



Editorial 2

## SCHWERPUNKT

Der neue IVSS-Leitfaden: Proaktive Steuerindikatoren für VISION ZERO 3

Hochschulen als Vorbilder für gute Arbeit – Integration von Sicherheit und Gesundheit in den Bildungsbereich 11

Normung im Zeitalter der Globalisierung 16

Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung mal anders – erste Erfahrungen mit dem OHS-Dialog 19

„Die Dinge entwickeln sich nur sehr langsam“ Doppelinterview mit Prof. David Walters und Prof. Philip James 24

## AGENDA

Hochschule in Zeiten der Pandemie – eine Situationsbeschreibung bei der kommtmensch-Kooperationspartnerin, der Hochschule Furtwangen 27

„Europäischer Zusammenhalt und Solidarität sind notwendiger denn je“ Interview mit Ilka Wölfle 35

Wie weit ist die Digitalisierung in deutschen Unternehmen schon angekommen? 39

Nachrichten aus Brüssel 43

Aus der Rechtsprechung 44

Personalmeldungen aus der gesetzlichen Unfallversicherung 45

# Liebe Leserinnen und Leser,

die Coronakrise hat den Blick zunächst nach innen gelenkt. Was können wir tun, um die Menschen bei der Arbeit, in der Schule und in ihrem privaten Umfeld vor einer Infektion zu schützen? Welche Gruppen in der Gesellschaft brauchen besondere Unterstützung? Welche wirtschaftlichen Hilfen sind notwendig? Sehr schnell wurde aber auch deutlich, dass diese Krise dauerhaft nur gemeinsam mit den Partnerinnen und Partnern in Europa bewältigt werden kann. Es geht darum, sich gegenseitig zu unterstützen und in der Krise voneinander zu lernen.



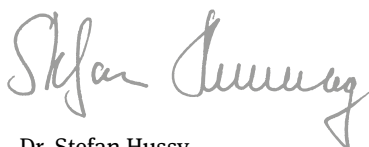
Foto: Jan Röhl/DGUV

Die meisten Mitgliedstaaten der Europäischen Union haben verschiedenste – auch branchenspezifische – Maßnahmen ergriffen, um Beschäftigte vor Infektionen zu schützen. Eine interessante Lösung für Kleinunternehmen hat beispielsweise Frankreich entwickelt. Unternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten wurden aufgefordert, in Präventionsmaßnahmen zu investieren. Dabei wurden bis zu 50 Prozent der Kosten durch staatliche Zuschüsse erstattet. Voraussetzung war eine Gefährdungsbeurteilung der Arbeitsplätze mithilfe eines interaktiven Online-Tools. Ein interessanter Ansatz, der zeigt: Es ist wichtig, auch bezüglich der Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit Lehren aus der Pandemie zu ziehen und sie für die Zukunft fruchtbar zu machen.

Diese Ausgabe von DGUV Forum schaut aber noch weiter über den Tellerrand. Wie hat sich die gegenwärtige Krise zum Beispiel auf die Initiativen für eine Verbesserung nachhaltiger globaler Lieferketten ausgewirkt? Die Verbesserung von Sicherheit und Gesundheit in den Lieferketten war ein Kernthema der deutschen EU-Ratspräsidentschaft. Die DGUV hat sich auf Initiative der Bundesregierung in den vergangenen Jahren insbesondere für die Fortbildung von Multiplikatorinnen und Multiplikatoren in der Textilindustrie in Bangladesch engagiert. Ein erstes Fazit der Fachleute ist ernüchternd, aber wenig überraschend: Es gibt Anzeichen dafür, dass sich die Bedingungen innerhalb der Lieferketten aufgrund der wirtschaftlichen Krisensituation durch die Pandemie noch verschlechtern könnten.

Nach der Pandemie wird also viel Arbeit auf uns warten. Wie gut, dass es auch jetzt schon einige Leuchttürme gibt, die uns Auftrieb geben können. Dazu zählt zum Beispiel die VISION ZERO. Sie ist zu einer globalen Erfolgsgeschichte geworden. Ein neuer Leitfaden der Internationalen Vereinigung für Soziale Sicherheit, den wir hier vorstellen, fügt dieser Geschichte ein neues Kapitel hinzu.

Ihr



Dr. Stefan Hussy  
Hauptgeschäftsführer der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung

# Der neue IVSS-Leitfaden: Proaktive Steuerindikatoren für VISION ZERO

## Key Facts

- Proaktive Steuerindikatoren (PLIs) ermöglichen, das Präventionsmanagement und den Präventionserfolg von Unternehmen und Organisationen kontinuierlich zu messen, zu steuern und zu verbessern
- Die branchenübergreifenden PLIs basieren auf der Strategie VISION ZERO und helfen Unternehmen durch Benchmarking voneinander zu lernen und Synergien zwischen Sicherheit, Gesundheit, Wohlbefinden und Produktivität zu schaffen
- Mit den zur Verfügung gestellten Tools kann der VISION ZERO-Reifegrad von Sicherheit, Gesundheit, Wohlbefinden in Unternehmen eruiert und weiter entwickelt werden

## Autoren

- ➔ **Helmut Ehnes**
- ➔ **Pete Kines**
- ➔ **Gerard Zwetsloot**

**Mithilfe der neuen proaktiven Steuerindikatoren für die VISION ZERO-Präventionsstrategie haben Unternehmen jetzt die Möglichkeit, ihren Reifegrad im Bereich von Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden bei der Arbeit zu bestimmen und weiteren Erfolg systematisch zu planen und proaktiv zu steuern.**

**D**er Weltkongress für Sicherheit und Gesundheit 2017 in Singapur bildete den Auftakt für die erste weltweite Präventionsinitiative der Internationalen Vereinigung für Soziale Sicherheit (IVSS): die VISION ZERO-Strategie und die dazugehörigen „7 Goldenen Regeln“ zu deren Umsetzung im Betrieb. Dies war der Beginn einer weltweiten Erfolgsgeschichte, die weiter fortgeschrieben wird. Das jetzt in einem neuen Leitfaden der IVSS vorgestellte Konzept, zeigt mithilfe von 14 proaktiven Indikatoren, was im Bereich Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit schon gut läuft oder wo noch nachgesteuert werden kann. Es ergänzt und komplettiert die erfolgreiche Präventionsstrategie und die verfügbaren Werkzeuge für die unternehmerische Praxis.

## Der nächste Schritt zur ganzheitlichen Präventionskultur

Damit trägt die IVSS einem vielfach geäußerten Wunsch aus der Wirtschaft Rechnung, denn in vielen Unternehmen hat sich

die Erkenntnis bereits durchgesetzt, dass Fortschritte im Bereich Sicherheit und Gesundheit kaum noch zu erzielen sind, wenn man ausschließlich den traditionellen Weg beschreitet und die aktuelle Situation – oft getrennt nach Sicherheit und Gesundheit – retrospektiv anhand der erfassten Unfall- und Erkrankungszahlen bewertet.

Insofern ergänzen die proaktiven Steuerindikatoren die bisher etablierten zurückblickenden Kennzahlen. Mit dem vorgestellten Konzept macht die IVSS erstmalig den Vorschlag, sich von einer „individuellen“ Vorgehensweise in einzelnen Unternehmen aufeinander zuzubewegen und von den vielfältigen Vorteilen der „harmonisierten“ Steuerindikatoren zu profitieren. Die neuen Indikatoren wurden im Rahmen eines Praxisprojekts durch ein Team von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern mit intensiver Einbindung der Industrie und der Fachöffentlichkeit entwickelt. Sie haben zwar nicht den Anspruch eines verbindlichen Standards oder einer Norm, allerdings ist davon auszugehen, dass fak-

tisch eine breite Wirkung erreicht werden kann.

## Etabliert: der Blick zurück

Um Qualität und Erfolg im Arbeitsschutz zu messen und zu bewerten, konzentrierte man sich traditionell auf Arbeitsunfall- und Krankheitsstatistiken – die sogenannten „lagging indicators“. Diese „zurückblickenden Indikatoren“ sind ergebnisorientiert und liefern historische Daten über einen bestimmten Zeitraum. Beispiele hierfür sind gemeldete Unfälle und Verletzungen, krankheitsbedingte Fehlzeiten (zum Beispiel Krankheit, physische und psychische Gesundheitsprobleme), Schadenersatzforderungen, Vorfälle oder Beinaheunfälle, Vorruhestand und durch Fehlzeiten verlorene Produktionstage. Diese rückblickenden Indikatoren können zur Definition von Verbesserungszielen (zum Beispiel weniger Zwischenfälle oder Verringerung der krankheitsbedingten Fehlzeiten) verwendet werden, geben aber in der Regel keine Anhalts-



## VISION ZERO ist die erste weltweite Initiative für eine ganzheitliche Präventionskultur zum Wohle aller: der Unternehmen, der Beschäftigten, der Führungskräfte und der Gesellschaft.“

punkte dafür, wie solche Ziele erreicht werden können.

### Die Zukunft beeinflussen mit proaktiven Steuerindikatoren

Der folgerichtige nächste Schritt auf dem Weg zu einer ganzheitlichen Präventionskultur sind proaktive Steuerindikatoren (Proactive Leading Indicators, PLIs) für Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz. Mithilfe solcher nach vorne auf das aktive Tun gerichteten Kennzahlen wird es für Unternehmen und Organisationen möglich, ihr Präventionsmanagement und damit den Präventionserfolg kontinuierlich zu messen, zu steuern und zu verbessern. PLIs ermöglichen ein Benchmarking und die Erzeugung von Synergien zwischen Sicherheit, Gesundheit, Wohlbefinden und Produktivität.

Sie erfordern und unterstützen ein echtes Engagement des Topmanagements für die langfristigen Ziele der VISION ZERO: eine Produktion frei von Unfällen und arbeitsbedingten Krankheiten.

Proaktive Frühindikatoren spiegeln die umsetzbaren, aktuellen und laufenden Prozesse, Aktivitäten und Leistungen wider. Sie helfen, sich auf das Erkennen, Schaffen, Nutzen und Bewerten von Möglichkeiten zur kontinuierlichen Verbesserung zu konzentrieren. Auf diese Weise haben sie ein größeres Potenzial zur Generierung von Verbesserungen im Bereich

von Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden (SGW). Proaktive Steuerindikatoren konzentrieren sich auf die Nutzung von Innovationen und die Beeinflussung des Wandels für eine Verbesserung von Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden. Die frühzeitige Berücksichtigung von SGW-Risiken (beispielsweise in der Konzeptionsphase oder bei der Beschaffung), die Entwicklung arbeitnehmer- und arbeitnehmerinnenfreundlicher Geschäftsmodelle und die Förderung einer lernenden Präventionskultur, in der soziale Unterstützung, Vertrauen, Gerechtigkeit und Offenheit wichtig sind, können sowohl intern zur Verbesserung von Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden als auch bei externen Geschäftsbeziehungen wie in Lieferketten, aber auch zu Benchmarking-Zwecken genutzt werden.

#### Proaktive Steuerindikatoren

- haben prädiktiven Wert für die Leistung von SGW,
- unterstützen beim Erkennen von Stärken und Schwächen,
- geben Hinweise auf notwendige Verbesserungen,
- ermöglichen Benchmarking und gegenseitiges Lernen.

Proaktive Steuerindikatoren und zurückblickende Indikatoren können ergänzend zueinander verwendet werden und müssen einander nicht ausschließen. Vergleicht man sie mit dem Autofahren, dann wären Steuerindikatoren das, was man durch die

Windschutzscheibe vor dem Fahrzeug sieht, und zurückblickende Indikatoren das Geschehen im Rück- und in den Seitenspiegeln.

### Das Fundament: VISION ZERO und die „7 Goldenen Regeln“

Im Rahmen des XXI. Weltkongresses für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit 2017 in Singapur stellte die IVSS ihre globale Strategie VISION ZERO der Öffentlichkeit vor (➔ <http://visionzero.global/>).

VISION ZERO ist die erste weltweite Initiative für eine ganzheitliche Präventionskultur zum Wohle aller: der Unternehmen, der Beschäftigten, der Führungskräfte und der Gesellschaft. Wie im VISION ZERO-Logo zum Ausdruck kommt, baut die IVSS in ihrer VISION ZERO-Strategie ganz bewusst auf die drei Säulen Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden.

**Sicherheit bei der Arbeit** bezieht sich auf die aktive Förderung, Erhaltung und Nachhaltigkeit sicherer Arbeitsbedingungen und sicheren Verhaltens am Arbeitsplatz, damit die Beschäftigten an allen Arbeitsplätzen verletzungsfrei bleiben, sowie auf die aktive Prävention unsicherer Arbeitsbedingungen und plötzlicher und unerwarteter negativer Ereignisse wie Unfälle, Zwischenfälle und Beinaheunfälle.

**Gesundheit bei der Arbeit, also die physische Gesundheit**, bezieht sich auf die aktive



**Die Ziele, die Grundidee, gute Praxis, Anwendungsgrenzen und Empfehlungen zur Messung sind für jeden Indikator in einem Datenblatt beschrieben.“**

Förderung, Erhaltung und Nachhaltigkeit gesunder Arbeitsbedingungen und gesunden Verhaltens am Arbeitsplatz, damit die physische Gesundheit und die Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten erhalten bleiben.

**Wohlbefinden bei der Arbeit, also die psychische Gesundheit**, bezieht sich auf die aktive Förderung, Erhaltung und Nachhaltigkeit gesunder psychosozialer Arbeitsbedingungen, damit die geistige Gesundheit der Beschäftigten und ihre Fähigkeit, produktiv und kreativ zu arbeiten, erhalten bleiben.

### **Das Projekt: Proaktive Steuerindikatoren für VISION ZERO**

Heute haben sich bereits mehr als 12.000 Partnerinnen und Partner zu VISION ZERO bekannt, darunter über 8.000 der weltweit führenden Unternehmen. Und täglich werden es mehr. Viele dieser Unternehmen haben das Bedürfnis, ihre Leistungen im Bereich Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz einem Benchmarking zu unterziehen, um zu wissen, wo sie stehen. Allgemein anerkannte Steuerindikatoren zur Bestimmung des Reifegrades standen jedoch bisher nicht zur Verfügung. Folglich definierte jedes Unternehmen seine eigenen Maßzahlen. Dies machte ein Benchmarking unmöglich und behinderte das gegenseitige Lernen. Vielfach äußerten die Unternehmen gegenüber der IVSS den Wunsch, geeignete Steuerindikatoren als Teil der globalen VISION ZERO-Strategie zu ent-

wickeln, um dieses Defizit zu beseitigen. Dieser Umstand war die Geburtsstunde für das neueste VISION ZERO-Werkzeug: die proaktiven Steuerindikatoren.

### **Wie sind wir bei der Entwicklung der Steuerindikatoren vorgegangen?**

Von Anfang an bestand Einvernehmen, dass die proaktiven Steuerindikatoren branchenübergreifend anwendbar sein, auf dem bereits gegossenen VISION ZERO-Fundament aufbauen und mit intensiver Beteiligung der Wissenschaft und der Praxis erarbeitet werden müssen.

Das bedeutete, dass alle 14 Sektionen der IVSS für Prävention bei dem Projekt mitgearbeitet haben – ein echtes Gemeinschaftsprojekt. Im engeren Begleitkreis wirkten die Sektionen für Bauwirtschaft, Erziehung und Ausbildung, Elektrizität, Gas und Wasser, Information, Bergbau, Handel, Warenlogistik und Hafenschlag sowie Transportwesen mit. Diese sieben Sektionen unterstützten auch die Finanzierung, weshalb ihnen ein besonderer Dank gebührt.

### **Die wissenschaftliche Projektgruppe**

Mit der fundierten Erarbeitung der Steuerindikatoren wurde ein Team renommierter Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler beauftragt: Professor Gerard Zwetsloot (Niederlande), Dr. Pete Kines (Dänemark)

und Professorin Stavroula Leka (Irland) in Zusammenarbeit mit Professor Aditya Jain (UK). Das Projekt wurde in den Jahren 2019 und 2020 umgesetzt.

### **Der Entwicklungsprozess**

Zunächst wurden die wissenschaftliche Literatur und weitere Veröffentlichungen zum Beispiel von Berufsverbänden, nationalen Agenturen und der Industrie ausgewertet. Wie erwartet, konzentrierten sich Praxis und Forschung zu Leitindikatoren bisher stark auf die Sicherheit und viel weniger auf Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz.

Das Fachwissen, die Erfahrung der Projektgruppe und des IVSS-Lenkungsausschusses wurden ebenso genutzt wie Erfahrungen aus der Industrie und von internationalen Organisationen. Im Laufe des Entwicklungsprozesses bestand mehrfach die Möglichkeit, Entwicklungsschritte zu kommentieren und Input zu geben. Außerdem wurden Zwischenergebnisse bei mehreren Konferenzen der Fachöffentlichkeit präsentiert und zur Diskussion gestellt. An einer Online-Umfrage zu den Zwischenergebnissen nahmen Unternehmen und Organisationen aus mehr als 20 Ländern und 20 Branchen teil.

### **Das Ergebnis: 14 proaktive Steuerindikatoren für VISION ZERO**

Nach mehreren Entwurfsstadien liegt das Projektergebnis nunmehr vor und kann



**VISION ZERO erfordert vor allem das Engagement der Führungskräfte und Linienvorgesetzten. Die primäre Zielgruppe sind daher Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen, Führungskräfte sowie das obere und mittlere Management.“**

über die Website ➔ <http://visionzero.global/de> kostenfrei und bereits in mehreren Sprachen abgerufen werden. Entstanden ist „VISION ZERO – Proaktive Steuerindikatoren – Ein Leitfaden zur Erfassung und zum Management von Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden bei der Arbeit“.

Der Leitfaden beschreibt insgesamt 14 proaktive Steuerindikatoren, die nach folgenden Gesichtspunkten ausgewählt wurden:

- Proaktiver Charakter
- Nützlich für regulatorische Vorgaben (Compliance)
- Relevanz für Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden
- Synergien zu den „7 Goldenen Regeln“ und zu SGW
- Erwiesene Wirkung in der Praxis
- Wissenschaftliche Erkenntnisse zur Wirkung
- Eignung für die qualitative Nutzung durch kleine Unternehmen
- Leichte quantitative Erfassung
- Für eine Quantifizierung der Ergebnisse geeignet
- Für Kommunikationszwecke geeignet
- Komplementär und gute Ergänzung zu den zurückblickenden Indikatoren
- Nützlich für die Planung und strategische Ausrichtung von SGW
- Gute Mischung von konventionellen und innovativen Indikatoren
- Nützlich für die Verbesserung von Führungsstrukturen und Präventionskultur

<b>Regel Nr. 1</b> 🚫	<b>Leben Sie Führung – zeigen Sie Flagge!</b>
Indikator Nr. 1.1	Sichtbares Engagement der Führung
Indikator Nr. 1.2	Kompetente Führung
<b>Regel Nr. 2</b> ⚠️	<b>Gefahr erkannt – Gefahr gebannt!</b>
Indikator Nr. 2.1	Ermittlung der Wirkung des Risikomanagements
Indikator Nr. 2.2	Lernen aus unvorhergesehenen Ereignissen
<b>Regel Nr. 3</b> 🎯	<b>Ziele definieren – Programm aufstellen!</b>
Indikator Nr. 3.1	Einführung in Arbeitsplatz und Aufgaben
Indikator Nr. 3.2	Ermittlung der Wirkung gezielter Programme
<b>Regel Nr. 4</b> 🏗️	<b>Gut organisiert – mit System!</b>
Indikator Nr. 4.1	Vorbesprechungen
Indikator Nr. 4.2	Planung und Arbeitsorganisation
<b>Regel Nr. 5</b> 🛠️	<b>Maschinen, Technik, Anlagen – sicher und gesund</b>
Indikator Nr. 5.1	Innovation und Veränderungen
Indikator Nr. 5.2	Beschaffung
<b>Règle n° 6</b> 📖	<b>Wissen schafft Sicherheit!</b>
Indikator Nr. 6.1	Einführungsschulung
Indikator Nr. 6.2	Auffrischungsschulungen
<b>Regel Nr. 7</b> 🌟	<b>In Menschen investieren – Motivieren durch Beteiligung!</b>
Indikator Nr. 7.1	Verbesserungsvorschläge
Indikator Nr. 7.2	Anerkennung und Auszeichnungen

Quelle: Internationale Vereinigung für Soziale Sicherheit (IVSS)

Abbildung 1: Die 14 proaktiven Steuerindikatoren für die „7 Goldenen Regeln“ von VISION ZERO

Die Ziele, die Grundidee, gute Praxis, Anwendungsgrenzen und Empfehlungen zur Messung sind für jeden Indikator in einem Datenblatt beschrieben. Jeder Indikator ist für alle drei Bereiche: Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden anwendbar. Es ist zu empfehlen, die drei Bereiche einzeln zu betrachten, um nicht nur Sicherheit, sondern auch Gesundheit und Wohlbefinden angemessen zu berücksichtigen.

### Für wen sind die proaktiven Steuerindikatoren gedacht?

Die Indikatoren sind für alle Unternehmen und Organisationen gedacht, die VISION ZERO eingeführt haben oder die Einführung in Erwägung ziehen. Sie sind sowohl für die Industrie als auch für Dienstleistungssektoren sowie für große oder mittelgroße Unternehmen nützlich. Auch kleine Betriebe können von den Indikatoren profitieren, weil sowohl die Anzahl als auch die Auswertestrategie flexibel an die Bedürfnisse des Betriebes angepasst werden können.

VISION ZERO erfordert vor allem das Engagement der Führungskräfte und Linienvorgesetzten. Die primäre Zielgruppe sind daher Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen, Führungskräfte sowie das obere und mittlere Management. Weitere Nutzergruppen sind aber auch Vertretungen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sowie SGW-Fachleute.

### Drei Optionen für den Einsatz der Steuerindikatoren

Bei der Verwendung der proaktiven Steuerindikatoren gibt es drei Möglichkeiten zur Anwendung:

#### Option 1: Die Checkliste

Option 1 ist die einfachste Art der Anwendung: Anhand einer einfachen Checkliste wird ermittelt, ob die Aspekte der ausgewählten Indikatoren innerhalb von Prozessen und Vorgehensweisen berücksichtigt werden. Getrennt nach Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden wird gezählt, wie häufig die entsprechenden Fragen mit „Ja“

beantwortet werden können. Aus dem prozentualen Anteil der „Ja“-Antworten wird dann der Reifegrad in Bezug auf VISION ZERO ermittelt. Diese Variante dürfte besonders für kleinere Unternehmen zum Einstieg geeignet sein.

#### Option 2: Die Häufigkeitsabschätzung

Hier wird die Häufigkeit geschätzt, mit der Maßnahmen von SGW-Prozessen systematisch und konsistent durchgeführt werden. Wie systematisch und wie kon-

sistent bereits vorgegangen wird, wird anhand eines fünfstufigen Bewertungsrasters abgeschätzt. Diese Option kann auch für interne Vergleiche zwischen Abteilungen oder Standorten eines Unternehmens hilfreich sein, um alle Beteiligten einzubinden und Entwicklungsmöglichkeiten zu erörtern.

#### Option 3: Die quantitative Erfassung

Hierbei handelt sich um den weitgehendsten Ansatz, bei dem die wichtigsten Maß-

Nr.	PROAKTIVER STEUERINDIKATOR	ZIEL
1.1	Sichtbares Engagement der Führung	Durch sichtbares Engagement kann die Führung der Organisation vorleben, dass ihr SGW wichtig sind, und aktiv zu deren Verbesserung beitragen
1.2	Kompetente Führung	Engagierte und motivierte Führungskräfte sind entscheidend, damit SGW-Prozesse im Sinne von VISION ZERO vorangetrieben werden.
2.1	Ermittlung der Wirkung des Risikomanagements	Wenn die Führung der Organisation die Wirkung des Risikomanagements ermittelt, dann zeigt sie damit ihr Engagement, SGW zu verbessern und Lernen und kontinuierliche Verbesserungen zu unterstützen.
2.2	Lernen aus unvorhergesehenen Ereignissen	Gelingt es, aus unvorhergesehenen Ereignissen zu lernen, trägt dies zur Prävention ähnlicher unerwünschter Ereignisse bei.
3.1	Einführung in Arbeitsplatz und Aufgaben	Die Integration von SGW-Fragen in die Einführungsprozesse zeigt, dass SGW Teil jeder Arbeitsstelle und jedes Geschäftsprozesses sind.
3.2	Ermittlung der Wirkung gezielter Programme	Die Ermittlung der Wirkung gezielter SGW-Programme (z.B. befristete Kampagnen) hilft sicherzustellen, dass sie wie geplant umgesetzt und die Verbesserungsziele erreicht werden.
4.1	Vorbesprechungen	Werden in den Vorbesprechungen SGW-Fragen berücksichtigt, können kontextspezifische Gefahren und Risiken erkannt und vor Arbeitsbeginn Präventionsmaßnahmen ergriffen werden.
4.2	Planung und Arbeitsorganisation	Planung und Arbeitsorganisation sind entscheidend für den Erfolg und die Förderung von SGW in einer Organisation.
5.1	Innovation und Veränderungen	In Organisationen kommt es oft zu technologischen, organisatorischen und personellen Veränderungen, und diese sollten proaktiv angegangen werden, damit bereits in der Entwurfsphase SGW-Fragen berücksichtigt werden können.
5.2	Einkauf und Beschaffung	Durch eine intelligente Beschaffung können SGW-Risiken langfristig eingedämmt und SGW systematisch verbessert werden.
6.1	Einführungsschulung	Die Einführungsschulung ist entscheidend für die SGW-Förderung, damit nur qualifizierte Führungskräfte und Beschäftigte an die Arbeit gehen.
6.2	Auffrischungsschulungen	Mit Auffrischungsschulungen wird sichergestellt, dass Wissen und Kompetenzen von Führungskräften und Beschäftigten auf dem neusten Stand sind.
7.1	Verbesserungsvorschläge	Werden Verbesserungsvorschläge begrüßt und ernst genommen, fördert dies das aktive Engagement und trägt zur Verbesserung von SGW bei.
7.2	Anerkennung und Auszeichnungen	Anerkennung und Auszeichnungen für SGW zeigen, dass Engagement für SGW-förderliches Verhalten geschätzt wird.

