

Sicherheit und Gesundheit systematisch managen

Leitfaden für ein Arbeitsschutzmanagementsystem



FÜR EIN GESUNDES BERUFSLEBEN



Unternehmer/-innen

Sicherheit und Gesundheit systematisch managen

Leitfaden für ein Arbeitsschutzmanagementsystem

Impressum

Sicherheit und Gesundheit systematisch managen

Erstveröffentlichung 01/2013, Stand 02/2019

© 2013 Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst
und Wohlfahrtspflege (BGW)

Herausgegeben von

Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst
und Wohlfahrtspflege (BGW)

Hauptverwaltung

Pappelallee 33/35/37

22089 Hamburg

Tel.: (040) 202 07 - 0

Fax: (040) 202 07 - 24 95

www.bgw-online.de

Bestellnummer

BGW 04-08-002

Text und Redaktion

Thorsten Pries, BGW-Produktentwicklung

Christina Schiller, BGW-Kommunikation

Gestaltung und Satz

in.signo GmbH, Hamburg

Inhalt

Einleitung	7
PHASE I: Grundsatzentscheidungen	11
Schritt 1: Gründe für die Einführung eines Managementsystems für Sicherheit und Gesundheit klären	13
Schritt 2: Verantwortung für den Arbeitsschutz als Managementaufgabe annehmen	15
Schritt 3: Aufbau des Systems planen und Beschäftigte beteiligen	17
Checkliste zu Phase I	28
PHASE II: Bestandsaufnahme	30
Standortbestimmung Arbeitsschutz	32
Schritt 4: Beschäftigte und Kundschaft zu Erwartungen befragen	35
Schritt 5: Anforderungen zum Arbeitsschutz ermitteln	37
Schritt 6: Arbeitsbedingungen beurteilen	41
Schritt 7: Bestandsaufnahme auswerten	50
Checkliste zu Phase II	53
PHASE III: Ziel- und Ressourcenplanung	55
Schritt 8: Führungsgrundsätze aufstellen und Unternehmensziele festlegen	57
Schritt 9: Ressourcen planen und Beschäftigte qualifizieren	63
Checkliste zu Phase III	78
PHASE IV: Aufbau- und Ablauforganisation	80
Schritt 10: Arbeitsschutz in die Aufbauorganisation einordnen	82
Schritt 11: Prozesse identifizieren und gestalten	89
Schritt 12: Arbeitsschutz in die Kernprozesse integrieren	98
Schritt 13: Arbeitsschutz in Unterstützungsprozesse integrieren	110
Schritt 14: Arbeitsschutz in die Führungsprozesse integrieren	115
Schritt 15: Arbeitsschutzspezifische Prozesse organisieren	116
Schritt 16: Zwischenbilanz ziehen	126
Checkliste zu Phase IV	129

PHASE V: Anwenden, überprüfen und verbessern des Systems	137
Schritt 17: Abläufe dauerhaft sicher umsetzen	138
Schritt 18: Überprüfung und fortlaufende Verbesserung organisieren	151
Checkliste zu Phase V	170
PHASE VI: Dokumentation	175
Schritt 19: Dokumentation des Managementsystems vervollständigen	176
Checkliste zu Phase VI	186
PHASE VII: Zertifizierung	188
Schritt 20: Zertifizierung erreichen – das Beispiel BGW qu.int.as	189
Checkliste zu Phase VII	196
Standortbestimmung zur Zertifizierung	197
Glossar	202
Kontakt	209
Impressum	4

Einleitung

Schritt für Schritt zum Arbeitsschutzmanagement

Gesunde Beschäftigte, ein sicheres Arbeitsumfeld, höhere Leistungsqualität: Unser Leitfaden hilft Ihnen dabei, die Anforderungen an ein sicheres und gesundheitsgerechtes Unternehmen planvoll und strukturiert zu gestalten, indem Sie ein leistungsfähiges Managementsystem für Sicherheit und Gesundheit einführen. Der Leitfaden ist konzipiert für Personen, die bereits Kenntnisse zu Managementmethoden oder -systemen besitzen – wie zum Beispiel zum Umwelt-, Risiko- oder am besten zum Qualitätsmanagement – und die Sicherheit und Gesundheit als Bestandteil der betrieblichen Aufgaben systematisieren möchten. Er richtet sich an die Unternehmensleitung, oberste Führungsebene und Personen, die beauftragt sind, das Vorhaben umzusetzen (zum Beispiel Arbeitsschutz- oder Qualitätsmanagementbeauftragte).

Binden Sie den Arbeitsschutz als selbstverständlichen Bestandteil in Ihre betrieblichen Aufgaben ein: Die Arbeitshilfe führt Sie gezielt durch sieben Phasen beim Aufbau eines Managementsystems – von den Grundsatzentscheidungen bis hin zu einer möglichen Zertifizierung. In 20 Einzelschritten entwickeln Sie Ihr maßgeschneidertes System, um sichere und gesunde Arbeitsbedingungen konsequent zu managen. Die Themen sind exemplarisch und lassen sich auf unterschiedliche Branchen und Betriebsarten übertragen. Existiert in Ihrem Betrieb bereits ein Qualitätsmanagementsystem (QM-System), finden Sie in diesem Leitfaden in jedem Schritt außerdem Hinweise, wie Sie den Arbeitsschutz anhand der „Managementanforderungen der BGW zum Arbeitsschutz“ (MAAS-BGW) vollständig in Ihr QM-System integrieren können.

Sicherheit und Gesundheit systematisch organisieren

Eine gut funktionierende Arbeitsschutzorganisation ist die Basis für sichere und gesunde Arbeitsplätze. Die BGW empfiehlt, die Organisation des Arbeitsschutzes mit anderen betrieblichen Aufgaben zu verbinden. Um sichere und gesunde Arbeitsbedingungen wirksam im Betrieb zu verankern, sollten Sie den Arbeitsschutz systematisch und nachhaltig organisieren – so, wie Sie es von anderen Herausforderungen im Unternehmen bereits gewohnt sind: Sie analysieren den Ist-Stand, setzen sich Ziele, planen mit Ihren Beschäftigten und Arbeitsschutzbeteiligten geeignete Maßnahmen, überprüfen den Erfolg und erhöhen kontinuierlich das erreichte Niveau. Risiken werden erkannt, Probleme vermieden und Potenziale für eine kontinuierliche Verbesserung erschlossen.

Der Leitfaden unterstützt Sie bei der praktischen Umsetzung – egal, ob Sie Sicherheit und Gesundheit mit einem eigenständigen Arbeitsschutzmanagementsystem (AMS) steuern möchten oder ob Sie die Arbeitsschutz in ein Qualitätsmanagementsystem integrieren und die Vorteile daraus nutzen möchten. Beide Handlungsansätze werden ausführlich erläutert. Entscheidend dafür, welche Alternative Sie wählen, ist, dass Ihre Wahl zu den betrieblichen Rahmenbedingungen passt.

Ihre Wahl: eigenständiges AMS oder QM-System mit integriertem Arbeitsschutz



* Zertifizierte Betriebe erhalten auf kostenpflichtige BGW-Leistungen einen Rabatt von 25 oder 50 Prozent.

Arbeitsschutzmanagement – Ihr Nutzen

Von Ihrem Managementsystem für Sicherheit und Gesundheit profitieren Sie und Ihre Beschäftigten gleichermaßen: Sie optimieren ständig die betrieblichen Abläufe und das Niveau des Arbeitsschutzes. So erkennen Sie Gefahren und Belastungen frühzeitig und können ihnen professionell begegnen. Das senkt die Häufigkeit von Arbeitsunfällen und berufsbedingten Erkrankungen. Ihre Beschäftigten bleiben gesund, auch bei hohem Gefährdungspotenzial, was Ausfallzeiten und Kosten wie Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall reduziert. Sie bekommen mehr Rechtssicherheit gegenüber Kostenträgern und Behörden und sind hinsichtlich Haftung und Risikomanagement auf der sicheren Seite.

Indem Sie die Arbeitsbedingungen nachhaltig verbessern, steigern Sie die Einsatzbereitschaft, Kompetenz und Zufriedenheit Ihrer Beschäftigten und sorgen dadurch für qualitativ hochwertige Arbeitsergebnisse. Das erhöht die Kundenzufriedenheit und verbessert Position und Image Ihres Unternehmens am Markt! Außerdem binden Sie langfristig qualifiziertes Personal an Ihren Betrieb, denn wer zufrieden mit seinem Arbeitsplatz und Arbeitgeber ist, bleibt gern im Unternehmen.

Insgesamt trägt solch eine Präventionskultur dazu bei, Ihr Unternehmen weiterzuentwickeln. Denn mit stabilen, planungssicheren Betriebsabläufen und gesunden Beschäftigten machen Sie die Arbeitsleistung auch betriebswirtschaftlich nachhaltiger.

Übrigens: Den Arbeitsschutz systematisch zu organisieren lohnt sich nicht nur für große Unternehmen. Auch kleine und mittlere Betriebe wie Apotheken, Arztpraxen oder soziale Dienste in der Pflege und Behindertenhilfe profitieren davon. Überzeugen Sie sich und lernen Sie vom Know-how anderer Betriebe und von unserer Expertise! Informationen, Erfahrungsberichte und Empfehlungen, wie es gelingt, finden Sie auf www.bgw-online.de/erfahrungsberichte.

BGW fördert Zertifizierung finanziell

Sie möchten ein eigenständiges **Arbeitsschutzmanagementsystem nach den Anforderungen zum BGW AMS** zertifizieren lassen? Dann übernimmt die BGW für Sie die Kosten einer unabhängigen Begutachtung.

Wenn Sie den Arbeitsschutz anhand der Managementanforderungen der BGW (MAAS-BGW) als umfassendes **Qualitätsmanagementsystem mit integriertem Arbeitsschutz** (kurz: BGW qu.int.as) etablieren, honorieren wir Ihr Engagement nach erfolgreicher Zertifizierung mit einer Prämie in Höhe von jeweils bis zu 50 Prozent der anrechnungsfähigen Kosten für das Audit – jedoch nicht mehr als die Hälfte Ihres BGW-Jahresbeitrags.

Zertifizierte Betriebe erhalten zusätzlich die BGW-Card und damit einen Rabatt von 25 Prozent auf kostenpflichtige Angebote der BGW. Wenn Sie außerdem Ihr betriebliches Gesundheitsmanagement und betriebliches Eingliederungsmanagement zertifizieren lassen, erhalten Sie sogar einen Rabatt von 50 Prozent.

Weitere Informationen und Unterstützungsangebote finden Sie unter www.bgw-online.de/arbeitsschutz-mit-system.

So arbeiten Sie mit dem Leitfaden

Der Leitfaden dient als konkrete Handlungsanleitung: Er erklärt detailliert, wie Sie vorgehen müssen, um ein Managementsystem für Sicherheit und Gesundheit aufzubauen, reibungslos einzuführen und kontinuierlich zu verbessern.



Jede Phase ist in Handlungsschritte unterteilt. Sie erfahren Schritt für Schritt, welche Ziele im Fokus stehen und welche Ergebnisse Sie erreichen sollten. Den Inhalt jeder Phase umreißen wir kurz am Beginn der Kapitel. Die erforderlichen Handlungsschritte untergliedern sich in Teilziele mit konkreten Handlungsanweisungen und thematischen Erläuterungen.

Für jedes Managementthema erläutern wir zunächst die grundlegende Herangehensweise für ein betriebliches Arbeitsschutzmanagement. Darauf aufbauend beschreiben wir Besonderheiten bei der Integration des Arbeitsschutzes in ein Qualitätsmanagementsystem nach den MAAS-BGW. Für beide Managementlösungen zum Arbeitsschutz verweisen wir an den Seitenrändern exemplarisch auf den Anforderungskatalog der modellunabhängigen Ausgabe der MAAS-BGW. Die darin geforderten Arbeitsschutzkriterien gelten in der Regel entsprechend für ein eigenständiges Arbeitsschutzmanagementsystem nach BGW AMS (siehe Gegenüberstellung auf Seite 200 f.). Nur die Integration mit der Qualitätsanforderung des QM-Systems entfällt.

Die Phaseninhalte sind so aufgebaut, dass Sie sie linear bearbeiten können – aber nicht müssen. Je nach Vorwissen und Stand des Arbeitsschutzes in Ihrem Betrieb können Sie eventuell

einzelne Phasen überspringen. Wichtige Begriffe und ihre Bezüge erläutert das Glossar. Am Ende jeder Phase finden Sie in einer Tabelle alle wesentlichen Leitfragen zu den Anforderungen sowie die anvisierten Ergebnisse kompakt zusammengefasst. Die Tabelle können Sie als Checkliste nutzen, um einzuschätzen, ob Sie alle Anforderungen bearbeitet haben.

Vertiefende Infos

Erläuterungen, Beispiele und Dokumentvorlagen ergänzen die Handlungsempfehlungen. In der Randspalte finden Sie Symbole, die auf zusätzliche Informationen und Unterstützungsangebote verweisen:



ABSCHNITT: weist auf Abschnitte der modellunabhängigen Ausgabe der MAAS-BGW hin.



BEISPIEL: verweist auf Umsetzungshilfen wie Verfahrens-/Arbeitsanweisungen, Formblätter oder Praxisbeispiele auf www.bgw-online.de/erfahrungsberichte. Die Dokumente in der Beispielsammlung können auf andere Branchen übertragen werden.



WEB-INFO: verweist auf fachlich vertiefende Informationen wie Gefährdungsbeurteilungen, Broschüren, QM-Methoden und Ähnliches auf www.bgw-online.de.

Unser Tipp

Hilfe für die Umsetzung

In den blauen „Tipp“-Boxen geben wir praktische Ratschläge für Ihre Umsetzung des Managementsystems.

Angemerkt!

Zusatzinfos

Die roten Kästen, die mit „Angemerkt!“ gekennzeichnet sind, bieten Ihnen nützliches Zusatzwissen.

Weitere Unterstützung für Ihr Arbeitsschutzmanagement

Sie benötigen weitere Hilfe? Wir nehmen Sie an die Hand: Die BGW veranstaltet regelmäßig **kostenfreie Seminare**, in denen Führungskräfte, Arbeitsschutzbeteiligte und Managementbeauftragte Kompetenzen zum Aufbau eines Managementsystems für Sicherheit und Gesundheit erwerben. Zudem arbeitet die BGW mit kompetenten externen Beraterinnen und Beratern zusammen, um Mitgliedsbetriebe beim Aufbau ihres Arbeitsschutzmanagements zu unterstützen. Gern vermitteln wir Ihnen eine **kostenfreie Erstberatung**.

Bei Fragen erreichen Sie die BGW-Kundenbetreuung per E-Mail unter gesundheitsmanagement@bgw-online.de.

PHASE I

Grundsatzentscheidungen

Schritt 1–3



PHASE I: Grundsatzentscheidungen

Einführung:

Sie möchten mehr Rechtssicherheit bekommen, wettbewerbsfähiger werden oder die Zufriedenheit Ihrer Beschäftigten verbessern? Die Gründe, die für die Einführung eines Arbeitsschutzmanagementsystems in Ihrem Betrieb ausschlaggebend sind, können unterschiedlich sein. Am Anfang steht für Sie die Frage nach dem Warum und Wozu. In Phase I ermitteln Sie die Motive und die Notwendigkeit für Ihr Unternehmen, die für ein Arbeitsschutzmanagement sprechen. Im Rahmen grundsätzlicher Entscheidungen klären Sie in Schritt 1 Ihre Erwartungen, den Handlungsbedarf und den speziellen Nutzen für Ihren Betrieb. Schritt 2 hilft Ihnen dabei, die Führungsverantwortung zum Arbeitsschutz wahrzunehmen. Schließlich entwerfen Sie in Schritt 3 einen groben Projektplan.

Bevor es losgeht, machen Sie sich Ihre unternehmerischen Motive und betrieblichen Voraussetzungen für Ihr zukünftiges Arbeitsschutzmanagement klar: Verschaffen Sie sich einen Überblick darüber, welche generellen Anforderungen ein Arbeitsschutzmanagement an Ihren Betrieb stellt. Sind Sie gewillt und in der Lage, diese umzusetzen? Was erwarten Sie von Ihrem Arbeitsschutzmanagementsystem und welche betrieblichen Ziele können Sie damit verwirklichen? Indem Sie die Vorteile und den Nutzen für Ihren Betrieb abwägen, prüfen Sie Ihre Vorstellungen auf Plausibilität. Fest steht: Sie müssen personelle, sachliche und finanzielle Mittel bereitstellen und Ihre Beschäftigten für das Vorhaben gewinnen.

Nutzen Sie die Vorzüge der Projektorganisation: Damit stellen Sie arbeitsfähige Strukturen sicher, die das Arbeitsschutzmanagementsystem entwickeln und auch bei Schwierigkeiten vorantreiben. Hierzu sind neben einer Projektleitung und dem vorläufigen Projektplan auch Verbündete unter den Beschäftigten nötig, die Wissen und Infos weitergeben. Die zentralen Aufgaben für Ihr Vorhaben definieren Sie in einem ersten Arbeitsplan. Legen Sie zunächst nur die generelle Linie fest; Ihre Ziele präzisieren Sie später schrittweise.

➔ Eigenes AMS oder QM-System nutzen?

In Ihrer Grundsatzentscheidung wägen Sie auch ab, ob Sie ein eigenständiges Arbeitsschutzmanagementsystem aufbauen oder ein Qualitätsmanagementsystem nutzen wollen, um den Arbeitsschutz dort gleich mit zu integrieren.

Für ein reines Arbeitsschutzmanagementsystem spricht der geringere Zeitaufwand. Die jeweiligen Spezialisten oder Spezialistinnen behalten ihre Aufgabe. Sie müssen sich allerdings miteinander abstimmen. Entscheidend ist, dass sie eine gemeinsame Sprache entwickeln und dieses Verständnis auf die verschiedenen Hierarchie- und Arbeitsebenen transportieren. Diese Kommunikation ist für die kontinuierliche Weiterentwicklung der einzelnen Systeme zentral. Nachteile bei zwei getrennten Systemen entstehen durch Doppelarbeiten oder teilweise konkurrierende Regelungen.

Wenn Ihr Betrieb gewisse Voraussetzungen erfüllt, können Sie die Strukturen und Prozesse zum Qualitätsmanagement sehr gut für Ihr Arbeitsschutzmanagement nutzen. Die grund-

sätzlichen Anforderungen (Unternehmensleitlinien, Organisation, Planung und Umsetzung, Messung und Bewertung, Verbesserungsmaßnahmen) finden sich auch dort wieder. Die BGW bietet Ihnen hierfür einen etablierten Ansatz an: die Managementanforderungen der BGW an den Arbeitsschutz (MAAS-BGW). Mithilfe der MAAS-BGW können Sie Sicherheit und Gesundheit fest in Ihr Qualitätsmanagementsystem integrieren. Ihre Vorteile: Mehrfacharbeiten durch verschiedene Managementsysteme entfallen, Zielkonflikte und Reibungsverluste sind minimiert, Strukturen und Prozesse werden ganzheitlich gesteuert, der Dokumentationsaufwand nimmt ab, Schnittstellen werden optimiert und die betriebliche Kommunikation ist einheitlich geregelt.

Falls Sie noch nicht auf ein bestimmtes Qualitätsmanagementsystem festgelegt sind, machen Sie sich mit der Struktur und den Anforderungen der für Sie infrage kommenden Qualitätsstandards vertraut und wählen Sie den passenden Standard aus.

Schritt 1: Gründe für die Einführung eines Managementsystems für Sicherheit und Gesundheit klären

Ziel: • Entscheidungen für ein Arbeitsschutzmanagementsystem treffen

➔ Klären Sie Ihren Handlungsbedarf

Entsteht Ihr Handlungsbedarf aus externen Gründen, weil Sie Ihre Wettbewerbsfähigkeit mit optimierten Arbeitsbedingungen – und somit geringeren Qualitätsverlusten – verbessern möchten? Oder wünschen Sie sich mehr Rechtssicherheit beim Erfüllen der gesetzlichen Vorgaben? Vielleicht überwiegen auch interne Gründe, die aus der Unzufriedenheit Ihrer Beschäftigten mit den Arbeitsbedingungen resultieren?

Prüfen Sie, welche Argumente für Ihren Betrieb eine Rolle spielen, um eine tragfähige Entscheidung zu treffen. Betrachten Sie dazu die Ziele und inhaltlichen Anforderungen des Arbeitsschutzmanagements und stellen Sie diese Ihren Erwartungen gegenüber. So sehen Sie, welche Vorteile Sie von einem Arbeitsschutzmanagement konkret erwarten dürfen.



Abbildung 1: Wesentlicher Nutzen des Arbeitsschutzmanagements

Argumente für ein integriertes Arbeitsschutzmanagementsystem

Mit den Antworten auf die folgenden Fragen klären Sie Ihre Motive und können einschätzen, wie groß der Bedarf ist, BGW qu.int.as einzuführen:

Interessieren Sie sich für BGW qu.int.as,

- weil Sie zustimmen, dass moderner Arbeitsschutz vollständig wirkt, wenn er fester Bestandteil betrieblicher Strukturen und Abläufe wird und langfristig angelegt ist?
- weil es effizient ist, Arbeitsschutz in ein Qualitätsmanagementsystem zu integrieren?
- weil Sie Arbeitsschutz als produktive Komponente eines umfassenden Managementsystems begreifen und sein Potenzial nutzen möchten, um die Leistungsfähigkeit und -bereitschaft der Beschäftigten zu steigern?
- weil die mitarbeiterorientierte Gestaltung der Arbeitsabläufe ein humanitäres Grundanliegen Ihrer Branche widerspiegelt?
- weil eine Vielzahl von Arbeitsschutzvorschriften sich darauf bezieht, Kundenanforderungen zu erfüllen (beispielsweise an Brand-, Infektions- und Strahlenschutz sowie Medizinprodukterecht)?

➔ Welcher Aufwand ist mit einem Arbeitsschutzmanagementsystem verbunden?

Investieren Sie in die Sicherheit und Gesundheit Ihrer Beschäftigten, ist das natürlich mit Aufwand verbunden: So müssen Sie etwa Ressourcen zur Qualifizierung Ihrer Beschäftigten bereitstellen, in Schutzvorrichtungen und Persönliche Schutzausrüstungen (PSA) investieren, Zeit für die Gestaltung einer arbeitsschutzgerechten Aufbau- und Ablauforganisation aufwenden und regelmäßige Überprüfungs- und Verbesserungsmaßnahmen einplanen. Investitionen, die sich jedoch auszahlen!

Auf den ersten Blick scheint es nicht offensichtlich, dass Ihr potenzieller Nutzen den Aufwand um ein Mehrfaches kompensieren kann. Denn oft werden nur die direkten Kosten für Arbeitsschutzmaßnahmen und solche, die durch ineffektive Arbeitsbedingungen infolge von Arbeitsunfällen und krankheitsbedingten Ausfällen entstehen, dem Nutzen des systematischen Arbeitsschutzmanagements gegenübergestellt. Die verdeckten Kosten, die Sie durch Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem vermeiden, bleiben hingegen unberücksichtigt. Dabei sind sie zumeist höher:

- Ersatzkräfte suchen und einarbeiten
- höhere Belastungen für Beschäftigte, die den Ausfall anderer kompensieren müssen
- sinkende Leistungsfähigkeit/-bereitschaft im Team und Personalfuktuation
- Reparaturkosten für beschädigte Arbeitsmittel
- Geldbußen, die Aufsichtsbehörden verhängen

Fällt jemand langfristig aus, wirkt sich das gerade für kleine und mittelständische Unternehmen oft existenzgefährdend aus. Unverzichtbare Kompetenzen und Investitionen in Aus-

und Weiterbildung gehen verloren – und in einigen Fällen auch Aufträge und Kundschaft. Die Gefahr besteht vor allem, wenn der oder die fehlende Beschäftigte Schlüsselaufträge betreut oder der Betrieb Leistungen ohne diese Person nur verzögert erbringt. Diese verdeckten Kosten betragen erfahrungsgemäß ein Drei- bis Vierfaches der Kosten, die moderne Arbeitsschutzmaßnahmen verursachen!

Machen Sie sich den Aufwand bewusst und stellen Sie diesem den Nutzen gegenüber. So schaffen Sie eine klare Entscheidungsgrundlage.

Mit einem integrierten Arbeitsschutzmanagementsystem schaffen Sie außerdem keine komplett neuen Aufgaben für Ihr Unternehmen. Durch Planung und vorausschauendes Handeln wenden Sie lediglich professionell die Managementmethoden Ihres Unternehmens an, die auf Sicherheit, Erfolg und Nachhaltigkeit zielen.

Schritt 2: Verantwortung für den Arbeitsschutz als Managementaufgabe annehmen

Ziel: • **Führungsverantwortung zum Arbeitsschutz wahrnehmen**

Haben Sie Ihre Erwartungen, Vorteile und den Aufwand ermittelt, wenden Sie sich folgenden Fragen zu: Sind Sie bereit und in der Lage,

- betriebliche Ressourcen für das Management von Sicherheit und Gesundheitsschutz bereitzustellen?
- Ihre betrieblichen Abläufe und Strukturen zu überprüfen und bei Bedarf neu zu strukturieren?
- Arbeitsschutz als eine unternehmerische Aufgabe zu betrachten?
- Ihren Qualitätszielen den gleichen Stellenwert zu geben wie Ihren Arbeitsschutzzielen?

➔ Sorgen Sie für verbindliche Rahmenbedingungen

Die Verantwortung für das Arbeitsschutzmanagement liegt eindeutig in den Händen der Geschäftsführung. Neben dem Willen, Ressourcen einzusetzen und Veränderungen zu wagen, ist eine weitere Voraussetzung, dass die Unternehmensleitung bereit ist, eine aktive Rolle für die konzeptionellen Weichenstellungen zu übernehmen. Denn beim zeitgemäßen Umsetzen des systematischen Arbeitsschutzes geht es um eine echte Managementaufgabe – und nicht bloß darum, Mindeststandards und Pflichten sanktionsbewehrter Vorschriften zu erfüllen.

Mit dem Arbeitsschutzmanagementsystem verpflichtet sich die Unternehmensleitung nachzuweisen, dass sie sich aktiv für dessen Aufbau, Erhalt und die Verbesserung engagiert.



2.1 Selbstverpflichtung der Leitung

➔ Übernehmen Sie die Verantwortung für alle grundlegenden Steuerungs- und Kontrollaufgaben



3.1 Verantwortung und Befugnisse

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz können nur dann als Stellschrauben des Managements für die Mitarbeiterzufriedenheit und den (finanziellen) Unternehmenserfolg dienen, wenn Sie die Aufgabenfelder nicht nur formal an Fachbeauftragte weiterreichen. Für eine praktikable Arbeitsteilung sollten Sie einzelne Managementaufgaben zwar an weitere Führungskräfte beziehungsweise fachkundige und zuverlässige Personen übertragen. Die Befugnisse und Berichtspflichten müssen Sie dann aber schriftlich formulieren und allgemein bekannt machen.

Achtung: Delegieren Sie Aufgaben, Pflichten und Befugnisse, befreit dies Sie als Unternehmensleitung aber nicht von Ihrer generellen Verantwortung und persönlichen Pflicht zur Kontrolle (siehe Schritt 10).

Planen und steuern Sie die Einführung des Arbeitsschutzmanagementsystems sorgfältig. Sorgen Sie persönlich für klare Rahmenvorgaben und konsequentes Umsetzen in allen Bereichen, auf allen Hierarchieebenen. Verdeutlichen Sie sich den Nutzen von Steuerungs- und Kontrollaufgaben im Arbeitsschutz.

Ein integriertes Arbeitsschutzmanagementsystem wirkt erst dann, wenn bei allen Entscheidungen Qualität und Arbeitsschutz gleichermaßen verbindlich und bestens aufeinander abgestimmt sind.



2 Führung

Viele Betriebe stellen entsprechende Führungsgrundsätze auf (siehe Schritt 8). Der Vorteil schriftlich fixierter Grundsätze ist, dass sie das betriebliche Handeln transparent und nachvollziehbar machen und zugleich die Verbindlichkeit erhöhen. Führen Sie hierüber einen Konsens mit der betrieblichen Interessenvertretung herbei.

Organisieren Sie Ihr Berichtswesen möglichst schlank und prüfen Sie es regelmäßig auf Plausibilität, sodass die Informationen den damit verbundenen Zweck erfüllen. Mit Protokollen aus Dienstbesprechungen, Übergabevermerken oder Nachweisen zu Überwachungspflichten (zum Beispiel Aufzeichnungen zu Arbeitsschutzunterweisungen) dokumentieren und kontrollieren Sie, wie Sie Ihre Aufgaben erfüllen.

So übernehmen Sie Verantwortung für den Arbeitsschutz

- Ermitteln, erfassen, bewerten und berücksichtigen Sie Erwartungen der Beschäftigten an ihre Sicherheit und Gesundheit kontinuierlich (siehe Schritt 3, 4 und 6).
- Halten Sie die Beschäftigten an, ihren Rechten und Pflichten im Arbeitsschutz nachzukommen (siehe Schritt 3, 4 und 9), und überzeugen Sie sich davon, dass alle die Arbeitsschutzstandards einhalten. Dazu gehören auch fachlicher Rat und gezielte Impulse – etwa zum Benutzen von Hebehilfen, um Bandscheibenschäden vorzubeugen.
- Verdeutlichen Sie Vorteile, die die Vorschriften zum Arbeitsschutz mit sich bringen (siehe Schritt 5).
- Ermitteln und beurteilen Sie tätigkeits- und personenbezogene Gefahren (siehe Schritt 6).
- Stellen Sie arbeitsschutzpolitische Grundsätze und Ziele auf, die Sie bei Bedarf anpassen und in Zeit-Maßnahmen-Plänen dokumentieren (siehe Schritt 8).
- Achten Sie darauf, dass stets Ressourcen für die Arbeitsschutzorganisation verfügbar sind und Ihre Etatpläne die Maßnahmen für Sicherheit und Gesundheit berücksichtigen (siehe Schritt 9).
- Organisieren Sie notwendige Schulungen – z. B. zum sicheren Anwenden der Arbeitsmittel (siehe Schritt 9).
- Binden Sie Anforderungen und Maßnahmen zur Sicherheit und Gesundheit in die betrieblichen Abläufe durch klare Regelungen ein (siehe Schritt 5–7 und 11 ff.).
- Legen Sie Aufgaben und Kompetenzen der Führungskräfte, Beauftragten und Beschäftigten zum Arbeitsschutz verbindlich fest und informieren Sie über die Zuständigkeiten (siehe Seite 17 ff. und Schritt 10, Seite 82 ff.).
- Weisen Sie nach, dass das Arbeitsschutzmanagementsystem effektiv arbeitet, indem Sie die Wirksamkeit überprüfen (siehe Schritt 18).

Schritt 3: Aufbau des Systems planen und Beschäftigte beteiligen

- Ziele:**
- **Strukturen und Ressourcen für das Projekt bereitstellen**
 - **Beschäftigte für das Projekt gewinnen**

Sie geben als Unternehmerin oder Unternehmer den roten Faden bei der Einführung des Arbeitsschutzmanagements vor und treffen die Entscheidungen für das weitere Vorgehen. Formulieren Sie einen Projektauftrag. Darin definieren Sie die Ziele für das Gesamtprojekt und weisen die zeitlichen, finanziellen und personellen Ressourcen verbindlich zu. So signalisieren Sie, dass Sie die Anforderungen an ein Arbeitsschutzmanagement und die damit verbundenen Aufgaben umsetzen wollen.

➔ Sorgen Sie für eine arbeitsfähige Projektstruktur

Eine Ihrer wichtigsten Aufgaben besteht darin, arbeitsfähige Strukturen für das Projekt zu schaffen. Deshalb bauen Sie Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem auch am besten auf der Grundlage eines Projektmanagements auf: Denn aufeinander abgestimmte Instrumente zum Planen, Koordinieren und Steuern ermöglichen, Ihr Projekt termingerecht und in hoher Qualität durchzuführen. Ihr Arbeitsschutzmanagementprojekt sollte deshalb möglichst über eine eigenständige Projektorganisation (siehe Abbildung 2) verfügen.



4.1 Planung der Integration des Arbeitsschutzes in die Prozesse

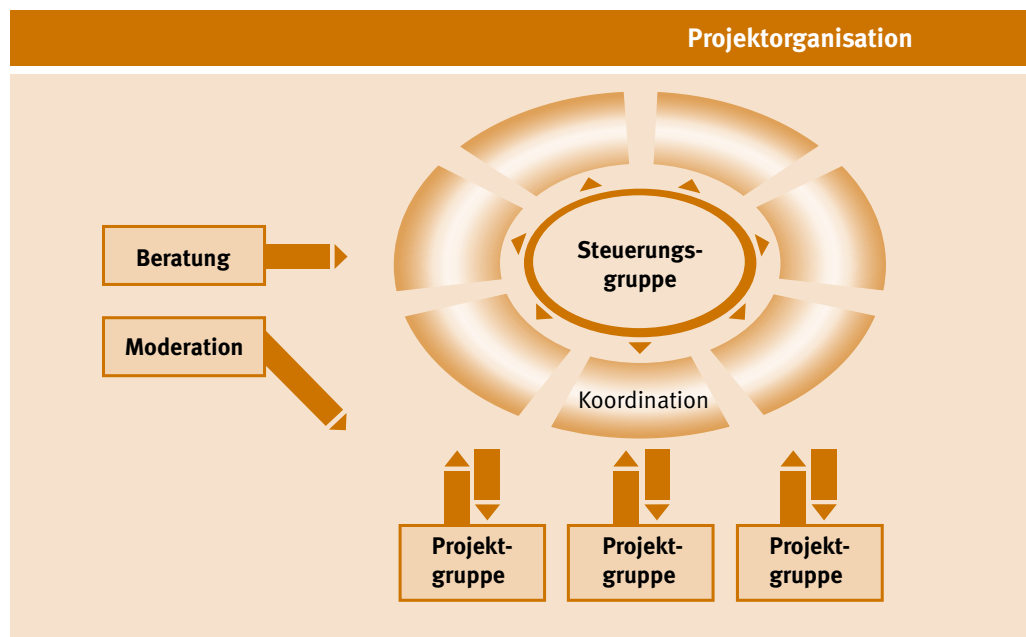


Abbildung 2: Projektorganisation

Ihre Projektgestaltung hängt natürlich von den Gegebenheiten in Ihrem Betrieb und der Betriebsgröße ab: Aufgrund ihrer Strukturen und Mittel ist es größeren Betrieben eher als Kleinbetrieben möglich, Tätigkeiten zum Aufbau eines Arbeitsschutzmanagements außerhalb der Linienorganisation in einem Projekt zu bündeln. Kleinere Betriebe werden wegen organisatorischer und personeller Rahmenbedingungen das Projekt eher weniger formal strukturiert im Rahmen des Tagesgeschäfts organisieren.

Unser Tipp

Arbeitsschutzmanagement-Steuerkreis

Für größere Unternehmen bietet es sich an, als Schnittstelle zwischen Unternehmensführung und Projektorganisation einen Arbeitsschutzmanagement-Steuerkreis einzurichten. In diesem Gremium sitzen die Geschäftsführung, leitende Beschäftigte, die Fachkraft für Arbeitssicherheit, der Betriebsarzt oder die Betriebsärztin und die betriebliche Interessenvertretung. Der Steuerkreis übernimmt strategische Aufgaben wie Projektstrukturierung, Planung von Meilensteinen sowie Abstimmung und Bewertung von Projektergebnissen.



BGW-Ratgeber zum
Projektmanagement

In der BGW-Broschüre „Projektmanagement – eine Einführung“ finden Sie ausführliche Tipps, wie Sie Projekte planen und durchführen. Kostenlos herunterladen oder bestellen unter www.bgw-online.de/media/BGW04-07-002

➔ Benennen Sie eine verantwortliche Person für die Projektdurchführung

Unabhängig von der Größe Ihres Betriebs treffen Sie eine besonders wichtige personalpolitische Entscheidung: Wer soll das Arbeitsschutzmanagementprojekt steuern? Sinnvoll ist es, sowohl die Koordination und Umsetzung des Projekts als auch die Zuständigkeit dafür, Ihr Arbeitsschutzmanagement zu erhalten und zu verbessern, in eine Hand zu geben.

Dieser oder diese Managementbeauftragte

- plant und steuert das Projekt,
- berichtet der Unternehmensleitung und berät sie zum Projektablauf,
- kommuniziert die Maßnahmen im Arbeitsschutzmanagement an die Beschäftigten und motiviert sie,
- stellt sicher, dass das Managementsystem funktioniert, und wirkt koordinierend,
- beurteilt die Wirksamkeit des Managementsystems und
- setzt Impulse für kontinuierliche Verbesserungen.

Definieren Sie die Anforderungen an diese Person. Bestellen Sie eine kompetente Person schriftlich und gewährleisten Sie deren Einbindung in den Leitungskreis. Aber beachten Sie: Die Gesamtverantwortung bleibt bei Ihnen.

In Kleinbetrieben steuert häufig die Inhaberin oder der Inhaber selbst den Aufbau, die Verwirklichung und Weiterentwicklung des Arbeitsschutzmanagementsystems. Rechnet es sich für Sie nicht, sich extra entsprechende Kompetenzen anzueignen, können Sie nach Bedarf unterstützende externe Berater hinzuziehen. Voraussetzung für die Zusammenarbeit mit externen Arbeitsschutzbeteiligten sind eindeutige vertragliche Regelungen und dass Sie entsprechend Zeit einplanen.

Soll Ihre Qualitätsmanagementbeauftragte oder Ihr -beauftragter auch die Aufgaben für das qu.int.as-Projekt übernehmen, muss die Person zusätzlich für den Arbeitsschutz qualifiziert sein und in die Leitungsebene eingebunden werden. Möglich ist auch, dass Ihre Fachkraft für Arbeitssicherheit die Aufgaben nach MAAS-BGW übernimmt. Dafür sollte sie natürlich die fachlichen Kompetenzen zum Qualitätsmanagement besitzen und zusätzliche Zeit für diese Funktion einplanen. Auch sie müsste in den Leitungskreis eingebunden sein – mit eindeutigen Befugnissen und Zuständigkeiten.

Unser Tipp

Seminar oder externe Beratung

Sie möchten sich praxisnah weiterbilden? Das BGW-Seminar „Sicherheit und Gesundheit mit System managen“ vermittelt alle Kompetenzen, die zum Aufbau eines Arbeitsschutzmanagementsystems nötig sind. Infos unter www.bgw-online.de/fqm

Sie möchten einen Profi hinzuziehen? Qualifizierte qu.int.as-Beratung finden Sie unter www.bgw-online.de/beratung-zertifizierung.



3.1 Verantwortung und Befugnisse



Seminar und Beratung

➔ Entwerfen Sie eine Projektplanung

Mit Ihrer Grundsatzentscheidung haben Sie die Weichen für den Aufbau Ihres Arbeitsschutzmanagementsystems gestellt und erste personelle Beschlüsse gefasst. Jetzt planen Sie Ihr Projekt. Erarbeiten Sie einen ersten Entwurf für Ihre Projektplanung.

Halten Sie darin folgende Aspekte fest:

- Was sind Ihre Ziele und Erwartungen? (Ergebnisse aus Schritt 1)
- Welche Aufgaben/Maßnahmen ergeben sich daraus?
- Wie wollen Sie diese umsetzen?
- Welche Mittel benötigen Sie dafür?
- Wer (intern/extern) soll im Projekt mitwirken?
- Wie verteilen Sie Aufgaben und Verantwortungsbereiche?
- Bis wann ist was zu erledigen?
- Wie wird kommuniziert und dokumentiert?
- Wie überprüfen Sie, ob die gesetzten Ziele erreicht werden?

Abbildung 3 zeigt ein geeignetes grobes Raster für Ihre Projektplanung.

Ziel	Aufgabe	Vorgehen	Mittel	Personen	Befugnis	Zeitkorridor	Meilenstein	Dokumentation

Abbildung 3: Raster Projektplanung

Ein Managementsystem für Sicherheit und Gesundheit einzuführen, ist ein dynamischer Prozess – berücksichtigen Sie das bei der Projektplanung! Sie gewinnen schrittweise neue Erkenntnisse und identifizieren mit einer grundsätzlichen Bewertung der Arbeitsbedingungen zusätzliche Aufgabenfelder (siehe Phase II „Bestandsaufnahme“). Daher ist es notwendig, Ihren Projektplan von Zeit zu Zeit anzupassen.

Um sich einen Überblick über die anstehenden Aufgaben zu verschaffen, beschreiben Sie – soweit zu diesem Zeitpunkt absehbar – für jeden Sachverhalt ein Arbeitspaket. Arbeitspakete stellen die unterste Bearbeitungsebene in Ihrem Projekt dar. Komplexe Aufgaben können mehrere (Teil-)Arbeitspakete umfassen. Achten Sie darauf, dass Sie nur zielführende Arbeitspakete definieren und die Anzahl realistisch bleibt. Überlegen Sie genau, welche Tätigkeiten für Ihre Beschäftigten machbar sind und welche Sie besser an externe Beraterinnen oder Berater vergeben. Nutzen Sie für die Beschreibung einheitliche Formulare. Ein Beispiel zeigt Abbildung 4.

Formular Arbeitspaket

Name Arbeitspaket	
Auftraggeber/-in	<ul style="list-style-type: none"> • Geschäftsführer/-in
Bearbeiter/-in	<ul style="list-style-type: none"> • Fachkraft für Arbeitssicherheit • Beauftragte Person
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Verfügbarkeit geltender Arbeitsschutzvorschriften/-regeln gewährleisten • Aufbereitung der für uns relevanten Abschnitte
Bearbeitungsbeginn	<ul style="list-style-type: none"> • 02.08.2019
Abgabetermin	<ul style="list-style-type: none"> • 14.09.2019
Beschreibung der erwarteten Leistungen	<ul style="list-style-type: none"> • zutreffende Vorschriften (Gesetze, Verordnungen, berufsgenossenschaftliche Vorschriften, Regeln und Informationen, Technische Regeln und behördliche Anordnungen) ermitteln • Regelwerksänderungen auf Relevanz prüfen • Bestand der Vorschriften und ggf. Erläuterungen aktualisieren • Verfügbarkeit und Aktualität zukünftig sicherstellen (z. B. Online-Anbieter, Loseblattsammlung). Es muss gewährleistet sein, dass die Fachabteilungen die für sie relevanten Rechtsnormen immer einsehen können • Festlegungen treffen, wie und wann über Änderungen informiert wird • Rechtsverzeichnis mit Angaben zu Kurzbezeichnung, Titel, Revisionsstand, Aufbewahrungsort, Verantwortlichen, Verteiler anlegen
Ressourceneinsatz (auch interne/ externe Unterstützung, Budget usw.)	<ul style="list-style-type: none"> • 4 Personentage • Beschaffungskosten für Vorschriften/Literatur usw. nach Beleg
Ergänzende Hinweise	<ul style="list-style-type: none"> • spezifische Aushangpflichten von Gesetzen und Verordnungen (wie z. B. Arbeitszeitgesetz, Jugendarbeitsschutzgesetz) ermitteln und organisieren
Mitgeltende Unterlagen	<ul style="list-style-type: none"> • Bestand der Vorschriften, Regeln und Informationen des staatlichen Arbeitsschutzes und der BGW laut Rechtsverzeichnis • BGW-Broschüre „Medien für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit“ – Bestellnummer BGW 21-00-000

Abbildung 4: Beispielformular für ein Arbeitspaket

Stellen Sie alle Arbeitspakete in einem zeitlich-logischen Zusammenhang dar. Ein Projekt-ablaufplan unterstützt Sie dabei, das Bearbeiten der Aufgaben zu steuern. Abbildung 5 auf der nächsten Seite verdeutlicht beispielsweise die zeitlichen Abhängigkeiten und nennt die verantwortlichen Personen für die Arbeitspakete. Neben Terminvorgaben sollten Sie regelmäßig den Status vermerken. So behalten Sie den Überblick über den Umsetzungsgrad der Arbeitspakete. Größere Unternehmen arbeiten aufgrund der Anzahl und Komplexität der Arbeitspakete häufig mit einer EDV-Lösung, die Details und Wechselwirkungen zielgenauer steuern kann und potenziellen Ressourcenkonflikten vorzubeugen hilft.

Nr. Aufgabenpaket	Verantwortlichkeit	Dauer in Kalenderwochen (KW)																
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
1.1	Hr. Schulz	■																
2.1	Fr. Meyer		■															
2.2	Hr. Becker			■														
2.3	Hr. Freund		■															
3.1	Fr. Jung							■										
4.1	Hr. Krumm					■												
Zirkel A	Hr. Müller		⬡		⬡				⬡				⬡			⬡		
Zirkel B	Hr. Schulz	⬡	⬡		⬡		⬡		⬡		⬡		⬡		⬡		⬡	
Steuerungsgruppe	Hr. Wichtig	⬡		⬡		⬡				⬡		⬡				⬡		

⬡ = Sitzungstermin

Abbildung 5: Projektablaufplan

➔ Stellen Sie die erforderlichen Mittel für das Projekt bereit

Es ist Ihre Aufgabe, alle erforderlichen Ressourcen für das Arbeitsschutzmanagementsystem zu ermitteln, bereitzustellen und zu steuern. Legen Sie bereits bei der Projektplanung die richtigen Grundlagen dafür! Besonders in kleineren Betrieben ist eine vorausschauende Ressourcensteuerung sehr wichtig. Denn mehr als in größeren Betrieben haben Fehlkalkulationen dort weitreichende Auswirkungen und lassen sich nur unter großen Kraftanstrengungen kompensieren oder korrigieren.



2.1 Selbstverpflichtung der Leitung;
3 Struktur und Ressourcen

Sind nicht genügend Mittel verfügbar, ist die erfolgreiche Einführung Ihres Arbeitsschutzmanagementsystems gefährdet. Planen Sie deshalb die Verfügbarkeit und Zuordnung der erforderlichen Ressourcen für das Projekt sorgfältig. Die benötigten Projektressourcen bemessen Sie anhand der inhaltlichen Anforderungen Ihrer Arbeitspakete und des Projektablaufplans. Ermitteln Sie Ihre Handlungsspielräume, indem Sie die Ressourcen sorgfältig mit den Ansätzen Ihrer Finanz-, Personal- und Investitionsplanung abgleichen.

Im Verlauf des Projekts wird sich Ihre Ressourcenplanung nicht nur auf personelle oder finanzielle Kapazitäten für die Projektsteuerung erstrecken. Sie müssen auch zunehmend konkrete Ressourcen für die arbeitsschutzgerechte Gestaltung der betrieblichen Infrastruktur und der Arbeitsbedingungen einsetzen. Hinzu kommen Ressourcen, mit denen Sie Ihre Arbeitsschutzinfrastruktur aufbauen oder verbessern – wie etwa Persönliche Schutzausrüstungen, Feuerlöscher oder Verbandmaterial. Erläuterungen für Ihr Ressourcenmanagement finden Sie im Schritt 9.

➔ Informieren Sie Ihre Beschäftigten über das weitere Vorgehen und organisieren Sie Mitwirkungsmöglichkeiten

Sie stehen in den Startlöchern, um Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem einzuführen. Aber haben Sie daran gedacht, Ihre betriebliche Interessenvertretung – falls vorhanden – einzubeziehen und die Beschäftigten darüber zu informieren, was Sie vorhaben?

Laut Betriebsverfassungs- beziehungsweise Personalvertretungsgesetz und Arbeitssicherheitsgesetz müssen Sie gewählte Mitarbeitervertretungen über Angelegenheiten des Arbeitsschutzes informieren und anhören. Denn sie besitzen Beteiligungsrechte für das Gestalten und Überwachen der Arbeitsbedingungen. Idealerweise organisieren Sie deshalb gemeinsam eine Betriebsversammlung zu folgenden Themen:

- Was ist ein Arbeitsschutzmanagementsystem?
- Welche Ziele verfolgt es?
- Können diese Ziele mit den zur Verfügung stehenden Mitteln erreicht werden?
- Was kommt mit dem Projekt auf Beschäftigte und Führungskräfte zu?
- Warum legen Sie besonderen Wert darauf, die Beschäftigten an der Gestaltung ihrer Arbeitsbedingungen aktiv zu beteiligen?
- Welche Vorteile ergeben sich aus dem Projekt für die Beschäftigten?
- Welche Selbstverpflichtung gehen Sie als Unternehmensleitung ein?
- Wie sehen die nächsten Schritte für das Vorhaben aus?

Wenn alle Beschäftigten die Gründe für den Aufbau eines Arbeitsschutzmanagementsystems nachvollziehen können, schaffen Sie mit dieser Veranstaltung eine Aufbruchsstimmung – denn alle haben das gleiche Ziel vor Augen. Denken Sie in größeren Betrieben daran, von Zeit zu Zeit auch Zwischenberichte zum Projektfortschritt abzugeben. Erreicht das Projekt Meilensteine, sollten Sie das zeitnah und offen kommunizieren – genauso wie unvorhergesehene Ereignisse, die die Einführung des Arbeitsschutzmanagements verzögern.

Motivieren Sie Ihre Beschäftigten aber auch, sich aktiv am Arbeitsschutz zu beteiligen. In kleineren Betrieben sind zumeist ohnehin alle Beschäftigten mit Aufgaben zur Arbeitsschutzmanagement-einführung betraut. In größeren Betrieben hingegen wird sich nicht das gesamte Personal direkt an dem Projekt beteiligen.

➔ Berücksichtigen Sie die Erwartungen Ihrer Beschäftigten

Schaffen Sie geeignete Möglichkeiten, um allen Beschäftigten die Gelegenheit für Anregungen zu bieten. Benennen Sie zum Beispiel eine feste Ansprechperson für Fragen und Informationen zum Arbeitsschutzmanagementprojekt und richten Sie einen „Gesundheitsschutz-Briefkasten“ ein, den die Beschäftigten für ihre Vorschläge nutzen können. Oder führen Sie ein Ideenmanagement ein.



BGW-Ratgeber „Betriebliches Vorschlagswesen als Ideenmanagement“

Egal, für welche Form Sie sich entscheiden, geben Sie möglichst immer eine zeitnahe Rückmeldung zu Ideen, Anregungen oder Kritik. Zahlreiche Impulse finden Sie im BGW-Ratgeber „Betriebliches Vorschlagswesen als Ideenmanagement“ unter www.bgw-online.de/media/BGW04-07-005.

Anlässe, bei denen die Beschäftigten aktiv ihre Arbeitsbedingungen mitgestalten können, bestehen beispielsweise

- beim Durchführen einer Gefährdungsbeurteilung (siehe Phase II, Schritt 6),
- bei der Auswahl Persönlicher Schutzausrüstungen und Gestaltung der unmittelbaren Arbeitsumgebung (siehe Phase III, Schritt 9),
- in Qualitäts- und Arbeitsschutzzirkeln (siehe „Angemerkt!“, Seite 25);
- beim Anpassen und Verbessern der Abläufe (Phase IV, Schritt 10–16).



2.3 Mitarbeiterorientierung und Kommunikation

Beschäftigte an der Gestaltung ihrer Arbeitsbedingungen mitwirken zu lassen, ist ein wichtiges Grundprinzip für den ganzheitlichen Arbeitsschutz und somit eine zentrale Forderung eines Arbeitsschutzmanagements. Im Rahmen Ihrer Aufgaben zur Mitarbeiterorientierung und Kommunikation müssen Sie die Erwartungen und Vorschläge der Beschäftigten an den Arbeitsschutz nicht nur für die Projektphase, sondern regelmäßig auch darüber hinaus ermitteln, bewerten und berücksichtigen – mit dem Ziel, die Arbeitszufriedenheit zu erhöhen. Dies schließt ebenfalls ein, dass Sie mögliche Konsequenzen aus Kundenanforderungen für die Sicherheit und Gesundheit Ihrer Beschäftigten auswerten und vorausschauend regeln.

Ein Beispiel: Vor Annahme eines Auftrags prüfen Sie, ob Geräte oder Arbeitsmittel Gefährdungen darstellen und Sie Sicherheitsmaßnahmen treffen müssen. Weitere Erläuterungen und Beispiele finden Sie in Phase II, Schritt 4 und 6 (Personalbefragung, Gefährdungsbeurteilung) sowie in Phase IV, Schritt 12 (Machbarkeitsprüfung).

Bei einem integrativen System nach BGW qu.int.as beteiligen Sie die Beschäftigten darüber hinaus an der Gestaltung des integrierten Managementsystems. Binden Sie die Beschäftigten zum Beispiel bei der Entwicklung ihrer Kommunikationsstrukturen, der Ausgestaltung Ihres Ideenmanagements, der Art und Weise Ihrer Arbeitsschutzprozessbeschreibungen und in der Wirksamkeitsprüfung Ihres Arbeitsschutzes ein.

Ihre Managementverantwortung unterliegt somit einem doppelten Anspruch: Einerseits muss sie aus betriebswirtschaftlichen Gründen den Kundenansprüchen genügen. Andererseits hat sie sich an schutzwürdigen Interessen Ihrer Beschäftigten auszurichten.

Das leisten Arbeitsschutz- und Gesundheitszirkel

Ein besonders bewährtes Beteiligungskonzept ist Zirkelarbeit. Zirkel setzen sich – abhängig von der Unternehmensgröße – aus Beschäftigten eines oder mehrerer Arbeitsbereiche zusammen, die gemeinsam eine Aufgabe außerhalb ihrer Routine-tätigkeit bearbeiten. Sinnvollerweise repräsentiert die Zusammensetzung einen Querschnitt aus verschiedenen Berufsgruppen. Zu den Aufgaben gehört auftragsbezogenes Arbeiten zu verschiedenen Arbeitsabläufen oder Arbeitsschutzthemen.

Zirkelarbeit lebt von der freiwilligen Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Betroffene werden dadurch zu Beteiligten. Die Akzeptanz der erarbeiteten Lösung steht so auf einer breiten Basis. Üblicherweise delegieren Führungskräfte den Arbeitsauftrag in Form einer konkreten Fragestellung oder Zielformulierung an den Arbeitsschutz-zirkel. Sie stellen ihm die notwendigen Ressourcen bereit. Der Zirkel erarbeitet dann Vorschläge, hat aber keine Entscheidungskompetenz. Zunächst analysiert er das Problem und identifiziert Ursachen sowie beeinflussende Faktoren. Dann entwickelt er anhand der Zielvorgaben Lösungsmöglichkeiten und empfiehlt Maßnahmen zur Umsetzung sowie zur Kontrolle.

Mit dem Beratungs- und Qualifizierungsprogramm „BGW Gesundheitszirkel“ bauen Sie einen Gesundheits- und Qualitätsentwicklungsprozess in Ihrem Unternehmen auf. Unsere Beraterinnen und Berater begleiten Sie systematisch bei der Umsetzung. Informationen unter www.bgw-online.de/gesundheitszirkel

In Ihrem integrierten Arbeitsschutzmanagementsystem verzahnen Sie die Zirkelarbeit zu Sicherheits- und Gesundheitsschutzthemen mit Ihrer bestehenden Qualitätszirkelarbeit (Qualitäts- und Arbeitsschutz-zirkel).



Beratung und Qualifizierung Gesundheitszirkel

➔ Initiieren Sie regelmäßige Kommunikation zum Arbeitsschutz

Sprechen Sie immer wieder über das Projekt – zum Beispiel auf Betriebsversammlungen –, hilft das, Veränderungsängste abzubauen und Ideen für die Weiterentwicklung reifen zu lassen. Dies gilt nicht nur während der Projektarbeit, sondern generell für Ihr Managementsystem. Die Managementanforderungen der BGW fordern deshalb, die Kommunikationsprozesse für den Arbeitsschutz zu regeln. Ziel ist es, den Informationsfluss über sicherheits- und gesundheitsrelevante Themen zu fördern. Ein verbindlich eingeführtes Informationsmanagement mit verschiedenen Kommunikationsinstrumenten unterstützt Sie hierbei. Der Effekt: Ein gut informiertes Team ist besonders motiviert, sich sicherheitsgerecht zu verhalten. So gehen Sie vor:

- Führen Sie Kommunikationsstrukturen und -regeln ein, mit denen Sie gezielt über gesetzlich verankerte Rechte und Pflichten sowie über die betriebliche Situation im Arbeitsschutz informieren und sich austauschen können.
- Wählen Sie nur solche Kommunikationsformen, bei denen Sie sicher sind, dass alle Beteiligten sie nutzen.



2.3 Mitarbeiterorientierung und Kommunikation

- Setzen Sie Fragen zur Sicherheit und Gesundheit regelmäßig auf die Agenda von Teambesprechungen (zum Beispiel Vorhaben, Erfolge, Störungen), um den Informationsfluss und das Überwachen von Arbeitsschutzmaßnahmen zu sichern.
- Fertigen Sie über Besprechungsergebnisse Protokolle oder Maßnahmenpläne an. Führen Sie eine Besprechungsmatrix ein (siehe Abbildung 6).
- Aushänge, ein Ideenmanagement oder Befragungen fördern die Kommunikationsbereitschaft zum Arbeitsschutz, wenn sie als ernsthafte Instrumente für Ideen, Anregungen und Verbesserungsvorschläge wahrgenommen werden.
- Motivieren Sie Ihre Beschäftigten, in Sachen Arbeitsschutz mitzuarbeiten: Installieren Sie ein Meldesystem, das festlegt, an wen sie sich zu welchen Arbeitsschutzthemen wenden können. Geben Sie Feedback, zeigen Sie Anerkennung. Beides ist Grundlage für ein wirksames Arbeitsschutzbewusstsein. Fallbesprechungen etwa bieten auch zum Arbeitsschutz die Gelegenheit zur Supervision durch das Kollegium oder Vorgesetzte.
- Schaffen Sie die Voraussetzungen, damit das Wissen und Können aus Fort- und Weiterbildungen systematisch für die Praxis zugänglich gemacht wird.
- Beziehen Sie für den Arbeitsschutz zuständige Personen und Gremien wie Fachkraft für Arbeitssicherheit, Betriebsarzt oder -ärztin, Sicherheitsbeauftragte, spezielle Arbeitsschutzbeteiligte und die betriebliche Interessenvertretung ein. In Betrieben mit mehr als 20 Beschäftigten müssen Sie nach § 22 SGB VII einen Arbeitsschutzausschuss (ASA) einrichten, in dem der Austausch über die Gestaltung sicherer und gesunder Arbeitsbedingungen stattfindet (siehe Schritt 10).

Beschreibung	Teilnehmende	Turnus	Vorgehen	Dauer	Ziele	Aufwand pro Jahr	Aufzeichnung
Wochenbesprechung	alle MA aus ...	jeden Montag	Wochenüberblick	ca. 60 Minuten	Informationsaustausch	ca. ... Stunden	Protokoll

MA = Mitarbeiter/-in

Abbildung 6: Beispielhafte Besprechungsmatrix

Zusammenfassung:

Gehen Sie bei der Einführung Ihres Arbeitsschutzmanagementsystems zielorientiert vor. Oberstes Ziel ist es, die Leistungsfähigkeit und Gesundheit der Beschäftigten zu erhalten. Besonderheiten Ihres Betriebs und spezifische Bedürfnisse Ihrer Beschäftigten bestimmen, wie Sie Ihr Arbeitsschutzmanagement konkret gestalten. Sie haben Vorrang vor allgemeinen Anforderungen.

Setzen Sie nicht allein darauf, innerhalb kurzer Zeit ein Arbeitsschutzmanagementsystem aufzubauen, sondern initiieren Sie einen allmählichen Veränderungsprozess. Denn das Verständnis, dass zeitgemäßer Arbeitsschutz notwendig ist, muss sich auf allen Hierarchieebenen zu einem umfassenden Denk- und Handlungsansatz entwickeln. Die Bereitschaft, bisherige Denkweisen und praktizierte Abläufe zu verändern, entsteht nicht von heute auf morgen. Dennoch: Herkömmliche Verfahren gehören auf den Prüfstand – fördern Sie insgesamt Transparenz!

Das A und O eines gelebten Arbeitsschutzmanagements ist, die Beschäftigten umfassend zu beteiligen. Die Motivation Ihrer Beschäftigten entwickelt sich nicht automatisch, sondern Sie müssen sie stärken. Zeigen Sie Bereitschaft, in die Entwicklung betrieblicher Standards und in die Qualifizierung aller Beschäftigten zu investieren.

Mit der Entscheidung für das integrierte Arbeitsschutzmanagementsystem stellen Sie der Kundenorientierung Ihres Qualitätsmanagements gleichrangig die Mitarbeiterorientierung des Arbeitsschutzmanagements zur Seite. Sie wenden die Strukturen und Prozesse zur Verbesserung der Kundenzufriedenheit gleichzeitig für die Gesundheit und Zufriedenheit Ihrer Beschäftigten an. Dadurch entstehen Synergien, Effizienz und Beständigkeit Ihres integrierten Managementsystems.

Checkliste zu Phase I

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
1	<p>Die Leitung des Betriebs entscheidet sich dafür, ein eigenständiges oder integriertes Arbeitsschutzmanagementsystem einzuführen.</p> <p>► MAAS-BGW, 2.1: Selbstverpflichtung der Leitung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Welche internen und externen Gründe sprechen für die Einführung eines Arbeitsschutzmanagements? • Welche Ziele verfolgen Sie mit Ihrem Arbeitsschutzmanagementsystem? • Welche betrieblichen Voraussetzungen liegen vor? • Welchen konkreten Nutzen erwarten Sie aus der Umsetzung des Arbeitsschutzmanagements für Ihren Betrieb?
2	<p>Die Unternehmensleitung nimmt grundlegende Steuerungs- und Kontrollaufgaben für den Arbeitsschutz als zentrale Managementaufgabe aktiv wahr.</p> <p>► MAAS-BGW, 2.1: Selbstverpflichtung der Leitung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Motive, Voraussetzungen und Ziele leiten Sie bei der Einführung eines Arbeitsschutzmanagementsystems? • Wie nehmen Sie Ihre Verantwortung für den Arbeitsschutz als Managementaufgabe wahr? • Wie stellen Sie sicher, dass Ihre Beschäftigten und Beauftragten die Bedeutung des Arbeitsschutzes erkennen und entsprechend handeln? • Welche Aufgaben, Pflichten und Befugnisse delegieren Sie in welchem Umfang und an wen?
3	<p>Sie haben den Aufbau des Arbeitsschutzmanagementsystems geplant und zu diesem Zweck</p> <ul style="list-style-type: none"> • eine/-n Beauftragte/-n der obersten Leitung benannt, • einen Projektplan entwickelt, • die erforderlichen Mittel bewilligt, • Formen der Mitarbeiterinformation und zur Mitwirkung Ihrer Beschäftigten eingerichtet. <p>► MAAS-BGW, 2.1, 2.3, 3.2, 3.3, 4.1: Selbstverpflichtung der Leitung, Mitarbeiterorientierung und Kommunikation, Personelle Ressourcen – Befähigung und Qualifikation, Infrastruktur und Arbeitsumgebung, Planung der Integration des Arbeitsschutzes in die Prozesse</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie planen Sie konkret, das Arbeitsschutzmanagementsystem aufzubauen? • Wie fördern und kontrollieren Sie die Maßnahmen für Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem? • Wie vermitteln Sie Beschäftigten, dass z. B. Kundenanforderungen und Terminzwänge nicht zulasten von Sicherheit und Gesundheit gehen dürfen? • Haben Sie eine geeignete Person (aus dem Leitungskreis) beauftragt, das Arbeitsschutzmanagementsystem zu steuern – oder nimmt die Leitung diese Funktion selbst wahr? • Verfügt die beauftragte Person über die notwendigen Qualifikationen und Befugnisse? • Umfasst der Projektplan alle relevanten Aufgaben? • Steht Ihr Projektplan im Einklang mit dem Liniengeschäft? • Wie informieren Sie Ihre Beschäftigten über den Ablauf des Arbeitsschutzmanagementprojekts? • Welche Ressourcen (Personal-, Sach-, Finanzmittel) stellen Sie für die Gestaltung und Verbesserung der Arbeitsschutzleistungen bereit? • Wie ist der Ressourcenbedarf in die Finanz- und Investitionsplanung eingebunden?

Checkliste zu Phase I

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
3		<ul style="list-style-type: none"> • Wie fördern und kontrollieren Sie Maßnahmen zur Einführung, zum Aufrechterhalten und Verbessern des Arbeitsschutzmanagementsystems? • Wie stellen Sie sicher, dass Ihre Beschäftigten am Planen und Durchführen des Projekts beteiligt werden?
	<p>Sie ermitteln und bewerten die Erwartungen Ihrer Beschäftigten an den Arbeitsschutz und berücksichtigen ihre Interessen.</p> <p>▶ MAAS-BGW, 2.3: Mitarbeiterorientierung und Kommunikation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie ermitteln und bewerten Sie die Wahrnehmungen, Bedürfnisse und Vorschläge Ihrer Beschäftigten zur Sicherheit und zum Gesundheitsschutz? • Wie ermutigen Sie die Beschäftigten, an der Gestaltung ihrer Arbeitsbedingungen mitzuwirken? Wenn Sie ein integriertes Managementsystem aufbauen, überlegen Sie, wie die Beschäftigten auch an der Gestaltung des Managementsystems mitwirken können. • Werden Arbeitsschutzthemen als ordentliche Tagesordnungspunkte in den Teamsitzungen besprochen?
	<p>Sie haben Vereinbarungen getroffen, wie Sie im Betrieb über sicherheits- und gesundheitsrelevante Themen informieren und kommunizieren.</p> <p>▶ MAAS-BGW, 2.3: Mitarbeiterorientierung und Kommunikation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie stellen Sie eine aktive Kommunikation zum Arbeitsschutz sicher? • Wie regeln Sie, dass Informationen und Hinweise zum Arbeitsschutz weitergegeben und ausgetauscht werden? • Auf welche Art vermittelt die Leitung Informationen und Anordnungen zum Arbeitsschutz an zuständige Personen? • Holen Sie regelmäßig Rückmeldungen ein und geben Sie selbst Feedback zum Arbeitsschutz? • Wie regeln Sie die Zusammenarbeit beim Arbeitsschutz mit internen und externen Beteiligten?

