Kontakte, bei Älteren mehr in einem gezielten und funktionalen Einsatz als Arbeitsmittel. Damit stellt sich aus Arbeitsschutzsicht die Frage, ob „Alter“ in diesem Zusammenhang tatsächlich die richtige Kategorie ist.

## „Die Herausforderungen der neueren Entwicklungen in der Arbeitswelt können dann bewältigt werden, wenn ein positiver Umgang mit Diversity in der Unternehmenskultur verankert wird.“

Die Initiative D21 untersucht mit ihrem D21-Digital-Index jährlich das Nutzungsverhalten der Deutschen gegenüber digitalen Medien.<sup>7</sup> Dort wurde festgestellt, dass neben Alter und Geschlecht ganz andere Merkmale eine wichtige Rolle spielen, nämlich das Einkommen, ob die Person berufstätig ist oder nicht, ihre formale Qualifikation, auch die Bereitschaft zu kontinuierlichem Lernen. In Bezug auf die Nutzung digitaler Medien ist das Alter lediglich ein Faktor unter mehreren. Man sollte also eher von Nutzergruppen oder Nutzertypen sprechen, anstatt Altersgruppen in den Blick zu nehmen (Grafik 3).

Die ersten vier genannten Faktoren in Grafik 3 gehören zu den Merkmalen der äußeren Dimension im Diversity-Modell. Dem gegenüber beeinflussen die Entwicklungen von „Arbeiten 4.0“ vorrangig die organisationale Dimension. Somit liegen die Merkmale der Nutzertypen in der Schicht des Diversity-Modells, die zwar personenbezogen ist, deren Merkmale aber beeinflussbar sind. Das heißt, dass sie sich mit Maßnahmen gestalten lassen und Ansatzpunkte für Veränderung bieten.

### Was bedeuten die zusammengetragenen Erkenntnisse für die Prävention? – Ein kurzes Fazit

Das Ziel sollte sein, Vielfalt zu fördern und die Stärken und Ressourcen der Menschen zu nutzen, um Komplexität bewältigen zu können. Dann lässt sich auch Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit mit einer vielfältigen Belegschaft meistern. Konkret heißt das:

1. Ausgangspunkt sind die Ressourcen des Einzelnen. Der Mensch steht im Mittelpunkt. Dabei geht es nicht um individu-

elle Merkmale nach dem Motto „in dem Team fehlt für die Mischung noch ein Älterer“, sondern um eine ganzheitliche Betrachtung.

2. Die individuellen Stärken können durch geschickte Kombination von Kompetenzen und Nutzertypen gewinnbringend eingesetzt werden. Am Beispiel altersgemischter Teams konnte gezeigt werden, dass unter Beachtung bestimmter Randbedingungen solche gemischten Teams auch im Hinblick auf die Gesundheit positive Wirkung haben.

3. Die Herausforderungen der neueren Entwicklungen können dann bewältigt werden, wenn ein positiver Umgang mit Diversity – Vielfalt in der Unternehmenskultur verankert wird. Dazu gehören die Offenheit dem Anderssein gegenüber, ein Abbau von Stereotypen, Wertschätzung der Beschäftigten sowie der Kolleginnen und Kollegen. Hier bietet die neue Kampagne „Kultur der Prävention“ einen wunderbaren Anker. ●



#### Fußnoten

- [1] „Autism at work“, URL: <https://news.sap.com/germany/autismus-bei-sap>, und „Zu ehrlich für das Vorstellungsgespräch“, in: DIE ZEIT, URL: [www.zeit.de/karriere/beruf/2016-08/autismus-arbeit-probleme-integration-sap](http://www.zeit.de/karriere/beruf/2016-08/autismus-arbeit-probleme-integration-sap)) (beide zuletzt abgerufen am 6.10.2017)
- [2] Friedrichs, M.; Jungmann, F.; Liebermann, S.; Lück, P.; Schmidt, K.-H.; Wegge, J.; Wolters, J.: iga-Barometer 3. Welle 2010. Einschätzungen der Erwerbsbevölkerung zum Stellenwert der Arbeit, zum Gesundheitsverhalten, zum subjektiven Gesundheitszustand und zu der Zusammenarbeit in altersgemischten Teams. iga.Report 21, Hrsg.: Initiative Gesundheit und Arbeit, 2011. URL: [www.iga-info.de/fileadmin/redakteur/Veroeffentlichungen/iga\\_Reporte/Dokumente/iga-Report\\_21\\_iga-Barometer\\_altersgemischte\\_Teamarbeit.pdf](http://www.iga-info.de/fileadmin/redakteur/Veroeffentlichungen/iga_Reporte/Dokumente/iga-Report_21_iga-Barometer_altersgemischte_Teamarbeit.pdf) (zuletzt abgerufen am 6.10.2017)
- [3] Why Gardenswartz & Rowe? Diversity model, URL: [www.gardenswartzrowe.com/why-g-r](http://www.gardenswartzrowe.com/why-g-r) (zuletzt abgerufen am 6.10.2017)
- [4] Kinne, Peter: Diversity 4.0. Zukunftsfähig durch intelligent genutzte Vielfalt. essentials, Springer Gabler, Springer Fachmedien, Wiesbaden 2016
- [5] Neue Formen der Arbeit. Neue Formen der Prävention. Arbeitswelt 4.0: Chancen und Herausforderungen. Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (Hrsg.), Berlin 2016
- [6] Misoch, S.; Doh, M.; Wahl, H.-W.: Neue Medien – neue Lebensläufe? Vergleichende Betrachtungen der Rolle neuer Medien für Kindheit/Jugend und für das höhere Lebensalter. In: Wahl, H.-W.; Kruse, A. (Hrsg.): Lebensläufe im Wandel. Sichtweisen verschiedener Disziplinen, Stuttgart, Kohlhammer 2014, S. 272–286
- [7] D21-Digital-Index 2016. Auf dem Weg in ein digitales Deutschland?! Hrsg.: Initiative D21 e. V., TNS Infratest, Schmekies, Medien & Druck, Konz 2016. URL: <https://initiated21.de/publikationen/d21-digital-index-2016/> (zuletzt abgerufen am 6.10.2017)

## Gefahrstoffe

# Entzündungsforschung und Grenzwertsetzung

Entzündliche Prozesse sind an einer Vielzahl von Berufskrankheiten beteiligt und treten insbesondere bei gefahrstoffassoziierten Erkrankungen schon frühzeitig im Krankheitsverlauf auf. Die Vermeidung entzündlicher Prozesse ist deshalb aus regulatorischer Sicht häufig das entscheidende Kriterium für die Grenzwertsetzung. Dies gilt nicht nur für lokal wirkende Gefahrstoffe in den Atemwegen oder auf der Haut, sondern auch für systemisch wirkende Noxen.