Abbildung 2: Zielsetzung der 14 Steuerindikatoren

Quelle: Zwetsloot/Kines/Ehnes

nahmen durch Häufigkeiten oder prozentuale Anteile quantitativ erfasst werden. Die Ergebnisse können für interne und externe Vergleiche, sowohl auf nationaler als auch auf internationaler Ebene, verwendet werden. Option 3 bedingt mehr Aufwand, was die Sammlung und Aufzeichnung von Daten für die Indikatoren betrifft.

Indikator Nr. 1.1	Sichtbares Engagement der Führung																																																																	
Regel Nr. 1	Leben Sie Führung – zeigen Sie Flagge!																																																																	
<b>Ziele</b>																																																																		
Führungskräfte können als Vorbilder durch ihr sichtbares Engagement zeigen, dass sie sich für SGW einsetzen und die Verbesserung von SGW und eine Präventionskultur aktiv fördern und unterstützen.																																																																		
<b>Konzepte</b>																																																																		
Sichtbares Engagement der Führung für SGW-Belange heißt, dass die Führungskräfte aktiv und konsistent zeigen, dass SGW zu den zentralen Werten der Organisation gehören und nie beeinträchtigt werden dürfen. SGW werden als entscheidender Teil guter Geschäftspolitik verstanden. Engagierte Führungskräfte regen die Beschäftigten durch ihre Taten und ihr Verhalten als Vorbilder an, aktiv zur Verbesserung von SGW beizutragen. Auch bei zunehmender Arbeitsbelastung und zunehmendem Produktionsdruck wird auf SGW geachtet. Die Führungskräfte sind sich bewusst, dass das größte Kapital einer Organisation die Mitarbeitenden sind. Sie bauen Vertrauen auf und interessieren sich für die Beschäftigten in einer offenen Kommunikation, in der Gefahren gemeldet werden können und SGW als Teil des Berufs und der Geschäftstätigkeit laufend verbessert werden.																																																																		
<b>Gute Praxis</b>																																																																		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Führungskräfte setzen als Vorbilder die Standards für SGW und fördern sie durch ihr Verhalten und ihre verbale und nichtverbale Kommunikation.</li> <li>2. Sie machen regelmäßige Kontrollgänge an den Arbeitsplätzen und sprechen mit den Beschäftigten, um SGW-Risiken auf operationeller Ebene zu erkennen und SGW-förderliches Verhalten voranzutreiben.</li> <li>3. Sie stellen sicher, dass SGW-Fragen in den offiziellen und inoffiziellen Sitzungen diskutiert werden, und versuchen, Verbesserungsmöglichkeiten zu erkennen.</li> <li>4. Sie stellen sicher, dass SGW Teil aller Geschäftstätigkeiten sind, einschließlich Beschaffung, Planung, Personalverwaltung, Leistungsbewertung, Untersuchungen bei Zwischenfällen, Abhilfemaßnahmen, Nachbereitung und Lernen.</li> <li>5. Sie geben den Geschäftspartnern bekannt, dass SGW zentrale Werte der Organisation sind, und stellen sicher, dass Auftragnehmer und Zulieferer ebenfalls auf SGW achten.</li> </ol>																																																																		
<b>Grenzen</b>																																																																		
Führungskräfte können nicht immer an allen Arbeitsplätzen und für alle Beschäftigten (wie allein Arbeitende, z.B. Lastwagenfahrer) präsent sein, sie sollten jedoch sicherstellen, dass alle sich bewusst sind, dass sich die Führung für SGW einsetzt.																																																																		
<b>Art der Erfassung (für mehr Informationen, siehe den Leitfaden für proaktive Steuerindikatoren)</b>																																																																		
<p><b>Option 1:</b> Zeigen Führungskräfte in Arbeitsprozessen und Verhalten sichtbar ihr Engagement für SGW? (ja/nein)</p> <p><b>Option 2:</b> Wie oft zeigen Führungskräfte in Arbeitsprozessen und Verhalten sichtbar ihr Engagement für SGW? (immer oder fast immer, häufig, gelegentlich, selten, nie oder sehr selten)</p> <p><b>Option 3:</b> Geben Sie an, wie oft (täglich, wöchentlich) Führungskräfte in Arbeitsprozessen und Verhalten sichtbar ihr Engagement für SGW zeigen.</p>																																																																		
<p>Beispiel Option 3: Eine Führungskraft macht täglich während der Arbeitszeit Kontrollgänge in einer Abteilung. Bei den 20 Kontrollgängen im ersten Monat wurden in 12 Kontrollgängen Sicherheitsfragen angesprochen, in 6 Gesundheitsfragen und in 2 Fragen des Wohlbefindens..</p>	<table border="1"> <caption>Estimated data from the line chart in Abbildung 3</caption> <thead> <tr> <th>Monat</th> <th>Kontrollgänge</th> <th>Sicherheit</th> <th>Gesundheit</th> <th>Wohlbefinden</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>20</td><td>12</td><td>6</td><td>2</td></tr> <tr><td>2</td><td>23</td><td>10</td><td>7</td><td>3</td></tr> <tr><td>3</td><td>19</td><td>9</td><td>5</td><td>2</td></tr> <tr><td>4</td><td>20</td><td>10</td><td>5</td><td>3</td></tr> <tr><td>5</td><td>22</td><td>8</td><td>7</td><td>2</td></tr> <tr><td>6</td><td>19</td><td>12</td><td>5</td><td>2</td></tr> <tr><td>7</td><td>21</td><td>9</td><td>8</td><td>1</td></tr> <tr><td>8</td><td>21</td><td>11</td><td>6</td><td>3</td></tr> <tr><td>9</td><td>22</td><td>9</td><td>7</td><td>2</td></tr> <tr><td>10</td><td>20</td><td>13</td><td>5</td><td>2</td></tr> <tr><td>11</td><td>21</td><td>10</td><td>6</td><td>3</td></tr> <tr><td>12</td><td>19</td><td>11</td><td>7</td><td>3</td></tr> </tbody> </table>	Monat	Kontrollgänge	Sicherheit	Gesundheit	Wohlbefinden	1	20	12	6	2	2	23	10	7	3	3	19	9	5	2	4	20	10	5	3	5	22	8	7	2	6	19	12	5	2	7	21	9	8	1	8	21	11	6	3	9	22	9	7	2	10	20	13	5	2	11	21	10	6	3	12	19	11	7	3
Monat	Kontrollgänge	Sicherheit	Gesundheit	Wohlbefinden																																																														
1	20	12	6	2																																																														
2	23	10	7	3																																																														
3	19	9	5	2																																																														
4	20	10	5	3																																																														
5	22	8	7	2																																																														
6	19	12	5	2																																																														
7	21	9	8	1																																																														
8	21	11	6	3																																																														
9	22	9	7	2																																																														
10	20	13	5	2																																																														
11	21	10	6	3																																																														
12	19	11	7	3																																																														

Quelle: Internationale Vereinigung für Soziale Sicherheit (IVSS)

Abbildung 3: Datenblatt für den Steuerindikator 1.1 „Sichtbares Engagement der Führung“



**Wie kommt man von 14 Indikatoren zu einem Gesamtergebnis?**

Neben den Einzelbetrachtungen der Indikatoren interessiert natürlich auch das Gesamtergebnis, um den VISION ZERO-

Reifegrad eines Unternehmens oder auch Veränderungen zu den vorherigen Messzeitpunkten beurteilen zu können. Der

Option 1. Checkliste für proaktive Steuerindikatoren (wichtige Maßnahmen)	Sicherheit		Gesundheit		Wohlbefinden		Insgesamt
	JA	NEIN	JA	NEIN	JA	NEIN	JA
1.1 Zeigen Führungskräfte in Arbeitsprozessen und Verhalten sichtbar ihr Engagement für SGW?	✓			✓		✓	1
1.2 Werden neue Führungskräfte nach ihrer Motivation und Erfahrung in SGW ausgewählt?	✓		✓			✓	2
2.1 Wird die Wirkung von Maßnahmen zur SGW-Risikoreduktion ermittelt?	✓			✓		✓	1
2.2 Werden unvorhergesehene Ereignisse von den Führungskräften für Untersuchungen, Lernen/Verbesserungen und Rückmeldungen an Betroffene nachverfolgt?	✓		✓			✓	2
3.1 Sind SGW Teil der Einführungsprozesse?	✓		✓		✓		3
3.2 Wird die Wirkung gezielter Programme und der SGW-Verbesserungsziele ermittelt?	✓			✓	✓		2
4.1 Werden SGW in den Vorbesprechungen vor Arbeitsschritten berücksichtigt?		✓		✓		✓	0
4.2 Berücksichtigt die Organisation SGW systematisch bei Planung und Arbeitsorganisation?	✓			✓		✓	1
5.1 Werden technologische oder organisatorische Innovationen genutzt, um SGW-Gefahren und -Risiken in der Entwurfsphase zu minimieren?		✓		✓	✓		1
5.2 Wird die Förderung von SGW in Beschaffungsprozessen berücksichtigt?	✓		✓			✓	2
6.1. Werden SGW in der Einführungsschulung behandelt?	✓		✓		✓		3
6.2 Werden SGW in Auffrischungsschulungen behandelt?	✓			✓		✓	1
7.1 Werden die Vorschläge der Beschäftigten zur Verbesserung von SGW angemessen berücksichtigt?	✓		✓			✓	2
7.2 Erhalten die Beschäftigten eine Anerkennung für herausragende SGW-Leistungen?	✓			✓		✓	1
Insgesamt Antworten mit „JA“	12/14 (86%)		6/14 (43%)		4/14 (29%)		22/42 (52%)

<b>Erfolgreich eingeführt</b>	<b>81-100%</b>
<b>Fortgeschritten</b>	<b>61-80%</b>
<b>Vorgekommen</b>	<b>41-60%</b>
<b>Erfahrung gesammelt</b>	<b>21-40%</b>
<b>Einführung angelaufen/geplant</b>	<b>0-20%</b>

Quelle: Internationale Vereinigung für Soziale Sicherheit (IVSS)

Abbildung 4: Verwendung der Steuerindikatoren als Checkliste



**Obwohl VISION ZERO zu einem Prozess einlädt, der niemals endgültig erledigt ist, können die Indikatoren sicherlich dazu beitragen, dass die wichtigsten Maßnahmen zur Förderung von Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden nachhaltig umgesetzt werden.“**

Leitfaden enthält hierzu verschiedene Vorschläge, die von der Darstellung von Einzelergebnissen bis hin zur komplexen Darstellung in einem Netzdiagramm reichen. Die proaktiven Steuerindikatoren können nicht nur die Grundlage für wichtige Entscheidungen liefern, um das Ergebnis in den Bereichen Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden zu verbessern, sondern auch für Benchmarking-Zwecke in internen und externen Vergleichen verwendet werden.

### Die passenden Indikatoren auswählen

Wenn die Berücksichtigung aller Indikatoren anfänglich zu herausfordernd erscheint, kann auch eine Auswahl getroffen werden. Der Leitfaden enthält hierzu Vorschläge, um für die jeweilige betriebliche Situation die Indikatoren mit dem größten Verbesserungspotenzial für Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden auszuwählen. Eine gute Strategie ist, zunächst den IVSS-Leitfaden zu den „7 Goldenen Regeln“ anzuwenden, um die Situation zu beurteilen. Werden beispielsweise Regel 1 und 5 als am wichtigsten erachtet, sollten die Indikatoren, die zu diesen goldenen Regeln gehören, vorrangig eingesetzt werden.

Beispielhaft werden für bestimmte Unternehmensgrößen und Zielsetzungen, aber auch für weitere Zielgruppen Vorschläge unterbreitet, wie ein Einsatz dieses neuen Instrumentariums für den jeweiligen Zweck gestaltet werden kann.

### Gute Praxis für die Anwendung

Die Gesamtverantwortung für das neue Konzept der proaktiven Indikatoren soll-

te in einer Hand liegen. Die verantwortliche Person kümmert sich dann federführend um die Datenerhebung, um die Organisation des Erfassungsprozesses, um die Berichterstattung an die Führungsebene und um die interne Kommunikation der Ergebnisse.

Die verantwortliche Person sollte auch mit der Kompetenz ausgestattet sein, sicherzustellen, dass die mit dem jeweiligen Indikator verbundenen Maßnahmen, beispielsweise Kurzgespräche vor Arbeitsaufnahme, systematisch durch die Vorgesetzten umgesetzt werden.

Die meisten Indikatoren werden am besten monatlich gemessen. So können Trends und Entwicklungen im Zeitverlauf erkannt sowie Planung und Umsetzungsprozesse frühzeitig angepasst werden.

### Welche Chancen bietet der Einsatz der proaktiven Steuerindikatoren für Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden?

Kleine Unternehmen können proaktive Steuerindikatoren einsetzen, um ihre Maß-

nahmen für Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden stärker ins Bewusstsein zu rücken – auch gegenüber Beschäftigten, Auftraggebern sowie Kundinnen und Kunden.

Mittlere und große Unternehmen können quantitativ erfassen, welchen Reifegrad sie in Bezug auf VISION ZERO und die „7 Goldenen Regeln“ erreicht haben und wie weit eine Präventionskultur bereits verankert ist. Sie können die Kennzahlen auch für Benchmarking-Zwecke einsetzen, sowohl intern als auch extern.

Ein bekanntes Motto lautet: Was gemessen wird, wird auch erledigt. Obwohl VISION ZERO zu einem Prozess einlädt, der niemals endgültig erledigt ist, können die Indikatoren sicherlich dazu beitragen, dass die wichtigsten Maßnahmen zur Förderung von Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden nachhaltig umgesetzt werden. ↩

#### Literatur

Zwetsloot, G. I. J. M.; Leka S.; Kines, P.; Jain, A. (2020), Vision Zero: Developing proactive leading indicators for safety, health and wellbeing at work, in: Safety Science, Bd. 130, Oktober, Nr. 104890. Kostenloser Download unter: <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.104890>

Internationale Vereinigung für Soziale Sicherheit (IVSS): VISION ZERO – Proaktive Steuerindikatoren – Ein Leitfaden zur Erfassung und zum Management von Sicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden bei der Arbeit, ISBN 978-92-843-4212-9, Download unter: [http://visionzero.global/sites/default/files/2020-09/4-VZ\\_Indicators2020.pdf](http://visionzero.global/sites/default/files/2020-09/4-VZ_Indicators2020.pdf)



# Hochschulen als Vorbilder für gute Arbeit – Integration von Sicherheit und Gesundheit in den Bildungsbereich

## Key Facts

- Hochschulen sind Treiber des sozialen Fortschritts und entwickeln neue Ansätze, um angesichts weltweiter Herausforderungen durch Globalisierung, Digitalisierung und Pandemien zu bestehen
- Hochschulen müssen zukünftige Führungskräfte in Wirtschaft und Gesellschaft befähigen, gute Arbeit zu schaffen
- Sicherheit und Gesundheit sind nicht nur in Curricula und gesamtuniversitäre Programme zu integrieren, sondern müssen im Sinne einer Kultur der Prävention Bestandteil des Lernens und Arbeitens an Hochschuleinrichtungen werden

## Autorin und Autor

➔ Prof. Dr. Johannes Siegrist

➔ Dr. Ulrike Bollmann

**Wie können Hochschulen als traditionelle Träger von Innovationen und sozialem Fortschritt den aktuellen Herausforderungen begegnen? Eine internationale Arbeitsgruppe analysiert, wie Hochschulen mit ihren Bildungsprogrammen und ihrer Arbeitsorganisation zu guter Arbeit beitragen können.**

## Hintergrund

Arbeit und Beschäftigung stehen weltweit vor großen Herausforderungen. Diese betreffen alle Branchen und Bereiche, somit auch die Hochschulen. Eine der Herausforderungen bezieht sich auf die wirtschaftliche Globalisierung. Mit ihren grenzüberschreitenden Aktivitäten eröffnet sie eine ungeahnte Dynamik des Austauschs. Zugleich verschärft sie den transnationalen Wettbewerb um Fortbestand, Wachstum, Macht und Einfluss. Angetrieben wird die ökonomische Globalisierung durch eine Wirtschaftspolitik, die auf Deregulierung abzielt und damit zur Schwächung der sozialen Sicherheit von Beschäftigten beitragen kann. Eine wichtige Rolle spielt hierbei der Prozess der Flexibilisierung von Beschäftigungsverhältnissen. Er führt zu einer weitreichenden Aufweichung des traditionellen arbeitsrechtlichen Typus gesicherter Vollzeitbeschäftigung und leistet der Aus-

breitung atypischer und teilweise prekärer Arbeitsbeziehungen Vorschub.

Von diesen Einflüssen der Globalisierung, die die verschiedenen Branchen und gesellschaftlichen Bereiche mit unterschiedlicher Härte treffen, bleiben auch die Hochschulen trotz der Vielfalt länderspezifischer Verfassungen nicht verschont. Dies zeigen auch hier beispielsweise ein wachsender Konkurrenzdruck und eine Intensivierung von Arbeitsprozessen, die Begrenzung öffentlicher Haushaltsmittel und das Vorherrschen von Zeitverträgen, aber auch das Auslagern von Dienstleistungen in Einrichtungen der Lehre und Forschung.

Mit der Digitalisierung ist eine zweite Herausforderung gegeben. Sie bedroht den Fortbestand mancher Berufsfelder und transformiert Inhalte sowie zeitliche und räumliche Rahmenbedingungen des Arbeitens auf radikale Weise. Noch scheint es verfrüht, die Reichweite dieses Prozes-

ses sowie seine positiven und negativen Wirkungen in einzelnen Bereichen zu beurteilen. Sicher ist jedoch, dass mit der Ausbreitung des Onlinelernens und der digitalen Informations- und Kommunikationsflut auch in Hochschulen weitreichende Veränderungen der Beziehungen zwischen Lehrenden und Lernenden, Forschenden und anderweitig Beschäftigten eintreten. Diese Veränderungen werden aktuell durch eine dritte Herausforderung, die pandemische Ausbreitung des Virus SARS-CoV-2, weiter vorangetrieben. Kontaktbegrenzungen mit definierten Regeln sozialer Distanzierung und virtuelle Lehrveranstaltungen prägen zunehmend den Alltag sämtlicher Bildungseinrichtungen einschließlich der Hochschulen. Zugleich nehmen Risiken der Vereinsamung und der psychischen Belastung zu, zusätzlich zu den Ansteckungsgefahren und dem Verlust an Lebensqualität.

Was bedeuten diese Veränderungen und Herausforderungen für Sicherheit und Ge-



## Studierende im Hinblick auf ihre zukünftigen Führungsrollen in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft mit den erworbenen Kenntnissen und Kompetenzen zu befähigen, sich für die Schaffung und den Erhalt guter Arbeitsbedingungen in ihren Berufsfeldern einzusetzen, ist eine gewaltige Aufgabe.“

sundheit bei der Arbeit weltweit? Können die Hochschulen, die traditionellerweise Träger von Innovationen und sozialem Fortschritt sind, hierzu neue Antworten finden und neue Impulse setzen? Zur Aufhellung dieser Fragen hat sich vor einigen Monaten eine internationale Arbeitsgruppe gebildet, deren Ziele, erste Ergebnisse und weitere Pläne hier kurz vorgestellt werden sollen.

### Eine Arbeitsgruppe von ENETOSH

Das Europäische Netzwerk Aus- und Weiterbildung in Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit (ENETOSH) hat die Integration von Sicherheit und Gesundheit auf allen Bildungsebenen zum Ziel. In den letzten 15 Jahren wurden über 1.000 Beispiele guter Praxis gesammelt, wie eine solche Integration gelingen kann. Dabei hat sich herausgestellt, dass Hochschuleinrichtungen aufgrund ihrer langen Geschichte und besonderen Struktur eine besondere Herausforderung für diese Aufgabe darstellen. Aus diesem Grund bildete sich im April 2018 eine Taskforce innerhalb von ENETOSH, die sich speziell mit dem Thema der Integration von Sicherheit und Gesundheit in die Hochschulbildung befasst. Vermittelt durch Lennart Levi (ehemals Karolinska Institut, Mitglied des Schwedischen Parlaments von 2006 bis 2010) wurde ENETOSH ein Jahr später für die Unterstützung einer Initiative zur Umsetzung des Themas „Menschenwürdige Arbeit und wirtschaftliche Entwicklung“ an

Hochschulen angefragt. Hieraus entstand im Januar 2020 eine Arbeitsgruppe, die im Juni 2020 offiziell in die Globale Koalition für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit aufgenommen wurde.<sup>[1]</sup>

Für die Entwicklung ihres konzeptionellen Rahmens hat sich die Arbeitsgruppe an den strategischen Zielen für eine nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals – SDG) der Vereinten Nationen (UN) orientiert.<sup>[2]</sup> Drei Ziele stehen dabei für die Arbeitsgruppe im Vordergrund: SDG 8, 3 und 4. Mit dem achten Ziel mahnt die UN die Förderung eines umwelt- und ressourcenschonenden wirtschaftlichen Wachstums, produktiver Beschäftigungsverhältnisse und menschenwürdiger beziehungsweise guter Arbeit für alle an. Mit Blick auf den letztgenannten Gesichtspunkt stellt sich für Hochschulen die folgende Frage: Wie können sie mit ihren Bildungsprogrammen und dem Umfeld ihrer Tätigkeiten zu guter Arbeit beitragen? Das dritte UN-Ziel bezieht sich auf die Förderung von Gesundheit und Wohlbefinden in allen Altersgruppen, und hier speziell in den Altersgruppen der Lernenden und Lehrenden. Mit dem vierten Ziel wird ein inklusives, gerechtes und lebenslanges Lernen anhand einer guten Bildungsqualität gefordert.

Auf dieser Basis hat sich die Arbeitsgruppe die folgenden Aufgaben gestellt: Erstens untersucht sie die Frage, wie Hochschulen ihre Absolventinnen und Absolventen auf die Aufgabe vorbereiten, sich in ihren

zukünftigen Führungsrollen in Wirtschaft und Gesellschaft für die erwähnten UN-Ziele, und besonders für die Schaffung guter Arbeit, einzusetzen. Mit welchem Wissen und mit Blick auf welche Kompetenzen werden sie auf diese Aufgabe vorbereitet? Damit stellt sich eine zweite Frage: Bietet der Lernort Hochschule genügend Gelegenheiten, gute Arbeit im unmittelbaren Lern- und Tätigkeitsumfeld zu erfahren und zu erproben? Mit anderen Worten: Welche Möglichkeiten der aktiven Gestaltung ihrer Lern- und Arbeitskultur haben Studierende an Hochschulen? Werden hierbei die Anforderungen an die Entwicklung eines nachhaltigen Arbeitsschutzes und eines gesundheitsfördernden Umfeldes, die sich angesichts der eingangs erwähnten Herausforderungen stellen, berücksichtigt?

Um diese Fragen bearbeiten zu können, hat die Arbeitsgruppe als Erstes ein internationales Netzwerk von Expertinnen und Experten aus den Bereichen Sicherheit, Gesundheit und Bildung aufgebaut. Die Mitglieder der Arbeitsgruppe kommen aktuell aus Deutschland, Großbritannien, den Niederlanden, Spanien, Schweden, Simbabwe und den USA. Mit den hierüber verfügbaren vielfältigen Erfahrungen und Erkenntnissen wird der aktuelle Entwicklungsstand zu den erwähnten Fragen an ausgewählten Hochschulen erkundet, die bereits mit ihren Bildungsprogrammen und ihrer Arbeitsorganisation zu guter Arbeit beitragen, hierbei auf Gesundheit und Wohlbefinden von Studierenden und Beschäftigten achten und hierüber



**Mit ihren Bemühungen, Lern- und Arbeitsbedingungen im Hochschulbereich am UN-Ziel der Förderung guter Arbeit auszurichten und damit zugleich den Austausch mit betrieblicher Praxis und politischen Entscheidungsträgern zu intensivieren, hat die Arbeitsgruppe bereits ein wichtiges Teilziel erreicht.“**

eine höhere Bildungsqualität anstreben. Dabei interessiert zum einen der Aspekt der Berücksichtigung der UN-Ziele in den Curricula relevanter Studiengänge. Diese betreffen neben den technischen Studiengängen auch die Fächer in den Geistes- und Sozialwissenschaften (inklusive Bildung, Politik, Wirtschaft, Recht, Kunst, Architektur) sowie Medizin und Pharmakologie. Darüber hinaus sind fakultätsübergreifende, gesamtuniversitäre Programme sowie universitätsübergreifende Partnerschaftsprogramme zu berücksichtigen.