PHASE II

Bestandsaufnahme

Schritt 4-7



PHASE II: Bestandsaufnahme

Einführung:

Ihre Beschäftigten wünschen sich weniger Zeitdruck und ergonomische Arbeitsplätze. Vorschriften und Regeln von Gesetzgeber und Berufsgenossenschaft liefern Ihnen den gesetzlichen Rahmen, um in Sachen Arbeitsschutz auf der sicheren Seite zu sein. In welchem Maß erfüllen Sie Ansprüche und Vorgaben? In Phase II bestimmen Sie Ihr Arbeitsschutzniveau und nehmen eine Bestandsaufnahme vor: Mit Befragungen erfassen Sie in Schritt 4 die Erwartungen Ihrer Beschäftigten. Danach prüfen Sie, welche Forderungen aus Vorschriften und Regeln für Ihren Betrieb relevant sind (Schritt 5). Schritt 6 hilft Ihnen dabei, per Gefährdungsbeurteilung Gefahren zu ermitteln, zu beurteilen und gegenzusteuern. Zuletzt werten Sie Ihre Bestandsaufnahme aus und leiten konkreten Handlungsbedarf ab (Schritt 7). Für ein integriertes Managementsystem (BGW qu.int.as) ermitteln und bewerten Sie gleichbedeutend sowohl Kunden- als auch Mitarbeitererwartungen. Ihre Kundschaft erwartet zum Beispiel qualitativ hochwertige Dienstleistungen. Sie beugen somit von Anfang an Interessenkonflikten vor.

Keine Maßnahme ohne Diagnose: Diese Phase steht ganz im Zeichen einer gründlichen Bestandsaufnahme. Sie ermitteln das Arbeitsschutzniveau Ihres Betriebs in der Ausgangssituation (Ist-Zustand) mit dem Ziel zu bewerten, inwieweit Sie interne oder betriebsfremde Anforderungen erfüllen. Dazu ziehen Sie vier Quellen heran, aus denen Sie Leitlinien, Ziele und Maßnahmen für Ihr Unternehmen ableiten (siehe Phase III, Schritt 8):

- Bedürfnisse und Wünsche der Beschäftigten – beispielsweise ermittelt durch Personalbefragungen, Personalgespräche, betriebliches Ideenmanagement
- Erwartungen der Kundschaft (Patienten und Patientinnen, Angehörige, Betreuerinnen und Betreuer, Kostenträger ...), die sich auf den Arbeitsschutz auswirken. Sie lassen sich zum Beispiel aus Verträgen, Absprachen, Kundenbefragungen, Kundenkontakten, Beschwerden, Trends ableiten
- Anforderungen in Vorschriften und Regeln, wie sie sowohl Gesetzgeber als auch Berufsgenossenschaft, aber auch sonstige Normgeber (zum Beispiel über DIN) erlassen
- betriebsspezifische Bedingungen, wie sie sich aus Arbeitssituationsanalysen, Arbeitsplatzbegehungen, Gefährdungsbeurteilungen, Gesundheitsberichten, Krankenstandserhebungen und auch aus selbst gesetzten Standards und Zielen ergeben

Unser Tipp

Branchenspezifische Unterstützung

Nutzen Sie für Ihre Bestandsaufnahme zusätzlich die branchenspezifischen Unterstützungsangebote (Gefährdungs- und Belastungskataloge) der BGW. Unter www.bgw-online.de/sichere-seiten bieten wir Ihnen wesentliche Informationen für Ihre Ist-Analyse zum Arbeitsschutz kompakt aufbereitet. Zusätzliche Informationen finden Sie unter www.bgw-online.de/branchen.

Durch Fragen, Beobachten, Messen und Auswerten erhalten Sie den Überblick darüber,

- welche Arbeitsschutzanforderungen Bestand und Erfolg Ihres Betriebs beeinflussen;
- ob die Strukturen und Abläufe die Qualität des betrieblichen Arbeitsschutzes fördern;
- welche Gefährdungspotenziale existieren und ob Schutzmaßnahmen nötig sind;
- welche Arbeitsschutzbeteiligten in die betriebliche Organisation eingebunden sind;
- ob die erforderlichen Qualifizierungen zum Arbeitsschutz durchgeführt werden;
- welche Arbeitsschutzkennzeichnungen und Wartungsmaßnahmen vorliegen;
- ob Arbeitsplätze und Arbeitsmittel ergonomisch gestaltet sind.

Halten Sie Ihre Ergebnisse schriftlich fest. Zum Abschluss der Bestandsaufnahme führen Sie die Erkenntnisse zusammen, bewerten diese und leiten konkrete Handlungsziele (Soll-Zustand) ab. Ergänzen Sie Ihre Projektplanung (siehe Phase I) entsprechend.

➔ Standortbestimmung Arbeitsschutz

Bevor Sie mit dem Aufbau Ihres Arbeitsschutzmanagementsystems beginnen, sollten Sie bestimmte Standards im Arbeitsschutz erfüllen. Eine schnelle Orientierung bietet Ihnen die Standortbestimmung zum Arbeitsschutz. Damit können Sie unkompliziert prüfen, welche notwendigen Arbeitsschutzmaßnahmen in Ihrem Unternehmen bereits umgesetzt sind.

Sollten noch nicht alle Standards erfüllt sein, unterstützt Sie die BGW mit Handlungshilfen und Informationen (Spalte „Hier finden Sie Informationen“). Die Broschüren können Sie unter www.bgw-online.de direkt herunterladen oder bestellen.

Grundlegende Hinweise zu wichtigen Arbeitsschutzthemen erhalten Sie in der DGUV Regel 100-001 „Grundsätze der Prävention“ (www.bgw-online.de/media/DGUV-Regel100-001) und in der DGUV Information „Gesundheitsdienst“ (www.bgw-online.de/media/DGUV-Information207-019). Wenn Sie die Empfehlungen beachten, können Sie davon ausgehen, dass Sie damit geeignete Arbeitsschutzmaßnahmen getroffen haben. Sind zur Konkretisierung staatlicher Arbeitsschutzvorschriften Technische Regeln veröffentlicht worden, müssen Sie diese vorrangig beachten.

Beginnen Sie Ihre Bestandsaufnahme, indem Sie die Beschäftigten befragen. Dadurch können Sie Stärken Ihres Gesundheitsschutzes aufdecken und Handlungsbedarf identifizieren.



DGUV Regel 100-001
„Grundsätze der
Prävention“ und
DGUV Information
207-019 „Gesundheits-
dienst“

Das sollten Sie sich zum Arbeitsschutz fragen	Hier finden Sie Informationen	Erfüllt?
Haben Sie Aufgaben, Verantwortungen und Befugnisse für den Arbeitsschutz festgelegt und sind diese im Betrieb bekannt?	<ul style="list-style-type: none"> • BGW-Broschüre: „BGW kompakt“ 	<input type="checkbox"/>
Haben Sie eine Fachkraft für Arbeitssicherheit und eine Betriebsärztin/einen Betriebsarzt schriftlich beauftragt und deren/dessen Aufgaben nach DGUV Vorschrift 2 festgelegt? Oder: Nehmen Sie als Kleinbetrieb an dem alternativen bedarfsorientierten Betreuungsmodell der BGW teil?	<ul style="list-style-type: none"> • BGW-Broschüre: „Informationen zur DGUV 2 – Betriebsärzte und Fachkräfte für Arbeitssicherheit“ (Bestell-Nr. BGW 04-06-000) • www.bgw-online.de/arbeitsschutzbetreuung 	<input type="checkbox"/>
Ist die erforderliche Anzahl an Sicherheitsbeauftragten bestellt und ein Arbeitsschutzausschuss eingerichtet (notwendig ab 20 Beschäftigten)?	<ul style="list-style-type: none"> • BGW-Broschüre: „Sicherheitsbeauftragte im Betrieb“ (Bestell-Nr. BGW 04-06-004) 	<input type="checkbox"/>
Haben Sie geregelt, wie Sie mit Vorschriften und anderen Vorgaben zum Arbeitsschutz umgehen? Und stehen Ihren Beschäftigten erforderliche Betriebsanweisungen zur Verfügung – z. B. beim Umgang mit Gefahr- und Biostoffen?	<ul style="list-style-type: none"> • www.bgw-online.de/vorschriften • DGUV Information: „Sicherheit durch Betriebsanweisungen“ (Bestell-Nr. DGUV Information 211-010) 	<input type="checkbox"/>
Besteht für alle Arbeitsbereiche und Tätigkeiten eine aktuelle und dokumentierte Gefährdungsbeurteilung? Kontrollieren Sie, ob die daraus abgeleiteten Maßnahmen wirksam sind?	<ul style="list-style-type: none"> • BGW-Broschüre: „BGW check“ für Ihre Branche • www.bgw-online.de/bgw-check • www.gefaehrungsbeurteilung.de 	<input type="checkbox"/>
Stellen Sie die arbeitsmedizinische Vorsorge für Ihre Beschäftigten sicher und berücksichtigen Sie betriebsärztliche Empfehlungen?	<ul style="list-style-type: none"> • Verordnung zur arbeitsmedizinischen Vorsorge (ArbMedVV) • www.bgw-online.de/arbeitsmedizinische-vorsorge 	<input type="checkbox"/>
Berücksichtigen Sie die Sicherheit und Gesundheit Ihrer Beschäftigten wenn Sie betriebliche Einrichtungen ändern, z. B. Gebäude, Gebäudetechnik, Anlagen, Arbeitsplätze und -ausstattung, wenn Sie Arbeitsabläufe gestalten sowie Arbeitsmittel und Arbeitsstoffe beschaffen?	<ul style="list-style-type: none"> • BGW-Broschüre: „BGW kompakt“ • www.bgw-online.de/sichere-seiten 	<input type="checkbox"/>
Veranlassen Sie für Ihre Beschäftigten vor Aufnahme einer neuen Tätigkeit und danach in regelmäßigen Abständen Unterweisungen über für sie relevante Vorschriften, mit ihrer Tätigkeit verbundene Risiken, notwendige Schutzmaßnahmen?	<ul style="list-style-type: none"> • BGW-Broschüre: „Unterweisen im Betrieb – ein Leitfaden“ (Bestell-Nr. BGW 04-07-004) • www.bgw-online.de, Suchbegriff: „Unterweisung“ 	<input type="checkbox"/>

Das sollten Sie sich zum Arbeitsschutz fragen	Hier finden Sie ausgewählte Informationen	Erfüllt?
<p>Entsprechen Arbeitsumgebung und Infrastruktur baulichen, technischen und ergonomischen Standards, um Gefährdungen zu vermeiden? Und: Werden Arbeitsmittel und sonstige betriebliche Einrichtungen regelmäßig von befähigten Personen auf ihren sicheren und gesundheitsgerechten Zustand geprüft?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • www.bgw-online.de/sichere-seiten • www.baua.de, Themen von A bis Z • Betriebssicherheitsverordnung (BetrSichV) • DGUV Vorschrift: „Elektrische Anlagen und Betriebsmittel“ (Bestell-Nr. DGUV Vorschrift 3) 	<input type="checkbox"/>
<p>Legen Sie Zuständigkeiten und Maßnahmen für die betriebliche Notfallvorsorge verbindlich fest – also Erste Hilfe, Alarmplan, Flucht- und Rettungswege, Erst- und Brandschutzhelfer/-innen? Werden Arbeitsunfälle, Beinaheunfälle und Berufskrankheiten analysiert und Verbesserungsmaßnahmen abgeleitet?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • DGUV Information: „Erste Hilfe im Betrieb“ (Bestell-Nr. DGUV Information 204-006) • DGUV Information: „Arbeitssicherheit durch vorbeugenden Brandschutz“ (Bestell-Nr. DGUV Information 205-001) 	<input type="checkbox"/>

Unser Tipp

BGW Orga-Check – Online-Tool für gut organisierten Arbeitsschutz

Alternativ können Sie mit dem BGW Orga-Check umfassend bewerten, wie gut Ihr Arbeitsschutz bereits organisiert ist, und die Ergebnisse mit denen anderer Betriebe vergleichen (anonym). Der Check und die Infoboxen zu den einzelnen Bausteinen helfen Ihnen dabei, bei Bedarf Ihre Arbeitsschutzorganisation schnell und konkret anzupassen.

Mehr unter www.bgw-online.de/orga-check

Schritt 4: Beschäftigte und Kundschaft zu Erwartungen befragen

- Ziele:**
- Erwartungen der Beschäftigten und der Kundschaft erfassen und bewerten
 - Maßnahmen ableiten

➔ Klären Sie Ziele Ihrer Personalbefragung: Was möchten Sie mit der Umfrage konkret herausfinden?

Oft ergeben sich aus der Personalbefragung Anregungen für die Gefährdungsbeurteilung oder konkrete Hinweise zur Gestaltung des Arbeitsschutzes. Erst wenn Sie Klarheit über die Ziele der Befragung gewonnen haben, können Sie Ihr weiteres Vorgehen planen. Fragen Sie sich deshalb zunächst:

- Was soll erhoben werden?
- Wie wird befragt (kurz und knapp oder sehr ausführlich)?
- Mit welcher Methode wird befragt (Interview – schriftlich, persönlich, telefonisch)?
- Wer bereitet die Umfrage vor?
- Wann soll die Befragung stattfinden?
- Wie wird Anonymität sichergestellt?
- Wer organisiert die Auswertung?
- Wem und in welchem Rahmen werden die Ergebnisse präsentiert?
- Was passiert mit den Ergebnissen?

Entwerfen Sie das Umfragekonzept – zum Beispiel den Interviewbogen für ein Personalgespräch – besonders sorgfältig. Denn die Qualität der Fragen beeinflusst entscheidend die Ergebnisse. Ob die Fragen zweckmäßig sind, spiegelt sich in der Qualität der Antworten. Unausgewogene Fragekonzepte können zu einem unbrauchbaren „Datenfriedhof“ führen, dessen Erhebung Sie viel Zeit und Geld kostet. Für den Ablauf Ihrer Befragung können Sie sich am Vorgehen in Abbildung 7 orientieren.

I.	Phase	Vorbereitung der Befragung
II.	Phase	Konzeption der Befragung
III.	Phase	Organisation und Information
IV.	Phase	Durchführung der Befragung
V.	Phase	Auswertung und Feedback
VI.	Phase	Umsetzung der Ergebnisse und Evaluation

Nicht immer ist eine groß angelegte Befragung mittels Fragebögen der richtige Weg. Gerade in Kleinstbetrieben mit wenigen Beschäftigten zählt der persönliche Kontakt mehr als eine anonyme Befragung. Sie erhalten so oftmals differenziertere Hinweise zu Verbesserungspotenzialen als mit einer aufwendigen Befragung. Neben der Konzeption hat insbesondere die Auswertung der Befragungsergebnisse einen entscheidenden Einfluss auf den Nutzen, den Sie hieraus ziehen können. Wenn Sie aus den ermittelten Verbesserungspotenzialen nicht die

Abbildung 7:
Vorgehen Befragung

„richtigen“ Handlungen ableiten, akzeptieren die Beschäftigten die Maßnahmen nicht und sie verlaufen schnell im Sande. Kommunizieren Sie deshalb offen die Ergebnisse und treffen Sie verbindliche Aussagen, welche Maßnahmen Sie daraus folgern.

➔ Befragen Sie Ihre Beschäftigten

Zum Erfolg des Arbeitsschutzmanagements gehört es, die Beschäftigten aktiv beim Gestalten der Arbeitsbedingungen einzubeziehen. Personalbefragungen liefern unverzichtbare Impulse. Mit dieser Methode nehmen Sie Wahrnehmungen, Einschätzungen oder Urteile der Beschäftigten auf. Sie eignet sich besonders gut, um Problemen auf den Grund zu gehen, da sie auch unspezifische Störungen feststellt und systematisch Hinweise auf individuelle Belastungsschwerpunkte gibt. Führungskräfte bekommen zudem ungeschminkte Rückmeldung, wie zufrieden die Beschäftigten sind, wie gut die Zusammenarbeit funktioniert und zu Verbesserungsmöglichkeiten.

Wichtig sind folgende Punkte:

- Informieren Sie das Team ausführlich über das Ergebnis der Bestandsaufnahme.
- Entwerfen und bewerten Sie Umsetzungsszenarien zu Schutz- und Förderungsaspekten sowohl mit Blick auf das Team als auch für einzelne Beschäftigte.
- Planen Sie geeignete Maßnahmen anhand ihrer Bedeutung: Wo treten die größten arbeitsschutzrelevanten Probleme auf? Von welchen Maßnahmen sind die meisten Beschäftigten betroffen? Welche individuellen Gesundheitsressourcen Einzelner müssen dringend gestärkt werden? Wo erzielen Sie schnell anerkannte Erfolge? Wo ist das Mitwirkungsinteresse der Beschäftigten am größten?
- Beziehen Sie beim Bewerten der Maßnahmen alle betrieblichen Arbeitsschutzbeteiligten mit ein.



2.3 Mitarbeiterorientierung und Kommunikation

Unser Tipp

Personalbefragung – Hilfen der BGW

Die BGW unterstützt Sie mit Angeboten zur Personalbefragung. Ein leistungsfähiges Instrument für Betriebe ab 50 Beschäftigten ist das BGW Betriebsbarometer. Es erfasst alle Unternehmensbereiche, identifiziert detailliert Belastungen und Beanspruchungen sowie in Strukturen und Prozessen verborgenes Gestaltungspotenzial. Mit den Ergebnissen stellen Sie Ihre Entscheidungen auf eine verlässliche Datenbasis.

Für kleinere Betriebe oder die Analyse in einzelnen Teams eignet sich die BGW Arbeitssituationsanalyse. Sie ist ein Verfahren zur qualitativen Personalbefragung – alternativ zur quantitativen Befragung anhand von Fragebögen. Sie findet in Ihrem Betrieb in Workshops statt, die jeweils circa zwei bis drei Stunden dauern. Unter Anleitung qualifizierter Moderatoren oder Moderatorinnen der BGW ermitteln die Beschäftigten in Gruppendiskussionen Belastungen und ungenutzte Ressourcen innerhalb der Arbeitssituationen. Das Ergebnis dieser „Optimierungszirkel“ ist eine umfassende Analyse der Ist-Situation. Weitere Infos finden Sie unter www.bgw-online.de/betriebsbarometer sowie www.bgw-online.de/arbeits-situations-analyse oder in der Broschüre für Kliniken „Psychische Gesundheit im Fokus“ (www.bgw-online.de/media/BGW08-00-042).



Angebote zur Personalbefragung

➔ Befragen Sie Ihre Kundschaft

Beachten Sie die Wünsche Ihrer Kundschaft, die aus Verträgen und Absprachen ersichtlich sind, aber auch nicht ausgesprochene Bedarfe und ihre Relevanz für die Sicherheit und Gesundheit Ihrer Beschäftigten. Ermitteln Sie diese Anforderungen systematisch und beurteilen Sie die gewonnenen Erkenntnisse. Die Ergebnisse sollten folgende Fragen beantworten:

- Welche Vorgaben, Erwartungen und Empfehlungen zum Arbeitsschutz ergeben sich aus den Kundenanforderungen?
- Sind die Anforderungen und Wünsche Ihrer Kundschaft unter finanziellen, personellen und infrastrukturellen Gesichtspunkten realisierbar?
- Können Sie die Kundenansprüche erfüllen, ohne die Anforderungen des Arbeitsschutzes zu vernachlässigen?
- Wie stellen Sie sicher, dass Anforderungen oder Vertragsabsprachen Gefährdungen für die Beschäftigten ausschließen oder minimieren?
- Welche Maßnahmen ergreifen Sie, um Kunden- und Arbeitsschutzanforderungen gleichermaßen verwirklichen zu können?



4.1 Planung der Integration des Arbeitsschutzes in die Prozesse

In einem Qualitätsmanagementsystem mit integriertem Arbeitsschutz beugen Sie von vornherein Interessenkonflikten zwischen Qualitäts- und Arbeitsschutzanforderungen vor, indem Sie beide mit gleich hoher Bedeutung ermitteln und bewerten. Dadurch können Sie Chancen und Risiken in beiden Handlungsfeldern – Qualität und Sicherheit – aufdecken und ausbalancieren. Ziel eines qu.int.as-Systems ist es, Lösungen zu finden, die beide Ansprüche optimal vereinen.

Schritt 5: Anforderungen zum Arbeitsschutz ermitteln

- Ziele:**
- **Regeln und Vorschriften zum Arbeitsschutz erfassen**
 - **Anforderungen aus Regeln und Vorschriften in den Betriebsalltag einbinden**
 - **Aktualität des Regel- und Vorschriftenwerks sicherstellen**

Grundlage für die Analyse des betrieblichen Arbeitsschutzniveaus sind die für Ihr Unternehmen relevanten Vorschriften und Regeln des Staates und der Berufsgenossenschaften. Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen ergänzen das verbindliche Soll zum Arbeitsschutz.

Betrachten Sie rechtliche Vorgaben nicht als starres Korsett: Sie bilden für Ihr Arbeitsschutzmanagement einen verlässlichen und handlungsleitenden Rahmen. Schutzziele und Hinweise unterstützen Sie beim Gestalten des Arbeitsschutzes und lassen Ihnen viel Gestaltungsraum. Es steht Ihnen häufig frei, für Ihren Betrieb die passende Praxis zu entwickeln. Setzen Sie die Empfehlungen aus Richtlinien und die Technischen Regeln um, hat dies den Vorteil, dass Ihr Betrieb im Schadensfall einer gerichtlichen Überprüfung standhält (Vermutungswirkung).

➔ Erfassen Sie auf Ihren Betrieb zutreffende Vorschriften und Regeln

Die Managementanforderungen der BGW erfordern, schriftlich festzulegen, wie Sie vorgehen, um gesetzliche, berufsgenossenschaftliche und behördliche Anforderungen umzusetzen. Die formale schriftliche Festlegung erarbeiten Sie in Phase IV, Schritt 14.

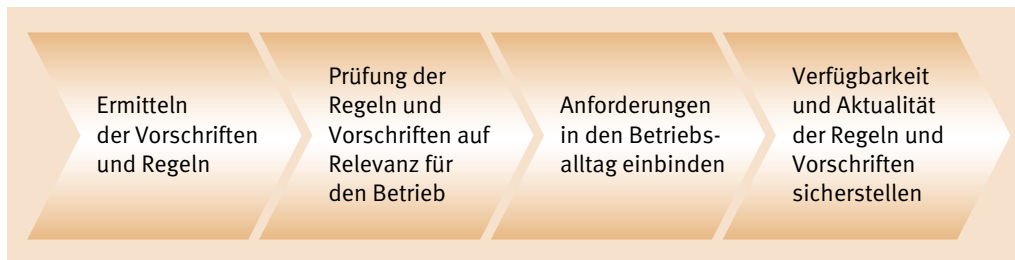


Abbildung 8: Arbeitsschutzanforderungen erfassen

Die wichtigsten Rechtsgrundlagen zum Arbeitsschutz finden Sie unter www.bgw-online.de/vorschriften.

Wenn Sie mehr wissen möchten, nehmen Sie Kontakt mit Ihrem zuständigen BGW-Kundenzentrum auf. Die Präventionsberatung der BGW unterstützt Sie gern praxisnah. Sie finden Ihr zuständiges Kundenzentrum im Anhang auf Seite 209 und unter www.bgw-online.de/kundenzentren.



5.1 Ermittlung und Umsetzung gesetzlicher, berufsgenossenschaftlicher und behördlicher Anforderungen



Kundenzentren

Angemerkt!

Stand der Technik – Technische Regeln

Neben staatlichen Gesetzen und Verordnungen sowie berufsgenossenschaftlichen Vorschriften spielt der Stand der Technik in Technischen Regeln oder Normen des Deutschen Instituts für Normung (DIN) eine wichtige Rolle im Arbeitsschutz. Der Stand der Technik beschreibt den Entwicklungsstand fortschrittlicher Verfahren, Einrichtungen oder Betriebsweisen, der eine Maßnahme zum Gesundheitsschutz als praktikabel und sicher ausweist. Er konkretisiert gesetzliche Vorgaben und hilft dabei, die Forderungen praktisch umzusetzen. Technische Regeln legen ein einzuhaltendes Niveau fest, sind jedoch nicht immer bindend. Setzen Sie sie um, weisen Sie im Schadensfall jedoch „gerichtsfest“ nach, dass Sie das bestmögliche Verfahren für die Sicherheit und den Gesundheitsschutz Ihrer Beschäftigten eingesetzt haben.

Beispiele sind:

- Regeln zu verschiedenen staatlichen Vorschriften wie Technische Regeln für Gefahrstoffe (TRGS) oder Technische Regeln für biologische Arbeitsstoffe (TRBA)
- Regeln der Berufsgenossenschaft wie die „Grundsätze der Prävention“ (DGUV Regel 100-001)
- Normen des Deutschen Instituts für Normung (DIN)

➔ **Prüfen Sie die Vorschriften und Regeln inhaltlich auf Relevanz und erstellen Sie ein Rechtsverzeichnis**

Lassen Sie sich nicht von der Fülle der Vorschriften und Regeln entmutigen! Prüfen Sie gemeinsam mit Ihrer Fachkraft für Arbeitssicherheit und dem Betriebsarzt oder der Betriebsärztin, welche Regeln und Vorschriften in welchem Umfang tatsächlich für Ihren Betrieb wichtig sind: Sie werden feststellen, dass sich die Anzahl der zutreffenden Gesetze und Vorschriften erheblich reduziert.

Legen Sie ein Rechtsverzeichnis an – mit Titel und Revisionsstand der relevanten Regeln und Vorschriften (siehe Abbildung 9). Für besonders relevante Handlungsfelder notieren Sie in der Spalte „Bemerkung“ Schlüsselbegriffe. Eine aktuelle Übersicht über das für Ihren Betrieb gültige Recht gibt wichtige Impulse für den betrieblichen Arbeitsschutz.

Rechtsvorschriften			
Bezeichnung	Aushangpflichtig	Stand	Bemerkung
Staatliches Recht			
Arbeitsschutzgesetz			
Arbeitssicherheitsgesetz			
Arbeitsstättenverordnung			
Betriebssicherheitsverordnung			
Arbeitszeitgesetz	X		
Mutterschutzgesetz	X		
Jugendarbeitsschutzgesetz	X		
Gefahrstoffverordnung			
Baustellenverordnung			
Berufsgenossenschaftliches Regelwerk			
...			
...			
...			
...			
...			

Abbildung 9: Beispiel eines Rechtsverzeichnisses

Nach Themen ordnen

Für die Praxis ist es hilfreich, den „Vorschriftenschwungel“ in Themenkomplexe zu unterteilen:

- Gefährdungen, die in Ihrem Unternehmen auftreten können – etwa physikalische, chemische, biologische Gefährdungen, körperliche und psychische Belastungen
- sozialer Arbeitsschutz wie Mutterschutz, Jugendschutz, Rehabilitation und Teilhabe für Menschen mit Behinderungen
- Arbeitsschutzorganisation, z. B. Bestellung von Arbeitsschutzbeauftragten oder Organisation der Erste-Hilfe-Maßnahmen

➔ Legen Sie Maßnahmen zu allen erfassten Arbeitsschutzanforderungen fest

Die für Sie zutreffenden Vorgaben beziehungsweise Schutzziele sollten Sie mithilfe Ihrer Arbeitsschutzexperten und -expertinnen so konkret wie möglich für Ihre betriebliche Situation „übersetzen“. Leiten Sie daraus geeignete und wirksame Maßnahmen ab. Ein guter Indikator für geeignete Maßnahmen zum Umsetzen der Arbeitsschutzanforderungen ist ein positives Ergebnis der Gefährdungsbeurteilung (siehe Schritt 6).

➔ Stellen Sie sicher, dass die Vorschriften und Regeln aktuell verfügbar sind

Beindet sich Ihr Vorschriften- und Regelwerk auf dem neuesten Stand? Berücksichtigen Sie, dass sich im Laufe der Zeit Änderungen in den Vorschriften und Regeln ergeben können. Sorgen Sie deshalb dafür, dass

- Ihr Regelwerk stets auf dem aktuellen Stand und ungehindert verfügbar ist. Informieren Sie sich zeitnah über Änderungen (siehe MAAS-BGW, 5.1), etwa in Fachzeitschriften, Verbandsnachrichten oder bei der BGW;
- jemand verantwortlich ist, Änderungen zu erfassen, aufzubereiten und aufzubewahren und dies dokumentiert. Denn Vorschriften und Regeln sind Teil der Dokumentenlenkung. In Kleinbetrieben kann das die Fachkraft für Arbeitssicherheit oder die Unternehmensleitung sein, in größeren Betrieben ist es in der Regel die oder der Arbeitsschutzmanagementbeauftragte (siehe Phase I, Schritt 3);
- Änderungen kommuniziert werden – etwa über Intranet, Dienstbesprechungen, Sitzungen;
- Sie Aushangpflichten, wie etwa zum Jugendschutzgesetz, beachten.

Wenn Sie ein qu.int.as-System umsetzen, bauen Sie möglichen Zielkonflikten zwischen Qualitätsmanagement und Arbeitsschutz vor, indem Sie die rechtlichen Arbeitsschutzanforderungen mit den Qualitätsanforderungen abstimmen und widerspruchsfreie Maßnahmen für betriebliche Strukturen und Abläufe festlegen (siehe Phase IV). Beachten Sie, dass die MAAS-BGW ein aktives Ermitteln rechtlicher Anforderungen fordert.



5.1 Ermittlung und Umsetzung gesetzlicher, berufsgenossenschaftlicher und behördlicher Anforderungen;
7 Dokumentation;
3.1 Verantwortung und Befugnisse

Schritt 6: Arbeitsbedingungen beurteilen

- Ziele:**
- Gefährdungen ermitteln und beurteilen
 - Maßnahmen zur Vermeidung von Gefährdungen festlegen
 - Festlegungen zur Beurteilung der Arbeitsbedingungen treffen

Die Gefährdungsbeurteilung ist „das“ Werkzeug, mit dem Sie Ihren verantwortlichen Umgang mit dem Thema Arbeitsschutz organisieren und verlässlich dokumentieren – und zusätzlich kontinuierlich verbessern. Im Schadensfall hilft sie, Ihr persönliches und betriebliches Haftungsrisiko zu begrenzen. Rechtzeitig erkannte Gefährdungen und Gegenmaßnahmen

- verhindern Störungen im Betriebsablauf und vermindern wirtschaftliche Verluste Ihres Unternehmens – zum Beispiel durch Verzögerungen bei der Leistungserbringung;
- senken unfall- und krankheitsbedingte Ausfallzeiten Ihrer Beschäftigten, was zu Einsparungen bei der Lohnfortzahlung im Krankheitsfall führt;
- verbessern die Arbeitsbedingungen, was Ihre Beschäftigten motiviert und die Leistungsfähigkeit steigert. Das führt auch zu einer geringeren Personalfuktuation. Sie sparen dadurch Geld und Zeit für das Rekrutieren und Einarbeiten neuer Beschäftigter und tragen zu Ihrer Rechtssicherheit bei.

Laut Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) tragen sowohl Arbeitgeber als auch Beschäftigte Verantwortung für gesundheitsgerechte Arbeitsbedingungen am Arbeitsplatz. Sie sind als Unternehmensleitung verpflichtet, regelmäßig und anlassbezogen eine Gefährdungsbeurteilung durchzuführen, geeignete Schutzmaßnahmen zu treffen, sie regelmäßig zu prüfen und an veränderte Gegebenheiten anzupassen. Ihre Fachkraft für Arbeitssicherheit und Ihr Betriebsarzt oder Ihre Betriebsärztin unterstützen Sie bei der Gefährdungsbeurteilung maßgeblich. Nach § 13 Abs. 2 ArbSchG können Sie diese Unternehmerpflicht auf andere Personen übertragen – zum Beispiel auf Ihre Fachkraft für Arbeitssicherheit und Ihre Betriebsärztin oder den -arzt (siehe Phase IV, Schritt 10). Sofern eine betriebliche Interessenvertretung existiert, besitzt sie bei der Gefährdungsbeurteilung gesetzlich verankerte Mitbestimmungsrechte. Die Gesamtverantwortung für Sicherheit und Gesundheitsschutz bleibt aber bei der Unternehmensleitung!



5.2 Gefährdungsbeurteilung

Aufgaben und Ziele einer Gefährdungsbeurteilung

- Gefährdungen und Belastungen systematisch erfassen
- bisher unbekannte oder unterschätzte Defizite identifizieren
- Arbeitsschutz nach festgelegten Kriterien bewerten: Bestandsaufnahme, Standortbestimmung, Gefährdungen objektivieren
- Arbeitsschutzmaßnahmen priorisieren und verbessern
- Maßstab geben für Verteilung und Einsatz personeller, materieller und finanzieller Mittel
- Transparenz und Akzeptanz für betriebliche Arbeitsbedingungen schaffen
- Impulse geben für den Prozess ständiger Verbesserung sicherheits- und gesundheitsgerechter Arbeitsbedingungen

➔ Veranlassen Sie regelmäßige „moderierte Gefährdungsbeurteilungen“

Neben der klassischen Begehung empfiehlt sich die „moderierte Gefährdungsbeurteilung“: Ziel dabei ist es, dass die Beschäftigten ihr Wissen und ihre Erfahrungen aktiv einbringen, um Gefährdungen zu erkennen und zu vermeiden. Sie sollten Ihre Beschäftigten als Fachleute vor Ort dazu motivieren, die Arbeitsschutzrelevanz in ihren Handlungsbereichen selbst zu erkennen, Gefährdungen zu ermitteln und praktikable Gegenmaßnahmen zu entwickeln. Um zu verhindern, dass heikle Themen wie „Führung“ oder „psychische Belastungen“ tabu bleiben, bietet sich eine externe Moderation an.

➔ Ablauf der Gefährdungsbeurteilung

Sie gehen idealtypisch nach dem Schema in Abbildung 10 vor.

Vorbereiten – Arbeitsbereiche und Tätigkeiten festlegen

Als Erstes erfassen Sie die Betriebsstruktur und grenzen die Arbeits-/Tätigkeitsbereiche ab: Legen Sie zunächst mit Ihrer Fachkraft für Arbeitssicherheit die Bereiche fest, die Sie untersuchen wollen, sowie die Personen, die dabei helfen sollen (siehe Abbildung 11). Erfassen Sie, welche Voraussetzungen und Arbeitsmittel in den Arbeitsbereichen notwendig sind. Halten Sie anschließend detailliert fest, welche Tätigkeiten an den Arbeitsplätzen ausgeübt werden. Fragen Sie alle Beschäftigten, welche Rahmenbedingungen und welche Besonderheiten sie an ihren Arbeitsplätzen wahrnehmen. Indem Sie systematisch gleiche Tätigkeiten in verschiedenen Arbeitsbereichen berücksichtigen und überlegen, was davon ganz grundsätzlich übergreifend für alle Arbeitsbereiche gilt, vermeiden Sie Doppelarbeit. Legen Sie diese arbeitsbereichsübergreifenden Gefährdungen gesondert fest.

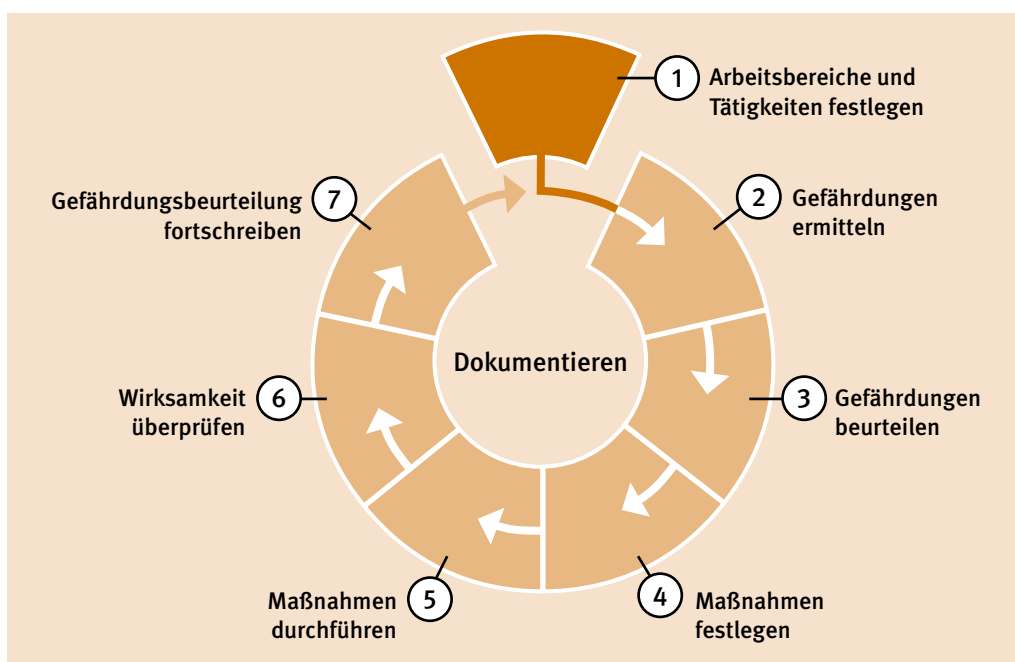


Abbildung 10: Vorgehen bei der Gefährdungsbeurteilung

Bereiche, beteiligte Personen		
Legen Sie die zu untersuchenden Tätigkeits- oder Betriebsbereiche fest.	Tätigkeits- oder Betriebsbereiche sollen sein:	
Legen Sie fest, wer die Untersuchung verantwortlich durchführen soll.	Untersuchen soll den Bereich:	Gemeinsam mit:

Abbildung 11: Bereiche und Personen aufführen

Analyse – Gefährdungen ermitteln

Finden Sie anschließend für jeden Tätigkeitsbereich heraus, welche Gefährdungen und Belastungen auftreten können. Eine Gefährdung geht beispielsweise von chemischen, biologischen und mechanischen Einwirkungen aus – wie bei Gefahrstoffen, Infektionserregern oder Stolperstellen am Arbeitsplatz. Berücksichtigen Sie bei der Gefährdungsermittlung auch die psychische Belastung der Beschäftigten.

Welche Faktoren gefährden Ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen bei der Arbeit? Abbildung 12 zeigt die wichtigsten Gefährdungsfaktoren im Überblick. Bitten Sie Ihre Beschäftigten, dazu Statements abzugeben. Am besten bilden Sie Teams, die anhand vorgegebener Leitfragen die Beschreibungen zum Arbeitsbereich um ihre Wahrnehmungen zu spezifischen Gefährdungsaspekten, brenzligen Situationen usw. ergänzen. Ermitteln Sie so möglichst alle Gefährdungen und listen Sie auf, was genau darunterfällt, dann ergibt sich ein umfassendes Bild der Situation.

Berücksichtigen Sie personen- und arbeitsmittelbezogene Aspekte genauso wie arbeitsplatz- und tätigkeitsbezogene Gefährdungen. Ziehen Sie hierbei die zutreffenden rechtlichen Grundlagen und Dokumente zu früheren Gefährdungsbeurteilungen hinzu sowie Informationen zu Arbeitsstoffen und zur Arbeitsumgebung, Auswertungen des Unfallgeschehens usw. Auch Stellenbeschreibungen, Arbeits-, Verfahrens- und Betriebsanweisungen oder Hinweise aus Quellen von Herstellern, Lieferanten und Berufsverbänden helfen.

Führen Sie zusätzlich Arbeitsplatzbegehungen durch. Betrachten Sie auch Arbeitsvorgänge, die nicht routinemäßig durchgeführt werden oder den üblichen Standards entsprechen. Sprechen Sie mit Ihren Beschäftigten über die Gefahren, die ihnen auffallen.

Übersicht Gefährdungsfaktoren

Mechanische Gefährdungen, z. B.:

- Sturz, stolpern, ausrutschen
- Teile mit gefährlichen Oberflächen
- ungeschützt bewegte Maschinenteile, bewegte Transport- oder Arbeitsmittel
- ...

Physikalische Einwirkungen, z. B.:

- Lärm, Ultraschall
- optische Strahlung (infrarote Strahlung, ultraviolette Strahlung, Laserstrahlung)
- ionisierende Strahlung (etwa Röntgenstrahlen)
- elektromagnetische Felder
- Unter- oder Überdruck

Elektrische Gefährdungen, z. B.:

- elektrischer Schlag
- Lichtbögen
- elektrostatische Aufladung
- ...

Bedingungen der Arbeitsumgebung, z. B.:

- Klima (Hitze, Kälte, unzureichende Lüftung)
- Beleuchtung, Licht
- unzureichende Flucht- und Verkehrswege, unzureichende Sicherheitskennzeichnung
- zu wenig Bewegungsfläche am Arbeitsplatz, ungünstige Anordnung des Arbeitsplatzes, unzureichende Pausen-, Sanitärräume

Gefahrstoffe, z. B.:

- Hautkontakt mit Gefahrstoffen (Feststoffe, Flüssigkeiten, Feuchtarbeit)
- Einatmen von Gefahrstoffen (Dämpfe, Gase, Stäube)
- Verschlucken von Gefahrstoffen
- Brand- und Explosionsgefährdungen, chemische Reaktionen

Physische Belastung, z. B.:

- schwere dynamische Arbeit (Tragen/Heben von Lasten)
- Zwangshaltungen, Haltearbeit
- einseitige dynamische Arbeit, Körperbewegung (häufig wiederholte Bewegungen)

Biologische Arbeitsstoffe, z. B.:

- Infektion durch pathogene Mikroorganismen (Bakterien, Viren, Pilze)
- toxische und sensibilisierende Wirkungen von Mikroorganismen
- ...

Psychische Faktoren, z. B.:

- Arbeitsinhalte und -aufgaben (eintönige Aufgaben (Monotonie), große Verantwortung, Überforderung oder Unterforderung, Konfrontation mit Gewalt und Aggression)
- Arbeitsorganisation und -ablauf (Handlungsspielraum der Beschäftigten, Zeitvorgaben für Aufgaben, Gestaltung von Dienstplänen und Pausen, Teamzusammensetzung im Arbeitsumfeld)
- soziale Faktoren (Kommunikation im Betrieb, Konflikte, Mobbing, Verhalten von Führungskräften)

Brand- und Explosionsgefährdungen, z. B.:

- brennbare Feststoffe, Flüssigkeiten, Gase
- explosionsfähige Atmosphäre
- Explosivstoffe
- ...

Sonstige Gefährdungen, z. B.:

- durch Tiere (Bisse)
- durch pflanzliche Produkte (sensibilisierende und toxische Wirkungen)

Abbildung 12: Übersicht zu häufigen Gefährdungen

Um die psychische Belastung zu beurteilen, sollten Sie ein qualitätsgesichertes Verfahren wählen, um genaue Ergebnisse zu erhalten. Außerdem ist es unumgänglich, die Beschäftigten einzubeziehen, damit Sie die psychische Belastung konkret einschätzen. Informationen und Methodenhilfen zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung finden Sie unter www.bgw-online.de/gb-psyche.

Gefährdungen beurteilen

Zusammen mit Ihren Arbeitsschutzfachleuten beurteilen Sie die Risiken, die mit den ermittelten Gefährdungen und Belastungen verbunden sind. Definieren Sie hierzu gemeinsam mit den Beschäftigten passende Maßnahmen, die das Risiko auf ein akzeptables Maß reduzieren. So legen Sie den Soll-Zustand fest. Erst der Vergleich des Ist-Zustands mit dem angestrebten Soll-Zustand legt Defizite systematisch und zuverlässig offen.

Schutzziele für Ihren Betrieb bringen geplante Verbesserungen auf den Punkt und sind gut zu überprüfen. Erste Orientierung bieten die vorgegebenen Mindestanforderungen: Beziehen Sie wichtige Grenzwerte für Gefahrstoffe und Lärmbelastungen oder Vorgaben für Sicherheitsabstände, Beleuchtung und Temperatur immer in Ihre Beurteilung mit ein. Nutzen Sie auf jeden Fall auch die langjährigen Erfahrungen Ihrer Beschäftigten. Klären Sie gemeinsam, wie wahrscheinlich es ist, dass eine Gefahr einen Gesundheitsschaden verursacht, und wie gravierend er sich auswirken kann. Bei gleichartigen Tätigkeiten oder Arbeitsplätzen reicht es aus, wenn Sie nur eine Tätigkeit beziehungsweise einen Arbeitsplatz beurteilen.

Um Handlungsbedarf abzuleiten, können Sie drei Risikoklassen unterscheiden:

Risikoklasse 1	Risikoklasse 2	Risikoklasse 3
„Restrisiken“, die zu akzeptieren sind, da sie allgemeinen Lebensrisiken entsprechen	Alle Gefährdungen, die Sie mittel- bis langfristig beseitigen oder minimieren müssen	Inakzeptable Gefährdungen, gegen die Sie unverzüglich Schutzmaßnahmen treffen müssen – eventuell müssen die Arbeiten sofort eingestellt werden

Maßnahmen festlegen

Packen Sie die Probleme immer an der Wurzel! Denn wirkungsvolle Präventionsmaßnahmen zeichnen sich dadurch aus, dass sie die Ursache vermeiden oder beseitigen – und nicht nur deren negative Wirkung. Ermitteln Sie die Ursachen der Gefahren- und Fehlbelastungsquellen, bevor Sie sich auf Lösungen festlegen. Denn davon hängt ab, welche Maßnahmen Sie ergreifen können, wo Sie ansetzen müssen und mit wem Sie die Maßnahmen durchführen. Beispielsweise könnte eine Gefährdungsproblematik auch extern angesiedelt sein – bei der Kundschaft, bei Angehörigen oder kooperierenden Firmen.

Nachdem die Ursachen ermittelt sind, entwickeln Sie und Ihre Beschäftigten Ihre Schutzziele und Lösungsideen zur Gefährdungsvermeidung weiter und planen ihre Umsetzung. Wie bei der Risikobewertung stehen Ihnen hier normierte Schutzziele und Erfahrungswerte Ihrer Arbeitsschutzpartner (Berufsgenossenschaft, Berufsverbände, Fachkraft für Arbeitssicherheit, betriebsärztliche Betreuung und andere) als Orientierungshilfe zur Verfügung. Bestimmen Sie unbedingt Prioritäten und prüfen Sie Gestaltungsspielräume, bevor Sie damit starten, Maßnahmen durchzuführen. Klären Sie hierzu folgende Fragen:

- Was ist für Sie und Ihre Beschäftigten am dringlichsten?
- Was können Sie am schnellsten umsetzen?
- Was verspricht den größten Erfolg, um die Arbeitsbedingungen zu verbessern?

Eine verbreitete Möglichkeit, um Themen zu priorisieren, ist die Methode der Punktabfrage, bei der jeder seine Schwerpunkte setzen kann. Dadurch motivieren Sie die Beschäftigten zusätzlich, sich für den Arbeitsschutz zu interessieren und zu engagieren. Für ein Gruppenvotum sprechen drei Gründe:

- Die Gruppe weiß mehr als eine einzelne Person.
- Die Mehrheit korrigiert extreme Einschätzungen Einzelner.
- Ihre Beschäftigten bestimmen die Präventionsschwerpunkte selbst. Die Motivation, Verbesserungen zu planen und sie gemeinsam umzusetzen, steigt.

Beziehen Sie in die Überlegungen auch ein, wie wahrscheinlich eine Gefährdung eintritt und wie schwerwiegend mögliche Folgen sind. Setzen Sie sich realistische Ziele und schränken Sie sich beim Definieren Ihrer Zielsetzungen nicht zu sehr ein. Je mehr Möglichkeiten Sie offenlassen, umso mehr Freiheit besitzen Sie, um die für Ihren Betrieb geeigneten Maßnahmen auszuwählen.

Bedenken Sie auch die Wechselwirkungen Ihrer Ziele und betrachten Sie die geplanten Maßnahmen immer im gesamtbetrieblichen Kontext. Entstehen durch sie neue Gefährdungen? Welche flankierenden Maßnahmen – zum Beispiel Qualifizierungen – sind notwendig? Verändern sich Arbeitsaufgaben und -abläufe? Betrachten Sie mögliche Wechselwirkungen frühzeitig, trägt dies wesentlich zum Umsetzungserfolg bei! Kombinieren Sie arbeitsplatzbezogene und mitarbeiterbezogene Maßnahmen. Verbinden Sie beispielsweise eine Schulung zum rückengerechten Arbeiten mit der Unterweisung an ergonomisch gestalteten Arbeitsplätzen. Lassen Sie die Maßnahmenvorschläge von der Fachkraft für Arbeitssicherheit und dem Betriebsarzt oder der Betriebsärztin überprüfen. Beispiele finden Sie in der Broschüre „BGW check – Gefährdungsbeurteilung“ für Ihre Branche.

Eine ergänzende Übersicht über Gefährdungen und praktische Hinweise zu geeigneten Schutzmaßnahmen in Einrichtungen des Gesundheitswesens bietet die DGUV Information 207-019 „Gesundheitsdienst“. Die Broschüre betrachtet Tätigkeiten in Arbeitsbereichen, in denen medizinisch untersucht, behandelt, gepflegt oder versorgt wird. Einbezogen sind auch damit zusammenhängende Tätigkeiten wie Reinigung, Desinfektion und Instrumentenaufbereitung.



„BGW check – Gefährdungsbeurteilung“ und DGUV Information 207-019 „Gesundheitsdienst“

Ihre Lösungsideen entwickeln Sie anhand der Fragen in Abbildung 13:


Lösungsideen entwickeln	
Wer kann/soll das Problem lösen?	(Beteiligen Sie dabei, wo immer es sinnvoll ist, Ihre Beschäftigten!)
Wer/Was kann zur Problemlösung herangezogen werden?	(fachkundige Personen, Checklisten ...)
Wer soll/kann die Lösungen vorbereiten und umsetzen?	Möglicherweise sind Ihnen als Vorgesetzten nicht alle entscheidenden Aspekte bewusst – beteiligen Sie daher die Mitarbeiter/-innen und Arbeitsschutzexperten und Expertinnen!
Welche Lösungen sind zu bevorzugen?	Grundsätzlich lautet die Rangfolge:  Technische Maßnahme Organisatorische Maßnahme Personenbezogene Maßnahme
Welche Schwierigkeiten können die erfolgreiche Umsetzung behindern?	Nehmen Sie Hindernisse für Lösungen (Kosten, Zeit, sonstiger Aufwand, Widerstände von Kundinnen/Kunden) ernst, aber machen Sie sie nicht zu „K.-o.-Kriterien“. Vertreiben Sie Gedanken wie „Das klappt doch nie“, „Das haben wir immer so gemacht“ oder „Das macht doch keiner mit“ – schließlich wollen Sie etwas verändern.

Abbildung 13: Lösungsideen voranbringen

Maßnahmen durchführen

Formulieren Sie die Maßnahmen so konkret, dass Sie danach einen Arbeitsauftrag erteilen können. Die Ergebnisse sind Bestandteil der Dokumentation zur Gefährdungsbeurteilung (siehe Abbildung 14).

Aus finanziellen, organisatorischen oder personellen Gründen werden Sie Ihren Maßnahmenkatalog selten auf einen Schlag umsetzen können. Setzen Sie deshalb zunächst die Maßnahmen um, die Sie als besonders wichtig und dringend eingestuft haben, kurzfristig realisieren können und die in ebenso kurzer Zeit sichtbare Effekte und Verbesserungen erzeugen.

Legen Sie fest: Wer macht was bis wann? Aufgaben und Verantwortung sollten Sie soweit wie möglich auf die direkt betroffenen Personen verteilen. So erhöhen Sie das Engagement der Beschäftigten, die Akzeptanz der Maßnahmen und den Erfolg in der täglichen Arbeit.

Das TOP-Prinzip

Maßnahmen zum Arbeitsschutz müssen dieser Hierarchie folgen:

- Technische Maßnahmen wie Schutzvorrichtungen stehen grundsätzlich an erster Stelle, da sie den höchsten Wirkungsgrad haben. Ein Arbeitsschutzmanagementsystem berücksichtigt technische Maßnahmen bereits in der Planungsphase bzw. im Beschaffungsprozess.
- Organisatorische Maßnahmen wie etwa die Dienstplangestaltung stehen an zweiter Stelle.
- Personenbezogene Maßnahmen wie beispielsweise Persönliche Schutzausrüstung und Schulungen setzen Sie erst dann ein, wenn technische und organisatorische Maßnahmen die Gefährdung nicht so reduzieren, dass kein oder nur noch ein geringes (Rest-)Risiko besteht.

Das TOP-Prinzip am Beispiel von „rutschen, stürzen, stolpern“:

- T – Gefahr vermeiden/verringern: Boden mit geeigneter Rutschklasse, Beleuchtung, Überdachung zur Vermeidung von Nässe und Schmutz im Eingangsbereich
- O – Mensch und Gefahr trennen: Reinigung der Böden in „verkehrsarmen“ Zeiten durchführen. Ordnung und Aufbewahrung – Flure und Treppenhäuser frei halten von herumstehenden oder -liegenden Gegenständen
- P – Restrisiko minimieren durch verhaltensorientierte Maßnahmen: Beschäftigte tragen rutschhemmende Schuhe, Handlauf der Treppe benutzen

Wirksamkeit überprüfen

Überprüfen Sie Durchführung und Wirksamkeit der Maßnahmen direkt nach den vereinbarten Terminen und dann in festen Abständen fortlaufend. Gehen Sie in vier Schritten vor:

- Kontrollieren Sie, ob die beauftragten Personen die Maßnahmen termingerecht ausgeführt haben.
- Prüfen Sie, ob die Gefährdungen auch wirklich beseitigt oder vermindert sind und ob durch die Maßnahmen eventuell neue, zusätzliche Gefährdungen entstehen.
- Überzeugen Sie sich, dass alle die Maßnahmen akzeptieren. Denn nur wenn auch die Beschäftigten überzeugt sind, werden sie aktiv daran mitwirken, dass alle die Maßnahmen einhalten.
- Halten Sie die Ergebnisse Ihrer Überprüfung schriftlich fest. Sie sind Bestandteil der Dokumentation.

Sollten die Maßnahmen nicht ausreichen und die geplanten Ziele nicht erreicht werden, wiederholen Sie den Prozess der Gefährdungsbeurteilung.

Gefährdungsbeurteilung dokumentieren und fortschreiben


Arbeitsschutz ist ein kontinuierlicher Prozess und nie abgeschlossen. Aktualisieren Sie deshalb Ihre Gefährdungsbeurteilung regelmäßig und streben Sie an, Sicherheit und Gesundheit Ihrer Beschäftigten ständig zu verbessern. Konzentrieren Sie sich beim Fortschreiben der Gefährdungsbeurteilung auf Veränderungen und Gefährdungen, die noch nicht beseitigt wurden. Und vergessen Sie nicht: Dokumentieren Sie fortlaufend alle Gefährdungen und Maßnahmen sowie das Ergebnis der Überprüfung. Die schriftliche Dokumentation ist in § 6 ArbSchG vorgeschrieben. Unabhängig davon sprechen weitere Gründe dafür, die Gefährdungsbeurteilung zu dokumentieren:

- Sie erleichtert es Ihnen, Maßnahmen, Verantwortlichkeiten und Termine für die Durchführung festzuhalten.
- Sie hilft dabei, Ihre Beschäftigten über bestehende Gefährdungen zu informieren und sie darin zu unterweisen.
- Sie ist Nachweis Ihrer Pflichterfüllung.

Ein Dokumentationsbeispiel aus einer Pflegeeinrichtung zeigt Abbildung 14:

Gefährdungsbeurteilung: Arbeitsblatt 3

Datum: 16.02.2019



BGW
Berufsgenossenschaft
für Gesundheitsdienst
und Wohlfahrtspflege

Arbeitsbereich: Wohnbereich		Einzeltätigkeit: Mobilisation von Bewohnerinnen und Bewohnern		Beschäftigte: Pflegekräfte			
Gefährdungen ermitteln	Gefährdungen beurteilen		Maßnahmen festlegen Bemerkungen	Maßnahmen durchführen		Wirksamkeit überprüfen	
	Risiko- klasse	Schutzziele		Wer?	Bis wann?	Wann?	Ziel erreicht?
<p>Hoher Krankenstand, häufige Klagen der Pflegekräfte über Rückenschmerzen und Verspannungen und Verspannungen der Lenden- und Halswirbelsäule bei der Grundpflege.</p> <p>Im dritten Stock sind die Betten nicht höhenverstellbar.</p> <p>Im vierten Stock sind die Platzverhältnisse sehr beengt - ungünstige Ergonomie.</p>	2	<p>Rückenerkrankungen um mindestens 50% reduzieren: Messung durch anonymisierte Mitarbeiterbefragung vorher/nachher</p>	<p>Technisch: - Alte Pflegebetten austauschen; Bestellung von sechs elektrisch verstellbaren Betten veranlassen.</p> <p>Organisatorisch: - Zimmer im vierten Stock: Einrichtung umstellen, damit zwischen Bett und Wand ein Meter Platz bleibt. - Im Pflegeplan vermerken, welche Bewohner zu zweit mobilisiert werden. - Bobath-Konzept in die Arbeitsanweisungen integrieren.</p> <p>Personenbezogen: - Bobath-Fortbildung für die neuen Pflegekräfte (ab 2013) buchen - Wiederholungsunterweisung: „Rückengerechtes Arbeiten“ für die anderen</p>	<p>Geschäftsführung</p> <p>PDL</p> <p>Geschäftsführung</p> <p>PDL</p> <p>Geschäftsführung</p> <p>PDL</p>	<p>31.07.19</p> <p>31.06.19</p> <p>31.03.19</p> <p>in 01/2019</p> <p>31.03.19</p>	<p>31.07.20</p>	

Abbildung 14: Dokumentation einer Gefährdungsbeurteilung

Weiterführende Infos

Für Ihre Gefährdungsbeurteilung bietet Ihnen die BGW vielfältige Informationen und Handlungshilfen sowie die Broschüre „BGW check – Gefährdungsbeurteilung“, die Fragen zu den wichtigsten branchenbezogenen Gefährdungsschwerpunkten mit detaillierten Praxishinweisen behandelt. Unter www.bgw-online.de/gefaehrungsbeurteilung können Sie die Broschüre bestellen. Dort befinden sich auch alle weiteren Angebote für Ihre Gefährdungsbeurteilung mit System. Einen Überblick über typische Gefährdungen im Gesundheitsdienst mit einer Vielzahl an Hinweisen zu Rechtsvorschriften und praktischen Umsetzungshilfen finden Sie in der DGUV Information 207-019 „Gesundheitsdienst“.



„BGW check – Gefährdungsbeurteilung“ und DGUV Information 207-019 „Gesundheitsdienst“

Praxisorientierte Kurzinformationen und Dokumentationshilfen für eine Gefährdungsbeurteilung zu Gefahrstoffen finden Sie unter www.bgw-online.de/bausteine-gefahrstoffe.

Formblätter, Checklisten und weitere Informationen zur Gefährdungsbeurteilung haben wir für Sie unter www.bgw-online.de/gb-arbeitshilfen hinterlegt.



Schritt 7: Bestandsaufnahme auswerten

- Ziele:**
- Handlungserfordernisse zusammenführen und bewerten
 - Vereinen Sie die Ergebnisse Ihrer Bestandsaufnahme und leiten Sie konkrete Handlungsbedarfe ab

In den Schritten 4 bis 6 haben Sie die rechtlichen Anforderungen sowie Erwartungen Ihrer Beschäftigten ermittelt. Außerdem haben Sie die Arbeitsbedingungen in Ihrem Unternehmen beurteilt und gesundheitliche Risiken für Ihre Beschäftigten bewertet. Jetzt fügen Sie die Erkenntnisse zusammen. Sie bewerten die Daten und setzen Schwerpunkte für die Weiterbearbeitung in Ihrem Vorhaben zur Umsetzung eines Arbeitsschutzmanagementsystems beziehungsweise qu.int.as-Systems.

Dazu fragen Sie sich:

- Welche Erwartungen Ihrer Beschäftigten sind besonders bedeutsam?
- Wird Ihr Betrieb den Erwartungen und Anforderungen gerecht?
- Was hindert Sie daran, diese zu erfüllen?
- Wie können Sie gegensteuern?
- Wo liegen Ihre Stärken im Arbeitsschutz, die Sie ausbauen können?
- Wo sehen Sie Defizite, die Sie überwinden müssen?

In einem integrierten Arbeitsschutzmanagementsystem setzen Sie zusätzlich die Erwartungen und Anforderungen der verschiedenen Interessenseiten (Gesetzgeber, Kundschaft, Kooperationspartner, Beschäftigte und andere) systematisch in Beziehung. Dazu fragen Sie sich:

- Welche Erwartungen der verschiedenen Interessenseiten sind besonders bedeutsam?
- Welche Anforderungen ergänzen sich? Welche Anforderungen konkurrieren miteinander?
- Wie können Sie die unterschiedlichen Anforderungen so aufeinander abstimmen, dass Gefährdungen ausgeschlossen beziehungsweise hinreichend verringert sind?

Stellen Sie den ermittelten Handlungsbedarf in einer übersichtlichen Tabelle dar, wie sie Abbildung 15 beispielhaft zeigt. So lassen sich Abhängigkeiten, Unterschiede und Gemeinsamkeiten, die sich aus verschiedenen Erwartungshaltungen ergeben, transparent darlegen. Die daraus resultierenden Handlungsbedarfe fließen als Planungsgrundlage für Ihr integriertes Arbeitsschutzmanagementsystem in die Ziel- und Ressourcenplanung ein (siehe Phase III).

Das integrierte Arbeitsschutzmanagementsystem unterstützt Sie dabei, am Markt wettbewerbsfähig zu bleiben, indem Sie die Qualitätsanforderungen Ihrer Kundschaft und den Anspruch Ihrer Beschäftigten auf gesunde und sichere Arbeitsbedingungen auf einen Nenner bringen.

Anspruchsgruppe				
Anforderung	Kundschaft	Beschäftigte	Arbeitsschutz	Handlungsbedarf
<ul style="list-style-type: none"> • Konfektionierung von Schrauben 	<ul style="list-style-type: none"> • geringe Fehlerquote • Termintreue 	<ul style="list-style-type: none"> • mehr Zeit bei der Bearbeitung von Aufträgen 	<ul style="list-style-type: none"> • ergonomische Arbeitsplätze • Belastung reduzieren durch geringere Stückzahl an Schrauben pro Mitarbeiter/-in 	<ul style="list-style-type: none"> • Einsatz von „Springern“ bei Belastungsspitzen • Anschaffung von individuell verstellbaren Stühlen

Abbildung 15: Anforderungen und Handlungsbedarfe – Beispiel aus einer Werkstatt für Menschen mit Behinderungen

Zusammenfassung:

Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem dient dem Ziel, dauerhaft die Gesundheit und Leistungsfähigkeit Ihrer Beschäftigten zu erhalten – wichtig ist daher, dass Sie gewisse Standards im Arbeitsschutz erfüllen. Dabei hilft Ihnen zum einen die Standortbestimmung Ihres Arbeitsschutzniveaus. Zum anderen ermitteln Sie mit geeigneten Methoden, was Ihre Beschäftigten erwarten, vorschlagen, wünschen. Wie und was Sie fragen, beeinflusst entscheidend die Erkenntnisse, die Sie daraus ziehen können. Investieren Sie also Sorgfalt in Ihre Befragungskonzepte!

Beim Erfassen und „Übersetzen“ der für Ihren Betrieb relevanten Vorschriften und Regeln unterstützen Sie Ihre Fachkraft für Arbeitssicherheit und die Betriebsärztin oder der Betriebsarzt. Hilfreich ist auch ein gut geführtes, stets aktuelles Rechtsverzeichnis mit thematischer Gliederung.

Um systematisch die Arbeitsbedingungen in Ihrem Betrieb zu analysieren und konkrete Verbesserungsmaßnahmen abzuleiten, arbeiten Sie beispielsweise mit dem Instrument der moderierten Gefährdungsbeurteilung. Dabei nutzen Sie das Erfahrungswissen Ihrer Beschäftigten, um geeignete Lösungen für Ihren Betrieb zu entwickeln und umzusetzen. Greifen abgeleitete Maßnahmen nicht, wiederholen Sie die Gefährdungsbeurteilung. Ihre Pflicht, regelmäßig Gefährdungen und Belastungen zu erkennen und Gegenmaßnahmen zu ergreifen, führt zu einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess in Ihrem Unternehmen.