Akute entzündliche Prozesse sind eine frühe und sinnvolle physiologische Abwehrmaßnahme des Organismus und stellen eine Schutzreaktion des körpereigenen Abwehrsystems auf einen Reiz dar. In der Regel klingen sie folgenlos ab. Je nach Höhe, Dauer und Wiederkehr einer Exposition kann jedoch aus einer akuten Entzündung eine chronische Entzündung und damit eine manifeste Gewebeschädigung oder Funktionsstörung resultieren. Entscheidend ist es daher, mit einem humanbasierten Ansatz die Abläufe entzündlicher Prozesse und deren Bedeutung in der Krankheitsentstehung besser zu verstehen, um hieraus erfolgreiche Konzepte für die Prävention inklusive der Grenzwertsetzung abzuleiten. Eine Herausforderung besteht darin, die Adversität gefahrstoffverursachter entzündlicher Prozesse abzuschätzen. Klinisch evidente Veränderungen sind im Hinblick auf ihre Adversität beurteilbar und werden in der Grenzwertfindung berücksichtigt. Hingegen ist oft unklar, inwiefern erste Abweichungen, insbesondere Änderungen der Konzentration einzelner Entzündungsmarker, als physiologische (Abwehr-)Reaktion ohne weitere Konsequenzen zu beurteilen sind,

oder ob sie bereits erste Hinweise auf gesundheitlich schädliche Prozesse – und damit relevant für die Grenzwertableitung – darstellen.

Bereits seit vielen Jahren arbeitet das Institut für Prävention und Arbeitsmedizin der DGUV (IPA) auf unterschiedlichen Ebenen (molekular-epidemiologisch- und zellbasiert) an der Aufklärung entzündlicher

den. So konnten in diesen Studien mithilfe von nicht-invasiven Methoden, die im IPA etabliert und validiert wurden, frühe Veränderungen einzelner Entzündungsmarker in den tieferen Atemwegen nachgewiesen werden. Auch im Rahmen der Querschnittsstudie zu akuten und chronischen Effekten am nasalen Epithel durch Exposition in der Schleifmittelindustrie ergaben sich Hinweise auf leichte entzündliche Veränderungen an der Nase.

---

„Ab wann sind  
entzündliche Prozesse  
mehr als  
Abwehrreaktionen?“

---

Prozesse nach Einwirkung von Arbeitsplatznoxen. Auf molekular-epidemiologischer Ebene können hier beispielhaft die Humanstudie Bitumen, das IPA-Projekt Abfall, die Schweißstudien WELDOX I/II oder die im Expositionslabor durchgeführte Studie zu Zinkoxid (ZnO) genannt wer-

Die Beurteilung von Veränderungen früher Marker und deren Gewichtung bei der Grenzwertsetzung stellen zurzeit noch eine Gratwanderung dar. Nicht jede Veränderung darf eine unter Umständen nicht gerechtfertigte Grenzwertsetzung nach sich ziehen. Daher beschäftigt sich das IPA intensiv mit der Sammlung früher Marker-Veränderungen und deren Korrelation mit anderen Zeichen der Adversität. Aus Untersuchungen zu Bitumen und Zinkoxid (ZnO), aber auch durch Kenntnisse von Entzündungsparametern mit krankheitsrelevanter Ausprägung lässt sich festhalten, dass unter anderem die löslichen Marker IL-8, MMP-9 und TIMP-1 im Zusammenwirken mit weiteren Entzün-

## Autorin und Autoren

### Prof. Dr. Monika Raulf

Institut für Prävention und Arbeitsmedizin der DGUV  
Institut der Ruhr-Universität Bochum (IPA)  
E-Mail: raulf@ipa-dguv.de

### Dr. Dirk Pallapies

Institut für Prävention und Arbeitsmedizin der DGUV  
Institut der Ruhr-Universität Bochum (IPA)  
E-Mail: pallapies@ipa-dguv.de

### Prof. Dr. Jürgen Bünger

Institut für Prävention und Arbeitsmedizin der DGUV  
Institut der Ruhr-Universität Bochum (IPA)  
E-Mail: buenger@ipa-dguv.de

### Prof. Dr. Thomas Brüning

Institut für Prävention und Arbeitsmedizin der DGUV  
Institut der Ruhr-Universität Bochum (IPA)  
E-Mail: bruening@ipa-dguv.de



Foto: Volker Wiciok/IPA

### Entzündungsforschung am IPA: Gewinnung von Atemexhalat

dungsfaktoren von Bedeutung sein können. So konnte als zusätzlich manifestes klinisches Symptom bei freiwilligen Probanden und Probandinnen nach kontrollierter Exposition gegen ZnO im Expositionslabor des IPA auch eine Erhöhung der Körpertemperatur nachgewiesen werden. Das Zusammenspiel zwischen Symptomen, löslichen Biomarkern, zellulären und morphologischen Veränderungen zeigt den Weg auf, wie künftig die Wertigkeit der Veränderungen einzelner Marker in einen größeren, arbeitsschutz-relevanten Kontext eingebunden werden kann. Zum besseren Verständnis entzündlicher Prozesse auf molekularer Ebene werden am IPA neben einem humanbasierten Ansatz auch In-vitro-Untersuchungen durchgeführt. Hierfür werden die Abläufe entzündlicher Prozesse im Detail in Zellsystemen untersucht, die unter anderem bei der Inkubation der Zellen mit partikulären oder faserigen Arbeitsplatznoxen, initiiert werden.

#### Perspektive

Ziel der Forschung des IPA im Bereich entzündlicher Prozesse ist die Weiterentwicklung von Methoden, die eine sensitive und standardisierte Erfassung einzelner Entzündungsmarker und deren

Spektren umfassen. In einem weiteren Schritt gilt es, die Beziehungen zwischen dem Ausmaß der Entzündung und der Adversität entzündlicher Vorgänge im Krankheitsgeschehen besser einschätzen zu können.

Das geschieht auf Basis der Bestimmung von Entzündungsmarkern und anderen auch heute schon beurteilbaren Veränderungen. Dann ist es möglich, Kausalzusammenhänge, beginnend mit frühen entzündlichen Vorgängen über permanente Zell- und Gewebeveränderungen bis hin zu klinisch manifesten Effekten, abzubilden. Diese Untersuchungen beinhalten auch die Untersuchung zur Kinetik einzelner Entzündungsmarker (inklusive deren Reversibilität) sowie die Ermittlung des jeweiligen Referenzbereichs (Normbereichs) innerhalb der Allgemeinbevölkerung, um damit arbeitsplatzbedingte Abweichungen und beruflich induzierte entzündliche Prozesse besser erfassen und beurteilen zu können. Hierfür können kontrollierte Untersuchungen im Expositionslabor, Feldstudien sowie In-vitro-Untersuchungen am IPA durchgeführt werden, um die biologische Plausibilität der jeweiligen Marker wie auch deren Validität zu überprüfen.