Zum anderen sucht die Arbeitsgruppe – dem allgemeinen Ansatz von ENETOSH folgend – nach konkreten Beispielen, wie Sicherheit und Gesundheit in das tägliche Leben auf dem Campus integriert werden und eine Kultur der Fairness, des Vertrauens und des Respekts bei der Arbeit unterstützt wird. Es geht um die Identifizierung von Modellen guter Praxis zur Entwicklung einer Kultur der Prävention in Hochschuleinrichtungen. Das im Expertennetzwerk zusammengetragene Wissen wird durch eine Onlinebefragung ergänzt, die gezielt an tertiäre Bildungseinrichtungen, das heißt an Universitäten, Fachhochschulen, Berufsakademien und Fachschulen gerichtet wird.

### Innovative Konzepte

Neben diesen Erkundungs- und Dokumentationsaufgaben richtet sich das Interesse der Arbeitsgruppe auf eine kritische Prüfung vorliegender Konzepte, an denen sich

weitere Entwicklungen orientieren sollen. Diese Prüfung betrifft vor allem die folgenden drei Aspekte.

Erstens wird untersucht, wie sich der grundlegende Begriff der guten Arbeit („decent work“) auf überzeugende Art präzisieren lässt – ein Begriff, der in vielen politischen Verlautbarungen ohne nähere Beschreibung verwendet wird. Zweitens geht es um den curricularen Rahmen, der den Bildungsprogrammen, die sich mit dem achten und gegebenenfalls dem dritten Nachhaltigkeitsziel befassen, zugrunde liegt. Dabei sind alle drei von der UNESCO herausgestellten Bereiche von gleicher Bedeutung, die kognitive, die sozio-emotionale und die verhaltensbezogene Domäne.<sup>[3]</sup> Drittens stellt sich die Frage, ob zur Überprüfung der Kluft, die sich möglicherweise zwischen der Forderung, „gute Arbeit“ in die Hochschulen zu integrieren, und der Realität an den Hochschulen auftut, ein angemessenes Evaluationskonzept zur Verfügung steht. Hierzu wurde ein erstes Prozessmodell entwickelt, das mit der Sammlung bereits bestehender curriculärer Ansätze und organisationaler Maßnahmen beginnt, systematisch die Differenz zwischen dem realen und idealen Zustand ermittelt und schließlich Empfehlungen zu guten Modellen der Integration formuliert und international verbreitet.

### Das Konzept guter Arbeit

Wie kann es gelingen, eine konsensfähige Beschreibung wesentlicher Merkmale

guter Arbeit zu erreichen, die auch den eingangs beschriebenen Herausforderungen der Globalisierung, Digitalisierung und pandemischen Gefährdung Rechnung trägt? Die Arbeitsgruppe hat hierzu den Versuch unternommen, evidenzbasierte Kriterien aus der Forschungsliteratur zu führenden Einflussfaktoren von Arbeit und Beschäftigung auf die Gesundheit und das Wohlbefinden arbeitender Menschen herauszufiltern. Die folgenden zehn Merkmale werden dabei als zentral betrachtet:

#### Gute Arbeit

1. ... ist frei von Gesundheitsrisiken und Verletzungsrisiken, stärkt Sicherheit und Gesundheit als Menschenrecht
2. ... verhindert überlange Arbeitszeiten und gesundheitsschädliche Belastungen durch Schichtarbeit
3. ... bietet eine soziale Grundsicherung (Krankheit, Verletzung, Arbeitsplatzverlust, Ruhestand, Pflege) und angemessene Dienstleistungen im Bereich Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit
4. ... sorgt für faire Arbeitsverträge (gerechte Bezahlung, Erholung, Arbeitsplatzsicherheit)
5. ... bietet Optionen der Beteiligung, des Zugangs zu relevanten Informationen, der Kommunikation und der Entscheidungsfindung und ermöglicht eine kritische Reflexion über die Arbeit und die ihr zugrunde liegenden sozialen Werte
6. ... verhindert Diskriminierung und



**Es ist ermutigend zu sehen, dass sich weltweit bereits mehr als 2.000 tertiäre Bildungseinrichtungen zu aktiver Arbeit an der Umsetzung der nachhaltigen Entwicklungsziele der UN in ihrem Wirkungsbereich verpflichtet haben.“**

- Belästigung und ermöglicht es den Menschen, nach einer Unterbrechung des Arbeitsverhältnisses an ihren Arbeitsplatz zurückzukehren
7. ... stärkt gute Führung, Zusammenarbeit, angemessenes Feedback einschließlich der Anerkennung von Leistungen und vermittelt so die Erfahrung von Zugehörigkeit
  8. ... fördert Optionen der Ausübung von Autonomie, Kontrolle und Verantwortung und stärkt so die Erfahrung der Selbstwirksamkeit
  9. ... ermöglicht es den Beschäftigten, ihre Fähigkeiten durch Bildung, Training und berufliche Weiterbildung zu entfalten und dadurch das Selbstwert- und Erfolgserleben zu stärken
  10. ... bietet eine nachhaltige, vertrauensvolle und verlässliche Beschäftigungssituation an und ermöglicht eine dauerhaft ausgeglichene Balance zwischen Arbeits- und Privatleben

### Der curriculare Rahmen

Die UNESCO hat für jedes – und damit auch für das achte – Nachhaltigkeitsziel einen speziellen Lernzielkatalog entwickelt, der sich an alle Bildungsebenen richtet. Die Arbeitsgruppe hat damit begonnen, entsprechende Kompetenzen von Hochschulabsolventen und -absolventinnen in Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit zu beschreiben. Hierzu gehören auf der Ebene des Wissens zum Beispiel die Fähigkeit zur Beurteilung grundlegender Merkmale des wirtschaftlichen Globalisierungsprozesses mit seinen Folgen für Umwelt und

Beschäftigung, zur Einschätzung zentraler Auswirkungen der Digitalisierung und zur Abschätzung wirtschaftlicher, sozialer und gesundheitlicher Folgen der neuen Pandemiegefährdung. Ferner sollten Erkenntnisse zu den Zusammenhängen zwischen Arbeitsbedingungen und gesundheitlichen Risiken vorliegen und Verfahren der Gefährdungsbeurteilung sowie der Entwicklung und Implementation verhaltens- und verhältnisbezogener Programme gesundheitsfördernder Arbeit bekannt sein.

Im sozio-emotionalen Bereich geht es zum Beispiel um die Fähigkeit zu gutem Führungsverhalten, um Teamfähigkeit sowie den vertrauens- und respektvollen Umgang mit Mitarbeitenden, die selbstkritische Überprüfung des eigenen Verhaltens einschließlich Offenheit gegenüber Kritik und die Bereitschaft zu einem produktiven Umgang mit Fehlern. Die Motivation, Sicherheit, Gesundheit und das Wohlbefinden der Mitarbeitenden als ständiges Ziel im Arbeitsalltag zu berücksichtigen, sollte vorhanden sein. Die sechs Handlungsfelder der DGUV-Kampagne zur Kultur der Prävention in Betrieben und Bildungseinrichtungen stellen für diese Ebene eine gute Orientierungshilfe dar. Eng verbunden damit ist auf der Verhaltensebene die Fähigkeit, klar zu kommunizieren und zu kooperieren, arbeitsbezogene Gesundheitsuntersuchungen durchzuführen und zu bewerten sowie präventive Programme zur Förderung guter Gesundheit, unter besonderer Berücksichtigung von Anforderungen des Infektionsschutzes und seiner direkten und indirekten Folgen, zu entwickeln und umzusetzen.

Um die Nachhaltigkeitsziele in der Praxis Wirklichkeit werden zu lassen, sind zudem spezielle Schlüsselkompetenzen von Bedeutung: So müssen die Studierenden von heute und die Entscheidungsträger von morgen lernen, kritisch und ethisch zu denken, mit ethischen Dilemmata umzugehen und systemische Ansätze anzuwenden.<sup>[4][5]</sup> Letzteres bezieht sich auf die Fähigkeit, Beziehungen zu erkennen und zu verstehen und komplexe Systeme zu analysieren. Hierzu gehört auch darüber nachzudenken, wie Systeme in verschiedene Domänen eingebettet und an verschiedenen Maßstäben gemessen werden, sowie die Fähigkeit, Ungewissheit auszuhalten.<sup>[3]</sup>

### Nächste Schritte

Mit ihren Bemühungen, Lern- und Arbeitsbedingungen im Hochschulbereich am UN-Ziel der Förderung guter Arbeit auszurichten und damit zugleich den Austausch mit betrieblicher Praxis und politischen Entscheidungsträgern zu intensivieren, hat die Arbeitsgruppe bereits ein wichtiges Teilziel erreicht. Im nächsten Schritt wird die Arbeitsgruppe direkten Kontakt zu ausgewählten Universitäten aufnehmen, die bereits über Erfahrungen mit der Implementation des SDG 8 und SDG 3 in disziplinäre, interdisziplinäre oder co-curriculare Programme verfügen oder Programme auf der organisationalen Ebene gestartet haben, die zur Entwicklung einer Kultur der Prävention beitragen und die Bildungsqualität an der Hochschule verbessern helfen. Hierfür wird ENETOSH mit weiteren Netzwerken, wie der IAU – International



Association of Universities, dem Netzwerk der Internationalen Vereinigung der Universitäten der UNESCO, und dem Sustainable Development Solutions Network (SDSN), dem Netzwerk für nachhaltige Entwicklungslösungen, kooperieren.

Es ist ermutigend zu sehen, dass sich weltweit bereits mehr als 2.000 tertiäre Bildungseinrichtungen (mehrheitlich Universitäten) zu aktiver Arbeit an der Umsetzung der nachhaltigen Entwicklungsziele der UN in ihrem Wirkungsbereich verpflichtet haben. Diese Aktivitäten werden von der IAU koordiniert, die unter anderem für jedes der 17 Ziele eine Mitgliedsuniversität ausgewählt hat, die die spezifischen Entwicklungen dokumentiert und den Austausch unter den Beteiligten fördert.<sup>[5][6]</sup> Nicht zuletzt kann die Globale Koalition für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit, deren Mitglied die Arbeitsgruppe ist, insbesondere zur Verbreitung dieser Initiative in den Entwicklungs- und Schwellenländern beitragen und solche Hochschuleinrichtungen fördern, die sich um gute Arbeit verdient machen.

Studierende im Hinblick auf ihre zukünftigen Führungsrollen in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft mit den erworbenen Kenntnissen und Kompetenzen zu befähigen, sich für die Schaffung und den Erhalt guter Arbeitsbedingungen in ihren Berufsfeldern einzusetzen, ist eine gewaltige Aufgabe, bedenkt man die eingangs erwähnten ökonomischen, ökologischen und technologischen Herausforderungen an die Schaffung guter Arbeit für möglichst viele erwerbstätige und erwerbsfähige Menschen – Herausforderungen, die durch die COVID-19-Pandemie zusätzlich

## Literatur

UN – United Nations: Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development, New York 2015: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/21252030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf> (abgerufen am 05.10.2020)

UNESCO – United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization: Education for Sustainable Development Goals – Learning Objectives, Paris 2017: [https://www.unesco.de/sites/default/files/2018-08/unesco\\_education\\_for\\_sustainable\\_development\\_goals.pdf](https://www.unesco.de/sites/default/files/2018-08/unesco_education_for_sustainable_development_goals.pdf) (abgerufen am 05.10.2020)

Levi, L.; Rothstein, B.: To Cope with Present and Future Catastrophic Risks, Higher Education Must Train Future Decision Makers to Think Critically, Ethically and in Systems. In: World Academy of Arts and Sciences Rome Conference Proceedings, Rome 2018, S. 13–15: <http://worldacademy.org/files/rome2017/papers/RCP-complied-papers.pdf> (Zugriff am 05.10.2020)

Levi, L.: Stressors at Work and Elsewhere – A Global Survival Approach. In: The European Journal of Workplace Innovation, Agder/Norwegen 2020 (im Druck)

Toman, J.: The IAU's Cluster on Higher Education and Research for Sustainable Development, Paris 2020: [https://www.iau-aiu.net/IMG/pdf/iauhesdcluster\\_july2020.pdf](https://www.iau-aiu.net/IMG/pdf/iauhesdcluster_july2020.pdf) (abgerufen am 07.10.2020)

Calderon, A. J.: Massification of Higher Education Revisited, Melbourne 2018: [http://cdn02.pucp.education/academico/2018/08/23165810/na\\_mass\\_revis\\_230818.pdf](http://cdn02.pucp.education/academico/2018/08/23165810/na_mass_revis_230818.pdf) (abgerufen am 07.10.2020)

verschärft werden. Andererseits sind die positiven Wirkungen, die von Trägern des gesellschaftlichen Fortschritts ausgehen können, nicht zu unterschätzen – bedenkt man beispielsweise, dass gegenwärtig weltweit über 215 Millionen junge Leute an Universitäten studieren und bis zum Jahr 2040 ein Zuwachs auf über 500 Millionen Studierende vorausgesagt wird.<sup>[7]</sup> Mit ihrem Wissen und Handeln werden sie weitreichende Einflusschancen haben, eine nachhaltige Entwicklung zu gestal-

ten. Zugleich werden in Gesellschaften, in denen der Wissensproduktion und -diffusion eine führende Rolle zukommt, die an den Hochschulen entwickelten Leitbilder und Praktiken kooperativer und respektvoller Arbeit in ihrer Vorbildfunktion gestärkt. Damit besteht die Hoffnung, dass sich eine Kultur der Prävention und der Sicherung guter Arbeit, ausgehend von diesem privilegierten tertiären Bildungsbereich, in weitere Domänen der Arbeitswelt ausbreitet. ←

## Fußnoten

[1] Die Globale Koalition für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit ist eine multilaterale Initiative, die Länder, globale und regionale Organisationen sowie Fachleute für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zusammenbringt, um an die Bedeutung von Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit

zu erinnern und sie in den Vordergrund der öffentlichen Debatte zu rücken. Die Koalition zielt darauf ab, Wissen und Praxis im Bereich Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit zusammenzutragen und zu verbreiten. Die Globale Koalition setzt sich aus verschiedenen Arbeitsgruppen zusammen. Mehr Informationen: <https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/programmes-projects/>

WCMS\_740999/lang-en/index.htm

[2] Vgl. UN – United Nations, 2015

[3] Vgl. UNESCO – United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 2017

[4] Vgl. Levi & Rothstein, 2018, S. 13–15

[5] Vgl. Levi, 2020

[6] Toman, 2020

[7] Vgl. Calderon, 2018

# Normung im Zeitalter der Globalisierung

## Key Facts

- Im Zuge der Globalisierung hat sich die Normung internationalisiert. Auf europäischer Ebene wird häufig gleich parallel abgestimmt
- In Verbindung mit der weltweiten Verbreitung des SARS-CoV-2-Virus wurden auch Normungsprojekte mit Bezug zur Pandemie eingeleitet
- In sozialpolitischen Themenfeldern nimmt die internationale Normung stark zu

## Autoren

- ➔ Corrado Mattiuzzo
- ➔ Freeric Meier

**Die Normung ist ein weitgehend internationales Geschäft geworden. Neben klassischen Bereichen wie Maschinensicherheit werden immer stärker Managementsysteme oder sozialpolitische Themen einbezogen. Die Normungsprozesse selbst haben sich durch die Digitalisierung spürbar verändert.**

## Von der nationalen zur europäischen Normung

Mitte der 1980er-Jahre begann sich der europäische Binnenmarkt zu vertiefen. Die Europäische Gemeinschaft beschloss damals, sich insbesondere für die Sicherheit von Produkten europäisch auf gemeinsame Anforderungen zu einigen und harmonisierten Europäischen Normen (EN) eine Schlüsselrolle einzuräumen. Dieser damals „Neue Ansatz“ hat sich zum „Neuen Rechtsrahmen“ (New Legislative Framework, NLF) weiterentwickelt und ist uns heute ganz selbstverständlich.

Damit Normen die erforderliche Qualität aufweisen, sollten möglichst alle betroffenen Kreise im Normungsprozess mitwirken – dazu gehören natürlich insbesondere die Arbeitsschutzfachleute. Die dafür notwendigen personellen und finanziellen Ressourcen zu organisieren, ist nicht immer einfach. Für Arbeitsmittel wie etwa Maschinen, Druckgeräte oder Persönliche Schutzausrüstungen ist es aber offenbar weitestgehend gelungen: Die allermeisten harmonisierten Normen konkretisieren die entsprechenden europäischen Produktvorschriften zufriedenstellend.

Die sich vertiefende europäische Zusammenarbeit und Vernetzung veranlassten einige nationale Normungsorganisationen, Europäische Normen zum Beispiel auch für Bestattungsdienstleistungen, Qualifizierung für die Dienstleistung Schädlingsbekämpfung oder den Betrieb elektrischer Anlagen anzuregen. Die europäischen Rechtsvorschriften für diese Themen sind, zumindest was die sozialpolitisch relevanten Aspekte betrifft, nicht vollständig harmonisiert. Hier gibt es wesentlich größere Regelungsfreiräume der einzelnen Mitgliedstaaten. Zur Konkretisierung sind europäische Normen somit weit weniger geeignet, da sie ja gerade die supranationale Angleichung von Anforderungen zum Ziel haben. Allerdings wünschen sich europäisch agierende Unternehmen auch europäisch einheitliche Arbeitsschutzanforderungen. Nicht zuletzt würden einige Mitgliedstaaten der EU Arbeitsschutzanforderungen mangels eigener Regelungen gern in deutlich stärkerem Maße an die europäische Normung delegieren.

## Von der europäischen zur internationalen Normung

Inzwischen werden Normen jedoch kaum noch national und auch zuneh-

mend nicht mehr von den europäischen Normungsorganisationen CEN und CENELEC, sondern gleich auf internationaler Ebene bei ISO und IEC erarbeitet. Infolgedessen spielen nicht nur die zum Teil schon recht unterschiedlichen europäischen, sondern die noch weit uneinheitlicheren Interessen auf weltweiter Ebene eine Rolle. Der personelle und finanzielle Aufwand steigt enorm, da Arbeitsgruppen prinzipiell überall auf der Welt zusammenkommen können. Es ist deswegen deutlich schwieriger, das internationale Normungsgeschehen zu beobachten und Expertinnen und Experten zur Mitarbeit auf internationaler Bühne zu bewegen.

Dies betrifft nicht nur Normen zu traditionellen Produkten wie Baumaschinen oder Elektrowerkzeugen, die schon seit einiger Zeit vorrangig von ISO oder IEC herausgegeben und dann meist unverändert als EN übernommen werden. Sehr häufig stehen nun neuere Technologien im Vordergrund, beispielsweise additive Fertigungsverfahren („3-D-Druck“) oder künstliche Intelligenz. Wem es jetzt nicht gelingt, seine Interessen in die normativen Grundlagen einzubringen, wird danach Mühe haben, das nachzuholen.





**Inzwischen werden Normen jedoch kaum noch national und auch zunehmend nicht mehr von den europäischen Normungsorganisationen CEN und CENELEC, sondern gleich auf internationaler Ebene bei ISO und IEC erarbeitet.“**

Abseits der klassischen Produkt- oder Anlagennormung zeichnet sich auf internationaler Ebene der Trend ab, Normung auf Systeme der Unternehmensführung oder auf Qualifikationen und Berufsbilder auszuweiten. Ein solcher Trend der vergangenen Jahre sind Normen für Managementsysteme. Bekannte Beispiele sind das Qualitätsmanagement nach ISO 9001 und das Umweltmanagement nach ISO 14001. Darüber hinaus wurden bereits in den vergangenen Jahren weitere internationale Normen in das deutsche Normenwerk überführt, die aber noch nicht so einen hohen Bekanntheitsgrad erlangt haben. Zu nennen wären hier unter anderem DIN ISO 45001 mit Anforderungen für Arbeitsschutz-Managementsysteme oder DIN ISO 19600 mit Leitlinien für Compliance-Managementsysteme.

Die Zahl solcher Normungs- und Standardisierungsvorhaben für Dienstleistungen und Management wächst ständig. Viele fürchten, dass sie eine Zertifizierungsspirale in Gang setzen könnten. Besonders bedenklich ist auch, dass nun quasi ganze Tätigkeiten international genormt werden sollen – wie es zuletzt für das Friseurhandwerk vorgeschlagen wurde –, obwohl es in Deutschland und vielen anderen Ländern bereits eine Vielzahl guter und bewährter Regelungen gibt. Die Überprüfung, ob neue Normen bestehenden nationalen Regelungen entgegenstehen, verschlingt unnötige Ressourcen. Normen können zwar

dazu beitragen, das gesetzliche und untergesetzliche Regelwerk im Arbeitsschutz überschaubarer und damit gerade auch für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) leichter anwendbar zu machen. Sie dürfen aber keine weitere Regelungsebene bilden.

### **Sozialpolitische Themen im engeren Sinne**

Auch in sozialpolitischen Themenfeldern nimmt die internationale Normung stark zu und greift dabei in die verfassungsmäßig geschützte Tarifautonomie und die Regelungshoheit der Sozialpartner ein. Allein im Bereich des Personalwesens werden derzeit 29 unterschiedliche Normen erarbeitet oder befinden sich bereits wieder in der Revision. Die Themen reichen von Vielfältigkeit (Diversity) in Belegschaften über Inklusion, Wissensmanagement, Rekrutierung und Personalentwicklung bis neuerdings auch zur Gestaltung von Entgeltsystemen.

Beispielhaft sollen hier einige genannt werden. So enthält ISO 30414 Leitlinien für das interne und externe Human Capital Reporting. Mit der technischen Spezifikation ISO/TS 24179 sollen Arbeitsschutzkennzahlen international vergleichbar gemacht werden, beispielsweise die Zahl der Arbeitsunfälle in einem Unternehmen. Wenngleich die konsequente Erfassung von Unfallzahlen zu begrüßen ist, bleibt die Aussagekraft der dort definierten Kennzahlen fraglich.

Das folgt unter anderem aus den landesspezifisch unterschiedlichen Definitionen des Begriffs „Arbeitsunfall“. Zudem sind Arbeitsunfälle in den meisten KMU glücklicherweise ein sehr seltenes Ereignis. Damit aussagekräftige Trends ablesbar wären, bräuchte man verlässliche Zahlen über einen Zeitraum von mehreren Jahrzehnten – eine Zeitspanne, die die Halbwertszeit der meisten ISO-Normen deutlich übersteigt.

Eine Norm, die derzeit in der Erarbeitung ist, ist ISO 23326, mit deren Anwendung die Einbindung der Beschäftigten in das Unternehmen gefördert werden soll. Hier erscheint fraglich, ob solche Themen, die sich eher mit Motivationskonzepten befassen, in der Normung richtig angesiedelt sind. Insgesamt lässt sich feststellen, dass mittlerweile einige solcher Normen entwickelt werden, die eher Lehrbuchcharakter haben und nicht klassische technische Anforderungen definieren.

### **Pandemieleitfäden**

Im Zuge der weltweiten Entwicklungen rund um das Coronavirus wurden außerdem Normungsprojekte mit Bezug zur Pandemie eingeleitet.

In der Erarbeitung ist ISO PAS 45005, mit der ein allgemeiner Leitfaden für das Arbeitsschutzmanagement während der COVID-19-Pandemie bereitgestellt werden soll. Dieser richtet sich an Organisationen



**Bei den weniger technischen Themen fällt es allerdings ungleich schwerer, eine einheitliche und tragfähige Linie über alle Kontinente zu finden.“**

aller Branchen und jeder Größe. Es wird beschrieben, welche besonderen Maßnahmen des Arbeitsschutzes bei Aufrechterhaltung des Betriebs in der Pandemiezeit nötig sind. Ein weiteres Beispiel für einen Pandemieleitfaden ist der Antrag der chinesischen Normungsorganisation SAC zur Erarbeitung eines International Workshop Agreements (IWA), das Empfehlungen formuliert, wie Social Distancing in Arbeitsstätten und Arbeitsabläufen gewahrt werden kann.

Dokumente zur Pandemieeindämmung werden aber auch von staatlicher Seite bereitgestellt. So hat die Bundesregierung bereits im April den SARS-CoV-2-Arbeitsschutzstandard veröffentlicht. Problematisch wird es, wenn Unternehmen Gefahr laufen, den Überblick zu verlieren, weil sie aus einer Fülle von Dokumenten die für sie relevanten herausfiltern müssen. Generell sollten die rechtlich unverbindlichen Normen nicht in Themenfelder eingreifen, die vom Staat bereits gefüllt worden sind.

### **Licht und Schatten der internationalen Normung**

Im Zuge der Globalisierung hat sich also auch die Normung immer weiter internationalisiert. Abkommen zwischen den europäischen und internationalen Normungsorganisationen, um Doppelarbeit zu vermeiden, haben dies wesentlich erleichtert: Die Arbeit findet nach der Wiener Vereinbarung (zwischen CEN und ISO) und


der Frankfurter Vereinbarung (zwischen IEC und CENELEC) vorrangig auf internationaler Ebene statt. Über die Projekte und Entwürfe wird dann auf europäischer Ebene gleich parallel zur internationalen Ebene abgestimmt.

Dies erschwert es aber auch, wirklich tragfähige Konsense zu finden. Schließlich möchte jedes Land oder jede Wirtschaftsregion, dass den dort geltenden Rahmenbedingungen Rechnung getragen wird. Für Länder wie die USA steht dann möglicherweise eher die Rolle der Normen für die Produkthaftung, für die Länder der EU eher die Konformitätsvermutung für die Binnenmarktvorschriften im Vordergrund. Andererseits hat die COVID-19-Pandemie auch gezeigt, wie vorteilhaft international einheitliche Produktnormen sein können: Der Mangel an regional ordnungsgemäß zertifizierten Atemschutzmasken für das medizinische Personal erforderte es zu Beginn der Pandemie, in Europa auch amerikanische und japanische Standards anzuerkennen, obwohl diese den europäischen Rechts- und Sicherheitsvorschriften nicht voll entsprechen. Hätte es eine international etablierte und europäisch harmonisierte Norm gegeben, wäre die Beschaffung möglicherweise einfacher gewesen.