Checkliste zu Phase II

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
4	<p>Sie führen in Ihrem Unternehmen eine umfassende Ist-Analyse zum Arbeitsschutz durch. Dabei berücksichtigen Sie die Wünsche und Erwartungen Ihrer Beschäftigten an die Sicherheit und den Gesundheitsschutz.</p> <p>► MAAS-BGW, 2.3: Mitarbeiterorientierung und Kommunikation</p> <p>Bei der Einführung eines integrierten Arbeitsschutzmanagementsystems erfassen und berücksichtigen Sie gleichwertig zu den Wünschen und Erwartungen Ihrer Beschäftigten auch die Ihrer Kundschaft.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Methoden zur Personalbefragung eignen sich, um die definierten Ziele zu erreichen? • Wie fließen die Ergebnisse der Befragung in die Auswertung der Bestandsaufnahme ein? • Haben Sie Vorschläge, Wünsche und Erwartungen an den Arbeitsschutz ermittelt, bewertet und umgesetzt?
5	<p>Sie haben für Ihren Betrieb alle wichtigen gesetzlichen, berufsgenossenschaftlichen und behördlichen Anforderungen ermittelt.</p> <p>► MAAS-BGW, 5.1: Ermittlung und Umsetzung gesetzlicher, berufsgenossenschaftlicher und behördlicher Anforderungen</p> <p>Siehe Anforderungen an eine schriftliche Festlegung zum „Umgang mit Vorschriften Regeln und behördlichen Anforderungen“ – Phase IV, Schritt 15, Seite 119.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie erfassen Sie die zutreffenden öffentlich-rechtlichen Anforderungen zum Arbeitsschutz? • Wie erfahren Sie von Änderungen? • Haben Sie ein Rechtsverzeichnis erstellt? • Welche Maßnahmen unternehmen Sie, um die rechtlichen Anforderungen für Ihre Beschäftigten aufzubereiten, sie zu informieren und zu schulen? • Wie stellen Sie in den Arbeitsbereichen sicher, dass alle ungehindert auf die jeweils aktuellen Fassungen der benötigten Vorschriften und Regeln zugreifen können? • Welche Handlungsbedarfe leiten Sie ab, um die rechtlichen Anforderungen zu erfüllen?
6	<p>Sie haben die Arbeitsbedingungen in Ihrem Unternehmen umfassend beurteilt. Die abgeleiteten Maßnahmen sind dazu geeignet, um mögliche Gefährdungen zu vermeiden oder die Risiken zu reduzieren.</p> <p>► MAAS-BGW, 5.2: Gefährdungsbeurteilung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie gehen Sie vor, um alle tätigkeits-, arbeitsplatz- und personenbezogenen Gefährdungen zu ermitteln und zu beurteilen? • Ziehen Sie die Fachkraft für Arbeitssicherheit, betriebliche Sicherheitsbeauftragte und den Betriebsarzt/die Betriebsärztin bei der Gefährdungsbeurteilung hinzu? • Wie beteiligen Sie Ihre Beschäftigten? • Wie berücksichtigen Sie individuelle Voraussetzungen und spezifische Risiken Ihrer Beschäftigten?

Checkliste zu Phase II

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
6	<p>Siehe Anforderungen an eine schriftliche Festlegung zur „Gefährdungsbeurteilung“ – Phase IV, Schritt 15, Seite 120.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie gehen Sie vor, um Gefährdungen zu ermitteln? • Wie berücksichtigen Sie Beschäftigungsbeschränkungen und -verbote etwa für Jugendliche, Schwangere und stillende Mütter im Hinblick auf schwere körperliche Arbeiten, den Umgang mit Gefahr- und sensibilisierenden Stoffen? • Wie gehen Sie vor, um Gefährdungen zu gewichten – z. B. nach Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe? • Wie legen Sie betriebliche Schutzziele zum Arbeitsschutz fest? Wer ist beteiligt? • Sind die für Ihren Betrieb zutreffenden Vorschriften in die Gefährdungsbeurteilung eingeflossen? • Berücksichtigen Sie spezielle Regelungen und empfohlene Schutzziele, wie sie beispielsweise die Arbeitsstätten-, Betriebssicherheits-, Bio-stoff-, Gefahrstoff-, Lastenhandhabungs- und Bildschirmarbeitsverordnung vorgeben? • Wie priorisieren Sie den Handlungsbedarf? • Wie treffen Sie Maßnahmen, um Gefährdungen zu vermeiden? Wer ist daran beteiligt? • Sind Aufgaben, Verantwortlichkeiten, Termine, Feedbackrunden usw. konkret festgelegt? • Wie stellen Sie sicher, dass sich aus der Bewertung Ihrer Ist-Analyse konkrete Handlungsbedarfe ergeben? • Haben Sie Anlässe definiert, die eine erneute Durchführung der Gefährdungsbeurteilung notwendig machen? • Führen Sie schriftliche Unterlagen, aus denen die Gefährdungen, abgeleitete Maßnahmen, das Ergebnis der Überprüfung auf Wirksamkeit der Schutzmaßnahmen sowie Zuständigkeiten und Fristen hervorgehen?
7	<p>Um alle Chancen und Risiken im Arbeitsschutz zu bewerten, haben Sie die in der Ist-Analyse erfassten Anforderungen, Erwartungen und Interessen zusammengeführt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie fügen Sie die Ergebnisse der einzelnen Teilschritte zu Ihrer Bestandsaufnahme zusammen? • Wie lösen Sie Widersprüche auf, die sich aus den einzelnen Anforderungen oder Maßnahmen ergeben? • Wie stellen Sie sicher, dass die abgeleiteten Maßnahmen in die weitere Projektplanung einfließen?

PHASE III

Ziel- und Ressourcenplanung

Schritt 8–9



PHASE III: Ziel- und Ressourcenplanung

Einführung:

Was möchten Sie mit Ihrem Betrieb in puncto Sicherheit und Gesundheitsschutz erreichen? Welche Ziele setzen Sie sich? Und mit welchen Ressourcen erreichen Sie diese? In Phase III geht es darum, Ihre Arbeitsschutzpolitik zu definieren und arbeitsschutzpolitische Grundsätze zu formulieren (Schritt 8). Sie präzisieren damit Ihre grob verfassten Ziele aus Phase I und entwickeln sie weiter. Anschließend stellen Sie einen Arbeitsschutzzielplan auf. Um die Ressourcen für Ihr Arbeitsschutzmanagement bedarfsgerecht zu planen, betrachten – und verbessern – Sie in Schritt 9 verschiedene Bereiche: die Qualifizierung der Beschäftigten, die Infrastruktur des Unternehmens sowie die Arbeitsumgebung und die Arbeitsbedingungen insgesamt.

Was Ihre Beschäftigten erwarten sowie zutreffende Anforderungen aus Vorschriften und Regeln haben Sie bereits ermittelt. Sie haben die Arbeitsbedingungen in Ihrem Betrieb per Gefährdungsbeurteilung bewertet und einen Soll-Zustand für den Arbeitsschutz definiert. Damit haben Sie eine gute Ausgangsbasis, um in Schritt 8 Ihre vage formulierten Vorstellungen und Zielsetzungen aus Phase I und II zu konkretisieren und weiterzuentwickeln.

Ihrer Arbeitsschutzpolitik kommt dabei eine Vorreiterrolle zu: Klare Bekenntnisse zum Arbeitsschutz geben den Beschäftigten maßgeblich Orientierung für die daraus abzuleitenden Arbeitsschutzziele. Und diese bilden wiederum die Grundlage, um Ihr Arbeitsschutzmanagementprojekt entscheidend voranzubringen.

Wichtig ist es, Zeit-, Finanz- und Mitarbeiterbedarf angemessen einzuschätzen – denn planen Sie unzureichend, laufen die Bemühungen für sichere und gesunde Arbeitsbedingungen ins Leere. Deshalb beschreibt Schritt 9 Handlungsfelder, in denen Sie die notwendigen Ressourcen für einen systematischen Arbeitsschutz ermitteln und bereitstellen.

In einem qu.int.as-System ergänzen Sie Ihre arbeitsschutzpolitischen Aussagen in Ihrer Qualitätspolitik, die zum Beispiel in Ihrem Leitbild festgeschrieben ist. Daraus leiten Sie einen gemeinsamen Qualitäts- und Arbeitsschutzzielplan ab. Ihre Ressourcenplanung bezieht sich somit auf den Aufbau eines Managementsystems, das Qualität und Arbeitsschutz gleichermaßen sicherstellt und weiterentwickelt. Sie überlegen vorausschauend und integrativ, wie Sie zukünftig all Ihre Ressourcen managen, also sämtliche Bedarfe analysieren, genehmigen und bereitstellen und dabei Synergien nutzen.

Schritt 8: Arbeitsschutzpolitik festlegen

Ziel: • arbeitsschutzbezogene Aussagen entwickeln

Mit der Einführung des Arbeitsschutzmanagementsystems leiten Sie die Weiterentwicklung Ihrer Unternehmenskultur ein, in der modernes Arbeitsschutzdenken und -handeln fester Bestandteil ist. Sie verschaffen Ihrem Betrieb damit neue Möglichkeiten, auf die Herausforderungen der modernen Arbeitswelt zu reagieren, und bieten Ihren Beschäftigten Raum, sich persönlich zu entwickeln und Verantwortung zu übernehmen.

➔ Formulieren Sie Ihre arbeitsschutzpolitischen Grundsätze

Die arbeitsschutzpolitischen Grundsätze spiegeln übergeordnete Absichten zum Arbeitsschutz in Ihrem Betrieb verbindlich wider. Sie bilden das Grundgerüst für das konkrete Arbeitsschutzhandeln und enthalten ein klares Bekenntnis zum umfassenden Arbeitsschutz. Ihre Arbeitsschutzpolitik drückt Ihre Selbstverpflichtung als Leitung aus, Sicherheit und Gesundheitsschutz als Führungsaufgabe zu verstehen und unter Beteiligung der Beschäftigten mit den erforderlichen Ressourcen voranzubringen. Sie beinhaltet beispielsweise auch konzeptionelle Aussagen, wie Sie Unfälle vermeiden oder Suchtprävention betreiben. Beschreiben Sie einen Idealzustand in Form zukunftsgerichteter arbeitsschutzbezogener Aussagen. Das schließt mit ein, dass Sie den Arbeitsschutz ständig zu verbessern versuchen. Dadurch machen Sie Ihren Beschäftigten und Führungskräften die Aufgaben Ihres Unternehmens im Arbeitsschutz bewusst. Ihre Arbeitsschutzpolitik dient außerdem als Basis, um konkrete Arbeitsschutzziele abzuleiten (siehe Abbildung 16).



2.2 Politik und Ziele für Arbeitssicherheit und Gesundheit

Mit arbeitsschutzpolitischen Aussagen

- klären und schärfen Sie Ihre Strategie für Sicherheit und Gesundheitsschutz,
- legen Sie Ihre Absichten im Arbeitsschutz dar und zeigen, wie Sie Veränderungen bewältigen, und
- erklären die unternehmensweite Selbstverpflichtung zur Verantwortung für den Arbeitsschutz.

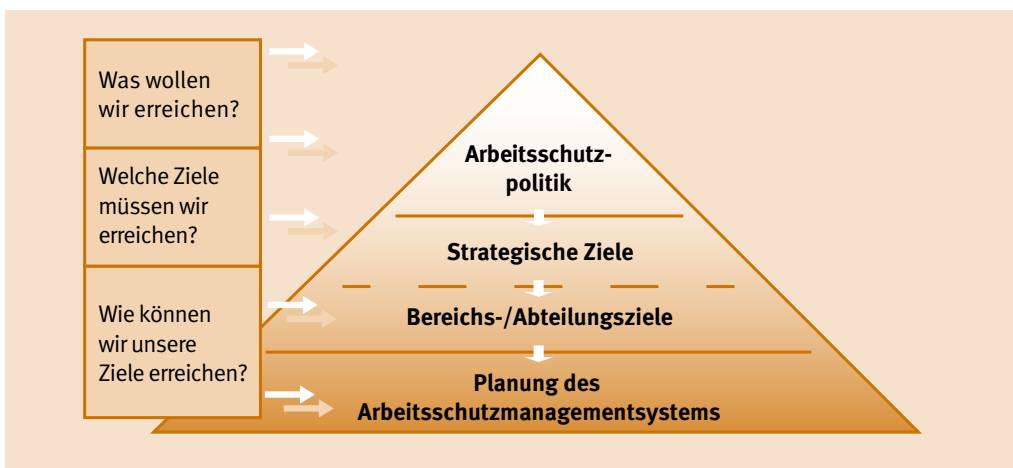


Abbildung 16: Leitbild, Strategie und Ziele

Betrachten Sie Ihre Arbeitsschutzpolitik nicht als starres, unflexibles Gebilde. Bewerten Sie von Zeit zu Zeit, ob die Aussagen noch zutreffen. Beziehen Sie dazu Ihre Beschäftigten konsequent mit ein: Öffnen Sie die Kommunikationswege auch für Ideen von „unten“ nach „oben“. Gesundheitszirkel sind beispielsweise ein bewährtes Instrument, um Ihre Beschäftigten an der Entwicklung der Arbeitsschutzpolitik zu beteiligen.

In Kleinbetrieben entwickelt die Leitung meist selbst die Arbeitsschutzgrundsätze oder delegiert dies als Arbeitspaket. Die Ergebnisse sollten Sie in festgelegten Abständen mit den Beschäftigten diskutieren.

Durch Partizipation gewinnt die Arbeitsschutzpolitik an Akzeptanz: Stimmt sie weitgehend mit den Erwartungen aller überein, sind die Beschäftigten insgesamt motivierter und engagieren sich mehr. Das nutzt dem betrieblichen Erfolg – vorausgesetzt, die Arbeitsschutzgrundsätze werden verstanden und umgesetzt. Gehen Sie als Vorbild voran und zeigen Sie, dass Sie die Inhalte im Alltag leben! Sie unterstreichen so den Stellenwert, den Sicherheit und Gesundheitsschutz für Ihr Unternehmen einnimmt.

Unser Tipp

Beispiele für arbeitsschutzpolitische Grundsätze

(1) „Gesunde und motivierte Beschäftigte sind eine wesentliche Voraussetzung für die Leistungsfähigkeit und den wirtschaftlichen Erfolg unseres Unternehmens. Daher hat der Arbeitsschutz – vor allem das Vermeiden von Gefährdungen für unsere Beschäftigten – als Unternehmensziel hohe Priorität.“

(2) „Der wichtigste Faktor für unsere qualitativ hervorragenden Dienstleistungen sind die Beschäftigten unserer Einrichtung. Deshalb haben Sicherheit und Gesundheitsschutz nicht nur aufgrund ethischer und gesetzlicher Forderungen für uns einen besonderen Stellenwert. Qualitativ hochwertige Dienstleistungen und aktives Arbeitsschutzhandeln sind entscheidende Wettbewerbsfaktoren und bedeuten für uns in jeder Hinsicht eine sichere Zukunft ...“



2.2 Politik und Ziele für Arbeitssicherheit und Gesundheit

Wenn Sie feststellen, dass Ihre gegenwärtigen Arbeitsschutzaussagen den Herausforderungen noch nicht genügen, geben Sie Veränderungen Zeit:

- Betonen Sie, worauf Sie Wert legen (etwa dass Führungskräfte bei Arbeitsschutzausschusssitzungen anwesend sind).
- Wie reagieren Sie auf kritische Ereignisse? Bestehen Sie auch in Krisensituationen darauf, Arbeitsschutzanforderungen unbedingt zu erfüllen?
- Schriftlich fixierte Führungsgrundsätze, die Sie von Zeit zu Zeit anpassen, unterstützen den Kulturwandel.

Beim Aufbau eines integrierten Arbeitsschutzmanagementsystems sorgen Sie zudem dafür, dass die Arbeitsschutzgrundsätze mit allen Aussagen Ihres Leitbildes und der Qualitätspolitik harmonisieren. Denn sie stellen die entscheidenden Weichen beim Umsetzen Ihres integrierten Arbeitsschutzmanagementsystems, um Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten eine ebenso herausragende Bedeutung einzuräumen wie der Qualität Ihrer Leistungen.

Orientieren Sie sich beim Entwickeln oder Überarbeiten Ihrer gesamten Unternehmensgrundsätze an den folgenden Fragen. Achten Sie darauf, dass Aussagen zum Arbeitsschutz in allen Themenfeldern einen wichtigen Bestandteil für Ihr integriertes Arbeitsschutzmanagementsystem bilden.

Entwicklung/Überarbeitung Ihrer Unternehmensgrundsätze	
Thema	Beinhaltet
Arbeits- und Kompetenzfelder	Was tun wir? Was können wir besonders gut?
Qualität	Was verstehen wir unter Qualität? Wie stellen wir Qualität sicher?
Sicherheit und Gesundheit	Was bedeuten für uns sichere und gesunde Arbeitsbedingungen? Wie können wir sie weiterentwickeln?
Beschäftigte	Was erwarten wir von unseren Beschäftigten?
Führung	Wie sollen wir führen und geführt werden?
Information und Kommunikation	Wie gehen wir mit Informationen um? Wie kommunizieren wir miteinander?
Kundschaft	Wie sehen wir unsere Kundschaft? Wie gehen wir mit ihr um?
Wirtschaftlichkeit	Welche finanziellen Ziele hat unser Unternehmen? Wie können wir diese erreichen?
Partner und Anspruchsgruppen	Welche Gruppen haben ein spezielles Interesse an uns? Wie sichern wir die Zusammenarbeit?
Öffentlichkeitsarbeit	Welches Bild wollen wir in der Öffentlichkeit darstellen? Wie kommunizieren wir nach außen?
Natürliche Ressourcen	Wie können wir Ressourcen schonend nutzen?
Innovation und Zukunft	Welche Herausforderungen kommen in der Zukunft auf uns zu? Wie können wir ihnen begegnen?

Abbildung 17: Themen für Unternehmensgrundsätze

Unabhängig von der Unternehmensgröße können Sie in Ihrem integrierten Arbeitsschutzmanagementsystem das Arbeitspaket „Qualitäts- und Arbeitsschutzpolitik“ folgendermaßen angehen:

Nr.	Schritt/Tätigkeit	Verantwortung
1	Qualitätspolitik auf Aktualität überprüfen (eventuell durch Qualitätszirkel), falls nötig, Änderungen ausführen	Leitung, Beauftragte/-r der obersten Leitung
2	Arbeitsschutzgrundsätze entwickeln	Leitung
3	Überprüfen, ob Qualitätspolitik und Arbeitsschutzgrundsätze übereinstimmen und funktional sind. Wenn nötig, Änderungen durchführen	Leitung, Fachkraft für Arbeitssicherheit
4	Qualitätspolitik und Arbeitsschutzgrundsätze freigeben	Leitung
5	Schulung der Beschäftigten zur Qualitätspolitik und zu den Arbeitsschutzgrundsätzen	Beauftragte/-r der obersten Leitung, Fachkraft für Arbeitssicherheit
6	Schulungsstand Ihrer Beschäftigten überprüfen und bei Bedarf neue Schulungen initiieren	Beauftragte/-r der obersten Leitung
7	Qualitätspolitik und Arbeitsschutzgrundsätze hinsichtlich ihrer Angemessenheit sowie die Wirksamkeit von Schulungen bewerten	Leitung

Abbildung 18: Ablauf Entwicklung Qualitäts- und Arbeitsschutzpolitik

➔ Leiten Sie Arbeitsschutzziele aus den arbeitsschutzpolitischen Grundsätzen ab



2.2 Politik und Ziele für Arbeitssicherheit und Gesundheit

Sie und Ihre Beschäftigten brauchen Ziele für die Sicherheit und den Gesundheitsschutz, an denen Sie das tägliche Handeln ausrichten und die gleichzeitig als Maßstab für die Wirksamkeit des Arbeitsschutzes dienen. Zudem sind Arbeitsschutzziele die Grundlage, um sichere und gesundheitsgerechte Betriebsabläufe effektiv kontrollieren und steuern zu können und um die Beschäftigten zu motivieren. Daher sollten Sie aus strategischen Arbeitsschutzaussagen konkrete gefährdungs- und gesundheitsbezogene Ziele für alle operativen Ebenen Ihres Unternehmens ableiten.

Legen Sie hierzu messbare und terminierte Arbeitsschutzziele auf der Grundlage Ihrer arbeitsschutzpolitischen Grundsätze fest. Während Arbeitsschutzgrundsätze den Rahmen für Ihr betriebliches Handeln liefern, weisen Arbeitsschutzziele in der Praxis den Weg und schaffen Klarheit über das eigene Tun.

➔ Formulieren Sie „SMART(e)“ Ziele

Damit alle Ihre Arbeitsschutzziele tragen, beachten Sie bewährte Regeln:

- Erarbeiten Sie Ziele gemeinsam mit den Beschäftigten.
- Definieren Sie Ziele klar und beschreiben Sie genau, was bis wann erreicht werden soll.
- Die Ziele lassen sich aus der Arbeitsschutzpolitik ableiten.
- Konkretisieren Sie Ziele zunehmend, je stärker sie sich auf die Handlungsebene beziehen (was, warum, wie?).
- Ziele sind ergebnisbezogen und müssen dahingehend beeinflusst werden können.
- Halten Sie Ziele schriftlich fest.

Spezifisch	Beziehen Sie Ihre Ziele auf konkrete Inhalte und lassen Sie keine Interpretationsspielräume zu (was, warum, wie?).
Messbar	Ziele müssen messbar sein. Um später bewerten zu können, ob Ihr qu.int.as-System wirksam ist, müssen Sie überprüfen können, ob Sie Ihre Ziele erreicht haben. Fragen Sie sich: „Woran können wir feststellen, ob wir das Ziel erreicht haben?“ Formulieren Sie Erfolgskriterien und wenn möglich Kennzahlen. Um den Grad der Zielerreichung zu ermitteln, weisen Sie jedem Ziel einen Zielwert und eine Messgröße zu.
Attraktiv	Formulieren Sie Ziele positiv, mit einem für Beschäftigte und Führungskräfte auffordernden und motivierenden Charakter. Je größer die Übereinstimmung zwischen Unternehmensziel und den Zielen der Beschäftigten ist, desto attraktiver ist es. Beteiligen Sie Ihre Beschäftigten an der Zielfindung.
Realistisch	Formulieren Sie anspruchsvolle, aber erreichbare Ziele. Anspruchsvolle Ziele fordern Ihre Beschäftigten, dürfen sie aber auf keinen Fall überfordern. So vermeiden Sie Demotivation.
Terminiert	Ordnen Sie jedem Ziel einen eindeutigen Termin zu und verfolgen Sie diesen genau.

Abbildung 19: SMART-Prinzip

Unser Tipp

So formulieren Sie Arbeitsschutzziele

Auszug aus Leitbild/Politik:

„(...) Gesunde und motivierte Beschäftigte sind eine wesentliche Voraussetzung für die Leistungsfähigkeit und den wirtschaftlichen Erfolg unseres Unternehmens. Daher hat der Arbeitsschutz – vor allem das Vermeiden von Gefährdungen für unsere Beschäftigten – als Unternehmensziel hohe Priorität ...“

Daraus abgeleitetes strategisches Ziel:

Wir reduzieren die krankheits-/unfallbedingten Ausfalltage unter den Beschäftigten bis zum 31.12.2020 um zehn Prozent.

Fortsetzung ▶

So formulieren Sie Arbeitsschutzziele

Bereichs-/Abteilungsziel 1:

Wir reduzieren die Nadelstichverletzungen im Bereich A bis zum 30.06.2020 um 30 Prozent.

Maßnahmen sind:

1. neue, durchstichsichere Kanülenabwurfbehälter beschaffen bis zum 01.10.2019
2. alle „veralteten“ Spritzensysteme im Sinne der TRBA 250 austauschen
3. alle Beschäftigten, die mit Kanülen arbeiten, bis Ende des 1. Quartals 2019 unterweisen
4. ...

Bereichs-/Abteilungsziel 2:

Wir gestalten ergonomische Bildschirmarbeitsplätze in den Bereichen A und B bis Ende des 4. Quartals 2019.

Maßnahmen sind:

1. alle Bildschirmarbeitsplätze bis Ende des 1. Quartals 2019 prüfen
2. arbeitsmedizinische Angebotsvorsorge bis Ende des 2. Quartals 2019 einführen
3. 75 Prozent der Arbeitsplätze bis Ende des 2. Quartals 2019 ergonomisch gestalten
4. 100 Prozent der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind bis zum 4. Quartal 2019 geschult
5. ...

In einem Arbeitsschutzzielplan (siehe Abbildung 20) fassen Sie Ihre Zielvorgaben zusammen. Die daraus abzuleitenden Maßnahmen stellen Sie in Arbeitspaketen dar und kontrollieren sie mittels Maßnahmenplänen.

Nr.	Ziele	Umsetzungsmaßnahme/-n	Verantwortung
1	Transparenz der Arbeitsschutzziele und Bezug zur eigenen täglichen Arbeit ist bei 85 Prozent der Beschäftigten vorhanden	Gründe für Wahrnehmungs- und Verhaltensunterschiede bei den Beschäftigten analysieren, Personalentwicklungsprogramm für Führungskräfte und Beschäftigte erarbeiten	Unternehmensleitung
2	Schulung aller Beschäftigten für den Brand- bzw. Evakuierungsfall (100 Prozent)	Umsetzungsplan erstellen, Schulungen durchführen und bewerten	Haustechnik
3	Reduktion der Stichverletzungen um 30 Prozent; mit mehreren Messungen Vergleichswerte erheben	Anweisung für Vorgesetzte, auf Dokumentationstreue zu achten: Unterweisung insbesondere bei neuen Beschäftigten fortsetzen; im halbjährlichen Zyklus prüfen	Bereichsleitung
4	Instrument einführen, das systematisch und regelmäßig die Zufriedenheit der Beschäftigten erfasst	Mögliche Umsetzung prüfen, Verfahren erarbeiten; Verantwortliche schulen, externe Beratung einbeziehen	Beauftragte/-r der obersten Leitung
5

Abbildung 20: Qualitäts- und Arbeitsschutzzielplan in einem Pflegebetrieb

Schritt 9: Ressourcen planen und Beschäftigte qualifizieren

- Ziele:
- Ressourcen bedarfsgerecht planen und bereitstellen
 - Maßnahmen zur Mitarbeiterqualifizierung einführen

Um die Vorteile eines Arbeitsschutzmanagementsystems langfristig zu nutzen, reicht es nicht aus, personelle, finanzielle und materielle Anstrengungen als einmalige Angelegenheit zu betrachten. Vielmehr müssen Sie Entscheidungen und Vorgehensweisen systematisieren, damit Sie alle erforderlichen Ressourcen, die das Arbeitsschutzniveau aufrechterhalten und verbessern, auch zukünftig einsetzen können. Grundlegende Informationen und Hinweise für einen angemessenen Ressourceneinsatz zum Arbeitsschutz finden Sie in Vorschriften und Regeln, Ihren betrieblichen Unterlagen sowie in den Managementanforderungen der BGW.

➔ Stellen Sie alle notwendigen Ressourcen für den Arbeitsschutz bereit

Nun überlegen Sie, was nötig ist, um die arbeitsschutzbezogenen Mittel bereitzustellen. Orientieren Sie sich dafür an den MAAS-BGW. Welche Ressourcen sind bereits verfügbar? Welche müssen verfügbar sein, damit Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem erfolgreich läuft? Dabei zeigt sich sehr deutlich: Ihre wichtigste Ressource sind die Beschäftigten. In einem Arbeitsschutzmanagementsystem sind die Beschäftigten nicht Mittel, sondern stehen im Mittelpunkt!

Wenn Sie ein integriertes Arbeitsschutzmanagementsystem aufbauen, erweitern Sie einfach das Ressourcenmanagement zur Qualitätssicherung um die zentralen Arbeitsschutzbezüge.

Insgesamt umfasst das Management der Ressourcen im Arbeitsschutz drei Handlungsfelder:

1. Handlungsfeld: personelle Ressourcen (siehe Seite 64–71)
2. Handlungsfeld: Infrastruktur (siehe Seite 71–75)
3. Handlungsfeld: Arbeitsumgebung, insbesondere Gefährdungsbeurteilung (siehe Seite 76)

Gehen Sie für die Ressourcenplanung folgendermaßen vor:

- Nutzen Sie vorhandene Instrumente der Budget-, Finanz- und Personalplanung und stimmen Sie die arbeitsschutzbezogenen Themen darin aufeinander ab.
- Sorgen Sie dafür, dass Ihre Investitionspläne vorausschauend Maßnahmen für Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten berücksichtigen.
- Setzen Sie diese um, indem Sie anforderungsgerechte Arbeitsmittel bereitstellen.
- Regeln Sie, dass diese vorschriftsmäßig und termingerecht geprüft und festgestellte Mängel beseitigt werden.
- Kümmern Sie sich darum, dass notwendige Arbeits- und Betriebsanweisungen vorliegen sowie bei Bedarf Schulungen zum sicheren Anwenden der Arbeitsmittel angeboten werden.
- Die Leitung prüft und genehmigt den ermittelten und geplanten Ressourcenbedarf.
- Vermerken Sie eingesetzte Ressourcen in Dokumenten wie Geräteverzeichnissen. Notieren Sie die sichere Inbetriebnahme neuer Arbeitsmittel. Gegebenenfalls sind Erstprüfungen und Einweisungen nötig, bevor Sie die Mittel nutzen.



3.2 Personelle Ressourcen – Befähigung und Qualifikation;
3.3 Infrastruktur und Arbeitsumgebung;
5.4 Spezielle arbeitsmedizinische Vorsorge



2.1 Selbstverpflichtung der Leitung;
4.1 Planung der Integration des Arbeitsschutzes in die Prozesse;
4.2 Verwirklichung des Arbeitsschutzes in den Prozessen;
5.5 Prüfung und Wartung

1. Handlungsfeld: personelle Ressourcen

Ihre wichtigste Ressource im Unternehmen sind Ihre Beschäftigten. Der Erhalt ihrer Beschäftigungsfähigkeit und Gesundheit ist von existenzieller Bedeutung für die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens. Die betriebsärztliche Beratung und Unterstützung im Rahmen der arbeitsmedizinischen Vorsorge leistet hierzu einen wichtigen Beitrag. Ein weiterer bedeutender Faktor ist die Qualifizierung und Befähigung der Beschäftigten zum gesundheitsgerechten Verhalten.



3.2 Personelle Ressourcen – Befähigung und Qualifikation

Sorgen Sie beim Aufbau Ihres Arbeitsschutzmanagementsystems dafür, dass Ihre Beschäftigten über die erforderlichen Kenntnisse, Erfahrungen und Fertigkeiten verfügen, um Ihre Rechte und Pflichten im Arbeitsschutz wahrzunehmen und zum Erreichen der Arbeitsschutzziele beizutragen. Dafür müssen sie sich in entsprechenden Fortbildungen qualifizieren. Spezifische Unterweisungen über die betrieblichen Gefahren und Schutzmaßnahmen sowie Qualifizierungsmaßnahmen, um arbeitsschutzspezifische Aufgaben zu erfüllen, sind hierbei zu berücksichtigen. Standards für Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem formulieren die MAAS-BGW, 3.2.

1.1 Beschäftigte unterweisen

Zu den Aufgaben der Unternehmensleitung gehört es, die Beschäftigten angemessen im Arbeitsschutz zu unterweisen (§ 12 ArbSchG, § 4 DGUV Vorschrift 1). Mit Unterweisungen werden Beschäftigte qualifiziert, sich bei der Arbeit sicher und gesundheitsgerecht zu verhalten. Ziel ist es, dass die Beschäftigten Arbeitsmittel und Schutzvorrichtungen bestimmungsgemäß anwenden, Informationen weitergeben, Gefahren professionell abwenden und melden. Unterweisungen tragen auch zur Rechtssicherheit und Haftungsbegrenzung des Unternehmers bei.

Wichtige Themen für Arbeitsschutzunterweisungen sind:

- Sicherheitsorganisation, Aus- und Weiterbildung für Ersthelfer und Ersthelferinnen sowie Brandschutzbeauftragte
- Vorbeugender Brandschutz und das Verhalten bei Unfällen, Bränden und in anderen Notfällen
- Persönliche Schutzausrüstungen (Benutzung, Wartung, Austausch)
- Umgang mit Gefahrstoffen, Maschinen und elektrischen Betriebsmitteln
- Infektionsschutz und Hygiene (sichere Kanülen, Hygiene- und Hautschutzplan)
- Rückengerechtes Arbeiten (Hebe- und Tragetechniken, Nutzung von Hilfsmitteln)
- Stolper-, Sturz- und Rutschunfälle (richtige Arbeitsschuhe, Verwendung von Leitern)

Nimmt jemand eine neue Tätigkeit auf (etwa bei Neueinstellung), sollte er oder sie im Arbeitsschutz unterwiesen werden. Mindestens einmal jährlich sowie anlassbezogen wird die Unterweisung wiederholt. Anlässe ergeben sich beispielsweise bei Veränderungen der Arbeitsabläufe, neuen Arbeitsmitteln oder nach Unfällen.

Achten Sie darauf, dass Form und Sprache verständlich sind (wichtig bei fremdsprachigen Beschäftigten). Überprüfen Sie mit praktischen Übungen oder Kontrollfragen, ob die Beschäftigten die Inhalte verstanden haben.

1.2 Befähigung für arbeitsschutzspezifische Aufgaben

Für verschiedene Aufgaben im Arbeitsschutz sind spezielle Kompetenzen oder Fachkunde erforderlich. Beispiele für Fachleute und Beauftragte im Arbeitsschutz sind:

- Fachkraft für Arbeitssicherheit
- Betriebsarzt/-ärztin
- Ersthelfer/-in
- Brandschutzhelfer/-in
- Sicherheitsbeauftragte/-r
- Strahlenschutzbeauftragte/-r
- befähigte Person zur Prüfung von Arbeitsmitteln

Ermitteln Sie die arbeitsschutzspezifischen Kompetenzen, die in Ihrem Betrieb benötigt werden. Wägen Sie immer ab, in welchem Umfang es notwendig und gerechtfertigt ist, neue Kompetenzen in Ihrem Unternehmen aufzubauen. Betriebsärztliche Betreuung wird in kleineren Unternehmen meist extern mittels eines Kooperationsvertrags abgedeckt.

Funktionsträger wie Sicherheitsbeauftragte, Erst- und Brandschutzhelfer und -helferinnen müssen in ausreichender Anzahl im Unternehmen vorhanden sein. Benennen Sie geeignete Personen für diese Aufgaben und sorgen Sie für die erforderlichen Schulungen und Ausbildungen. Heben Sie alle Qualifikationsnachweise auf. Informieren Sie alle Beschäftigten über die Ansprechpersonen und Zuständigkeiten im Arbeitsschutz, etwa mit einem Aushang. Und überwachen Sie in regelmäßigen Intervallen, ob alle notwendigen arbeitsschutzspezifischen Kompetenzen zu jeder Zeit in Ihrem Unternehmen abgedeckt sind, zum Beispiel bei Ausscheiden der Beauftragten, in Urlaubszeiten, bei Leistungs- und Standorterweiterungen Ihres Unternehmens.

1.3 Systematisch Arbeitsschutzkompetenzen entwickeln

Wenn Sie den Arbeitsschutz in Ihre betrieblichen Abläufe einbinden, hat dies einen unmittelbaren Einfluss auf die Aufbau- und Ablauforganisation (siehe Phase IV). Das führt möglicherweise dazu, dass Beschäftigte und Führungskräfte veränderte, erweiterte oder neue Aufgabenbereiche für den Arbeitsschutz erhalten. Dafür können wiederum zusätzliche oder vollständig neue Qualifikationen nötig werden.

Anreiz- und Beteiligungssysteme motivieren die Beschäftigten zu neuen Aufgaben – gerade wenn das Engagement während der täglichen Arbeit der Routine erliegt. Prüfen Sie hierfür auch Ihre Regeln zur Beschäftigtenqualifizierung für den Arbeitsschutz immer wieder aufs Neue. Denn Wissen und Können sind Grundvoraussetzungen dafür, dass Ihre Beschäftigten nachhaltig sicher und gesundheitsgerecht arbeiten – und notwendige Bedingung für den zukünftigen Unternehmenserfolg.

Ihre Ziele für eine kontinuierliche Kompetenzentwicklung sollten sein:

- den Gesundheitsschutz an veränderte Rahmenbedingungen anpassen
- aktuelle und künftige Qualifikationsbedarfe regelmäßig prüfen und sicherstellen, dass notwendige Unterweisungen, Schulungen, Prüfungen (zum Beispiel Ersthelferausbildung) rechtzeitig durchgeführt werden



3.2 Personelle Ressourcen – Befähigung und Qualifikation

- Fähigkeiten und Neigungen aller Beschäftigten erkennen, entwickeln und mit den Arbeitsschutzanforderungen aus den Arbeitsaufgaben in Übereinstimmung bringen
- Nutzen von Unterweisungen und Schulungen bewerten und den Transfer in die Praxis sicherstellen
- Motivation und Kompetenzen aller Beschäftigten durch Praxislernen fördern (zum Beispiel beim Testen, Bewerten und Auswählen von Persönlicher Schutzausrüstung)

Planen Sie für einen reibungslosen Geschäftsablauf ein, Beschäftigte für Fort- und Weiterbildungen freizustellen. Für ein systematisches Vorgehen zur Kompetenzentwicklung für den Arbeitsschutz (Einarbeitung, Unterweisung, Fort- und Weiterbildung) beschreiben Sie,

- wie Sie notwendige Kompetenzen und Qualifizierungsbedarfe ermitteln,
- wie Sie erstmalige, regelmäßig wiederkehrende und anlassbezogene Unterweisungen/Qualifizierungen zeitlich festlegen und umsetzen,
- welche Hilfsmittel (Unterlagen, Methoden, Anschauungsobjekte) Sie einsetzen,
- wie Sie die Wirksamkeit beurteilen und
- welche dokumentierten Informationen Sie als Nachweis der Kompetenz aufbewahren.



Umsetzungshilfen finden Sie in der Beispielsammlung unter www.bgw-online.de/quintasumsetzung.



Der BGW-Ratgeber „Unterweisen im Betrieb“ (Bestellnummer BGW 04-07-004) gibt Ihnen viele Tipps, wie Sie eine Unterweisung sinnvoll vorbereiten, durchführen, dokumentieren und auswerten: www.bgw-online.de/media/BGW04-07-004. Informationen über das kostenfreie Qualifizierungsangebot der BGW erhalten Sie unter www.bgw-online.de/seminare.

BGW-Ratgeber zu Unterweisungen, Seminare

So stellen Sie den Bedarf an Kompetenzentwicklung für den Arbeitsschutz fest

Ist-Zustand ermitteln anhand von Bewerbungsunterlagen oder durch Befragen der Beschäftigten:

- Wer macht was?
- Wer ist wo eingesetzt oder leistet Zusatzaufgaben für den Arbeitsschutz, die keine andere Person erfüllen kann?
- Wer verfügt über welche formalen Qualifikationen (Berufsabschluss, Zertifikate, Weiterbildungen) und sonstige Voraussetzungen wie z. B. Berufserfahrungen im Arbeitsschutz?

Soll-Zustand festlegen abhängig von Ihrer Gefährdungsbeurteilung, Ihren Arbeitsschutzzielen, den Qualifizierungswünschen der Beschäftigten sowie fachlichen/gesetzlichen Vorgaben:

- Welche Arbeitsschutzaufgaben fallen in den einzelnen Betriebsabläufen an?
- Wie oft muss eine bestimmte Funktion/ Stelle für den Arbeitsschutz vorhanden sein?
- Welche stellenbezogenen Voraussetzungen sind nötig, um die Aufgaben sicher und gesund durchzuführen?
- Welche rechtlichen Anforderungen im Arbeitsschutz gibt es für einzelne Berufsprofile oder Zusatztätigkeiten (Beauftragte)?

Eine Qualifizierungsmatrix, wie sie die Abbildungen 21 und 22 beispielhaft für eine ambulante Pflegeeinrichtung zeigen, eignet sich gut zum Planen.

Mit einer Soll-Matrix legen Sie fest, welche Beschäftigten an welcher Qualifizierungsmaßnahme (Fort- und Weiterbildung, Schulung, Unterweisung) in welchem Rhythmus teilnehmen sollen. Eine Ist-Matrix, die Sie laufend aktualisieren, ergänzt die Soll-Übersicht. Darin führen Sie die individuellen Qualifikationen sowie die Teilnahme jedes Mitarbeiters oder jeder Mitarbeiterin an Qualifizierungsmaßnahmen.

Qualifikationsmatrix „Soll“: Bereich „Pflege“						§ = in Vorschriften gefordert			
	Pflegefachkräfte				Pflegedienstleitung	Heimleitung	Funktionsträger Arbeitsschutz		
	Frau A.	Herr B.	Frau C.	...			§	§	...
							Sicherheitsbeauftragte/-r	Hygienebeauftragte/-r	
					Frau X.	Frau Y.	Frau C.	Herr Y.	...
Ausbildung Berufsfachschule oder Fachschule	X	X	X		X	X	§	§	
Berufserfahrung	Möglichst mindestens 2 bis 4 Jahre				5 Jahre	10 Jahre, davon 5 Jahre leitend	Mindestens 2 Jahre		
Pflegefachliche Weiterbildung									
Sterbebegleitung	2 aus dem Team								
Gerontopsychiatrie	2 aus dem Team								
Gedächtnistrainer/-in	Mindestens 1 aus dem Team								
...									
Arbeitsschutzspezifische Weiterbildung									
Rückengerechte Pflege-technik	Alle im 1. Jahr, Wiederholung nach 5 Jahren								
Fahrsicherheitstraining	Alle im 1. Jahr und bei Bedarf								
Unterweisungen	Mindestens 1 x jährlich, nach Bedarf					X	X		
Gefährdungsbeurteilung						X	X		
Aufgaben von Führungskräften im Arbeitsschutz						X	X		

Abbildung 21: Qualifikationsmatrix (Soll-Matrix)

Qualifikationsmatrix „Ist“: Bereich „Pflege“					§ = in Vorschriften gefordert				
	Pflegefachkräfte				Pflege- dienst- leitung	Heimleitung	Funktionsträger Arbeitsschutz		
	Frau A.	Herr B.	Frau C.	...			§ Sicher- heits- beauf- tragte/-r	§ Hygiene- beauf- tragte/-r	...
					Frau X.	Frau Y.	Frau C.	Herr Y.	...
Ausbildung Berufsfach- schule oder Fachschule	X	X	X		X		X	Haus- wirtsch.- leitung	
Berufserfahrung	4 Jahre	2 Jahre	8 Jahre		10 Jahre	10 Jahre	8 Jahre		
Pflegefachliche Weiterbildung									
Sterbebegleitung	X		X						
Gerontopsychiatrie			X						
Gedächtnistrainer/-in			X						
...			X						
...									
...									
Arbeitsschutzspezifische Weiterbildung									
Rückengerechte Pflegetechnik	X	X	X						
Fahrsicherheitstraining									
Unterweisungen					X				
Gefährdungs- beurteilung									
Aufgaben von Führungskräften im Arbeitsschutz									

Abbildung 22: Qualifikationsmatrix (Ist-Matrix)



BGW-Förderung Fahr-
sicherheitstraining

Unser Tipp

Fahrsicherheitstraining – Zuschuss von der BGW

Die BGW fördert die Verkehrssicherheit Ihres Teams, indem sie Fahrsicherheits-
trainings bezuschusst. Mehr Infos unter www.bgw-online.de/fahrsicherheitstraining

Mit einem Soll-Ist-Vergleich überprüfen Sie abschließend, ob alle benötigten Kompetenzen vorhanden sind. Fragen Sie sich:

- Was deckt sich?
- Wo sind Lücken?
- Wen können Sie wie einsetzen?
- Wo besteht ein unbedingt notwendiger Qualifizierungsbedarf?
- Welche Qualifikationen müssen wann auf einen aktuellen Stand gebracht werden?
- Welche Qualifikationen nutzen Sie momentan nicht?

Haben Sie den Qualifizierungsbedarf analysiert, planen Sie die Fort- und Weiterbildung:

- Welche Qualifizierungen sind notwendig?
- Welche können Sie langfristig, welche müssen Sie kurzfristig planen?
- Kann jemand im Betrieb die Qualifizierungsinhalte vermitteln?
- Welche Qualifizierung wird wo zu welchem Preis angeboten?
- Wer kann wann an welcher Fort- und Weiterbildung teilnehmen?

Ein Schulungsplan sollte zumindest die folgende Struktur umfassen:

Schulungsplan									
Nr.	Schulungsthemen	Intern	Extern	Teilnehmende	Dauer/Termin	Bewertung (1–6) (Beschäftigte bewerten)	Wirksamkeit der Maßnahme (Vorgesetzte/-r beurteilt)		
							ja/nein	Datum	Unterschrift
1	qu.int.as-Seminar	X		QMB + FASi	5 Tage/ xx.xx.xx		ja	xx.xx.xx	Herr ...
2	Hygiene und BioStoffV	X		Ärztlicher Dienst	4 Std./ xx.xx.xx		ja	xx.xx.xx	Herr ...
3	Fahr-sicherheits-training		X	Fahrdienst	6 Std./ xx.xx.xx		ja	xx.xx.xx	Frau ...
4	Deeskala-tionstraining		X	Pflegekraft	1 Tag/ xx.xx.xx		ja	xx.xx.xx	Frau ...
5	Unterweisung „Anwendung: Hebehilfen“	X	–	Pflegekräfte	2 Std./ xx.xx.xx		nein	xx.xx.xx	Frau ...
Daten wie Ort, Dauer, genaue Anzahl der Teilnehmenden enthalten die beiliegenden Nachweise sowie Schulungsprotokolle interner Schulungen.									
.....								
Datum der Erstellung bzw. Fortschreibung					Freigabe Personalabteilung				
QMB = Qualitätsmanagementbeauftragte/-r, FASi = Fachkraft für Arbeitssicherheit									

Abbildung 23: Schulungsplan

In einem integrierten Arbeitsschutzmanagementsystem wirken die Beschäftigten aktiv an dessen Gestaltung mit. Sie bringen sich nicht nur zu Sicherheit und Gesundheitsschutz in ihrem unmittelbaren Arbeitsumfeld ein, sondern sie unterstützen Sie in der Entwicklung des integrierten Arbeitsschutzmanagementsystems. Damit leisten sie ihren Beitrag, um im Unternehmen planmäßig und nachhaltig ihre eigene Sicherheit gleichberechtigt zur Qualität für die Kundschaft zu verbessern.

Um ihren Aufgaben für die Entwicklung und Gestaltung des integrierten Arbeitsschutzmanagementsystems gerecht werden zu können, müssen sie hinreichend qualifiziert und erfahren sein. Leiten Sie deshalb aus den Inhalten der Arbeitspakete konkrete Kompetenzen ab, die die jeweils verantwortliche Person mitbringen muss, bevor Sie Personalentscheidungen treffen. Unentbehrlich sind beispielsweise Kenntnisse und Erfahrungen zu:

- Qualitätsmanagement und Arbeitsschutz
- Moderations- und Gesprächstechniken
- Analyse- und Bewertungsverfahren
- Projektmanagement (in größeren Betrieben)

Wenn Sie ein integriertes Arbeitsschutzmanagementsystem aufbauen, nutzen Sie Ihren Prozess der Personalentwicklung, um die Kompetenzentwicklung im Arbeitsschutz insgesamt zu ermitteln, zu planen, umzusetzen und die Wirksamkeit zu überprüfen.



5.4 Spezielle arbeitsmedizinische Vorsorge

1.4 Arbeitsmedizinische Vorsorge

Arbeitsmedizinische Vorsorge nach § 3 Arbeitssicherheitsgesetz (ASiG) hilft, arbeitsbedingte Erkrankungen zu verhindern oder frühzeitig zu erkennen. Bei der betriebsärztlichen Beratung wird festgestellt, bei welchen Tätigkeiten eine erhöhte Gesundheitsgefährdung besteht. Außerdem wird die Vorsorge für die Beschäftigten durchgeführt. Weitere Ziele sind der Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit und ein guter Gesundheitszustand der Beschäftigten.

Nur Ärzte oder Ärztinnen mit der Bezeichnung „Betriebs-“ oder „Arbeitsmedizin“ dürfen arbeitsmedizinische Vorsorgen ausführen. Arbeitgeberpflichten, Rechte der Beschäftigten, Untersuchungsanlässe und Datenschutzbestimmungen für spezielle arbeitsmedizinische Vorsorgeuntersuchungen regelt die Verordnung zur arbeitsmedizinischen Vorsorge (Arb-MedVV).

Je nach Anlass unterscheidet man zwischen allgemeinen und speziellen arbeitsmedizinischen Vorsorgen. Abhängig vom Gefährdungspotenzial gibt es Pflicht-, Angebots- und Wunschvorsorge.

Organisieren Sie für Ihr Unternehmen, dass eine festgelegte Person die Vorsorgekartei führt und die Fristen zur Pflicht- und Angebotsvorsorge für alle Beschäftigten überwacht. Vereinbaren Sie mit der Betriebsärztin oder dem Betriebsarzt eine regelmäßige Berichterstattung zu den Erkenntnissen aus der arbeitsmedizinischen Vorsorge und zu Empfehlungen für übergreifende Maßnahmen, um Sicherheit und Gesundheitsschutz zu verbessern. Dies kann zum Beispiel in einem jährlichen Bericht erfolgen (§ 5 DGUV Vorschrift 2).

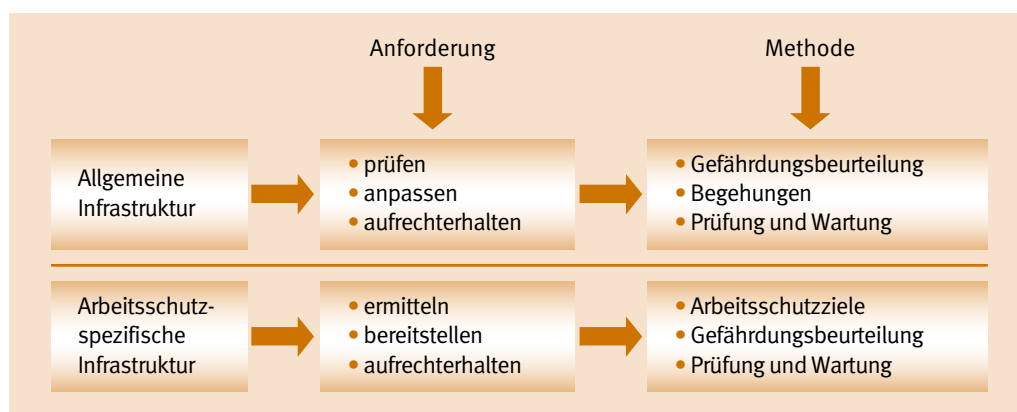
Nach MAAS-BGW, 5.4 treffen Sie für Ihr qu.in.tas-System hierzu besondere schriftliche Festlegungen.

Wenn Sie die Steuerung Ihrer personellen Ressourcen planen, bedenken Sie, dass es sich in der Belegschaft um Menschen mit unterschiedlichen Voraussetzungen und Fähigkeiten handelt. Achten Sie deshalb darauf, den jeweiligen Aufgabenanforderungen und damit verbundenen Gefährdungen Ihrer Beschäftigten mit individuellen Maßnahmen zu begegnen. Das gilt auch für Praktikantinnen und Praktikanten, Beschäftigte im Zuge der Arbeitnehmerüberlassung und den Einsatz von Fremdfirmen in Ihrem Unternehmen:

- Beachten Sie Beschäftigungsbeschränkungen und -verbote für Jugendliche, Schwangere und stillende Mütter im Hinblick auf schwere körperliche Arbeiten, den Umgang mit Gefahr- und sensibilisierenden Stoffen sowie Infektionsgefährdungen.
- Berücksichtigen Sie bei Einstellungen, Versetzungen und Veränderungen der Arbeitsbedingungen die individuellen Leistungsvoraussetzungen Ihrer Beschäftigten für die Anforderungen an die Gestaltung des Arbeitsplatzes. Bieten Sie, falls nötig, Qualifizierungsmaßnahmen oder ergonomische Arbeitsmittel an (etwa Stehpult oder Hebehilfen bei Rückenerkrankungen).
- Beschäftigen Sie Personen nur dann an Arbeitsplätzen mit spezifischen Gefährdungen wie biologischen Arbeitsstoffen oder Gefahrstoffen, wenn sie vor Aufnahme der Tätigkeit und in regelmäßigen Abständen die arbeitsmedizinische Vorsorge absolviert haben. Lassen Sie sich betriebsärztlich beraten.

2. Handlungsfeld: Infrastruktur

Auch die Infrastruktur in Ihrem Betrieb muss sichere und gesundheitsgerechte Arbeitsplätze ermöglichen, die den individuellen Leistungsvoraussetzungen Ihrer Beschäftigten entsprechen.



3.3 Infrastruktur und Arbeitsumgebung

Abbildung 24: Anforderungen an die Infrastruktur

Infrastrukturelle Ressourcen umfassen alles, was Sie benötigen, um die Betriebsleistungen zu erbringen. Dazu zählen Arbeitsstätten (Gebäude, Büros, Behandlungs-, Sanitäreinrichtungen), Betriebs- und Arbeitsmittel (Fahrzeuge, Geräte, Prüfmittel, Büromaterial) sowie unterstützende Dienste (Transport). Diese müssen sich für die jeweiligen arbeitsschutzbezogenen Anforderungen eignen – etwa wie ein Büroarbeitsplatz, der den Anforderungen der Arbeitsstätten- und Bildschirmarbeitsplatzverordnung entspricht. Betriebsbezogen sind meist weitere Regelungen zu beachten, etwa ob es sich um einen reinen Verwaltungsarbeitsplatz oder wie in Arztpraxen um einen Mischarbeitsplatz handelt.

Zur arbeitsschutzspezifischen Infrastruktur zählen Persönliche Schutzausrüstungen, Hebehilfen, Kanülenabwurfbehälter und arbeitsschutzspezifische Messgeräte genauso wie baulich-räumliche Gegebenheiten (Gefahrstofflager, Fluchtwege).

Gleichen Sie alle Arbeitsplätze mit bestehenden Normen ab. Details regeln Sie in Phase IV, wenn es darum geht, Ihre betrieblichen Abläufe und Strukturen zu gestalten. Ein reibungsloser Arbeitsablauf setzt voraus, dass sich die Infrastruktur in einwandfreiem Zustand befindet. Bearbeiten Sie daher die Anforderungen an regelmäßige Prüf- und Wartungsmaßnahmen im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung – so begegnen Sie abgenutzten, überalterten oder defekten Arbeits- und Betriebsmitteln systematisch.

Wo es obligatorisch ist (zum Beispiel für den Umgang mit Gefahrstoffen) oder aus der Gefährdungsbeurteilung resultiert, müssen Sie Betriebsanweisungen für Arbeitsmittel erstellen und zugänglich aushängen.

➔ **Regeln Sie, wie Sie alle notwendigen Prüf- und Wartungsmaßnahmen ermitteln, durchführen und bewerten**

Überprüfen Sie Arbeits- und Betriebsmittel grundsätzlich vor dem ersten Einsatz, nach Änderungen und Instandsetzungen sowie in regelmäßigen Zeitabständen auf Mängel und Schäden. Das Prüfmanagement (Erstprüfung, Kontrollprüfung, Wartung) verantwortet die Unternehmensleitung.



5.5 Prüfung und Wartung

Art, Umfang und Fristen von Prüfungen sollten Sie nach der Betriebssicherheitsverordnung (BetrSichV) gefährdungsbezogen ermitteln und passende Maßnahmen dazu festlegen. Kriterien sind zum Beispiel spezielle Belastungen oder besondere Voraussetzungen der Beschäftigten, Erfahrungen oder Erwartungen zum Unfallgeschehen mit ähnlichen Arbeitsmitteln, Fehlerquoten oder Verschleiß.

Legen Sie für Prüfmaßnahmen die konkreten Einsatzbedingungen, Herstellerangaben, betriebliche Erfahrungen und den Stand der Technik zugrunde. Außerdem legen Sie entsprechend der Betriebssicherheitsverordnung die erforderliche Fachkunde und die Qualifikation der zur Prüfung befähigten Person fest (§ 2 BetrSichV).

Spezielle Anforderungen regeln Rechtsgrundlagen wie beispielsweise die Medizinproduktebetriebsverordnung und die DGUV Vorschrift 3 „Elektrische Anlagen und Betriebsmittel“. Tipps und Anregungen geben die „Sicheren Seiten“ unter www.bgw-online.de/sichere-seiten.

Nr.	Anlage/Geräte	Prüffristen gemäß DGUV Vorschrift 3	Art der Prüfung	Prüfer/-in
1	Elektrische Anlagen und ortsfeste Betriebsmittel	4 Jahre	Auf ordnungsgemäßen Zustand	Elektrofachkraft
2	Ortsveränderliche Betriebsmittel	Richtwert: 6 Monate	Auf ordnungsgemäßen Zustand	Elektrofachkraft, bei geeigneten Mess- und Prüfgeräten auch elektronisch unterwiesene Person
	Verlängerungs- und Geräteanschlussleitungen mit Steckvorrichtungen	Maximalwerte in Fertigungs- und Werkstätten: 1 Jahr		
	Anschlussleitungen mit Stecker	in Büros: 2 Jahre		
	Bewegliche Leitungen mit Stecker und Festanschluss			
3

Abbildung 25: Prüffristen für elektronische Anlagen/Betriebsmittel

Verfahrensregeln zum Umgang mit defekten Geräten (Wer meldet wem den Defekt? Was passiert mit dem defekten Gerät, bis es repariert wird? Gibt es Ersatzgeräte?) helfen, Ausfälle und damit unerwünschte Wirkungen von vornherein zu vermeiden. Denn funktions- und betriebsuntüchtige Arbeitsmittel tragen zu Unzufriedenheit und erheblichem Stress Ihrer Beschäftigten bei. Im Extremfall gefährden sie das Leben Ihres Personals und den Bestand des Unternehmens. Neben dem Arbeitsschutz gibt es weitere wichtige Gründe, sich diesem Thema zu widmen:

- Dienstleistungsqualität ist ohne funktionierende Infrastruktur nicht möglich.
- Durch Störungen des Arbeitsablaufs, Reparaturen, Terminverzug entstehen Kosten.
- Das Prüfen und Warten zu planen, ist Voraussetzung für betriebs- beziehungsweise haushaltswirtschaftliche Kalkulationen.
- Durch unsichere Arbeitsmittel können in einem erheblichen Ausmaß haftungsrechtliche Ansprüche entstehen.

Angemerkt!

Grundsätzlich unterscheidet man zwischen zwei Prüfarten

- **Erstprüfungen:** Das Unternehmen prüft vor dem ersten Einsatz, ob das Arbeitsmittel der jeweiligen Rechtsvorschrift entspricht und keine erkennbaren Schäden aufweist.
- **Wiederkehrende Prüfungen/Wartungen:** Im Rahmen regelmäßiger Kontrollprüfungen und Wartungen wird kontrolliert, ob das Arbeitsmittel sicher und gesundheitsgerecht benutzt werden kann und den rechtlichen Vorgaben entspricht.

In kleineren Unternehmen kommen strukturierte Prüfungen und Wartungen der Infrastrukturmittel manchmal zu kurz. Oft hängen Qualität und Quantität der Maßnahmen vom Engagement oder von den Möglichkeiten einer einzelnen Person, im schlimmsten Fall ganz vom Zufall ab.

Bei der Anschaffung von medizintechnischen Geräten etwa sind Prüf- und Wartungsroutinen der Hersteller zwar häufig im Leistungsumfang enthalten. Allerdings verlassen sich viele Betriebe darauf, ohne zusätzlich zu kontrollieren. Noch unwägbarer sind Prüfungen und Wartungen von medizintechnischen Geräten, die nicht der Hersteller übernimmt. Häufig besteht dann keinerlei Systematik und damit ein erhebliches Risiko durch die Infrastruktur.

Die Anforderungen der BGW an ein Arbeitsschutzmanagement verlangen deshalb von Ihnen, dass Sie folgende Fragen verbindlich regeln und schriftlich festlegen:

- Was muss wie geprüft/gewartet werden?
- Wer legt die Fristen fest?
- Wer ist dafür zuständig, dass Prüfungen und Wartungen termingerecht durchgeführt werden?
- Wer führt die Prüfungen und Wartungen durch?

Einen Vorschlag für Ihr Vorgehen zeigt Abbildung 26 (dazugehörige Fragen siehe Seite 75).



Abbildung 26: Vorgehen Erst- und wiederkehrende Prüfungen

Bestandsaufnahme

- Wer führt die Bestandsaufnahme durch?
- Welche Geräte sind vorhanden?
- Wartungs- und Prüfkriterien (siehe Technische Regel für Betriebssicherheit TRBS 1201)
- Welche Geräte müssen geprüft/gewartet werden?
- Was muss (aufgrund von Vorschriften) oder soll (nach vorangegangener Gefährdungsbeurteilung) am Gerät geprüft/gewartet werden?
- In welchen Abständen muss laut Vorschrift oder soll nach der Gefährdungsbeurteilung geprüft/gewartet werden?
- Welche Methode wird angewendet (Sicht-, Funktions-, Wirksamkeitsprüfungen – eventuell mit besonderen technischen Mess- und Prüfmitteln)?
- Wer darf prüfen, wer ist nach Betriebssicherheitsverordnung dafür geeignet – ein unterwiesener Mitarbeiter/eine unterwiesene Mitarbeiterin oder eine befähigte Person (siehe Technische Regel für Betriebssicherheit TRBS 1203)?
- Was kann intern geprüft werden, was muss extern geprüft werden?

Prüfpläne, Prüflisten

- Wann wird was von wem geprüft?
- Welche Maßnahmen folgen bei festgestellten Mängeln?

Dokumentation und Kontrolle

- Wie dokumentieren Sie die Ergebnisse der Prüfungen?
- Welche Maßnahmen wurden veranlasst?
- Wann kontrolliert wer die Umsetzung?
- Wie lange bewahren Sie die Dokumente auf?

Am besten organisieren Sie Wartungsarbeiten und Kontrollen auf der Basis eines regelmäßig aktualisierten Bestandsverzeichnisses für Geräte und Anlagen. Ergänzen Sie es um die entsprechenden Prüfungen und Fristen beziehungsweise erstellen Sie einen erweiterten Bestands- und Wartungsplan, in dem Sie die Prüfperson, das Prüfdatum und die Prüfergebnisse festhalten. Da für Medizinprodukte besondere Vorschriften gelten, tragen Sie sie in ein separates Bestandsverzeichnis für Medizinprodukte und gegebenenfalls in das Medizinproduktebuch ein. Lassen Sie sich dabei von Ihrer Fachkraft für Arbeitssicherheit unterstützen.

Die Vorlage für ein Bestandsverzeichnis erhalten Sie unter www.bgw-online.de/geraeteanlagen.

Weitere Informationen zum Themenfeld Medizinprodukte erhalten Sie unter bgw-online.de, Suche „Medizinprodukte“.



Bestandsverzeichnis für
Medizinprodukte

3. Handlungsfeld: Arbeitsumgebung



3.3 Infrastruktur und Arbeitsumgebung

Jetzt überprüfen Sie, ob die Arbeitsumgebung sichere und gesunde Arbeitsplätze gewährleistet. Vergewissern Sie sich, dass Sie beim Gestalten der Arbeitsumgebung alle Risiken, die durch physikalische, biologische, chemische, physische, psychische und soziale Faktoren entstehen, auch mit Blick auf die persönlichen Leistungsvoraussetzungen Ihrer Beschäftigten betrachten.

Gleichzeitig wirkt eine mitarbeiterorientierte Arbeitsumgebung positiv auf die Motivation und Zufriedenheit Ihrer Beschäftigten. Das zahlt sich auch wirtschaftlich für Sie aus. Auf folgenden Handlungsfeldern agieren Sie:

- sicherheitstechnische und ergonomische Gestaltung der Geräte, Anlagen, Arbeitsplätze, Arbeitsstätten
- Auswahl und Einsatz von chemischen Arbeitsstoffen
- Hygiene, Sauberkeit
- Lärm
- Raumklima
- Organisation der Arbeit (Arbeitsabläufe, Arbeitsaufteilung, Arbeits- und Pausenzeiten, Informationswege)
- soziale Beziehungen zwischen Mitarbeitern und Führungskräften
- Qualifizierung zum Arbeitsschutz



Sichere Seiten

Ihre Maßnahmen entsprechen idealerweise den Grundsätzen des Arbeitsschutzgesetzes, dem Stand der Technik, der Arbeitsmedizin, der Hygiene und arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen. Ein weiterer wichtiger Orientierungsmaßstab sind Schutzziele, die Sie selbst aufstellen. Greifen Sie deshalb auf die Erkenntnisse Ihrer Gefährdungsbeurteilungen zurück (siehe Schritt 5 und 6). Branchenspezifische Tipps und Anregungen erhalten Sie unter www.bgw-online.de/sichere-seiten.



5.2 Gefährdungsbeurteilung

Indem Sie die Arbeitsbedingungen analysieren und beurteilen, ermitteln Sie die mit einer Tätigkeit verbundenen Gefährdungen und daraus resultierende Arbeitsschutzmaßnahmen. Den Handlungsrahmen haben Sie in Schritt 6 ausführlich bearbeitet. In Schritt 14 systematisieren Sie Ihr zukünftiges Vorgehen und stellen verbindliche Regeln für Gefährdungsbeurteilungen auf.

Diese Festlegungen garantieren, dass alle betrieblichen Erfordernisse fortlaufend in den Maßnahmenkatalog für sichere und gesunde Arbeitsbedingungen einfließen. So decken Sie technische und organisatorische Mängel sowie Verhaltensfehler nicht nur auf, sondern beseitigen sie unmittelbar.

Zusammenfassung:

Sie verpflichten sich in dieser Phase zur Verantwortung für den Arbeitsschutz – mit einem klaren Bekenntnis in Ihrer Arbeitsschutzpolitik. Wichtig ist dabei vor allem, dass Sie die Arbeitsschutzgrundsätze leben und als Vorbild vorangehen. Aktualisieren Sie die Grundsätze, wenn nötig, immer wieder und binden Sie Ihre Beschäftigten dabei mit ein. Denn so steigern Sie die Chance, dass Ihre Beschäftigten die Aussagen akzeptieren. Bringen Sie Geduld mit – Veränderungen im Sinne eines Kulturwandels brauchen ihre Zeit.

Mit Ihren arbeitsschutzpolitischen Grundsätzen und -zielen weisen Sie klar den Weg, den Sie in der Praxis gehen wollen. Sie formulieren „SMART-Ziele“: spezifisch, das heißt auf konkrete Inhalte bezogen, messbar, attraktiv, realistisch und terminiert. Aber auch hierbei zählt: Versuchen Sie nicht, einen Alleingang „durchzudrücken“, sondern beteiligen Sie Ihre Beschäftigten.