#### Relevanz

Beispiele für Expositionen, bei denen die entzündliche Wirkung (mit-)entscheidend für die Grenzwertsetzung ist, gibt es viele. Genannt seien hier Quarz, Dieselmotor-Emissionen, Bitumen, granuläre biobeständige Stäube, Formaldehyd und Zinkoxid. Die Bedeutung des Themas lässt sich daran ermesen, dass bereits auf nationaler Ebene die Einrichtung einer Experten-Arbeitsgruppe zum Thema „Bewertung von Entzündungsparametern/-markern“ in die Wege geleitet wurde, die sich unter Beteiligung des IPA dieses Themas unter besonderer Berücksichtigung der für die Grenzwertsetzung wichtigen Aspekte annehmen wird. Im letzten IPA-Ausschuss wurde beschlossen, dass sich das IPA im Rahmen einer IPA-abteilungsübergreifenden, interdisziplinären Forschungsplattform intensiver mit der Frage beschäftigen soll, inwieweit erste entzündliche Prozesse als physiologische (Abwehr-)Reaktion ohne weitere Konsequenzen oder bereits als erste Hinweise auf gesundheitlich schädliche Prozesse zu bewerten sind. Hier sollen nicht nur die am IPA gewonnenen Erkenntnisse, sondern im Sinne eines integrativen Ansatzes auch andere – bereits publizierte – Forschungsergebnisse berücksichtigt werden. ●

## Neue Bundesregierung

# Perspektiven der gesetzlichen Unfallversicherung in der neuen Legislaturperiode

171 Tage nach der Bundestagswahl ist die neue Bundesregierung vereidigt worden. Welche Pläne hat sie mit der gesetzlichen Unfallversicherung? Ein Blick in den Koalitionsvertrag gibt Hinweise.

Nach der Zustimmung der SPD-Mitglieder zum Koalitionsvertrag am 4. März 2018 meldeten die Medien: „Die GroKo kann kommen.“ Und tatsächlich haben CDU/CSU und SPD zügig den Koalitionsvertrag unterzeichnet, die Minister und Ministerinnen benannt sowie die Kanzlerin gewählt. Fast sechs Monate nach den Wahlen zum 19. Deutschen Bundestag verfügt die Bundesrepublik Deutschland damit endlich über eine neue Regierung. Doch was ist von dieser zu erwarten und was bedeutet das im Koalitionsvertrag skizzierte Regierungsprogramm von CDU/CSU und SPD für die gesetzliche Unfallversicherung?

Der Koalitionsvertrag spannt unter dem Titel „Ein neuer Aufbruch für Europa, eine neue Dynamik für Deutschland, ein neuer Zusammenhalt für unser Land“ einen thematisch weiten, mitunter auch sehr kleinteiligen inhaltlichen Bogen. Dabei sind konkrete Vorhaben wie die Festschreibung des Rentenniveaus auf 48 Prozent bis 2025 oder die Absenkung des Arbeitslosenbeitrags um 0,3 Prozentpunkte eher selten. Vielfach werden nur allgemeine Zielvorstellungen formuliert, die kaum Rückschlüsse auf Einzelheiten der zu erwartenden Maßnahmen erlauben.

Dies gilt auch für die Aussagen zur Unfallversicherung und zum Arbeitsschutz. So können zum Teil nur Mutmaßungen angestellt werden auf der Grundlage schon länger bekannter politischer Positionen, informeller Gespräche und unter Berücksichtigung der argumentativen Zusammenhänge, in denen die Ankündigungen im Koalitionsvertrag stehen.

### Modernisierung des Sozialstaats

Nach dem Koalitionsvertrag strebt die neue Bundesregierung eine Modernisierung des Sozialstaats an und will dazu auch die gesetzliche Unfallversicherung und das Berufskrankheitenrecht (BK-Recht) weiterentwickeln.

Die gesetzliche Unfallversicherung war zuletzt vor zehn Jahren Gegenstand grundsätzlicher Reformüberlegungen. Damals wurden sowohl umfassende Änderungen im Leistungsrecht als auch in der Organisationsstruktur diskutiert. In dem 2008 verabschiedeten Unfallversicherungsmodernisierungsgesetz (UVMG) blieb es dann im Wesentlichen bei einer starken Straffung der Organisation und der Einführung einer neuen Lastenverteilung für die sogenannten Altlasten.

Seither waren weitreichende Reformforderungen kein zentrales politisches Thema. Es gibt aber regelmäßige Appelle der Sozialpartner zu ihren jeweils bekannten Positionen nach einer Begrenzung des Leistungskatalogs auf betriebs-spezifische Risiken einerseits und nach einer Stärkung der Prävention und flächendeckenden Durchsetzung der Gefährdungsbeurteilung andererseits.<sup>1</sup> Vereinzelt gab es in der Vergangenheit auch Forderungen nach einer weiteren Straffung der Organisation durch einen Zusammenschluss aller Berufsgenossenschaften, um „weitere Effizienzreserven“ zu heben.<sup>2</sup>

Diese und möglicherweise auch weitere Überlegungen zur Unfallversicherung werden mit Bezug auf die Ankündigung des Koalitionsvertrags in den nächsten Wochen zweifellos vermehrt an die neue Bundesregierung herangetragen werden. Ob sie aufgegriffen werden, ist derzeit nicht abzusehen. Geht man von dem Kontext aus, in dem die Weiterentwicklung der Unfallversicherung und des BK-Rechts im Koalitionsvertrag angesprochen werden, geht es der Regierung vermutlich zunächst eher um die Sicherstellung „guter Arbeit“ und Anpassungen des Sozialstaats an die Herausforderungen von Globalisierung und Digitalisierung als beispielsweise um Organisationsfragen.

## Autorin



### Dr. Renate Colella

Stabsbereich Politik der DGUV  
E-Mail: renate.colella@dguv.de

### Änderungen im BK-Recht

Änderungen im BK-Recht werden bereits seit einiger Zeit in der Unfallversicherung selbst diskutiert. 2016 hat die Selbstverwaltung ein eigenes Konzept verabschiedet. Es enthält Vorschläge für eine rechtliche Verankerung des Ärztlichen Sachverständigenbeirats Berufskrankheiten (ÄSVB) und seiner Tätigkeit, für eine



Foto: Deutscher Bundestag/Achim Melde

Nach der Unterzeichnung des Koalitionsvertrags: Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel (CDU), Horst Seehofer (CSU) und Olaf Scholz (SPD) präsentieren sich der Öffentlichkeit.

Berichtspflicht für die DGUV und ihre Mitglieder zu den Forschungsaktivitäten mit BK-Relevanz, für eine rechtliche Verankerung und Erweiterung der Möglichkeiten in der Praxis Expositionsdaten zu ermitteln, für eine Abschaffung des sogenannten Unterlassungszwangs und für die Einführung einer einheitlichen Rückwirkungsregelung bei der Aufnahme einer neuen Berufskrankheit in die BK-Liste.<sup>3</sup>

Die Vorschläge der Selbstverwaltung wurden noch in der alten Legislaturperiode an das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) herangetragen und von der damaligen politischen Leitung grundsätzlich positiv aufgenommen. So darf damit gerechnet werden, dass sie auch in einem entsprechenden Gesetzesentwurf der neuen Regierung ihren Niederschlag finden.