Bei den weniger technischen Themen fällt es allerdings ungleich schwerer, eine einheitliche und tragfähige Linie über alle Kontinente zu finden. Hier wäre es besser, die Wiener oder Frankfurter Verein-

barung grundsätzlich nicht anzuwenden und vielleicht sogar, solche Normen nur ausnahmsweise als Europäische Normen zu übernehmen. Denn EN müssen in der EU von allen Mitgliedstaaten unverändert übernommen werden, egal ob sie ins nationale Konzept passen oder nicht. Rein internationale Normen zu übernehmen bleibt demgegenüber eine Entscheidung eines jeden Mitglieds von ISO oder IEC. So brauchte zum Beispiel DIN die in Deutschland nicht hilfreiche, in vielen anderen Ländern aber mit offenen Armen aufgenommene ISO 35001 zum Biorisk Management nicht zu übernehmen.

### **Digitalisierung der Normung ist Chance für den Arbeitsschutz**

Die COVID-19-Pandemie erschwert zwar in manchen Fällen die Normungsarbeit, etwa wenn sehr schwierige Diskussionen ohne Präsenzveranstaltungen nicht weitergeführt werden können. Insgesamt hat sie die Digitalisierung der Normungsprozesse aber in vorher undenkbarem Ausmaß beschleunigt. Und da aktuell fast alle Arbeitsgruppen virtuell tagen, ist es auch wesentlich leichter, international mitzuarbeiten. Es gelingt gegenwärtig, mit überschaubarem Zeitaufwand und ohne Reisekosten Arbeitsschutzpositionen vorzutragen und zu verteidigen – das ist vor allem für Kreise mit beschränkten Ressourcen ein Quantensprung! Inwieweit sich das bewährt und nach der Pandemie so bleiben wird, ist allerdings noch nicht abzusehen. 

# Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung mal anders – erste Erfahrungen mit dem OHS-Dialog

## Key Facts

- Die Coronapandemie ist eine große Herausforderung, bietet aber auch Chancen für experimentelle Wege wie den „Occupational Health and Safety (OHS)“-Dialog mit integrierter Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung
- Das sehr effiziente, effektive und von den Teilnehmenden akzeptierte Vorgehen für die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung wurde in der Bayer AG entwickelt
- Nachdem erste Pilotprojekte im deutschen Sprachraum mit dem Ziel stattfanden, zusätzliche Digitalisierungsoptionen nutzbar zu machen, steht 2021 die globale Pilotierung an

## Autor

➔ Thorsten Uhle

**COVID-19 hat die Welt verändert – auch mit Blick auf Gesundheitsschutz, Arbeitsorganisation und zwischenmenschliche Aspekte im beruflichen Umfeld. Durch die mit der Pandemie einhergehenden Einschränkungen und Anpassungen ergeben sich neue Herausforderungen für viele Beschäftigte – und besondere Bedingungen für eine Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung. In dieser Ausnahmesituation geht die Bayer AG mit einem digitalen Dialogansatz neue Wege.**

## Einleitung und Hintergrund

Die Coronapandemie hat die Akteurinnen und Akteure im Arbeits- und Gesundheitsschutz binnen kürzester Zeit aktiviert, vorhandene Pandemiepläne zu aktualisieren, regelmäßig die Gefährdungslage zu beurteilen und mit geeigneten Schutzmaßnahmen zu reagieren. Von jetzt auf gleich wurden Beschäftigte ins Homeoffice geschickt, Schichtsysteme angepasst und innerbetriebliche Verhaltensregeln aufgestellt. Diese massiven Änderungen in der Arbeitsorganisation, -aufgabe und -umwelt sowie im sozialen Miteinander sind ein idealtypischer Auslöser für die Durchführung einer anlassbezogenen Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung (GBpsych) – allerdings unter den von Corona diktierten Bedingungen. In der Bayer AG wird zurzeit an einer digitalen Lösung für die GBpsych gearbeitet, die Anfang 2021 pilotiert wer-

den soll. Doch zuvor ein Blick zurück in die Zeit vor Corona.

Die regelmäßige oder anlassbezogene Durchführung einer GBpsych ist in allen EU-Mitgliedstaaten sowie in zahlreichen anderen Ländern (unter anderen Australien, Brasilien, China, Indonesien, Kanada und Mexiko) durch den Gesetzgeber vorgeschrieben (zum Beispiel Dir. 89/391/EEC, Dir. 2007/30/EC und Arbeitsschutzgesetz – ArbSchG). Der noch immer eher geringe Umsetzungsgrad in Deutschland zeigt, dass es Unsicherheiten seitens der betrieblichen Verantwortlichen gibt: Nur circa 20 Prozent der Unternehmen haben das Thema „Psyche“ in der Gefährdungsbeurteilung berücksichtigt und nur 5 Prozent implementierten einen vollständigen GBpsych-Prozess.<sup>[1]</sup> Diese Unsicherheiten lassen sich beseitigen, wenn man das Vorgehen dem Prozess der klassischen Gefährdungsbeurteilung anpasst<sup>[2]</sup>,

beim Setting und der Methodik jedoch auf Dialoginstrumente setzt.

Der Gesetzgeber verpflichtet Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber dazu, die Risiken beziehungsweise Gefährdungen durch psychische Belastungen zu ermitteln und zu vermeiden – allerdings bleibt offen, wie diese Ermittlung zu erfolgen hat. Dies begünstigt den Einsatz nicht valider Instrumente. Schuller et al. (2018) untersuchten das Spektrum betrieblicher Vorgehensweisen auf Basis von betrieblichen Fallstudien und kamen zur Empfehlung, dass das methodische Vorgehen so ausgerichtet sein soll, dass sowohl ein systematischer Überblick über die gesamte psychische Belastungssituation im Unternehmen als auch ein tieferes Verständnis für Entstehungsbedingungen kritischer Belastungsprägungen im konkreten betrieblichen Kontext ermöglicht wird.<sup>[3]</sup>

# ” Massive Änderungen in der Arbeitsorga- nisation, -aufgabe und -umwelt sowie im sozialen Mitein- ander sind ein ideal- typischer Auslöser für die Durchführung einer anlassbezoge- nen Gefährdungs- beurteilung psy- chischer Belastung (GBpsych) – aller- dings unter den von Corona diktierten Bedingungen.“

Die GBpsych folgt der Tradition etablierter Arbeitsanalyseverfahren.<sup>[4]</sup> Da es kein „Psychometer“ gibt, sind objektive Beobachtungsmethoden eher nicht geeignet. Es empfiehlt sich, mit den Betroffenen im Dialog die subjektive Sicht von Belastungsmomenten zu erheben. Dieser Dialog beinhaltet in der Bayer AG eine Grobanalyse (Mitarbeiterbefragung) und eine Feinanalyse (Workshop). Das neu entwickelte zweischrittige Verfahren fokussiert sowohl die rechtlichen Anforderungen (Belastungsfaktoren, die von außen auf den Menschen einwirken) als auch zusätzliche gesundheitswissenschaftliche Faktoren (persönliche und organisatorische Ressourcen sowie mittel- und langfristige Beanspruchungsfolgen). Mithilfe dieses ganzheitlichen und gestaltungsorientierten Vorgehens lassen sich konkrete Umsetzungsmaßnahmen ableiten und evaluieren.

## Gesundheits- und Sicherheitsdialog

Ziel ist die Entwicklung und Etablierung eines globalen Gesundheits- und Sicherheitsdialogs, um diese wichtigen Themen dauerhaft innerhalb der Organisation im Gespräch zu halten, so das individuelle Bewusstsein für gesundheits- und sicherheitsrelevante Inhalte zu schärfen und die gemeinsame Präventionskultur weiterzuentwickeln. Die GBpsych ist Kernbestandteil dieses Dialogs, der von zahlreichen anderen Dialogbestandteilen flankiert wird (zum Beispiel jährlicher „Bayer Safety Day“ und monatliche „Health & Safety Moments“). Die Aufgabe der globalen Fachfunktion folgt der Philosophie „Freedom in a Frame“ und besteht darin, zusammen mit den Regionen und Ländern optimale Rahmenbedingungen und Vorgaben zur Verfügung zu stellen, damit die Beschäftigten der einzelnen Standorte zum Mitmachen motiviert werden.

Die Anforderungen an diesen globalen Gesundheits- und Sicherheitsdialog mit

100.000 potenziellen Partnerinnen und Partnern sind hoch: Die Inhalte müssen in ein funktionales und attraktives Design eingebettet sein, der Dialog darf nicht ins Stocken geraten und die Beteiligten müssen den Mehrwert erkennen. In einem ersten Pilotprojekt im Jahr 2019 – einer Organisationseinheit in Deutschland mit 1.500 Beschäftigten – wurden diese Anforderungen erfolgreich umgesetzt.

## Grobanalyse mit dem OHS-Survey

Der in der Grobanalyse eingesetzte Fragebogen blickt auf eine inzwischen über 20-jährige Geschichte zurück: vom „Fragebogen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz“ (FAGS) über die „Gesundheitsbefragung“ bis zur aktuellen Version „Occupational Health and Safety Survey“.<sup>[5][6][7]</sup> Der Fragebogen konnte im Laufe der Zeit immer weiter optimiert werden, liegt als digitale und Papierversion vor und stellt mit 110 Items ein sehr schlankes, aber dennoch reliables, valides und inhaltlich vollständiges Instrument dar.

Hauptskalen	Items	Cronbachs Alpha
<b>Anforderungen</b>		
• Arbeitsumgebung	8	.810
• neue Arbeitsformen	6	.805
• Arbeitsorganisation	6	.819
• soziale Beziehungen	6	.871
• Arbeitsinhalt/-aufgabe	19	.881
<b>Organisatorische Ressourcen</b>		
• soziale Unterstützung, Feedback und Verstärkung	6	.931
• Präventionskultur „Gesundheit und Sicherheit“	9	.930 / .915
• gesunde und sichere Führung	8	.948 / .954
<b>Persönliche Ressourcen</b>		
• persönliche Gesundheits- und Sicherheitskompetenz	11	.928 / .800
• Work-Life-Balance	2	.921
<b>Folgen</b>		
• Gereiztheit und Belastetheit	7	.936
• Präsentismus	5	.871
• Arbeitsbewältigungsindex (ABI)	7	.969
• akute Erschöpfung	2	.882
• Work Engagement	3	.823
• Bewertung der angebotenen Gesundheits- und Sicherheitsmaßnahmen	5	.838 / .865

Quelle: Thorsten Uhlie

Tabelle 1: Hauptskalen mit jeweiliger Item-Anzahl und Reliabilitätskennwerten (Cronbachs Alpha; N = 907) des OHS-Survey



Ziel ist die Entwicklung und Etablierung eines globalen Gesundheits- und Sicherheitsdialogs, um diese wichtigen Themen dauerhaft innerhalb der Organisation im Gespräch zu halten, so das individuelle Bewusstsein dafür zu schärfen und die gemeinsame Präventionskultur weiterzuentwickeln.“

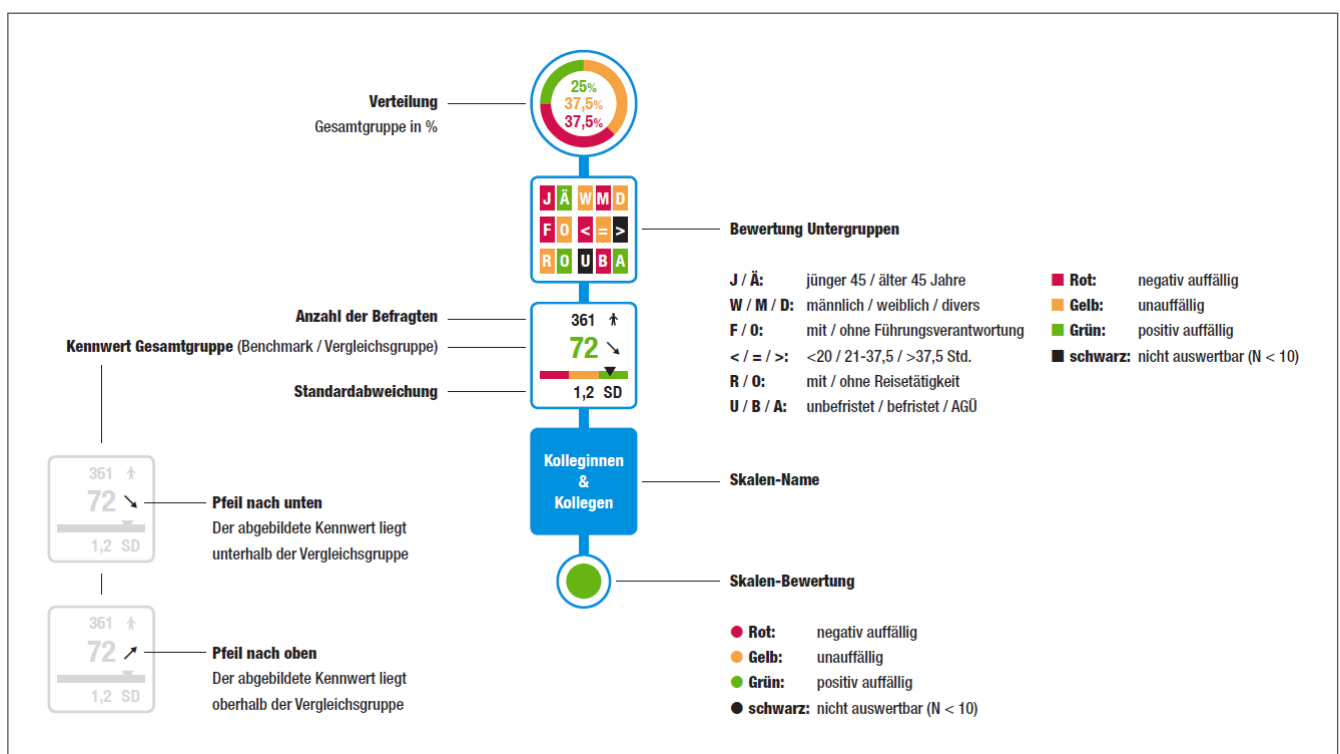
In Tabelle 1 findet sich eine Übersicht der vier Dimensionen mit den jeweiligen Hauptskalen (die Hauptskalen der „Anforderungen“ besitzen jeweils noch Subskalen) und der dazugehörigen Item-Anzahl sowie den Cronbachs Alpha-Werten. Bei Cronbachs Alpha handelt sich um ein Maß für die Reliabilität einer Skala (Werte über .800 sind „sehr gut“, Werte über .900 sind „exzellent“<sup>[8]</sup>).

Im Pilotprojekt konnten die Beschäftigten in einem sechswöchigen Zeitfenster die di-

gitale Version des Fragebogens am Bildschirmarbeitsplatz oder auf dem Tablet ausfüllen – deutlich mehr als 70 Prozent der Belegschaft haben das genutzt. Nach Beendigung der Befragung standen bereits am Folgetag die Gesamt- und Bereichsreports zur Verfügung. Alle relevanten Ergebnisse finden sich in einer einzigen Abbildung, dem sogenannten „OHS Cockpit“ wieder (siehe Abbildung 1). In dem Cockpit sind mehrere Tausend Einzelinformationen zusammengefasst, statistisch signifikante Auffälligkeiten sind farblich hervorgeho-

ben („Ampelschema“) und fallen beim Betrachten sofort ins Auge – durch das Anklicken relevanter Bereiche im Cockpit öffnen sich weitere Detailinformationen. Neben statistischen Signifikanztests sind auch „Gesetzmäßigkeiten aus der Empirie“<sup>[9]</sup> in die Auswertungsalgorithmen programmiert worden.

Bei der Anwendung erhält man mithilfe des Cockpits empirisch gestützte Empfehlungen für die weiteren Schritte, unter anderem für die Feinanalyse.



Grafik: Thorsten Uhlie

Abbildung 1: Ausschnitt aus dem OHS Cockpit mit fiktiven Werten einer Skala



Die Anforderungen an den globalen Gesundheits- und Sicherheitsdialog mit 100.000 potenziellen Partnerinnen und Partnern sind hoch: Die Inhalte müssen in ein funktionales und attraktives Design eingebettet sein, der Dialog darf nicht ins Stocken geraten und die Beteiligten müssen den Mehrwert erkennen.“

### Feinanalyse mit Dialog-Workshops

Die in der Grobanalyse negativ auffälligen Skalen können in der Feinanalyse vertieft ausgewertet und mit Beispielen aus dem Arbeitsalltag konkretisiert werden. Ziel ist die Erarbeitung von Maßnahmenvor-

schlägen durch die Beschäftigten für die „paritätische Kommission GBpsych“. Die von den Unfallkassen und Berufsgenossenschaften im Jahr 2019 publizierte Methodik „**kommmit**mensch-Dialogbox“ wurde in einem kleinen Forschungsprojekt für die Bedarfe des Gesundheits- und Sicherheitsdialogs in der Bayer AG angepasst.<sup>[10]</sup>

Im Pilotprojekt wurden vier halbtägige Dialog-Workshops durchgeführt: drei Workshops mit Beschäftigten und einer mit Führungskräften (jeweils zwischen 7 und 12 Teilnehmende). Die Teilnehmenden wurden zu Beginn in die Methodik eingeführt (Videoclip) und erarbeiteten dann selbstständig, um

Grafik: Thorsten Uhlie

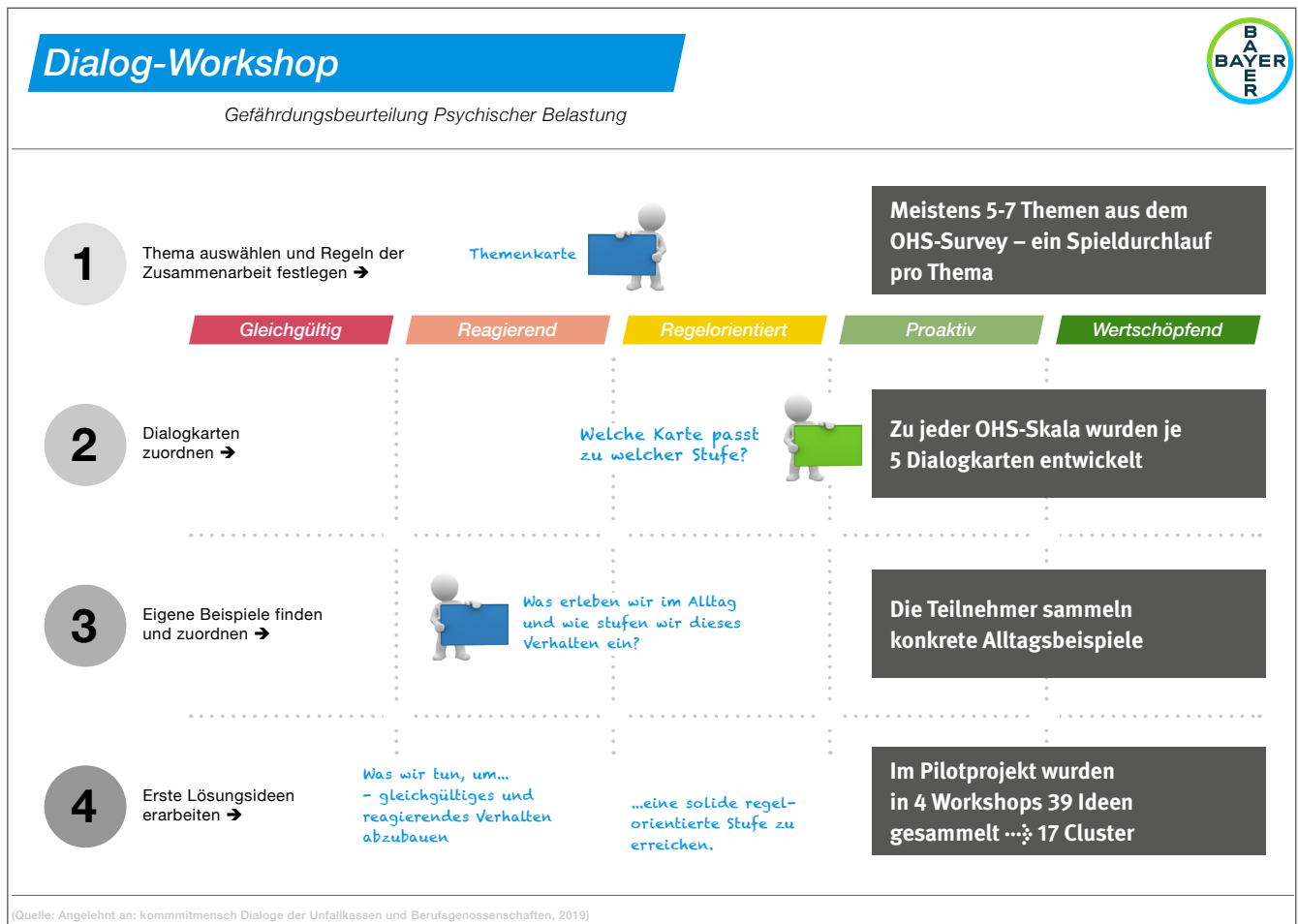


Abbildung 2: „Spielfeld“ des Dialog-Workshops (Feinanalyse) in Anlehnung an den kommmitmensch-Dialog



## Literatur

- Deming, W. E. (1982): Out of the Crisis. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology
- Hossiep, R. & Mühlhaus, O. (2005): Personalauswahl und -entwicklung mit Persönlichkeitstests. Göttingen: Hogrefe Verlag
- Schuller, K., Schulz-Dadaczynski, A., & Beck, D. (2018): Methodische Vorgehensweisen bei der Ermittlung und Beurteilung psychischer Belastung in der betrieblichen Praxis. In: Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 62 (3), S. 126–141
- Uhle, T. (2004): Entwicklung und Evaluation des gestaltungsorientierten „Fragebogen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz – Betriebliche Gesundheitsförderung“ (FAGS-BGF). In: Bericht zum 50. arbeitswissenschaftlichen Kongress (S. 77–82). Zürich: GfA e. V.
- Uhle, T., Zimolong, B., & Elke, G. (2010): FAGS-BGF. Fragebogen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz ‚Betriebliche Gesundheitsförderung‘. In: W. Sarges, H. Wottawa & C. Roos (Hrsg.), Handbuch wirtschaftspsychologischer Testverfahren. Band II: Organisationspsychologische Instrumente (S. 46–53). Lengerich: Pabst Science Publishers
- Uhle, T. & Treier, M. (2019): Betriebliches Gesundheitsmanagement. Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt – Mitarbeiter einbinden, Prozesse gestalten, Erfolge messen. 4. Aufl., Heidelberg: Springer
- Uhle, T. (2020): BGM als Daueraufgabe – Konsolidierungsstrategien im Gesundheitsmanagement. In: R. Trimpop, A. Fischbach, I. Seliger, A. Lynnyk, N. Kleineidam & A. Große-Jäger (Hrsg.). Band I: Psychologie der Arbeitssicherheit und Gesundheit – Gewalt in der Arbeit verhüten und die Zukunft gesundheitsförderlich gestalten. (S. 277–280). Kröning: Asanger Verlag
- Uhle, T. & Köppel, G. (2021): Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung: effizient, partizipativ & motivierend. In: R. Trimpop, A. Fischbach, I. Seliger, A. Lynnyk, N. Kleineidam & A. Große-Jäger (Hrsg.). Band II: Psychologie der Arbeitssicherheit und Gesundheit – Gewalt in der Arbeit verhüten und die Zukunft gesundheitsförderlich gestalten. Kröning: Asanger Verlag
- UK/BG: <https://www.kommitmenschen.de/toolbox/kommitmenschen-dialoge> (abgerufen am 20.10.2020)
- Ulich, E. (2011): Arbeitspsychologie. 7. Aufl. Zürich: vdf Hochschulverlag

ein „Spielfeld“ sitzend, konkrete Maßnahmenvorschläge.

In einem Spieldurchgang sind vier Stufen zu durchlaufen: Auf der ersten Stufe wird eine aus der Grobanalyse negativ auffällige Skala mit Beispielitems in Erinnerung gerufen. Erfahrungsgemäß gibt es zwischen vier und sieben auffällige Skalen und damit die gleiche Anzahl an Spieldurchgängen. Auf Stufe zwei sollen die Teilnehmenden Dialogkarten, die für jede Skala der Grobanalyse entwickelt wurden, einer Kulturstufe zuordnen (gleichgültig – reaktiv – regelorientiert – proaktiv – wertorientiert), um sich so als Gruppe auf das Kulturkontinuum zu eichen. Auf der dritten Stufe werden konkrete Alltagsbeispiele gesammelt, die den Kulturstufen zugeordnet und aus denen auf Stufe vier erste Maßnahmenideen abgeleitet werden.

Im Pilotprojekt wurden 39 Maßnahmenideen entwickelt, die anschließend von der paritätischen Kommission geclustert und in handhabbaren Maßnahmenpaketen verabschiedet wurden. In der Evaluation vergaben die Beteiligten Höchstnoten (1,1 bis 1,4 nach Schulnoten) bezüglich der Zufriedenheit und Akzeptanz mit der Methodik, der Relevanz und Umsetzbarkeit der Maßnahmenideen sowie des Spaßfaktors.