Ihre wichtigste Ressource sind die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen! Das zeigt sich, wenn Sie Ihre Ressourcen managen, also Bedarfe analysieren, genehmigen und bereitstellen. Für reibungslose Abläufe und kontinuierliche Verbesserung müssen Sie Ihre Beschäftigten immer ausreichend qualifizieren, also Schulungen ermöglichen sowie Arbeits-/Betriebsanweisungen erstellen. Achten Sie darauf, dass Sie Unterweisungen verständlich halten, und berücksichtigen Sie bei Ihren Maßnahmen stets individuelle Voraussetzungen.

Sie gehen bei der Planung der Ressourcen systematisch vor. Hierbei helfen Ihnen Instrumente wie eine Qualifizierungsmatrix für die Beschäftigten oder ein regelmäßig aktualisiertes Bestandsverzeichnis für Geräte und Anlagen. Regelmäßige Prüf- und Wartungsmaßnahmen halten Ihre Infrastruktur in einwandfreiem Zustand. Bedenken Sie dabei immer: Gestalten Sie die Arbeitsumgebung mitarbeiterorientiert, dann motivieren Sie die Beschäftigten – und zufriedenes Personal nutzt Ihrem Betrieb.

Wenn Sie ein integriertes Arbeitsschutzmanagementsystem aufbauen, führen Sie Ihre Unternehmenspolitik, wie sie beispielsweise in Ihrem Leitbild festgeschrieben ist, mit Ihrer Arbeitsschutzpolitik zusammen. Verknüpfen Sie beim Planen der Ressourcen für den Arbeitsschutz alle unternehmerischen Entscheidungen und Vorgehensweisen, indem Sie beispielsweise vorhandene Instrumente der Budget-, Finanz- und Personalplanung nutzen und vorausschauend Arbeitsschutzmaßnahmen mit einkalkulieren.

Checkliste zu Phase III

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
8	<p>Sie haben Ihre Arbeitsschutzpolitik festgelegt.</p> <p>► MAAS-BGW, 2.2: Politik und Ziele für Arbeitssicherheit und Gesundheit</p> <p>In einem integrierten Arbeitsschutzmanagementsystem haben Sie Ihre Führungs- bzw. Unternehmensgrundsätze – vor allem die zur Qualität – um arbeitsschutzpolitische Grundsätze erweitert.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Was bedeuten diese Festlegungen für die Sicherheit und Gesundheit Ihrer Beschäftigten? • Wie stellen Sie sicher, dass die Beschäftigten die Arbeitsschutzpolitik akzeptieren? • Wie und zu welchen Anlässen überprüfen Sie, ob die Arbeitsschutzpolitik angemessen ist? <p>In einem integrierten Arbeitsschutzmanagementsystem fragen Sie sich zusätzlich:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie ergänzen Sie das Leitbild und die Qualitätspolitik Ihres Betriebs um die Aspekte der Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten? • Wie beheben Sie Widersprüche und wie nutzen Sie Synergien?
	<p>Sie haben aus Ihren arbeitsschutzpolitischen Grundsätzen überprüfbare Arbeitsschutzziele abgeleitet und für alle betrieblichen Bereiche verbindlich festgelegt.</p> <p>► MAAS-BGW, 2.2: Politik und Ziele für Arbeitssicherheit und Gesundheit</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Anweisungen erteilen Sie zum sicherheits- und gesundheitsgerechten Verhalten? Und wie überprüfen Sie, dass alle sie einhalten? • Sind Ihre Ziele terminiert und messbar? • Inwieweit sind die Ziele dazu geeignet, das Niveau der Sicherheit und Gesundheit zu verbessern? • Wie vermitteln und verwirklichen Sie Arbeitsschutzziele? • Wie kontrollieren, bewerten und aktualisieren Sie sie?
	<p>Sie legen den Bedarf an Ressourcen fest, der nötig ist, um das Arbeitsschutzniveau aufrechtzuerhalten und zu verbessern.</p> <p>► MAAS-BGW, 3: Struktur und Ressourcen</p> <p>Beim Aufbau eines integrierten Arbeitsschutzmanagementsystems legen Sie den Ressourcenbedarf für den Arbeitsschutz bei allen betrieblichen Entscheidungen zugrunde.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mittels welcher Instrumente planen Sie Ihre Ressourcen für den Arbeitsschutz? • Nutzen Sie in Ihrem integrierten Arbeitsschutzmanagementsystem für Ihre Ressourcenplanung die in Ihrem Unternehmen vorhandenen Instrumente der Budget-, Finanz- und Personalplanung? • Inwieweit berücksichtigen Ihre Investitionspläne die Maßnahmen für Sicherheit und Gesundheit?
	<p>Sie haben sichergestellt, dass Ihre Beschäftigten ausreichend qualifiziert und geeignet sind, um ihre Pflichten und Zuständigkeiten für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit zu erfüllen.</p> <p>► MAAS-BGW, 3.2: Personelle Ressourcen – Befähigung und Qualifikation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie ermitteln Sie den Qualifizierungsbedarf Ihrer Beschäftigten zum Arbeitsschutz? • Welche Maßnahmen ergreifen Sie, um die erforderlichen Arbeitsschutzkompetenzen zu decken? • Wie erfüllen Sie die Pflichten zu den regelmäßig erforderlichen Arbeitsschutzunterweisungen? • Wie überprüfen Sie die Wirksamkeit von Qualifizierungen, Schulungen und Unterweisungen? • Welche ergänzenden Maßnahmen ergreifen Sie, damit Ihre Beschäftigten und die beauftragten Personen Pflichten und Zuständigkeiten im Arbeitsschutz sachgerecht erfüllen?

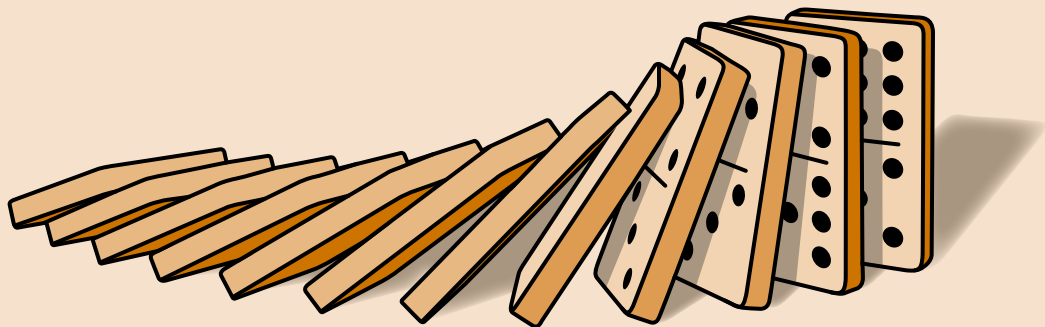
Checkliste zu Phase III

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
8	<p>Sie legen fest, wie Sie die arbeitsmedizinische Vorsorge systematisch planen und durchführen.</p> <p>► MAAS-BGW, 5.4: Spezielle arbeitsmedizinische Vorsorge</p> <p>Siehe auch Anforderungen an die schriftliche Festlegung zur „Arbeitsmedizinischen Vorsorge“ in Phase IV, Schritt 15, Seite 122.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie ermitteln Sie erforderliche spezielle arbeitsmedizinische Vorsorge für Ihre Beschäftigten? • Wie berücksichtigen Sie die Tätigkeiten und damit verbundene Gefährdungen Ihrer Beschäftigten? • Wie planen Sie erforderliche arbeitsmedizinische Vorsorge: Wer ist für die Überwachung und Durchführung der Termine zuständig? • Erstellen Sie einen jährlichen Vorsorgeplan und führen Sie zur Dokumentation eine Vorsorgekartei? • Wie stellen Sie sicher, dass betriebsärztliche Empfehlungen zur Vermeidung oder Verringerung von Gefährdungen Ihrer Beschäftigten realisiert werden?
9	<p>Die betriebliche Infrastruktur und die Arbeitsumgebung entsprechen den Anforderungen für Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten. Im Rahmen Ihrer Gefährdungsbeurteilungen überprüfen und verbessern Sie diese regelmäßig.</p> <p>► MAAS-BGW, 3.3, 5.5: Infrastruktur und Arbeitsumgebung; Prüfung und Wartung</p> <p>Siehe zu MAAS-BGW 5.2 Anforderungen an die schriftliche Festlegung „Gefährdungsbeurteilung“ die Erläuterungen in Phase II, Schritt 6, und Phase IV, Schritt 15, Seite 120.</p> <p>Siehe zu MAAS-BGW 5.5 Anforderungen an die schriftliche Festlegung „Prüfung und Wartung“ ergänzend die Erläuterungen in Phase IV, Schritt 15, Seite 123.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie überprüfen Sie Ihre betriebliche Infrastruktur und Arbeitsumgebung im Hinblick auf den Arbeitsschutz konkret und wie passen Sie sie an? • Wie stellen Sie sicher, dass nur anforderungsgerechte Arbeitsmittel zur Verfügung stehen? • Wie gewährleisten Sie, dass besondere Arbeitsschutzinfrastruktur (z. B. Schutzausrüstungen) ermittelt, bereitgestellt und aufrechterhalten wird? • Wie überprüfen Sie, ob die durchgeführten Maßnahmen wirksam sind? • Wie sorgen Sie dafür, dass Arbeits- und Betriebsanweisungen zur Infrastruktur berücksichtigt werden sowie Schulungen zu ihrer Umsetzung angeboten werden? • Wie regeln Sie, dass Ihre Arbeitsmittel, Geräte und Anlagen vorschriftsmäßig und termingerecht geprüft sowie festgestellte Mängel beseitigt werden?

PHASE IV

Aufbau- und Ablauforganisation

Schritt 10–16



PHASE IV: Aufbau- und Ablauforganisation

Einführung:

In den vorherigen Schritten haben Sie für den Aufbau Ihres Arbeitsschutzmanagementsystems wesentliche Voraussetzungen geschaffen. Nun setzen Sie diese in Ihrer Aufbau- und Ablauforganisation um.

Schritt 10 erklärt, wie Sie Sicherheit und Gesundheit in Ihrer Aufbauorganisation verankern. Sie legen für Ihr Managementsystem fest, wer wofür im Arbeitsschutz zuständig ist. Schritt 11 erläutert, wie Sie Prozesse in Ihrem Unternehmen am besten identifizieren, managen und um Regeln für Sicherheit und Gesundheitsschutz erweitern. Die Schritte 12 bis 15 helfen Ihnen, den Arbeitsschutz – anhand Ihrer ermittelten Handlungsbedarfe – in Ihre Kern-, Unterstützungs- und Führungsprozesse einzubinden beziehungsweise besondere arbeitsschutzspezifische Prozesse zu gestalten. In Schritt 16 ziehen Sie eine Zwischenbilanz, bevor Sie in Phase V Ihre Regelungen im Routinebetrieb etablieren und fortlaufend verbessern.

Abbildung 27 zeigt im Überblick wichtige Gestaltungselemente Ihrer betrieblichen Strukturen und Abläufe. In diese werden nun auch die Festlegungen zur Sicherheit und Gesundheit Ihrer Beschäftigten integriert.

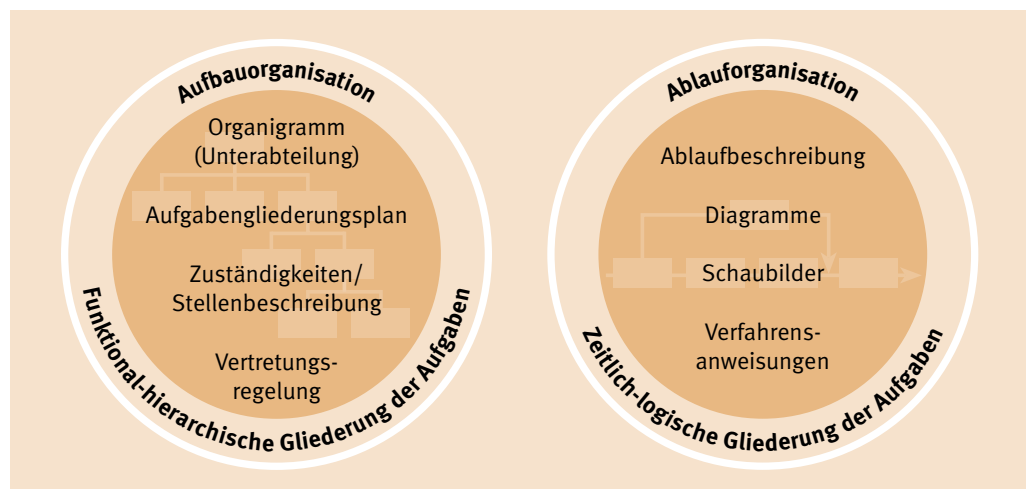


Abbildung 27: Betriebliche Strukturen und Abläufe

Schritt 10: Arbeitsschutz in die Aufbauorganisation einordnen

- Ziele:
- Aufgaben, Verantwortung und Befugnisse zum Arbeitsschutz festlegen
 - Beauftragtenorganisation sinnvoll regeln

Für ein wirksames Managementsystem gestalten Sie auch die aufbauorganisatorischen Rahmenbedingungen. Geben Sie dem Arbeitsschutz einen festen Platz in Ihrer Unternehmens- und Führungsstruktur – indem Sie ihn in Stellenbeschreibungen einbinden, Aufgaben und Pflichten übertragen, Arbeitsschutzbeauftragte ernennen und einen Arbeitsschutzausschuss bilden.

➔ Erarbeiten Sie die Basis für eine arbeitsschutzgerechte Aufbauorganisation

Grundlegend für eine ideale betriebliche Aufbauorganisation sind im Wesentlichen drei Elemente:

- Pflichtenübertragung (Delegation der Führungsverantwortung)
- Stellen einrichten und Beauftragte benennen sowie entsprechende Aufgaben und Befugnisse zum Arbeitsschutz verteilen
- Regeln für die Kooperation zwischen Fachleuten für Arbeitsschutz, Beschäftigten und Führungskräften schaffen und durchsetzen

In Schritt 3 haben Sie sich Gedanken darüber gemacht, wie Sie grundlegende Maßnahmen zur Kooperation und Kommunikation für den Arbeitsschutz entwickeln. Damit haben Sie bereits begonnen, Ihre Betriebsorganisation anzupassen. Ebenso haben Sie eine im Leitungskreis eingebundene kompetente Person bestellt und vielleicht Arbeitsschutzzirkel etabliert. In diesem Schritt legen Sie für Ihr Managementsystem organisatorisch die Verantwortung und die Befugnisse im Arbeitsschutz fest. In den Schritten 12 bis 15 weisen Sie darüber hinaus den jeweiligen Prozessverantwortlichen konkrete Arbeitsschutzaufgaben zu.

Grundsätzlich liegt die Gesamtverantwortung für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz bei der Unternehmensleitung oder beim Träger einer Einrichtung (§ 21 Abs. 1 SGB VII). Sie haben für eine geeignete Arbeitsschutzorganisation zu sorgen sowie dafür, dass Ihre Beschäftigten die Maßnahmen beachten und ihren Mitwirkungspflichten nachkommen.

Die Unternehmerpflichten zum Arbeitsschutz beschreiben die §§ 3 bis 14 ArbSchG sowie §§ 2 bis 14 der DGUV Vorschrift 1 umfassend. Unternehmerpflichten können Sie mittels schriftlicher Pflichtenübertragung (§ 13 Abs. 2 ArbSchG) auch an weitere zuverlässige und fachkundige Personen übertragen (siehe Seite 84–87).

➔ Ordnen Sie die Arbeitsschutzaufgaben anhand eines betrieblichen Organigramms

Mit der Aufbauorganisation verteilen Sie die betrieblichen Aufgaben auf verschiedene Verantwortliche (Abteilungen, Bereiche, Personen). Sie legt für diese Aufgaben Zuständigkeiten und Befugnisse fest. Indem Sie über- und untergeordnete Stellen einrichten und Aufgaben und Kompetenzen auf die Stelleninhabenden übertragen, gestalten Sie Ihre Aufbauorganisation.

Mit dem Übertragen von Rechten und Pflichten zum Arbeitsschutz beziehen Sie Führungskräfte und Beschäftigte mit ein, um alle Arbeitsbereiche so zu organisieren, dass sicheres und gesundes Arbeiten auf der operativen Ebene gewährleistet ist. Zur fachlichen Unterstützung beauftragen Sie zuverlässige und fachkundige Personen.

Klar verankerte Strukturen bilden den Rahmen dafür, dass Arbeitsschutzfachleute untereinander kooperieren und Beschäftigte sich beteiligen, um Arbeitsschutzanforderungen unternehmensweit zu berücksichtigen, umzusetzen und zu verbessern.



3.1 Verantwortung und Befugnisse

Zunächst erstellen Sie ein Organigramm oder passen es auf der Grundlage Ihrer aktuellen Prozessstruktur an. Es liefert eine Übersicht über die Beziehungen zwischen verschiedenen Stellen in Ihrem Betrieb. Abbildung 28 gibt Orientierung, wie Leitungsinstanzen, Linien- und Stabsstellen zu verschiedenen Funktionen angeordnet sein können. In Ihr Organigramm ordnen Sie Ihre Arbeitsschutzstrukturen ein – die Fachkraft für Arbeitssicherheit, den Betriebsarzt oder die Betriebsärztin, die Sicherheitsbeauftragten, sonstige nach gesetzlichen Vorschriften vorgeschriebene Beauftragte, Ersthelfende und die von der obersten Leitung für Ihr Arbeitsschutzmanagementprojekt beauftragte Person.

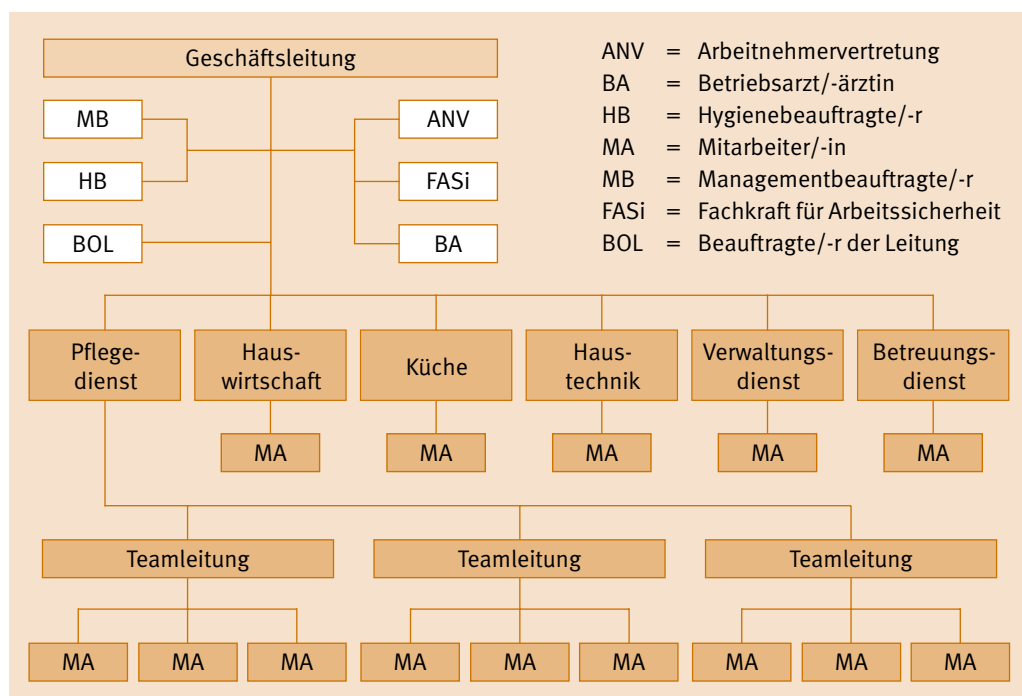


Abbildung 28: Beispielorganigramm einer Pflegeeinrichtung

Abhängig von der Branche und Größe, Besonderheiten Ihrer Arbeitsabläufe und der Führungsstruktur Ihres Unternehmens fällt der Aufbau natürlich unterschiedlich aus. Kleinunternehmen besitzen beispielsweise neben der Leitung und einer ausführenden Instanz häufig keine weitere Hierarchie – und nur eine oder wenige Funktionsebenen.

➔ Klären und übertragen Sie Pflichten und Zuständigkeiten im Arbeitsschutz

Führungskräfte und ihr Team müssen wissen, wer welche Pflichten, Kompetenzen und welche Verantwortung besitzt. Ansonsten nehmen sie die Aufgaben vielleicht nur teilweise oder in Eigenregie wahr. Die Zuweisung von Pflichten ist nicht nur Organisationspflicht, sondern auch notwendig, um die Unternehmerin oder den Unternehmer zu entlasten.

Damit klar ist, wer welche Aufgaben und Pflichten im Arbeitsschutz übernimmt, benennen Sie verantwortliche Personen und fixieren Sie die Vereinbarungen schriftlich. Schließen Sie mit externen Dienstleistern Verträge ab. Tragen Sie die Namen aller Verantwortlichen in das Formblatt „Unsere Ansprechpartner im Arbeitsschutz“ ein (siehe www.bgw-online.de/gb-arbeitshilfen). Betreiben Sie mehrere Betriebsstätten, können Sie den Arbeitsschutz auch jeweils an eine zuverlässige und fachkundige Person vor Ort übertragen. Nutzen Sie dazu das Formblatt „Bestätigung der Übertragung von Unternehmerpflichten“.

Die Grundprinzipien für die richtige Delegation von Pflichten fasst Abbildung 29 zusammen. Die generelle Aufsichts- und Kontrollpflicht bleibt jedoch auch bei einer Pflichtenübertragung immer bei der Unternehmensleitung.

So delegieren Sie Pflichten

- Personen sorgfältig auswählen
- Aufgaben zuweisen, Zuständigkeiten abgrenzen
- Kompetenzen zuweisen, damit Aufgaben und Befugnisse übereinstimmen (Handlungsbefugnisse, um Aufgaben zu erfüllen; Befugnisse, um über den Einsatz von Ressourcen zu entscheiden)
- Kontrolle/Überwachung als Pflicht der delegierenden Person

Abbildung 29: Grundprinzipien der Pflichtenübertragung



3.1. Verantwortung und Befugnisse;
3.2 Personelle Ressourcen – Befähigung und Qualifikation



Beachten Sie, dass Mängel beim Delegieren nicht nur betriebliche Auswirkungen haben, sondern nach der Rechtsprechung zum Organisationsverschulden bei Haftungsfragen von großer Bedeutung sind. Richtige Delegation und Vertrauen in die Beschäftigten sind daher ein wichtiges Managementinstrument. Pflichtenübertragungen, die die Unternehmensleitung aus gesetzlichen Gründen nachweisen oder selbst wahrnehmen muss (Arbeitgeberpflichten), teilen sich in allgemeine Organisationspflichten und spezielle Arbeitsschutzaufgaben.

Allgemeine Organisationspflichten sind Auswahl-, Anweisungs- und Überwachungspflichten zum Arbeitsschutz wie zum Beispiel:

- Planen, durchführen, überprüfen und verbessern von Arbeitsabläufen, Arbeitsplätzen ...
- Gefährdungen und Risiken vorausschauend ermitteln und beurteilen
- Einhaltung der Vorschriften und betrieblichen Regeln zur Verhütung von Unfällen und arbeitsbedingten Erkrankungen sichern
- Kontrolle der Beschäftigten und Beauftragten, ob und wie sie ihre Aufgaben im Arbeitsschutz erfüllen
- Unterweisungs- und Qualifizierungsmaßnahmen planen, organisieren, durchführen
- Einhalten von Verhaltens- und Sicherheitsregeln überwachen
- Schäden bei Betriebsstörungen und Notfällen begrenzen
- Kontrolle der Umsetzungsmaßnahmen zur Gefährdungsbeurteilung
- Dokumentations- und Berichtswesen organisieren und auswerten
- Durchführung und Ergebnisse der erforderlichen Sicherheitsprüfungen kontrollieren

Beispiele für spezielle Arbeitsschutzaufgaben, die aus fachlichen Gründen Linienvorgesetzte oder dafür qualifizierte Personen wahrnehmen sollten, sind:

- Ersatzstoffprüfung bei der Beschaffung von Arbeitsstoffen nach § 7 GefStoffV
- Gefährdungsbeurteilung nach § 5 ArbSchG organisieren und durchführen
- Organisation der Ersten Hilfe nach § 10 ArbSchG
- Unterweisungen nach § 12 ArbSchG, § 4 Lastenhandhabungsverordnung, § 4 DGUV Vorschrift 1, § 14 GefStoffV
- Schutzausrüstung nach § 2 PSA-BV ermitteln/bereitstellen
- Arbeit an Bildschirmgeräten nach Anhang 6 der ArbStättV organisieren
- elektrische Anlagen und Betriebsmittel prüfen (§ 5 DGUV Vorschrift 3)
- Arbeiten koordinieren bei Zusammenarbeit von Beschäftigten mehrerer Arbeitgeber nach § 8 ArbSchG

Klären Sie für diese oder ähnliche Aufgaben unmissverständlich, wer für was zuständig sein soll, ob die Person entsprechend ausgebildet und erfahren ist und welche Handlungsbefugnisse ihr übertragen werden sollen (siehe MAAS-BGW, 3.1).

Beim Umgang mit sicherheits- und gesundheitsgefährdenden Arbeitsmitteln oder -stoffen muss das Anforderungsprofil (fachlich, methodisch, persönlich) die arbeitsschutzbezogene Eignung für die Tätigkeit berücksichtigen (siehe MAAS-BGW, 3.2). Können Sie die Befähigung nicht ohne Weiteres ermitteln, lassen Sie sich von Ihrer Betriebsärztin oder Ihrem Betriebsarzt und der Fachkraft für Arbeitssicherheit fachkundig beraten.

Fixieren Sie alle Aufgaben, Kompetenzen und Befugnisse, die Sie übertragen, grundsätzlich schriftlich. Vielfach besteht die Pflicht dazu. Üblicherweise regeln schriftliche Arbeitsverträge oder Stellenbeschreibungen die konkreten Inhalte. Eine Stellenbeschreibung erläutert Tätigkeitsinhalte personenunabhängig.

Für Unternehmen mit mehreren Funktionsbereichen und Leitungsinstanzen bietet es sich an, anhand der Prozessdokumentation und des Organigramms einen detaillierten Geschäftsverteilungsplan zu erstellen. Er spiegelt die Struktur des Betriebs wider und legt einzelne Führungs- und Fachaufgaben sowie Verantwortlichkeiten verbindlich fest. Die Regelungen bilden die Grundlage für Aufgabenkataloge und hierauf basierende Stellenbeschreibungen der Beschäftigten in den Arbeitsbereichen.

Kleinstunternehmen ordnen Pflichten „ohne Umweg“ Stellen oder Personen zu. Unterscheiden Sie dabei zwischen Verantwortung, Durchführung und Mitwirkung an einer Aufgabe. So können Sie Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung bereits in den Prozessbeschreibungen völlig ausreichend klären – oder in der Verantwortungsspalte von Verfahrensanweisungen. Vergessen Sie nicht, Vertretungsregelungen aufzustellen.

Führen Sie für eine bessere Übersicht eine übergreifende tabellarische Verantwortungsmatrix:

	L	MB	FASi	BA	MA
Einstellung neuer Beschäftigter								
Unterweisungen zum Arbeitsschutz								
Schlüsselbefugnis								
Urlaubsgestaltung und -regelung								
Bekanntmachung zum qu.int.as-System durch Schulung oder allgemeine Information								
Durchführung von Gefährdungsanalysen	V	M	D	D	I
Leiten der Teambesprechungen								
Beurteilungen der Beschäftigten								
Dienstanweisungen treffen								
Freigabe von Verfahrensanweisung und Standards								
BA = Betriebsarzt/-ärztin	D = Durchführung	FASi = Fachkraft für Arbeitssicherheit						
I = Information	L = Leitung	MB = Managementbeauftragte/-r						
M = Mitwirkung	MA = Mitarbeiter/-in	V = Verantwortung						

Abbildung 30: Verantwortungsmatrix

Möglichkeiten, Pflichten zu übertragen

- Arbeitsvertrag
- Stellenbeschreibung
- Funktionsbeschreibung
- schriftliche Übertragung von Einzelaufgaben nach § 13 Abs. 2 Arbeitsschutzgesetz
- Geschäftsverteilungspläne
- Bestätigung der Übertragung von Unternehmerpflichten nach § 13 DGUV Vorschrift 1
- mündlich

Abbildung 31: Formen der Pflichtenübertragung

➔ Klären Sie, welche Arbeitsschutzbeauftragte Sie benötigen

Bei einigen Aufgaben unterstützen Sie Arbeitsschutzfachleute: Das Arbeitssicherheitsgesetz (ASiG) verlangt für die betriebsärztliche und sicherheitstechnische Betreuung, dass Sie eine Fachkraft für Arbeitssicherheit (§ 5 ASiG) und einen Betriebsarzt oder eine Betriebsärztin (§ 2 ASiG) schriftlich beauftragen. Gemeinsam führen diese Arbeitsschutzfachleute Begehungen und Analysen zu technisch-organisatorischen Fragen sowie Beratungen zu verhaltensbezogenen Themen durch. Die Betriebsärztin oder der Betriebsarzt übernimmt zudem die notwendige arbeitsmedizinische Vorsorge gemäß ArbMedVV (siehe Schritt 9).



Arbeitsschutzbetreuung,
„DGUV Vorschrift 2“ und
„Informationen zur DGUV
Vorschrift 2“

Die BGW bietet Ihnen verschiedene Formen der betriebsärztlichen und sicherheitstechnischen Betreuung an. Welche für Sie infrage kommt und wie Sie diese umsetzen, regelt die DGUV Vorschrift 2 „Betriebsärzte und Fachkräfte für Arbeitssicherheit“. Die „Informationen zur DGUV Vorschrift 2“ der BGW helfen Ihnen bei der Auswahl. Ausführliche Erläuterungen und Tipps erhalten Sie unter www.bgw-online.de/arbeitsschutzbetreuung.

Welche weiteren Arbeitsschutzbeauftragten – etwa Gefahrstoffbeauftragte, Hygiene- oder Elektrofachkraft, Sicherheits-, Strahlenschutz- oder Brandschutzbeauftragte – Sie bestellen müssen, hängt von Ihrer Branche, der Unternehmensgröße, gesetzlichen Vorgaben und betrieblichen Besonderheiten ab. Gewährleisten Sie in jedem Fall, dass

- schriftlich festgelegt ist, wer im Arbeitsschutz wofür zuständig ist;
- dies Ihren Beschäftigten bekannt ist (zum Beispiel durch Aushang);
- Beauftragte ihre Funktion grundsätzlich unabhängig und weisungsfrei wahrnehmen,
- die beauftragten Personen die erforderliche Fachkunde für ihre Tätigkeit besitzen (siehe MAAS-BGW, 3.2);
- Beauftragte einen Anspruch auf Freistellung für ihre Aufgaben besitzen;
- Sie schriftlich bestätigen, wenn Sie Unternehmerpflichten übertragen, dass Beauftragte Einzelaufgaben für den Gesamtbetrieb eigenverantwortlich ausführen können (etwa Ersatzstoffprüfung für den Einkauf).



3.2 Personelle Ressourcen – Befähigung und Qualifikation

Unser Tipp: Gewinnen Sie Ihre Beauftragten von Beginn an mit für die Initiation, Moderation und Koordination Ihres Projekts. Halten Sie die wesentlichen Regelungen zum Beispiel in Bestellsurkunden und durch die Erweiterung Ihres Organigramms sowie in einer Verantwortungsmatrix (siehe Abbildung 30) fest. Eine Übersicht zu möglichen Beauftragten im Arbeitsschutz sowie Formblätter zum Nachweis der betriebsärztlichen und sicherheitstechnischen Betreuung, zur Übertragung von Unternehmerpflichten und zur Bestellung von Beauftragten steht unter www.bgw-online.de/erfahrungsberichte bereit.



Angemerkt!

Verantwortung der Beauftragten

Es gibt **Beauftragte mit Verantwortung** (im Sinne der Unternehmerverantwortung) wie z. B. Strahlenschutzbeauftragte: Sie stellen mittels ihrer Kompetenz einen Zustand her – oder erhalten ihn –, den Gesetze oder Verordnungen fordern. Sie besitzen dafür Anweisungs- und Durchführungsbefugnisse.

Zu **Beauftragten ohne Verantwortung** zählen Sicherheitsbeauftragte nach § 22 SGB VII (siehe auch § 20 DGUV Vorschrift 1). Sie haben eine beratende, unterstützende und hinwirkende Funktion. Sicherheitsbeauftragte tragen weder eine formale Verantwortung noch besitzen sie Weisungs- und Aufsichtsbefugnisse. Diese bleiben vollständig bei der Unternehmensleitung bzw. den Führungskräften.

➔ Bilden Sie einen Arbeitsschutzausschuss

Einen Arbeitsschutzausschuss (ASA) einzurichten, ist in größeren Betrieben fester Bestandteil und Ausdruck einer guten Organisation und Kommunikation des Arbeitsschutzes (siehe MAAS-BGW, 2.3). Für Betriebe mit mehr als 20 Versicherten ist dieses Gremium Pflicht (§ 11 ASiG). Der ASA erörtert Themen des Gesundheitsschutzes und der Unfallverhütung interdisziplinär. Er soll das gemeinsame Arbeitsschutzhandeln fördern und Impulse für ein präventives Arbeitsschutzhandeln in Ihrem Betrieb geben. Er muss einmal vierteljährlich zusammentreffen. Sie können ihn in ein anderes Beratungsgremium integrieren. Der ASA bespricht übergeordnete Themen wie zum Beispiel:

- generelle Regelungen der Arbeitsschutzorganisation
- Ergebnisse von Gefährdungsbeurteilungen
- Möglichkeiten, die Prävention zu stärken
- Unfallanalysen
- Einführung und Entwicklung von betrieblichen Gesundheitsberichten und Programmen zur Gesundheitsförderung

Gesetzlich festgelegt sitzen im ASA: die Unternehmensleitung oder ihre Vertretung, zwei gewählte Vertreter der Beschäftigten (betriebliche Interessenvertretung), Betriebsarzt oder -ärztin, Fachkraft für Arbeitssicherheit und Sicherheitsbeauftragte. Sonstige Beauftragte für technische Sicherheit, Gesundheits- und Umweltschutz (Hygienefachkraft, Umweltschutz-, Strahlenschutzbeauftragte) und die Schwerbehindertenvertretung haben Teilnahmerechte. Besprechungsergebnisse sollten Sie protokollieren, Maßnahmenvorschläge müssen Sie nachweislich weiterbearbeiten.



2.3 Mitarbeiterorientierung und Kommunikation;
3.1 Verantwortung und Befugnisse

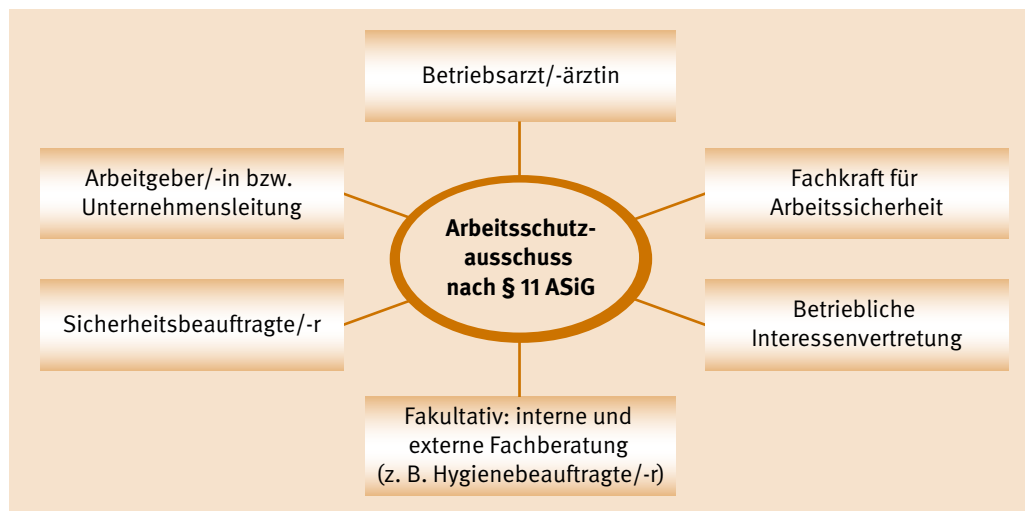


Abbildung 32: Zusammensetzung des Arbeitsschutzausschusses

Schritt 11: Prozesse identifizieren und gestalten

Ziel: • Zugang zu betrieblichen Abläufen als Ansatzpunkt für das Arbeitsschutzhandeln finden

Um Aufgaben bis hin zu einzelnen Tätigkeiten zielgerichtet und reibungslos zu erfüllen, müssen Ihre Betriebsabläufe eindeutig geregelt sein. Zum Erreichen eines gewünschten Ergebnisses werden in der Regel mehrere Tätigkeitsschritte in einer zeitlichen Abfolge erledigt. Oft wirken auch verschiedene Personen an der Zielerreichung mit. Diese zeitlich-logischen Abfolgen lassen sich als Prozesse beschreiben.

➔ Denken Sie in Prozessen, um Ihre Abläufe zu organisieren

Das regelt die Ablauforganisation:

- Art und Weise, wie Aufgaben erfüllt und kontrolliert werden
- zeitlich-logische Reihenfolge der Arbeitsaufgaben
- wer mit wem wann und wie zusammenarbeitet

Prozesse beschreiben Abläufe, Tätigkeiten und eingesetzte Mittel, die sich gegenseitig bedingen oder beeinflussen. Jede betriebliche Aufgabe besteht aus Tätigkeiten, für die Ihre Beschäftigten eine Fülle von Aktivitäten in einer bestimmten Reihenfolge erledigen. Jede Aktivität wiederum steht in engem Zusammenhang mit anderen Aktivitäten und weist Kontaktpunkte zu Qualitäts- und Arbeitsschutzthemen auf. Jetzt kommt es darauf an, alle Aufgaben und Tätigkeiten entlang betrieblicher Prozesse zu bündeln und diese so aufeinander abzustimmen, dass Sie Ihre gewünschten Ergebnisse zuverlässig und dauerhaft erreichen – und zwar auch dann, wenn sich betriebliche Prozesse über Ihr gesamtes Unternehmen und unterschiedliche Verantwortungsbereiche erstrecken.

Das kennzeichnet Prozesse

Prozesse wandeln Eingaben in Ergebnisse um (siehe Abbildung 33, Prozessdefinition gemäß DIN EN ISO 9000, 3.4.1). Damit Prozesse gut laufen und wie beabsichtigt wirken, benötigen Sie Vorgaben (Eingaben) wie ärztliche oder pflegerische Standards oder Qualifikation der Beschäftigten. Um Ihre Prozesse näher zu bestimmen, überlegen Sie, welche Mittel und Aktivitäten erforderlich sind, damit Sie das gewünschte Ergebnis, etwa einen Behandlungserfolg, erreichen.

Der Output eines Prozesses ist der Input für einen anderen Prozess. Ein Prozess ist stets zeitlich und durch das geplante Ergebnis inhaltlich begrenzt. In der Regel besteht die Ablauforganisation jedes Unternehmens aus einer Mehrzahl von Prozessen, die miteinander verwoben sind. Um Prozesse abzugrenzen, legen Sie für jeden Prozess die Art, die Zuständigkeit und den Zeitpunkt für die Eingaben, die Bearbeitungsweise sowie den erwünschten Zustand und die Verwendung der Prozessergebnisse fest (siehe Abbildungen 33 und 34).



Abbildung 33: Prozessdefinition

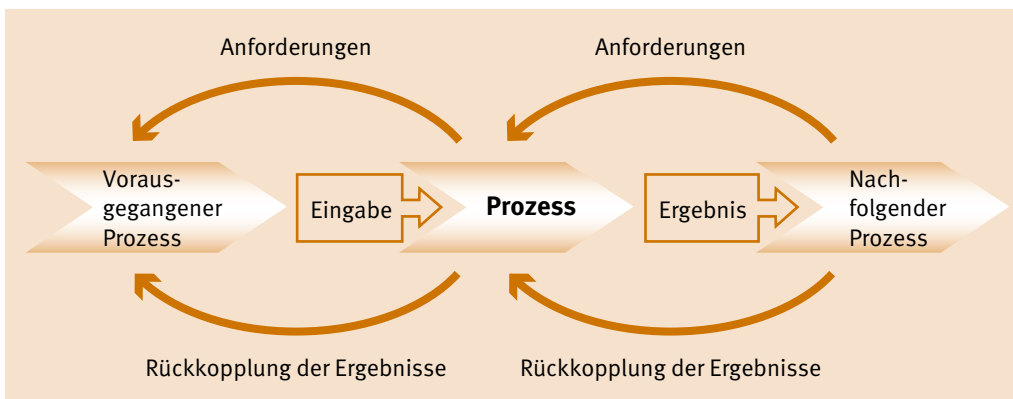


Abbildung 34: Prozesskette und Schnittstellen

➔ Gestalten Sie ein Prozessmanagement

Ein Prozessmanagement versteht das gesamte Handeln im Betrieb als eine Abfolge von Prozessen. Alle Abläufe werden so verstanden und abgebildet. Die Prozesse stehen in einer engen Wechselwirkung zueinander. Dieser Ansatz stellt das Wie betrieblichen Handelns, die Informationsflüsse und ihre Regeln sowie ihre Überprüfung und Verbesserung in den Vordergrund. Sie geben damit den Arbeitsprozessen Vorrang gegenüber betrieblichen Strukturen und Hierarchien – zum Nutzen Ihrer Kundschaft und Beschäftigten.

Konsequentes Prozessmanagement unterstützt Sie dabei,

- Abläufe vollständig zu erkennen, um Doppelarbeiten und Bürokratie zu minimieren sowie Tätigkeiten zielgenauer zu steuern;
- Vorgehensweisen zu stabilisieren, um Kosten und Mängel zu vermeiden;
- Verantwortungsbereiche festzulegen, um Kompetenzgerangel zu verhindern;
- Transparenz für alle Beteiligten herzustellen;
- Wissen zu sichern, um das Einarbeiten von Beschäftigten zu erleichtern;
- Schnittstellen abzubauen, um Reibungsverluste zu verringern: Schnittstellen, an denen Arbeit von einer in die andere Hand übergeht (etwa Austausch von Material, Bearbeiten eines Dokuments) sind kritische Punkte, an denen häufig unklare Verantwortlichkeiten, Fehler sowie erhebliche Zeit- und Informationsverluste auftreten;
- Verbesserungsmöglichkeiten sichtbar zu machen, um auf der Erfolgsspur zu bleiben.

➔ Erweitern Sie Ihr Prozessmanagement um Regelungen zum Arbeitsschutz

Beim Aufbau eines Arbeitsschutzmanagementsystems ordnen Sie den Arbeitsschutz Ihren Strukturen und Abläufen bestmöglich zu oder Sie organisieren eigenständige arbeitsschutzspezifische Prozesse (zum Beispiel arbeitsmedizinische Vorsorge).

Demgegenüber führen Sie in einem integrierten Managementsystem wie qu.int.as unterschiedliche Handlungssysteme zusammen und arrangieren – quasi aus einer Hand – Ihr Prozessmanagement. Die Abläufe werden in Übereinstimmung mit allen Qualitäts- und Arbeitsschutzanforderungen sowie deren Wechselwirkungen gestaltet. Der Vorteil: Die Prozesse orientieren sich an eng aufeinander abgestimmten Zielen und Verbesserungspotenzialen. Das Expertenwissen aus den einzelnen Systemen wird integrativ genutzt. Die Systemverantwortung geht auf eine Person über.



0.2 Grundsätze und Anwendungsbereich der MAAS-BGW;
1 Arbeitsschutz im Qualitätsmanagement;
4 Prozessintegration

Sie betten den Arbeitsschutz – am besten analog zum Vorgehen für die Qualitätsanforderungen – direkt in alle Prozesse ein (Integration des Arbeitsschutzes). Denn nahezu jeder betriebliche Ablauf beeinflusst direkt oder indirekt Sicherheit, Gesundheitsschutz und eine menschengerechte Gestaltung der Arbeitsbedingungen. Ist der Arbeitsschutz mit allen anderen betrieblichen Handlungsfeldern verzahnt, reduziert das Mehrfacharbeiten. Ergänzend organisieren Sie auch hier gegebenenfalls eigene Prozesse für arbeitsschutzspezifische Abläufe (siehe MAAS-BGW, 0.2, 1 und 4).

So bestimmen und gestalten Sie Prozesse

Ist-Prozesse	1. Prozessübersicht entwerfen: <ul style="list-style-type: none">• Überblick verschaffen über alle relevanten Tätigkeiten• Abläufe/Prozesse identifizieren, in vorläufiger Prozessübersicht zusammenfassen• Leistungsstand bewerten anhand interner/externer Erwartungen
	2. Prozessübersicht strukturieren: <ul style="list-style-type: none">• Prozesse ordnen nach Kern-, Unterstützungs-, Führungsprozessen, eventuell Teilprozesse ermitteln
Soll-Prozesse	3. Prozessziele, -schritte und -grenzen bestimmen: <ul style="list-style-type: none">• zukünftige Leistung Ihrer Prozesse festlegen• Prozesse in Teilprozesse gliedern und Aufgaben für jeden Schritt klären
	4. Anforderungen an die Prozesse zuordnen: <ul style="list-style-type: none">• Anforderungen aus Phase II und III über die Prozesse umsetzen• Arbeitsschutzanforderungen einzelnen Schritten zuordnen
	5. Prozesse mit Strukturen kombinieren: <ul style="list-style-type: none">• Prozessbeteiligte, Zuständigkeiten, Kompetenzen für jeden Schritt festlegen
	6. Barrieren beseitigen: <ul style="list-style-type: none">• Hindernisse eruieren und abschaffen
	7. Prozesse aktualisieren und dokumentieren: <ul style="list-style-type: none">• regelmäßig Verbesserungen und Neuordnungen ableiten• Soll-Prozesse aktualisieren• Prozesslandschaft vervollständigen und Arbeit dokumentieren

Unser Tipp

Vorgaben betriebsspezifisch interpretieren

Versuchen Sie nicht, die Abläufe um jeden Preis an abstrakte Vorgaben wie Regelwerke anzupassen, wenn Sie Ihre Soll-Prozesse erarbeiten. Interpretieren Sie die Vorgaben und beziehen Sie sie auf Ihre betrieblichen Belange. Entscheidend ist, dass Sie individuell von Ihrem Unternehmen ausgehen und darauf Ihr spezifisches System aufbauen. In der Praxis können Sie sicher manches vereinfachen.

Um den Arbeitsschutz in ein Qualitätsmanagementsystem zu integrieren, setzen die MAAS-BGW voraus, dass Sie

- betriebliche Standards oder Abläufe in der Ausgangssituation umfassend identifizieren,
- Prozesse beschreiben und die Prozessabfolge sowie Schnittstellen festlegen,
- untersuchen, welche arbeitsschutzrelevanten Tätigkeiten Ihre Prozesse beinhalten, und
- die Anforderungen an den Arbeitsschutz als eigenen Prozess gestalten oder gemeinsam mit denen an die betriebliche Qualität in die betrieblichen Prozesse einordnen.

➔ Entwickeln Sie ein Vorgehen, um Prozesse zu identifizieren

Ob Sie ein eigenständiges Arbeitsschutzmanagementsystem oder ein integriertes Arbeitsschutzmanagementsystem wie qu.int.as aufbauen – in beiden Fällen müssen Sie systematisch planen, welche Prozesse relevant sind beziehungsweise durch Arbeitsschutzanforderungen ergänzt werden müssen. Hierzu ist es nötig, dass Sie die einzelnen Schritte eines Prozesses und seine Wechselwirkungen mit anderen kennen.



3.1 Verantwortung und Befugnisse;
2.3 Mitarbeiterorientierung und Kommunikation

Die Verantwortung für den Aufbau eines Arbeitsschutzmanagementsystems liegt in den Händen der Leitung. Ein wichtiges Kriterium für den Erfolg des Umsetzungsprojekts liegt jedoch in der Beteiligung der Beschäftigten (siehe MAAS-BGW, 3.1 und 2.3). Sie sind am besten in der Lage, die tatsächlichen Arbeitsabläufe zu skizzieren und konkrete Maßnahmen zu entwickeln. Nutzen Sie zusätzlich in dieser Phase Wissen und Erfahrung Ihrer Fachkraft für Arbeitssicherheit und Ihres Betriebsarztes oder Ihrer Betriebsärztin.



Fachpersonal für Moderation und Beratung

Sofern Sie Ihr betriebliches Know-how ergänzen möchten, können Sie externe Fachleute für Moderation und Beratung hinzuziehen. Informationen zu qualifizierten Beraterinnen und Beratern finden Sie im Internet unter www.bgw-online.de/beratung-zertifizierung.

➔ Entwerfen Sie eine vorläufige Prozessübersicht

Für Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem legen Sie alle Arbeitsschutzprozesse Ihres Unternehmens fest und bringen diese in eine sinnvolle Beziehung.

Bei einem integrierten Managementsystem nach MAAS-BGW berücksichtigen Sie zudem auch alle qualitätsrelevanten Prozesse.

Führen Sie alle Prozesse, die in Ihrem Managementsystem Berücksichtigung finden, zu einer Prozessübersicht zusammen, um sichtbar zu machen, ob die Prozesse folgerichtig und zweckmäßig zusammenwirken. Beispiele für Vorgänge, bei denen Sie ansetzen können, um arbeitsschutzrelevante Prozesse aufzunehmen, sind:

- Planen, Errichten, In- und Außerbetriebnahme von Arbeitsstätten, Anschaffen von Geräten, Einrichtungen und Arbeitsstoffen einschließlich unterschiedlicher Dienstleistungen hierfür
- Einstellen, Versetzen und Qualifizieren von Beschäftigten
- Planen und Vorbereiten von Arbeitsabläufen
- Beschaffen von Arbeitsmitteln und Betriebsstoffen
- Normalbetrieb mit der dafür erforderlichen Instandhaltung von Geräten, Anlagen usw.
- Auftragsakquisition und Auftragsannahme
- technische und organisatorische Veränderungen

Um die Prozesse zu identifizieren, bilden Sie in größeren Unternehmen – mit zahlreichen

Abläufen und mehreren Organisationseinheiten – getrennte Arbeitsgruppen. Sie sammeln bereichsweise mittels Beobachtungsverfahren, Interviews, Begehungen und dem Sichten von Unterlagen Informationen, führen sie zusammen und stimmen sie miteinander ab. Die Prozessaufnahme selbst findet vorzugsweise in moderierten Arbeitsgruppen statt. In der Praxis haben sich Workshops und Zirkelarbeit bewährt. Nutzen Sie dafür Kreativitätsmethoden wie etwa Metaplantchnik.



Praxistipps zum methodischen Vorgehen gibt die BGW-Broschüre „Projektmanagement – eine Einführung“ (Bestellnummer BGW 04-07-002).

BGW-Ratgeber zum Projektmanagement



Abbildung 35: Vorläufige Prozesslandschaft einer Pflegeeinrichtung

Für ein integriertes Arbeitsschutzmanagementsystem wird dieser Schritt für alle qualitäts- und arbeitsschutzrelevanten Prozesse durchgeführt. Hier bietet sich an, eine gemeinsame Prozesslandschaft zu erstellen. Diese stellt alle Einzelprozesse in einen logischen Zusammenhang.

Abbildung 35 zeigt, wie eine erste – noch ungeordnete – Sammlung betrieblicher Ist-Prozesse (hier für eine stationäre Pflegeeinrichtung) aussehen kann. Die Leitfrage für diese Einrichtung lautete: Welche Verfahren, Vorgänge, Arbeitsabläufe setzen wir für die Pflege und Versorgung der Pflegebedürftigen ein?

Leitfrage und Darstellungsprinzip lassen sich auf Ihren Betrieb übertragen. Betrachten Sie Ihren Entwurf einer Prozesslandschaft zunächst losgelöst von Zusammenhängen zwischen den Prozessen. Überprüfen Sie Ihre Sammlung aber unbedingt auf Vollständigkeit und ergänzen Sie sie bei späteren Änderungen.

➔ Strukturieren Sie Ihre Prozesslandschaft nach Prozessarten und benennen Sie Teilprozesse

In Ihrem Unternehmen gibt es verschiedene Prozessarten:

- Kernprozesse (siehe auch Schritt 12)
- Unterstützungsprozesse (siehe auch Schritt 13)
- Führungsprozesse (siehe auch Schritt 14)

Kernprozesse haben direkten Kundenbezug als spürbare Leistung und dienen der Wertschöpfung. Bei einem Kernprozess steht die Kundschaft stets am Anfang und am Ende des Prozesses. Auch die Arbeitsbedingungen spielen eine wesentliche Rolle. Im medizinisch-pflegerischen Bereich bilden zum Beispiel das Vorbereiten und die Aufnahme der Patienten und Patientinnen, die Diagnostik, Therapie, Pflege und Notdienste typische Kernprozesse.

Um Ihre Kernprozesse zu beschreiben, orientieren Sie sich an den Kundenwünschen und Erwartungen der Beschäftigten beziehungsweise an Ihren Qualitäts- und Arbeitsschutzzielen:

- Was erwarten Kundschaft und Beschäftigte?
- Welche rechtlichen und vertraglichen Anforderungen müssen Sie berücksichtigen? Wie können Sie die Leistungserstellung so organisieren, dass Sie Anforderungen und Unternehmensziele erfüllen?

Unterstützungsprozesse ermöglichen, fördern oder ergänzen Kernprozesse. Ohne Beschaffen von Materialien, Bereitstellen von Informationen und Verwaltung würde Ihr Betrieb nicht funktionieren. Unterstützungsprozesse erbringen meist Leistungen für mehrere Kernprozesse. Zumeist gehören dazu auch Prozesse, die Sie an externe Dienstleister auslagern wie Reinigung, Schulungen, Reparaturarbeiten oder Geräteprüfungen.

Übergeordnete Führungsprozesse steuern die Umsetzung von Kernprozessen und entwickeln sie weiter. Sie haben Lenkungs- beziehungsweise Entscheidungscharakter und sind Voraussetzung für zielorientiertes Handeln.

Ihre Strukturierung ergibt eine Abfolge von Prozessen, die das Zusammenwirken unterschiedlicher Bereiche abbildet (siehe Abbildung 37). Benötigt ein Prozess einen anderen Prozess zur Durchführung oder wird ein Teil eines Prozesses durch einen anderen Prozess näher beschrieben, so wird dies mittels eines Teilprozesses dargestellt.

Teilprozesse umfassen Aktivitäten, die immer wieder gleich und unabhängig vom Hauptprozess ausgeführt werden. Für komplexe Prozesse mit vielen Aktivitäten sollten Sie Teilprozesse benennen.

Vorteile der Strukturierung nach Prozessarten:

- Eine klare Struktur bringt gedankliche Ordnung, aus der neue Ideen entstehen können: Sie können nur das optimieren, was Sie genau kennen!
- Mit strukturierten und übersichtlichen Prozessen erkennen Sie Tätigkeiten klar. Das ermöglicht, Beschäftigte schnell und präzise einzuarbeiten.
- Sie erkennen überflüssige Arbeitsschritte oder Schwachstellen an Übergabepunkten (Schnittstellenprobleme) und können sie beseitigen.
- Beschäftigte entwickeln Verständnis für ihren Beitrag zum Ganzen – das steigert die Leistungsbereitschaft.
- Transparente Prozesse sind leichter zu steuern und zu verbessern.

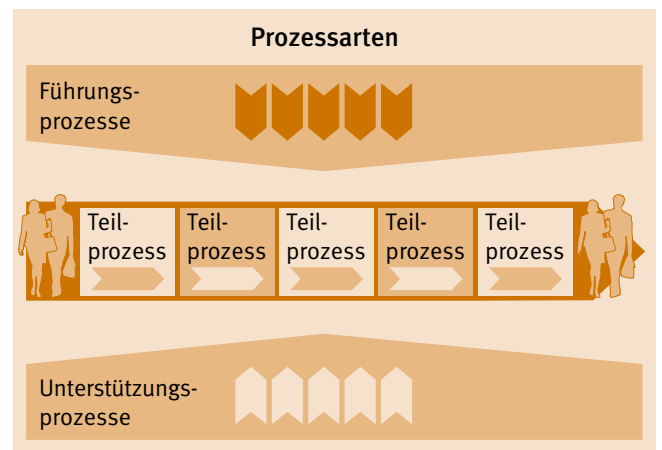


Abbildung 36: Prozessarten

Abbildung 37 zeigt exemplarisch, wie die Unterscheidung in Kern- und Unterstützungsprozesse die Prozesslandschaft detaillierter strukturiert. Sie verdeutlicht das Prinzip, mit dem Sie Ihre Abläufe ordnen. Die Führungsprozesse sind hier zwecks Übersichtlichkeit nicht mit abgebildet.

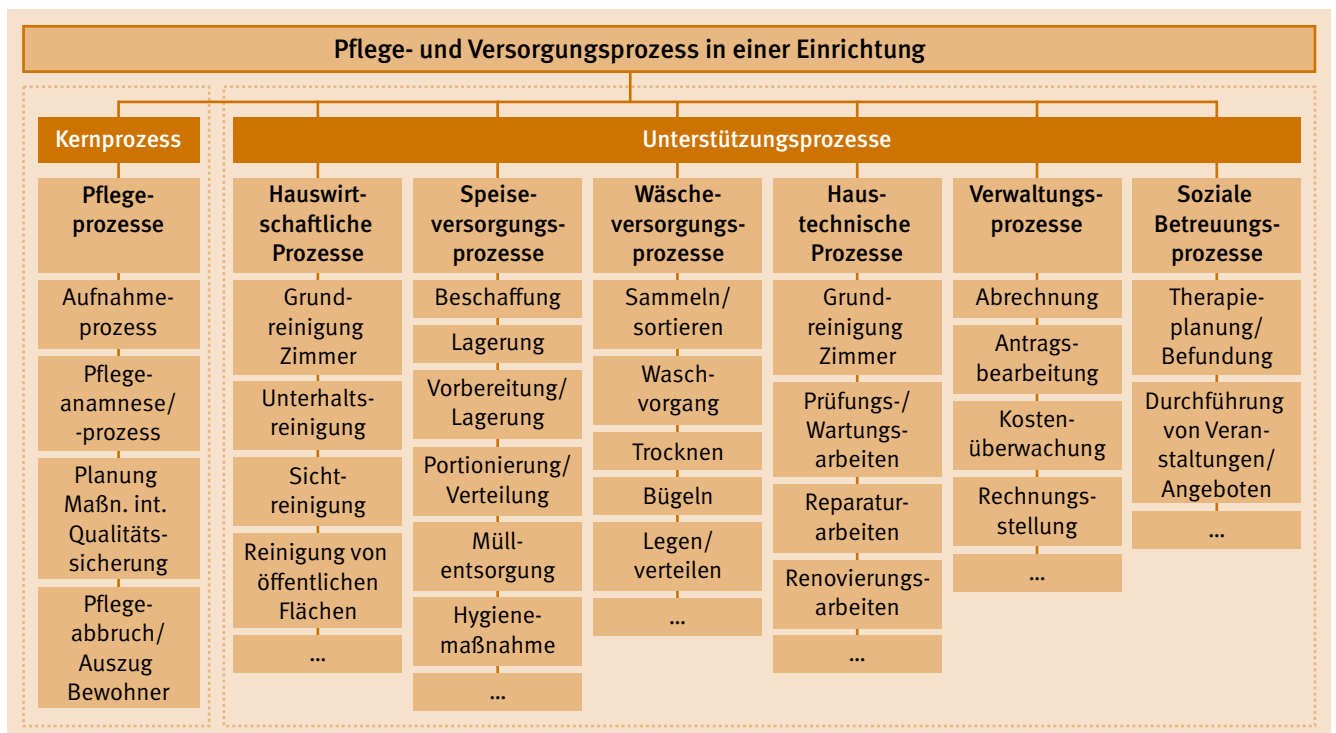


Abbildung 37: Erweiterte Prozesslandschaft ohne Arbeitsschutz

Wo findet sich der Arbeitsschutz wieder?

Wenn Sie Ihre Prozesslandschaft erarbeiten, entdecken Sie Ansatzpunkte, den Arbeitsschutz zu integrieren. Beispiele sind der Einkauf und die Lagerung von Gefahrstoffen wie Desinfektionsmitteln. Es existieren kaum Tätigkeiten, die die Sicherheit und Gesundheit Ihrer Beschäftigten nicht berühren. Anforderungen des Arbeitsschutzes können Sie mit denen an die Qualität sinnvoll verknüpfen, da Arbeitsschutz und Qualitätskontrolle vielfach in identischen Abläufen stattfinden. Häufig stimmen die Anforderungen weitreichend überein – wie etwa bei Stolper-, Rutsch- und Sturzunfällen oder Hygiene. Beschäftigtenschutz ist hier gleichzeitig Kundenschutz (Qualität).



4 Prozessintegration

Für ein integriertes Arbeitsschutzmanagementsystem überprüfen Sie alle Ist-Prozesse: Stellen Sie fest, dass betriebliche Vorgänge für die Gesundheit und Sicherheit relevant sind, erweitern Sie die entsprechenden Prozesse um Maßnahmen zum Arbeitsschutz. Das betrifft unter anderem:

- Beschaffungsvorgänge
- Gestaltung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsplätze
- Neuplanung oder Änderung des Einsatzes von Arbeitsmitteln/-stoffen
- Inbetriebnahme, Betrieb und Außerbetriebnahme von Arbeitsmitteln

Unser Tipp

Beispiele für die Integration des Arbeitsschutzes

Für betriebliche Aufgaben ist es häufig aus Qualitätsgründen unerlässlich, dass Sie den Einsatz Persönlicher Schutzausrüstung regeln oder das bestimmungsgemäße Verwenden von Geräten, Anlagen und Gefahrstoffen (z. B. mittels Betriebsanweisung). So entstehen zugleich sichere und gesunde Arbeitsbedingungen.

In der Personalarbeit integrieren Sie beim Einstellen und Einarbeiten neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Arbeitsschutzaspekte fest in die Abläufe – etwa Informationen zu besonderen Sicherheitsanforderungen der Tätigkeit, Eignungsvoraussetzungen und Erstunterweisungen. Binden Sie den Arbeitsschutz in Maßnahmen zur Personalentwicklung ein – etwa bei Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen. Ein Beispiel: Bei fachlichen Qualifizierungen einer Pflegekraft zum Umgang mit Dekubitus-Patienten und -Patientinnen erfolgt ergänzend die Schulung zu erforderlichen Schutzmaßnahmen für die Pflegekraft (Infektionsprophylaxe, rückergerichtetes Arbeiten).



4 Prozessintegration

Zusätzlich bilden arbeitsschutzspezifische Prozesse wie Gefährdungsbeurteilungen, arbeitsmedizinische Vorsorge, nicht medizinische Notfälle und Betriebsstörungen (Erste Hilfe, Brandschutz usw.) wichtige Querschnittsaufgaben des Arbeitsschutzes ab. Einige Regelungen müssen Sie als Mindeststandard für Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem gesondert in der betrieblichen Organisation verankern. Diese Abläufe organisieren den Arbeitsschutz für mehrere Prozesse. Was Sie dafür regeln müssen, thematisiert Schritt 15.

Schritt 12: Arbeitsschutz in die Kernprozesse integrieren

- Ziele:
- betriebliche Kernprozesse weiterentwickeln
 - Potenziale und Zuständigkeiten im Arbeitsschutz ermitteln und Arbeitsschutz eingliedern

➔ Klären Sie zukünftige Ziele, Grenzen und Schrittfolge Ihrer Prozesse

Beschreiben Sie auf der Grundlage Ihrer bisherigen Planungen, was Sie mit jedem Prozess leisten möchten und welche Vorgänge erforderlich sind, um die gewünschten Ergebnisse zu erreichen. Greifen Sie hierzu auf die Anforderungen zurück, die Sie in Phase II ermittelt haben. Legen Sie anschließend Ihre Prozessziele eindeutig fest. Das Ergebnis Ihrer Planungen muss in einer für Ihr Unternehmen geeigneten Form vorliegen.

Bei den meisten Prozessen sollten Sie zusätzlich die Prozessgrenzen beziehungsweise Schnittstellen genau beschreiben. So trennen Sie einen Prozess präzise von anderen, damit es nicht zu mehrfacher Bearbeitung oder Kompetenzgerangel kommt.

Komplexe Soll-Prozesse können in Teilprozesse unterteilt werden. Diese bestehen wiederum aus einzelnen Prozessschritten, um Anforderungen an den Arbeitsschutz eindeutig zuzuordnen (siehe Abbildung 38).



4.1 Planung der Integration des Arbeitsschutzes in die Prozesse

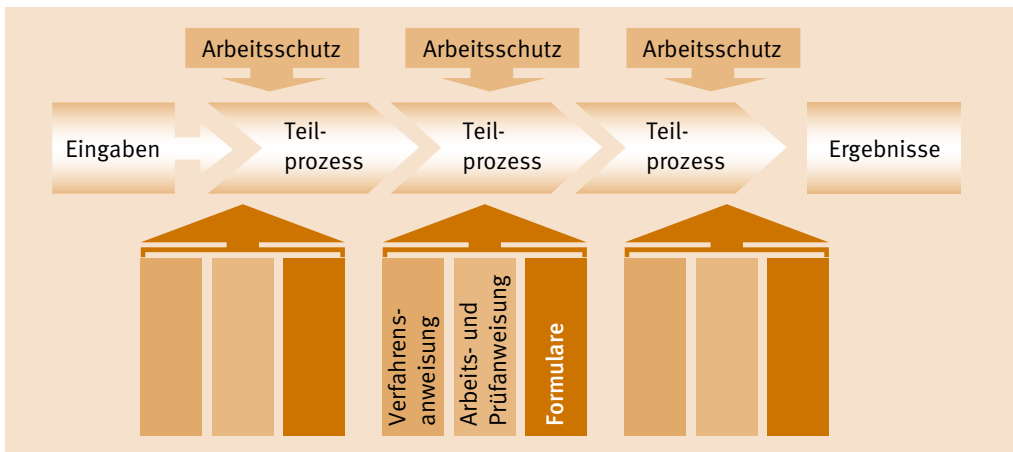


Abbildung 38: Prozessgliederung

Das Beschaffen von Arbeitsmitteln lässt sich beispielsweise in folgende Teilprozesse gliedern:



Abbildung 39: Teilprozesse eines Beschaffungsvorgangs

Fragen Sie sich:

- Welche neuen Abläufe und Zuständigkeiten ergeben sich aus Ihren Überlegungen?
- Gibt es Alternativen?
- Welche Ressourcen, welche Informationen sind notwendig?