Vermutlich wird sich ein solcher Gesetzesentwurf aber nicht ausschließlich an den Vorschlägen der Selbstverwaltung orientieren. Aus den Gewerkschaften, aus den

Ländern und auch aus dem Deutschen Bundestag selbst wurden und werden regelmäßig Forderungen nach Reformen im BK-Recht erhoben.<sup>4</sup> Das inhaltliche Spektrum ist breit und reicht von einer Umkehr der Beweislast, über Beweiserleichterungen und Härtefallregelungen bis zur Forderung, psychische Erkrankungen und Erkrankungen infolge psychischer Belastungen bei der Arbeit ebenfalls als Berufskrankheiten zu werten.

Frühere Regierungen haben Vorstöße für Beweiserleichterungen oder gar eine Beweislastumkehr als nicht systemkonform zurückgewiesen.<sup>5</sup> Seitens der Selbstverwaltung besteht die Erwartung, dass der Gesetzgeber auch weiterhin an dem für die gesetzliche Unfallversicherung konstitutiven Kausalitätsprinzip mit dem zweifelsfreien Nachweis der beruflichen Verursachung festhält und keine Maßnahmen ergreift, die geeignet sind, das Prinzip der Haftungsablösung infrage zu stellen. Eine Rolle werden diesbezügliche Forderungen in den kommenden parla-

mentarischen Diskussionen aber zweifellos spielen.

Gleiches gilt für die Frage der psychischen und durch psychische Belastungen bei der Arbeit verursachte Erkrankungen. Sie sind im Koalitionsvertrag sogar direkt adressiert und in einen Zusammenhang mit der Digitalisierung gestellt.

### Gute digitale Arbeit

Digitalisierung ist neben Europa das große Zukunftsthema der neuen Bundesregierung. Es spielt in alle großen im Koalitionsvertrag skizzierten Handlungsfelder hinein wie Gesundheit, Bildung, Sicherheit, Verwaltung, Verkehr und hat unter dem Schlagwort „Gute digitale Arbeit 4.0“ auch eine eindeutig sozialpolitische Dimension. Die Digitalisierung erscheint dabei sowohl als Instrument zur Realisierung sozialpolitischer Anliegen als auch als Treiber von Veränderungen der Arbeitswelt, die politische Gestaltung verlangen. Handlungsfelder sind die Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit, ▶



Bundestagspräsident Dr. Wolfgang Schäuble vereidigt Dr. Angela Merkel als Bundeskanzlerin.

aber auch die Arbeitszeitgestaltung und das Thema „mobile Arbeit“.

So soll die Digitalisierung für den Arbeitsschutz genutzt und innovative Assistenzsysteme entwickelt werden, die Inklusion ermöglichen sowie lern- und gesundheitsförderlich sind. Deutschland soll für diese Systeme zudem ein führender Markt werden und ein eigenes Anwendungsprogramm für Assistenzsysteme für kleine und mittlere Betriebe soll aufgelegt werden. Zum anderen soll der Arbeitsschutz mit Blick auf die Herausforderungen der Digitalisierung überprüft und dabei besonders die Erkenntnisse zu den psychischen Erkrankungen in den Blick genommen werden.

Intelligente Assistenzsysteme an der Schnittstelle von Mensch-Maschine und Mensch-Technologie können den Beschäftigten vielfältige Entlastungen bieten – von monotoner Arbeit und Routinetätigkeiten, von körperlich schweren und von gefährlichen Tätigkeiten. Durch sie können sichere und gesunde Arbeitsplätze entstehen und zudem ältere und Menschen mit Behinderungen einen Zugang zu Arbeit und einen längeren Ver-

bleib in Beschäftigung erhalten. Diesen Weg beschreitet auch die Unfallversicherung und unterstützt bereits heute die Entwicklung vielfältiger Hilfsmittel für ihre Versicherten.

In der Zielsetzung eines vermehrten Einsatzes intelligenter Assistenzsysteme liegen aber auch Risiken wie die

weitere Verdichtung von Arbeit, eine zunehmende Standardisierung von Tätigkeiten mit einem steigenden Anpassungsdruck an die Anforderungen der „Maschine“ bis hin zu neuen Möglichkeiten der Leistungs- und Verhaltenskontrolle. In solchen Entwicklungen liegen neue Belastungen, die den Arbeitsschutz in den Betrieben und die Steuerung der Prävention durch die gesetzliche Unfallversicherung vor neue Herausforderungen stellen.

### Förderung neuer Arbeitsformen

Im Hinblick auf Arbeitszeit und Arbeitsorganisation will die neue Bundesregierung die Erarbeitung neuer Arbeitsformen in regionalen Kompetenzzentren fördern. Die Digitalisierung soll genutzt werden, um den Beschäftigten mehr Zeitsouveränität zu ermöglichen mit Spielräumen für mehr Familienzeit, für

---

„Der Arbeitsschutz soll mit Blick auf die Herausforderungen der Digitalisierung überprüft und zu einem Arbeitsschutz 4.0 weiterentwickelt werden.“

---

Weiterbildung und Qualifizierung. Die Regierung will hierfür einen Rahmen schaffen, in dem Unternehmen, Beschäftigte und die Tarifpartner den vielfältigen Wünschen und Anforderungen an die Arbeitszeitgestaltung gerecht werden können. Außerdem soll ein rechtlicher Rahmen geschaffen werden, um mobile Arbeit zu fördern.

Deutet das auf eine Änderung des Arbeitszeitgesetzes hin, wie sie von ver-

## „Die soziale Absicherung von Selbstständigen sollte nicht auf die Risiken Krankheit und Alter beschränkt sein, sondern auch bei der Arbeit bestehen.“

schiedenen Seiten immer wieder gefordert wird, so auch im November 2017 vom Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, den sogenannten fünf Wirtschaftsweisen? Die Ankündigungen des Koalitionsvertrags sind eher zurückhaltend formuliert und sprechen nicht für grundlegende Eingriffe, zumal auch die europäische Arbeitszeitrichtlinie dem Gesetzgeber hier klare Grenzen setzt. Die Absicht, einen rechtlichen Rahmen zu schaffen, in dem mehr Flexibilität bei Arbeitszeit und Arbeitsort gefördert werden kann, folgt vielmehr der Linie des in der letzten Legislaturperiode vom BMAS vorgelegten „Weißbuch Arbeiten 4.0“. Dort wurde vorgeschlagen, unter dem institutionellen Dach der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) betriebliche Experimentierräume für die Erprobung neuer Konzepte zu schaffen und die Gestaltungsmöglichkeiten der Tarif- und Betriebspartner auszuweiten. Nach den Vorstellungen des Weißbuchs sollen die neuen Gestaltungsansätze unter wissenschaftlicher Begleitung erprobt und generell die gesundheitlichen Auswirkungen flexibler Arbeitsmodelle durch weitergehende wissenschaftliche Forschung flankiert werden. Folgt die neue Leitung des BMAS den Empfehlungen des Weißbuchs ist auch die gesetzliche Unfallversicherung mit ihren wissenschaftlichen Instituten aufgefordert, an der vertieften Erforschung der neuen Belastungen in einer geänderten Arbeitswelt mitzuwirken, um eine Weiterentwicklung des Arbeitsschutzes zu einem Arbeitsschutz 4.0 zu unterstützen.