### Weiteres Vorgehen

Im Jahr 2020 fanden weitere Pilotierungen im deutschen Sprachraum statt, mit dem Ziel, zusätzliche Digitalisierungsoptionen nutzbar zu machen. So wird beispielsweise das OHS Cockpit noch dynamischer gestaltet und somit zum Dashboard (zusätzliche Hilfs- und Navigationsfunktionen) und mit einer Toolbox verlinkt. Zusätzlich wird das Feinanalyse-Tool als digitale Version ent-

wickelt und evaluiert. Darüber hinaus wird ein web-based Training für das Arbeiten mit dem OHS-Dialog entwickelt.

Im Jahr 2021 geht es dann um die globale Pilotierung mit der Prüfung der Kultursensitivität der Gesamtmethodik und der Vorbereitung des Roll-outs. ↩

### Fußnoten

- [1] Vgl. Uhle & Treier, 2019, S. 353  
 [2] Vgl. Ausführungen zum PDCA-Zyklus in: Deming, 1982, S. 88  
 [3] Vgl. Schuller et al., 2018, S. 138  
 [4] Vgl. Ulich, 2011, S. 141 ff.  
 [5] Vgl. Uhle, 2004  
 [6] Vgl. Uhle, 2020  
 [7] Vgl. Uhle et al., 2010  
 [8] Vgl. Hossiep et al., 2005  
 [9] Vgl. Uhle & Treier, 2019, S. 29 ff.  
 [10] Vgl. Uhle et al., 2021

# „Die Dinge entwickeln sich nur sehr langsam“

## Key Facts

- Das Risiko für Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten ist für die Beschäftigten am Anfang der globalen Lieferkette wesentlich höher und insgesamt ungleich verteilt
- Viele Zulieferer in Entwicklungsländern sind aufgrund des wirtschaftlichen Drucks, der auf ihnen lastet, nicht in der Lage, einen effizienten Arbeitsschutz zu gewährleisten
- Wirksame Abkommen zur Verbesserung der Situation müssen auch Systeme zur Kontrolle der Lieferkette etablieren, die alle Interessengruppen mit einbeziehen

## Autoren

- ➔ Prof. David Walters
- ➔ Prof. Philip James

**Es gibt viele Initiativen, die sich für eine Verbesserung von Sicherheit und Gesundheit in den globalen Lieferketten einsetzen. Ein Gespräch mit den britischen Arbeitswissenschaftlern Prof. David Walters und Prof. Philip James über Hindernisse und Möglichkeiten.**

**Das Risiko von Unfällen am Arbeitsplatz und Berufskrankheiten ist innerhalb der globalen Lieferketten sehr ungleich verteilt: Für Beschäftigte am Anfang der Lieferkette in den Entwicklungsländern ist es wesentlich höher. Was sind die Hauptursachen für dieses Ungleichgewicht?**

**James:** Die Interessen der mächtigsten Akteure innerhalb der Lieferketten sind die ausschlaggebende Triebkraft für die Gestaltung der Lieferketten. In der Regel stehen diese Akteure an der Spitze der Lieferketten und haben ihren Sitz in hoch entwickelten Industrieländern. Die Auswirkungen von Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz innerhalb dieser Ketten spiegeln daher auch oft die Geschäftsinteressen genau dieser Akteure wider. Dazu gehört die Kostenkontrolle ebenso wie die Festlegung strikter Lieferanforderungen. Und das wiederum bedeutet trotz unterschiedlicher Auswirkungen eine höhere Wahrscheinlichkeit von arbeitsbedingten Verletzungen, Todesfällen und Krankheiten, die sich vermeiden ließen. Dies gilt besonders für kleine und Kleinstzulieferer am Anfang der Lieferketten in den Entwicklungsländern, da ihnen nur begrenzte Ressourcen zur Verfügung stehen, um in Präventionsmaßnahmen zum Arbeitsschutz zu investieren. Zudem haben sie kaum eine Chance,

sich den Preis- und Lieferanforderungen der Hauptakteure in den Lieferketten zu widersetzen.

**Walters:** Kennzeichnend für globale Lieferketten sind folglich beträchtliche Ungleichheiten im Hinblick auf eine mögliche Gesundheitsgefährdung und Nachteile, die darauf zurückzuführen sind, dass Aufträge an Zulieferer vergeben werden, die nicht in der Lage sind, einen effizienten Arbeitsschutz zu gewährleisten – größtenteils aufgrund des wirtschaftlichen Drucks, der auf ihnen lastet. Diverse Unglücksfälle katastrophalen Ausmaßes in den Fabriken von Rana Plaza, Tazreen Fashions und Ali Enterprises, allesamt Zulieferer großer westlicher multinationaler Konzerne, die 1.500 Todesopfer und noch mehr Verletzte forderten, veranschaulichten dieses Ungleichgewicht natürlich am deutlichsten. Aber darüber hinaus bestimmt es den Alltag einer riesigen Anzahl von Beschäftigten innerhalb der Lieferketten weltweit. Kurz gesagt: Die ungleichmäßige Verteilung von Unfällen und Krankheiten innerhalb der globalen Lieferketten ist eng verknüpft mit den Unternehmenszielen multinationaler Konzerne in den Industriestaaten sowie deren Durchsetzung auf Kosten von Zulieferern in den Entwicklungsländern, die nicht in der Position sind, sich dieser Gefährdung zu widersetzen.

**In verschiedenen Industrieländern wurden Initiativen zur Förderung nachhaltiger Lieferketten ins Leben gerufen. So gründete die deutsche Regierung beispielsweise 2014 eine „Textilallianz“. Die Mitglieder dieses Bündnisses engagieren sich für die Verbesserung der sozialen, wirtschaftlichen und ökologischen Bedingungen innerhalb der globalen Lieferketten. Was ist Ihre Meinung zu diesen Initiativen?**

**James:** Die Anzahl der Initiativen zum Schutz und zur Verbesserung der sozialen, wirtschaftlichen und ökologischen Bedingungen innerhalb der globalen Lieferketten ist beeindruckend. Es muss allerdings betont werden, dass nicht alle diese Initiativen freiwillig und rechtsverbindlich sind. Ein 2017 in Frankreich verabschiedetes Gesetz verpflichtet große Unternehmen zu einer angemessenen Sorgfaltspflicht im Hinblick auf möglichen Missbrauch gegen Beschäftigte in globalen Lieferketten, und eine ähnliche Initiative ist in den Niederlanden in Vorbereitung. Und tatsächlich scheint auch Deutschland diesen Weg einzuschlagen.

**Walters:** Man darf dabei aber auch nicht vergessen, dass private freiwillige Initiativen zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen in globalen Lieferketten oftmals auf behördliche Vorschriften und andere





**Die ungleichmäßige Verteilung von Unfällen und Krankheiten innerhalb der globalen Lieferketten ist eng verknüpft mit den Unternehmenszielen multinationaler Konzerne in den Industriestaaten sowie deren Durchsetzung auf Kosten von Zulieferern in den Entwicklungsländern, die nicht in der Position sind, sich dieser Gefährdung zu widersetzen.“**

Prof. David Walters

Druckmittel zurückzuführen sind. Ein gutes Beispiel dafür ist die Anti-Sweatshop-Bewegung. Durch sie gerieten Unternehmen wie Nike und Gap Anfang der 1990er-Jahre unter Druck, die Arbeitsbedingungen innerhalb ihrer Lieferketten zu verbessern. Eine Initiative als „freiwillig“ zu bezeichnen, kann daher irreführend sein. Sie sind vielmehr private, regulatorische Maßnahmen, die in unterschiedlichster Form durchgeführt werden können.

Da wären zum Beispiel praktische Verhaltensregeln einzelner Gesellschaften zu nennen, die oftmals Teil eines unternehmerischen Rahmenprogramms für soziale Verantwortung sind. Oder Initiativen unter Einbeziehung aller Interessengruppen, einschließlich branchenbezogener wie der Textilallianz, sowie internationale Rahmenvereinbarungen zwischen globalen Gewerkschaftsverbänden und Vereinigungen internationaler Konzerne.

**James:** Aus unserer Perspektive sind alle diese oben genannten Arten von Initiativen begrüßenswert, da sie Möglichkeiten aufzeigen, wie die Macht multinationaler Auftraggeber zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen in globalen Lieferketten genutzt werden kann. Bei der Betrachtung des Aspekts, inwieweit dieses Potenzial bisher tatsächlich Nutzen gebracht hat, ist allerdings eine gewisse Vorsicht geboten. Die greifbaren Anzeichen in Bezug auf die Effektivität, sowohl generell als auch konkret im Hinblick auf die Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz, zeigen ein sehr unterschiedliches und unbefriedigendes Bild auf.

**Die DGUV hat im Auftrag der deutschen Bundesregierung mehrere Delegationen der Textilindustrie aus Bangladesch zu Schulungszwecken zum Thema Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz empfangen. Welche Auswirkungen erwarten Sie von solchen Schulungsangeboten?**

**Walters:** Schulungen zu relevanten Themen rund um Gesundheit und Sicherheit können ganz klar positive Effekte bewirken, denkt man nur an ein stärkeres Risikobewusstsein sowie eine Vertiefung der Kenntnisse und Fähigkeiten, mit diesen Risiken umzugehen oder sie zu minimieren. Jedoch kann ein effektiver Einsatz dieses Bewusstseins, der Kenntnisse und Fähigkeiten nicht als garantiert angenommen werden. Denn sie sind mit denselben Herausforderungen konfrontiert, wie sie die Nutzung der Lieferketten zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen ganz allgemein mit sich bringt und worüber wir zurzeit debattieren. In vielen Situationen sehen sich Führungskräfte wie Beschäftigte gleichermaßen mit Schwierigkeiten konfrontiert, das Erlernte auch umsetzen zu können, da erwünschte und erforderliche Maßnahmen im Konflikt zu den gegebenen finanziellen Prioritäten und Beschränkungen stehen.

**James:** Es ist deshalb besonders wichtig, Mechanismen zu schaffen, die eine Umsetzung der in den Schulungen vermittelten Kenntnisse durch die Beschäftigten erleichtern. Eine Möglichkeit wäre zum Beispiel die Schaffung eines unabhängigen Organs wie einer staatlichen Aufsichtsbehörde oder eines privatwirtschaftlichen

Gremiums, wie es aus dem 2013 geschlossenen Abkommen über Brandschutz und Gebäudesicherheit<sup>[1]</sup> hervorgegangen ist, um Beschäftigten die Möglichkeit zu geben, Beschwerden mit der Aussicht vorzubringen, dass diesen auch ernsthaft nachgegangen wird. Ein anderer Weg wäre die Gewährleistung der Ratifizierung der IAO-Konventionen über menschenwürdige Arbeit, um den Gewerkschaften und anderen Arbeitnehmervertretungen ein Instrument an die Hand zu geben, Probleme zur Sicherheit und Gesundheit gemeinsam und effizient anzusprechen.

**Ungeachtet der diversen Initiativen scheinen sich die Arbeitsbedingungen in vielen Lieferländern kaum oder nur langsam zu verbessern. Woran liegt das Ihrer Meinung nach?**

**Walters:** Die Dinge entwickeln sich, wenn überhaupt, tatsächlich nur sehr langsam. Es gibt sogar Anzeichen dafür, dass sie sich aufgrund der wirtschaftlichen Krisensituation im Zusammenhang mit der gegenwärtigen Pandemie noch verschlechtern könnten. Dieses Bild eines im besten Falle nur beschränkten Fortschritts stimmt natürlich mit den bereits zuvor erwähnten allgemein unbefriedigenden Auswirkungen von Initiativen zur Verbesserung der Arbeitsstandards in den globalen Lieferketten überein.

**James:** Grundsätzlich spiegelt es eine tatsächlich wiederkehrende Ironie wider. Der Misserfolg solcher Initiativen basiert darauf, dass man es versäumt, die finanziellen Beschränkungen und damit verbun-

“  
Die Anzahl der Initiativen zum Schutz und zur Verbesserung der sozialen, wirtschaftlichen und ökologischen Bedingungen innerhalb der globalen Lieferketten ist beeindruckend. Es muss allerdings betont werden, dass nicht alle diese Initiativen freiwillig und rechtsverbindlich sind.“

Prof. Philip James

denen Motivationen, die sich negativ auf die Arbeitsbedingungen auswirken und die in erster Linie überhaupt zur Entstehung schlechter Arbeitsbedingungen führen, sinnvoll zu hinterfragen. Vier Faktoren, die in einer gewissen Wechselbeziehung stehen, können zur Erklärung dieser Misserfolge angeführt werden.

Erstens sind die meisten Initiativen nicht rechtskräftiger Natur und bieten somit einen großen Spielraum für kommerzielle Erwägungen, die Bereitschaft internationaler Auftraggeber zu untergraben, ausreichend Ressourcen für die Erfüllung ihrer Anforderungen entlang der gesamten Lieferkette bereitzustellen, einschließlich der untersten Bereiche der Lieferkette, in denen die Fremdvergabe an Subunternehmer und Heimarbeit allgemein üblich sind. Zweitens existieren nur unzulängliche Kontrollsysteme zur Überwachung, ob die zur Erfüllung der Anforderungen verfügbaren Ressourcen ausreichend sind. Drittens fehlt es in den

Ländern, in denen die Zulieferer ansässig sind, an behördlichen Vorschriften und Arbeitsverhältnissen, die eine derartige Konformität unterstützen. Und der vierte Faktor schließlich bezieht sich auf das Versagen der Initiativen, den Preiswettbewerb der Zulieferer untereinander einzudämmen, der die Senkung der Arbeitskosten zum Ziel und damit eine weitere Verschlechterung der Arbeitsbedingungen zur Folge hat.

**Was muss passieren, um nachhaltige Verbesserungen in Bezug auf Sicherheit und Gesundheit entlang der gesamten Lieferkette zu erreichen? Und wer muss Ihrer Meinung nach dafür die Verantwortung übernehmen?**

**Walters:** Es gibt keine einfachen Lösungen, um die derzeit beschränkte Wirkung von Maßnahmen zu erhöhen, die auf eine Reduzierung oder Überwindung von Gesundheitsgefährdungen und Sicherheitsrisiken aufgrund der kommerziellen Dynamik globaler Lieferketten ausgerichtet sind. Einiges deutet jedoch darauf hin, dass vier Elemente für die Entwicklung effektiver Interventionen von zentraler Bedeutung sind. Dazu gehören:

- der Zwang, dass Abnehmer an der Spitze der Lieferketten rechtsverbindliche vertikale Verpflichtungen eingehen müssen, wie es das französische Gesetz über eine angemessene Sorgfaltspflicht bereits verlangt,
- die Schaffung von Arrangements zur Überwachung der Erfüllung dieser Verpflichtungen durch kompetente und angemessen bezahlte Auditoren oder Inspektoren, die sowohl finanziell als auch im Hinblick auf die organisatorische Struktur von den Abnehmern unabhängig sind,
- die Festlegung von Auflagen für die Abnehmer hinsichtlich der Preise, die an Lieferanten zu zahlen sind, der Laufzeit und Sicherheit von Lieferverträgen sowie
- die Einbeziehung unabhängiger Gewerkschaften in Konzeption von und Aufsicht über solche Initiativen.

Analysen der Arbeitsweise des 2013 geschlossenen – und jetzt aufgelösten –

Abkommens, das jedes dieser Elemente in gewissem Maße berücksichtigte, verdeutlichen die Wichtigkeit. Aber der Abschluss derartiger Abkommen wird ganz offensichtlich alles andere als einfach sein, wie die Auflösung des oben genannten Abkommens zeigt. In der Tat gibt es zahlreiche Situationen, in denen ein solches Abkommen nicht zu verwirklichen ist, insbesondere wenn man bedenkt, wie solche Abkommen der aktuellen ökonomischen Orthodoxie und dem anti-behördlichen Ethos, den diese unterstützt, entgegenwirken. Dennoch wird deutlich, dass bisherige Ansätze kleine Erfolge erzielten, und es gibt gewisse Anzeichen, die auf künftige Veränderungen hindeuten.

**James:** So müssen Gewerkschaften, nicht staatliche Organisationen, konsumentenbasierte Kampagnenorganisationen und andere Initiativen weiterhin Druck ausüben, um die aktuelle Lage infrage zu stellen – sowohl auf einheimischer nationaler Ebene wie auch über internationale Gremien. In vielen Fällen wird eine derartige Ausübung von Druck möglicherweise keinen Erfolg zeigen, aber wenn doch, könnten diese Maßnahmen weitere Erfolge in der Zukunft sichern.

Klar ist, dass die geschlossenen Abkommen nicht nur die oben genannten Elemente verkörpern, sondern darüber hinaus Systeme zur Kontrolle der Lieferkette etablieren müssen, die alle Interessengruppen mit einbeziehen und darauf ausgerichtet sind, das Verhalten auf allen Ebenen innerhalb der Branche und in breiteren Marktsegmenten zu beeinflussen. Nur auf diese Weise werden sie genügend Zugkraft gewinnen, um die Wettbewerbsdynamik, die derzeit furchtbar schlechte Arbeitsbedingungen bei den Zulieferern in armen Ländern zur Folge hat, wirksam zum Positiven zu beeinflussen. ←

Das Interview führte Elke Biesel, Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV)

#### Fußnote

[1] Vgl. <https://bangladeshaccord.org> (abgerufen am 29.10.2020)

# Hochschule in Zeiten der Pandemie – eine Situationsbeschreibung bei der **kommmit**mensch-Kooperationspartnerin, der Hochschule Furtwangen

## Key Facts

- Die Pandemie stellt eine Bildungseinrichtung vor besondere Herausforderungen – insbesondere bei der Sicherheit und Gesundheit der Mitarbeitenden und Studierenden
- Durch interdisziplinäre Zusammensetzung der Sonderorganisation Corona ist es möglich, umfänglich und präventiv für eine infektiologisch sinnvolle Gestaltung der Arbeitssysteme zu sorgen und den Studienbetrieb aufrechtzuerhalten
- Die Fachleute des innerbetrieblichen Arbeitsschutzes nehmen dabei eine wichtige Rolle ein. Handlungshilfen der Unfallversicherungsträger und Elemente der Präventionskampagne **kommmit**mensch sind dabei sehr hilfreich

## Autoren und Autorinnen

- ➔ Prof. Dr. Ullrich Dittler
- ➔ Prof. Dr. Stephan Lambotte
- ➔ Andrea Linke
- ➔ Jutta Neumann
- ➔ Marcel Schmider
- ➔ Prof. Dr. Arno Weber

**Die Ausbreitung des SARS-CoV-2-Virus hat auch die Hochschulen vor große Herausforderungen gestellt. Der Arbeitsschutz im Allgemeinen und die präventiven Ansätze aus der **kommmit**mensch-Kampagne im Besonderen konnten die Führungsebenen der Hochschule unterstützen.**

Seit Herbst 2018 kooperiert die Hochschule Furtwangen mit der Präventionskampagne **kommmit**mensch.<sup>[1]</sup> Dabei standen drei Punkte im Fokus: Begleitung der Kampagne mit Projekten und Abschlussarbeiten, Integration der Intention einer positiven Sicherheitskultur in die Ausbildung der Sicherheitsingenieurinnen und Sicherheitsingenieure (Studiengang Security & Safety Engineering) und das, wofür man unter normalen Umständen wahrscheinlich den längsten Atem benötigt: Implementierung der Sicherheitskultur in den Hochschullehr- und -forschungsbetrieb.

Dann kam die Corona Pandemie.

Vieles, was vorher für einen Campus selbstverständlich schien – offene Strukturen, Kommunikation, moderne und altbewährte Didaktik, die auf Teamstrukturen setzt –, war stark eingeschränkt oder gar nicht mehr

möglich. Das ansonsten für die Studierenden offene Gebäude als Lernraum musste, zum Teil auch wegen der Unvernunft einiger weniger, geschlossen und der Aufenthalt deutlich restriktiv gehandhabt werden. Auch wenn zwischenzeitlich wieder Präsenzveranstaltungen und Projekte möglich waren<sup>[2]</sup>, das typische Leben der Studierenden hat sich doch deutlich verändert. Und das liegt nicht nur an Gesichtsmasken.

Auf die Herausforderungen der Pandemie kann man unterschiedlich reagieren: Man ignoriert alles und macht nur das, was der Gesetzgeber verlangt. Die zweite Variante ist, man reagiert über und sperrt alles zu. Die dritte Variante ist, sorgsam die Maßnahmen abzuwägen, Lösungsmöglichkeiten zu finden, die Sorgen und Ängste aller Beteiligten ernst zu nehmen und mit angemessenen Maßnahmen zu reagieren. Das heißt nicht, dass jede getroffene Entscheidung immer bei allen gleich gut an-

kommt. Beispielsweise gab es bei der Wahl des geeigneten Online-Vorlesungsportals unterschiedliche Ansichten. Aber man nähert sich mit dieser dritten Variante der am besten erscheinenden Umsetzung der Schutzmaßnahmen sinnvoll an.

## Corona-Leitungsstrukturen

Die **kommmit**mensch-Kampagne enthält mehrere Kernelemente, die bei der Bewältigung der pandemischen Situation wichtig sind: Führung und Führungsstil, Kommunikation, aber auch Fehlerkultur und proaktiver Einsatz für die Gesundheit der Studierenden und Mitarbeitenden. Obwohl sich die meisten der Leitungsteammitglieder dessen gar nicht bewusst waren – diese Elemente wurden aufgegriffen und angewendet.

Sehr früh schon (Februar/März), das heißt noch vor dem Lockdown, hatte das Rekto-

## ” Die **komm**it<sup>m</sup>ensch-Kampagne enthält mehrere Kernelemente, die bei der Bewältigung der pandemischen Situation wichtig sind.“

rat zunächst ein Präventionskomitee Coronavirus eingerichtet, das kurz darauf vom etwas größeren Corona-Leitungsstab abgelöst wurde. In diesem Leitungsstab waren wichtige Funktionen der Hochschule vereint. Er tagte in der Anfangsphase täglich, später wöchentlich, derzeit 14-tägig (großer Leitungsstab) beziehungsweise zweimal pro Woche (kleiner Leitungsstab).<sup>[3]</sup> Die anfänglichen kommunikativ anstrengenden Telefonkonferenzen konnten bald durch Videokonferenzen ersetzt werden.

Zum Leitungsstab, dessen Zusammensetzung in Teilen situationsbedingt angepasst und der insbesondere in der späteren Pha-

se in einen großen und kleinen Leitungsstab aufgeteilt wurde, gehören im Wesentlichen Mitglieder des Rektorats (Rektor, Kanzlerin, Prorektoren, Referent), die Öffentlichkeitsarbeit, das Personalwesen, die IT-Abteilung, die Abteilung „Learning Services (LS)“, der Sicherheitsingenieur (der auch den Kontakt zum externen Betriebsarzt hält) und Mitglieder der Fakultät Gesundheit, Sicherheit, Gesellschaft als Fachleute. Alle Positionen sind doppelt besetzt, um eine Vertretung im Krankheits- oder Quarantänefall sicherzustellen.

Für den Leitungsstab wurde eine zentrale E-Mail-Adresse eingerichtet, die auch über ein

Ticketsystem angeschrieben werden kann. Nachdem aber die Leitungsstabmitglieder schnell mit der E-Mail-Flut überfordert waren, wurde eine Vorfilterung der eingehenden Anfragen durch ein neu eingerichtetes Lagezentrum vorgenommen und nur das im Leitungsstab besprochen, was einer zentralen Diskussion bedurfte. Einfache Anfragen wurden hingegen direkt von den Beschäftigten des Lagezentrums beantwortet. Abbildung 1 zeigt die Struktur des Leitungsstabs und der anhängenden Organisationseinheiten in der Zeit April/Mai. Man erkennt auch die Unterscheidung in die Lage extern – unter dem Verantwortungsbereich des Rektors – und die Lage intern – unter

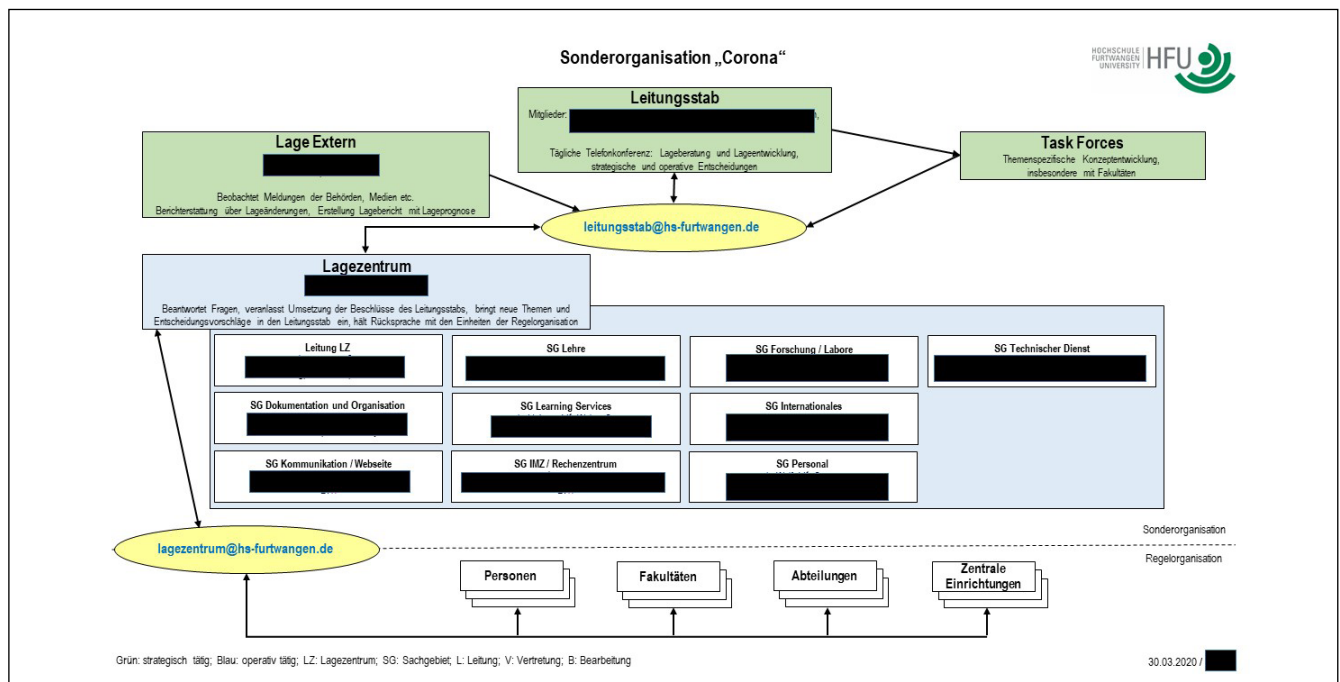


Foto: HFU

Bild 1: Struktur Leitungsstab, Stand 30.03.2020, Namen geschwärzt



**Man erkennt an den Maßnahmenpaketen auch, wie gut es war, den Leitungsstab interdisziplinär zu besetzen: Verwaltung, Rechtswissenschaften, Informatik, Arbeitsschutz, Gesundheit, Pädagogik, Didaktik.“**

dem Verantwortungsbereich der Kanzlerin. Ergänzend zur Lage extern wird auch ein wöchentlicher Lagebericht durch einen wissenschaftlichen Mitarbeiter erstellt, der die aktuellen Infektionszahlen (Bund/Land/Landkreise/Hochschule) sowie aktuelle rechtliche, offizielle und wissenschaftliche Aspekte und Pressemitteilungen, auch über die Vorgehensweisen an anderen Hochschulen und Universitäten, enthält.