5.1 Ermittlung und Umsetzung gesetzlicher, berufsgenossenschaftlicher und behördlicher Anforderungen

Starten Sie damit, öffentlich-rechtliche Vorschriften und Regeln zum Arbeitsschutz umzusetzen (siehe MAAS-BGW, 5.1). Thematisieren Sie mögliche Zielkonflikte und räumen Sie diese vollständig aus. Orientieren Sie sich dabei, falls nötig, an Lösungen anderer Unternehmen (Best Practices) oder Empfehlungen Ihrer Arbeitsschutzfachleute (zum Beispiel der BGW).

Im Ergebnis bewirken Sie bereits eine erste Optimierung (Reorganisation) Ihrer Prozesse. Halten Sie Ihre Überlegungen für wichtige Prozesse in Prozessbeschreibungen und/oder in handlungsleitenden Verfahrensanweisungen fest.

Prozessbeschreibungen strukturieren Vorgänge und bilden die relevanten Informationen für einen betrieblichen Ablauf ab. Mit ihrer Hilfe erkennen und steuern Sie Optimierungsbedarfe und gesamtbetriebliche Bezüge. Ihr Ziel sollte es sein, die „Spielregeln“ für Ihre Prozesse so klar wie möglich, aber auch nur so umfassend wie nötig zu beschreiben. Klären Sie folgende Fragen, um Ihre Prozesse zu analysieren und zu beschreiben:

- Welche Zwecke verfolgt der Prozess (Prozessziele)?
- Wo startet, wo endet der Prozess (Prozessgrenzen)?
- Was benötigen Sie als Eingabe am Ausgangspunkt (Input)?
- Was soll am Ende als Ergebnis herauskommen (Output)?
- Wen müssen Sie einbeziehen (Prozessverantwortlicher/Prozessbeteiligte)?
- Welche Teilschritte führen Sie wie durch (Prozessschritte)?
- Wie ist der Prozess mit anderen verknüpft (Schnittstellen)?
- Wie messen Sie die Prozessleistungen (Kenngrößen)?
- Was soll der Prozess berücksichtigen (Anforderungen)?
- Welche Mittel benötigen Sie (Ressourcenbedarf)?

Um die Prozessbeschreibungen zu erarbeiten und zu dokumentieren, eignen sich für kleine und mittlere Unternehmen übersichtliche Prozessdatenblätter (Beispiel Abbildung 40).

Prozessdatenblatt			
Abteilung/Bereich/Stelle		Prozessname	Kennzeichnung Seite X von Y Datum Revisionsstand
Allgemeine Prozessdaten			
Prozessart		Verantwortliche Person	Beteiligte/Durchführende
Ziel des Prozesses			
Start/Auslöser		Informationspflichten/Schnittstellen	
Vorgabedokumente		Nachweisdokumente	
Prozesseingaben		Ressourcen	
Prozessschritte			
Ergebnisse			
Qualitätsrelevante Daten			
Qualitätskriterien/Kundenanforderungen			
Kenngrößen		Bewertung Machbarkeit	
Arbeitsschutzrelevante Daten			
Anforderungen aus Vorschriften und Regeln		Gefährdungen/Erwartungen der Beschäftigten	
Kenngrößen		Bewertung Gefährdungen/Erwartungen	
	Erstellt	Geprüft	Freigegeben
Datum/ Unterschrift			

Abbildung 40: Prozessdatenblatt

Verfahrensweisungen erläutern, wie Sie Prozesse, Abläufe, Tätigkeiten (etwa Materialbeschaffung, Einarbeiten neuer Beschäftigter) konkret umsetzen. Als eine Art „Gebrauchsanweisung“ regeln sie anhand wichtiger Arbeitsschritte Verantwortlichkeiten und Ressourcen, mit denen das geplante Ergebnis erreicht wird. Verfahrensweisungen sind handlungsleitend, geben den Beschäftigten Durchführungssicherheit und stabilisieren so die betrieblichen Vorgänge. Die folgenden Abbildungen 41 und 42 zeigen zwei Darstellungsarten.

1. Ziel/Zweck	Erläutert das Ziel der auszuführenden Tätigkeit. Zweck der Verfahrensweisung ist es, die auszuführenden Tätigkeiten (das Was) nachvollziehbar zu beschreiben.
2. Geltungsbereich und Zuständigkeit	Nennen Sie die Bereiche (Abteilungen), für die diese Anweisung gilt. Wenn erforderlich, führen Sie die zuständigen Funktionen auf.
3. Beschreibung	<p>Erklärung: Mit „Verfahren“ bezeichnet man die Art und Weise, wie Tätigkeiten ausgeführt werden.</p> <p>Beschreiben Sie die Tätigkeit hier vollständig. Bei komplexen und umfassenden Abläufen sollten grafische Darstellungen den Text ergänzen (z. B. Ablaufdiagramm).</p> <p>Bei Bedarf fügen Sie weitere Gliederungspunkte ein, wie z. B.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erhebung des Schulungsbedarfs • Schulungsmaßnahmen vereinbaren • Bewertung der Schulung
4. Mitgelte Unterlagen	Hier führen Sie die Dokumente und Aufzeichnungen auf, die bei dem Verfahren mitgelten. Dazu gehören unter anderem Arbeits- und Prüfanweisungen, aber auch die auszufüllenden Formulare und Checklisten, wie z. B.: Formular „Schulungsbedarf“.

Abbildung 41: Beispiel für die Gliederung einer Verfahrensweisung in Textform

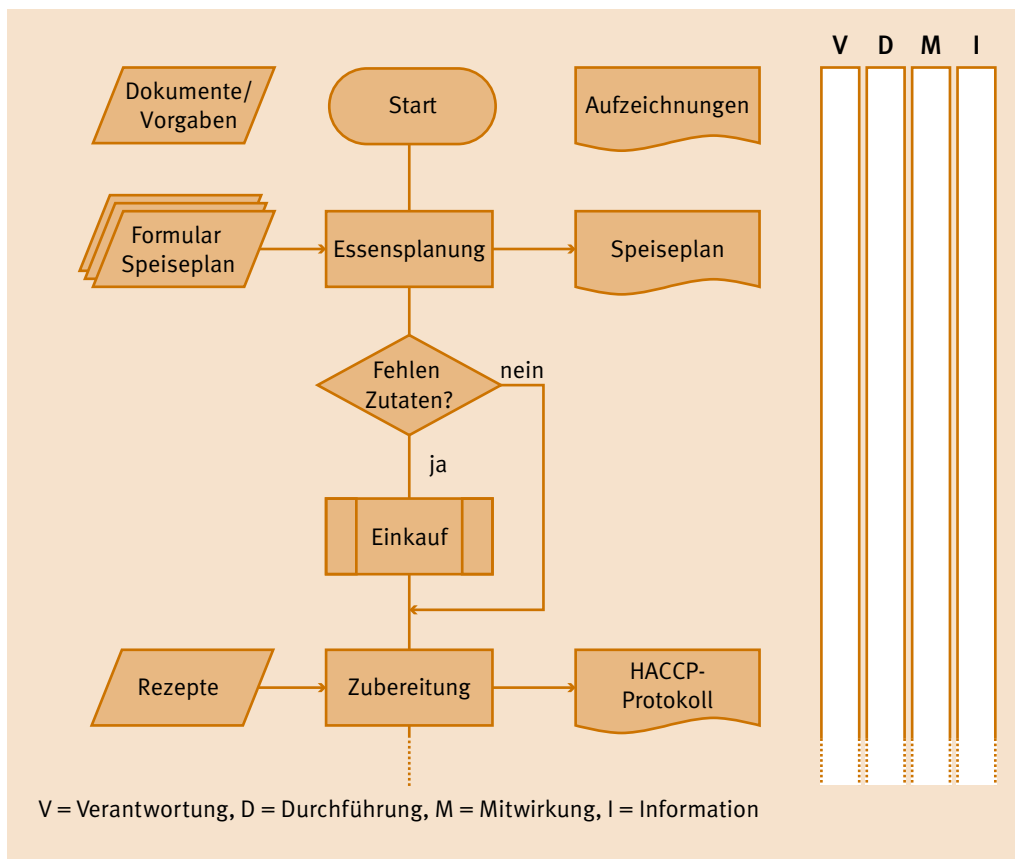


Abbildung 42: Flussdiagramm zur Darstellung von Verfahrensanweisungen

Eine Erläuterung für die in Prozessbeschreibungen verwendeten Symbole finden Sie in Abbildung 43.

Um Verfahrensanweisungen zu präzisieren, werden häufig Arbeitsanweisungen eingesetzt. Sie beschreiben detailliert eine spezifische Tätigkeit und sollen eine streng übereinstimmende Arbeitsqualität und eine verbindliche Ausführung gewährleisten. Abhängig von der Verwendung können sie als Abbildungen, Texte oder Checklisten vorliegen.









<p>Tätigkeit/Ablauf</p> 	<p>Ein Prozess besteht aus einer Folge von Tätigkeiten. Falls weiterführende Detailregelungen für die Ausführung einer Tätigkeit erforderlich sind, verweisen Sie an der entsprechenden Stelle darauf.</p>
<p>Prüfung</p> 	<p>Symbol für durchzuführende Prüfungen. Für eine Prüfung klären Sie folgende Punkte bzw. definieren Sie sie bei Bedarf in weiterführenden Detailregelungen: Prüfkriterien, Ablauf der Prüfung, Aufzeichnung des Prüfergebnisses, Art des Prüfmittels (falls relevant), Vorgehen bei einem negativen Prüfergebnis, Prüfzeitpunkt/-zyklus.</p>
<p>Entscheidung</p> 	<p>Entscheidung, die eine verantwortliche Person trifft oder die sich aus einer logischen Verzweigung ergibt.</p>
<p>Schnittstelle</p> 	<p>Schnittstellen sind Übergänge von oder zu einem anderen Prozess bzw. Verfahren, ggf. auch in einem anderen Arbeitsbereich. Schnittstellen können innerhalb oder am Ende eines Prozesses stehen und lösen einen Folgeprozess oder Folgeteilprozess aus.</p>
<p>(Nachweis-) Dokument/ Aufzeichnung</p> 	<p>Symbol für Nachweisdokumente bzw. Aufzeichnungen. Hier handelt es sich um Dokumente, die von besonderer Bedeutung sind, weil sie in bestimmter Art und Weise gehandhabt (z. B. aufbewahrt) werden und nach der Bearbeitung nicht mehr verändert werden können. Sie sollten die jeweils geltenden Dokumente zugeordnet zu Tätigkeiten und Prüfungen nennen. Ebenso sollten Sie in Flussdiagrammen die zu erstellenden Aufzeichnungen zuweisen und benennen.</p>
<p>Vorgabedokumente</p> 	<p>Vorgabedokumente sind bestimmte Dokumente, die vom Anwender ausgefüllt bzw. auch verändert werden können oder die für die jeweilige Tätigkeit notwendigen Informationen enthalten (Durchführungsbestimmungen).</p>
<p>Übergang</p> 	<p>Ablauf wird an anderer Stelle fortgesetzt.</p>
<p>Start/Ende</p> 	<p>Start/Ende eines Ablaufs, wenn dieser nicht in eine andere Schnittstelle oder ein anderes Verfahren mündet.</p>

Abbildung 43: Symbole für Prozessabläufe gemäß DIN 66001

➔ **Kombinieren Sie die Prozesse mit den betrieblichen Strukturen: Legen Sie Zuständigkeiten und Kompetenzen für die Prozesse fest**

Verschaffen Sie sich unbedingt eine zusammenfassende Übersicht zu Fragen, die für Abläufe und Strukturen gemeinsam zu klären sind:

- Wer erfüllt den Prozess (verantwortlich, beteiligt)?
- Wie werden (Teil-)Prozesse abgestimmt (Angebote erstellen, übermitteln)?
- Was ist im Einzelnen von wem und wann zu tun (etwa Angebote entwerfen, Entscheidungen treffen, Verträge abschließen, sicherheitstechnische Prüfungen und Vorsorgeuntersuchungen durchführen)?
- Womit wird es getan (Geräte, Hilfsmittel, Informationen)?
- Welche Qualifikationen sind erforderlich und vorhanden oder müssen erworben werden (zum Beispiel speziell befähigte oder beauftragte Personen)?
- Welche Berichtspflichten bestehen, wie wird kommuniziert (etwa mit externen Arbeitsschutzbeteiligten wie Gewerbeaufsicht, BGW, Betriebsarzt oder -ärztin)?

Damit die Verantwortung für jeden Prozess festgelegt ist, sollten Sie jeweils einen „Prozesseigner“ benennen. Er oder sie ist verantwortliche Ansprechperson für die Prozessgestaltung, -dokumentation und -bewertung. Der Prozesseigner muss die Schnittstellen zu den anderen Prozessen im Blick haben sowie dafür sorgen, dass der Prozess reibungslos abläuft und weiterentwickelt wird. Als Prozesseigner kommen Führungskräfte und Beschäftigte infrage, die bereits für den Prozess verantwortlich waren oder es zukünftig sind.

Darüber hinaus legen Sie für sämtliche Prozesse Verantwortungen, Zuständigkeiten und Kompetenzen für den Arbeitsschutz fest. Zuständige Personen wie etwa die Fachkraft für Arbeitssicherheit, der Betriebsarzt oder die Betriebsärztin und Sicherheitsbeauftragte müssen ebenso einbezogen sein wie die erforderlichen Gremien (zum Beispiel Arbeitsschutzausschuss). Grundlegend definieren dies die MAAS-BGW, 3.1. Details zu den aufbauorganisatorischen Regelungen haben Sie bereits in Schritt 10 erfahren. Ihre Ergebnisse dokumentieren Sie in den bereits begonnenen Prozessbeschreibungen oder Verfahrensanweisungen.



3.1 Verantwortung und Befugnisse

➔ **Ermitteln und beseitigen Sie Barrieren im Prozess**

Identifizieren Sie Schwachstellen im Prozess, die erschweren oder verhindern, dass er funktioniert, und thematisieren Sie dies. Hindernisse oder Schnittstellenprobleme treten häufig dort auf, wo es im Prozessteam erhöhten Diskussionsbedarf über Zusammenhänge und die Zuordnung von Strukturen gibt. Um die Probleme zu lösen, benennen Sie verantwortliche Personen. So können Sie abschätzen, ob Sie die Barrieren beseitigen können oder ob strukturelle Veränderungen notwendig sind.

➔ **Aktualisieren und dokumentieren Sie Ihre Prozesse**

Bleiben Sie in allen Handlungsfeldern flexibel – das macht Ihr Unternehmen erfolgreich. Schieben Sie Anpassungsbedarf nicht auf die lange Bank. Aktualisieren Sie Ihre Prozesse!

Darauf sollten Sie beim Aktualisieren von Prozessen achten:

- Machen Sie sich bewusst, wie sehr Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz zur Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft Ihrer Beschäftigten beitragen.
- Stellen Sie mit geeigneten Maßnahmen sicher, dass alle Leistungsanforderungen, Absprachen oder Verträge mit Kundschaft und Lieferanten Gefährdungen ausschließen oder hinreichend minimieren.
- Initiieren Sie eine geregelte Kommunikation zum Arbeitsschutz mit Ihren Geschäftspartnerinnen und -partnern, indem Sie beispielsweise Produktinformationen, Datenblätter und Ansprechpersonen austauschen.
- Fördern Sie, dass sich alle Beteiligten mit den Soll-Prozessen identifizieren, da Sie sonst mit unerwünschten Abweichungen zulasten von Arbeitsschutz und Qualität rechnen müssen.
- Prüfen und bewerten Sie die Prozessqualität auf der Basis von Erfolgsgrößen. Um die Prozessqualität zu steuern, müssen Sie fördernde und hemmende Faktoren kennen.

Wie Sie Ihre Prozesse angemessen analysieren, überprüfen und fortlaufend verbessern, erarbeiten Sie in Phase V, Schritt 18.

So dokumentieren Sie Ihre Soll-Prozesse angemessen

Für die meisten Prozesse benötigen Sie Regelungen. Schriftlich festhalten müssen Sie diese eigentlich nur, wenn die BGW-Managementanforderungen dies verlangen oder es für das Funktionieren und Verbessern Ihres Managementsystems unentbehrlich ist.

Wir empfehlen die Dokumentation aber auch in anderen Fällen, um neu geordnete Prozesse für Ihre Beschäftigten transparent zu machen. Denn dokumentierte Prozesse sind leichter zu steuern, zu überprüfen und zu verbessern.

Verschaffen Sie sich nun einen Überblick über alles, was Sie schon zum Beschreiben Ihrer Prozesse und für die Umsetzung Ihres eigenständigen Arbeitsschutzmanagementsystems beziehungsweise integrierten Managementsystems erstellt haben.

Schreiben Sie Ihre anfänglichen Prozessbeschreibungen mit ergänzenden Erläuterungen zu den wesentlichen Anforderungen fort. Diese können Sie darüber hinaus durch Verfahrensanweisungen und Arbeitsanweisungen konkretisieren.

➔ Überprüfen Sie abschließend

- Sind Ihre Prozessbeschreibungen oder Verfahrensanweisungen schlüssig, vollständig, verständlich?
- Müssen/Sollten Sie die Prozessbeschreibungen oder Verfahrensanweisungen durch detaillierte Arbeits- beziehungsweise Betriebsanweisungen ergänzen?
- Haben Sie die Prozesse von der jeweils autorisierten Stelle (zum Beispiel Geschäftsführung) freigeben lassen?

➔ Ordnen Sie Arbeitsschutzanforderungen den Abläufen zu

Haben Sie Ihre arbeitsschutzrelevanten Prozesse erfasst, bilden Sie nun für alle Abläufe fest zuständige Teams. In kleinen Unternehmen kann das alle Beschäftigten betreffen – mit dem Vorteil, dass schnell ein breiter Konsens erzielt wird.

Untersuchen Sie, ob in Ihren Abläufen alle relevanten Arbeitsschutzanforderungen (siehe auch Phase II) eingehalten werden. Berücksichtigen Sie hierbei die bereits vorliegenden Regelungen für die Sicherheit und Gesundheit Ihrer Beschäftigten.

Fragen Sie sich:

- Wie können Sie Ihre Abläufe so organisieren, dass Sie die Arbeitsschutzanforderungen umsetzen?
- Welche Chancen, welche Risiken erwarten Sie?
- Welche Handlungsspielräume gibt es?

Berücksichtigen Sie hierfür die relevanten Vorschriften, aber auch die Erwartungen Ihrer Beschäftigten, Empfehlungen der Beauftragten und Anforderungen externer Arbeitsschutz-beteiligter.

Um den Aufwand in Grenzen zu halten, können kleine Unternehmen Teile der Schwachstellenanalyse und das Sammeln von Prozessanforderungen in die tägliche Arbeit integrieren. Ihre Arbeitsschutzbeauftragten (wie Fachkraft für Arbeitssicherheit, Betriebsärztin oder -arzt, Hygienebeauftragte) sollten Sie als Fachleute unbedingt hinzuziehen. Nehmen Sie sich Zeit für die Diskussion zu den Anforderungen, denn so machen Sie allen Beteiligten die Betriebsabläufe verständlich und sensibilisieren sie für besondere Gefährdungen.

Unser Tipp

Darauf sollten Sie besonders achten

Erfassen Sie die Wünsche Ihrer Kundschaft (Vertrag, Absprachen, auch nicht ausgesprochene Bedarfe) gesondert. Um Anforderungen und Erwartungen zu dokumentieren, ist ein Pflichtenheft zweckmäßig. Darin legen Sie konkret fest, wie Sie die entsprechenden Leistungen erbringen wollen.

Wichtig ist aber vor allem, dass Sie Lösungen finden, die die Mitarbeiterbelange in puncto Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz mit den Kundenanforderungen kompatibel machen. Das Umsetzen von Kundenwünschen darf die Sicherheit und Gesundheit Ihrer Beschäftigten keinesfalls beeinträchtigen und nicht gegen geltendes Arbeitsschutzrecht verstoßen. Im Zweifelsfall müssen Sie durch Aufzeichnungen nachweisen können, dass beim Erfüllen Ihrer Leistungen keine oder nur geringe Gefährdungen entstehen.

In einem integrierten Arbeitsschutzmanagementsystem sind alle qualitätsrelevanten Prozesse geregelt und dokumentiert. Daher analysieren Sie Ihre betrieblichen Abläufe nach Arbeitsschutzrelevanz und integrieren die Ergebnisse in die betreffenden Prozessdarstellungen.

Bearbeiten Sie folgende Punkte, um den Arbeitsschutz in Ihre Prozesse zu integrieren (siehe MAAS-BGW, 4):

- Überprüfen Sie, welche arbeitsschutzrelevanten Aspekte Sie in Ihren Kernprozessen ergänzen müssen:
 - Welche Erwartungen haben Beschäftigte an kundenbezogene Tätigkeiten?
 - Welche Empfehlungen geben Beauftragte hierzu?
 - Welche Anforderungen stellen externe Arbeitsschutzbeteiligte oder ergeben sich aus Vorschriften?
- Bewerten Sie mit Ihren Beschäftigten die ermittelten Arbeitsschutzanforderungen kombiniert mit den Forderungen an Ihre Produkte und Dienstleistungen.
- Ermitteln Sie Lösungen, indem Sie übliche technische, kaufmännische und terminliche Machbarkeitsprüfungen um Fragen zur Sicherheit und zum Gesundheitsschutz erweitern (siehe „Angemerkt!“, Seite 109).
- Stellen Sie sicher, dass alle Erwartungen, Empfehlungen und Vorgaben in geeigneter Weise berücksichtigt werden.
- Prüfen Sie, welche Schutzmaßnahmen für Ihre Beschäftigten nötig sind und wie Sie sie wirkungsvoll in den Prozessschritten umsetzen können.
- Ergänzen Sie Ihre kundenbezogenen Prozesse um die erforderlichen arbeitsschutzrelevanten Schritte – etwa das Anlegen von Persönlicher Schutzausrüstung, Hinweise zum sicheren Bedienen von Geräten, Desinfektions- oder Verhaltensmaßnahmen bei gefährlichen Arbeiten.
- Sorgen Sie für Übereinstimmungen bei Wechselwirkungen mit anderen Prozessen.
- Vermitteln Sie Ihrer Kundschaft und liefernden Firmen die Arbeitsschutzmaßnahmen, die Sie einhalten müssen (zum Beispiel Schutzvorrichtungen oder Verhaltensmaßnahmen beim Einsatz von Fremdfirmen).
- Regeln Sie, wie Ihre Kundschaft und liefernde Firmen diese Informationen erhalten und wie die Kommunikation bei Anfragen, Verträgen, Reklamationen usw. erfolgen soll.
- Legen Sie fest, wie mit Eigentum von Kundschaft (Laptop im Krankenhaus) und Beschäftigten (Mikrowelle im Dienstzimmer) umgegangen wird (siehe MAAS-BGW, 4.2).
- Treffen Sie Festlegungen zu notwendigen Arbeitsschutzdokumenten und den benötigten Ressourcen für den Arbeitsschutz.
- Organisieren Sie erforderliche Überwachungs- und Prüftätigkeiten.
- Führen Sie geeignete Nachweise über Ihre Aktivitäten und die Wirksamkeit Ihrer Arbeitsschutzmaßnahmen.



4 Prozessintegration;
4.2 Verwirklichung
des Arbeitsschutzes
in den Prozessen

So messen Sie Prozessleistungen

Was soll der jeweilige Prozess leisten? Notieren Sie die Anforderungen an die Qualität und den Arbeitsschutz.

(Teil-)Prozess XYZ		
Prozessschritt (Inhalte)	Qualitätsanforderung	Arbeitsschutzanforderung
...
...

Anhand definierter Leistungsmerkmale und Kennzahlen sollten Sie kontinuierlich untersuchen, ob Ihre (Teil-)Prozesse fähig sind, Eingaben (Input) in gewünschte Ergebnisse (Output) umzusetzen.

Um geeignete Messgrößen zu entwickeln, bedenken Sie:

- Welche Anforderungen haben Kundinnen und Kunden sowie Beschäftigte an den (Teil-)Prozess?
- Wie ist die Leistungsanforderung dieser Anspruchsgruppen (Leistungsmerkmal)?
- Wie können Sie Effektivität und Effizienz des (Teil-)Prozesses (bezogen auf das Leistungsmerkmal) messen (Kennzahl)?

	Anforderung	Leistungsmerkmal	Kennzahl
Arbeitsschutz (Beschäftigte)	Beispiel: Vermeiden von Arbeitsunfällen ...	Beispiel: Anzahl der Arbeitsunfälle = 0 ...	Beispiel: Arbeitsunfälle pro Jahr ...
Qualität (Kunde/Kundin)	Beispiel: fehlerfreie Dienstleistung ...	Beispiel: Anzahl der Beanstandungen = 0 ...	Beispiel: Beanstandungen pro Jahr ...

Hinweise zum Messen und Bewerten gibt Schritt 18 in Phase V.

Machbarkeitsprüfung

Die Checkliste „Machbarkeitsprüfung“, in die Sie arbeitsschutzrelevante Fragestellungen integrieren, ist Ihre Basis, um Qualitätsanforderungen Ihrer Kundinnen und Kunden zu ermitteln.

Unsere Tabelle führt exemplarisch Inhalte für eine ambulante Pflegeeinrichtung auf. Die Ermittlung der arbeitsschutzrelevanten Aspekte sollte den Anforderungen der Gefährdungsbeurteilung entsprechen. Wir empfehlen, für Ihr qu.int.as-Projekt eine gemeinsame Checkliste der Qualitäts- und Arbeitsschutzanforderungen zu entwickeln.

Arbeitsschutzrelevante Fragen im Rahmen der Machbarkeitsprüfung	ja	nein	Maßnahmen vorab erforderlich und möglich?
Ist rückschonendes Arbeiten möglich?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind die Beschäftigten ausreichend immunisiert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist geeignete Persönliche Schutzausrüstung verfügbar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Stehen Hautschutzmittel zur Verfügung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind die benötigten Elektroeinrichtungen sicher und funktionstüchtig?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Lässt die häusliche Umgebung hygienisches Arbeiten zu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gehen vom Verhalten der zu pflegenden Person Gefährdungen aus?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Bestehen sonstige Gefährdungen, z. B. durch Haustiere?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Werden Medizinprodukte benötigt oder sind vorhanden, etwa: <ul style="list-style-type: none"> • höhenverstellbares Bett • Badewannenhilfen • ... 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind besondere Schulungen/ Einweisungen für die Beschäftigten in Bezug auf die zu pflegende Person erforderlich?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Schritt 13: Arbeitsschutz in die Unterstützungsprozesse integrieren

Ziel: • Sicherheit und Gesundheit am Beispiel von Beschaffungsvorgängen

Unterstützungsprozesse schaffen die Voraussetzungen, unter denen Kernprozesse überhaupt stattfinden können. Welche Unterstützung benötigen Sie, um die Leistungen optimal auszuführen? Zu den Unterstützungsprozessen gehören zum Beispiel Beschaffung von Materialien und Hilfsmitteln, regelmäßige Prüf- und Wartungsmaßnahmen sowie Qualifizierung und Unterweisung. Abhängig von den jeweiligen Kernprozessen gehören hierzu weitere Prozesse wie zum Beispiel Hygienemanagement oder Dienstplanung der Beschäftigten. Um Ihre Unterstützungsprozesse zu strukturieren und zu optimieren, gehen Sie vor wie bei den Kernprozessen.

Beschaffte Produkte und Dienstleistungen sowie beauftragte Fremdfirmen besitzen eine besondere Bedeutung für die Sicherheit und Gesundheit Ihrer Beschäftigten. Ermitteln Sie deshalb für Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem die entsprechenden betrieblichen Arbeitsschutzanforderungen. Dies können zum Beispiel ergonomische und sichere Arbeitsmittel, Persönliche Schutzausrüstungen oder Wartungsarbeiten sein. Regeln Sie auch die Zuständigkeiten und Befugnisse. Achten Sie darauf, dass beschaffte Produkte und Dienstleistungen stets in einem einwandfreien Zustand bereitgestellt beziehungsweise gelagert werden.

Auch die Zusammenarbeit mit externen Firmen legen Sie schriftlich fest. Konkretisieren Sie hier die Kommunikation während der Arbeiten und notwendige Maßnahmen, wie zum Beispiel: Unterweisungen, zulässige Arbeitsmittel, Persönliche Schutzausrüstungen, arbeitsmedizinische Vorsorge. Berücksichtigen Sie bereits bei der Auswahl der externen Firmen Kriterien, die sicherheits- und gesundheitsgerechte Leistungen erwarten lassen.

Angemerkt!

Einsatz von Fremdfirmen

Das betriebliche Geschehen kann Beschäftigte von Fremdfirmen gefährden; andererseits können diese aber auch Ihre Beschäftigten und Ihre Kundschaft gefährden. Gemäß der DGUV Vorschrift 1 gehört es zu Ihren Unternehmerpflichten, Auftragnehmende, die in Ihrem Betrieb tätig werden, schriftlich anzuhalten, sich arbeitsschutzgerecht zu verhalten.

Die MAAS-BGW, 4.3 konkretisieren diesen Aspekt für die Lieferantenauswahl und -bewertung: Sie müssen Auftragnehmende beim Beurteilen betriebsspezifischer Gefahren unterstützen. Bei mehreren Auftragnehmenden muss sichergestellt sein, dass die Koordinierung der Arbeiten gegenseitige Gefährdungen ausschließt. Beim Erteilen des Auftrags müssen Sie sich davon überzeugen, dass in Ihrem Unternehmen tätige Personen zu betrieblichen Gefährdungen angemessen eingewiesen wurden und entsprechende Regelungen einhalten.



4.3 Beschaffung

➔ Beispiel: Integration des Arbeitsschutzes in den Beschaffungsprozess

Am Beispiel der Gestaltung von Beschaffungsvorgängen soll erläutert werden, wie Sie den Arbeitsschutz in Unterstützungsprozesse verankern und damit den Anforderungen an ein Arbeitsschutzmanagementsystem genügen können.

Durch das Beschaffen von Produkten und Dienstleistungen werden sicherheits- und gesundheitsrelevante Arbeitsbedingungen, Eigenschaften von Anlagen und Maschinen sowie personelle Voraussetzungen maßgeblich mitbestimmt.

Beispiele sind:

- Beschaffung von Geräten, Arbeits- und Betriebsstoffen
- Auswahl und Einsatz von Persönlicher Schutzausrüstung
- Beauftragen von Fremdfirmen

Binden Sie die Arbeitsschutzbelange systematisch und frühzeitig in den Beschaffungsprozess ein, dann schließen Sie Umstellungen aufgrund sicherheitstechnischer Mängel oder gesundheitlicher Auswirkungen in anderen Prozessen aus.

Nur geeignete Arbeitsmittel und -stoffe gewährleisten sicheres und störungsfreies – und damit wirtschaftliches – Arbeiten. Wenn Sie Beschaffungsfehler vermeiden, sparen Sie Folgekosten und helfen, arbeitsbedingte Erkrankungen und Verletzungen der Beschäftigten zu verhindern.

Dies gilt auch für den Einsatz von Fremdfirmen, die Dienstleistungen bei Ihnen erbringen wie Gebäudereinigung oder Instandsetzung von Geräten. Achten Sie darauf, dass sichere Arbeitsmittel und qualifiziertes Personal eingesetzt werden (siehe „Angemerkt!“, Seite 110).

Planen und steuern Sie Beschaffungsprozesse so, dass sie sicherheitstechnische und gesundheitsfördernde Arbeitsbedingungen von vornherein unterstützen. Wichtige Beschaffungskriterien sind zum Beispiel Ergonomie, Hautverträglichkeit, Bedienungsfreundlichkeit und Wartungsservice. So vermeiden Sie sehr einfach persönliches Leid der Beschäftigten, Behandlungs- und betriebliche Ausfallkosten.

Überlegen Sie, welche Arbeitsschutzkriterien für Ihren Betrieb wichtig sind, und machen Sie sie zum Bestandteil der Verträge mit Fremdfirmen. Greifen Sie auf Kriterien Ihrer Gefährdungsbeurteilungen zurück (siehe Schritt 6 und für Gefahrstoffe Schritt 17). Orientieren Sie sich an Vorschriften und Regeln, BGW-Informationen oder Sicherheitsdatenblättern. Aktualisieren Sie Ihren Kriterienkatalog regelmäßig. Befragen Sie dazu die Beschäftigten, die unmittelbar von den Beschaffungsleistungen betroffen sind, oder Ihre Fachkraft für Arbeitssicherheit. Sicher sind Produkte selbstverständlich nur, wenn Ihre Beschäftigten sie fachgerecht und zweckgemäß anwenden.

Regeln und kontrollieren Sie auch die Rahmenbedingungen für den innerbetrieblichen Transport und die Lagerhaltung der beschafften Güter. Vor allem für Gefahrstoffe (etwa Desinfektionsmittel) empfehlen wir eine feste Lagerordnung mit gekennzeichnetem Lagerplatz. Gefahrstoffe müssen Sie so aufbewahren und lagern, dass sie die Gesundheit und die Umwelt nicht gefährden.

Gefahrstoffe am Arbeitsplatz zu lagern, ist verboten. Dort dürfen nur solche Mengen stehen, die für die aktuelle Arbeit nötig sind. Die zulässigen Lagermengen sind beispielsweise für brennbare Desinfektionsmittel wie zum Beispiel Händedesinfektionsmittel entsprechend der Gefahrenklasse begrenzt. Achten Sie auf kurze Wege vom Lager- zum Einsatzort des Produkts. So senken Sie den Arbeitsaufwand und die Gefährdung der Beschäftigten deutlich. Die Lagerordnung sollte – falls zutreffend – ebenso Regelungen für Biostoffe, Medizinprodukte und Lasten beinhalten.

Abbildung 44 verdeutlicht die Position und Bedeutung von Beschaffungsvorgängen in der betrieblichen Prozesskette. Das anschließende Flussdiagramm (siehe Abbildung 45) zeigt Ihnen typische Ansatzpunkte zur Integration des Arbeitsschutzes in Ihren Beschaffungsprozess.

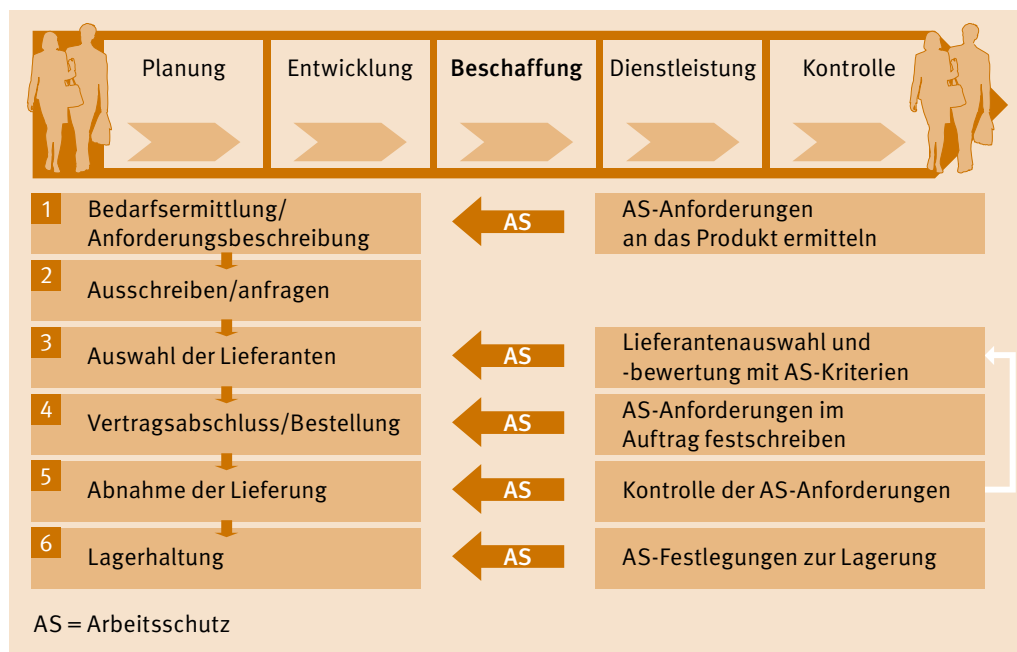


Abbildung 44: Integration des Arbeitsschutzes in die Beschaffung

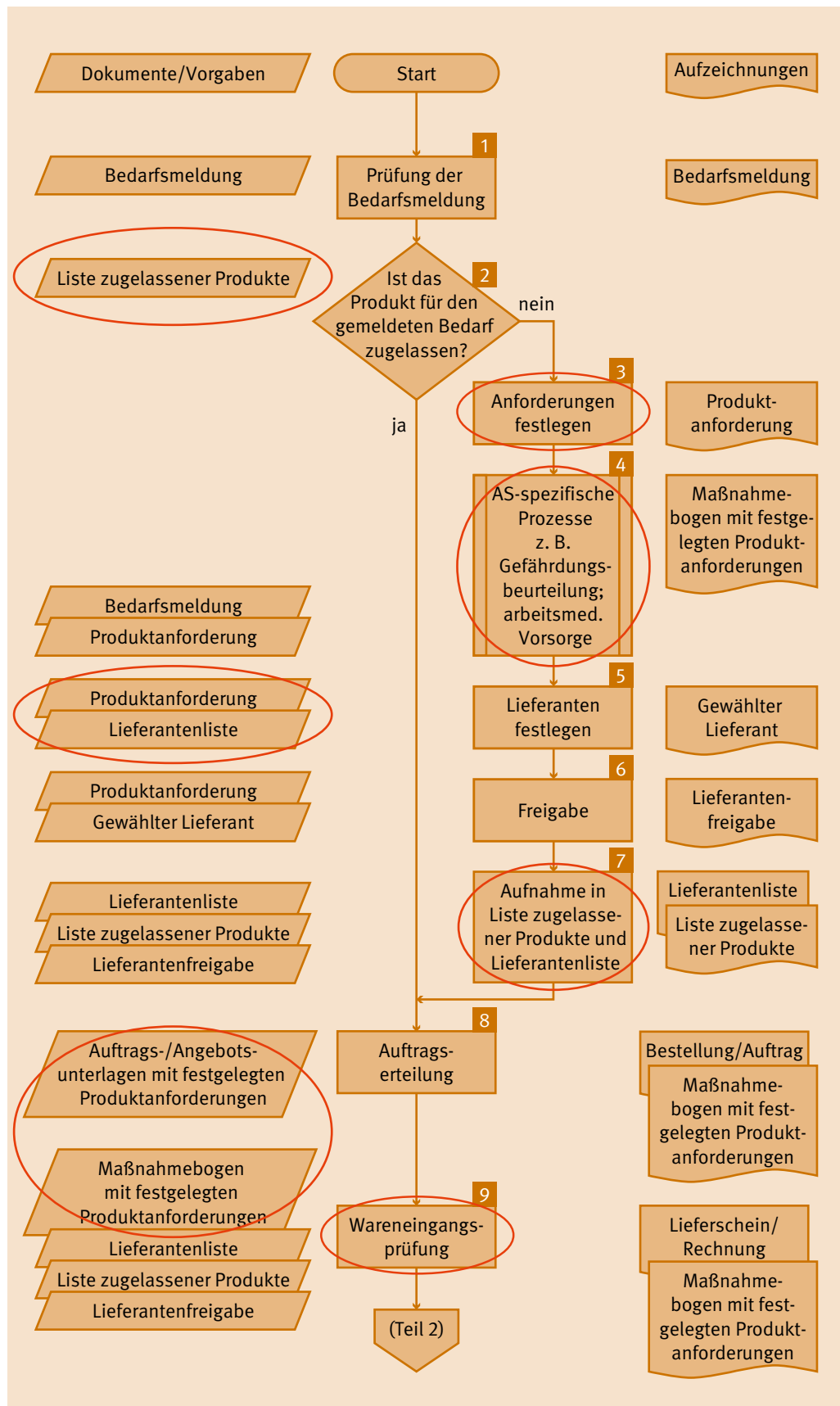


Abbildung 45: Flussdiagramm – Beschaffung (Teil 1)

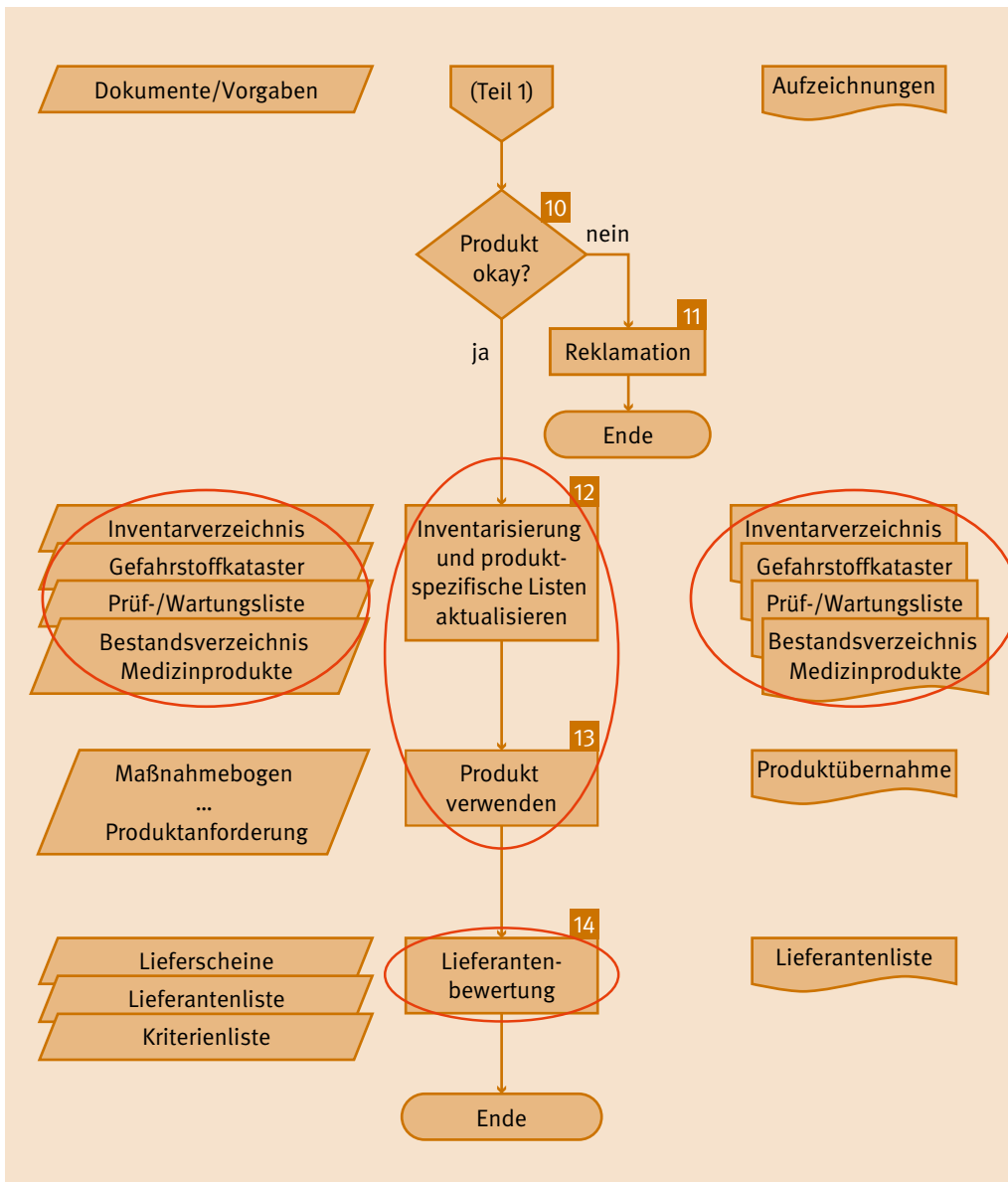


Abbildung 45: Flussdiagramm – Beschaffung (Teil 2)

Schritt 14: Arbeitsschutz in die Führungsprozesse integrieren

Ziel: • Führungsprozesse weiterentwickeln und optimieren

Führungsprozesse erkennen Sie mit folgender Frage: Was muss aus übergeordneter Perspektive wie gestaltet werden, damit Sie auch in Zukunft Erfolg erzielen?

Ihre Führungsprozesse sichern die betrieblichen Abläufe, indem sie die Rahmenbedingungen dafür dauerhaft bereitstellen. Sie sichern aber auch die Zukunft Ihres Unternehmens, indem sie zur Weiterentwicklung der betrieblichen Kernprozesse beitragen. Hierfür nutzt die Leitung festgelegte Führungsmethoden und -instrumente, um das Unternehmen zu lenken. Die Verantwortung für diese Prozesse liegt eindeutig beim Management.

Beispiele sind:

- Vorgänge zur (strategischen) Unternehmensplanung
- Formulieren von Qualitätspolitik und arbeitsschutzpolitischen Grundsätzen
- Steuerung der Zielvereinbarungsprozesse und Umsetzung des Zielsystems
- Kommunikation zum Arbeits- und Gesundheitsschutz
- kontinuierliche Bewertung des Managementsystems

➔ Integrieren Sie Regelungen zum Arbeitsschutz in Ihre Führungsprozesse

Wesentliche Eckpunkte für Ihre Führungsprozesse liegen Ihnen bereits vor: In Schritt 8 haben Sie verbindliche Führungsgrundsätze aufgestellt. Sie haben festgelegt, wie Sie die Erwartungen Ihrer Beschäftigten ermitteln und ihre Belange angemessen berücksichtigen (Schritt 4). Und Sie haben sich Gedanken zu einer umfassenden Arbeitsschutzpolitik (Schritt 8) sowie zu innerbetrieblichen Kooperationsstrukturen (Schritt 9) gemacht. Greifen Sie darauf zurück, um Sicherheit und Gesundheit im Betrieb zum unumstößlichen Bestandteil Ihrer Leitungsaufgaben zu machen.



2 Führung;
6 Kontinuierliche
Verbesserung

Wichtige Hinweise hierzu finden Sie beispielsweise in den Kapiteln 2 und 6 der MAAS-BGW. Ergänzend zu den bereits behandelten Arbeitsschutzprozessen müssen Sie für ein funktionierendes qu.int.as-System mindestens die in Abbildung 46 aufgeführten Regelungen zum Arbeitsschutz schriftlich festlegen.

Diese Themen haben sich als grundlegende Steuerelemente für ein funktionierendes Managementsystem erwiesen. Wir verstehen sie daher als quasi abgeleitete Führungsthemen, die mit entsprechenden Regelungen zur Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten in das Managementsystem eingebunden werden müssen. Sie stellen auch für jedes andere Arbeitsschutzmanagementsystem eine tragende Säule dar.

Schritt 15: Arbeitsschutzspezifische Prozesse organisieren

Ziel: • spezifische Arbeitsschutzanforderungen umsetzen

Durch die für Ihr Arbeitsschutzmanagement erstellten schriftlichen Festlegungen setzen Sie elementare Querschnittsaufgaben zum Arbeitsschutz verlässlich um. Die in der Übersicht unten abgebildeten spezifischen Arbeitsschutzprozesse verankern Sie am besten übergreifend für das gesamte Unternehmen: Die Gefährdungsbeurteilung oder das Notfallmanagement beispielsweise regeln Sicherheit und Gesundheit gleich für mehrere Prozesse umfassend.

Inhaltlich stellen diese schriftlichen Festlegungen Regelungsinstrumente für nachhaltig sichere und gesunde Arbeitsbedingungen dar. Die Bezeichnung „schriftliche Festlegung“ beinhaltet, dass die geforderte Festlegung zum Arbeitsschutz geregelt, dokumentiert, verwirklicht und aufrechterhalten werden muss.

Ein Dokument darf Anforderungen an eine oder mehrere Festlegungen behandeln. Die Anforderungen an eine schriftliche Festlegung dürfen aber auch durch mehrere Dokumente erfüllt werden.

MAAS-BGW (modellunabhängige Ausgabe)

Nr.	
4.3	Beschaffung
5.1	Ermittlung und Umsetzung gesetzlicher, berufsgenossenschaftlicher und behördlicher Anforderungen
5.2	Gefährdungsbeurteilung
5.3	Umgang mit biologischen und chemischen Arbeitsstoffen
5.4	Spezielle arbeitsmedizinische Vorsorge
5.5	Prüfung und Wartung
5.7	Betriebsstörungen und Notfälle
6.2	Integrierte interne Audits
6.3	Umfassende Verbesserungsmaßnahmen

Abbildung 46: Übersicht zu den nach MAAS-BGW geforderten schriftlichen Festlegungen

➔ Erstellen Sie schriftliche Festlegungen zu den arbeitsschutzspezifischen Prozessen

Zwei arbeitsschutzspezifische Verfahren haben Sie bereits im Rahmen Ihrer Bestandsaufnahme in Phase II kennengelernt: den Umgang mit Vorschriften und Regeln (siehe Schritt 5) sowie die Gefährdungsbeurteilung (siehe Schritt 6). Beide überprüfen Sie nun mit Ihren Erkenntnissen aus der Arbeit zur Prozessstrukturierung und entwickeln sie, falls nötig, weiter. Methodisch gehen Sie für die schriftlichen Festlegungen zum Arbeitsschutz genauso vor wie in Schritt 11 beschrieben.



5 Arbeitsschutzprozesse

Grundlegende Hinweise geben die MAAS-BGW im Abschnitt 5, „Arbeitsschutzprozesse“. Orientieren Sie sich an den Übersichtstabellen der Seiten 118 bis 125, um diese schriftlichen Festlegungen inhaltlich zu bearbeiten. Dokumentieren Sie – mittels Prozess- und/oder Verfahrensanweisungen –, wie Sie die dort genannten arbeitsschutzspezifischen Inhalte für Ihren Betrieb erfüllen.

Unverzichtbar ist, dass die Fachkraft für Arbeitssicherheit und der Betriebsarzt oder die Betriebsärztin bei diesen Aufgaben mitwirken. Zusätzlich empfehlen wir Ihnen die Unterstützung unserer qu.int.as-Beratung. Informationen und Kontaktdaten erhalten Sie unter www.bgw-online.de/beratung-zertifizierung.

Mit dieser Unterstützung erarbeiten Sie praxisnah, welche Formulierungen und Regelungsinhalte für Ihren Betrieb zweckmäßig sind – und gegebenenfalls auch weitergehende Regelungen, um Ihr betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) in das Arbeitsschutzmanagementsystem einzubinden oder gesundheitsfördernde Maßnahmen zu systematisieren.

Hinweise für die schriftliche Festlegung „Beschaffung“ (MAAS-BGW, 4.3)

Zweck der Regelung	Schwerpunkte
<ul style="list-style-type: none"> • Liefernde Firmen und Leistungen auswählen und dabei Arbeitsschutzanforderungen einbeziehen • Vorschriften und Standards vorausschauend berücksichtigen • Leistungen werden in einem sicheren Zustand erbracht • Gefährdungen bei Lieferung, Transport, Lagerung und Inbetriebnahme sowie bei Dienstleistungen werden minimiert • Verfügbarkeit der erforderlichen Unterlagen ist sichergestellt (Konformitätsbescheinigung, Bedienungsanleitung, Sicherheitsdatenblatt) 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsschutzanforderungen an die Beschaffenheit der Produkte/Dienstleistungen festlegen, Beschäftigte einbeziehen • Markt-/Herstellerinformationen sammeln • Lieferantenverzeichnis führen • Liste zugelassener Produkte erstellen • Arbeitsschutzaspekte bei Lieferantenauswahl und Auftragserteilung berücksichtigen • Festlegungen zum Verhalten von Fremdfirmen treffen • Produktprüfungen vereinbaren • Einhalten der Arbeitsschutzanforderungen bei der Wareneingangsprüfung/Dienstleistungsabnahme prüfen • Kriterien für Lieferantenbewertungen aufstellen • Lieferanten regelmäßig bewerten • Festlegungen zur sicheren Lagerung/zum Transport treffen
Wichtige Rechtsbezüge	
<ul style="list-style-type: none"> • Berufsgenossenschaftliche Vorschrift „Grundsätze der Prävention“ (DGUV Vorschrift 1) • Produktsicherheitsgesetz (ProdSG) • PSA-Benutzungsverordnung (PSA-BV) • Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV) • Medizinproduktegesetz (MPG) • Gefahrstoffverordnung (GefStoffV) • Betriebssicherheitsverordnung (BetrSichV) 	

Hinweise für die schriftliche Festlegung „Ermittlung und Umsetzung gesetzlicher, berufsgenossen- schaftlicher und behördlicher Anforderungen“ (MAAS-BGW, 5.1)

Zweck der Regelung	Schwerpunkte
<ul style="list-style-type: none"> • ständig aktuelle Übersicht über das geltende Vorschriften- und Regelwerk im Arbeitsschutz gewährleisten • kontinuierlich Schlussfolgerungen aus den Rechts- und Regelwerken ableiten und umsetzen • Anforderungen (Bedingungen, Beschränkungen) der Arbeitsschutzbehörde und des Unfallversicherungsträgers umsetzen 	<ul style="list-style-type: none"> • alle für den Betrieb relevanten Vorschriften, Regeln und sonstigen Anforderungen erfassen (dazu gehören meist: ArbSchG, ArbZG, ASiG, MuSchG, ArbStättV, GefStoffV, BioStoffV, BetrSichV, PSA-BV, StrlSchV, RöV, DGUV Vorschrift 1, DGUV Vorschrift 2, DGUV Vorschrift 6, TRBA 250, TRGS 406, 523, 525, 526, 530, 531, 555) • aushangpflichtige Gesetze ermitteln • Änderungen und Aktualisierungen der Vorschriften und Regeln verfolgen • Vorschriften und Regeln sowie deren Änderungen auf Relevanz für den Betrieb prüfen • relevante Vorschriften und Regeln sowie Änderungen im Betrieb zur Verfügung stellen • sicherstellen, dass Vorschriften und Regeln in die Ablauforganisation integriert sind • erforderliche Maßnahmen (Schulung, Bedingungen verändern) einleiten • Mitteilungspflichten gegenüber betrieblicher Interessenvertretung (z. B. Auflagen von Behörden) nachkommen • Maßnahmen umsetzen und kontrollieren • Dokumentation führen
Wichtige Rechtsbezüge	
<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitssicherheitsgesetz (ASiG) • Berufsgenossenschaftliche Vorschrift „Grundsätze der Prävention“ (DGUV Vorschrift 1) 	

Hinweise für die schriftliche Festlegung „Gefährdungsbeurteilung“ (MAAS-BGW, 5.2)

Zweck der Regelung	Schwerpunkte
<ul style="list-style-type: none"> • tätigkeits-, arbeitsplatz-, personenbezogene Gefährdungen ermitteln • Defizite in den Arbeitsbedingungen erkennen • Arbeitsbedingungen systematisch verbessern 	<ul style="list-style-type: none"> • Auslöser für eine Gefährdungsbeurteilung festlegen und aktualisieren • erstmalige und erneute (wiederholende) Beurteilung der Arbeitsbedingungen durchführen (Anlass/Intervall angeben) • betriebsspezifische Methodik zur Gefährdungsbeurteilung beschreiben • Verantwortungen im Betrieb festlegen • Mitwirken der Beschäftigten und betrieblicher Interessenvertretung sicherstellen • Arbeitsschutzfachleute einschalten (Fachkraft für Arbeitssicherheit, Betriebsarzt/-ärztin, Sicherheitsbeauftragte/-r ...) • tätigkeits-, arbeitsplatz- und/oder personenbezogene Risiken berücksichtigen • Arbeitsbereiche, Arbeitsplätze und Tätigkeiten auflisten, die zu beurteilen sind • schutzbedürftige Personengruppen beachten • Arbeitsschutzziele festlegen • Risikobeurteilung, Ergebnisbewertung vornehmen • Maßnahmen zum Vermeiden und Reduzieren von Gefährdungen ableiten und umsetzen • Überprüfung und Wirksamkeitskontrolle durchführen • Unterweisungen und Schulungen veranlassen • Informationswege festlegen • in geeigneten Vordrucken/Formblättern dokumentieren: Schutzziele, Ergebnisse, abgeleitete Maßnahmen und Wirkungskontrolle

Wichtige Rechtsbezüge

- Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG)
- Betriebssicherheitsverordnung (BetrSichV)
- Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV)
- Gefahrstoffverordnung (GefStoffV)
- Biostoffverordnung (BioStoffV)
- Infektionsschutzgesetz (IfSG)
- Mutterschutzgesetz (MuSchG)
- Lastenhandhabungsverordnung (LasthandhabV)
- Berufsgenossenschaftliche Vorschrift „Grundsätze der Prävention“ (DGUV Vorschrift 1)
- „Biologische Arbeitsstoffe im Gesundheitswesen und in der Wohlfahrtspflege“ (TRBA 250)

Hinweise für die schriftliche Festlegung „Umgang mit biologischen und chemischen Arbeitsstoffen“ (MAAS-BGW, 5.3)

Zweck der Regelung	Schwerpunkte
<ul style="list-style-type: none"> • Umsetzen des Bio- und Gefahrstoffrechts regeln • Informationen zu den im Betrieb relevanten Bio- und Gefahrstoffen systematisch beschaffen • spezifische Gefährdungsbeurteilungen durchführen hinsichtlich der verwendeten Gefahrstoffe • Schutzmaßnahmen planen, umsetzen und Wirksamkeit prüfen 	<ul style="list-style-type: none"> • Informationen zu Bio- und Gefahrstoffen beschaffen • Beurteilung von Bio- und Gefahrstoffen (in die Gefährdungsbeurteilung einbinden) • Ersatzstoffprüfungen für Bio- und Gefahrstoffe durchführen • Schutzmaßnahmen festlegen • Gefahrstoffverzeichnis führen • Dokumentation und Informationspflichten gegenüber Behörden nachkommen • Arbeits- und Betriebsanweisungen erstellen • Beschäftigte unterweisen • bestimmungsgemäßes Anwenden und Schutzmaßnahmen berücksichtigen • arbeitsmedizinische Vorsorge prüfen, veranlassen und dokumentieren • Notfallmaßnahmen festlegen • Gefahrstofflager einrichten • Bio- und Gefahrstoffe bestimmungsgemäß entsorgen • Wirkungskontrollen vornehmen
Wichtige Rechtsbezüge	
<ul style="list-style-type: none"> • Chemikaliengesetz (ChemG) • Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) • Gefahrstoffverordnung (GefStoffV) • Betriebssicherheitsverordnung (BetrSichV) • Technische Regeln Gefahrstoffe • Berufsgenossenschaftliche Vorschrift „Grundsätze der Prävention“ (DGUV Vorschrift 1) • Berufsgenossenschaftliche Informationen „Arbeitssicherheit durch vorbeugenden Brandschutz“ (DGUV Information 205-001), „Tätigkeiten mit Gefahrstoffen“ (DGUV Information 213-079), „Betriebsanweisungen für Tätigkeiten mit Gefahrstoffen“ (DGUV Information 213-051) • Biostoffverordnung (BioStoffV) • Schutzmaßnahmen für Tätigkeiten mit biologischen Arbeitsstoffen in Laboratorien (TRBA 100) • „Biologische Arbeitsstoffe im Gesundheitswesen und in der Wohlfahrtspflege“ (TRBA 250) 	

Hinweise für die schriftliche Festlegung „Spezielle arbeitsmedizinische Vorsorge“ (MAAS-BGW, 5.4)

Zweck der Regelung	Schwerpunkte
<ul style="list-style-type: none"> • Gesundheit der Beschäftigten überwachen • Früherkennung und Verhütung arbeitsbedingter Erkrankungen einschließlich Berufskrankheiten • Beschäftigungsfähigkeit der Beschäftigten erhalten • betrieblichen Gesundheitsschutz fortentwickeln • Erkenntnisse für arbeitsmedizinisch begründete Empfehlungen zur Gestaltung der Arbeitsplätze gewinnen 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsplätze/Beschäftigte erfassen, für die spezielle arbeitsmedizinische Vorsorge vorgeschrieben oder notwendig ist • Erstuntersuchungen vor Aufnahme der gefährdenden Tätigkeit vornehmen • Termine für Erst- und Nachuntersuchungen verfolgen • arbeitsmedizinische Vorsorge auch auf Wunsch der Beschäftigten regelmäßig anbieten • Untersuchungen organisieren, durchführen und dokumentieren • Anlegen und führen einer Vorsorgekartei • Gesundheitsakte für Beschäftigte • Erkenntnisse und Empfehlungen aus den Untersuchungen berücksichtigen, um Gefährdungen zu vermeiden oder zu verringern • konkrete Maßnahmen bei gesundheitlichen Bedenken/Beeinträchtigungen von Beschäftigten veranlassen • Mitteilungspflichten an die betriebliche Interessenvertretung im Fall gesundheitlicher Bedenken einhalten • Mitteilungspflichten an die Behörde/den Unfallversicherungsträger nachkommen

Wichtige Rechtsbezüge

- Verordnung zur arbeitsmedizinischen Vorsorge (ArbMedVV)
- Berufsgenossenschaftliche Vorschrift „Arbeitsmedizinische Vorsorge“ (DGUV Vorschrift 6)
- Berufsgenossenschaftliche Vorschrift „Grundsätze der Prävention“ (DGUV Vorschrift 1)
- DGUV Grundsatz für arbeitsmedizinische Untersuchungen „Bildschirmarbeitsplätze“ (G 37)
- Biostoffverordnung (BioStoffV)
- Gefahrstoffverordnung (GefStoffV)
- Strahlenschutzverordnung (StrlSchV)
- Röntgenverordnung (RöV)

Hinweise für die schriftliche Festlegung „Prüfung und Wartung“ (MAAS-BGW, 5.5)

Zweck der Regelung	Schwerpunkte
<ul style="list-style-type: none">• Störungen und Ausfälle von Geräten, Anlagen, Schutzeinrichtungen usw. vermeiden, die die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten gefährden• Maßnahmen für den zuverlässigen und sicheren Einsatz der Infrastruktur einleiten	<ul style="list-style-type: none">• Bestandsverzeichnis über alle (zu erfassenden/überwachungsbedürftigen) Anlagen, Einrichtungen und Geräte erstellen• Bedienungsanleitungen und Betriebsanweisungen für den Umgang mit den Arbeitsmitteln führen• Prüfpflichten und Anforderungen bei der Durchführung von Prüfungen ermitteln• erforderliche Prüfmittel auswählen und freigeben lassen• Auswahl und Befähigung der mit der Prüfung beauftragten Personen sicherstellen• Prüftermine planen, Fälligkeiten kennzeichnen• Prüfintervalle/Prüffristen einhalten• Art der Prüfung (Erstprüfung, Wiederholungsprüfung) bestimmen• Umfang der Prüfung festlegen• Kennzeichnungen und Dokumentation, etwa durch Messprotokolle oder Prüfbücher, erstellen• Maßnahmen bei erkannten Defiziten ergreifen
Wichtige Rechtsbezüge	
<ul style="list-style-type: none">• Betriebssicherheitsverordnung (BetrSichV)• Medizinprodukte-Betreiberverordnung (MPBetreibV)• Röntgenverordnung (RöV)• Strahlenschutzverordnung (StrlSchV)• Berufsgenossenschaftliche Vorschrift „Grundsätze der Prävention“ (DGUV Vorschrift 1)• Berufsgenossenschaftliche Vorschrift „Elektrische Anlagen und Betriebsmittel“ (DGUV Vorschrift 3)	

Hinweise für die schriftliche Festlegung „Betriebsstörungen und Notfälle“ (MAAS-BGW, 5.7)

Zweck der Regelung	Schwerpunkte
<ul style="list-style-type: none"> • potenzielle Betriebsstörungen (wie Stromausfall) und Notfälle (wie Entstehungsbrand) erfassen • Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadensausmaß bewerten • Notfallpläne erstellen • personelle, organisatorische und technische Voraussetzungen für Erste Hilfe, Rettung und Gefahrenabwehr sicherstellen • Festlegungen zur Ersten Hilfe und ärztlichen Versorgung nach Unfällen sind wirksam 	<ul style="list-style-type: none"> • tatsächliche und potenzielle Betriebsstörungen und nicht medizinische Notfälle ermitteln und bewerten • Ressourcen und Infrastruktur bereitstellen • Betriebsstörungen und Notfällen vorbeugen (z. B. vorbeugender Brandschutz) • Zuständigkeiten klären und Vorgehensweisen sicherstellen für: <ul style="list-style-type: none"> - das Verhalten bei Unfällen und Notfällen (etwa Nutzung von Flucht- und Rettungswegen) - das Ermitteln und Benennen von Ersthelfenden sowie Beschäftigten, die Aufgaben der Brandbekämpfung und Evakuierung übernehmen - das Ermitteln und Beschaffen der Ausstattung zur Ersten Hilfe sowie Feuerlösch- und Rettungseinrichtungen - das Ermitteln und Festlegen organisatorischer Erfordernisse (z. B. Alarmplanung, Flucht- und Rettungsplanung, Verbindungsmöglichkeiten zu außerbetrieblichen Stellen) - das Dokumentieren und Bekanntmachen der Notfallorganisation • Verfahrensweise im Umgang mit Notfalldokumenten aufstellen • Vorgaben zum Alarmieren von Ersthelfenden festlegen und ärztliche Versorgung bei Unfällen veranlassen • regelmäßige Fortbildungsmaßnahmen und Notfallübungen organisieren
Wichtige Rechtsbezüge	
<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) • Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV) • Gefahrstoffverordnung (GefStoffV) • Berufsgenossenschaftliche Vorschrift „Grundsätze der Prävention“ (DGUV Vorschrift 1) • DGUV Informationen 204-001 bis 204-022 • „Arbeitssicherheit durch vorbeugenden Brandschutz“ (DGUV Information 205-001) 	

Hinweise für die schriftliche Festlegung „Umfassende Verbesserungsmaßnahmen“ (MAAS-BGW, 6.3)

Zweck der Regelung	Schwerpunkte
<ul style="list-style-type: none"> • Fehler und Mängel im Arbeitsschutz (etwa Sicherheitsmängel und fehlerhafte Abläufe) systematisch handhaben, um keine weiteren Beschäftigten zu gefährden und die Gefahrenquelle für die Zukunft auszuschließen • Erkennen, Dokumentation und Auswertung von Arbeitsschutzfehlern • Kommunikation über Fehler • Ursachenanalyse des Zustandekommens der Arbeitsschutzfehler • Fehler kennzeichnen und beseitigen bzw. ihre Auswirkungen 	<ul style="list-style-type: none"> • definieren, was unter Fehlern und Mängeln im Betrieb verstanden wird • Sensibilität für das Erkennen von Fehlern und Mängeln schaffen • Hemmnisse im Umgang mit ihnen abbauen • Fehler oder Mängel unkompliziert und zeitnah festhalten • Zuständigkeiten und Befugnisse für die Handhabung festlegen • Fehler- und Mängelmeldungen sammeln und in festgelegten Zeiträumen auswerten • klären, wer Meldungen wo sammelt und pflegt, wie hierzu kommuniziert wird, in welchen Zeiträumen die Meldungen ausgewertet werden, ob und wie Fehler nach Dringlichkeit unterschieden werden • Ursachen analysieren und möglichst nach technischen, personellen und organisatorischen Fehlerquellen unterscheiden • Fehler beseitigen und Maßnahmen treffen, wie mit fehlerhaften Arbeitsmitteln, gefährlichen Produkten oder störanfälligen Abläufen umgegangen wird • Maßnahmen zur Fehlerbeseitigung allen Betroffenen mitteilen und in betrieblichen Dokumenten vermerken • Maßnahmen auf Wirksamkeit prüfen
Wichtige Rechtsbezüge	
<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) • Berufsgenossenschaftliche Vorschrift „Grundsätze der Prävention“ (DGUV Vorschrift 1) • Medizinprodukte-Sicherheitsplanverordnung (MPSV) 	

Schritt 16: Zwischenbilanz ziehen

- Ziele:**
- Lücken in der Prozessgestaltung schließen
 - Übereinstimmung von Aufbau- und Ablauforganisation gewährleisten

Nachdem Sie Ihre Prozesse beschrieben, optimiert und dokumentiert haben, ist es notwendig, Ihre bisherige Arbeit zu sichten. Das Ergebnis sind neu geordnete Strukturen und Prozesse.