Die Digitalisierung verändert aber nicht nur die Möglichkeiten, wann und wo gearbeitet wird, sie ist auch ein großer Treiber für das Entstehen neuer Geschäftsmodelle und in deren Folge neuer Tätigkeiten und Beschäftigungsformen. Diese Entwicklung trägt wesentlich dazu bei, dass seit einigen Jahren eine steigende Zahl von Menschen nicht länger in einem traditionellen sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnis

stehen, sondern als (Solo-)Selbstständige tätig sind – unter teilweise prekären Bedingungen, was Einkommen, Arbeitsumstände und soziale Absicherung angeht. Die neue Bundesregierung ist sich dieser Problematik bewusst und hat sich im Koalitionsvertrag auf Maßnahmen verständigt, um den Schutz der Selbstständigen zu verbessern. Dazu gehören eine „gründerfreundlich ausgestaltete Altersvorsorgepflicht“ für alle Selbstständigen und eine Reduzierung der Mindestkrankenversicherungsbeiträge für kleine Selbstständige.

Das ist grundsätzlich zu begrüßen, doch sollte es für Selbstständige auch bei ihren Tätigkeiten selbst einen sozialen Schutz geben – durch Unterstützung für eine sichere Gestaltung des Arbeitsplatzes und ein gesundheitsförderndes Verhalten sowie eine Absicherung, wenn es bei der Arbeit zu einem Unfall oder einer Erkrankung und bleibenden Gesundheitsschäden kommt, die die weitere Ausübung der Tätigkeit verhindern oder einschränken.

Die Organisation dieses Schutzes mag auf den ersten Blick rechtlich wie praktisch

schwierig erscheinen, da die Selbstständigen nur einen Auftraggebenden, aber keinen Arbeitgeber haben, der für sie haftet, und viele Selbstständige als sogenannte Plattform- oder Clickworker für die Sozialversicherungen oft nicht fassbar sind. Doch versichert die gesetzliche Unfallversicherung bereits heute viele Selbstständige. Dies erfolgt auf freiwilliger Basis oder als Pflichtversicherung, die die Unfallversicherungsträger kraft Satzung begründen können.

Diese Möglichkeit könnte – rechtssicher ausgestaltet – ein Ausgangspunkt sein für die Absicherung der wachsenden Zahl von (Solo-)Selbstständigen bei der Arbeit und die Einbeziehung der neuen Arbeitsformen in das Gefüge des Sozialstaats und dessen Anpassung an die Herausforderungen der Digitalisierung, wie sie die neue Bundesregierung anstrebt. Ob die Regierung einen Schritt in diese Richtung unternehmen wird, bleibt abzuwarten. Im Kontext der grundsätzlichen sozialpolitischen Zielsetzung, die der Koalitionsvertrag skizziert, könnte dieser Schritt aber zweifellos als bedeutende Weiterentwicklung der Unfallversicherung angesehen werden. ●



### Fußnoten

[1] So jetzt auch im Interview mit Saskia Osing und Dr. Horst Riesenberger-Mordeja auf S. 38 des vorliegenden Heftes mit dem Titel: Was bringt der Koalitionsvertrag? Eine erste Einschätzung der Ankündigungen zum Thema Sicherheit und Gesundheit aus Sicht der Sozialpartner

[2] Beschluss des Bundesvorstands der FDP, Berlin, 27. April 2017. Ergänzende Beschlüsse zum Wahlprogramm

[3] Zu den Vorschlägen im Einzelnen: Berufskrankheitenrecht 2016. Probleme – Herausforderungen – Lösungen, Hrsg.: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV), Berlin 2016

[4] Z. B.: Berufskrankheiten. Das Schwarzbuch der IG Metall, Hrsg.: Ressort Arbeitsgestaltung und Gesundheitsschutz der IG Metall, Frankfurt a. M. 2013; und die Beschlüsse der 91. und 93. Arbeits- und Sozialministerkonferenz der Länder (ASMK), Mainz 2014 und Kiel 2016

[5] Ausarbeitung Wissenschaftlicher Dienst des Deutschen Bundestages (WD 6 -3000-024/17): Einzelfragen zur Anerkennung von Berufskrankheiten, mit Verweis auf das Gesetzgebungsverfahren zum Gesetz zur Einordnung des Rechts der gesetzlichen Unfallversicherung in das Sozialgesetzbuch und die BT-Drucksache 13/4853

Interview mit Saskia Osing und Dr. Horst Riesenberg-Mordeja

## Was bringt der Koalitionsvertrag?

Eine erste Einschätzung des Koalitionsvertrags der neuen Bundesregierung aus Sicht der Sozialpartner geben im Interview Saskia Osing, stellvertretende Leiterin der Abteilung Soziale Sicherung der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), und Dr. Horst Riesenberg-Mordeja, Referatsleiter für Arbeitsschutz/Unfallversicherung in der ver.di-Bundesverwaltung. Beide sind alternierende Vorsitzende des Grundsatzausschusses Prävention des Vorstandes der DGUV.

### **Frau Osing, Herr Dr. Riesenberg-Mordeja, an welchen Punkten bringt der Koalitionsvertrag aus Ihrer Sicht Fortschritte für das Thema Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit?**

RIESENBERG-MORDEJA: Für mich stehen da zwei Themen heraus: Das ist zum einen die Selbstverpflichtung der Parteien auf die Vision Zero im Straßenverkehr und zum anderen ihre Ankündigung, das Berufskrankheitenrecht weiterentwickeln zu wollen. Angesichts des hohen Anteils Toter und Schwerverletzter im Straßenverkehr an den Arbeitsunfällen muss allerdings auch die Unfallversicherung noch stärker intervenieren – auch bei den Wegeunfällen. Zu den Berufskrankheiten haben wir ja bereits im letzten Jahr eine

beitgeber und Arbeitgeberinnen wünschen wir uns vor allem, dass die längst überfällige Reform des Leistungsrechts in der Unfallversicherung angegangen wird. Der Leistungskatalog ist wieder auf betriebsspezifische Risiken zu konzentrieren. Dazu sind insbesondere die Wegeunfälle aus dem Leistungskatalog der Unfallversicherung auszugliedern.