### Schnüren von Maßnahmenpaketen

Man kann sich fragen, warum ein solches Gremium denn so häufig tagen muss, die einzelnen Akteurinnen und Akteure haben doch mit den eigenen Aufgaben ohnehin genügend zu tun. Leicht verständlich wird es, wenn man sich vor Augen führt, welche Maßnahmenpakete entwickelt werden mussten, wie hoch der Anpassungsbedarf war und ist und wie detailliert manche Fragestellungen sind.

Zu den zu entwickelnden Maßnahmenpaketen gehörten:

- Identifizierung kritischer Bereiche (zum Beispiel IT und Haustechnik sowie Forschungsprojekte, die „nicht einfach abgestellt werden können“, ohne ein Risiko für Dritte darzustellen) und Maßnahmen zur Aufrechterhaltung dieser Strukturen, beispielsweise durch Bildung von separierten A- und B-Teams, die sich physisch nicht mehr begegnen
- Erstellung von Pandemieplänen, Hygiene- und Infektionsschutzkonzepten sowie deren laufende Anpassung (eine Übersicht über die Konzepte gibt Abbildung 2)
- Umsetzung der Pandemiepläne, Hygiene- und Infektionsschutzkonzepte durch Kommunikation, durch die Haustechnik und/oder externe Dienstleistungsunternehmen (zum Beispiel Securitypersonal während der Präsenzprüfungen)
- Erstellung von Regelungen zum Betreten, Aufenthalt und Verlassen des Gebäudes, sowohl zeitlich wie auch organisatorisch und getrennt nach den Gruppen: Mitarbeitende, Studierende, Fremdpersonen
- Erstellung von Regelungen zum Tragen und Beschaffen von Persönlicher Schutzausrüstung und Mund-Nase-Bedeckungen sowie zur Beschaffung von Händedesinfektionsmittel und -spendern. Die anfänglichen Lieferengpässe bereiteten zusätzliche Schwierigkeiten.
- Verhinderung von Härtefällen für die Studierenden im Allgemeinen (Chancengleichheit gegenüber anderen Semestern) und für einzelne Personen im Besonderen (zum Beispiel bei Erkrankung, Quarantäne, erhöhtem Risiko eines schweren Krankheitsverlaufs)
- Regelungen für Dienstreisen, einschließlich der Vorgaben des Landes Baden-Württemberg als Dienstherr, und für Exkursionen
- Ausweitung des Homeoffice (mobiles Arbeiten zu Hause) für die Mitarbeitenden, dazugehörige Hilfestellungen zur richtigen Nutzung, technischer Support und gegebenenfalls Ausstattung. Hinweis: Bestehende Vereinbarungen zur Telearbeit blieben davon unberührt, es sei denn, die „Home“-Zeit wurde erweitert.
- Regelungen für die Fortsetzung des Forschungsbetriebs und der studentischen Praktika in den Laboratorien der Hochschule
- Auswahl und Implementierung von digitalen Plattformen für die Online-Lehre. Dazu gehören die Online-Vorlesungsräume, die Videokonferenzportale, Einrichtung eigener Server für Besprechungen und Medien, Ausbau des Learning-Content-Systems für die Online-Lehre
- Gemeinsam mit dem Datenschutzbeauftragten der Hochschule: Abklärung der datenschutzrechtlichen Vereinbarungen mit den Portalanbietern und der Datenerfassung auf Basis der Rechtsgrundlage der Corona-Verordnung. Aber auch andere Fragen zum Schutz der Persönlichkeitsrechte wurden heiß diskutiert: Ist beispielsweise die Freiwilligkeit des Zeigens des eigenen Bildes bei Online-Übertragungen gewährleistet? Ferner wurde ein Verbot der Aufzeichnung von Präsenzvorlesungen beschlossen und kommuniziert.
- Erarbeitung von Konzepten zur Durchführung von Präsenz- oder



Eine wichtige Maßnahme zu Beginn war die Einrichtung von A- und B-Teams in den für den Hochschulbetrieb essenziellen Bereichen, um im Quarantäne- oder Isolationsfall die Funktionsfähigkeit der Abteilung sicherzustellen.“

Online-Prüfungen einschließlich Schulung der Dozierenden

- Evaluation und Validierung der Corona-Maßnahmen und der didaktischen Konzepte (Qualitätssicherung)

Die getroffenen Maßnahmen wurden wegen der internationalen Studierenden zum Teil zweisprachig in Deutsch und Englisch kommuniziert. Dies erfolgte per Rundschreiben, über eine „organische“ Corona-

FAQ auf der Webseite und intern über das Beschäftigtenportal FRIEDA/Corona. Dort befindet sich auch eine Übersicht über alle Dokumente.

Daneben musste vom Leitungsstab eine Vielzahl individueller Anfragen beantwortet werden.

Man erkennt an den Maßnahmenpaketen auch, wie gut es war, den Leitungsstab

interdisziplinär zu besetzen: Verwaltung, Rechtswissenschaften, Informatik, Arbeitsschutz, Gesundheit, Pädagogik, Didaktik.

**Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit**

Als Mitte April das Bundesarbeitsministerium den Arbeitsschutzstandard<sup>[4]</sup> veröffentlichte, waren die dort vorgeschlagenen Maßnahmen mit Ausnahme der rechtlich

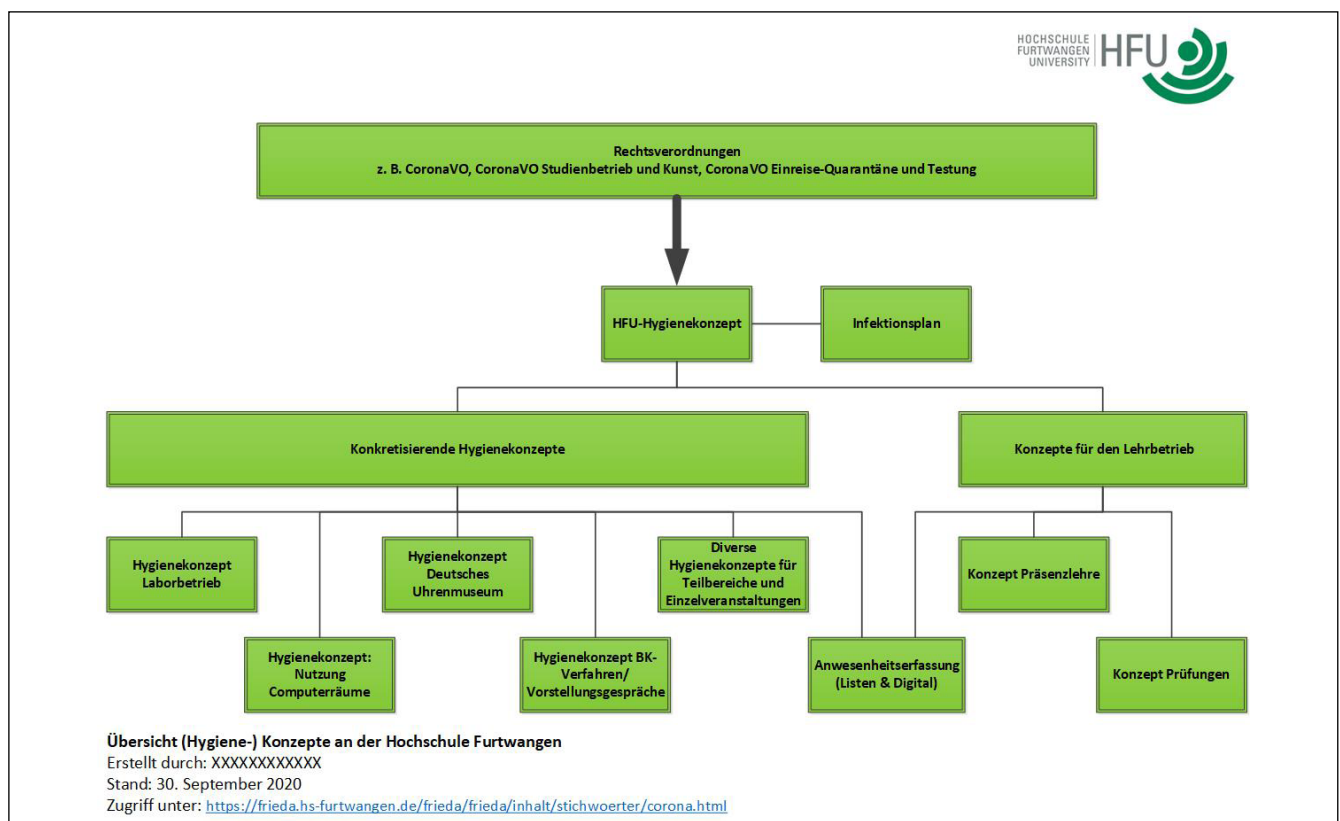


Foto: HFU

Bild 2: Struktur Hygienekonzepte, Stand 30.09.2020

”

## Die laufende Anpassung an den Stand der Erkenntnisse und Regelungen klingt vielleicht nach wenig, hatte es aber durchaus in sich.“

fragwürdigen und in der Sinnhaftigkeit auch umstrittenen Körpertemperaturmessung<sup>[5]</sup> bereits umgesetzt und mussten im Grunde genommen nur noch laufend an die neuen Erkenntnisse sowie veränderten rechtlichen Vorgaben angepasst werden. Die Abbildungen 3 bis 9 zeigen Beispiele für die Maßnahmen.

Die laufende Anpassung klingt vielleicht nach wenig, hatte es aber durchaus in sich. Beispiel: Mit Inkrafttreten der „Corona-Verordnung Studienbetrieb und Kunst“ des Landes Baden-Württemberg<sup>[6]</sup> wurde zur Nachverfolgbarkeit der Kontaktketten bei möglichen Infektionen die raumbezogene Erfassung der Studierenden und Dozierenden eingeführt. Das wurde durch einen QR-Code und eine zugehörige Anmelde-/Registrierungsinternetseite gelöst. Alle Raumnutzerinnen und Raumnutzer müssen sich entweder einwählen oder per QR-Code-Scan registrieren. Die Daten werden dann für die erforderliche Zeit gespeichert, ohne dass Unberechtigte darauf Zugriff haben. Hier erfolgte eine entsprechende Programmierung und jeder Hörsaal, jeder Besprechungsraum und jedes Labor wurde mit QR-Code und Internetadresse gekennzeichnet. Für Notfälle, zum Beispiel Ausfall des Internets, wie auch für Gäste, die keinen Hochschul-Account für die Registrierung besitzen, stehen auch Papiervordrucke zur Verfügung.

Eine wichtige Maßnahme zu Beginn war die Einrichtung von A- und B-Teams in den für den Hochschulbetrieb essenziellen Be-

reichen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den beiden Teams sollen sich nicht persönlich begegnen, um im Quarantäne- oder Isolationsfall die Funktionsfähigkeit der Abteilung sicherzustellen. Das erforderte auch von den Mitarbeitenden Disziplin und einen erhöhten Kommunikationsaufwand – das übliche Florgespräch musste ja entfallen. Dieses System konnte geprüft werden und hat sich positiv bewährt, als tatsächlich ein Team einer Abteilung vorübergehend zu Hause bleiben musste.

Dort, wo es ging, wurde Homeoffice eingeführt. Hier waren die eigenen Erfahrungen mit Telearbeitsplätzen hilfreich, aber

auch die Handlungshilfen der Unfallversicherungsträger und des VDSI Verband für Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz bei der Arbeit e. V.<sup>[7]</sup> Dabei galt es nicht nur, die Technik zur Verfügung zu stellen (Lieferengpässe wurden zunächst dadurch ausgeglichen, dass die Mitarbeitenden das Equipment von der Hochschule mit nach Hause nehmen durften, später war dann die Beschaffungslage besser), sondern auch über gesundes Arbeiten am Laptop zu informieren. Das Thema psychische Belastungen stand ebenfalls auf der Agenda, insbesondere dort, wo Mitarbeitende gleichzeitig auch Kleinkinder zu betreuen hatten. Im Rahmen der erweiterten Notbetreuung in den Kindergärten konnte hier



Bild 3: Mit Optimismus durch die Krise

”  
Um in der kommenden Wintersaison besser ‚gerüstet‘ zu sein, ist vorgesehen, den Mitarbeitenden eine Impfung gegen Influenza durch den Betriebsarzt anzubieten.“

zum Teil Unterstützung gegeben werden. Des Weiteren wurden in manchen Abteilungen feste Zeiten für eine Videokonferenz vereinbart, in der über private Angelegenheiten gesprochen und somit auch der psychischen Belastung durch Vereinsamung gemeinsam vorgebeugt wurde.

Zentrales Konzept innerhalb der Hochschulgebäude war und ist Abstand, Abstand, Abstand – umgesetzt durch organisatorische Regelungen, Markierungen, Änderungen der Abläufe und Verkehrswege oder durch Schutzscheiben. Im Zuge der Wiederaufnahme des Präsenzbetriebs wurden die Hörsäle soweit verändert bestuhlt, dass die Abstände eingehalten werden können.

Ergänzend dazu erfolgten Empfehlungen zum Lüften der Räume. Zusätzlich wurden Feuchtreinigungstücher zum Abwischen der Tische in jedem Raum zur Verfügung gestellt, um in der Vorlesungslücke auch eine Verschleppung des SARS-CoV-2-Virus über Kontaktflächen mit einem tensidhaltigen Mittel zu verhindern.



Bild 4: Hygienepapiere zur Türgriffbetätigung

Foto: HFU/Jacqueline Unterguggenberger, Arno Weber



Bild 5: Ampelregelung an Beratungsbüros (Standort Tuttlingen) für Besucherinnen und Besucher

Foto: HFU/Jacqueline Unterguggenberger, Arno Weber



Bild 6a: Labor-Abstandsmarkierungen

Foto: HFU/Jacqueline Unterguggenberger, Arno Weber



Foto: HFU/Jacqueline Unterguggenberger, Arno Weber



Bild 6b: Labor-Abstandsmarkierungen

Foto: HFU/Jacqueline Unterguggenberger, Arno Weber



Bild 7: Kontaktfreie Bücherrückgabe und Körbe für die Buchausleihe

Foto: HFU/Jacqueline Unterguggenberger, Arno Weber

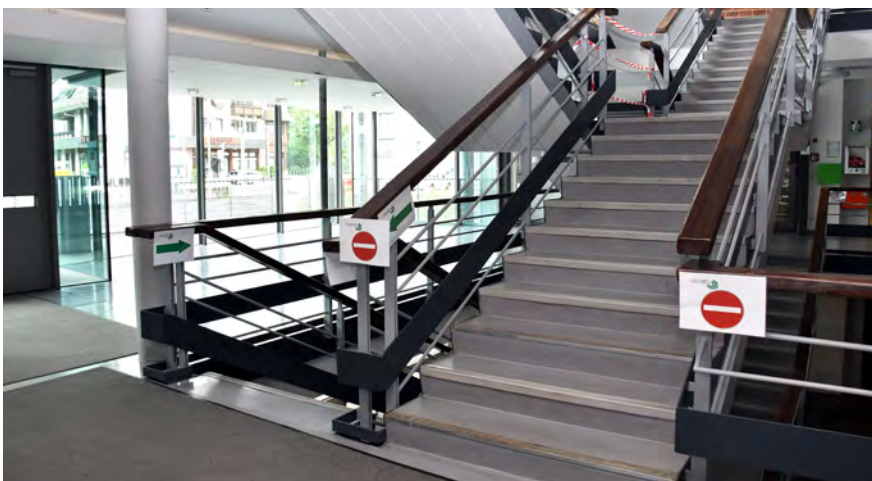


Bild 8: Einbahnstraßenregelung

Die Abstände zwischen den Vorlesungsblöcken wurden auf eine halbe Stunde verlängert. Dies hatte drei Ziele: einen Wechsel der Räume mit ausreichend Abstand (zeitlich entzerrtes und damit begegnungsarmes Betreten und Verlassen der Studierenden) zu ermöglichen, Zeit zum Lüften und zum Tische-Wischen zu geben und die geordnete Registrierung im Raum zu gewährleisten.

Um eine bessere Durchlüftung der Gänge sicherzustellen, wurden mittlerweile auch etliche Rauchabschnittstüren mit meldergesteuerten Magnethaltern ausgerüstet. Somit ist ein besserer Luftaustausch möglich und im Brandfall würden die Türen trotzdem eine Rauchausbreitung verhindern.

Aktuell läuft zudem ein studentisches Projekt im Studiengang Security & Safety Engineering mit dem Ziel, die Lüftungskonzepte für die Räume zu optimieren. Als Orientierungswert dient dabei der in der SARS-CoV-

„  
Die Herausforderungen für eine Hochschule im Rahmen der Corona Pandemie sind vielfältig. Ziel war und muss es sein, ‚vor die Lage‘ zu kommen, das heißt nicht nur zu reagieren, sondern vorausschauend präventiv handeln zu können.“

2-Arbeitsschutzregel<sup>[8]</sup>, Ziff. 4.2.3, Abs. 3, genannte Richtwert von 1.000 ppm Kohlenstoffdioxid. Die Studierenden sollen den zeitlichen Verlauf während Vorlesungsveranstaltungen messen und somit Richtwerte für die Lüftungshäufigkeit ermitteln. Für Räume, die sich nur schlecht lüften lassen, müssen dann weitere Maßnahmen ergänzt werden.

Um an den Arbeitsplatz zu gelangen oder in Beratungs- und Betreuungssituationen, in denen der Abstand nicht zuverlässig gewahrt werden kann, muss auf allen Verkehrswegen und in zentralen Einrichtungen (zum Beispiel Magazin) eine Mund-Nase-Bedeckung verpflichtend getragen werden.<sup>[9]</sup> Für die Mitarbeitenden wurden solche Masken zentral beschafft.

Diese sind aus reiner Baumwolle und daher im Bedarfsfall, wenn der Abstand nicht eingehalten werden kann, auch in chemischen Praktika verwendbar.<sup>[10]</sup>

Zusätzlich wurde für bestimmte Vorgänge weitere Persönliche Schutzausrüstung beschafft. Zum Einsammeln der geschriebenen Klausuren stehen zum Beispiel Einweghandschuhe zur Verfügung.

Um in der kommenden Wintersaison besser „gerüstet“ zu sein, ist vorgesehen, den Mitarbeitenden eine Impfung gegen Influenza durch den Betriebsarzt anzubieten. Zum Redaktionsschluss war jedoch noch unklar, ob eine ausreichende Menge an Grippe-Impfdosen zur Verfügung stehen wird.

## Literatur

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS): [www.bmas.de/DE/Schwerpunkte/Informationen-Corona/Arbeitsschutz/arbeitsschutz.html](http://www.bmas.de/DE/Schwerpunkte/Informationen-Corona/Arbeitsschutz/arbeitsschutz.html) (abgerufen am 18.10.2020)

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA): [www.baua.de/DE/Themen/Arbeitsgestaltung-im-Betrieb/Coronavirus/Coronavirus\\_node.html](http://www.baua.de/DE/Themen/Arbeitsgestaltung-im-Betrieb/Coronavirus/Coronavirus_node.html) (abgerufen am 18.10.2020)

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV): [www.dguv.de/corona/](http://www.dguv.de/corona/) (abgerufen am 18.10.2020)

VDSI – Verband für Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz bei der Arbeit e. V.: <https://vdsi.de/corona> (abgerufen am 18.10.2020)

Foto: HFU/Jacqueline Unterguggenberger, Arno Weber



Bild 9: Abstände im Sanitärbereich und Sperrung Luftgebläse (Ersatz durch Papierhandtuchspender zur Vermeidung von Partikelverteilung)

## Fazit

Die Herausforderungen für eine Hochschule im Rahmen der Corona Pandemie sind vielfältig. Ein interdisziplinäres Team als Steuerungseinheit hat sich zur Bewältigung bewährt. Ziel war und muss es sein, „vor die Lage“ zu kommen, das heißt nicht nur zu reagieren, sondern vorausschauend präventiv handeln zu können. Instrumente aus der präventiven Arbeit für Sicherheit und Gesundheit, einschließlich derer aus der Präventionskampagne **kommit-mensch**, helfen dabei.

## Fußnoten

[1] Siehe hierzu auch: [www.hs-furtwangen.de/was-uns-bewegt/sicherheitskultur/](http://www.hs-furtwangen.de/was-uns-bewegt/sicherheitskultur/) (abgerufen am 15.10.2020)

[2] Stand 15.10.2020, da sich bereits steigenden Infektionszahlen bemerkbar machen, kann sich das bis zur Drucklegung dieses Artikels noch ändern.

[3] Stand: 18.10.2020

[4] [www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Schwerpunkte/sars-cov-2-arbeitsschutzstandard.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Schwerpunkte/sars-cov-2-arbeitsschutzstandard.pdf?__blob=publicationFile&v=1) (abgerufen am 18.10.2020)

[5] Siehe hierzu: VDSI-Hinweise zur Umsetzung des BMAS-SARS-CoV-2-Arbeitsschutzstandards unter: <https://vdsi.de/start/>

[corona/vdsi-hinweise-zur-umsetzung-des-bmas-sars-cov-2-arbeitsschutzstandards/](http://corona/vdsi-hinweise-zur-umsetzung-des-bmas-sars-cov-2-arbeitsschutzstandards/) (abgerufen am 18.10.2020)

[6] Die Übersicht über die Corona-Verordnungen von Baden-Württemberg finden sich hier: [www.baden-wuerttemberg.de/de/service/aktuelle-infos-zu-corona/uebersicht-corona-verordnungen/](http://www.baden-wuerttemberg.de/de/service/aktuelle-infos-zu-corona/uebersicht-corona-verordnungen/) (abgerufen am 15.10.2020)

[7] Siehe VDSI-Info 3/2020, Mobiles Arbeiten zu Hause: [https://vdsi.de/media/vdsi-information\\_03-2020\\_-\\_mobiles\\_arbeiten\\_zuhause.pdf](https://vdsi.de/media/vdsi-information_03-2020_-_mobiles_arbeiten_zuhause.pdf) (abgerufen am 15.10.2020)

[8] [www.baua.de/DE/Angebote/Rechtstexte-und-Technische-Regeln/Regelwerk/AR-CoV-2/AR-CoV-2.html](http://www.baua.de/DE/Angebote/Rechtstexte-und-Technische-Regeln/Regelwerk/AR-CoV-2/AR-CoV-2.html) (abgerufen am 18.10.2020)

[9] Mit Wirkung zum 19.10.2020 wurde die Maskenpflicht durch die geänderte Corona-

Verordnung Studienbetrieb und Kunst des Landes Baden-Württemberg auch auf den Unterrichtsbetrieb ausgeweitet. Quelle: [www.baden-wuerttemberg.de/de/service/aktuelle-infos-zu-corona/uebersicht-corona-verordnungen/coronavo-studienbetrieb-und-kunst/](http://www.baden-wuerttemberg.de/de/service/aktuelle-infos-zu-corona/uebersicht-corona-verordnungen/coronavo-studienbetrieb-und-kunst/) (abgerufen am 18.10.2020)

[10] Siehe hierzu: Umsetzung des SARS-CoV-2-Arbeitsschutzstandards (BMAS) für Laboratorien: Hilfestellung zur Gefährdungsbeurteilung vom 01.07.2020, abgestimmte Fachmeinung des Sachgebietes „Laboratorien“ zum Stand der Kenntnis im Geltungsbereich der DGUV Information 213-850 „Sicheres Arbeiten in Laboratorien“

# „Europäischer Zusammenhalt und Solidarität sind notwendiger denn je“

## Key Facts

- Die EU beweist auch während der Corona-Pandemie ihre Handlungsfähigkeit
- Die zentralen Themen der deutschen Ratspräsidentschaft sind die strategische Unabhängigkeit, die soziale Absicherung aller Erwerbstätigen sowie Digitalisierung, künstliche Intelligenz und der demografische Wandel
- Die Verabschiedung eines europäischen Sorgfaltspflichtengesetzes, das Unternehmen verpflichtet, Nachhaltigkeitsfragen in die Geschäftsabläufe aufzunehmen, ist ein weiteres zentrales Anliegen der EU

## Autorin

➔ **Ilka Wölfle**

## Deutsche Ratspräsidentschaft und europäisches Krisenmanagement in Coronazeiten. Ein Gespräch mit Ilka Wölfle, Direktorin der Deutschen Sozialversicherung Europavertretung, zu aktuellen Themen der sozialen Sicherheit in Europa.