➔ Geben Sie dem Ganzen eine Struktur

Betrachten Sie Ihre verschiedenen bearbeiteten Prozessarten im Gesamtbild: Möglicherweise trifft Ihre Prozesslandschaft aus Schritt 10 nun nicht mehr ganz zu. Denn zu Beginn haben Sie den Ist-Zustand strukturiert. Anschließend haben Sie einzelne Abläufe optimiert, wodurch Teilschritte zusammengelegt oder anders zugeordnet wurden. Nachdem Sie die verschiedenen Abläufe weiterentwickelt haben (Soll-Zustand), wird vielfach eine veränderte Prozessstruktur erforderlich sein. An einigen Stellen erkennen Sie vielleicht nach kurzer Zeit erneut Optimierungsbedarf. Verinnerlichen Sie, dass alles nur schrittweise verbessert werden soll und kann. Sie müssen nicht alles im Detail regeln. Es gilt der Grundsatz: „So viel wie nötig, so wenig wie möglich.“

Abbildung 47 zeigt in Auszügen, wo die eingangs betrachtete Pflegeeinrichtung wichtige Regelungen in ihre Prozesslandschaft eingeordnet hat. Entwickeln Sie eine entsprechende Übersicht für Ihren Betrieb.

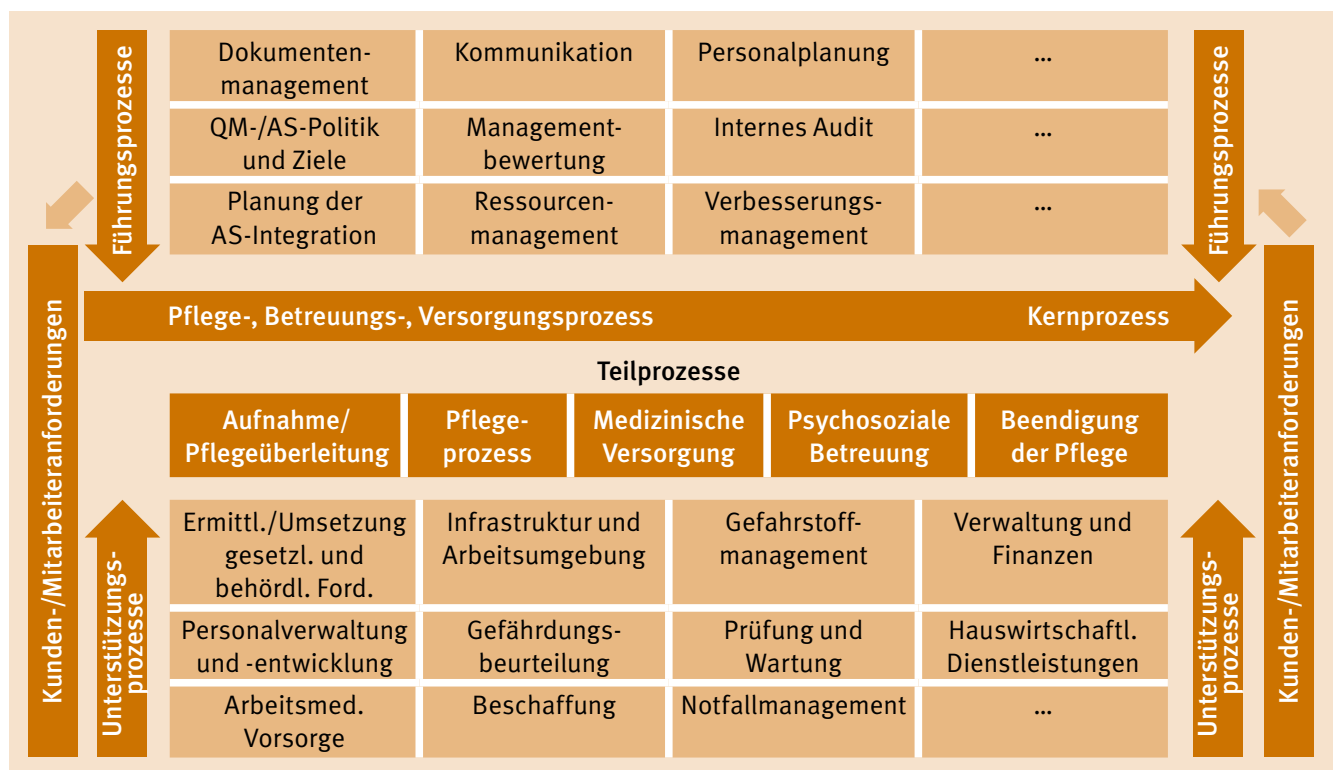


Abbildung 47: Überblick Prozessstruktur

➔ Prüfen Sie, ob alle Anforderungen in den Prozessbeschreibungen verankert wurden

In dieser Phase haben Sie nach Maßgabe Ihrer Bestandsaufnahme (Phase II) und Ihrer Ziel- und Ressourcenplanungen (Phase III) die Anforderungen des Arbeitsschutzes unterschiedlichen (Teil-)Prozessen zugeordnet.

- Prüfen Sie abschließend, ob Sie tatsächlich alle notwendigen Anforderungen in Ihre betrieblichen Prozesse eingeordnet haben.
- Versichern Sie sich, dass dies verlässlich dokumentiert ist.
- Gleichen Sie die in Phase II, Schritt 6 erarbeitete Zusammenstellung der Anforderungen und Handlungserfordernisse mit den Ergebnissen dieser Phase ab. So entdecken Sie Lücken.

Besonders bedeutend sind Anforderungen an den Arbeitsschutz, die an den Schnittstellen zwischen unterschiedlichen Prozessen auftreten. Denn sie bilden eine typische Fehlerquelle. Vernachlässigen Sie diese Übergangsstellen, können Missverständnisse zwischen verschiedenen Prozessbeteiligten entstehen. Dadurch verlieren Ihre Prozesse nicht nur an Effektivität und Effizienz, sondern können erhebliche sicherheitstechnische und gesundheitsgefährdende Wirkungen haben. Eventuell müssen Sie Ihre Prozessbeschreibungen nachbearbeiten. Lücken bedingen sehr wahrscheinlich auch Korrekturen der erarbeiteten Verfahrens- und Betriebsanweisungen.

➔ Sorgen Sie dafür, dass Ihre Aufbau- und Ablauforganisation übereinstimmen

Nach einem zentralen Leitsatz der Organisationspraxis sollte die Struktur eines Unternehmens den betrieblichen Funktionen folgen. Denn Organisation ist Anpassung an die Umwelt. Und Ihre betrieblichen Prozesse sind samt Zielen und Anforderungen Spiegel Ihrer unterschiedlichen Unternehmensumwelten (Kundschaft, Wettbewerber, Standesvertretungen, Vorschriftengeber usw.).

Heben Sie deshalb wenn möglich die organisatorische Trennung des Arbeitsschutzes von anderen Handlungsfeldern auf. Verbinden Sie die Verantwortung für die betrieblichen Leistungen mit Steuerungsaufgaben zum Arbeitsschutz: Ihr Unternehmen spart dadurch Ressourcen und agiert wirksamer auf dem Markt.

Prüfen Sie ebenfalls, ob Ihre Aufbauorganisation mit den Prozessregelungen gut zusammenspielt. Vor allem müssen Abläufe, Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung übereinstimmen. Ist dies nicht der Fall, untersuchen Sie genau, warum. Sorgen Sie dafür, dass keine Widersprüche existieren. Ansonsten wird die weitere Entwicklung Ihres Unternehmens immer wieder gestört.

Wie Sie im Alltag „am Ball bleiben“ und Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem kontinuierlich verbessern, thematisiert Phase V.

Zusammenfassung:

Mit Phase IV haben Sie den größten Teil der Einführung Ihres Arbeitsschutzmanagementsystems abgeschlossen. Sie haben Ihre Arbeitsschutzprozesse identifiziert und abgebildet. Ziele, Grenzen und Schnittstellen, Teilprozesse und benötigte Ressourcen für den Soll-Zustand Ihrer Prozesse stehen fest. Anhand Ihrer „Spielregeln“ – der Prozessbeschreibungen, Verfahrens- oder Arbeitsanweisungen – erkennen Sie Optimierungsbedarfe und verbessern nach der Analyse Ihre Betriebsabläufe.

Wichtig ist, dass Sie alle ermittelten Arbeitsschutzanforderungen als konkrete Maßnahmen in den Kern-, Unterstützungs- und Führungsprozessen berücksichtigen – und zwar so, dass für alle Beschäftigten der Sinn verständlich wird und jeder weiß, wer für was zuständig ist. Auch Ihre Kundschaft, liefernde Firmen und Dienstleistungsunternehmen müssen Sie über Ihre Arbeitsschutzmaßnahmen aufklären. Gewährleisten Sie, dass nicht nur Ihre eigenen, sondern auch die Beschäftigten von Fremdfirmen, die in Ihrem Betrieb eingesetzt sind, angemessen zu betrieblichen Gefährdungen eingewiesen werden und die Regeln einhalten.

Um Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz in der Aufbauorganisation Ihres Betriebs zu verankern, sind aussagekräftige Stellenbeschreibungen ebenso hilfreich wie eine Verantwortungsmatrix und ein Organigramm, in das Sie Ihre betrieblichen Arbeitsschutzbeteiligten eintragen. Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem ist nun startbereit.

Checkliste zu Phase IV

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
10	<p>Ein Organigramm veranschaulicht die Aufbauorganisation und hierarchische Struktur Ihres Betriebs.</p> <p>Alle Arbeitsschutzbeauftragten sind organisatorisch eingebunden.</p> <p>Sie haben aussagekräftige Stellenbeschreibungen etabliert; Verantwortlichkeiten und Befugnisse für den Arbeitsschutz sind darin festgelegt.</p> <p>Siehe die Erläuterungen in Phase I, Schritt 3.</p> <p>► MAAS-BGW, 3.1: Verantwortung und Befugnisse</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Für welche Arbeitsschutzaufgaben haben Sie Beauftragte bestellt oder Gremien eingerichtet? • Haben Sie die jeweiligen Pflichten, Verantwortlichkeiten und Befugnisse Ihrer Beschäftigten im Arbeitsschutz in Stellenbeschreibungen oder in einer Verantwortungsmatrix verständlich festgehalten? • Nach welchen Kriterien bewerten Sie, ob die zum/zur Beauftragten der obersten Leitung benannte Person geeignet ist? • Wie ist die/der Beauftragte der obersten Leitung in den Leitungskreis eingebunden? • Welche Arbeitsschutzbeauftragten haben Sie aufgrund welcher rechtlichen oder betrieblichen Vorgaben ernannt? • Welche Befugnisse besitzen die Beauftragten? • Liegen die notwendigen Kompetenzen und Ressourcen vor, um die Aufgaben zu erfüllen? • Führen die Beauftragten die vorgesehenen Aufgaben weisungsfrei aus? • Wie informieren Sie die Beschäftigten darüber, wer für welche Arbeitsschutzaufgaben zuständig ist?

Checkliste zu Phase IV

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
11	<p>Um Ihre Prozesse zu identifizieren, haben Sie alle betrieblichen Aufgaben und Tätigkeiten gesichtet. Das Ergebnis ist eine strukturierte Gliederung Ihrer Prozesse, so wie sie gegenwärtig ablaufen. Diese Ist-Prozesslandschaft setzt die Arbeitsabläufe im Betrieb zueinander in Beziehung und bildet ab, wie die Arbeitsbereiche zusammenwirken.</p> <p>► MAAS-BGW, 0.2, 1, 4, 5, 7: Grundsätze und Anwendungsbereich der MAAS-BGW, Arbeitsschutz im Qualitätsmanagement, Prozessintegration, Arbeitsschutzprozesse, Dokumentation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie gehen Sie vor, um betriebliche Abläufe zu identifizieren? • Welche Standards, Verfahren, Abläufe setzen Sie für die Leistungen in Ihrem Betrieb ein? • Welche Tätigkeiten/Abläufe stehen miteinander in Wechselbeziehung oder bauen aufeinander auf? • Welche zeitlich-logische Reihenfolge (Prozessabfolge) zeigt Ihre betriebliche Ablauforganisation? • An welchen Punkten setzen Sie an, um den Arbeitsschutz in die Prozesse zu integrieren oder eigenständige Arbeitsschutzprozesse zu organisieren? • Wie beteiligen, motivieren und qualifizieren Sie die Beschäftigten? • Wie nutzen Sie Kenntnisse und Erfahrungen der Fachleute und Ihrer Beauftragten für Qualität und Arbeitsschutz?
12–14	<p>Ihre Kern-, Führungs- und Unterstützungsprozesse sind – so wie sie zukünftig ablaufen sollen (Soll-Prozesse) – geplant und nach Bedarf in Teilprozesse untergliedert. Sie haben für jeden einzelnen Prozess Ziele, Grenzen, Schnittstellen und die benötigten Ressourcen festgelegt, um ihn zu optimieren oder umfassend zu reorganisieren.</p> <p>► MAAS-BGW, 4 und 3.1 und 5: Prozessintegration, Verantwortung und Befugnisse, Arbeitsschutzprozesse</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie identifizieren Sie die Arbeitsschutzanforderungen an die Prozesse? • Welche Gefährdungen und Risiken sind mit diesen Prozessen verbunden? • Wie planen Sie die Integration des Arbeitsschutzes? • Was wollen Sie mit den Prozessen erreichen (Prozessziele)? • Wo starten, wo enden Ihre Prozesse (Prozessgrenzen)? • Welche Informationen, Mittel usw. benötigen Sie, um sie durchzuführen (Ressourcenbedarf)? • Welche Teilschritte sind erforderlich, um die gewünschten Ergebnisse zu erreichen (Prozessschritte)? • Wie ist ein Prozess mit anderen verknüpft (Schnittstellen)? • Welche Zuständigkeiten ergeben sich hieraus?

Checkliste zu Phase IV

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
12–14	<p>Sie haben alle Arbeitsschutzanforderungen für Ihre Kern-, Führungs- und Unterstützungsprozesse ermittelt.</p> <p>Die Anforderungen und die Arbeitsschutzerwartungen Ihrer Beschäftigten sind gemeinsam mit den Kundenanforderungen bewertet und abgeglichen.</p> <p>Sie leiten Maßnahmen für sichere und gesundheitsgerechte Arbeitsbedingungen ab und binden sie in die betrieblichen Prozesse ein.</p> <p>► MAAS-BGW, 2.3, 4.1, 5.1: Mitarbeiterorientierung und Kommunikation, Planung der Integration des Arbeitsschutzes in die Prozesse, Ermittlung und Umsetzung gesetzlicher, berufsgenossenschaftlicher und behördlicher Anforderungen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie stellen Sie sicher, dass Sie die notwendigen Arbeitsschutzanforderungen für alle Prozesse ermittelt und geeignete Maßnahmen festgelegt haben? • Welche Anforderungen an sichere und gesundheitsgerechte Prozesse berücksichtigen Sie neben obligatorischen Arbeitsschutzstandards aus Gesetzen, Vorschriften usw.? • Wie prüfen und bewerten Sie, ob Schutzmaßnahmen für Ihre Beschäftigten nötig sind und umgesetzt werden? • Wie sichern Sie ab, dass Leistungsanforderungen oder Vertragsabsprachen mit Kundschaft und Lieferanten Gefährdungen für Ihre Beschäftigten ausschließen oder minimieren? • Welche Maßnahmen für die Sicherheit und den Gesundheitsschutz Ihrer Beschäftigten ergeben sich aus den Erwartungen Ihrer Kundschaft? • Wie informieren Sie Ihre Fachkraft für Arbeitssicherheit und Ihren Betriebsarzt/Ihre Betriebsärztin über neue Arbeitsverfahren oder sonstige Veränderungen, die den Arbeitsschutz betreffen? • Wie berücksichtigen Sie die Erwartungen Ihrer Beschäftigten und Empfehlungen von Arbeitsschutzfachleuten (wie BGW, Fachkraft für Arbeitssicherheit, Betriebsarzt/Betriebsärztin)? • Wie sorgen Sie dafür, dass Qualitäts- und Arbeitsschutzanforderungen gleichermaßen verwirklicht werden? • Welche Überwachungs- und Prüfroutinen nutzen Sie, um zu kontrollieren, ob alle die Arbeitsschutzregelungen einhalten? • Wie regeln Sie, dass Arbeitsschutzanforderungen mit den produktbezogenen Anforderungen gemeinsam bewertet werden?
	<p>Qualitäts- und Arbeitsschutzverfahren sichern, dass Ihre Prozesse reibungslos ablaufen.</p> <p>Sie haben eine Liste der wichtigsten Vorgabe- und Nachweisdokumente erstellt.</p> <p>► MAAS-BGW, 4.2, 4.3, 7: Verwirklichung des Arbeitsschutzes in den Prozessen, Beschaffung, Dokumentation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Darstellungsformen nutzen Sie, um Ihre Prozesse angemessen zu beschreiben (etwa Prozessbeschreibungen, Verfahrens- und Arbeitsanweisungen)? • Welche „Spielregeln“ legen Sie fest, um Ihre Prozesse verlässlich durchzuführen? • Welche Arbeitsschutzdokumente dienen als Vorgaben für Ihre Arbeitsschutzaktivitäten? • Welche Nachweise führen Sie über die Ergebnisse und Wirksamkeit Ihrer Arbeitsschutzaktivitäten?

Checkliste zu Phase IV

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
15	<p>Sie haben erforderliche Arbeitsschutzprozesse geregelt, Zuständigkeiten zugeordnet und die relevanten Dokumente und Aufzeichnungen erstellt.</p> <p>Siehe im Einzelnen unten.</p>	
	<p>Sie haben schriftlich festgelegt, wie Sie alle für Ihren Betrieb relevanten Vorschriften, Regeln und behördlichen Anordnungen zum Arbeitsschutz regelmäßig ermitteln, umsetzen und vor Ort bereitstellen.</p> <p>► MAAS-BGW, 5.1: Ermittlung und Umsetzung gesetzlicher, berufsgenossenschaftlicher und behördlicher Anforderungen</p> <p>Siehe die Erläuterungen in Phase II, Schritt 5</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie ermitteln Sie relevante Arbeitsschutzvorschriften, Regeln und behördliche Anordnungen? • Wie erfahren Sie von Änderungen? • Wer ist wofür zuständig? • Wie garantieren Sie, dass Beschäftigte in den Arbeitsbereichen und bei Bedarf externe Dienstleister auf aktuelle Fassungen der benötigten Vorgaben zugreifen können? • Welche Maßnahmen unternehmen Sie, um die Anforderungen für Ihre Beschäftigten und externe Personen aufzubereiten, sie zu informieren und zu schulen? • Wie gehen Sie vor, um Vorgaben in die betriebliche Aufbau- und Ablauforganisation umzusetzen? • Wie kontrollieren und bewerten Sie die Einhaltung von Vorschriften, Regeln und Anordnungen?
	<p>Sie haben schriftlich festgelegt, wie Sie spezielle arbeitsmedizinische Vorsorgeuntersuchungen ermitteln, organisieren und die aus den Untersuchungsergebnissen abgeleiteten betriebsärztlichen Empfehlungen umsetzen.</p> <p>► MAAS-BGW, 5.4: Spezielle arbeitsmedizinische Vorsorge</p> <p>Siehe die Erläuterungen in Phase III, Schritt 8</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Vorschriften und sonstige Anforderungen gelten für Ihre Beschäftigten? • Wie ermitteln Sie diese? • Wie berücksichtigen Sie die Tätigkeiten und damit verbundene Gefährdungen Ihrer Beschäftigten? • Wie werden die erforderlichen Vorsorgen geplant, durchgeführt und dokumentiert? • Erstellen Sie einen jährlichen Untersuchungsplan und führen Sie zur Dokumentation eine Vorsorgekartei bzw. Gesundheitsakte? • Wie regeln Sie die Informationsweitergabe? • Wie stellen Sie sicher, dass die ärztliche Schweigepflicht und das informationelle Selbstbestimmungsrecht der Beschäftigten gewährleistet sind? • Wie stellen Sie sicher, dass die Empfehlungen zur Vermeidung oder Verringerung von Gefährdungen Ihrer Beschäftigten realisiert werden?

Checkliste zu Phase IV

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
15	<p>Sie haben schriftlich festgelegt, wie Sie notwendige Prüf- und Wartungsmaßnahmen für Ihre Infrastruktur ermitteln, durchführen und bewerten.</p> <p>► MAAS-BGW, 5.5: Prüfung und Wartung</p> <p>Siehe die Erläuterungen in Phase III.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Was muss (aufgrund von Vorschriften) oder sollte (nach Gefährdungsbeurteilung) wann geprüft/gewartet werden? • Wer darf prüfen und/oder warten? Was kann intern, was muss extern erfolgen? • Wann wird was von wem geprüft oder gewartet? • Wie prüfen Sie (z. B. Sicht-, Funktions-, Wirksamkeitsprüfungen – ggf. mit besonderen Prüfmitteln)? • Wie kontrollieren und bewerten Sie die Ergebnisse? • Welche Folgemaßnahmen leiten Sie ab? • Wie dokumentieren Sie die Ergebnisse? • In welchen Abständen müssen (Vorschrift) oder sollten Sie (Gefährdungsbeurteilung) erneut prüfen oder warten lassen?
	<p>Sie haben schriftlich festgelegt, wie Gefährdungen regelmäßig ermittelt und beurteilt werden.</p> <p>► MAAS-BGW, 5.2: Gefährdungsbeurteilung</p> <p>Siehe die Erläuterungen in Phase II, Schritt 6</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Zeitabstände oder Anlässe haben Sie zur Aktualisierung Ihrer Gefährdungsbeurteilung festgelegt? • Wie gewährleisten Sie, dass alle tätigkeits-, arbeitsplatz- und personenbezogenen Gefährdungen systematisch ermittelt und beurteilt werden? • Wie gehen Sie vor, um Gefährdungen zu gewichten (z. B. nach Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe)? • Wie legen Sie Schutzziele zum Arbeitsschutz fest? Wer ist daran beteiligt? • Welche Maßnahmen treffen Sie, um Gefährdungen zu vermeiden, welche, um die Beschäftigungsfähigkeit zu erhalten oder zu steigern? • Wie berücksichtigen Sie persönliche Voraussetzungen und spezifische Risiken Ihrer Beschäftigten? • Wie prüfen und bewerten Sie die Wirksamkeit und Akzeptanz der Maßnahmen? • Haben Sie Aufgaben, Verantwortlichkeiten, Termine, Feedbackrunden konkret festgelegt? • Dokumentieren Sie die Maßnahmen in einem Zeit-Maßnahmen-Plan? • Wie nutzen Sie die Erkenntnisse, um Ihr Managementsystem zu gestalten und weiterzuentwickeln?

Checkliste zu Phase IV

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
15	<p>Sie haben eine schriftliche Festlegung zur Integration des Arbeitsschutzes in Ihre Beschaffungsvorgänge erarbeitet.</p> <p>► MAAS-BGW, 4.3: Beschaffung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Arbeitsschutzanforderungen spielen für Ihre Beschaffungsvorgänge eine Rolle? • Inwiefern prüfen Sie, ob alternative Produkte und Dienstleistungen Gefährdungen ausschließen oder verringern? • Wie berücksichtigen Sie beim Erteilen von Aufträgen, dass Sie nur sicherheitstechnisch einwandfreie, geprüfte Arbeitsmittel, Einrichtungen und Schutzausrüstungen anschaffen? • Wie regeln Sie, dass sich Fremdfirmen im Betrieb arbeitsschutzgerecht verhalten? • Wie überprüfen Sie, dass die Verantwortlichen bei der Beschaffung alle Anforderungen einhalten (z. B. Wareneingangsprüfung, Dienstleistungsabnahme)? • Welche Kriterien wenden Sie an, um Lieferanten auszuwählen und zu beurteilen? • Welche Konsequenzen ziehen Sie aus Ihren Bewertungen der Lieferanten? • Wie regeln Sie die Kommunikation mit Lieferanten (z. B. zu Anforderungen, Reklamationen, Änderungen der Arbeitsverfahren)? • Welche Festlegungen treffen Sie für sicheren Transport (z. B. von Lasten) und für sicheres Lagern (z. B. von Gefahrstoffen)?

Checkliste zu Phase IV

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
15	<p>Sie haben schriftliche Festlegungen für ein betriebliches Gefahrstoffmanagement und/oder für den Umgang mit biologischen Arbeitsstoffen formuliert.</p> <p>► MAAS-BGW, 5.3: Umgang mit biologischen und chemischen Arbeitsstoffen</p> <p>Siehe die Erläuterungen in Phase V, Schritt 17.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wer ist für das Gefahrstoffmanagement zuständig, ist eine Gefahrstoffbeauftragte/ein Gefahrstoffbeauftragter benannt? • Wie erfassen Sie, welche Gefahrstoffe in Ihrem Betrieb verwendet werden? • Mit welchen biologischen Arbeitsstoffen kommen Ihre Beschäftigten in Kontakt? • Wie recherchieren und womit vermitteln Sie gefährdungsbezogene Informationen für die relevanten Stoffe (z. B. Sicherheitsdatenblätter, Arbeits- und Betriebsanweisungen)? • Wie berücksichtigen Sie mögliche Wechsel- oder Kombinationswirkungen von Stoffen? • Wie beziehen Sie gefahr-/biostoffbezogene Gefährdungen in die Gefährdungsbeurteilung ein? • Führen Sie regelmäßig Ersatzstoffprüfungen für eingesetzte Gefahrstoffe durch? • Wie ermitteln und bewerten Sie Art und Dauer der Tätigkeiten, Übertragungswege und Ausmaß der Expositionen? • Führen Sie ein Gefahrstoffverzeichnis? • Wie stellen Sie für gefahr-/biostoffbezogene Tätigkeiten geeignete Schutzmaßnahmen sicher (z. B. Zugangsbeschränkungen, Unterweisungen, Arbeiten nach Betriebsanweisungen, Hygieneplan, Immunisierung)? • Welche Notfallmaßnahmen legen Sie fest? • Wie prüfen Sie die Wirksamkeit Ihrer Maßnahmen?

Checkliste zu Phase IV

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
15	<p>Sie haben schriftlich festgelegt, wie Sie mögliche Betriebsstörungen und nicht medizinische Notfälle ermitteln und hinsichtlich Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadensausmaß bewerten (siehe auch Schritt 18).</p> <p>Sie haben Maßnahmen zum Vermeiden von Notfällen und Betriebsstörungen getroffen und festgestellt, wie sich die Beschäftigten in diesen Situationen verhalten sollen. Die notwendige Infrastruktur steht bereit.</p> <p>► MAAS-BGW, 5.3: Umgang mit biologischen und chemischen Arbeitsstoffen</p> <p>Siehe die Erläuterungen in Phase V, Schritt 18.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie ermitteln und bewerten Sie mögliche Betriebsstörungen und nicht medizinische Notfälle? • Welche Personen beteiligen Sie? • Welche Notfallpläne existieren, um auf Betriebsstörungen und Notfälle angemessen zu reagieren? • Welche Infrastruktur halten Sie hierfür bereit? • Wie organisieren und kennzeichnen Sie die betrieblichen Notfalleinrichtungen (z. B. Flucht- und Rettungswege, Erste-Hilfe- und Brand-schutzeinrichtungen)? • Wie stimmen Sie die Maßnahmen mit den zuständigen Behörden, Hilfs- und Rettungsdiensten ab? • Wie regeln Sie die Zuständigkeiten, Befugnisse und Vertretungsregeln für Notfälle? • Wie gelingt es, dass alle Beteiligten die vorgesehenen internen und externen Kommunikationswege in einer Notfallsituation einhalten? • Welche Qualifikationen benötigen Ihre Beschäftigten? • Wie proben Sie das Verhalten bei Betriebsstörungen und Notfällen? • Wie prüfen Sie die Wirksamkeit der Maßnahmen?

PHASE V

Anwenden, überprüfen und verbessern des Systems

Schritt 17–18



PHASE V: Anwenden, überprüfen und verbessern des Systems

Einführung:

Die Voraussetzungen für Ihr (integriertes) Managementsystem stehen: Sie haben grundlegende Anforderungen und Ziele festgelegt, die Umsetzung geplant, Aufbau- und Ablauforganisation aufeinander abgestimmt. Phase V erläutert, was wichtig ist, damit der Arbeitsschutz in Ihrem Unternehmen dauerhaft routiniert und einwandfrei greift: In Schritt 17 erfahren Sie, wie Sie Ihr Arbeitsschutzmanagementprojekt im Betriebsalltag etablieren und es gezielt weiterentwickeln. So bleibt Ihr System flexibel und kann auf sich verändernde betriebliche Rahmenbedingungen und Kundenanforderungen angemessen reagieren. Schritt 18 hilft Ihnen beim Optimieren: Sie erarbeiten Instrumente, um betriebliche Stärken systematisch zu bewerten, Verbesserungspotenziale aufzudecken und einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess einzuleiten. Dazu gehört auch, Ihr Arbeitsschutzmanagement gegebenenfalls durch ein systematisches betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) sowie ein betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) zu ergänzen (siehe auch Seite 168 und Anhänge der MAAS-BGW).

Steuern Sie Ihren Betrieb mit den festgelegten Grundsätzen und Regeln so, dass Ihre Vorstellungen eines modernen Arbeitsschutzes auch tatsächlich umgesetzt werden. Das setzt voraus, dass Sie immer wieder neu

- Ihre Verantwortung für den Arbeitsschutz als Managementaufgabe annehmen,
- die Kommunikation über Sicherheit und Gesundheitsschutz fördern sowie
- alle notwendigen Ressourcen für den Arbeitsschutz bereitstellen.

Nicht alles wird von Anfang an reibungslos funktionieren. Verändern sich die Gegebenheiten, müssen Sie Ihre Regelungen und Festlegungen überprüfen und, falls nötig, anpassen. Daher sollten Sie Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem so regeln, dass Sie es unkompliziert weiterentwickeln können. So werden Sie und das System kontinuierlich besser!

Schritt 17: Abläufe dauerhaft sicher umsetzen

- Ziel:**
- Kontinuität für ein erfolgreiches Umsetzen des Arbeitsschutzmanagementsystems gewährleisten

Ihre Ziele für Sicherheit und Gesundheit erreichen Sie am wirkungsvollsten, indem Sie Ihre geplanten Abläufe während der tatsächlichen Leistungserbringung sicher und gesundheitsgerecht steuern. Wie Sie das in der täglichen Arbeit durchsetzen, erarbeiten Sie in diesem Schritt.

➔ Stellen Sie sicher, dass Ihre betrieblichen Abläufe unter kontrollierten Arbeitsschutzbedingungen ablaufen

In Phase IV haben Sie geplant, wie Sie den Arbeitsschutz in Ihre Abläufe einbinden. Sie haben Zielkonflikte erkannt.

Um Ihre Regelungen zu leistungsbezogenen Vorgängen – etwa zu Beschaffungsvorgängen und kundenbezogenen Prozessen – im täglichen Routinebetrieb durchzusetzen, sind drei Aspekte bedeutend:

- Führungsentscheidungen der Unternehmensleitung
- Arbeitsorganisation, indem Sie Aufgaben und Verantwortung an nachrangige Leitungsebenen, Arbeitsschutzbeauftragte und/oder die Beschäftigten delegieren
- Umsetzen der festgelegten Regelungen auf der operativen Ebene – Tag für Tag!

Damit Ihre Leistungsprozesse routiniert ablaufen, regeln Sie die folgenden wichtigen Aspekte. So schaffen Sie die Basis dafür, dass alle Arbeitsschutzanforderungen, die für die tägliche Arbeit relevant sind, tatsächlich und wiederholbar umgesetzt werden sowie ihre Wirksamkeit überprüft wird.

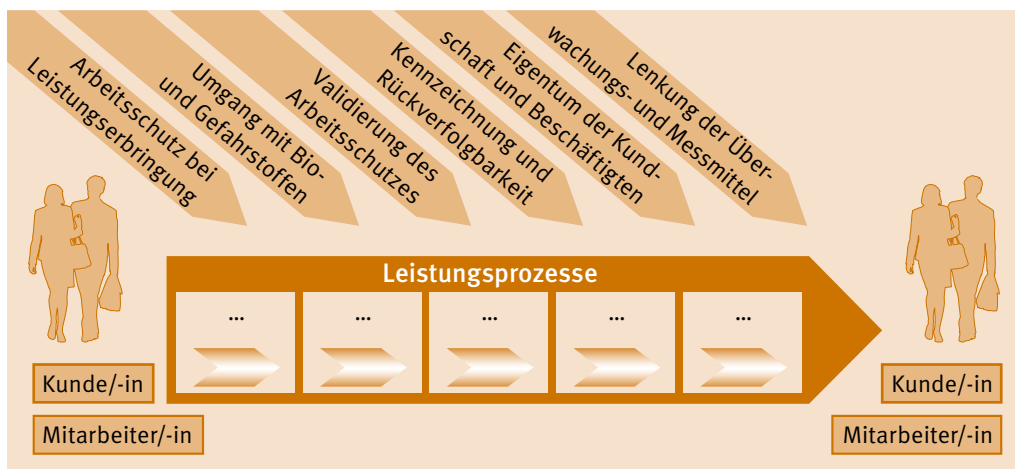


Abbildung 48: Wichtige Aspekte für die Leistungserbringung

Dokumentieren Sie Ihre Regelungen, soweit noch nicht geschehen, gegebenenfalls mit Ablaufbeschreibungen, Verfahrens- oder Arbeitsanweisungen. Welche Inhalte Sie regeln, erklären wir unter folgenden Überschriften:

- Arbeitsschutz bei der Leistungserbringung – Grundlagen (siehe Seite 140)
- Umgang mit biologischen und chemischen Arbeitsstoffen (siehe Seite 140–145)
- Wirksamkeit der Arbeitsschutzmaßnahmen prüfen (siehe Seite 145)
- Sicherheits- und Gesundheitsschutzkennzeichnung (siehe Seite 146–147)
- Umgang mit Fremdeigentum (siehe Seite 148)
- Umgang mit Prüf- und Messmitteln (siehe Seite 149–150)

Arbeitsschutz bei der Leistungserbringung – Grundlagen

Stellen Sie sicher, dass



4.2 Verwirklichung des Arbeitsschutzes in den Prozessen

- die für sichere und gesundheitsgerechte Leistungserbringung relevanten Vorschriften und Regeln sowie notwendige Arbeits- und Betriebsanweisungen verfügbar sind;
- Ihre Beschäftigten Geräte, Anlagen, Persönliche Schutzausrüstungen usw. bestimmungsgemäß benutzen;
- die benötigten Prüf- und Messmittel vorhanden sind, um nachzuweisen, dass die Arbeitsschutzanforderungen erfüllt werden;
- die erforderlichen Überwachungen und Messungen durchgeführt werden;
- Maßnahmen festgelegt sind, mit denen Sie Gefährdungen vermeiden;
- die notwendigen Sicherheits- und Gesundheitsschutzkennzeichnungen angebracht sind.

Wie Sie diese Anforderungen handhaben, hängt von Ihrer betrieblichen Situation ab. Achten Sie beispielsweise darauf, dass die gesamten Aufgaben und Tätigkeiten für einen betrieblichen Vorgang allen Arbeitsschutzanforderungen entsprechen und sicher und gesundheitsgerecht gesteuert werden. Beachten Sie bei der Dienstplanung, beim Bilden der Teams, Verteilen der Aufgaben usw. individuelle Voraussetzungen und Erwartungen der Beschäftigten. Gewährleisten Sie Supervisionen, Fallbesprechungen oder Ähnliches.

Geräte, Schutzausrüstungen, Hilfs- und Messmittel sowie Formulare für Aufzeichnungen müssen verfügbar und für die Aufgaben geeignet sein. Vergewissern Sie sich, dass die Beschäftigten arbeitsschutzbezogene Hilfsmittel (etwa Hebehilfen) einsetzen. Checken Sie, ob die Beschäftigten für die Tätigkeiten tatsächlich ausreichend qualifiziert sind. Falls nicht, organisieren Sie Schulungen. Macht die Zusammenarbeit mehrerer Beschäftigter oder externer Auftragnehmer gegenseitige Gefährdungen möglich, koordinieren Sie die Abläufe so, dass sie sicher sind. Bedenken Sie stets, dass Ihre Lösungen entscheidend zur Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft Ihrer Beschäftigten beitragen.

Umgang mit biologischen und chemischen Arbeitsstoffen

Alle hier aufgezeigten Anforderungen sollten Sie im Umgang mit Biostoffen und Gefahrstoffen umgesetzt haben.

Gefahrstoffe sind feste Stoffe, Flüssigkeiten, Dämpfe oder Stäube mit gesundheitsgefährdenden Eigenschaften (sensibilisierend, reizend, ätzend, giftig, entzündlich, brandfördernd, krebserzeugend usw.). Auch Stoffe, die erst beim Herstellen oder Verwenden von anderen Stoffen, Zubereitungen und Erzeugnissen entstehen, können Gefahrstoffe sein, zum Beispiel Stäube, die beim Schleifen von Werkstücken im zahntechnischen Labor auftreten. Bereits geringe Mengen davon können akute oder chronische Gesundheitsschäden, Brände oder Explosionen auslösen.

Die zentrale Vorschrift zum Schutz vor gefährlichen Einwirkungen von Schadstoffen ist das Chemikaliengesetz (ChemG). Die Gefahrstoffverordnung (GefStoffV) und Technische Regeln für Gefahrstoffe (TRGS) konkretisieren die gesetzlichen Bestimmungen. Die Gefahrstoffverordnung bestimmt, dass Sie Stoffe, Zubereitungen oder Erzeugnisse, die im Betrieb hergestellt, verarbeitet oder eingesetzt werden, darauf überprüfen müssen, ob es sich um Gefahr-

stoffe handelt. Ist dies der Fall, müssen Sie den Umgang damit anhand eines gefährdungsbasierten Schutzmaßnahmenkonzepts organisieren. Konkrete betriebliche Regelungen legen Sie in arbeitsplatzbezogenen Betriebsanweisungen fest.

Bei zahlreichen Tätigkeiten im Gesundheitsdienst und in der Wohlfahrtspflege treten ebenfalls Expositionen gegenüber biologischen Arbeitsstoffen auf. Die TRBA 250 „Biologische Arbeitsstoffe im Gesundheitswesen“ beschreibt relevante Infektionsgefährdungen. Sie finden darin konkrete Vorgaben, wie Sie die Gefährdungsbeurteilung durchführen und Schutzmaßnahmen festlegen. Schutz gegen Infektionserreger ist besonders wichtig für alle Tätigkeiten, bei denen es regelmäßig zum Kontakt mit Körperflüssigkeiten, -ausscheidungen oder -gewebe kommen kann – etwa bei Injektionen, Wundversorgung, Legen von Gefäßzugängen, Umgang mit benutzten Kanülen und Skalpellen, Patientenpflege, Entsorgen von potenziell infektiösen Abfällen, Reinigen und Desinfizieren von kontaminierten Flächen sowie Instandhaltung und Wartung kontaminierter Geräte. Neben infektiösen Risiken besteht Gefahr durch sensibilisierende und toxische Wirkungen.



TRBA 250
„Biologische Arbeitsstoffe“ und Gesundheitsdienstportal

➔ Treffen Sie Festlegungen für den Umgang mit Gefahr- und Biostoffen (hier: Beispiel Gefahrstoffe)

Für den Umgang mit Gefahr- und biologischen Arbeitsstoffen verlangen rechtliche Anforderungen ausdrücklich betriebliche Regelungen, da sie besonders kritische Gefährdungsschwerpunkte in vielen BGW-Mitgliedsbetrieben bilden. Antibiotika etwa können hochallergene Substanzen enthalten und Zytostatika können – unsachgemäß verwendet – krebserzeugend, erbgutverändernd oder fortpflanzungsgefährdend wirken.



5.3 Umgang mit biologischen und chemischen Arbeitsstoffen

Aber auch vermeintlich harmlose Alltagsprodukte wie Druckerketten, Reinigungs- und Desinfektionsmittel oder Klebstoffe im Büro können gesundheitsschädliche Folgen haben: Sie bergen inhalative, dermale oder physikalisch-chemische Gefährdungen. Ein präventives Gefahrstoffmanagement (siehe Abbildung 49) betrifft auch Handlungsfelder wie Immissionsschutz, Beschaffung, Gefahrguttransport, Entsorgung und Brandschutz.

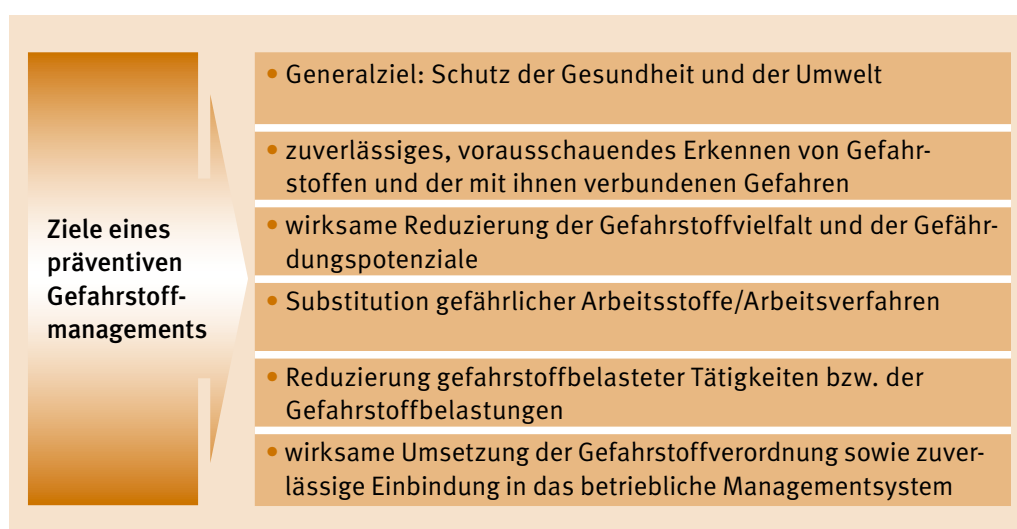


Abbildung 49: Ziele eines präventiven Gefahrstoffmanagements

Für den Umgang mit biologischen und chemischen Arbeitsstoffen müssen Sie verlässliche Regelungen treffen. Sie helfen, eventuelle betriebliche Problematiken und generelle Forderungen des Gefahr- und Biostoffrechts in den Griff zu bekommen. Wir beschreiben am Beispiel der Gefahrstoffe ein mögliches Vorgehen.

Beachten Sie für Ihr integriertes Arbeitsschutzmanagementsystem, dass Sie für eine Zertifizierung nach MAAS-BGW eine schriftliche Festlegung zum Umgang mit biologischen und chemischen Arbeitsstoffen treffen müssen (Schritt 15).

Regeln Sie, was konkret zu tun ist, um Gefahrstoffe zu ermitteln

Wie identifizieren Sie Gefahrstoffe? Klären Sie, welche gefahrstoffrechtlichen Bestimmungen für die Prozesse und Gefahrstoffe in Ihrem Unternehmen zutreffen. Erfassen Sie Gefahrstoffe in einem Gefahrstoffverzeichnis (siehe Beispiel Abbildung 50), um einen Überblick über die verwendeten und/oder im Betrieb entstehenden Gefahrstoffe, ihre Anwendungsbereiche, Lagermengen und die dafür zugelassenen Lagerräume zu erhalten.

Gefahrstoffverzeichnis							
Unternehmen/Betrieb: Verantwortliche Person(en):				Erstellt/überprüft am: Nächste reguläre Prüfung am: Bedarf regelmäßig prüfen!			
Bereich	Laufende Nr.	Bezeichnung des Stoffs/ Produkts	Ggf. abweichender Handelsname/betriebsinterner Name	Einstufung, Kennzeichnung (H-/P-Sätze) GHS	Menge	Lager-/ Verarbeitungsort	Sicherheitsdatenblatt von (Hersteller, Datum)
	1						
	2						
	3						
	4						
	5						
	6						

Abbildung 50: Gefahrstoffverzeichnis (Beispiel)

Legen Sie fest, dass Ersatzstoffprüfungen/Gefährdungsbeurteilungen nach Gefahrstoffrecht durchgeführt werden

Berücksichtigen Sie die Sicherheitsdatenblätter der Hersteller. Klären Sie mögliche Wechsel- oder Kombinationswirkungen der Stoffe. Bewerten Sie die Kennzeichnung der Gefahrstoffe und Tätigkeiten, die mit einem Gefahrstoff ausgeübt werden, mittels betriebsbezogener Gefährdungs- und arbeitsmedizinischer Beurteilung. Kommt kein Ersatzstoff für einen Gefahrstoff in Betracht, treffen Sie geeignete Schutzmaßnahmen. Beachten Sie für die Auswahl einer Schutzmaßnahme die tatsächlich vorliegende Gefährdung: Denn nicht jede Tätig-

keit mit einem „Totenkopf-Stoff“ ist automatisch hochgefährlich. Umgekehrt können auch Tätigkeiten mit Stoffen, die als weniger schädlich gekennzeichnet sind, hochgefährlich sein.

Beachten Sie das Maßnahmenkonzept der Gefahrstoffverordnung, um Schutzmaßnahmen auszuwählen. Umsetzungshilfen geben die Technischen Regeln für Gefahrstoffe wie TRGS 400 „Gefährdungsbeurteilung für Tätigkeiten mit Gefahrstoffen“ und TRGS 500 „Schutzmaßnahmen“. Berücksichtigen Sie alle relevanten Schnittstellen zu betrieblichen Abläufen mit gefahrstoffbezogenen Tätigkeiten und zum Beschaffungsprozess.



TRGS 400 und
TRGS 500

Erstellen Sie auf Basis der Gefährdungsbeurteilung die nach Gefahrstoffverordnung geforderten Arbeits- und Betriebsanweisungen zum sicheren Umgang mit Ihren Gefahrstoffen. Kennzeichnen Sie die Stoffe eindeutig – etwa mit Gefahrensymbolen. Die notwendigen Informationen und Empfehlungen enthalten die Sicherheitsdatenblätter der Hersteller. Sie müssen den Beschäftigten zugänglich sein.

Legen Sie fest, welche Unterweisungen zu Gefahrstoffen stattfinden

Klären Sie Ihre Beschäftigten über Gefahren auf, die von einer gefahrstoffbezogenen Tätigkeit ausgehen, und organisieren Sie Beratungen und Schulungen zum Thema. Veranlassen Sie vor Aufnahme der Beschäftigung und dann mindestens einmal jährlich arbeitsplatzbezogene Unterweisungen.

Dokumentieren Sie Ihr Gefahrstoffmanagement

Stellen Sie dokumentierte Informationen wie Sicherheitsdatenblätter, Betriebsanweisungen sowie Checklisten zur Gefährdungsbeurteilung und Ersatzstoffprüfung bereit. Führen Sie erforderliche Nachweise wie Teilnehmerlisten bei Gefahrstoffunterweisungen, Prüfnachweis, Ersatzstoffverfügbarkeit.

Indem Sie Ihre Arbeitsverfahren und Prozesse an die gegebene Gefahrstoffsituation anpassen, schützen Sie Ihre Beschäftigten vor Gefahren – und Ihr Unternehmen vor haftungsrechtlichen Risiken. Setzen Sie relevante Prozesse oder Arbeitsverfahren erst dann um, wenn ein Gefahrstoff freigegeben ist und die erforderlichen Schutzmaßnahmen existieren.

Stellen Sie beispielsweise für das Umfüllen gefährlicher Stoffe ausschließlich geeignete Geräte (wie Pumpen, Sicherheitsheber) bereit. Und lagern Sie Behältnisse nur in geeigneten Schränken oder Regalen, aus denen die Beschäftigten sie sicher entnehmen können.

Unser Tipp

Gefahr- und Biostoffregeln integrieren

Binden Sie Ihre Regelungen für Gefahr- oder Biostoffe in Ihr Vorgehen zur Gefährdungsbeurteilung ein (siehe Schritt 6). Im Beschaffungsprozess können Sie bereits Informationen zu Gefahrstoffen sammeln (etwa Herstellerangaben auswerten) und Ersatzstoffe überprüfen.



Bausteine Gefahrstoffe



GESTIS-Stoffdatenbank

Praxisorientierte Hilfen und Beispiele für Ihr Gefahrstoffmanagement erhalten Sie unter www.bgw-online.de/bausteine-gefahrstoffe. Die GESTIS-Stoffdatenbank des Instituts für Arbeitsschutz der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung informiert über den sicheren Umgang mit chemischen Stoffen und erklärt die Wirkungen der Stoffe auf den Menschen sowie die erforderlichen Schutzmaßnahmen und Maßnahmen im Gefahrenfall (inklusive Erste Hilfe): www.dguv.de/ifa ▶ **GESTIS** ▶ **GESTIS-Stoffdatenbank**.

Unser Tipp

Beispiel für das Vorgehen zum Gefahrstoffmanagement

Die Tabelle ordnet den Anforderungen an ein Gefahrstoffmanagement die wichtigsten Maßnahmen zu und zeigt Schnittstellen zu anderen betrieblichen Vorgängen.

Anforderung	Maßnahmen/Tätigkeiten	In welchem betrieblichen Verfahren?
Informationsermittlung	<ul style="list-style-type: none"> • Gefahrstoffe, Tätigkeiten, Arbeitsmittel, Verfahren ermitteln • Vorschriften und Regeln sowie Sicherheitsdatenblätter und stoffbezogene Informationen etwa zu Verwendungsverboten oder -beschränkungen, Grenzwerten usw. sichten • Gefahrstoffkataster erstellen 	<ul style="list-style-type: none"> • internes Audit/Betriebsbeurteilung • Beurteilung der Arbeitsbedingungen • Ermitteln und umsetzen gesetzlicher, berufsgenossenschaftlicher und behördlicher Anforderungen • Beschaffung und Zusammenarbeit mit externen Anbietern • ...
Ersatzstoffprüfung/Gefährdungsbeurteilung	<ul style="list-style-type: none"> • Beurteilen der Gefährdungen • Ersatzstoffe prüfen und Gefahrstoffe austauschen (Substitution) 	<ul style="list-style-type: none"> • Beurteilung der Arbeitsbedingungen • internes Audit, Betriebsbeurteilungen und Begehungen • Beschaffung und Zusammenarbeit mit externen Anbietern
Schutzmaßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> • Betriebsanweisungen • Sicherheitseinrichtungen und Lagerung • Arbeitsmittel und PSA • arbeitsmedizinische Vorsorge 	<ul style="list-style-type: none"> • Infrastruktur und Arbeitsumgebung • Notfallmanagement • Planung und Gestaltung von Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit • Beschaffung • Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit • Fähigkeit, Bewusstsein und Schulung • arbeitsmedizinische Vorsorge • ...

Fortsetzung ▶

Anforderung	Maßnahmen/Tätigkeiten	In welchem betrieblichen Verfahren?
Unterweisungen	<ul style="list-style-type: none"> • Schulungen und Unterweisungen zur Verhütung von Expositionen • Informationen zum Benutzen der Schutzausrüstungen • Schulungen und Unterweisungen zu Maßnahmen bei Störungen, Unfällen, Notfällen und zu deren Verhütung • Information zur arbeitsmedizinischen Pflicht- und Angebotsvorsorge 	<ul style="list-style-type: none"> • Schulungen und Unterweisungen • Personalentwicklung • Notfallmanagement • ...
Dokumentation	<ul style="list-style-type: none"> • Maßnahmenpläne und Betriebsanweisungen erstellen • Schulungsnachweise führen 	<ul style="list-style-type: none"> • dokumentierte Informationen • Schulungen und Unterweisungen • ...

Wirksamkeit der Arbeitsschutzmaßnahmen prüfen

Sie müssen regelmäßig überprüfen, ob Ihre Leistungsprozesse unter kontrollierten Arbeitschutzbedingungen ablaufen. Anderenfalls sollten Sie Ihre Ziele und Maßnahmen anpassen oder gänzlich neu definieren. Dadurch bleibt der Arbeitsschutz stets lebendig und auf die Bedürfnisse Ihres Unternehmens zugeschnitten.

Wenn Sie nicht durch Überwachungs- und Messverfahren unmittelbar bestätigen können, dass Ihre Arbeitsschutzmaßnahmen greifen, besteht die Notwendigkeit der Wirksamkeitsprüfung des Arbeitsschutzes. Denn ob zum Beispiel ausgewählte Schutzhandschuhe geeignet sind, merken Sie erst, wenn Sie sie für eine spezifische Tätigkeit gebrauchen. Stellt sich dabei heraus, dass die Handschuhe für die Person und/oder den Verwendungszweck ungeeignet sind, ändern Sie den Beschaffungsvorgang oder alternativ den Anforderungskatalog für Handschuhe. Ob Ihre Brandschutzmaßnahmen zielführend sind, erfahren Sie erst in einer Simulation während einer Brandschutzübung.

Die Wirksamkeit nachweisen können Sie durch:

- Beurteilung der Arbeitsbedingungen (siehe Schritt 6)
- Auswertung besonderer Vorkommnisse und Beinaheunfälle
- Managementbewertungen (siehe Schritt 18)
- interne Audits/Begutachtungen (siehe Schritt 18)
- Betriebsbegehungen Ihrer Fachkraft für Arbeitssicherheit
- regelmäßiges Prüfen der Infrastruktur und Arbeitsumgebung (siehe Schritt 9 und 15)
- Rückmeldungen aus Personalbefragungen (siehe Schritt 4)



4.2 Verwirklichung des Arbeitsschutzes in den Prozessen;
6.1 Messung, Analyse, Verbesserung



4.2 Verwirklichung des Arbeitsschutzes in den Prozessen

Sicherheits- und Gesundheitsschutzkennzeichnung

Kennzeichnungen unterstützen die Sicherheit bei Ihren arbeitsschutzrelevanten Betriebsabläufen, wenn Sie Risiken und Gefahren nicht durch geeignete Maßnahmen (technische Schutzeinrichtungen, arbeitsorganisatorische Verfahren usw.) verhindern können. Sie weisen auf Gefahren hin, untersagen eine bestimmte Verhaltensweise oder schreiben eine solche vor und stellen sicher, dass den Beschäftigten Persönliche Schutzausrüstungen zugeordnet werden können.

Kennzeichnungspflichten bestehen zum Beispiel für:

- Gefahrenräume und defekte Geräte
- Flucht- und Rettungswege, Rettungswegplan, Ausleuchtung der Rettungswege, Ausgänge und Notausgänge
- Gefahrstoffe
- Brandschutzbestimmungen
- besonders gefährliche Arbeitsverfahren
- mitgebrachtes Kundeneigentum wie Sauerstoffgerät, E-Rollstuhl
- Medizinprodukte
- sicherheitstechnische Kennzeichnung am Arbeitsplatz

Organisation	Handlungsfeld	Art der Kennzeichnung	Angaben bei der Kennzeichnung
Krankenhaus	Brandschutz	<ul style="list-style-type: none"> • Beschilderung • Aushänge 	<ul style="list-style-type: none"> • Fluchtweg • Feuerlöscher • Sammelplatz
Werkstatt für Menschen mit Behinderungen	Lärmschutz	<ul style="list-style-type: none"> • Warnhinweise • Aushänge 	<ul style="list-style-type: none"> • Betretungsbefugnisse • Gehörschutz tragen

Abbildung 51: Beispiele für Kennzeichnungen im Arbeitsschutz



ArbStättV und Arbeitsstättenregel 1.3

In der Regel ergeben sich weitere Kennzeichnungen nach einer Gefährdungsermittlung und -beurteilung. Hinweise zu Sicherheitskennzeichnungen, Flucht- und Rettungsplänen finden Sie in der Arbeitsstättenverordnung sowie in der Arbeitsstättenregel 1.3 „Sicherheits- und Gesundheitsschutzkennzeichnung“.

Zweck der Kennzeichnung ist es, sicherheitsrelevante Verwechslungen durch Warnhinweise auszuschließen, Notfallmittel wie Feuerlöscher oder Verbandmaterial schnell zu finden und den Prüfstatus (gesperrt, freigegeben, ungeprüft) anhand von Warnhinweisen jederzeit erkennen zu können.

Vermeiden Sie typische Kennzeichnungsmängel

Stoßkanten, Verbandkasten, gesperrte Arbeitsbereiche, Anlagen oder Geräte sind oft nur unzureichend gekennzeichnet – oder die Kennzeichnung fehlt ganz. Problematisch sind ebenso mehrdeutige Kennzeichnungen, wenn Arbeitsmittel, Kunden- und Mitarbeitereigentum unterschieden werden müssen. Versäumen Sie zudem nicht, Regeln zum Verhalten bei Unfällen zu kommunizieren, etwa Notrufnummern auszuhängen sowie Ersthelfende bekannt zu geben.

Legen Sie fest, wer verantwortlich ist und wie die Kennzeichnung geprüft wird. Die notwendige Aktualität erreichen Sie durch Sicherheitsbegehungen und wenn Sie die schriftlichen Festlegungen zur „Ermittlung und Umsetzung von Vorschriften“ umsetzen (siehe Schritt 5 und 15).

Angemerkt!

Betriebsanweisungen

Mit der Kennzeichnungsthematik hängen Betriebsanweisungen eng zusammen: Sie weisen arbeitsplatz- oder tätigkeitsspezifisch auf betriebliche Gefahren und Schutzmaßnahmen hin und treffen verbindliche Anordnungen und Verhaltensregeln für die Beschäftigten. Diese Dokumente müssen Sie allen betroffenen Personen zugänglich machen – durch Aushang, Auslegen, persönliches Aushändigen oder Schulungen. Neben Vorschriften, Regeln und arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen beinhalten sie häufig Angaben des Herstellers aus Betriebsanleitungen und Sicherheitsdatenblättern. Verwenden Sie vom Hersteller mitgelieferte Standard-Betriebsanweisungen jedoch nicht, ohne sie betriebspezifisch zu gestalten.

Betriebsanweisungen zu erstellen, ist laut Arbeitsschutzgesetz Pflicht der Unternehmensleitung; Sie können diese Aufgabe jedoch an Arbeitsschutzbeauftragte delegieren. Auch für biologische Arbeitsstoffe, Gefahrstoffe und deren Zubereitungen müssen Sie Betriebsanweisungen erstellen und mit eindeutigen Kennzeichnungen ergänzen.

Unterweisen Sie Ihre Beschäftigten in den Inhalten:

- Anwendungsbereich
- mögliche Gefahren für Mensch und Umwelt
- Schutzmaßnahmen und Verhaltensregeln, um die Tätigkeit sicher durchzuführen
- Verhalten bei Störungen und Unfällen, Erste Hilfe
- sachgerechte Entsorgung und Instandhaltung
- Folgen, wenn jemand Schutzmaßnahmen nicht beachtet

Betriebsanweisungen sollten optisch einheitlich, übersichtlich und leicht verständlich sein und betriebliche Sicherheitskennzeichnungen aufnehmen. Verwenden Sie am besten die üblichen Piktogramme. Anforderungen und Beispiele beschreiben die Arbeitsstättenverordnung und die Broschüre DGUV Information 211-010 „Sicherheit durch Betriebsanweisungen“.



DGUV Information
211-010 zu Betriebs-
anweisungen



Umgang mit Fremdeigentum

Bei Ihren Leistungen verwenden Sie unter Umständen Eigentum von Kundschaft, externen Personen, Kooperationsfirmen oder Beschäftigten, etwa:

- Werkstätten für Menschen mit Behinderung nehmen Aufträge an, bei denen die auftraggebende Firma Material und Arbeitsmittel zur Verfügung stellt.
- In der ambulanten Pflege werden Haushaltsgeräte der Pflegebedürftigen zum Säubern der Wohnung benutzt und um Essen zuzubereiten.
- Im Krankenhaus sind Hilfsmittel, Medikamente, Medizinprodukte, Elektrogeräte der Patientinnen und Patienten in die Dienstleistungsprozesse eingebunden.
- Zum Eigentum der Beschäftigten können Fahrzeuge, aber auch Elektrogeräte wie Radio oder Wasserkocher zählen.

Sie sollten den Umgang mit Kunden- und Mitarbeitereigentum verbindlich regeln, sodass notwendige Arbeitsschutzmaßnahmen eingehalten werden. Das ist vor allem wichtig, wenn zum Beispiel Haftungsrisiken beim Verwenden defekter Medizinprodukte (Blutdruckmessgerät des Patienten) bestehen oder Sicherheitsrisiken bei Brandgefahr durch ein defektes Gerät (Radio, Kaffeemaschine einer Mitarbeiterin/eines Mitarbeiters). Um angemessene Maßnahmen durchzuführen, fragen Sie, welches Kunden- und Mitarbeitereigentum vorhanden ist, und beurteilen die damit verbundenen Gefährdungen und Risiken. Treffen Sie für folgende Sachverhalte Vereinbarungen:

- Welches betriebsfremde Eigentum ist zugelassen? Dazu gehört auch Kundeneigentum, das für die Leistung benötigt wird beziehungsweise auf das der Kunde oder die Kundin besteht.
- Welche Bedingungen setzt der Gebrauch voraus? Zum Beispiel Eingangsprüfung, Aufstell-/Anschlussurlaubnis, Bedienungsfähigkeit, Abnahme.
- Wie bewahren Sie den sicheren Zustand des Kunden- und Mitarbeitereigentums? Klären Sie Benutzungsberechtigungen, Aufbewahrungsmöglichkeiten, Sicherheitsprüfungen.
- Wie reagieren Sie auf Risiken, die sich aus dem Fremdeigentum oder dessen Nutzung ergeben? Leiten Sie Maßnahmen aus der Gefährdungsbeurteilung ab.
- Welche Kennzeichnungen sind erforderlich? Erstellen Sie ein Bestandsverzeichnis, das die eindeutige Kennzeichnung aufgreift.

Prüf- und Messmittel	Beispielhafte Verwendung
Luxmeter	Beleuchtungsstärke
Klimamessgerät	Strömungsgeschwindigkeit, CO ₂ -Gehalt, Luftfeuchtigkeit
Staubmessgerät	Staubgehalt (Luft)
Lärmmessgerät	Lärmpegel, Raumakustik
Thermometer	Raumtemperatur, Oberflächentemperatur
Filmdosimeter, Filmplaketten oder Fingerringdosimeter	Physikalische Strahlenschutzkontrolle zur Ermittlung der Körperdosen

Abbildung 52: Beispiele für Prüf- und Messmittel im Arbeitsschutz

Umgang mit Prüf- und Messmitteln

Arbeitsschutzbezogene Überwachungs- und Messmittel setzen Sie ein, um Grenzwerte einzuhalten, Belastungen der Beschäftigten einzuschätzen und um in Notfallsituationen oder vor Gefahren zu warnen. Wer die Messmittel bedient, muss entsprechend befähigt sein. Unterweisen Sie die Person in der Handhabung oder lassen Sie sie entsprechend schulen.