### **Frau Osing, wo liegen aus Sicht der Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen die Defizite im Koalitionspapier?**

OSING: Aus Sicht der deutschen Wirtschaft sind die Ergebnisse in der Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik weitgehend enttäuschend. Wir hätten uns gewünscht, dass die Sozialversicherungssysteme fit für die

---

„Die Weiterentwicklung des Berufskrankheitenrechts und der Unfallversicherung ganz allgemein setzen ein positives Signal.“

Saskia Osing

---

gemeinsame Position erarbeitet und beschlossen. Dass diese beiden Punkte in den Koalitionsvertrag aufgenommen wurden, werte ich auch als Erfolg unserer Informationsarbeit im Vorfeld.

OSING: Ja, die Weiterentwicklung des Berufskrankheitenrechts und der Unfallversicherung ganz allgemein setzen ein positives Signal. Als Vertretung der Ar-

Zukunft gemacht werden. Doch entsprechende Strukturreformen enthält das Koalitionspapier nicht, stattdessen Ausgabenexpansion allerorten. Ein zweiter wichtiger Punkt: Die Digitalisierung in der Prävention ist nicht ausreichend verankert, obwohl dies für die Unfallversicherungsträger und für Unternehmen immer mehr an Bedeutung gewinnt. Die Gestaltung von Arbeit wird insgesamt flexibler werden.



Das führt dazu, dass pauschale, allgemeine Regeln künftig keine guten Lösungen sein werden. Was bedeutet das für die Prävention? Wie kann die Unfallversicherung darauf reagieren? Wie komme ich mit meinen Informationen, mit meinem Beratungsangebot an die Betriebe, die Beschäftigten heran? Das sind wichtige Fragen, die anstehen und beantwortet werden müssen.

### **Frau Osing, wie kann die Prävention zum Erfolg der Wirtschaft und zum Wohlstand beitragen?**

OSING: Gute Prävention sorgt – im Zusammenspiel mit den Maßnahmen in den Betrieben – für weniger Arbeitsunfälle, weniger Berufskrankheiten und weniger arbeitsbedingte Erkrankungen. Das ist gut für die Beschäftigten und die



◀ Dr. Stefan Hussy, Dr. Horst Riesenberg-Mordeja, Gabriele Pappai, Saskia Osing und Dr. Jochen Appt im Gespräch über Perspektiven der Prävention nach den Wahlen beim Dresdner Forum Prävention der DGUV (v. l. n. r.).

Foto: Stephan Floss/DGUV

Unternehmen. Den Betrieben hilft gute Prävention, Kosten zu vermeiden und das Image des eigenen Betriebs zu stärken. Das hilft wiederum bei der Suche nach qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

**Herr Dr. Riesenberg-Mordeja, wo sehen Sie Defizite im Koalitionspapier?**

RIESENBERG-MORDEJA: Bedauerlich finde ich, dass die Ziele der Vision Zero lediglich im Rahmen der Verkehrssicherheit Erwähnung finden und nicht ausgeweitet wurden auf den Bereich Beschäftigung. Dies insbesondere, weil Vision Zero das Leitthema beim Weltkongress für Arbeitsschutz im letzten Jahr war und Singapur zum Beispiel Vision Zero als Zielsetzung sogar im Regierungspro-

gramm aufgenommen hat. Diese Tatsache signalisiert, dass Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit derzeit nicht zu den Topthemen der Parteien gehören.

**Für welche Themen würden Sie sich mehr Aufmerksamkeit wünschen?**

RIESENBERG-MORDEJA: Zum Beispiel für die Gefährdungsbeurteilung. Es gibt

---

„Vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung müssen wir mehr für den Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit tun.“

Horst Riesenberg-Mordeja

---

Das bedeutet für die Unfallversicherungsträger, dass sie daran arbeiten müssen, ihre Themen noch stärker in der Politik einzubringen.

noch viel zu tun, wenn wir erreichen wollen, dass sie tatsächlich flächendeckend, über alle Betriebsgrößen hinweg umgesetzt werden. Neben der Beratung

---

„Gute Prävention sorgt – im Zusammenspiel mit den Maßnahmen in den Betrieben – für weniger Arbeitsunfälle, weniger Berufskrankheiten und weniger arbeitsbedingte Erkrankungen.“

Saskia Osing

---

muss auch die Überwachung der Rechtsvorschriften intensiviert werden. Ein anderes Thema: Vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung müssen wir mehr für den Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit tun. Denn nur so können wir Erwerbsminderungsrenten vermeiden. Hier sehe ich klar auch die Politik in der Pflicht. Was die Beschäftigten in den Betrieben darüber hinaus umtreibt sind zum Beispiel Themen wie Arbeitsverdichtung oder Zeitdruck. Sie bekommen durch die Veränderungen im Rahmen von Arbeiten 4.0 noch mal weitere Brisanz.

**Sie nannten gerade das Stichwort „Beschäftigungsfähigkeit“. Welche Akteure und Akteurinnen sehen Sie da neben der Unfallversicherung in der Pflicht?**

RIESENBERG-MORDEJA: Das betrifft zunächst die Unfallversicherung selbst und die bereits begonnene Verzahnung von Prävention und Rehabilitation. Das Pro-

Return to Work als Zirkel darzustellen, sehe ich sehr positiv und gleichzeitig als Botschaft an die Sozialversicherung insgesamt. Das heißt: auch in Deutschland eine stärkere Zusammenarbeit und Vernetzung mit der Krankenversicherung und insbesondere mit der Rentenversicherung.

**Frau Osing, Herr Dr. Riesenberg-Mordeja zum Abschluss noch eine Frage zum Thema Arbeitszeit. Sind selbstbestimmte Arbeitszeiten und Experimentierräume die Flexibilität, die Sie sich für Arbeitnehmende und Arbeitgebende wünschen?**

OSING: Die Ankündigung, das Arbeitszeitgesetz durch Experimentierräume und eine Tariföffnungsklausel ergänzen zu wollen, ist vor dem Hintergrund der digitalen Revolution unzureichend. Wir würden uns stattdessen eine gezielte Weiterentwicklung des Arbeitszeitgesetzes wünschen, sodass die Höchstarbeitszeit statt auf den Tag auf die Woche be-

werb um qualifizierte Beschäftigte nur dann bestehen, wenn sie den Beschäftigten dort, wo dies betriebsorganisatorisch möglich ist, eine flexible und familienbewusste Arbeitszeitkultur ermöglichen.