**Frau Wölfle, mit Beginn der Coronapandemie waren schnelle Entscheidungen nötig. Die haben die EU-Staaten für sich in unterschiedlicher Weise getroffen. Wie haben Sie die Handlungsfähigkeit der EU wahrgenommen?**

Die Pandemie und deren Auswirkungen haben uns alle überrascht. Es stand und steht viel auf dem Spiel, was miteinander nicht einfach in Einklang zu bringen ist: das Leben und die Gesundheit der Bürgerinnen und Bürger, das Überleben ganzer Volkswirtschaften und nicht zuletzt fundamentale Freiheitsrechte. Die Reaktionen der Mitgliedstaaten erschienen wie ein Flickenteppich – eine Vielfalt nicht immer gut miteinander kommunizierter Maßnahmen. Dafür wurde die EU kritisiert – sie habe nicht oder zu spät reagiert. Man muss aber Folgendes bedenken: Wenn es in Notsituationen, wie der Bekämpfung des Coronavirus, um gesundheits- und sicherheitspolitische Initiativen geht, hat die EU keine großen Handlungsspielräume. Sie kann nicht viel mehr tun als koordinieren. Das hat sie auch getan.

Schon zu Beginn der Pandemie wurde eine ganze Reihe von Leitlinien und Mit-

teilungen veröffentlicht. Dort wo die EU mehr Spielräume hat, zum Beispiel bei den Finanzen und der Einhegung der wirtschaftlichen Folgen, hat sie finanzielle Hilfen in einer noch nie dagewesenen Höhe bereitgestellt.

**Mitten in der Krise startete die deutsche EU-Ratspräsidentschaft. In den Fokus gerückt sind die Stabilisierung Europas und die Vorbereitung auf mögliche neue Wellen der Pandemie. Was ist dafür nötig?**

Um auf eine Herausforderung wie die Pandemie zu reagieren, sind europäischer Zusammenhalt und Solidarität notwendiger denn je. Für den Weg aus der Krise muss die EU souveräner, solidarischer und stärker werden. Eine Verbesserung des Krisenmanagements ist sicherlich auch notwendig. Auch die Fähigkeit der EU, wirksam auf neue, künftige grenzüberschreitende Gesundheitsgefahren zu reagieren, sollte überdacht werden.

Deutschland hat sich seinen Vorsitz im Rat sicherlich anders vorgestellt. Die Coronapandemie hat die Prioritäten verschoben, im Vordergrund stehen nun die Eindäm-



Foto: Felix Kindermann

Ilka Wölfle ist Direktorin der Deutschen Sozialversicherung Europavertretung

mung des Virus und der wirtschaftliche und soziale Wiederaufbau. Deutschland hat sich deswegen zum Ziel gesetzt, bis Ende des Jahres eine Einigung zu erzielen über das zur Konjunkturbelebung vorgeschlagene wirtschaftliche und soziale Wiederaufbauprogramm „NextGenerationEU“ sowie über den Haushalt der EU – den mehrjährigen Finanzrahmen 2021 bis 2027.



**Es ist wichtig, auch bezüglich des Arbeitsschutzes, Lehren aus der Pandemie zu ziehen. Diese ‚lessons learned‘ müssen dann zum Beispiel im neuen strategischen Rahmen der EU für Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz berücksichtigt werden.“**

Ilka Wölfle

Es sind natürlich auch Themen der Sozial- und Gesundheitssysteme in den Vordergrund gerückt: der Schutz für Selbstständige und Plattformbeschäftigte und die Einführung von Mindestsicherungssystemen. Aber auch Digitalisierung und der demografische Wandel sind politische Prioritäten, die zu einer gesellschaftlichen Stärkung beitragen, um besser vor möglichen neuen Wellen gerüstet zu sein.

#### **Welche Themen stehen im Fokus der Europavertretung der Deutschen Sozialversicherung?**

Ein zentrales Thema ist die strategische Unabhängigkeit, die Liefersicherheit und die Versorgungssicherheit mit Arzneimitteln. Vor allem die während der Pandemie kurzfristig gestiegene Nachfrage und Nachfragekonzentration auf bestimmte Wirkstoffe hat die Debatte um Versorgungssicherheit mit Arzneimitteln in Europa noch einmal beschleunigt. Daneben beschäftigen wir uns nach wie vor mit der sozialen Absicherung aller Erwerbstätigen. Hier sind während der Krise bestehende Lücken noch einmal sehr deutlich geworden. Wir haben beide Themen im Rahmen einer hochkarätigen Fachkonferenz diskutiert.

Auf unserer Agenda stehen auch Digitalisierung, künstliche Intelligenz und der demografische Wandel. Besonders gespannt sind wir, wie die vonseiten der EU-Kommission angekündigte Gesetzesinitiative zu

nachhaltigen Lieferketten aussehen wird. Die Pandemie hat auch hier noch einmal die „Verletzlichkeit“ globaler Lieferketten und der Menschen, die darin arbeiten, offengelegt.

#### **Der Arbeitsschutz gewinnt durch die Pandemie an Bedeutung. „Arbeitsschutz ist Gesundheitsschutz“ – so hat es Dr. Hussy, Hauptgeschäftsführer der DGUV, auf den Punkt gebracht. Gibt es Erfahrungen aus anderen Ländern?**

Die meisten Mitgliedstaaten haben verschiedenste – auch branchenspezifische – Maßnahmen ergriffen, um Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer vor Infektionen mit SARS-CoV-2 zu schützen. Eine interessante Lösung für Kleinunternehmen hat beispielsweise Frankreich entwickelt. Unternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten wurden aufgefordert, in Präventionsmaßnahmen – auch gegen COVID-19 – zu investieren. Dabei wurden bis zu 50 Prozent der Kosten durch Zuschüsse der Assurance Maladie (CNAM) erstattet. Voraussetzung war eine Gefährdungsbeurteilung der Arbeitsplätze mithilfe eines interaktiven Online-Tools.

Aber auch auf europäischer Ebene wurde schnell reagiert, zum Beispiel mit Hilfestellungen seitens der Europäischen Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz. Die Europäische Kommission hat dafür gesorgt, dass SARS-CoV-2 in die

Liste der biologischen Arbeitsstoffe aufgenommen wurde.

Es ist wichtig, auch bezüglich des Arbeitsschutzes, Lehren aus der Pandemie zu ziehen. Diese „lessons learned“ müssen dann zum Beispiel im neuen strategischen Rahmen der EU für Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz berücksichtigt werden.

#### **Die EU-Kommission hat ein Weißbuch zur künstlichen Intelligenz vorgelegt. Wo liegen die Chancen von KI im Bereich der sozialen Sicherheit?**

Das Potenzial der sogenannten künstlichen Intelligenz ist vielfältig im Bereich der Sozialversicherung. Es reicht von Anwendungen in der medizinischen Diagnose über digitale persönliche Assistenten, kollaborierende Roboter und intelligente Lernsysteme bis hin zur Fallbearbeitung und -steuerung oder der Ermittlung von Betrugsmustern. Vor dem Einsatz der KI-Techniken sind allerdings noch einige Fragen zu klären. Künstliche Intelligenz „lebt“ von Daten. Sozialdaten aber sind sensible Daten, die entsprechend geschützt werden müssen. Insgesamt bedarf es ethischer Grundsätze und eines sicheren Rechtsrahmens, um das Potenzial der KI sicher und diskriminierungsfrei auszuschöpfen. Die Europäische Kommission hat im Februar 2020 ein Weißbuch mit politischen Optionen zur Förderung der Nutzung künstlicher Intelligenz veröffentlicht. Die DGUV und

”

**Gerade saisonale Arbeitskräfte sind aufgrund des befristeten Charakters ihrer Arbeit häufig besonders anfällig für prekäre Arbeits- und Lebensbedingungen. Bereits bestehende Regeln zu Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit werden häufig nicht umgesetzt.“**

Ilka Wölfle

die weiteren Spitzenverbände der deutschen Sozialversicherung haben sich über die Europavertretung zu diesen Optionen positioniert und sich in die Diskussion eingebracht.

**Die Coronapandemie hat auch schlechte Arbeitsbedingungen von saisonalen Arbeitskräften und Beschäftigten mit Grenzgängerstatus in den Fokus gerückt. Was muss hier passieren?**

Gerade saisonale Arbeitskräfte sind aufgrund des befristeten Charakters ihrer Arbeit häufig besonders anfällig für prekäre Arbeits- und Lebensbedingungen. Bereits bestehende Regeln zu Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit werden häufig nicht umgesetzt. Aktuell haben diese schlechten Bedingungen zu lokalen COVID-19-Hotspots geführt. Problematisch ist auch, dass die betroffenen Arbeitskräfte häufig nicht ausreichend über ihre Rechte und Pflichten informiert sind oder sie aufgrund von Sprachbarrieren nicht nutzen können.

Um diese Situation zu verbessern, müssen die Rechte von Saisonarbeiterinnen und Saisonarbeitern gestärkt werden. Dazu müssen bestehende Regelungen zum Schutz von Saisonarbeitskräften und mobilen Arbeitskräften konsequent durchgesetzt werden. Dies betrifft sowohl die Arbeits- und Lebensbedingungen der Betroffenen als auch den Bereich der Koordinierung der Systeme der sozialen

Sicherheit. Außerdem hat der Europarat vorgeschlagen, dass die Mitgliedstaaten ihrerseits prüfen, ob die in ihren Ländern vorgesehenen Inspektionen zur Durchsetzung bestehender Rechtsvorschriften ausreichen.

**Wie unterstützt die EU die Mitgliedstaaten dabei, die Durchsetzung der Arbeits- und Sozialvorschriften bei diesen Beschäftigungsverhältnissen zu verbessern?**

Die Europäische Kommission hat reagiert und im Juli 2020 Leitlinien für Saisonarbeitskräfte vorgelegt. Sie möchte damit die nationalen Behörden wie beispielsweise Arbeitsaufsichtsbehörden, aber auch die Sozialpartner unterstützen, ihren Pflichten nachzukommen und die Sicherheit und Gesundheit von Saisonarbeitskräften zu gewährleisten. Die Leitlinien betreffen unter anderem angemessene Lebens- und Arbeitsbedingungen, angemessene Hygienemaßnahmen, die Unterrichtung der Arbeitskräfte über ihre Rechte, Aspekte der Schwarzarbeit und die soziale Sicherung.

Auch die neu gegründete Europäische Arbeitsbehörde (ELA) soll den Mitgliedstaaten und der Kommission bei der Durchsetzung europäischer Regeln im Zusammenhang mit der Arbeitskräftemobilität und der Koordinierung der Systeme der sozialen Sicherheit helfen. Sie hat im

Oktober 2019 ihre Arbeit aufgenommen und wird voraussichtlich ab 2024 mit voller Kapazität arbeiten. Die ELA soll zum Beispiel ein Forum für die Zusammenarbeit und den Austausch zwischen nationalen Verwaltungen einrichten. Sie soll auch bei der Verbesserung der Informationsangebote für Saisonbeschäftigte unterstützen. Ferner wird sie eine Sensibilisierungskampagne für die Branchen starten, die besonders auf Saisonarbeit angewiesen sind. Nicht zuletzt soll die ELA die Mitgliedstaaten



Foto: Felix Kindermann

Ilka Wölfle sieht Europa auf einem guten Weg: „Es wurde schnell reagiert seitens der Europäischen Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz.“



## Die Europäische Kommission hat jedenfalls für 2021 einen Legislativvorschlag zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen für Plattformbeschäftigte angekündigt.“

Ilka Wölfle

auch bei der Koordinierung gemeinsamer und konzentrierter Arbeitskontrollen unterstützen.

**Während seiner Ratspräsidentschaft möchte Deutschland erste Impulse für einen europäischen Rahmen für die nationalen Grundsicherungssysteme anstoßen. Wie kann das gelingen?**

Das ist das mit Abstand schwierigste Vorhaben. Deutschland bewegt sich dabei auf einem schmalen Grat. Es darf sich nur so viel vornehmen, wie auch finanzierbar ist. Das muss auf der anderen Seite aber so viel sein, dass die Menschen nicht enttäuscht sind.

Ganz konkret geht es zunächst um die Einführung eines europäischen Mindesteinkommens. Präziser gesagt geht es um die Setzung von verpflichtenden Mindeststandards für ein Mindesteinkommen. Aber schon bei der Definition gehen die Meinungen auseinander. Die einen wollen eine Art universelles Grundeinkommen. Andere denken eher an eine Art Sozialhilfe, die streng an Bedingungen geknüpft wäre. Solange hier kein Konsens besteht, ist auch der Streit über die Höhe des Mindesteinkommens müßig.

**Besonders hart betroffen von der Pandemie sind auch die Soloselbstständigen, eine Berufsgruppe, die bislang kaum sozial abgesichert ist. Wie können neue Beschäftigungsverhältnisse in die**

**soziale Sicherung einbezogen werden?**

Zunächst einmal muss man differenzieren: Auch die Soloselbstständigen sind in manche Zweige der sozialen Sicherheit gut integriert. Lücken gibt es dagegen aus vielfältigen Gründen bei verschiedenen Lohnersatzleistungen, angefangen beim Krankengeld bis hin zu den Renten. Eine konsequente Einbeziehung in beitragspflichtige Sozialversicherungssysteme wäre der richtige Ansatz.

**Zur Gruppe der Soloselbstständigen zählt auch die Plattformökonomie. Gibt es Perspektiven, für diesen Bereich faire Arbeitsbedingungen zu schaffen?**

Es ist zu bedenken, dass Plattformarbeit oft grenzüberschreitende Komponenten hat. Diskutiert wird zum Beispiel ein europaweites Meldesystem für Plattformarbeit, um die Einkünfte aus dieser Arbeit besser zu erfassen. Diese könnten dann – je nach Ausgestaltung der mitgliedstaatlichen Sozialsysteme – für Beiträge zur Sozialversicherung herangezogen werden und damit zur Verbesserung des Sozialschutzes für Beschäftigte einer Plattform beitragen. Das wäre auch ein Beitrag zu fairen Wettbewerbsbedingungen zwischen verschiedenen Arbeitsformen. Bislang konzentrieren sich die europäischen Initiativen noch auf die Erfassung derartiger Daten zu Steuerzwecken. Hier könnte man einen Schritt weitergehen. Die Europäische Kommission hat jedenfalls für 2021 einen Legislativvorschlag zur Verbesserung der Arbeits-

bedingungen für Plattformbeschäftigte angekündigt.

**Ein weiteres Thema sind die globalen Lieferketten. Wie kann sich Europa für gute Arbeitsbedingungen am Beginn der Lieferketten einsetzen?**

Europa hat hier konkrete Vorstellungen. Ein europäisches Sorgfaltspflichtengesetz soll die Unternehmen in die Pflicht nehmen. Sie sollen Nachhaltigkeitsfragen im Hinblick auf soziale Standards, Menschenrechte und Umweltbelange in ihren eigenen Geschäftsabläufen und Wertschöpfungsketten besser steuern. Die Chefinnen und Chefs der Unternehmen sollen angehalten werden, nicht nur auf kurzfristige Anlegerinteressen zu schauen, sondern die Interessen aller Stakeholder zu berücksichtigen. Als mögliches „Vorbild“ wird häufig das französische „Droit de Vigilance“ genannt. Es verpflichtet Aktiengesellschaften – allerdings erst ab einer Größe von 5.000 Beschäftigten in Frankreich oder 10.000 Beschäftigten weltweit –, einen Sorgfallsplan zu erstellen, anzuwenden und zu veröffentlichen. Auch einige andere europäische Staaten diskutieren Regelungen zu Sorgfaltspflichten von Unternehmen oder haben solche bereits erlassen, zum Beispiel das Vereinigte Königreich, die Niederlande, Dänemark, Norwegen und die Schweiz. ↩

Das Interview führten Kathrin Baltscheit und Diana Grup, DGUV

# Wie weit ist die Digitalisierung in deutschen Unternehmen schon angekommen?

## Key Facts

- Was Unternehmen jeweils unter Digitalisierung verstehen, wird in einem Großteil der Untersuchungen gar nicht definiert
- Das Ausmaß der digitalen Durchdringung hängt entscheidend von Branche, Größe und Ausrichtung des Unternehmens ab
- Eine Literaturrecherche zum Einfluss der zunehmenden Digitalisierung auf Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit zeigt, dass entsprechende Studien vorrangig auf psychische Belastungen fokussieren

## Autorinnen

- **Dr. Hanna Zieschang**
- **Dr. Christina Heitmann**

**Die digitale Transformation verändert die Arbeitswelt. In einer Auswertung von mehr als 90 Studien der vergangenen drei Jahre wurde untersucht, wie weit sie in deutschen Unternehmen bereits fortgeschritten ist und sich auf Sicherheit und Gesundheit auswirkt.**

## Was gehört zur Digitalisierung?

Auf die Frage, was in Unternehmen oder Organisationen Digitalisierung ausmacht, fallen den meisten Menschen einzelne technische Errungenschaften ein. Man ist per Smartphone ortsunabhängig erreichbar oder mit dem Internet verbunden. 3D-Drucker können schnell und ohne Logistikaufwand Ersatzteile an den Ort „liefern“, an dem diese benötigt werden. Drohnen ermöglichen der Dachdeckerin einen Blick auf das Hausdach, ohne dass sie hinaufsteigen muss. Maschinen arbeiten selbstständig vernetzt und können ferngesteuert werden. Erste Roboter-Exoskelette geben dem Nutzer oder der Nutzerin Rückmeldung über ergonomische Bewegungsabläufe. Die Beispiele zeigen, dass solche technischen Neuerungen auch Konsequenzen für die Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit haben.

Die vielfältigen mit Digitalisierung verbundenen Entwicklungen sind bisher in unterschiedlichem Ausmaß in Produktion und Dienstleistung verbreitet. Laptops und Smartphones sind bereits gängig. Im Vergleich dazu steht der Markt für aktive

Exoskelette oder Datenbrillen noch relativ am Anfang, um nur ein paar Beispiele aufzugreifen.

Die neuen Entwicklungen schreiten rapide voran. Es ist nicht einfach, in gleicher Geschwindigkeit ihre Auswirkungen auf die Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit auszuloten. Um bei den genannten Beispielen zu bleiben: Untersuchungen mit Exoskeletten zeigen bisher keine eindeutigen Ergebnisse hinsichtlich physischer Entlastung. Auch der Einsatz von Datenbrillen überzeugt nur zum Teil. In der Nutzung werden vorläufig noch Tablets bevorzugt. Studien, die die Sicherheit und Gesundheit betreffen, wurden fast ausschließlich im Labor durchgeführt und nicht im Feld. Sie zeigen zudem häufig keine eindeutigen Ergebnisse.

Die Einsatz- oder Anwendungsfelder für neue Technik können sehr unterschiedlich sein (Abbildung 1). Das leuchtet in Bezug auf Information und Kommunikation (IuK) unmittelbar ein, gilt aber gleichermaßen zum Beispiel für Roboter. Diese werden schon lange in der Autoproduktion ein-

gesetzt, ihre „Kollegen“ erobern langsam aber auch den Pflegebereich. Welche Nutzung jeweils im Vordergrund steht oder wie Techniken miteinander vernetzt werden, bestimmt ganze Technologiefelder in Aufbau und Einsatzzweck, in Abbildung 1 „Technologien“ genannt. Möglicherweise lassen sich Technologiefelder und Anwendungsfelder nicht in jedem Fall scharf voneinander abgrenzen. Die Begriffswahl soll jedoch verdeutlichen, dass es unterschiedliche Perspektiven auf das Thema gibt.

Daneben spielen ebenso die Arbeitsformen für den Einsatz innovativer Technik eine Rolle. Smartphone und Laptop beispielsweise ermöglichen Arbeiten zu jeder Zeit an jedem Ort, also ein hohes Maß an Flexibilität. Gleichzeitig dienen sie dem Akquirieren von Aufträgen: So können Clickworkerinnen und Clickworker per Computer von einem Ort aus weltweit ihre Expertise anbieten.

## Wo in Unternehmen nimmt Digitalisierung zu?

In Abhängigkeit von Branche und Größe sind die Unternehmen mehr oder weniger

von der digitalen Transformation betroffen. Je nachdem, ob eher Kreativität gefragt oder vorrangig Standardisierung möglich ist, bestimmt die Digitalisierung die betrieblichen Prozesse in industrieller Produktion, im Dienstleistungsgewerbe oder im Handwerk in unterschiedlichem Maß: in der Wertschöpfungskette (Input, Leistungserstellung, Output), in der IT-Infrastruktur oder im Management einschließlich des Gewinnens und Koordinierens von Personalressourcen (Abbildung 2). Um den Stand der Digitalisierung abzubilden, reicht es also nicht aus, punktuell den Einsatz neuer Technik zu betrachten, sondern die Analyse muss prozessgeleitet erfolgen.

Einzelne Techniken und Anwendungsfelder – zum Beispiel Smartphone und Laptop, Informationsrecherchen im Internet – werden in fast allen Unternehmen in allen Geschäftsbereichen seit Langem genutzt. Je nachdem, wie diese intern miteinander oder mit Externen (insbesondere Einkauf und Vertrieb) kommunizieren, ob sie miteinander vernetzt sind, auf gemeinsame Daten oder Datenbanken zugreifen, oder an verschiedenen Teilen der Wertschöpfungskette greifen, kommen unterschiedliche Technologien zum Einsatz.

### Literaturstudie zum Thema

Eine vom Institut für Arbeit und Gesundheit der DGUV (IAG) in Auftrag gegebene Literaturrecherche (durchgeführt von der Content5 AG) sollte die Frage beantworten, in welchem Umfang und in welcher Tiefe

Digitalisierung bereits in Unternehmen unterschiedlicher Größe in Deutschland angekommen ist. Dabei wurden folgende betriebliche Bereiche unterschieden (Abbildung 2):

- der Wertschöpfungsprozess, inklusive Einkauf, Leistungserstellung, Marketing, Vertrieb
- die IT-Infrastruktur
- das Management, inklusive Personalwesen
- die Entwicklung innovativer Produkte und Angebote

Insbesondere war es Ziel der Recherche, Auswirkungen der zunehmenden Digitalisierung auf Sicherheit und Gesundheit zu erkennen.

Insgesamt wurden 92 Studien, vorrangig Befragungen von wissenschaftlichen Einrichtungen, Ministerien und Behörden, aus den vergangenen drei Jahren ausgewertet. Erstaunlicherweise kommt die deutliche Mehrheit der Studien ohne eine konkrete Definition oder Beschreibung darüber aus, was sie unter „Digitalisierung“ versteht. Das erschwert den Vergleich der Ergebnisse.

Es zeigte sich, dass – und das ist keine Überraschung – größere Unternehmen stärker digitalisiert sind als kleinere. Größere Unternehmen scheinen eher von einem ganzheitlichen Digitalisierungsverständnis im Sinne einer digitalen Transformation auszugehen. Wird gefragt, aus welcher Perspektive Unternehmen das

Thema Digitalisierung angehen, so zeigt sich: Über alle Unternehmensgrößen hinweg dominiert eine technologiezentrierte Perspektive, die auch den Einsatz einzelner Tools oder Techniken umfasst. Großunternehmen nennen ähnlich häufig die Perspektive einer Gesamttransformation der Geschäftsmodelle oder Key Performance Indicators, was auf einen breiteren Digitalisierungsansatz hindeutet.

Eine vielversprechende Herangehensweise besteht darin, den Digitalisierungsgrad von Unternehmen mit einem Digitalisierungsindex zu erfassen. Mehrere Studien sind so vorgegangen und errechnen ähnliche mittlere Indexwerte um 55 auf einer Skala von 0 bis 100. Jedoch werden die Indizes aus unterschiedlichen Items gebildet, sodass die Werte wiederum nicht unmittelbar miteinander verglichen werden können.