Die Prüfmittel und Messeinrichtungen müssen zuverlässig gültige Messergebnisse mit der geforderten Genauigkeit liefern. Planen, überwachen, bewerten und verwalten Sie deshalb Prüf- und Messmittel systematisch (siehe Abbildung 53).

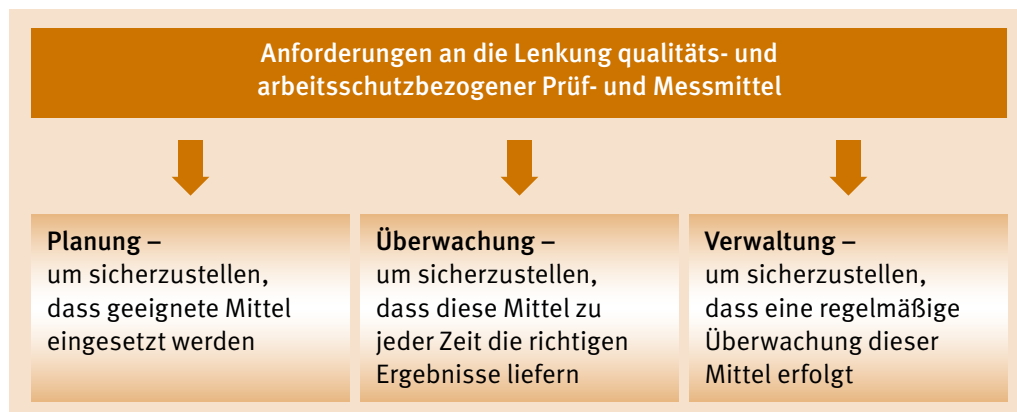


Abbildung 53: Lenkung der Prüf- und Messmittel

Achten Sie bei der Planung des Prüfmittleinsatzes darauf, dass das Prüfmittel zur Messaufgabe passt. Außerdem muss es mit seiner Messfähigkeit und Genauigkeit dazu beitragen, das Erfüllen der Arbeitsschutzanforderungen nachzuweisen.

Lassen Sie Ihre Prüfmittel vor dem ersten Verwenden und danach in regelmäßigen Abständen auf Genauigkeit und Funktionssicherheit prüfen. Die Prüffristen richten sich im Allgemeinen nach den Herstellerangaben oder Vorschriften. Legen Sie außerdem fest, wann ein Prüf- und Messmittel nicht mehr benutzt werden darf. Zu Prüf- und Wartungsmaßnahmen Ihrer Infrastruktur siehe Schritt 9 und 15.

Eine gesetzlich vorgeschriebene Eichung dürfen nur dafür qualifizierte Personen vornehmen. Diese Kalibrierung oder Verifizierung erfolgt anhand von international oder national festgelegten „Messnormalen“ (Vergleichsgegenständen). Wenn es diese nicht gibt, müssen Sie die Grundlage für die Kalibrierung/Verifizierung eindeutig festlegen und aufzeichnen. Kennzeichnen Sie den Kalibrierstatus und sichern Sie die Instrumente gegen Verstellungen oder Beschädigung.



5.6 Umgang mit Überwachungs- und Messmitteln



5.5 Prüfung und Wartung

Um Ihre Prüfmittel zu verwalten, kennzeichnen Sie sie mit einer Inventarnummer. Diese ermöglicht es Ihnen, die Prüfmittel eindeutig zu identifizieren. Vermerken Sie für die Verwaltung der Prüfmittel:

- Bezeichnung des Prüfmittels und Inventarnummer
- Messbereich, Genauigkeit, Fehlerklasse
- Standort, Einsatzort
- Prüfintervalle und bisherige Prüfergebnisse
- Prüfstelle beziehungsweise prüfende Person
- ausgeführte Kalibrierungen, Instandhaltungen mit Datum

Dafür eignen sich zum Beispiel Bestandslisten, Prüfmittelkartei/-liste (siehe Abbildung 54) oder ein Gerätepass. Das Verfahrensbeispiel (siehe Abbildung 55) fasst die erläuterten Aspekte übersichtlich zusammen.

Prüfmittelliste für die Prüfmittelgruppe								
Lfd. Nr.	Verantwortliche/-r	Bezeichnung	Fabrikat Inventar-Nr.	Hersteller	Ersteinsatz	Messbereich	Prüfungsintervall	...

Abbildung 54: Beispiel für die Prüfmittelverwaltung

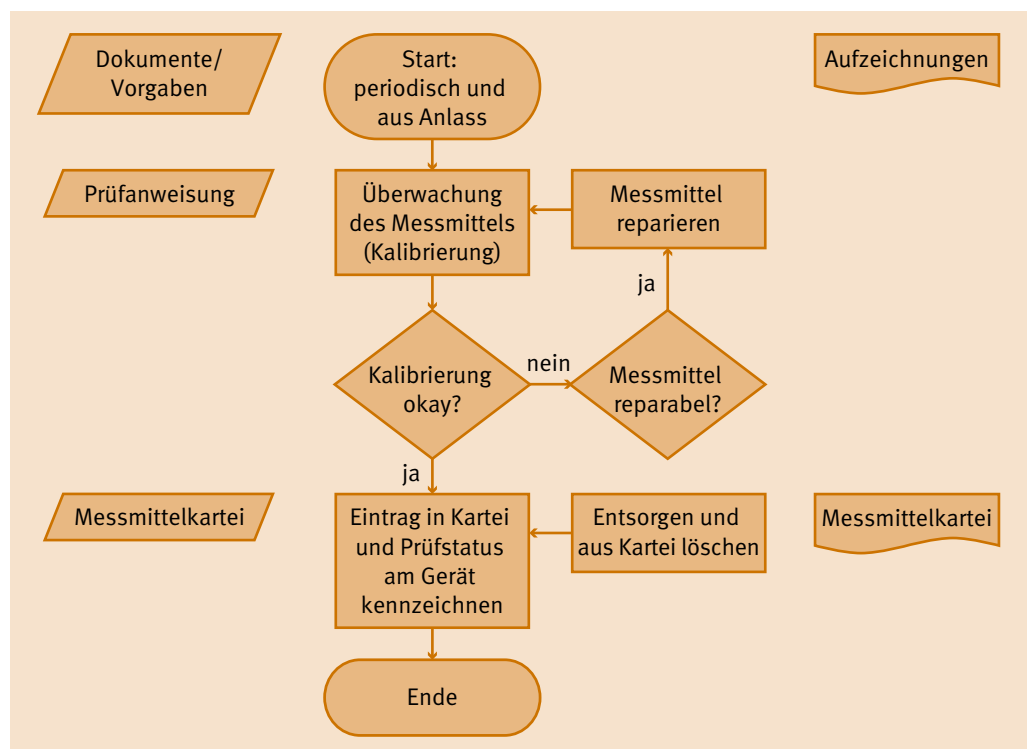


Abbildung 55: Verfahren zur Überwachung von Messmitteln

Schritt 18: Überprüfung und fortlaufende Verbesserung organisieren

- Ziele:**
- Weiterentwicklung des Arbeitsschutzmanagementsystems organisieren und Bewertungsgrundlagen dafür schaffen
 - Eignung, Angemessenheit und Wirksamkeit des Systems überprüfen und bewerten

Jetzt bewerten Sie die Ergebnisse Ihrer Arbeit: Identifizieren Sie alle Handlungsfelder, in denen der Arbeitsschutz noch nicht rund läuft. Dort gibt es Potenzial für Ihre Unternehmensentwicklung. In diesem Schritt geht es darum, Ihre Ziele mit folgenden Maßnahmen zu erreichen:

- kontinuierlichen Verbesserungsprozess organisieren
- Bewertungssystem aufbauen
- Eignung, Angemessenheit und Wirksamkeit prüfen
- interne Begutachtungen durchführen
- sicherheitsrelevante Störungen und Fehler managen, Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen ergreifen

➔ Etablieren Sie eine fortlaufende Verbesserung

Mit dem Aufbau eines Arbeitsschutzmanagementsystems ist Ihre Aufgabe noch nicht abgeschlossen. Kunden- und Mitarbeitererwartungen sowie betriebliche Rahmenbedingungen verändern sich laufend. Daraus ergeben sich Verbesserungschancen. Um sie zu nutzen, ist es nötig, Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem stetig zu bewerten und weiterzuentwickeln. Denn einmal anvisierte Ergebnisse bilden nur ein vorübergehendes Etappenziel für die Zukunft Ihres Betriebs.

Wie Sie die Wirksamkeit einzelner Betriebsabläufe bewerten, haben Sie bereits überlegt, als Sie Ihre Abläufe gestaltet haben. Um Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem nachhaltig umzusetzen, reichen situationsbezogene oder fallweise Kontrollmaßnahmen nicht aus. Um sicherzugehen, dass Sie mit Ihren betrieblichen Abläufen die geplanten Ergebnisse unter sicheren Bedingungen erreichen können, nehmen Sie eine übergreifende Sichtweise ein. Denn Gefährdungen entstehen letztlich durch Versäumnisse in der betrieblichen Organisation insgesamt.

Kernaufgaben, mit denen Sie Ihre Organisation stabilisieren und weiterentwickeln, sind daher

- die Umsetzung der Arbeitsschutzanforderungen zu kontrollieren;
- die Konformität des betrieblichen Arbeitsschutzmanagements mit den BGW-Anforderungen an ein Arbeitsschutzmanagementsystem zu überprüfen;
- die Wirksamkeit Ihrer Maßnahmen fortlaufend zu verbessern.



4.1 Planung der Integration des Arbeitsschutzes in die Prozesse



5.5 Prüfung und Wartung

Für die fortlaufende Verbesserung handeln Sie wie folgt:

- Messen und bewerten Sie regelmäßig den Stand und die Entwicklung Ihres Arbeitsschutzmanagementsystems.
- Regeln Sie den Umgang mit Fehlern und ergreifen Sie wirkungsvolle Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen.
- Entwickeln Sie Ihre Zielsetzungen zum Arbeitsschutz weiter und setzen Sie Verbesserungsmaßnahmen konsequent durch.

Einen fortlaufenden Verbesserungsprozess einzuführen, ist nicht nur für die Umsetzung eines Arbeitsschutzmanagementsystems unverzichtbar. Darauf gründet sich generell erfolgreiches unternehmerisches Handeln. Der Zyklus der fortlaufenden Verbesserung – auch PDCA-Zyklus („plan, do, check, act“) genannt – besteht aus vier Schritten:

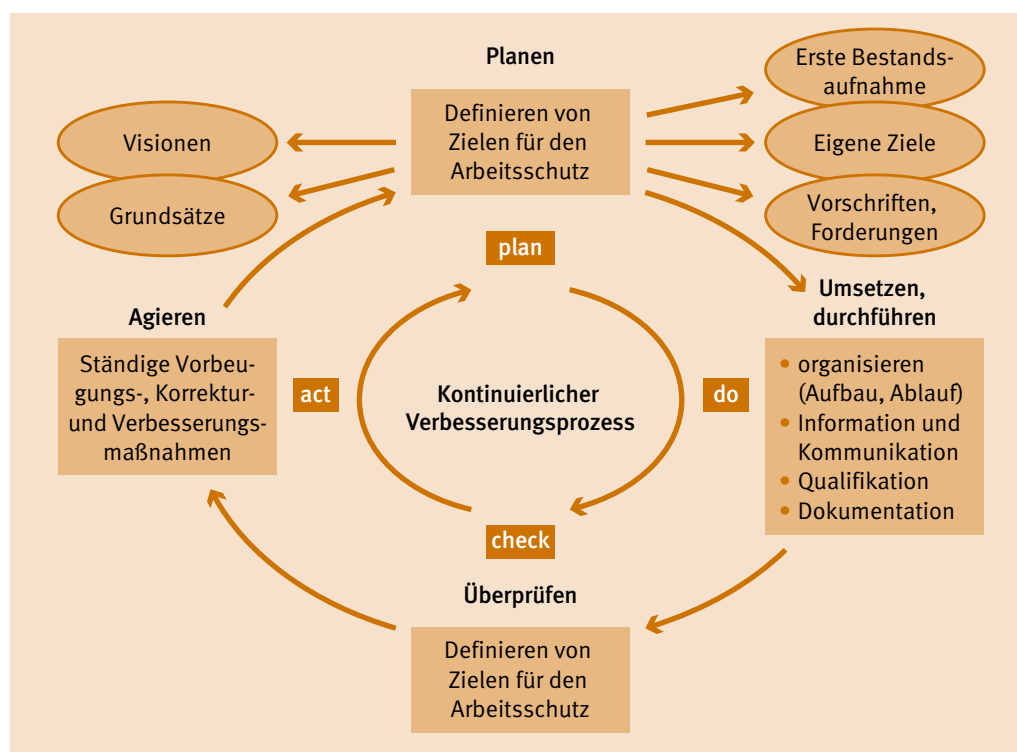


Abbildung 56: Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

Diesen Zyklus wiederholt zu durchlaufen, ist enorm wichtig, da Sie bei jeder Wiederholung Verbesserungspotenziale identifizieren und Erfahrungen aus vorherigen Zyklen berücksichtigen können.

Besonders bedeutend für Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem sind folgende Themenfelder:

- Verbindlichkeit der Arbeitsschutzpolitik
- Verantwortung der Leitung für den Arbeitsschutz
- Verankerung und Weiterentwicklung von Führungsgrundsätzen
- Handhabung der relevanten Vorschriften
- Anpassung an Qualifikationsanforderungen, Erwartungen und Beteiligungsmöglichkeiten der Beschäftigten
- Verankerung des Arbeitsschutzes mit Zielen auf allen Ebenen des Unternehmens
- Etablieren einer kontinuierlichen Bewertung



2.1 Selbstverpflichtung der Leitung;
 2.2 Politik und Ziele für Arbeitssicherheit und Gesundheit;
 3.2 Personelle Ressourcen – Befähigung und Qualifikation;
 4.2 Verwirklichung des Arbeitsschutzes in den Prozessen;
 6.1 Messung, Analyse, Verbesserung;
 6.4 Managementbewertung

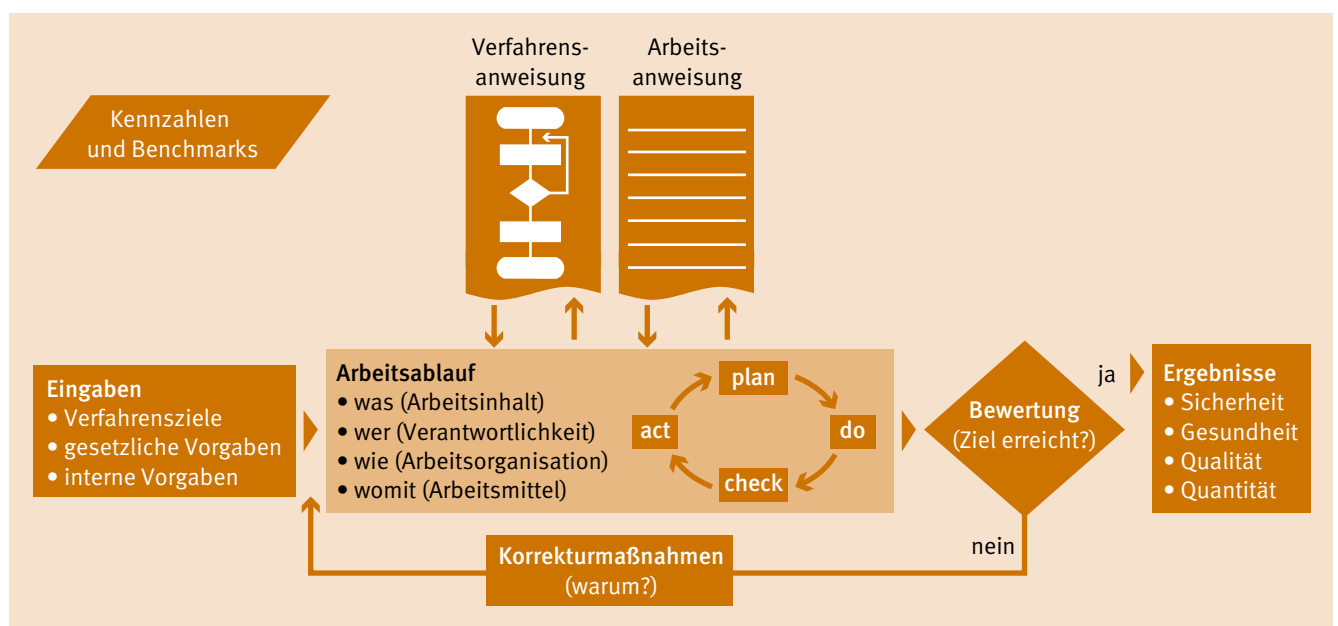


Abbildung 57: Überprüfung und Verbesserung von Arbeitsverfahren

Bei erheblichen Veränderungen müssen Sie Ihre Regelungen zu diesen Sachverhalten noch einmal auf breiterer Basis neu ausloten. Letztlich sollen Sie beurteilen, ob Handlungsbedarfe bestehen: Sind die erkannten Defizite im Arbeitsschutzmanagement akzeptabel? Diese Bewertung macht zudem Fortschritte beim Organisieren des Arbeitsschutzes sichtbar.

Beurteilungskriterien sind bewährte Arbeitsschutzstandards, generelle Entwicklungstrends, eigene Ziele, Vergleiche mit anderen Betrieben oder der Branchendurchschnitt. Die fortlaufende Verbesserung ist Ziel und Methode zugleich: Abbildung 57 visualisiert das PDCA-Prinzip im Kontext einer Verfahrensüberprüfung.

Das Überprüfen des Ablaufs zur arbeitsmedizinischen Vorsorge könnte zum Beispiel wie folgt lauten:

Ziel:

Alle erforderlichen arbeitsmedizinischen Vorsorgen sind bis Dezember 2020 erfasst und durchführt.

Ergebnis a):

Alle Vorsorgen und Eignungsuntersuchungen wurden bis Dezember 2020 durchgeführt, der Ablauf ist erfolgreich.

Oder

Ergebnis b):

Das Ziel wurde nicht erreicht, es wurden nur die Eignungsuntersuchungen durchgeführt.

Verbesserung (bei b):

Der Ablauf wird so korrigiert, dass zukünftig im vorgesehenen Zeitraum auch die Pflicht-, Angebots- und Wunschvorsorgen geplant und durchgeführt werden.



6.1 Messung, Analyse, Verbesserung

Um eine fortlaufende Verbesserung anzuschließen, eignet sich zum Beispiel Zirkelarbeit (siehe Schritt 3, „Arbeitsschutzzirkel“, Seite 25). Kernaufgabe eines Verbesserungszirkels ist es, Risiken und Verbesserungspotenziale praxisnah zu thematisieren sowie Lösungsvorschläge zu erarbeiten.

➔ Entscheiden Sie über Möglichkeiten und Instrumente zur Bewertung Ihres Arbeitsschutzmanagementsystems

Wichtige Maßstäbe für die Leistungsfähigkeit Ihres Arbeitsschutzmanagementsystems sind beispielsweise das Qualifikationsniveau Ihrer Beschäftigten im Arbeitsschutz (siehe Schritt 9 „Systematisch Arbeitsschutzkompetenzen entwickeln“, Seite 65) und der Grad der Mitarbeiterzufriedenheit.

Um das Anforderungsniveau sicherzustellen und Verbesserungsbedarfe zu erkennen, wählen Sie aus, mit welchen Methoden und Instrumenten Sie die Zielgenauigkeit der Kompetenzen sowie die Wünsche und Erwartungen Ihrer Beschäftigten ermitteln können. Dazu eignen sich etwa Supervisionen, Arbeitsplatzbegehungen, Personalbefragungen oder ein betriebliches Vorschlagswesen.

Sorgen Sie auch in anderen Handlungsfeldern dafür, dass nur geeignete Methoden zur Überwachung und Messung der arbeitsschutzrelevanten Vorgänge angewendet werden. Überlegen Sie, auf welcher Datenbasis Sie die Wirksamkeit Ihrer Aktivitäten zur Sicherheit und Gesundheit bewerten und verbessern möchten. Mit einer systematischen Datenanalyse erkennen Sie Entwicklungstrends rechtzeitig und leiten treffsichere Maßnahmen ein.

Insgesamt ergeben sich die folgenden Aufgaben für die Verbesserung Ihres Arbeitsschutzmanagements:

- Wählen Sie die richtigen Methoden und Instrumente aus.
- Bewerten Sie Ihre Arbeitsschutzabläufe und Arbeitsschutzleistungen gezielt.
- Schätzen Sie den Erfüllungsgrad Ihrer Arbeitsschutzziele ein.
- Arbeiten Sie die Impulse aus den BGW-Anforderungen auf.
- Setzen Sie Erkenntnisse aus Begehungen/Begutachtungen um.
- Überprüfen Sie regelmäßig den Qualifikationsbedarf Ihrer Beschäftigten (siehe Schritt 9).

Zentrale Führungsinstrumente und -methoden, die die Managementanforderungen der BGW an den Arbeitsschutz ausdrücklich verlangen, betrachten wir nachfolgend genauer:

- Managementbewertung (siehe Seite 155–158)
- Überwachung und Messung (siehe Seite 158)
- Datenanalyse (siehe Seite 159)
- Betriebliches Begutachtungskonzept (siehe Seite 159–163)
- Fehler, Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen (siehe Seite 163–167)

Wenn Sie ein integriertes Arbeitsschutzmanagementsystem aufbauen, haben Sie im Rahmen Ihres Qualitätsmanagements bereits Prozesse zur Überwachung, Messung, Analyse und Verbesserung etabliert. Beziehen Sie den Arbeitsschutz dort konsequent und umfassend ein.

Managementbewertung

➔ Legen Sie Rechenschaft über Ihre Aktivitäten zum Arbeitsschutzmanagementprojekt ab

Für den Arbeitsschutz gilt, dass der Aufwand sich am ehesten rechtfertigt, wenn er wirkungsvoll und wirtschaftlich erbracht wird. Die Anforderungen der BGW an ein Arbeitsschutzmanagementsystem verlangen, dass Sie in geplanten Abständen die Eignung, Angemessenheit und Wirksamkeit Ihrer Arbeitsschutzaktivitäten bewerten.

Managementbewertungen sind Chefsache und deshalb nicht zu delegieren. Sie dienen als Instrument der obersten Entscheidungsebene, um auf der Basis von Ist-Zuständen die Weiterentwicklung des Arbeitsschutzmanagementsystems zu steuern. Sorgen Sie dafür, dass Ihre Managementbewertungen im Beisein aller Führungskräfte stattfinden und die relevanten Unterlagen verfügbar sind. Ziehen Sie zur Unterstützung Beauftragte sowie weitere Fachleute der Organisation hinzu.



6.1 Messung, Analyse, Verbesserung



6.4 Managementbewertung

Eingaben in die Managementbewertung nach MAAS-BGW, 6.4

Rückmeldung von Beschäftigten, Patienten/Patientinnen, Beauftragten und externen Arbeitsschutzbeteiligten	<ul style="list-style-type: none"> • Protokolle aus dem Arbeitsschutzausschuss • Begehungsprotokolle, z. B. Feuerwehr • Befragungen der Beschäftigten • Berichte der Sicherheitsbeauftragten
Ergebnisse aus Audits, Gefährdungsbeurteilungen, Begehungen sowie Erkenntnisse aus weiteren Bewertungen, die Fragen zur Sicherheit und Gesundheit betreffen	<ul style="list-style-type: none"> • Audit-Berichte (intern/extern) • Protokolle der Arbeitsschutzzirkel • Risikobewertung/Schutzziele • Altersstruktur der Belegschaft • Fachkräftequote • Unfallquote/Zahl der Beinaheunfälle • Auswertungen zu Arbeitsunfällen (z. B. Nadelstichverletzungen) und arbeitsbedingten Erkrankungen • Arbeitsschutzkosten pro Beschäftigtem • Ergebnisse von Sicherheitsprüfungen
Folgemaßnahmen aus vorangegangenen Managementbewertungen	<ul style="list-style-type: none"> • Protokolle aus Gremien-/Zirkelarbeit, Teamsitzungen • Verbesserungsvorschläge der Beschäftigten • Protokolle Lieferantengespräche
Änderungen, die sich auf die Integration des Arbeitsschutzes auswirken können	<ul style="list-style-type: none"> • Erweiterung/Veränderung der Leistungsangebote • Anschaffungen und Baumaßnahmen • Projektpläne, z. B. für Gesundheitsförderung
Status von Korrektur-, Vorbeugungs- und Verbesserungsmaßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsschutzziele • Zeit-Maßnahmen-Pläne • Berichte von Beauftragten (z. B. Betriebsärztin/Betriebsarzt)
Einschätzung zur Wirksamkeit des betrieblichen Eingliederungsmanagements	<ul style="list-style-type: none"> • Mitwirkung/Inanspruchnahme durch Langzeiterkrankte • erfolgreiche Eingliederungen • übergreifende Fallauswertungen

Abbildung 58: Eingaben in die Managementbewertung

Die Beurteilung Ihrer Arbeitsschutzleistungen liefert unter anderem Antworten auf elementare Fragen wie:

- Was ist für den Arbeitsschutz unternommen worden (Maßnahmen)?
- Wie ist es gelaufen (Wirksamkeit)?
- Was können wir in Zukunft besser machen (Verbesserungspotenziale)?



6.4 Managementbewertung

Die MAAS-BGW 6.4 geben vor, dass die Bewertung des Arbeitsschutzes Informationen zu den in der Tabelle genannten Themen berücksichtigen muss. Die Ergebnisse Ihrer Managementbewertung sollen Sie in die Lage versetzen, Ihre Ziele für den Arbeitsschutz nach Bedarf anzupassen. Außerdem sollten Sie Maßnahmen für eine fortlaufende Verbesserung für die

Sicherheit und Gesundheit Ihrer Beschäftigten ableiten und Ressourcen zum Arbeitsschutz bedarfsgerecht einsetzen können.

In einem integrierten Arbeitsschutzmanagementsystem führen Sie Ihre Managementbewertung zur Qualität und zum Arbeitsschutz gemeinsam durch. Sie fassen die Ergebnisse in einem Bericht zusammen.

➔ Gehen Sie für Ihre Managementbewertung folgendermaßen vor

- Stellen Sie alle relevanten Unterlagen zusammen, decken Sie Lücken oder inhaltliche Unzulänglichkeiten in der Bearbeitung auf.
- Machen Sie sich in allen Arbeitsbereichen die Wirkungszusammenhänge des Arbeitsschutzes deutlich.
- Reflektieren Sie anhand Ihrer Unterlagen und Bewertungsmaßstäbe den Zielerreichungsgrad Ihrer Maßnahmen aus dem Vorjahr.
- Prüfen Sie, ob in Ihrem Betrieb sicher und gesundheitsgerecht gearbeitet wurde.
- Ergründen Sie die Faktoren für Ihre Erfolge und Misserfolge. Kriterien können sein: Notwendigkeit, Kosten, Alternativen, Vereinbarkeit mit anderen Anforderungen, Wirksamkeit, Überprüfbarkeit, Zulässigkeit.
- Leiten Sie aus der Bewertung Prioritäten für die Zukunft ab.
- Achten Sie darauf, dass Anpassungsmaßnahmen termingerecht und effektiv durchgeführt werden (etwa Schulungsmaßnahmen veranlassen, Arbeitsschutzprogramme erstellen, neue Arbeitsschutzziele festlegen).

Den Status Ihrer bestehenden Arbeitsschutzziele überprüfen Sie anhand der Eingaben zur Managementbewertung durch einen Abgleich des Erreichten mit den Soll-Werten der vorausgehenden Bewertung. Die folgende Tabelle listet Beispiele für Ziele mit Soll-Vorgaben und deren Bewertung auf.

Nr.	Ziel	Soll-Wert	Ist-Zustand	Bewertung
1	Transparenz der Arbeitsschutzziele bei Beschäftigten	90 Prozent der Beschäftigten	Transparenz bei 75 Prozent der befragten Beschäftigten; Bezug zur täglichen Arbeit berichten 50 Prozent der Beschäftigten	Zielvorgaben nicht erreicht; der fehlende Bezug der Ziele zur täglichen Arbeit ist zu bemängeln
2	Systematische Bewertung des Fort- und Weiterbildungserfolgs	Bewertung aller umgesetzten Maßnahmen zu 95 Prozent	Die Anforderungen werden erfüllt, alle Qualifizierungsmaßnahmen wurden bewertet	Umsetzung des Verfahrens „Fort- und Weiterbildung“ erfüllt
3	Schulung aller Beschäftigten für den Brand-/ Evakuierungsfall	95 Prozent der Beschäftigten	nicht umgesetzt	Ziel wurde nicht umgesetzt; keine Begründung der Ursache

Abbildung 59: Soll-Ist-Abgleich bei der Managementbewertung

Ein Problem in der Praxis ist oft, dass aus aufwendig erhobenen Daten keine Maßnahmen abgeleitet werden. So sind Managementbewertungen manchmal lediglich formale Statusberichte – und keine zielgerichtete Bewertung mit echtem Handlungspotenzial.

Aussagekräftige Bewertungen hingegen basieren immer auf qualifizierten Daten, die in eine überarbeitete Ziel-/Maßnahmenplanung münden. Alle identifizierten Verbesserungspotenziale müssen deshalb in neue Arbeitsschutzziele einfließen. Um sie zu überprüfen – zum Beispiel im Rahmen der nächsten Managementbewertung –, legen Sie wiederum messbare Zielkriterien fest.



6.1 Messung, Analyse, Verbesserung

Nun bestimmen Sie, welche Ziele (siehe „Überwachung und Messung“ unten) und Arbeitsschutzdaten (siehe „Datenanalyse“, Seite 159) sinnvoll sind. Die Ergebnisse betrieblicher Begutachtungen fließen in die Managementbewertung ein.

Überwachung und Messung

➔ Planen und überprüfen Sie den Erfüllungsgrad Ihrer Ziele

Vorgehen zur Bewertung betrieblicher Abläufe

Schritt 1	Beurteilungskriterien für jeden einzelnen Arbeitsschritt bestimmen
Schritt 2	Beurteilungsskala definieren (z. B. keine, punktuelle, teilweise, weitgehende, umfassende Erfüllung)
Schritt 3	Jedes einzelne Beurteilungskriterium bewerten
Schritt 4	Urteil aus Gesamtsicht des Ablaufs treffen

Wenn Sie Arbeitsschutzziele für Ihre Abläufe bestimmen, sollten Sie unbedingt auch Indikatoren und Kennzahlen zu deren Messbarkeit festlegen. Die Grundlagen haben Sie bereits in den Schritten 8 und 11 bis 15 kennengelernt. Greifen Sie darauf zurück und überprüfen Sie in Abständen ihre Eignung.

Indikatoren für die Bewertung Ihrer Ergebnisse sind zum Beispiel der Zustand konkreter Arbeitsbedingungen oder die Mitarbeiterzufriedenheit. Kennzahlen machen einen Zustand oder Entwicklungen transparent. Sie liefern die Fakten für einen Soll-Ist-Abgleich (siehe Abbildung 59). Damit können Sie Ihre Maßnahmen fundiert prüfen – Kennzahlen legen somit die geplanten Ergebnisse eines Verfahrens dar. Liegen Ihnen keine Kennzahlen vor, erheben und verwenden Sie diese wie abgebildet.

Abbildung 60: Vorgehen Bewertung betrieblicher Abläufe

Wenn Sie Ihre Kennzahlen mit Ihren Zielsetzungen abgleichen, können Sie daraus angemessene Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen ableiten. Anhand Ihrer Kennzahlen können Sie sich aber auch mit Wettbewerbern vergleichen (Benchmarking). Dabei sollten sich Ihre Kennzahlen stets auf die aktuellen Bedingungen im Unternehmen beziehen.

Führen Sie lieber wenige ausgewählte Messgrößen ein, aber verfolgen Sie diese umso konsequenter. Für kritische Regelungsbereiche wie besonders gesundheitsgefährdende Tätigkeiten können Sie „empfindliche“ Kennzahlen festlegen – als Frühwarnsystem für Sofortmaßnahmen.

Datenanalyse

➔ Nehmen Sie eine qualifizierte Analyse Ihrer Daten zum Arbeitsschutz vor

Regelmäßige Datenanalysen zum Stand der Entwicklungen Ihres Arbeitsschutzmanagementsystems sind ein absolutes Muss. Nur so gewinnen Sie verwertbare Erkenntnisse und Einschätzungen zur Wirksamkeit Ihrer Strukturen und Abläufe im Arbeitsschutz. Regeln Sie deshalb, wie Sie geeignete Daten ermitteln, erfassen und auswerten, um die Zufriedenheit Ihrer Beschäftigten und die Wirksamkeit Ihrer Arbeitsschutzmaßnahmen zu bewerten.

Ist festgelegt, welche Aufzeichnungen den Erfolg Ihrer Arbeitsschutzmaßnahmen nachweisen? Wenn nicht, sind diese Informationen jetzt erforderlich. Die Datenanalyse sollte allerdings nicht allein Ergebnisgrößen heranziehen. Beziehen Sie zusätzlich Daten zur Qualität Ihrer Aufbau- und Ablauforganisation im Arbeitsschutz mit ein. So beurteilen Sie Ihre Arbeitsschutzorganisation umfassend und schaffen eine verlässliche Informationsbasis für die kontinuierliche Verbesserung.

Als Quellen für die Datenanalyse eignen sich:

- Aufzeichnungen zu den Ergebnissen betrieblicher Abläufe
- Protokolle der Arbeitsschutzzirkel
- Tätigkeitsberichte, die Beauftragte zum Arbeitsschutz vorlegen, wie spezielle Untersuchungsberichte, Erkenntnisse aus Begehungen
- Verfahren zur Beteiligung der Beschäftigten
- Rückmeldungen von Beschäftigten und Arbeitsschutzbeteiligten
- Fehlzeitenanalysen, Unfallstatistik mit Dauer der Ausfalltage, Zahl der Beinaheunfälle
- Fehlerquoten aus Überprüfungen von Geräten und Anlagen
- Ergebnisse von Messungen zum Einhalten von Grenzwerten
- Nachweise zur Umsetzung von Regeln und Vorschriften

Untersuchen Sie alle relevanten Daten hinsichtlich der Verbesserungspotenziale für Sicherheit und Gesundheitsschutz. Bei Bedarf sollten Sie für die Auswertung statistische Methoden einsetzen. Ihre Auswertungsergebnisse fließen in die Maßnahmenplanungen ein.

Betriebliches Begutachtungskonzept – internes Audit

➔ Überprüfen Sie Ihre Abläufe und Standards auf Konformität mit den Anforderungen der BGW

Eine betriebliche Begutachtung ist eine systematische und unabhängige Bewertung Ihres Arbeitsschutzmanagementsystems oder seiner Teilbereiche daraufhin, ob es den Anforderungen entspricht. Solche internen Audits leisten wichtige Beiträge, um die Angemessenheit und Wirksamkeit der betrieblichen Regeln zu hinterfragen.

In den meisten Unternehmen ist es üblich, einmal im Jahr alle Abläufe zu auditieren. Die Ergebnisse dieser internen Begutachtungen liefern handfeste Informationen über den aktu-



6.1 Messung, Analyse, Verbesserung



6.2 Integrierte interne Audits

ellen Zustand des Arbeitsschutzmanagementsystems. Sie identifizieren eventuelle Schwachstellen und Verbesserungspotenziale. Die Informationen und Ergebnisse fließen in die Managementbewertung ein und bilden einen zentralen Ansatz für eine laufende Verbesserung. Bereits die Vorbereitungen auf interne Begutachtungen lenken meist die Aufmerksamkeit aller Beteiligten darauf, die Anforderungen zu erfüllen.

Mit einem internen Audit können Sie sich auf die externe Begutachtung oder Zertifizierung vorbereiten. Oder Sie nutzen es zur Selbstüberprüfung. Steigende Unfallzahlen, Änderungen der Vorschriften, der Einsatz neuer Verfahren oder gefährlicher Arbeitsstoffe sowie arbeitsbedingte Erkrankungen und neue Erkenntnisse aus der Gefährdungsbeurteilung können interne Begutachtungen zum Arbeitsschutz auslösen.

Im Regelfall stellt ein internes Audit umfassend fest, ob

- die Ergebnisse den zugrunde liegenden Anforderungen entsprechen,
- diese Anforderungen wirkungsvoll umgesetzt werden und
- sie dazu geeignet sind, die geplanten Ziele zu erreichen.

Ein internes Audit berücksichtigt innerhalb der Abläufe alle Managementanforderungen der BGW an den Arbeitsschutz und überprüft die Umsetzung der geforderten arbeitsschutzspezifischen Verfahren (schriftliche Festlegungen).

Ihr internes Audit muss Antworten auf die folgenden Fragen liefern:

- Haben Sie die Strukturen und Prozesse im Sinne eines zeitgemäßen Arbeitsschutzes organisiert?
- Sind ausreichend Festlegungen in Kraft gesetzt, zum Beispiel in Form von Verfahrensanweisungen, Arbeitsanweisungen, Checklisten?
- Sind diese Festlegungen bekannt und dokumentiert?
- Entsprechen die Festlegungen noch den Anforderungen?
- Kontrollieren Sie ihre Einhaltung und kontinuierliche Verbesserung?
- Welche Maßnahmen müssen Sie ergreifen?

Die notwendige Klarheit ergibt sich, wenn Sie alle relevanten Dokumente prüfen und alle sicherheitsrelevanten Abläufe und Strukturen auditieren. Um Ihre internen Audits zu organisieren, legen Sie die folgenden Aspekte fest:

- Planen der Audits:
 - Audit-Programm (Übersicht geplanter Audits, Audit-Arten und -Bereiche)
 - Audit-Jahresplan (was wird wann mit welcher Norm auditiert?)
 - Audit-Plan (Beteiligte, Ziele, Umfang, Datum, Zeit, Ort, Dauer, Zeitplan)
 - Audit-Bereich (betrachtetes Arbeitssystem, Prozesse, Bereiche)
 - Audit-Zweck (Stärken feststellen, Vorbeugungs-/Korrekturmaßnahmen erkennen)
 - Audit-Umfang (Abläufe, Produkte)
 - Audit-Grundlagen (Gesetze, Vorschriften, Normen, dokumentierte Informationen)
 - Audit-Methoden (Interview, Begehung, Dokumentenprüfung ...)

- Audit-Fragenliste (Audit-Schwerpunkte, Themen/Fragen)
 - Liste der zu befragenden Personen und der auditierenden Personen
 - Audit-Protokoll, Abweichungsbericht (Grundlagen der Auswertung)
- Vorgehen im Audit:
 - Beschäftigte über Ziele und Umfang der Begutachtung informieren
 - Beschäftigte in die Überprüfung einbinden
 - Informationen sammeln durch Auswerten von Dokumenten, Indikatoren und Kennzahlen, Interviews mit den Beteiligten, Beobachten von Tätigkeiten
 - alle Audit-Beteiligten über die Ergebnisse im Audit-Protokoll informieren
 - Ergebnisse des Audits fließen in die Managementbewertung ein
 - Aufgaben im zu begutachtenden Bereich:
 - verantwortliche Person benennen, die das Audit-Team begleitet
 - Mittel bereitstellen, die das Audit-Team benötigt
 - Zugang zu den erforderlichen Unterlagen ermöglichen
 - vertrauensvoll mit dem Audit-Team zusammenarbeiten
 - Korrekturmaßnahmen festlegen und einleiten
 - Grundsätze für Fragen des Audit-Teams:
 - keine Suggestivfragen, sondern offene Fragen stellen
 - Fragen einzeln und konkret formulieren
 - kurze, präzise und zielgerichtete Fragen stellen, etwa: „Was geschieht, wenn ...?“, „Wo ist der Sachverhalt abgelegt?“, „Welche Aufzeichnungen führen Sie?“

Es geht bei der Auditierung natürlich nicht darum, nur Dokumente und Aufzeichnungen vorzuweisen. Vielmehr müssen Sie nachweisen, dass Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem nach den Leitlinien, seinen Zielen und allen Vorgaben tatsächlich funktioniert. Ihr Betrieb soll zu den Bereichen, Abläufen oder Tätigkeiten konkret darlegen,

- wie die Bedeutung der Arbeitsschutzanforderungen sowie entsprechende Vorschriften und Regeln zum Arbeitsschutz vermittelt werden;
- wie die Kommunikation zum Arbeitsschutz abläuft;
- wie Arbeitsschutz in den Führungsaufgaben thematisiert wird;
- wie die Beschäftigten bezüglich Arbeitsschutz in die Abläufe eingebunden sind.

Beteiligen Sie an den Audits die Führungskräfte des jeweiligen Unternehmensbereichs und – falls vorhanden – die betriebliche Interessenvertretung, die Fachkraft für Arbeitssicherheit und die Betriebsärztin oder den Betriebsarzt. Dokumentieren Sie die Ergebnisse des Audits und daraus abgeleitete Maßnahmen in einer Audit-Fragenliste. Vermerken Sie zu jeder Audit-Frage festgestellte Stärken und Schwächen (wie Abweichungen von Vorgaben), den Erfüllungsgrad einer Anforderung (kritische und weniger kritische Abweichungen) sowie Verbesserungspotenziale. Führen Sie, falls nötig, eine Nachbegutachtung durch, um zu überprüfen, ob eventuelle Mängel behoben sind und Ihre Korrekturmaßnahmen wirken.

Abbildung 61 fasst den Ablauf eines internen Audits zusammen.

Ablauf eines internen Audits		
I	Vorbereitung und Planung	<ul style="list-style-type: none"> • Vorplanung (ggf. Vorgespräche führen) • Audit-Team festlegen (Arbeitsschutzbeauftragte beteiligen) • (Audit-)Fragenliste vorbereiten
II	Prüfung der Systemdokumente	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsschutzdokumente bewerten
III	Durchführung des Audits planen	<ul style="list-style-type: none"> • (Audit-)Fragenliste anpassen • Audit-Plan erstellen
IV	Audit durchführen und dokumentieren	<ul style="list-style-type: none"> • Einführungsgespräch (Arbeitsschutzbeauftragte beteiligen) • Betriebsrundgang (Arbeitsschutzbeauftragte beteiligen) • Einzelinterviews • Ergebnisdiskussion im Audit-Team • Abweichungsberichte erstellen • Abschlussgespräch (Arbeitsschutzbeauftragte beteiligen) • Audit-Protokoll erstellen
V	Korrekturmaßnahmen überprüfen	<ul style="list-style-type: none"> • Umsetzen der Maßnahmen verfolgen • Nach-Audits durchführen

Abbildung 61: Ablauf eines internen Audits

In einem integrierten Arbeitsschutzmanagementsystem auditieren Sie innerhalb der begutachteten Prozesse die Erfüllung der Anforderungen sowohl des Qualitäts- als auch des Arbeitsschutzmanagementsystems. Durch dieses integrierte interne Audit können Sie Wechselwirkungen, Zielkonflikte und Synergien Ihrer Managementsysteme identifizieren und in der laufenden Verbesserung berücksichtigen. Halten Sie alle Ergebnisse des integrierten internen Audits in einem aussagekräftigen Audit-Bericht fest.

➔ Leiten Sie Konsequenzen für eine Verbesserung ab

Die Erkenntnisse, die Sie aus Managementbewertungen, Zielüberprüfungen, Datenanalysen oder internen Audits ziehen, belegen, wie wirksam Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem ist. Werten Sie alle vorliegenden Informationen auf Hinweise zu Verbesserungspotenzialen aus.

Legen Sie dabei besonderen Wert auf die Weiterentwicklung Ihrer

- Arbeitsschutzpolitik;
- Maßstäbe und selbst gesetzten Standards zu den Anforderungen;
- Aufbauorganisation, Zuweisung von Aufgaben, Verantwortung und Kompetenzen in Funktions- oder Stellenbeschreibungen und beim Einsatz von Beauftragten im Arbeitsschutz;
- Maßnahmen zur sicheren und gesundheitsgerechten Gestaltung der Abläufe;
- Maßnahmen zur Verankerung von Arbeitsschutz in allen relevanten Verfahren und Führungsaufgaben;

- arbeitsschutzspezifischen Verfahren;
- einzusetzenden Ressourcen.

Die Wirksamkeit Ihrer Aktivitäten im Arbeitsschutzmanagement zeigt sich

- am Zustand der Arbeitsbedingungen: Umfang der Gefährdungen;
- in den Wirkungen auf die Gesundheit der Beschäftigten: Zufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen und Einflussmöglichkeiten darauf; Häufigkeit von Unfällen und Verdachtsanzeigen auf Berufskrankheiten;
- im Sicherheits- und Gesundheitsbewusstsein der Beschäftigten: Identifikation der Führungskräfte und Beschäftigten mit der Arbeitsschutzpolitik und den Arbeitsschutzziele; Maßnahmen der Führungskräfte, die den Arbeitsschutz fördern;
- durch Beiträge zum Geschäftsergebnis: direkte/indirekte betriebswirtschaftliche Vorteile durch weniger Arbeitsunterbrechungen wegen Gesundheitsschäden;
- durch Erfüllen gesellschaftlicher Standards: öffentlich-rechtliche Verpflichtungen; freiwillige Zusatzleistungen; Beschäftigung „leistungsgewandelter“ Beschäftigter; keine Ausgrenzung von Personengruppen; öffentliches Engagement für Sicherheit und Gesundheit; Kommunikation der Aktivitäten und Ergebnisse nach außen.

Fehler, Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen

Die BGW-Anforderungen an ein Arbeitsschutzmanagementsystem sehen neben den erläuterten Methoden besondere Instrumente vor, um Ihren systematischen Arbeitsschutz zu verbessern: ein geregelt Vorgehen zum Umgang mit sicherheits- und gesundheitsrelevanten Störungen und Fehlern einschließlich der Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen.

Beseitigen Sie Fehler und legen Sie fest, wie mit fehlerhaften Arbeitsmitteln, gefährlichen Produkten und störanfälligen Abläufen umgegangen werden soll. Unter Fehlern im Arbeitsschutz verstehen wir Produkte oder Dienstleistungen, die den Arbeitsschutzanforderungen nicht entsprechen – dazu zählen Arbeits- und Beinaheunfälle, Berufskrankheiten, sicherheitstechnische Mängel, nicht durchgeführte Unterweisungen oder ungeeignete Schutzkleidung. Nicht jeder Fehler führt unmittelbar zu einem Gesundheitsschaden. Aber schweren Unfällen gehen häufig Beinaheunfälle voraus. Deshalb ist es wichtig, dass Sie auch aus scheinbar banalen Ereignissen Konsequenzen ziehen, um den Arbeitsschutz zu verbessern.

Systematisieren Sie Ihren konstruktiven Umgang mit Arbeitsschutzfehlern

Um Ihre Beschäftigten bestmöglich zu schützen, identifizieren Sie Fehler und Risiken und bestimmen Maßnahmen, um sie zu minimieren oder die Ursachen zu beseitigen. Kennzeichnen Sie beispielsweise den Gerätestatus, informieren Sie die Beschäftigten darüber, dass der Gebrauch eines Geräts nur unter besonderen Sicherheitsvorkehrungen genehmigt ist oder die Arbeit eingestellt wird.

Etablieren Sie eine positive Fehlerkultur und gehen Sie konstruktiv mit Fehlern und Mängeln im Arbeitsschutz um. Um Gefährdungen zu minimieren und positive Lerneffekte zu erzielen, sollten Sie für ein Betriebsklima sorgen, das es erlaubt, über Fehler sanktionsfrei zu sprechen. Sicherheitsmängel aufzudecken, darf keinesfalls mit der Suche nach persönlicher Schuld oder Anklage verwechselt werden. Fehler wahrzunehmen und offen darüber zu kommunizieren, sind grundlegende Bedingungen, um betriebliche Arbeitsbedingungen zu verbessern.



6.3 Umfassende Verbesserungsmaßnahmen

Sicherheits- und gesundheitsrelevante Störungen und Fehler bemerken Sie am besten, wenn Sie ein angemessenes Meldesystem aufbauen – etwa über regelmäßige Berichterstattung in Teambesprechungen oder „Meckerecken“ für Vorkommnisse, die die Sicherheit und Gesundheit Ihrer Angestellten betreffen. Sie erkennen Fehler aber auch durch Beobachtungen oder Beschwerden der Beschäftigten, Erkenntnisse aus moderierten Gefährdungsbeurteilungen (siehe Schritt 6), Auffälligkeiten bei Wareneingangsprüfungen, betriebsärztlichen Begehungen und Begehungen der Fachkraft für Arbeitssicherheit.

Für wirkungsvolle Gegenmaßnahmen ist es nötig, alle Fehler oder Mängel zu dokumentieren und festzulegen, wer sie analysiert, behebt und schließlich die Gegenmaßnahmen prüft und bewertet. Setzen Sie einen Fehlermeldebogen ein. Darin halten Sie den Namen der meldenden Person, den Fehler und seine Ursache, Maßnahmen zur Fehlerbeseitigung und den Kreis der zu informierenden Beschäftigten fest. Tritt ein Fehler auf, klären Sie, ob und unter welchen Voraussetzungen Ihre Beschäftigten weiterarbeiten können. Ist es gefährlich, ein Arbeitsmittel weiter zu benutzen, ergreifen Sie Sofortmaßnahmen wie:

- Arbeiten einstellen
- Erste-Hilfe-Maßnahmen
- Arzt verständigen
- Sicherheitskennzeichnung/Sperrvermerk anbringen
- Genehmigungsvorbehalte für Sonderfreigaben erteilen
- Beschäftigte informieren
- Gerät/Anlage außer Betrieb nehmen

➔ **Sorgen Sie für ein geregeltes Vorgehen bei Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen zum Arbeitsschutz**

Unverzichtbar für einen systematischen Umgang mit sicherheitsrelevanten Störungen und Fehlern ist, dass Sie nach Ursachen suchen und Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen ableiten. Legen Sie die Verantwortung und das Vorgehen bei der wirksamen Fehlerbehandlung sachlich und fachlich fest. Je nach Anlass und Ausmaß des Fehlers entwickeln betroffene Beschäftigte die Maßnahmen – oder eine Expertenrunde oder Zirkelarbeit.

Angemerkt!

Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen

Mithilfe von **Korrekturmaßnahmen** können Sie die Fehlerursachen ermitteln und deren Folgen beseitigen. Ziel ist es, durch das Einleiten geeigneter Maßnahmen das erneute Auftreten der Fehler oder Mängel zu verhindern.

Vorbeugungsmaßnahmen setzen dagegen auf Prävention: Mit ihrer Hilfe soll vermieden werden, dass Fehler überhaupt entstehen.

Stellen Sie sicher, dass die ergriffenen Maßnahmen dazu geeignet sind, mindestens die Forderungen aus den Vorschriften und Regeln zum Arbeitsschutz einzuhalten. Die Ergebnisse der Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen fließen wiederum als Eingaben in die Managementbewertung ein.



6.3 Umfassende Verbesserungsmaßnahmen

In einem integrierten Arbeitsschutzmanagementsystem müssen Sie Ihre umfassenden Verbesserungsmaßnahmen im Arbeitsschutz mittels derselben Vorgehensweise zum Umgang mit Fehlern und Verbesserungsmaßnahmen Ihres Qualitätsmanagementsystems handhaben. Damit ergeben sich für den Arbeitsschutz vergleichbare Anforderungen an das Fehlermanagement sowie an Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen, wie Sie es für qualitätsrelevante Störungen und Fehler kennen.

Abbildung 62 fasst zusammen, wie Sie handeln, wenn Fehler oder Mängel auftreten, die Sicherheit und Gesundheit gefährden. So optimieren Sie kontinuierlich Ihre arbeitsschutzrelevanten Abläufe.

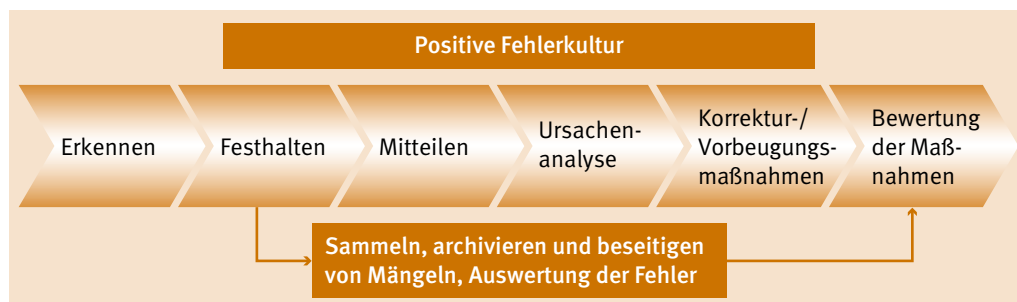


Abbildung 62: Vorgehen im Umgang mit Arbeitsschutzfehlern und -mängeln

➔ Treffen Sie Vorkehrungen für mögliche Betriebsstörungen und Notfälle

Wie sich Ihre Beschäftigten bei Betriebsstörungen (zum Beispiel Stromausfall), nicht medizinischen Notfällen (etwa Entstehungsbrände, Explosionen, unkontrolliertes Austreten gefährlicher Stoffe) sowie bei Unfall oder akuter Erkrankung einer Kollegin oder eines Kollegen verhalten, ist entscheidend für die betriebliche Existenz und kann im Extremfall sogar Menschenleben retten. Aber auch kleinere Notfälle (wie Schnittverletzungen) können auf lange Sicht bedeutsam werden (beispielsweise bei Berufskrankheiten).



5.7 Betriebsstörungen und Notfälle

Daher verlangen die BGW-Anforderungen an ein Arbeitsschutzmanagementsystem eine schriftliche Festlegung zu möglichen Störungen und Notfällen, die die Gesundheit der Beschäftigten gefährden, sowie entsprechende Vorkehrungen als Vorbeugungsmaßnahmen (siehe Schritt 15, „Notfallmanagement“).

Greifen Sie auf die Ergebnisse Ihrer Gefährdungsbeurteilung zurück. Beschränken Sie Ihre Notfallmaßnahmen nicht nur darauf, sicherheitstechnische Anlagen und Betriebsmittel bereitzustellen. Beziehen Sie sie auch auf Vorkehrungen innerhalb der Aufbau- und Ablauforganisation. Machen Sie Notfallmaßnahmen bekannt und lassen Sie sie regelmäßig üben.

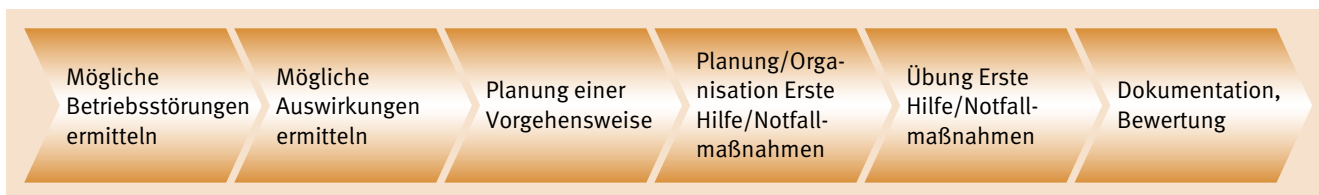


Abbildung 63: Vorgehen Notfallmanagement

Notfallmanagement organisieren	
Vorgehen	Maßnahmen
Mögliche Betriebsstörungen ermitteln	<ul style="list-style-type: none"> • Art möglicher Notfälle und Betriebsstörungen ermitteln (Unfall, Brand ...)
Auswirkungen von Notfällen ermitteln	<ul style="list-style-type: none"> • Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadensausmaß bewerten
Vorgehen planen für allgemeine Maßnahmen zur Risikominimierung	<ul style="list-style-type: none"> • bautechnische Lösungen, sicherheitstechnische Anlagen und Arbeitsmittel zur Vorbeugung planen • Verantwortlichkeiten für Störungen und Notfälle klären • Meldewege festlegen • Vorgaben zum Alarmieren der Einsatzkräfte (Rettungskette) • Vorgaben zum sicherheitsgerechten Verhalten und zur Unterweisung der Beschäftigten
Planung/Organisation Erste Hilfe/ Notfallmaßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> • Zuständigkeiten und Vorgehen zur Notfallorganisation und Ersten Hilfe klären • Ersthelfende benennen und qualifizieren • Alarm-, Flucht- und Rettungspläne sowie eine Brandschutzordnung erstellen • Mittel für Erste Hilfe, Rettung und Brandbekämpfung beschaffen • Erste-Hilfe- und Notfallorganisation dokumentieren und bekannt machen • erforderliche Mittel, Einrichtungen und sonstige Voraussetzungen zum Begrenzen/Beseitigen der Folgen von Notfällen und Betriebsstörungen planen
Erste Hilfe/Notfallmaßnahmen üben	<ul style="list-style-type: none"> • regelmäßig Erste-Hilfe-Übungen durchführen • Evakuierungsmaßnahmen simulieren
Dokumentation und Bewertung	<ul style="list-style-type: none"> • Maßnahmen dokumentieren und regelmäßig überprüfen • realen Erste-Hilfe-Einsatz oder sonstige Notfallmaßnahmen dokumentieren und bewerten

Angemerkt!

Erste Hilfe dokumentieren

Dokumentieren Sie jede scheinbar noch so unbedeutende Erste-Hilfe-Leistung! Aus den Aufzeichnungen müssen Angaben über Zeit, Ort, Hergang des Unfalls, Art und Umfang der Verletzung sowie der Name der verletzten Person und der Personen, die Erste Hilfe geleistet haben, hervorgehen. Selbst bei Spätfolgen können Sie so Ansprüche auf Leistungen der Berufsgenossenschaft nachweisen. Nutzen Sie dafür z. B. das Verbandbuch der BGW: www.bgw-online.de/media/BGW09-17-000.



Verbandbuch der BGW

Praktisch als Steuerungsinstrument ist ein Handlungsplan für mögliche Störungen und Notfälle (siehe Tipp-Kasten unten). Notwendige Dokumente sind zum Beispiel eine Brandschutzordnung, ein Evakuierungsplan und eine Liste der Erst- und Brandschutz Helfenden.

Weitere Anregungen zur Notfallvorsorge in unterschiedlichen Branchen erhalten Sie unter www.bgw-online.de/sichere-seiten.



Sichere Seiten

Unser Tipp

Handlungsplan – Liste möglicher Betriebsstörungen

Führen Sie als praktischen Handlungsplan eine Liste zu möglichen Betriebsstörungen und Notfällen. Ordnen Sie jeweils erforderliche Maßnahmen, Dokumente, Zuständigkeiten, Termine sowie Vorgehen der Wirksamkeitsüberprüfung zu. Nach Bedarf bewerten Sie die Ereignisse zusätzlich oder priorisieren die Maßnahmen nach Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenspotenzial einer Störung oder eines Notfalls.

Mögliche Betriebsstörungen/ nicht medizinische Notfälle	Maßnahmen und wichtige Dokumente	Durchführung (wer?)	Bis wann?	Überprüfung der Wirksamkeit
Entstehungsbrand	<ul style="list-style-type: none"> • Alarmplan aushängen und bekannt geben • Brandschutzordnung erstellen • Flucht- und Rettungswege kennzeichnen • Verbandkästen/ Feuerlöscher in ausreichender Zahl vorhalten und Aufbewahrungsort kennzeichnen • Brandschutzübungen durchführen •
Unkontrolliertes Austreten von Stoffen	<ul style="list-style-type: none"> •
Stromausfall	<ul style="list-style-type: none"> •
Explosion	<ul style="list-style-type: none"> •

Mit BGM und BEM – alles aus einem Guss!

Die Anhänge 1 und 2 der MAAS-BGW und die Anhänge zum BGW AMS beinhalten Hinweise und Informationen für Unternehmen, die mit ihrem Arbeitsschutzmanagementsystem gleichzeitig ein BGM und ein systematisch angelegtes BEM etablieren möchten.

Betriebe, die eine qu.int.as-Zertifizierung oder ein Gütesiegel nach BGW AMS anstreben, können auf Wunsch hierüber eine zusätzliche Bescheinigung erwerben. Mehr dazu erfahren Sie in Phase VII.

Für die Umsetzung eines BGM bietet die BGW vielfältige Unterstützungsangebote (siehe: bgw-online.de/betriebliches-gesundheitsmanagement).

Hilfe bei der Gestaltung eines betrieblichen Eingliederungsmanagements bieten ein BGW-Leitfaden (www.bgw-online.de/media/BGW04-07-111) sowie Seminare und Beratung der BGW (www.bgw-online.de/betriebliches-eingliederungsmanagement).

Zusammenfassung:

Damit Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem lebendig bleibt, müssen Sie sich immer wieder neu den Herausforderungen stellen – das heißt, die Bedingungen und Anforderungen für einen sicheren und gesunden Arbeitsalltag überprüfen, aufrechterhalten und gegebenenfalls Ihr Managementsystem nachjustieren. Für routinierte Betriebsabläufe regeln Sie deshalb grundlegende Arbeitsschutzbelange in dokumentierten Informationen. Ein wichtiges Thema ist der Umgang mit chemischen und biologischen Arbeitsstoffen. Sie müssen dazu Festlegungen treffen, da von diesen Gefahrstoffen in vielen Betrieben eine große Gefährdung ausgeht. Mit einem präventiven Gefahrstoffmanagement – das unter anderem ein stets aktuelles Gefahrstoffverzeichnis umfasst – bekommen Sie das Problem in den Griff.

Ihre Aufgabe ist es außerdem nachzuweisen, dass Ihre sicherheitsrelevanten Abläufe unter beherrschten Bedingungen laufen und der Arbeitsschutz greift. Kennzeichnungen unterstützen dabei die Sicherheit arbeitsschutzrelevanter Abläufe – achten Sie darauf, dass sie stets gut erkennbar und aktuell sind! Dokumente zu Arbeitsschutzmaßnahmen wie Verbandbuch, Unterweisungsunterlagen oder Belege zu Geräteprüfungen machen Ihr Engagement nachvollziehbar und eignen sich gleichfalls als Nachweise für Haftungsfälle.

Um Ihr Arbeitsschutzmanagementprojekt weiterzuentwickeln, beleben Sie einen fortlaufenden Verbesserungsprozess: Indem Sie wiederholt den PDCA-Zyklus durchlaufen, nehmen Sie immer mehr Verbesserungschancen wahr. Auf der Basis einer systematischen Datenanalyse sowie anhand von Managementbewertungen und internen Begutachtungen beurteilen Sie, ob Ihr System angemessen ist und wie wirksam es ist. Ihre Ergebnisse fließen anschließend in einen überarbeiteten Ziel-/Maßnahmenplan ein. Eine positive Fehlerkultur und ein adäquates Meldesystem für Arbeitsschutzfehler bilden die Grundlage dafür, die Ursache zu erkennen, warum etwas falsch läuft. Und kennen Sie den Auslöser, können Sie geeignete Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen ableiten.

In Ihrem integrierten Arbeitsschutzmanagement nutzen Sie darüber hinaus auch die bewährten Instrumente zur umfassenden Verbesserung der Qualität und Kundenzufriedenheit für den Fortschritt in puncto Sicherheit und Zufriedenheit Ihrer Beschäftigten. Sie motivieren Ihre Beschäftigten zugleich, an der gesundheitsgerechten Gestaltung der Arbeitsbedingungen und bei der Qualitätsverbesserung mitzuwirken. Zielkonflikte können gelöst, sich gegenseitig stärkende Wechselbeziehungen zwischen Qualität und Arbeitsschutz genutzt werden. Und denken Sie daran: Ihr Unternehmen ist immer nur so gesund wie Ihre Beschäftigten.

Wenn Sie auch Ihr betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) konsequent systematisch anlegen, erhöhen Sie die Chance, Langzeiterkrankte wieder leistungsfähig in Ihren Betrieb zurückzuholen. Nutzen Sie ebenfalls die Chance, betriebliche Gesundheitsförderung als Weiterentwicklung Ihres Arbeitsschutzmanagementsystems oder qu.int.as-Systems zu etablieren und bis hin zu einem betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) zu systematisieren.

Checkliste zu Phase V

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
17	<p>Ihre Abläufe im Routinebetrieb werden unter sicheren und gesunden Arbeitsbedingungen umgesetzt. Sie setzen dafür die erforderlichen Maßnahmen zum Arbeitsschutz auf drei Wegen um:</p> <ul style="list-style-type: none"> • durch grundlegende Führungs- und Organisationsentscheidungen • durch die Arbeitsorganisation mittels Delegation auf nachrangige Leitungsebenen, auf Arbeitsschutzbeauftragte und/oder auf Beschäftigte vor Ort • durch Akzeptanz und tägliches Umsetzen der Regelungen auf der operativen Ebene <p>► MAAS-BGW, 4.2: Verwirklichung des Arbeitsschutzes in den Prozessen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie erkennen Sie, dass Ihre betrieblichen Abläufe unter kontrollierten Arbeitsschutzbedingungen ablaufen? • Welche Indikatoren legen Sie dafür zugrunde? • Welche Maßnahmen sind erforderlich, um alle für die tägliche Arbeit bedeutenden Arbeitsschutzanforderungen wiederholbar durchzusetzen? • Wie stellen Sie sicher, dass die relevanten Vorschriften sowie Arbeits- und Betriebsanweisungen (dazu zählen auch Hygiene- und Hautschutzpläne) zur Verfügung stehen und danach gearbeitet wird? • Wie sorgen Sie dafür, dass geeignete Geräte, Anlagen und Persönliche Schutzausrüstungen bereitstehen und bestimmungsgemäß verwendet werden? • Wie führen Sie die notwendigen Überwachungen und Messungen zum Arbeitsschutz durch? • Sind erforderliche Prüfmittel vorhanden? • Welche Vorkehrungen treffen Sie, um gegenseitige Gefährdungen von Beschäftigten und Externen zu vermeiden (z. B. bei Gefahrstoffeinsatz)? • Wie sichern Sie ab, dass notwendige Sicherheits- und Gesundheitsschutzkennzeichnungen vorgenommen werden und Änderungen zurückverfolgt werden können? • Wer ist für Kennzeichnungen zuständig? • Wie schaffen Sie es, dass alle die erforderlichen Arbeitsschutzmaßnahmen beim Umgang mit Kunden- und Mitarbeitereigentum einhalten?
	<p>Sie haben Regelungen für das betriebliche Gefahrstoffmanagement und den Umgang mit biologischen Arbeitsstoffen erstellt, um Gefährdungen Ihrer Beschäftigten zu minimieren.</p> <p>Sie passen Arbeitsverfahren und Abläufe entsprechend der konkreten Situation an.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie stellen Sie gefährdungsbezogene Informationen für die relevanten Stoffe zusammen (Sicherheitsdatenblätter, Arbeits- und Betriebsanweisungen)? • Wie berücksichtigen Sie mögliche Wechsel- oder Kombinationswirkungen von Stoffen? • Wie beziehen Sie gefahr-/biostoffbezogene Gefährdungen in die Gefährdungsbeurteilung ein? • Wer ist für die Organisation und Steuerung des Gefahrstoffmanagements zuständig – haben Sie einen Gefahrstoffbeauftragten benannt? • Führen Sie regelmäßig Ersatzstoffprüfungen für verwendete Gefahrstoffe durch?