RIESENBERG-MORDEJA: Hier möchte ich vor allem darauf hinweisen, dass die Regelungen des Arbeitszeitgesetzes zur täglichen Arbeitszeit und Ruhezeit arbeitswissenschaftlich abgeleitet wurden. Mit dem im Arbeitsschutzgesetz verankerten Grundsatz der menschengerechten Gestaltung der Arbeit muss die Arbeit der menschlichen Natur angepasst werden – nicht umgekehrt. Auch im jetzigen Arbeitszeitrecht gibt es große Gestaltungsmöglichkeiten. Mit der digitalen Vernetzung steigt jedoch nicht nur die mobile Arbeit, es steigt leider auch die Arbeitsintensität und -verdichtung sowie der Anteil der nicht erfassten und nicht vergüteten Arbeit. So werden lange Dienstwege teilweise gar nicht oder nur fakto-

---

„Was die Beschäftigten in den Betrieben darüber hinaus umtreibt sind zum Beispiel Themen wie Arbeitsverdichtung oder Zeitdruck.“

Horst Riesenberg-Mordeja

---

jekt „Betriebliches Eingliederungsmanagement“ der Unfallversicherung sehe ich da als Schnittstelle. Über die Wiedereingliederung im Betrieb können wir auch die Arbeitsbedingungen und mögliche Optimierungen stärker in den Blick nehmen. Die grafische Darstellung der Internationalen Vereinigung für Soziale Sicherheit (IVSS), Prävention, Rehabilitation und

zogen werden kann. Darüber hinaus sollten die Tarifpartner weitgehende Gestaltungsspielräume bei den gesetzlichen Ruhezeiten erhalten. Das würde den Unternehmen auch mehr Möglichkeiten geben, auf das zunehmende Bedürfnis der Beschäftigten nach flexiblen Arbeitszeitmodellen zu reagieren. Unternehmen können in Zukunft im Wettbe-

risiert erfasst, obwohl zum Beispiel im Zug „normal“ gearbeitet wird. Wichtig ist deshalb aus meiner Sicht, die geleistete Arbeit korrekt zu erfassen, Mehrarbeit auszugleichen und die notwendigen Ruhe- und Erholungszeiten zu sichern. ●

Das Interview führten Yvonne Perleberg und Elke Biesel, DGUV.

## Projektarbeit von Schülergruppen sind unfallversichert

Schülergruppenprojektarbeiten, die mit Einverständnis der verantwortlichen Lehrkraft im häuslichen Umfeld stattfinden, stehen unter dem Schutz der gesetzlichen Unfallversicherung.

**§** BSG Berlin, Urteil vom 23.01.2018 – B 2 U 8/16 R – (Terminbericht Nr. 1/18 des BSG; juris)

Ein scheinbar harmloser Vorfall mit schwerwiegenden Folgen: Eine Gruppe von vier Schülern traf sich zur Projektarbeit zum Thema „Musik und Werbung“ zu Hause bei einem der Schüler. Sie sollten einen Werbespot zu einem frei gewählten Thema filmen, schneiden und mit passender Musik unterlegen. Sie waren zuvor im Unterricht in den theoretischen Grundlagen unterwiesen worden. Ursprünglich sollten sie den Werbeclip auf dem Schulgelände erstellen, doch die Lehrerin erlaubte es den Schülern, die Aufgabe zu Hause bei dem Schüler zu erledigen. Nachdem einer der Schüler, der Geschädigte und Kläger, die Haustür mit einem Getränk durchschritten hatte, hierbei aber wegen fehlender Akkuleistung nicht wie gedacht gefilmt worden war und sich deshalb wütend vom Ort des gemeinsamen Treffens entfernte, kam es mit einem nacheilenden Schüler zu einer Rempellei, in deren Folge der Kläger stolperte, auf den Rücken fiel und mit dem Kopf auf den Asphalt aufschlug. Er wurde sofort in ein Klinikum gebracht und dort zeigten sich am Folgetag im CT ein großes epidurales Hämatom und eine frontale Kontusion. Es wurde die Diagnose eines Schädel-Hirn-Traumas mit linksfrontaler Contre-Coup-Blutung gestellt. Nach zwei Operationen wurde der Kläger ins künstliche Koma versetzt. Nach dem langsamen Erwachen wurde er weiter stationär behandelt und anschließend in eine Rehabilitationsmaßnahme verlegt. Seit dem Unfall ist der Kläger auf einen Rollstuhl angewiesen und besucht eine Internatsschule für Menschen mit Behinderung.

Nachdem die zuständige Unfallkasse den Unfallversicherungsschutz für den Vorfall abgelehnt hatte, weil das Drehen des Werbespots nicht dem organisatorischen Verantwortungsbereich der Schule, sondern als Erledigung einer Hausaufgabe dem privaten Bereich zuzurechnen sei, haben alle Vorinstanzen und jetzt auch das Bundessozialgericht (BSG) den ablehnenden Bescheid der Unfallkasse aufgehoben und zur Anerkennung des Unfalls als dem Schutz der gesetzlichen Unfallversicherung zuzuordnen verur-

teilt. Unberührt seiner Rechtsprechung zur Erledigung von Hausarbeiten als nicht dem versicherten Bereich zuzuordnende private Verrichtung bestehe bei schulisch initiierten Projektarbeiten der erforderliche zeitlich-räumliche Schulbezug darin, dass die Schule aus der Menge aller Schüler (einer Klasse) eine Gruppe bilde und ihr bestimmte Aufgaben zuweise, die die Schüler als Teil dieser Gruppe gemeinsam lösen sollten. Daher finde während einer schulisch veranlassten Gruppenarbeit für jedes Gruppenmitglied „Schule“ (und damit ein „Schulbesuch“) ausnahmsweise an dem Ort und zu dem Zeitpunkt statt, an dem sich die Gruppe innerhalb oder außerhalb des Schulgeländes zur Durchführung der Projektarbeit trifft. Das BSG zog hier eine Parallele zu sonstigen Veranstaltungen, wie Klassenfahrten, Museums- und Theaterbesuchen, bei denen der räumlich-zeitliche Zusammenhang (gegebenenfalls außerhalb der Unterrichtszeit) oder wirksame schulische Aufsichtsmaßnahmen (zum Beispiel bei Schülerbetriebspraktika im In- und Ausland) weitgehend gelockert seien.

Für die entschiedene Fallgestaltung ist dem nichts hinzuzufügen, da es sich eindeutig um eine aus dem Unterricht herausverlagerte und in den Verantwortungsbereich der Schülerinnen und Schüler selbst gelegte Gruppenaufgabe als moderne Unterrichtsform gehandelt hat. Abgrenzungsfragen werden sich allerdings ergeben, wenn das gemeinsame Gruppenprojekt als Hausaufgabe (etwa ein als Hausaufgabe gemeinsam zu erstellendes Referat) gestellt ist und damit nicht aus dem schulischen Unterrichts- und Verantwortungsbereich als nur vorübergehend herausverlagert angesehen werden kann. Der grundsätzlich unversicherte häusliche Bereich ist, worauf das BSG jedenfalls im Terminbericht auch hingewiesen hat, auch in diesen Fällen – mit Ausnahme für den „gastgebenden“ Mitschüler – für alle anderen Gruppenmitglieder fremd, sodass die Gruppenhausarbeit für sie als eine nicht im privaten Verantwortungsbereich zu erledigende „Hausaufgabe“, sondern als schulisch initiiertes Lernort außerhalb der Schule erscheinen könnte. Ob das BSG eine solche Ausdehnung des Versicherungsschutzes für Schülerinnen und Schüler in nicht der Kontroll- und Organisationshoheit der Schule unterworfenen häuslichen Bereichen (unbewusst) eingeleitet haben sollte, erscheint nicht ganz unzweifelhaft.