Es zeigt sich ferner, dass das Ausmaß der digitalen Durchdringung entscheidend von der Branche und der Ausrichtung des Betriebs abhängt. Je nach Studie ist die Durchdringung bei Versicherungen und Banken, im IuK-Bereich und bei naturwissenschaftlichen Dienstleistungen hoch. Dazu stellt eine Umfrage des BKK Dachverbands fest, dass sich Beschäftigte in solchen Bereichen, in denen viel digitale Technik genutzt und mobil oder von zu Hause aus gearbeitet wird, am stärksten belastet fühlen.<sup>[1]</sup> Im DGB-Index „Gute Arbeit“<sup>[2]</sup> werden Arbeiten unter Zeitdruck sowie häufige Störungen und Unterbrechungen als Belastungsfaktoren genannt. „Digitaler Stress“ ist in diesem Zusammen-

Grafik: IAG

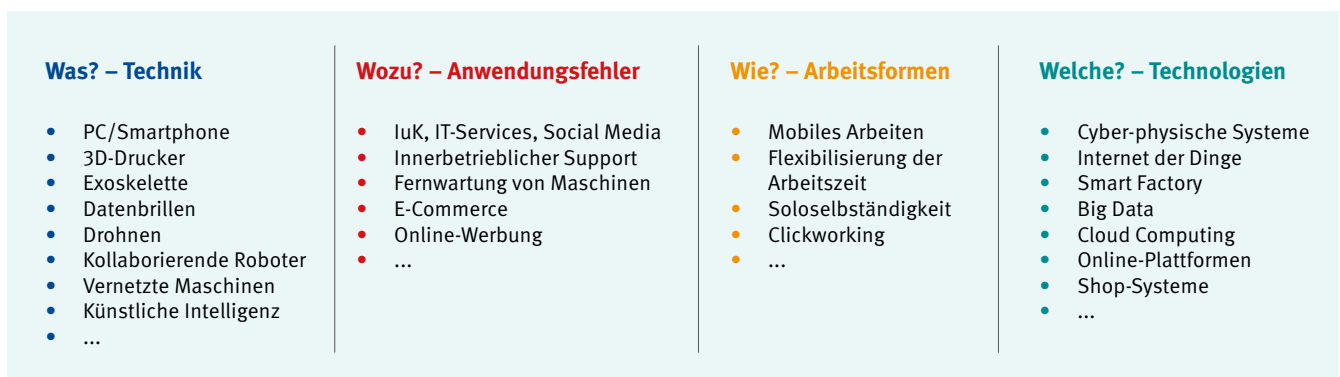


Abbildung 1: Systematisierung von Aspekten der digitalen Transformation





**Über fast alle diese Studien hinweg besteht Konsens, dass die zunehmende Digitalisierung zu erhöhter psychischer Belastung führt, und zwar vorrangig durch erweiterte Erreichbarkeit und digitalen Stress.“**

hang eine Wortprägung, die das Unvermögen meint, mit neuer Technologie in einer gesunden Art umzugehen. Keine einheitliche Aussage findet sich zur Frage, welche Branchen den geringsten Digitalisierungsgrad aufweisen.

Einschätzungen, welche betrieblichen Bereiche (Abbildung 2) vorrangig digitalisiert sind, differieren. Zum einen werden in den Studien die Unternehmensbereiche unterschiedlich abgegrenzt. Zum anderen fällt auf, dass der gesamte Betriebsbereich der IT-Infrastruktur in mehreren Befragungen nicht erfasst wurde, die Nutzung einzelner IT-Anwendungen jedoch stark berücksichtigt ist.

Am häufigsten wird die Digitalisierung im Bereich der Wertschöpfung untersucht, am wenigsten im Entwicklungsprozess neuer Produkte. Dabei unterscheiden sich die Intensität der digitalen Durchdringung und ihre Folgen wiederum je nach betrieblichem Bereich: So berichten laut einem Forschungsbericht des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) von 2016<sup>[3]</sup> Beschäftigte in Produktion und Service häufiger über einen Anforderungsrückgang und befürchten eher einen Arbeitsplatzverlust als solche aus Verwaltung und Vertrieb. Allerdings hängen die Ergebnisse erneut an der Definition, was unter Digitalisierung verstanden wird: Mancher Dienstleistungsbetrieb im Bürobereich

sieht bereits im Faxen per Computer ein Indiz für zunehmende Digitalisierung.

Die Vernetzung von Bereichen oder Prozessen, sowohl innerhalb eines Unternehmens als auch mit Externen, wurde so gut wie nicht untersucht.

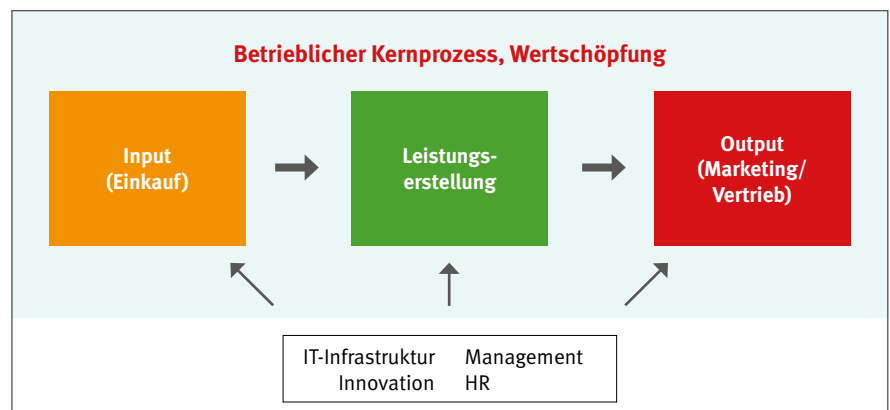
### Ergebnisse der Literaturstudie mit Bezug zu Sicherheit und Gesundheit

Nur 15 der 92 einbezogenen Studien haben Auswirkungen der Digitalisierung auf Sicherheit und Gesundheit untersucht. Über fast alle diese Studien hinweg besteht Konsens, dass die zunehmende Digitalisierung zu erhöhter psychischer Belastung führt, und zwar vorrangig durch

erweiterte Erreichbarkeit und digitalen Stress. Die Belastungsfaktoren korrelierten zum Teil signifikant mit Erschöpfung, kognitiven und emotionalen Irritationen, Niedergeschlagenheit, Nicht-abschalten-Können, mangelnder Erholungsfähigkeit und subjektiv schlechter Schlafqualität.

Heterogene Effekte zeigen sich hinsichtlich der Flexibilisierung von Arbeitszeit und -ort. Während eine Studie ein signifikant häufigeres Leiden an Erschöpfung, Wut und Verärgerung bei mobil Arbeitenden konstatiert, stellt eine andere eine geringere emotionale Erschöpfung fest.

Dass sich physische Belastungen im Zuge der Digitalisierung verringern, da schwere körperliche Arbeiten zunehmend von



Grafik: IAG

Abbildung 2: Mögliche Strukturierung betrieblicher Bereiche

## ” Dass sich physische Belastungen im Zuge der Digitalisierung verringern, da schwere körperliche Arbeiten zunehmend von Maschinen übernommen werden, wird häufig beweislos angenommen.“

Maschinen übernommen werden, wird häufig beweislos angenommen. Keine der einbezogenen Studien hat diesen Zusammenhang jedoch anhand konkreter Faktoren untersucht. Allerdings wurden in die Literaturrecherche auch nur Befragungen und keine Belastungsmessungen einbezogen. Messungen erfolgten bisher im Wesentlichen nur unter Laborbedingungen beziehungsweise als Einzeluntersuchungen an definierten Arbeitsplätzen. Bisher gibt es so gut wie keine statistisch auswertbaren Ergebnisse aus Felduntersuchungen.

Hinzu kommt, dass sich die Mehrzahl der relevanten Studien nicht mit den konkreten Wirkungen auf den arbeitenden Menschen

befasst, sondern mit durch die Digitalisierung veränderten Belastungen, die gesundheitliche Folgen auslösen können. So wurde festgestellt, dass die zunehmende Digitalisierung der Arbeit

- zur Steigerung der Arbeits- und Informationsmenge führt, mehrere Aufgaben gleichzeitig zu bewältigen, und Arbeitsprozesse tendenziell komplexer geworden sind.
- zu einer Verbesserung der Work-Life-Balance führt. Die Ergebnisse sind jedoch nicht eindeutig. Die mit erweiterter Erreichbarkeit einhergehende Entgrenzung zwischen Beruf und Privatleben beispielsweise wird mehrheitlich als stressauslösend empfunden.
- Überwachung und Leistungskontrolle ermöglicht und bewirkt.
- Ablenkungen und Unterbrechungen bei der Arbeit fördert.

Die Betrachtung der auslösenden Belastungsfaktoren kann erste Hinweise für präventive Maßnahmen geben.

### Fazit und Ausblick

Insgesamt gibt es eine Vielzahl an Ergebnissen zum Thema der digitalen Durchdringung von Unternehmen, die aber wenig einheitliche Tendenzen aufweisen. Zudem gehen die verschiedenen Branchen und Unternehmensgrößen von unterschiedlichen Digitalisierungsbegriffen aus.

Für die Präventionsarbeit der Unfallversicherungsträger (UVT) ist eine einheitliche Definition vermutlich nicht zwingend notwendig. Erforderlich ist aber eine Zusammenstellung und Systematisierung aller Aspekte, die die digitale Transformation prägen und gleichzeitig für Sicherheit und Gesundheit relevant sind. Dies sind Aspekte, die mit den in der Arbeitswelt und konkret am Arbeitsplatz auftretenden Veränderungen einhergehen, Belastungen für den arbeitenden Menschen darstellen und zu Beeinträchtigungen führen können. Viele dieser Belastungen hängen eher mit diesen Veränderungen als mit den branchenspezifischen Tätigkeiten zusammen. Die

Gliederung in Abbildung 1 könnte in einem ersten Schritt die Grundlage für eine systematische Erfassung bilden. Die Unfallversicherungsträger haben durch ihre betrieblichen Kontakte den Überblick, welche Techniken und Technologien in den unterschiedlichen Anwendungsfeldern im Kontext der unterschiedlichen Arbeitsformen eingesetzt werden. Durch eine anschließende Verbindung der Perspektiven aus Abbildung 1 mit den betrieblichen Bereichen aus Abbildung 2 ergibt sich eine branchenunabhängige Matrix. Jedes Matrixfeld könnte dann mit den entsprechenden spezifischen Gefährdungen unterlegt werden und schließlich als Basis für die Ableitung von Präventionsmaßnahmen dienen. Damit lassen sich Belastungen identifizieren, die technikorientiert erfasst sind und für die gezielt Präventionsmaßnahmen entwickelt werden können.

Eine Schwierigkeit hinsichtlich der Analyse digitaler Entwicklungen ist deren permanent wachsende Geschwindigkeit. Das hat Konsequenzen: Zum einen müssen die auf sie zurückzuführenden Belastungen fast zeitgleich erfasst, analysiert sowie entsprechende Präventionsmaßnahmen entwickelt werden. Das macht für das Erarbeiten gesicherter arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse und ihre Niederlegung im Vorschriften- und Regelwerk ebenso eine neue Dynamik notwendig. Das ist auch deshalb unerlässlich, weil die nächsten neuen Entwicklungen bereits beginnen und ebenso hinsichtlich Sicherheit und Gesundheit bewertet werden müssen. „Künstliche Intelligenz“ beispielsweise ist ein Thema, das sich aktuell stark entwickelt und bisher kaum an der betrieblichen Praxis gespiegelt wurde. Zum anderen müssen zeitgleich Qualifizierungsmaßnahmen entwickelt werden, die sowohl die digitale Transformation zum Thema haben als auch in ihrer Form selbst Gegenstand der Veränderungen sind. ←

### Fußnoten

[1] Richter, M.; Kliner, K.; Rennert, D.: Ergebnisse der BKK Umfrage „Digitalisierung, Arbeit und Gesundheit“. In: Knieps, F.; Pfaff, H. (Hrsg.): „Digitale Arbeit – Digitale Gesundheit“. BKK Gesundheitsreport 2017, Berlin 2017, S. 105–124

[2] Holler, M.: Verbreitung, Folgen und Gestaltungsaspekte der Digitalisierung in der Arbeitswelt. Institut DGB-Index Gute Arbeit (Hrsg.), Berlin 2017, S. 20

[3] Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (Hrsg.): Forschungsbericht 468: Digitalisierung am Arbeitsplatz, 2016

# Ist Europa auf dem Weg zu einer starken Gesundheitsunion?

**Autorin**

→ Ilka Wölfle

Foto: Adobe Stock/somartin



**D**ie Coronapandemie hat Europa auch im Herbst wieder voll im Griff. Stark steigende Infektionszahlen beunruhigen die Menschen nicht nur in Deutschland, sondern auch in allen anderen europäischen Mitgliedstaaten. Und die Politik ringt um die richtigen Antworten. Ausgangssperren, vermehrte Telearbeit, Kontaktbeschränkungen und die Schließung von Restaurants und Cafés sind Maßnahmen, die wir schon aus dem Frühjahr kennen.

Die politische Arbeit geht auch im Risikogebiet Brüssel weiter. Nach wie vor sind viele europäische Initiativen von der Pandemie geprägt. Gerade zu Beginn der Pandemie waren Defizite in der EU-weiten Krisenbewältigung deutlich geworden. Brüssel möchte deswegen die ersten Lehren aus der Krise ziehen und sich nicht noch einmal vorwerfen lassen, es werde zu wenig getan oder es werde zu spät reagiert.

Kommissionspräsidentin Ursula von der Leyen hatte deswegen schon im September ihre Idee einer Europäischen Gesundheitsunion angesprochen. Eine intensivere und koordiniertere Zusammenarbeit der Mitgliedstaaten sei von großer Bedeutung bei der Bewältigung der aktuellen und

auch künftiger Gesundheitsrisiken. Zentrales Ziel solle sein, die Gesundheit aller europäischen Bürgerinnen und Bürger zu schützen und sie in einer Krise medizinisch optimal zu versorgen. Auch viele Abgeordnete des Europäischen Parlaments haben diese Anliegen durch ähnliche Forderungen unterstützt.

Wie möchte die Kommission die Gesundheitsunion erreichen? Sind hier Kompetenzverschiebungen in Richtung Europa abzusehen? Die im November vorgelegten Vorschläge zur Umsetzung dieses strategischen Großprojekts scheinen nicht darauf abzielen. Brüssel möchte zusätzliche, aber primär koordinierende Kompetenzen in der Gesundheitspolitik auf EU-Ebene schaffen. Es geht also um die Aufrechterhaltung der öffentlichen Gesundheit, aber nicht um die Organisation und Finanzierung der Gesundheits- und Sozialsysteme. Denn diese sind und sollen nach wie vor Aufgabe der Mitgliedstaaten sein.

Die Europäische Kommission setzt die ersten Schwerpunkte der angestrebten Europäischen Gesundheitsunion auf den Ausbau des rechtlichen Rahmens bei schwerwiegenden grenzüberschreitenden Gesundheitsgefahren. Eine intensivere Bekämpfung sowohl der COVID-19-Pandemie als auch ähnlicher künftiger Gesundheitskrisen bedürfe einer engeren Koordination mit effizienteren Instrumenten auf EU-Ebene. Brüssel könnte damit bei einer Pandemie einen Gesundheitsnotstand europäischer Tragweite ausrufen. Dieser würde dann eine engere Koordination auslösen und die Entwicklung, Bevorratung und Beschaffung von krisenrelevanten

”  
Zentrales Ziel solle sein, die Gesundheit aller europäischen Bürgerinnen und Bürger zu schützen und sie in einer Krise medizinisch optimal zu versorgen.“

Produkten wie zum Beispiel Mund-Nasenschutz oder Einmalhandschuhen gestatten. Außerdem möchte die Europäische Kommission die Europäische Arzneimittel-Agentur (EMA) und das Europäische Zentrum für die Prävention und die Kontrolle von Krankheiten (ECDC) stärken und mit erweiterten Kompetenzen ausstatten. Die Kompetenzerweiterung der EU-Agenturen soll unter anderem eine Prüfung der Vorsorgepläne und Überwachung der Gesundheitslage (ECDC) oder das Aufdecken und Beheben von Engpässen bei Arzneimitteln und Medizinprodukten sowie eine koordinierte Forschung (EMA) ermöglichen.

Gerade zu Beginn der Pandemie ist deutlich geworden, dass die Zusammenarbeit über die Grenzen hinweg besser werden muss. Daher kann hier ein echter europäischer Mehrwert erzeugt werden. ↩

# Versichert oder nicht versichert? Ein Weg vieler Fragen



Sächsisches Landessozialgericht, Urteil vom 28. November 2018 – L 6 U 103/17 –, juris; bestätigt durch Urteil des Bundessozialgerichts vom 6. Oktober 2020 – B 2 U 9/19 R –, Terminbericht

**Autor**

➔ Dr. Laurenz Mülheims

**Bei untypischen Verhaltensweisen am Unfalltag ist allein aus dem objektiven Zurücklegen des Heimweges kein zweifelsfreier Rückschluss auf die erforderliche subjektive Handlungstendenz möglich. Den Zweifeln an einer den Versicherungsschutz rechtfertigenden Handlungstendenz kann im Falle eines untypischen Verlaufs nicht mit einer Beweiserleichterung begegnet werden.**


**D**er Ehemann der Klägerin erlitt am 25. Juni 2014 um 18:20 Uhr einen tödlichen Verkehrsunfall. Am Unfalltag musste er bis 21:30 Uhr arbeiten; tatsächlich beendete er die Arbeit um 18:00 Uhr, ließ die Maschine weiterlaufen, informierte seine Kollegen nicht, stach nicht aus (Zeiterfassung); es hatte Streit um die Verlegung einer Pause gegeben. Auf normalem Heimweg geschah der tödliche Unfall etwa einen Kilometer vor seinem Wohnort; er geriet mit seinem Pkw auf die linke Fahrbahn und stieß mit einem entgegenkommenden Lkw zusammen; vor dem Fahrtantritt hatte er seine Frau entgegen seiner sonstigen Gewohnheit nicht per SMS informiert. Es wurde bei ihm keine Beeinträchtigung durch Alkohol, Medikamente oder andere Suchtmittel festgestellt. Finanzielle, gesundheitliche oder psychische Probleme habe er nicht gehabt; sein Kfz wies keine Mängel auf. Ein Zeuge des Unfalls gab an, dass der Verstorbene etwa 10 bis 15 Meter vor einem Lkw fast 90 Grad nach links gezogen sei; er habe keine Bremslichter gesehen und kein vorheriges Schleudern. Der zuständige Unfallversicherungsträger lehnte einen Arbeitsunfall ab.

Im Gegensatz zum Sozialgericht Dresden haben das sächsische Landessozialgericht (LSG) und das Bundessozialgericht (BSG) einen Arbeitsunfall verneint, weil die versicherte Tätigkeit des Verstorbenen beweislos geblieben sei. Es stehe wegen des untypischen Verlaufs des Arbeitstages nicht mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit fest, dass der Verstorbene die Handlungstendenz gehabt habe, nach Hause zu fahren; allein das Fahren auf „richtiger“ Strecke reiche hierfür nicht aus. Aufgrund dieser Atypik scheidet auch eine Beweiserleichterung aufgrund einer typischen Beweisnot aus; dies gehe im Wege einer Beweislastentscheidung zulasten der Klägerin.

Die Entscheidungen zeigen, wie „hart“ eine Beweislastentscheidung sein kann, wenn allein der Verstorbene die Antwort auf die zentrale Frage geben könnte. Derartige Fälle kommen in der

gesetzlichen Unfallversicherung mehrfach vor. Was uns hier ins Nachdenken zwingt, sind zwei Aspekte.

Es steht unausgesprochen die Frage im Raum, ob der Verstorbene Suizid begangen haben könnte. Würde es darauf ankommen, so hätte der Unfallversicherungsträger das Risiko der Beweislosigkeit zu tragen, da ein Suizid eine anspruchshindernde Tatsache ist. Darauf wollen LSG und BSG nicht abstellen; sie sind in Richtung einer überhaupt nicht nachgewiesenen versicherten Tätigkeit unterwegs. Dabei scheint die Atypik des Arbeitstages des Verstorbenen das entscheidende Argument für die Zweifel an dessen Handlungstendenz, nach Hause zu fahren, zu sein. Aber: Was hat das eine mit dem anderen zu tun. Das ist der Entscheidung des LSG nicht klar zu entnehmen. Klar ist jedoch, dass wir keinen sogenannten Wegebann kennen, also nicht bei der „richtigen“ Wegstrecke die „richtige“ Handlungstendenz unterstellen. Allerdings kennen wir seit Jahren die Richtung des BSG, die Dinge zu objektivieren – auch die Handlungstendenz. Bewegt sich eine Handlung im Muster einer den Versicherungsschutz auslösenden Tätigkeit, fragen wir gar nicht mehr nach der subjektiven Handlungstendenz; das Muster reicht uns. Warum nicht hier?

Wir kennen zudem im Bereich der versicherten Tätigkeit die gemischte Motivationslage; hier wird eine einzige Verrichtung ausgeübt, die gleichzeitig sowohl einen privaten als auch betrieblichen, auf die Erfüllung eines Versicherungstatbestandes gerichteten Zweck verfolgt. Wenn wir die Zweifel des LSG und des BSG aufnehmen und dem Verstorbenen auch etwas Privates mit auf den Weg in Richtung zu Hause geben, hätten wir dann nicht genau eine solche gemischte Motivationslage? Wenn ja, dann müssten wir fragen, ob die Verrichtung (die Fahrt) nach den objektiven Umständen in ihrer konkreten, tatsächlichen Ausgestaltung ihren Grund in der versicherten Handlungstendenz findet; beziehungsweise, ob die Verrichtung, so wie sie durchgeführt wurde, objektiv die versicherungsbezogene Handlungstendenz erkennen lässt. Tut sie das nicht? 

## Ehemaliger Ärztlicher Direktor des Bergmannsheils verstorben

**P**rof. Dr. Gert Muhr, der langjährige Ärztliche Direktor des BG Universitätsklinikums Bergmannsheils und Direktor der Chirurgischen Klinik, ist am 29. Oktober 2020 im Alter von 77 Jahren verstorben. Er wirkte im Bergmannsheil von 1983 bis zu seinem Ruhestand im Jahre 2010. Unter seiner Führung baute das Bergmannsheil seine traditionellen Schwerpunkte in der Unfall- und Notfallmedizin weiter aus, erweiterte darüber hinaus sein medizinisches Leistungsspektrum und forcierte seine universitären Aktivitäten in der Forschung und Lehre. Neben seiner Tätigkeit im Bergmannsheil war Muhr von 1999 bis 2010 Dekan der Medizinischen Fakultät der Ruhr-Universität Bochum (RUB).

„Professor Muhr hat mit seinem Schaffen entscheidend dazu beigetragen, dass das Bergmannsheil bis heute als ein renommiertes Trauma- und Notfallzentrum wahrgenommen wird – im Ruhrgebiet und

weit darüber hinaus“, so Dr. Tina Groll, Geschäftsführerin des Bergmannsheils. Zahlreiche nationale und internationale Kooperationen, die Prof. Muhr für das Bergmannsheil angestoßen und vertieft hat, belegen seinen großen Wirkungskreis.

Muhr wurde 1943 in Graz geboren, wo er von 1961 bis 1968 an der Universität Graz Medizin studierte. Nach dem Studium arbeitete er an der Chirurgischen Universitätsklinik Graz, 1970 wechselte er an die Medizinische Hochschule Hannover, wo er 1974 Facharzt für Chirurgie wurde. Im Sommer 1974 habilitierte er sich im Fach Unfallchirurgie, im Oktober 1977 wurde er zum außerplanmäßigen Professor ernannt. 1981 nahm er einen Ruf auf den Lehrstuhl für Unfallchirurgie der Universitätsklinik Homburg/Saar an und wurde dort Direktor der Abteilung für Unfallchirurgie. Im Mai 1983 wurde er Direktor der Chirurgischen Klinik und Poliklinik des Bergmannsheils



Foto: Bergmannsheil

Prof. Dr. Gert Muhr leitete 27 Jahre die Chirurgische Klinik des BG Universitätsklinikums Bergmannsheils

in Bochum (Universitätsklinikum der Ruhr-Universität Bochum) sowie Professor für Chirurgie und Unfallchirurgie an der Ruhr-Universität Bochum (RUB). Dort blieb er bis zu seinem Wechsel in den Ruhestand im September 2010. ➔

## SVLFG-Geschäftsführer Reinhold Knittel verabschiedet

**D**er Vorsitzende der Geschäftsführung der Sozialversicherung für Landwirtschaft, Forsten und Gartenbau (SVLFG), **Reinhold Knittel**, ist in den Ruhestand verabschiedet worden. Heinrich-Wilhelm Tölle, der Vorsitzende der Vertreterversammlung, dankte Knittel für seine „hervorragende Arbeit zum Wohle der Versicherten der grünen Branche, die sich durch hohe Kompetenz und großes Engagement auszeichnete“. Vorstandsvorsitzender Arnd Spahn hob hervor: „Knittels Wirken war geprägt von breiten Erfahrungen und Kenntnissen des landwirtschaftlichen Umfeldes.“

Knittel wuchs in einem landwirtschaftlichen Familienbetrieb im Donaueggenland auf. Er kam nach einem Studium der Verwaltungswissenschaften und einer mehrjährigen Tätigkeit in einem beruf-

ständischen Verband 1990 zur Landwirtschaftlichen Sozialversicherung (LSV). Die fusionierte LSV Baden-Württemberg führte er als Geschäftsführer von 2000 bis 2012. Die Weiterentwicklung der Arbeitssicherheit und Gesundheitsförderung sowie deren Anpassung an die Bedingungen und Strukturen der Grünen Branche waren sein wichtigstes Anliegen.

Nach seinem altersbedingten Eintritt in den Ruhestand liegt die Geschäftsführung in den Händen von Claudia Lex und Gerhard Sehnert, die beide seit 2013 der Geschäftsführung angehören. ➔



Foto: SVLFG

SVLFG-Geschäftsführer Reinhold Knittel ist in den Ruhestand verabschiedet worden