**Kontakt:** Prof. Dr. Susanne Peters-Lange  
E-Mail: [susanne.peters-lange@h-bonn-rhein-sieg.de](mailto:susanne.peters-lange@h-bonn-rhein-sieg.de)

## Fachbereichs-Information „Einsatz von Exoskeletten an gewerblichen Arbeitsplätzen“ veröffentlicht

Exoskelette am Arbeitsplatz: Sie können das Heben und Tragen schwerer Lasten erleichtern, bringen aber auch Risiken mit sich. Das Sachgebiet Physische Belastungen des Fachbereichs Handel und Logistik (FBHL) hat jetzt eine aktuelle Information zum Thema „Einsatz von Exoskeletten an gewerblichen Arbeitsplätzen“ veröffentlicht.

Exoskelette sind am Körper getragene Assistenzsysteme, die mechanisch auf den Körper einwirken. Sie können die Belastung der Beschäftigten beim Bewegen von Lasten reduzieren und ungünstige Körperhaltungen vermeiden. Ihr Einsatz wirft jedoch eine Reihe von Fragen auf.

Beispielsweise wann und in welchen Arbeitsbereichen ist der Einsatz von Exoskeletten sinnvoll? Welche gesetzlichen und sicherheitstechnischen Anforderungen müssen Exoskelette erfüllen? Und welche Risiken für Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten können beim Einsatz von Exoskeletten entstehen?

Die neue Fachbereichs-Information fasst den aktuellen Stand der Diskussion zusammen und gibt Antworten auf die wichtigsten Fragen.



Quelle: BGHW

**i** Die Fachbereichs-Information kann kostenlos heruntergeladen werden unter: [www.dguv.de](http://www.dguv.de) (Webcode d1061765)

## Wissen, können, wollen: Sicher und gesund arbeiten dank Unterweisung

Für die Sicherheit und Gesundheit im Beruf kommt es nicht nur auf die Arbeitsbedingungen an. Man muss auch wissen, wie man sich richtig verhält. Auf dieses Wissen, Können und Wollen zielt die gesetzlich vorgeschriebene Unterweisung der Beschäftigten im Betrieb, über die die Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW) informiert. Sie unterstützt ihre Mitgliedsunternehmen dabei mit Handlungshilfen und einem Online-Lernmodul. Die Beschäftigten werden über mögliche Gefährdungen bei ihrer Arbeit aufgeklärt, erhalten Raum zum Ausprobieren und Trainieren und bekommen zugleich das Bewusstsein für sicheres und gesundheitsgerechtes Verhalten vermittelt. Die möglichen Methoden reichen von Vorträgen über Diskussionen und Gruppenarbeiten bis hin zu praktischen Übungen.



Quelle: BGW

**i** Zum Lernportal der BGW geht es hier: <https://bgw.lv-lernportal.de>

### Impressum

**DGUV Forum**

Fachzeitschrift für Prävention, Rehabilitation und Entschädigung [www.dguv-forum.de](http://www.dguv-forum.de)  
10. Jahrgang. Erscheint zehnmal jährlich

**Herausgegeben von** • Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV), Dr. Joachim Breuer, Hauptgeschäftsführer, Glinkastraße 40, 10117 Berlin-Mitte, [www.dguv.de](http://www.dguv.de)

**Chefredaktion** • Gregor Doepke (verantwortlich), Dr. Jochen Appt, Sabine Herbst, Lennard Jacoby, DGUV, Berlin/Sankt Augustin/München

**Redaktion** • Elke Biesel (DGUV), Falk Sinß (stv. Chefredakteur), Franz Roiderer, Gesa Fritz (Universum Verlag)

**Redaktionsassistentz** • Steffi Bauerhenne, [redaktion@dguv-forum.de](mailto:redaktion@dguv-forum.de)

**Verlag und Vertrieb** • Universum Verlag GmbH, Taunusstraße 54, 65183 Wiesbaden

**Vertretungsberechtigte Geschäftsführerin** • Hans-Joachim Kiefer, Gernot Leinert, Telefon: 0611/9030-0, Telefax: -281,

Die Verlagsanschrift ist zugleich ladungsfähige Anschrift für die im Impressum genannten Verantwortlichen und Vertretungsberechtigten.

**Anzeigen** • Wolfgang Pfaff, Taunusstraße 54, 65183 Wiesbaden, Telefon: 0611/9030-234, Telefax: -368

**Herstellung** • Alexandra Koch, Wiesbaden

**Druck** • abcdruck GmbH, Waldhofer Str. 19, 69123 Heidelberg

**Grafische Konzeption und Gestaltung** • Cicero Kommunikation GmbH, Wiesbaden

**Titelbild** • DGUV

**Typoskripte** • Informationen zur Abfassung von Beiträgen (Textmengen, Info-Grafiken, Abbildungen) können heruntergeladen werden unter: [www.dguv-forum.de](http://www.dguv-forum.de)

**Rechtliche Hinweise** • Die mit Autorennamen versehenen Beiträge in dieser Zeitschrift geben ausschließlich die Meinungen der jeweiligen Verfasser wieder.

**Zitierweise** • DGUV Forum, Heft, Jahrgang, Seite

**ISSN** • 1867-8483

**Preise** • Im Internet unter: [www.dguv-forum.de](http://www.dguv-forum.de)



# Grenzwerte & Handlungshilfen für den Umgang mit Gefahrstoffen im Betrieb



Das Nachschlagewerk „Gefahrstoffe 2018“ im praktischen Taschenbuchformat informiert Sie über wichtige Gefahrstoffthemen wie Einstufung und richtige Kennzeichnung sowie aktuelle Grenzwerte.

[www.universum-shop.de/gefahrstoffe-2018](http://www.universum-shop.de/gefahrstoffe-2018)

**UV** Universum  
Verlag

→ Grundwissen für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit

# BASICS sicher & gesund arbeiten



Benötigen Sie eine **größere Stückzahl**, möchten Sie Ihr **Logo eindrucken** lassen oder **Wechelseiten einfügen**?  
Sprechen Sie uns an:

[basics@universum.de](mailto:basics@universum.de)  
oder Tel. 0611 9030-271



→ Mehr Infos zur Reihe: [www.universum.de/basics](http://www.universum.de/basics)

## Jetzt bestellen!

- **Telefonisch** unter: 06123 9238-220
- **Online** unter: [www.universum.de/basics](http://www.universum.de/basics)
- **Per E-Mail** an: [basics@universum.de](mailto:basics@universum.de)