Checkliste zu Phase V

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
17	<p>► MAAS-BGW, 5.3: Umgang mit biologischen und chemischen Arbeitsstoffen (schriftliche Festlegung)</p> <p>Siehe Hinweise zur schriftlichen Festlegung für Gefahrstoffe in Phase IV, Schritt 15, Seite 121.</p> <p>Sie setzen in Ihrem Betrieb arbeitsschutzbezogene Prüf- und Messmittel ein, um vor bestehenden Gefährdungen und in Notfallsituationen zu warnen sowie um Grenzwerte einzuhalten und Belastungen Ihrer Beschäftigten einzuschätzen.</p> <p>► MAAS-BGW, 5.6: Umgang mit Überwachungs- und Messmitteln</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie ermitteln und bewerten Sie Art und Dauer der Tätigkeiten, Übertragungswege und Ausmaß der Expositionen genau? • Führen Sie ein Gefahrstoffverzeichnis? • Wie stellen Sie für gefahr-/biostoffbezogene Tätigkeiten geeignete Schutzmaßnahmen sicher (Zugangsbeschränkungen, Unterweisungen, Arbeiten nach Betriebsanweisungen, Hygieneplan, Immunisierung)? • Welche Notfallmaßnahmen legen Sie fest? • Wie überprüfen Sie die Wirksamkeit Ihrer Maßnahmen? <ul style="list-style-type: none"> • Welche Überwachungs- und Messaufgaben sind erforderlich, um das Einhalten der Arbeitsschutzmaßnahmen zu kontrollieren? • Welche Prüfmittel/Methoden setzen Sie für Ihre Prüf- und Messaufgaben ein? • Wie stellen Sie sicher, dass Sie mit den eingesetzten Prüfmethoden korrekte Daten erhalten? • Wie stellen Sie die Messfähigkeit (Richtigkeit, Genauigkeit (Präzision) und Funktionssicherheit (Zuverlässigkeit) der Prüfmittel sicher? • Welche Daten (Inventarnummer, Standort, Messbereich, Genauigkeit, Kalibrierung, Instandhaltung) erfassen Sie, um Ihre Prüfmittel zu verwalten? • Wie gehen Sie vor, wenn Sie im Nachhinein feststellen, dass die Messgeräte die festgelegten Anforderungen nicht erfüllen?
18	<p>Sie schaffen die nötigen Rahmenbedingungen, um Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem zu überprüfen, zu analysieren und zu verbessern.</p> <p>► MAAS-BGW 6.1: Messung, Analyse, Verbesserung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie überprüfen Sie umfassend, ob Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem mit den Anforderungen konform geht? • Wie gewährleisten Sie, dass Sie die Wirksamkeit Ihres Arbeitsschutzmanagementsystems fortlaufend verbessern?

Checkliste zu Phase V

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
18	<p>Sie ermitteln mit geeigneten Methoden, ob die Erwartungen und Wünsche Ihrer Beschäftigten an den Arbeitsschutz erfüllt werden.</p> <p>Sie belegen, dass Ihre Abläufe in der Lage sind, geplante Ergebnisse für die Sicherheit und Gesundheit Ihrer Beschäftigten zu erreichen.</p> <p>► MAAS-BGW, 2.3, 6.1: Mitarbeiterorientierung und Kommunikation, Messung, Analyse, Verbesserung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie überprüfen Sie regelmäßig die Wünsche und Erwartungen Ihrer Beschäftigten in Bezug auf den Arbeitsschutz? • Welche Methoden wenden Sie an, um Ihre Arbeitsschutzziele zu überwachen? • Wie gehen die gewonnenen Informationen in den kontinuierlichen Verbesserungsprozess ein?
	<p>Sie beurteilen Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem mittels regelmäßiger Managementbewertungen auf seine Eignung, Angemessenheit und Wirksamkeit. Hierzu ermitteln Sie unter anderem Daten über die Zufriedenheit Ihrer Beschäftigten mit der Qualität und Wirksamkeit des Arbeitsschutzes.</p> <p>► MAAS-BGW, 6.4: Managementbewertung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie ist gesichert, dass Sie geeignete Daten zum Arbeitsschutz regelmäßig sichten, bewerten und daraus Maßnahmen zur Verbesserung des Arbeitsschutzes ableiten? • Welche Daten, Berichte und Auswertungen ziehen Sie für die Managementbewertung heran? • Aus welchen Quellen gewinnen Sie Messwerte und qualitative Angaben für die Datenanalyse? • Welche Methoden der Datenerhebung und -aufbereitung wenden Sie an? • Wie dokumentieren Sie die Ergebnisse der Managementbewertung (Bericht, Zeit-Maßnahmen-Plan)? • Welche Entscheidungen und Maßnahmen leiten Sie aus der Managementbewertung ab?
	<p>Es existiert ein Begutachtungskonzept, das die Planung und Durchführung interner Audits bzw. interner Begutachtungen gewährleistet.</p> <p>► MAAS-BGW, 6.2: Integrierte interne Audits</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie legen Sie fest, welche Bereiche und Abläufe zu begutachten sind? • Wer ist für die Durchführung, Planung und Berichterstattung verantwortlich? • Welche Festlegungen haben Sie zu Zielen, Kriterien, Umfang, Häufigkeit und Methoden der Begutachtung getroffen? • Wie überprüft das betriebliche Begutachtungskonzept alle für den Arbeitsschutz relevanten Abläufe und Bereiche angemessen? • Wie beteiligen Sie Ihre Beauftragten im Arbeitsschutz an der Planung, Durchführung und Bewertung? • Wie qualifizieren Sie die internen Begutachter und Begutachterinnen?

Checkliste zu Phase V

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
18		<ul style="list-style-type: none"> • Wie gewährleisten Sie die Objektivität und Unparteilichkeit der Auditorinnen und Auditoren? • Benennen Sie Stärken und Verbesserungspotenziale sowie kritische und weniger kritische Abweichungen ausdrücklich in Audit-Protokollen? • Wie stellen Sie sicher, dass Korrektur- und Verbesserungsmaßnahmen zeitnah ablaufen?
	<p>Um Arbeitsunfälle, Berufskrankheiten und arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren auszuschließen, handhaben Sie Fehler im Arbeitsschutz systematisch.</p> <p>► MAAS-BGW, 6.3: Umfassende Verbesserungsmaßnahmen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie erfassen und bewerten Sie Arbeitsschutzfehler und deren Ursachen? • Wie ermitteln Sie generell mögliche Arbeitsschutzfehler und deren Ursachen? • An wen gehen Fehlermeldungen und wie? • Wie stellen Sie sicher, dass Fehler im Arbeitsschutz beseitigt werden? • Wie handhaben und kennzeichnen Sie Fehler, um auszuschließen, dass z. B. niemand fehlerhafte Arbeitsmittel oder gefährliche Produkte weiter benutzt oder ausliefert? • Wie erteilen Sie Sonderfreigaben? • Ist bei Sonderfreigaben die Weiterarbeit unter sicheren Bedingungen gewährleistet?
	<p>Sie stellen sicher, dass Arbeitsschutzfehler und deren Ursachen beseitigt werden, um erneut auftretende Fehler zu verhindern.</p> <p>► MAAS-BGW, 6.3: Umfassende Verbesserungsmaßnahmen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie stellen Sie sicher, dass Korrekturmaßnahmen vorgenommen werden? • Wie erfassen und bewerten Sie aufgetretene Fehler? • Wie ergründen Sie die Ursachen der Fehler? • Wie gewichten Sie den Handlungsbedarf für Korrekturmaßnahmen? • Nach welchen Kriterien legen Sie Korrekturmaßnahmen fest? • Wie garantieren Sie, dass die festgelegten Maßnahmen umgesetzt und bewertet werden? • Dokumentieren Sie die Ergebnisse der Korrekturmaßnahmen?
	<p>Sie ergreifen Vorbeugungsmaßnahmen, um mögliche Fehler im Arbeitsschutz von vornherein zu verhindern.</p> <p>► MAAS-BGW, 6.3: Umfassende Verbesserungsmaßnahmen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie ermitteln Sie mögliche Fehler im Arbeitsschutz und deren Ursachen? • Wie gewichten Sie den erforderlichen Handlungsbedarf für Vorbeugungsmaßnahmen? • Nach welchen Kriterien legen Sie Vorbeugungsmaßnahmen fest? • Wie stellen Sie sicher, dass die festgelegten Vorbeugungsmaßnahmen wirksam umgesetzt werden?

Checkliste zu Phase V

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
18	<p>Sie ermitteln und bewerten mögliche Betriebsstörungen und Notfälle und leiten daraus geeignete Vorbeugungsmaßnahmen ab.</p> <p>► MAAS-BGW, 5.7: Betriebsstörungen und Notfälle (schriftliche Festlegung)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie ermitteln und bewerten Sie mögliche Betriebsstörungen und nicht medizinische Notfälle? • Welche Personen beteiligen Sie? • Wie gestalten Sie Ihre Notfallpläne, um auf Betriebsstörungen und Notfälle angemessen zu reagieren? • Welche Infrastruktur halten Sie dafür bereit? • Wie organisieren und kennzeichnen Sie die betrieblichen Notfalleinrichtungen (z. B. Flucht- und Rettungswege, Erste-Hilfe- und Brand-schutzeinrichtungen)? • Wie stimmen Sie die Maßnahmen mit den zuständigen Behörden, Hilfs- und Rettungsdiensten ab? • Wie regeln Sie Zuständigkeiten, Befugnisse und Vertretungsregeln für Notfälle? • Wie sichern Sie ab, dass alle Beschäftigten die internen und externen Kommunikationswege in einer Notfallsituation einhalten? • Welche Qualifikationen benötigen Ihre Beschäftigten? • Wie proben Sie das Verhalten bei Betriebsstörungen und Notfällen? • Wie prüfen Sie die Wirksamkeit der Maßnahmen?

PHASE VI

Dokumentation

Schritt 19



PHASE VI: Dokumentation

Einführung:

Sie haben bislang eine Reihe an dokumentierten Informationen für den Arbeitsschutz erstellt und zusammengetragen wie Verfahrens- und Betriebsanweisungen oder auch Aufzeichnungen wie Unterweisungsnachweise, Messprotokolle und schriftliche Ergebnisse der Gefährdungsbeurteilung. Was Sie in Ihrem Arbeitsschutzmanagementsystem im Einzelnen dokumentieren müssen und wie Sie dies in einer angemessenen Darstellungstiefe erreichen, ist Gegenstand dieser Phase. Außerdem entwickeln Sie ein Verfahren, mit dem Sie Ihre Vorgabe- und Nachweisdokumente systematisch organisieren, sodass stets nur aktuelle Schriftstücke verwendet werden.

Die Dokumentation der Abläufe und Strukturen bildet verlässlich die Spielregeln Ihres Arbeitsschutzmanagements ab. In einem integrierten Arbeitsschutzmanagement müssen Sie die Arbeitsschutzdokumente zusätzlich in die Dokumentation zum Qualitätsmanagement eingliedern. Ergebnis ist ein vollständig integriertes Dokumentationssystem.

Sie dient als:

- unverzichtbare Entscheidungsgrundlage für die Unternehmensführung
- verlässliche Handlungsbasis für die Beschäftigten
- Orientierungsgrundlage für ein qualitativ gleichartiges Vorgehen
- Wissens- und Informationsbasis für Verbesserungen

Der transparente Aufbau Ihres Dokumentationssystems für das Management von Sicherheit und Gesundheit legt die Ursachen und Ergebnisse Ihrer Erfolge offen und ist gleichzeitig Nachweis und Bewertungsmaßstab für die Wirksamkeit und Leistungsfähigkeit Ihres Arbeitsschutzmanagementsystems. Ihr Dokumentationssystem hilft dabei, Arbeitsschutzkompetenz nach innen zu vermitteln und nach außen zu kommunizieren. So sind die dokumentierten Informationen die erste wichtige Infoquelle und der Erstkontakt mit dem Unternehmen bei der externen Begutachtung.

Schritt 19: Dokumentation des Managementsystems vervollständigen

Ziel: • Dokumentation systematisch gestalten

Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem „läuft“. Aber ist es auch für alle intern und extern Beteiligten transparent? Die Dokumentation Ihres Arbeitsschutzmanagementsystems muss sinnvoll und nachvollziehbar sein. Dafür erarbeiten Sie – sozusagen als Rahmen für Ihre bereits erstellten dokumentierten Informationen – eine Dokumentationsstruktur sowie Verfahren zur Handhabung beziehungsweise Lenkung von Dokumenten (Vorgabedokumente) und Aufzeichnungen (Nachweisdokumente).

➔ Unterscheiden Sie nach Dokumentenarten

Die Managementanforderungen der BGW verlangen Vorgabe- und Nachweisdokumente zum Arbeitsschutz (siehe Abbildung 64). Vorgabedokumente schreiben Handlungs- oder Verhaltensweisen vor oder empfehlen sie. Beispiele sind Vorschriften und betriebliche Standards wie Verfahrensanweisungen zu Abläufen sowie Formblätter zur Pflichtenübertragung oder Checklisten für Unterweisungen. Mit Regeln zum Verwalten der Dokumente gewährleisten Sie, dass nur gültige Dokumente verfügbar sind, ungültige entfernt und überholte Dokumente angepasst werden.



7. Dokumentation

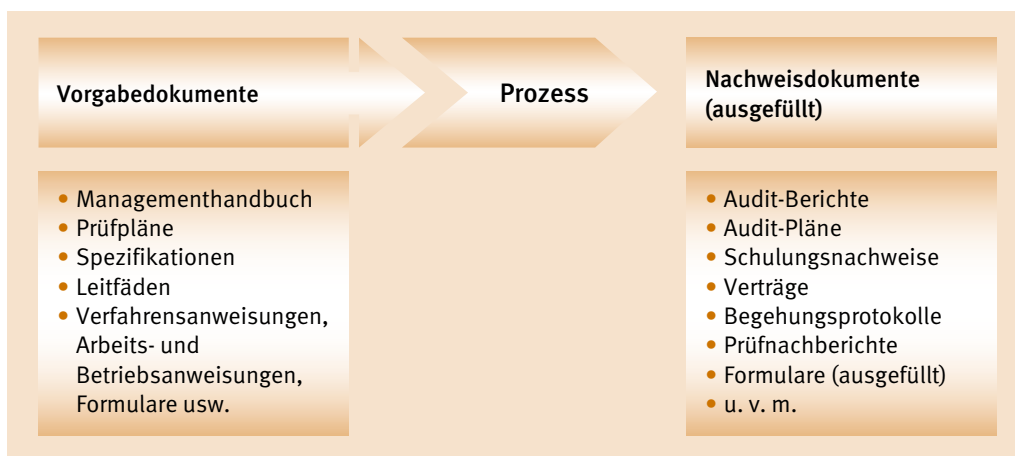


Abbildung 64: Vorgabe- und Nachweisdokumente

Aufzeichnungen (Nachweisdokumente) zeigen, was Sie mit den Aktivitäten zum Arbeitsschutz erreicht haben. Sie ermöglichen eine Rückverfolgbarkeit und dienen als Beleg dafür, dass Sie die Vorgaben des Anforderungskatalogs korrekt ausgeführt und wirksam erfüllt haben. Beispiele sind Messprotokolle, Unterweisungsnachweise, Verbandbucheintragungen, Audit-Berichte und schriftliche Ergebnisse der Gefährdungsbeurteilung. Um die Beweiskraft dieser Unterlagen zu sichern, treffen Sie Festlegungen, wie sie erstellt, aufbewahrt und verwaltet werden. Archivieren und vernichten Sie Dokumente nach datenschutzrechtlichen Bestimmungen.

Diese Dokumententypen zu unterscheiden, ist für die Praxis wichtig, da Sie sie teilweise verschieden handhaben. Im Unterschied zu Vorgabedokumenten dürfen Sie Aufzeichnungen keinesfalls verändern. Sie unterliegen damit auch keiner Revision, da sie als tatsächlicher Nachweis gegenüber den Anforderungen dienen.

Ihre Regelungen zur Lenkung von Dokumenten und Aufzeichnungen (siehe Seite 181–184) gewährleisten, dass die gültigen, inhaltlich richtigen Unterlagen sich stets zur richtigen Zeit am richtigen Ort befinden. Legen Sie sich für den Überblick eine Liste aller im Betrieb für das Arbeitsschutzmanagementsystem benötigten dokumentierten Informationen an.

➔ Erarbeiten Sie sich eine Dokumentationsstruktur

Die Ordnung Ihrer Dokumente muss überschaubar sein. Sie muss den Anforderungen Ihres Unternehmens entsprechen und einem handhabbaren Prinzip folgen. Das setzt voraus, dass Sie nur Dokumente auswählen, die Sie wirklich benötigen, um Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem abzubilden und wirksam zu steuern. Viel Papier im Ordner schreckt eher ab, als dass es für die praktische Arbeit hilfreich ist.

Welches Medium (Papier, Datei) Sie wählen, ist Ihnen überlassen. Umfang und Inhalt der Dokumente hängen von der Betriebsgröße, möglichen Gefährdungen und Sicherheitsrisiken, den Kompetenzen und der Erfahrung Ihrer Beschäftigten, den Vorschriften, aber auch von der Unternehmenskultur ab.

Eine übersichtliche Zusammenstellung aller Verfahrens- und Arbeitsanweisungen in einem Dokumentationsverzeichnis (siehe Tipp, Seite 183) ist allerdings ein absolutes Muss. In diesem Verzeichnis können Sie auch alle weiteren Dokumente wie Arbeits- und Betriebsanweisungen, Formulare oder Checklisten aufführen.

Wie Sie Ihr Dokumentationssystem strukturieren, können Sie – abgesehen von den geforderten Mindestinhalten der BGW-Managementanforderungen – selbst entscheiden. Ein Beispiel gibt der folgende Tipp-Kasten.

Unser Tipp

Beispiel für eine Dokumentationsstruktur

	Vorwort Inhalte Benutzerhinweise
	<ul style="list-style-type: none">• Zweck und Geltungsbereich des Arbeitsschutzmanagementsystems• Anwendungsbereich• Verbindlichkeitserklärung• Dokumentenstruktur• Dokumentationsverzeichnis• Verteiler und Hinweise zum Änderungsdienst (Lenkung des Handbuchs)
Teil I	Ziele und Grundlagen des Arbeitsschutzmanagementsystems <ul style="list-style-type: none">• Unternehmensporträt/Leistungsübersicht• rechtliche und wettbewerbliche Rahmenbedingungen• Leitbild, Politik und Ziele des Unternehmens

Fortsetzung ▶

	Vorwort Inhalte Benutzerhinweise
Teil II	Regelungen zur Aufbau- und Ablauforganisation <ul style="list-style-type: none"> • Erklärung zur Führungsverantwortung und Selbstverpflichtung der Leitung • Verortung des Arbeitsschutzes in der Aufbauorganisation (Organigramm) • Verantwortungen und Befugnisse im Arbeitsschutz (Verantwortungsmatrix) • Planung und Verwirklichung des Arbeitsschutzmanagementsystems • Grundsätze zur Arbeit mit Arbeitsschutzzielen und ihrer Bewertung • Informations- und Kommunikationsstruktur zum Arbeitsschutz • Mitarbeiterbeteiligung, Personalentwicklung, Qualifizierung und Motivation • Ressourcensteuerung für den Arbeitsschutz • Beschreibung der arbeitsschutzspezifischen Verfahren bzw. Abläufe • Vorgehen zur Analyse und Bewertung des Arbeitsschutzmanagementsystems • umfassende Verbesserung
Teil III	Standards/bereichsübergreifende Dokumente (oder als Verweise im Dokumentationsverzeichnis) <ul style="list-style-type: none"> • Arbeits- und Betriebsanweisungen • Formulare • Checklisten • bereichsübergreifende Dokumente
Teil IV	Glossar Abkürzungsverzeichnis ...

Abbildung 65: Beispiel Dokumentationsstruktur

Da die MAAS-BGW an die Forderungen Ihres Qualitätsmanagementsystems anknüpfen, strukturieren Sie auch die Arbeitsschutzdokumentation weitgehend analog. Für ein erfolgreiches integriertes Arbeitsschutzmanagementsystem muss der Arbeitsschutz ein fester Bestandteil der Dokumentation zum Qualitätsmanagementsystem sein. Auf diese Weise vermeiden Sie Doppeldokumentationen. Dokumentieren Sie Qualitäts- und Arbeitsschutz getrennt oder additiv, erfüllen Sie nicht die Anforderungen der MAAS-BGW!



➔ Verschaffen Sie sich einen Überblick zu den Dokumentationsanforderungen für Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem

Die allgemeinen Dokumentationsanforderungen sind im Anforderungskatalog der BGW zusammengefasst. Es wird eine überschaubare Anzahl verbindlicher Regelungen und Nachweise verlangt. Für eine mit dem Hinweis „schriftliche Festlegung“ gekennzeichnete Anforderung gilt, dass das Vorgehen in besonderer Weise (zum Beispiel in einer Verfahrensanweisung) schriftlich dargelegt sein muss und geeignete Aufzeichnungen geführt werden.

Eine Übersicht der geforderten schriftlichen Festlegungen nach MAAS-BGW zeigt Abbildung 66. Ergänzende Hinweise gibt Phase VII. Weitere Dokumentationsverpflichtungen zum Arbeitsschutz ergeben sich aus Gesetzen, Verordnungen und berufsgenossenschaftlichen Vorschriften.

Wir empfehlen Ihnen, zusätzlich komplexe und risikobehaftete Vorgänge zu dokumentieren.

MAAS-BGW (modellunabhängige Ausgabe)	
Kapitel	
4.3	Beschaffung
5.1	Ermittlung und Umsetzung gesetzlicher, berufsgenossenschaftlicher und behördlicher Anforderungen
5.2	Gefährdungsbeurteilung
5.3	Umgang mit biologischen und chemischen Arbeitsstoffen
5.4	Spezielle arbeitsmedizinische Vorsorge
5.5	Prüfung und Wartung
5.7	Betriebsstörungen und Notfälle
6.2	Integrierte interne Audits
6.3	Umfassende Verbesserungsmaßnahmen

Abbildung 66: Schriftliche Festlegungen nach MAAS-BGW

Welche Abläufe oder Tätigkeiten dies betrifft, hängt von den Bedingungen in Ihrem Betrieb ab und bestimmen Sie selbst. Wichtig ist dabei, dass nachvollziehbar ist, was für sichere und gesunde Strukturen und Abläufe vorgesehen ist, und dass ein allgemein bekanntes Vorgehen im Betrieb praktiziert wird.

➔ Regeln Sie den Umgang mit Ihrem Dokumentationssystem

Ihr Dokumentationssystem bildet gewissermaßen die Klammer für Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem. Sorgen Sie deshalb für einheitliche Anwendungsstandards innerhalb Ihres Unternehmens:

- Regeln Sie, wer das Dokumentationssystem verantwortlich erarbeitet und pflegt und wo es aufbewahrt wird.
- Achten Sie darauf, dass alle Beschäftigten auf das Dokumentationssystem zugreifen können (Kopie im Bereich oder im Intranet).
- Sorgen Sie dafür, dass sich niemals veraltete Versionen im Umlauf befinden. Änderungen müssen freigegeben und nachvollziehbar sein.
- In jedem Fall müssen Dokumente, die am Arbeitsplatz oder im Arbeitsbereich nötig sind, dort verfügbar sein.
- Es dürfen nur arbeitsschutzbezogene Dokumente, Formblätter und Checklisten benutzt werden, die freigegeben und im Dokumentationsverzeichnis aufgeführt sind.

➔ Entwickeln Sie ein Verfahren, wie Sie Ihre (Vorgabe-)Dokumente handhaben

Indem Sie Ihre Dokumente managen, gewährleisten Sie, dass

- nur gültige Dokumente verfügbar sind,
- ungültige Dokumente entfernt werden und
- überholte Dokumente entsprechend angepasst werden.

Abbildung 67 fasst die einzelnen Regelungsinhalte zusammen.

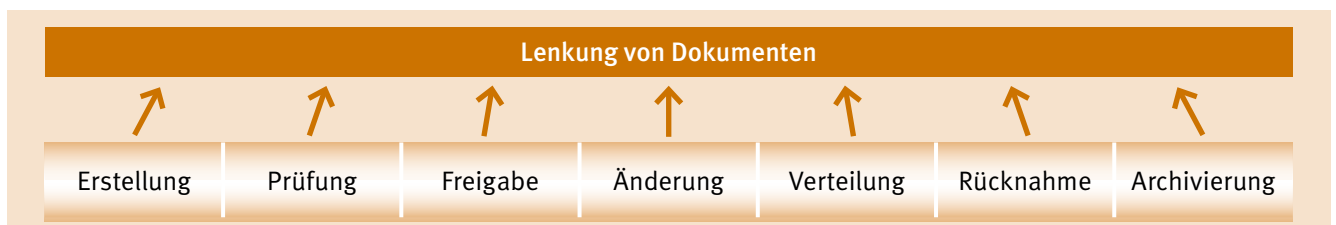


Abbildung 67: Aufgaben beim Lenken von Dokumenten

So gehen Sie mit Ihren Dokumenten um

Aufgaben	Festzulegen	Hinweise
Erstellen	<ul style="list-style-type: none"> Beteiligte Dokumentenart (Papier oder digital) Besonderheiten wie Kennzeichnung, Zuständigkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> Dokument kann prinzipiell jeder erstellen, der entsprechende Fachkenntnisse besitzt Herausgabe von Dokumenten genehmigt verantwortliche Person
Prüfen	<ul style="list-style-type: none"> Wer darf prüfen? Was prüft er/sie? (etwa: angemessen, eindeutig, leicht lesbar, aktuell) 	<ul style="list-style-type: none"> In der Regel prüft eine Vorgesetzte/ein Vorgesetzter und zeichnet das Dokument ab Managementbeauftragte/-r prüft, ob Dokument mit formalen Vorgaben übereinstimmt, kennzeichnet es für Identifikation und zeichnet ab
Freigabe	<ul style="list-style-type: none"> Wer ist berechtigt? Beteiligte Verfahrensweg 	<ul style="list-style-type: none"> Linienvorgesetzte/-r gibt Dokument mit Gegenzeichnen formal frei
Ändern	<ul style="list-style-type: none"> Wer darf Änderungen vorschlagen? Beteiligte Verfahrensweg/Änderungsdienst für Aktualisierung 	<ul style="list-style-type: none"> Jeder darf Änderungen vorschlagen. Sie gehen an die Person, die das Dokument freigegeben hat Geänderte Dokumente werden erneut geprüft, freigegeben, verteilt; Empfänger quittieren Beauftragte/-r der obersten Leitung vermerkt Austausch in Änderungsliste oder Dokumentenverzeichnis (siehe Abbildung 69)
Verteilen	<ul style="list-style-type: none"> Wer bekommt welche Dokumente? Aufbewahrungsort(e) 	<ul style="list-style-type: none"> zuständig: Managementbeauftragte/-r oder Person, die freigegeben hat schriftlichen Verteiler erstellen Bestätigungsliste (siehe Abbildung 70) Einschränkungen für Dokumente hinsichtlich Datenschutz beachten
Zurückziehen	<ul style="list-style-type: none"> Verfahrensweg für Zurückziehen veralteter Dokumente Was darf wie/wo vernichtet werden? Beteiligte 	<ul style="list-style-type: none"> zuständig: meist Person, die freigegeben hat – Managementbeauftragte/-r oder Vorgesetzte/-r informiert Betroffene Änderungsverzeichnis mit aktuellem Überarbeitungsstand anlegen
Archivieren	<ul style="list-style-type: none"> Aufbewahrungsdauer und Archiv für Dokumente Zuständige/-r 	<ul style="list-style-type: none"> gesetzliche Anforderungen beachten nach Fristablauf vernichten

Abbildung 68: Handhabung von Aufzeichnungen

Hilfreich für das Lenken Ihrer Dokumente ist, dass Sie in der Kopf- oder Fußzeile Ihrer Dokumente stets folgende Informationen angeben:

- Identifikation (Themenbezeichnung, Gliederungshinweis)
- Umfang (Seite x von y)
- fortlaufender Revisionsstand/Erstelldatum
- Person, die erstellt, geprüft und freigegeben hat

Änderungsliste (verwaltet Managementbeauftragte/-r)

Dokumentname:	Dokumentenschlüssel:	Erstellungsdatum:	Ersteller:	Freigabe: wer?	Verteiler: welche Bereiche?	Handzeichen QMB
Herausgenommen am:	Revisionsstand:					

QMG = Qualitätsmanagementbeauftragte/-r

Abbildung 69: Beispiel einer Änderungsliste

Bestätigungsliste

Dokumentname:	Eingefügt/Herausgenommen am:	Revisionsstand: Dokumentenschlüssel:	Unterschrift Mitarbeiter/-in (Führungskraft):

Abbildung 70: Beispiel einer Bestätigungsliste

Unser Tipp

Legen Sie ein Dokumentationsverzeichnis an

Für den Gesamtüberblick und um alle arbeitsschutzbezogenen (Vorgabe-)Dokumente zu steuern, empfehlen wir ein umfassendes und zentral geführtes Dokumentationsverzeichnis oder eine Dokumentenmatrix. Diese Übersicht enthält in den Spalten von links nach rechts die Kurzbezeichnung oder Identifikationsnummer (Dokumentenschlüssel) und den Titel des jeweiligen Dokuments.

In den weiteren Spalten legen Sie beispielsweise fest:

- Verantwortliche/-r für das Erstellen des Dokuments
- Verantwortliche/-r für die Freigabe
- Adressaten und Standort des Dokuments
- Aufbewahrungsdauer und Vernichtungsart
- Hinweise zur Vertraulichkeit und zum Datenschutz
- eventuell in Verbindung mit dem Dokument zu führende Aufzeichnungen mit Identifikation (Schlüsselnummer)
- eventuell korrespondierende Dokumente aus anderen Prozessen und Abläufen

➔ Entwickeln Sie ein Verfahren, um Ihre Aufzeichnungen zu lenken

Mit dem Lenken Ihrer Aufzeichnungen stellen Sie sicher, dass

- Aktivitäten zum Arbeitsschutz und deren Wirksamkeit nachgewiesen werden können;
- wichtige Vorgänge und Ergebnisse zurückverfolgt werden können;
- Befugte – intern oder extern (zum Beispiel Behörden) – auf relevante Aufzeichnungen zurückgreifen können.

Abbildung 71 fasst die Anforderungen zusammen.



Abbildung 71: Aufgaben bei der Handhabung von Aufzeichnungen

Wir empfehlen, analog zu den Vorgabedokumenten eine Liste Ihrer Aufzeichnungen zu führen, in der Sie die Zuständigkeiten für die Handhabung, aber auch Angaben wie Aufbewahrungsdauer, -ort, Berechtigungen usw. übersichtlich festhalten (siehe Seite 183, Tipp-Kasten).

Angemerkt! —

Rechtliche Anforderungen zu Aufzeichnungen

Viele Arbeitsschutzvorschriften fordern das Lenken von Aufzeichnungen obligatorisch. Ihre Regelung von Aufzeichnungen schafft für Sie Rechtssicherheit. Beispiele sind:

- Gemäß § 24 Abs. 6 DGUV Vorschrift 1 „Grundsätze der Prävention“ haben Sie als Unternehmer/-in dafür zu sorgen, dass jede Erste-Hilfe-Leistung dokumentiert und diese Dokumentation fünf Jahre lang verfügbar ist. Die Dokumente sind vertraulich zu behandeln und Sie können sie nach fünf Jahren unter Wahrung des Datenschutzes vernichten.
- Gemäß § 3 Abs. 4 ArbMedVV „Verordnung zur arbeitsmedizinischen Vorsorge“ muss der Unternehmer/ die Unternehmerin eine Vorsorgekartei für alle versicherten Beschäftigten führen. Die Dokumente für die versicherten Beschäftigten sind bis zu deren Ausscheiden aus dem Betrieb unter Beachtung des Datenschutzes aufzubewahren.

➔ Prüfen Sie Ihre Dokumentation auf Vollständigkeit

Überprüfen Sie, ob Sie alle Dokumente und Aufzeichnungen erstellt haben, die Sie benötigen, um den Arbeitsschutz in Ihrem Unternehmen wirksam zu integrieren. Nutzen Sie hierfür die BGW-Checkliste „Standortbestimmung zur Zertifizierung“ (siehe Phase VII, ab Seite 197). Wenn Sie alle Fragen der Checkliste mit einem klaren Ja beantworten können, hat Ihr qu.int.as-System die Zertifizierungsreife. In Phase VII erfahren Sie, wie Sie sich diesen Erfolg bestätigen lassen und wie Sie davon auch finanziell profitieren.

Zusammenfassung:

Lassen Sie sich nicht davon abschrecken, dass Sie die Handhabung der Arbeitsschutzdokumente und Aufzeichnungen festlegen müssen. Bürokratie und Regelungswust sind dabei überhaupt nicht gefordert.

Halten Sie sich an den Grundsatz: „Weniger ist manchmal mehr.“ Aber machen Sie sich ebenso bewusst, dass die Dokumente und Aufzeichnungen zum Arbeitsschutz im Arbeitsalltag sehr nützlich und unentbehrlich sind. Denn damit stellen Sie allen Führungskräften und Beschäftigten Informationen und Unterlagen für ihre Tätigkeiten bereit, sodass sie ihre Arbeit zielgerichtet und stets sicher und gesundheitsgerecht durchführen. Außerdem verfügen Sie so über Grundlagen zum Überprüfen, Bewerten und Verbessern Ihrer Arbeitsschutzmaßnahmen. Anhand eines werbewirksamen oder transparenten Dokumentationssystems können Sie zudem Ihren Beschäftigten sowie interessierten Bewerbern und Bewerberinnen Ihre Leistungsfähigkeit in Sachen Sicherheit und Gesundheitsschutz besser darstellen.

Behalten Sie deshalb immer im Blick, welche Dokumente für Sie und Ihre Beschäftigten unverzichtbar sind, um Arbeitsschutz wirksam zu etablieren und nachzuweisen. Beachten Sie neben internen Gesichtspunkten auch Unterlagen externer Herkunft – wie etwa die auf Ihren Betrieb zutreffenden Vorschriften, Spezifikationen, Standards, Normen, Betriebsanleitungen –, die Sie berücksichtigen müssen.

In Ihrem integrierten Arbeitsschutzmanagementsystem pflegen Sie Ihre Arbeitsschutzdokumente in Ihr Dokumentationssystem zum Qualitätsmanagement ein. Somit profitieren Sie von der Einheitlichkeit und Überschaubarkeit des integrierten Dokumentationssystems.

Checkliste zu Phase VI

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
19	<p>Ihr Dokumentationssystem zum Arbeitsschutz beinhaltet alle erforderlichen dokumentierten Informationen.</p> <p>Beachten Sie in Ihrem integrierten Arbeitsschutzmanagementsystem, dass Sie Ihre Arbeitsschutzdokumente in die Dokumentation zum Qualitätsmanagementsystem integrieren.</p> <p>► MAAS-BGW, 7: Dokumentation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Haben Sie die in den Managementanforderungen der BGW geforderten schriftlichen Festlegungen erstellt? • Führen Sie alle im Anforderungskatalog geforderten Dokumente und Aufzeichnungen? • Halten Sie die Dokumente und Aufzeichnungen vor, die sich aus den rechtlichen Anforderungen im Arbeitsschutz ergeben? • Haben Sie schriftliche Regelungen zu besonders komplexen und risikobehafteten Vorgängen sowie zu Ihren arbeitsschutzspezifischen Verfahren (z. B. betriebliches Eingliederungsmanagement) getroffen? • Sind Darstellungsart, Umfang und Tiefe der Arbeitsschutzdokumentation für die Größe, Struktur und die Aufgaben Ihres Unternehmens angemessen (so viel wie nötig, so wenig wie möglich)?
	<p>Sie organisieren und steuern Ihre Vorgabedokumente zum Arbeitsschutz in einem geregelten Verfahren.</p> <p>Mit den Maßnahmen zur Handhabung Ihrer Dokumente stellen Sie sicher, dass immer die aktuell gültigen Dokumente verwendet werden.</p> <p>► MAAS-BGW, 7: Dokumentation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie läuft die Freigabe für die benötigten Dokumente ab? • Wie gewährleisten Sie, dass Dokumente überprüft und bei Bedarf angepasst werden? • Wie kennzeichnen Sie Änderungen und den aktuellen Bearbeitungsstatus? • Wie ist sichergestellt, dass Ihre Beschäftigten stets über aktuelle und die für ihre Tätigkeit relevanten Dokumente am Arbeitsplatz verfügen? • Wie sichern Sie die Lesbarkeit? • Wie kennzeichnen Sie externe Dokumente, die für Ihr Arbeitsschutzmanagementsystem erforderlich sind? • Welche Regeln bestehen zur Rücknahme, zum Archivieren und Vernichten von Dokumenten?

Checkliste zu Phase VI

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
19	<p>Sie managen Ihre Nachweisdokumente zum Arbeitsschutz in einem geregelten Verfahren.</p> <p>► MAAS-BGW, 7: Dokumentation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie kennzeichnen Sie die benötigten Aufzeichnungen? • Wie schützen Sie Aufzeichnungen vor unbeabsichtigten Änderungen oder unzulässigem Gebrauch? • Welche Speichermedien/-verfahren setzen Sie ein? • Wie sicher sind diese? • Welche Regeln bestehen für die Aufbewahrung? • Wie erfüllen Sie vorgeschriebene Aufbewahrungsfristen für Ihre Aufzeichnungen? • Wie regeln Sie, für wen welche Aufzeichnungen zu welchem Zeitpunkt verfügbar sind? • Wie stellen Sie sicher, dass alle Aufzeichnungen jederzeit auffindbar sind? • Wie gewährleisten Sie den Datenschutz? • Wie handhaben Sie die Vernichtung von Aufzeichnungen? • Wie sind die Zuständigkeiten dafür geregelt?

PHASE VII

Zertifizierung

Schritt 20



PHASE VII: Zertifizierung

Einführung:

Sie haben Ihr Managementsystem überprüft, bewertet und verbessert. Ihre Dokumentation dient Ihnen als Grundlage und Wegweiser für sichere und gesunde Arbeitsbedingungen sowie für leistungsfähige Betriebsabläufe. Jetzt fehlt nur noch eines: Lassen Sie sich Ihren Erfolg bestätigen, indem Externe Ihr Managementsystem begutachten! In dieser Phase erfahren Sie am Beispiel einer qu.int.as-Zertifizierung, wie Sie und Ihre Beschäftigten auch finanziell von einer erfolgreichen Begutachtung profitieren und was Sie dazu veranlassen müssen.

Wenn Sie ein Qualitätsmanagementsystem mit integriertem Arbeitsschutz (qu.int.as-System) erfolgreich im Unternehmen etabliert haben, können Sie Qualität und Arbeitsschutz gemeinsam von einer externen Stelle zertifizieren lassen. Sie profitieren anschließend nicht nur von den besonders positiven Wechselwirkungen zwischen Qualitäts- und Arbeitsschutzmanagement, sondern die BGW kann Sie auch finanziell fördern.

Unser Tipp

Bonusprogramm BGW AMS

Sie haben kein zertifizierungsfähiges Qualitätsmanagementsystem oder streben keine qu.int.as-Zertifizierung an? Dann können Sie sich ein eigenständiges Arbeitsschutzmanagementsystem nach den Anforderungen zum BGW AMS bescheinigen lassen. Stellen Sie Ihren Antrag für die Begutachtung direkt bei der BGW. Der Begutachtungsprozess beinhaltet zwei Schritte: eine Vorbegutachtung Ihrer Dokumente und eine anschließende Begutachtung im Betrieb. Zu den Ergebnissen erhalten Sie von der BGW einen Bericht mit der Entscheidung zur Auszeichnung mit dem AMS-Gütesiegel der BGW – ggf. mit einem Zusatz zum BGM mit BEM.

Das Begutachtungsverfahren ist kostenfrei. Eine finanzielle Prämie wie bei einer qu.int.as-Zertifizierung entfällt dafür. Um regelmäßige Investitionen für die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten zu fördern, sind ausgezeichnete Betriebe wie bei einer qu.int.as-Zertifizierung jedoch berechtigt, Rabatte in Höhe von 25 Prozent – z. B. für Seminare, Beratungsangebote und Fachveranstaltungen – zu erhalten. Bei einer ergänzenden Begutachtung eines BGM mit BEM erhöht sich der Rabatt auf 50 Prozent. Die Teilnahmebedingungen, Informationen zur Förderung und wichtige Dokumente finden Sie unter www.bgw-online.de/bgw-ams.

Schritt 20: Zertifizierung erreichen – das Beispiel BGW qu.int.as

- Ziele:**
- Ihr qu.int.as-System von einer unabhängigen Instanz prüfen lassen
 - professionelle Verbesserungshinweise bekommen
 - Nachweis für Kundschaft und externe Stellen erhalten
 - Zertifikat auf dem Markt nutzbar machen

Ziel einer qu.int.as-Zertifizierung ist es, extern zu bestätigen, dass Ihr Managementsystem mit den MAAS-BGW und dem zugrunde liegenden Qualitätsmodell übereinstimmt. Die Zertifizierung weist den Erfolg nach, dass es funktioniert. Für diese Dienstleistung beauftragen Sie eine von der BGW zugelassene Zertifizierungsstelle. Eine neutrale und von der BGW zugelassene Person überprüft Ihr Managementsystem daraufhin, ob Sie die Anforderungen der MAAS-BGW wirksam integriert haben und dies hinreichend dokumentiert ist. Die Entscheidung, ob Sie die Vorzüge einer qu.int.as-Zertifizierung wahrnehmen, liegt bei Ihnen.

➔ Nutzen Sie die Vorteile einer Zertifizierung

Lassen Sie Ihr qu.int.as-System zertifizieren, beinhaltet das regelmäßige Rezertifizierungs-Audits und – abhängig vom QM-System – gegebenenfalls auch Überwachungs-Audits. Diese helfen Ihnen, langfristig auf Veränderungen zu reagieren und Verbesserungen Ihres Managementsystems unter fachkundiger Expertise durchzusetzen.

Eine qu.int.as-Zertifizierung ist aus folgenden Gründen sinnvoll:

- Sie verfügen gegenüber Kundschaft, Auftraggebern, Kostenträgern und Behörden über einen externen Nachweis darüber, dass Ihr Betrieb die festgelegten Qualitäts- und Arbeitsschutzanforderungen umfassend erfüllt.
- Professionelle Auditoren und Auditorinnen liefern Ihnen wertvolle Anregungen für Verbesserungen.
- Sie institutionalisieren einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess.
- Ihre besonderen Arbeitsschutzleistungen werden von der BGW finanziell honoriert.
- Aus Ihrem Imagegewinn können Sie Wettbewerbsvorteile entwickeln.
- Sie verdeutlichen den betrieblichen Stellenwert von Sicherheit und Gesundheitsschutz und fördern so das Engagement aller Beschäftigten.

➔ Wählen Sie eine Zertifizierungsstelle aus

Die Anbieter für Zertifizierungs-Audits unterscheiden sich bisweilen in ihren Dienstleistungsangeboten deutlich. Wählen Sie Ihre Zertifizierungsstelle sorgfältig aus und lassen Sie sich davon leiten, dass sie

- Kompetenzen für Ihre Branche, Unternehmensgröße und ihre spezifischen Geschäftsprozesse besitzt;
- bei der BGW zugelassen ist, da anderenfalls eine Zertifizierung nach den MAAS-BGW und eine Förderung nicht möglich sind;
- Ihnen ein nachvollziehbares und angemessenes Preis-Leistungs-Angebot offeriert.

Das qu.int.as-System dürfen nur bei der BGW zugelassene Stellen zertifizieren. Zweck ist es, dass die Zertifizierungsstellen ihre Leistungen nach festgelegten Regeln ausführen und sie somit das Einhalten der MAAS-BGW für alle Betriebe neutral, vergleichbar und transparent begutachten.

Um die Qualität der Zertifizierungsstellen zu gewährleisten, durchlaufen sie ein Zulassungsverfahren der BGW. Es beinhaltet neben dem Erfüllen der strengen Anforderungen an Zertifizierungsstellen auch einen Nachweis der fachlichen Kenntnisse und Branchenerfahrungen aller eingesetzten qu.int.as-Auditoren und -Auditorinnen – sowohl für den Arbeitsschutz als auch für das Qualitätsmanagement.

Eine Übersicht und Informationen zu den von der BGW zugelassenen Zertifizierungsstellen finden Sie unter www.bgw-online.de/beratung-zertifizierung.



Beratung und
Zertifizierung

➔ Tragen Sie die Unterlagen für den Erstkontakt mit der Zertifizierungsstelle und für die anschließende Dokumentenprüfung zusammen

Für den Erstkontakt sollten Sie Ihre Managementdokumentation (Prozessbeschreibungen und Verfahrensanweisungen sowie Arbeits-, Betriebs- und Prüfanweisungen) aufbereitet haben. Sich auf Fragen über Ihre Aufbau- und Ablauforganisation sowie Produkte, Dienstleistungen und den Stand der Umsetzung des Managementsystems vorzubereiten, ist wichtig, da von Ihnen bei Vertragsanbahnung oder zum Vertragsabschluss für die Zertifizierung eine Selbstauskunft benötigt wird.

In einem Informationsgespräch besprechen Sie üblicherweise Folgendes vorab:

- Ziel und Nutzen der qu.int.as-Zertifizierung
- Ablauf des Zertifizierungsverfahrens
- Normengrundlage und Geltungsbereich des Managementsystems
- Termine
- Auditoreneinsatz

Nach Vertragsabschluss reichen Sie die ausgefüllte BGW-Checkliste „Standortbestimmung zur Zertifizierung“ (siehe Seite 197–199) mit den erforderlichen Nachweisen bei der Zertifizierungsstelle ein.

Beim Überprüfen Ihrer Dokumente wird geklärt, ob Sie alle Anforderungen ausreichend berücksichtigt haben. Ergebnis ist ein Bericht mit einer Empfehlung zum Fortführen oder Abbruch des Zertifizierungsverfahrens.

Der Bericht weist auch auf Abweichungen und Unklarheiten hin, die im Vorfeld des Zertifizierungs-Audits noch geklärt oder behoben werden müssen. Sind alle inhaltlichen Fragen geklärt, vereinbaren Sie einen Audit-Termin und bekommen den Audit-Plan zur Abstimmung und Vorbereitung zugesandt.



Abbildung 72: Ablauf des qu.int.as-Zertifizierungsverfahrens

➔ Bereiten Sie sich gewissenhaft auf den Ablauf des Zertifizierungs-Audits vor



Beratung und
Zertifizierung

Eine gründliche Vorbereitung – etwa durch ein internes Audit (siehe Schritt 18, Seite 159–162) – ist für das Zertifizierungs-Audit unabdingbar. Auch Fragen zu scheinbar unwichtigen Details sollten vorab geklärt sein und im Audit von zuständigen Personen beantwortet werden können. Dabei können Ihnen die Erfahrungen eines qu.int.as-Beraters oder einer Beraterin helfen. Informationen zu qualifizierten Beraterinnen und Beratern für Ihre Branche finden Sie unter www.bgw-online.de/beratung-zertifizierung.

Im Zertifizierungs-Audit wird überprüft und bewertet, ob und wie angemessen und wirksam Ihr Managementsystem ist: durch Einsicht in Aufzeichnungen, Arbeitsplatzbegehungen, Beobachtungen oder Befragungen. Eine Audit-Fragenliste dient dabei als Leitfaden, die Auditorinnen oder Auditoren können aber auch ergänzende Befragungen und Beobachtungen vornehmen. Aufgabe aller Beteiligten im Unternehmen ist es, die praktische Anwendung der betrieblichen Regelungen plausibel zu erläutern oder zu demonstrieren.

➔ Die Kompetenz Ihrer Beschäftigten ist gefragt

In einem Zertifizierungs-Audit ist das fachlich und methodisch kompetente Auftreten der Beschäftigten maßgeblich für die Beurteilung Ihres qu.int.as-Systems. Detaillierte Audit-Gespräche zu themenspezifischen Fragen werden am Arbeitsplatz der jeweiligen Beschäftigten durchgeführt. In diese Audit-Gespräche können neben Führungskräften und einzelnen Beauftragten auch andere Beschäftigte des Organisationsbereichs eingebunden werden.

Deshalb müssen alle Beschäftigten und Führungskräfte

- darüber informiert sein, mit welchen Zielsetzungen zu qu.int.as der Betrieb arbeitet;
- wissen, dass das qu.int.as-System in einem integrierten Dokumentationssystem beschrieben ist, wo darauf zugegriffen werden kann und welche Bestandteile für die eigenen Aufgaben wichtig sind;
- informiert sein über den eigenen Arbeitsauftrag und erläutern können, wo was wann warum und womit (Methoden, Unterlagen usw.) getan werden soll;
- die Verfahrens-, Arbeits- und Betriebsanweisungen für den eigenen Arbeitsbereich kennen und darstellen können, wie sie sicher und gesund auszuführen sind;
- erläutern können, was zu tun ist, wenn die Arbeit sich nicht korrekt ausführen lässt.

Wenn Sie Ihre Beschäftigten von Anfang an am Aufbau des qu.int.as-Systems beteiligt und angemessen qualifiziert haben, können Sie sicher auf ihre Kompetenz vertrauen.

➔ Audit bestanden!

Im Abschlussgespräch zum Zertifizierungs-Audit werden Ihnen ausführlich die positiven und negativen Erkenntnisse erklärt. Abweichungen werden anhand des Audit-Protokolls erläutert und Sie vereinbaren Korrekturmaßnahmen mit einer Bearbeitungsfrist. Ist ein Nach-Audit erforderlich, legen Sie einen Termin fest. Das Ergebnis des Audits ist der Audit-Bericht mit einer Empfehlung zur Zertifikatserteilung.

Wenn das Audit erfolgreich verlaufen ist, erhalten Sie von Ihrer Zertifizierungsstelle zwei Zertifikate: Das erste bezieht sich auf das Qualitätsmodell, das zweite auf die MAAS-BGW. Die Gültigkeitsdauer der MAAS-BGW-Zertifizierung richtet sich stets nach Ihrer Qualitätsmanagementzertifizierung. Beispiel: Im ISO-9001-Verfahren wie auch im MAAS-BGW-Verfahren erfolgen ein jährliches Überwachungs-Audit und nach drei Jahren das Rezertifizierungs-Audit.

➔ Nehmen Sie die qu.int.as-Förderung der BGW in Anspruch

Sie möchten Ihr Engagement im Arbeitsschutz von der BGW fördern lassen? Informieren Sie sich über die Förderbedingungen unter www.bgw-online.de/quintas-nutzen.



qu.int.as-Förderung

Die Prämie für eine erfolgreiche Zertifizierung Ihres qu.int.as-Systems beträgt im Grundsatz 50 Prozent der Zertifizierungskosten – jedoch nicht mehr als die Hälfte Ihres BGW-Jahresbeitrags. Prämienfähig sind unter anderem folgende Kosten:

- Dokumentenprüfung
- Audit vor Ort
- Audit-Bericht
- Ausstellung der Zertifikate

Darüber hinaus erhalten zertifizierte Betriebe auf kostenpflichtige BGW-Leistungen – wie zum Beispiel Seminare, Beratungsangebote und Fachveranstaltungen einen Rabatt von 25 Prozent. Bei einer zusätzlich optionalen Begutachtung eines BGM mit BEM erhöht sich der Rabatt auf 50 Prozent (siehe Seite 195).

➔ Feiern Sie Ihren Erfolg und betreiben Sie Öffentlichkeitsarbeit

Würdigen Sie nach Abschluss des Zertifizierungsverfahrens das Ergebnis angemessen und erzielen Sie die verdiente Außenwirkung:

- Verdeutlichen Sie die betrieblichen Fortschritte nach innen und außen.
- Überlegen Sie, in welchem Rahmen Sie den Erfolg mit Ihren Beschäftigten feiern.
- Nutzen Sie den Anlass, um allen Beteiligten Ihren Dank und Ihre Anerkennung für die geleistete Arbeit und die damit verbundenen Anstrengungen auszusprechen.
- Schaffen Sie einen motivierenden Rahmen für die Weiterarbeit.
- Überlegen Sie, wie Sie die Zertifizierung für öffentlichkeitswirksame Aktionen nutzen. Planen Sie zum Beispiel eine Feierstunde zur Zertifikatsübergabe, zu der Sie Kundschaft, Geschäftspartner und -partnerinnen, Medienvertreter und die interessierte Öffentlichkeit einladen.
- Verwenden Sie das von der BGW erteilte Logo für Ihren Briefkopf.
- Setzen Sie Ihre zertifizierten Kompetenzen auch für Ausschreibungen und zur Kundenkommunikation ein.
- Verbessern Sie mit der qu.int.as-Zertifizierung Ihr Image: Werben Sie gezielt mit Ihren attraktiven Arbeitsbedingungen und Ihrer hohen Leistungsqualität, um neue Beschäftigte, Kostenträger oder Kooperationen zu gewinnen.



Ihr qu.int.as-System lebt – wir gratulieren!

Herzlichen Glückwunsch! Nach allem Einsatz, den Sie und Ihr Team erbracht haben, blicken Sie nun zu Recht mit Stolz auf den Erfolg.

Aber bleiben Sie am Ball: Nutzen Sie die Zertifizierung, um Ihr Unternehmen weiterzuentwickeln! Der Audit-Bericht gibt wertvolle Hinweise und fachlich fundierte Anregungen zu Anpassungspotenzialen Ihres qu.int.as-Systems. Sorgen Sie dafür, dass diese Erkenntnisse in den kontinuierlichen Verbesserungsprozess einfließen und Impulse für erfolgswirksame Veränderungen liefern. Denn mit einer Zertifizierung ist der Prozess längst nicht abgeschlossen. Der Prozessgedanke, der BGW qu.int.as zugrunde liegt, schließt ein, dass es keinen Stillstand geben darf.

Überlegen Sie sich, was zu tun ist, damit der Prozessgedanke wirklich lebt. Bewerten Sie immer wieder Ihre Position am Markt und wie Sie die Anforderungen der Kundschaft, der Beschäftigten, des Vorschriften- und Regelwerks erfüllen. Setzen Sie in Ihrem Betrieb Maßstäbe zur Qualität und im Arbeitsschutz. Und nutzen Sie Ihr qu.int.as als lernendes System, das durch wiederholtes Durchlaufen des PDCA-Zyklus gesteuert und kontinuierlich optimiert wird.

Denken Sie dabei auch an die Systematisierung Ihres betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM) und der gesundheitsfördernden Maßnahmen für Ihre Beschäftigten. Die Anhänge 1 und 2 der MAAS-BGW unterstützen Sie dabei, wenn Sie Ihr qu.int.as-System um ein systematisch und nachhaltig angelegtes BEM und ein betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) erweitern möchten (siehe Schritt 18).

Eine erfolgreiche Begutachtung setzt die gemeinsame Umsetzung der Anforderungen in den MAAS-BGW und in den Anhängen zum BEM und BGM voraus. Wenn Sie auf diese Weise zu einer weiteren Verbesserung der betrieblichen Präventionskultur beitragen, fördert die BGW Ihr Engagement zusätzlich zur qu.int.as-Prämie. Sie erhalten dann auf kostenpflichtige Leistungen der BGW Rabatte in Höhe von 50 Prozent. Wir unterstützen damit auch Ihre künftigen Investitionen für die Sicherheit und Gesundheit Ihrer Beschäftigten.

Für eine ergänzende Begutachtungs- und Fördermöglichkeit zum BGM mit BEM sprechen Sie die BGW gern an (**E-Mail: foerderangebote@bgw-online.de**).

Checkliste zu Phase VII

Zu Schritt	Ergebnisse dieser Phase	Das sollten Sie sich fragen
20	<p>Das Vorbereiten und Durchführen eines externen qu.int.as-Audits unterstützt Sie dabei, betriebliche Stärken und Verbesserungspotenziale zu identifizieren.</p> <ul style="list-style-type: none"> • kontinuierliche Verbesserung 	<ul style="list-style-type: none"> • Wie können Sie sich mit der qu.int.as-Zertifizierung zusätzliche Vorteile für Ihr Unternehmen erschließen, um Qualität, Sicherheit und Gesundheitsschutz langfristig auf ein hohes Niveau zu bringen?
	<p>Sie erhalten mit dem Zertifizierungs-Audit eine neutrale Bestätigung über die Wirksamkeit Ihres Managementsystems. Die Zertifizierung dokumentiert nach innen wie nach außen ein hohes Maß an Professionalität, wodurch Sie sich auf dem Markt besser positionieren können.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wettbewerbsfähigkeit, Image 	<ul style="list-style-type: none"> • Inwieweit trägt die qu.int.as-Zertifizierung dazu bei, dass sich Ihr Unternehmen von anderen Wettbewerbern positiv abgrenzt? • Wie können Sie den Nachweis über die hervorragende Leistungsfähigkeit Ihres Managementsystems für eine wirkungsvolle Öffentlichkeitsarbeit nutzen?
	<p>Vorbereitung, Durchführung und Ergebnisse der Zertifizierung bestätigen, wie ernst Sie es mit der Sicherheit und Gesundheit Ihrer Beschäftigten nehmen.</p> <p>Darüber hinaus liefert das Zertifizierungs-Audit fachliche Impulse, um Ihr Unternehmen weiterzuentwickeln und alle Beschäftigten zu motivieren.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeiterorientierung 	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Wirkungen erzielen Sie bei Ihren Beschäftigten und für die Unternehmenskultur, wenn Sie sich mit Ihrem qu.int.as-Projekt dem Zertifizierungsverfahren stellen und es erfolgreich bestehen?
	<p>Die Zertifizierung ist ein Nachweis gegenüber öffentlich-rechtlichen Forderungen von Behörden, Kostenträgern usw.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rechtssicherheit 	<ul style="list-style-type: none"> • Wie können Sie mit der Zertifizierung die Nachweisfähigkeit gegenüber den Erwartungen oder Verpflichtungen Ihrer Interessenpartner stärken?
21	<p>Aufwendungen für eine erfolgreiche Integration der MAAS-BGW können auf Antrag des Betriebs nach der Zertifizierung gefördert werden.</p> <ul style="list-style-type: none"> • finanzielle Anreize 	<ul style="list-style-type: none"> • Welche finanziellen Fördermöglichkeiten können Sie in Anspruch nehmen, wenn Sie Maßnahmen zur Gestaltung von Sicherheit und Gesundheit als zentrale Managementaufgabe wahrnehmen?

Checkliste

Standortbestimmung zur Zertifizierung

Sie haben in Ihrem Betrieb ein qu.int.as-System aufgebaut und möchten jetzt dessen Wirksamkeit durch eine Zertifizierungsstelle überprüfen lassen.

In einem integrierten Zertifizierungs-Audit nach MAAS-BGW und dem zugrunde liegenden QM-Modell müssen Sie unter anderem nachweisen können, dass die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten feste Bestandteile aller betrieblichen Prozesse sind. Die MAAS-BGW fordern Sie dazu auf, eine übersichtliche Anzahl verbindlicher Regelungen zu treffen und dazu Dokumente – also Vorgabe- und Nachweisdokumente – zu führen. Was Sie darüber hinaus dokumentieren, hängt von den konkreten Bedingungen in Ihrer Einrichtung ab.

Ob Sie bereits die wichtigsten Anforderungen umgesetzt haben, können Sie mithilfe der Standortbestimmung zur Zertifizierung prüfen. Wenn Sie alle Fragen eindeutig als erledigt abhaken können, können Sie mit einer Zertifizierungsstelle Kontakt aufnehmen.

Wie gehe ich vor, um meine Zertifizierungsreife zu überprüfen?

- Im Regelfall können Sie mit geeigneten Dokumenten belegen, dass Sie die Anforderungen der MAAS-BGW ausführen und korrekt erfüllen.
- Können Sie eine Frage als erledigt abhaken, notieren Sie Ihre individuelle Dokumentation in der Spalte „Fundstelle“.
- Die geforderten schriftlichen Festlegungen können zum Beispiel in Form von Verfahrens- und/oder Arbeitsanweisungen erstellt sowie im Managementhandbuch beschrieben werden.

	Frage	Erledigt?	Fundstelle in Ihrer Dokumentation
1	Ist eine betriebliche Politik für Arbeitssicherheit und Gesundheit festgelegt, kommuniziert und dokumentiert? ▶ MAAS-BGW, 2.2	<input type="checkbox"/>	
2	Sind aus der Arbeitsschutzpolitik messbare und terminierte Ziele abgeleitet und dokumentiert? ▶ MAAS-BGW, 2.2	<input type="checkbox"/>	
3	Ist die Einbindung des Arbeitsschutzes in das Managementsystem systematisch geplant und wird es bei Änderungen angepasst? ▶ MAAS-BGW, 2.1, 4.1	<input type="checkbox"/>	

	Frage	Erledigt?	Fundstelle in Ihrer Dokumentation
4	Ist sichergestellt, dass die erforderlichen Ressourcen und Qualifikationen für die wirksame Integration des Arbeitsschutzes und dessen ständige Verbesserung zur Verfügung stehen? ▶ MAAS-BGW, 2.1, 3.2, 3.3, 4.1, 6.4	<input type="checkbox"/>	
5	Werden die Erwartungen und Anforderungen der Beschäftigten an den Arbeitsschutz sowie Maßnahmen zu ihrer Beteiligung bei der Gestaltung des qu.int.as-Systems angemessen berücksichtigt? ▶ MAAS-BGW, 2.3, 4.1	<input type="checkbox"/>	
6	Bestehen interne (z. B. ASA, Gesundheitszirkel) und externe (z. B. BGW und staatliche Behörden) Kommunikationsstrukturen und -prozesse, die den Arbeitsschutz fördern? ▶ MAAS-BGW, 2.3	<input type="checkbox"/>	
7	Sind Verantwortungen, Aufgaben und Befugnisse für den Arbeitsschutz geregelt und den Mitarbeitern bekannt? Ist ein qu.int.as-Beauftragter benannt? ▶ MAAS-BGW, 3.1	<input type="checkbox"/>	
8	Werden die Anforderungen und Maßnahmen des Arbeitsschutzes bei der Planung und Umsetzung der Prozesse angemessen berücksichtigt, verwirklicht und auf ihre Wirksamkeit überprüft? ▶ MAAS-BGW, 3.3, 4.1, 4.2, 5.5, 5.6, 6.1	<input type="checkbox"/>	
9	Besteht eine schriftliche Festlegung zur Einbindung des Arbeitsschutzes in die betrieblichen Beschaffungsvorgänge? ▶ MAAS-BGW, 4.3	<input type="checkbox"/>	
10	Besteht eine schriftliche Festlegung zur Ermittlung und Umsetzung gesetzlicher, berufsgenossenschaftlicher und behördlicher Anforderungen? ▶ MAAS-BGW, 5.1	<input type="checkbox"/>	
11	Besteht eine schriftliche Festlegung zur Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen? ▶ MAAS-BGW, 5.2	<input type="checkbox"/>	
12	Besteht eine schriftliche Festlegung für den Umgang mit biologischen und/oder chemischen Arbeitsstoffen? ▶ MAAS-BGW, 5.3	<input type="checkbox"/>	

	Frage	Erledigt?	Fundstelle in Ihrer Dokumentation
13	Besteht eine schriftliche Festlegung , die die Planung und Durchführung der arbeitsmedizinischen Vorsorge und der daraus resultierenden Maßnahmen sicherstellt? ▶ MAAS-BGW, 5.4	<input type="checkbox"/>	
14	Besteht eine schriftliche Festlegung zur Ermittlung, Durchführung und Bewertung arbeitsschutzbezogener Prüf- und Wartungsmaßnahmen? ▶ MAAS-BGW, 5.5	<input type="checkbox"/>	
15	Besteht eine schriftliche Festlegung zum Umgang mit Betriebsstörungen und nicht medizinischen Notfällen? ▶ MAAS-BGW, 5.7	<input type="checkbox"/>	
16	Besteht eine schriftliche Festlegung zur Durchführung integrierter interner Audits? ▶ MAAS-BGW, 6.2	<input type="checkbox"/>	
17	Besteht eine schriftliche Festlegung für ein umfassendes Verbesserungsmanagement, mit der sichergestellt wird, dass a) eingetretene Fehler im Arbeitsschutz beseitigt, b) Korrekturmaßnahmen zur Beseitigung von Fehlern und deren Ursachen ergriffen und c) Vorbeugungsmaßnahmen zum Beseitigen der Ursachen möglicher Fehler festgelegt werden? ▶ MAAS-BGW, 6.3	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
18	Sind Arbeitssicherheit und Gesundheit im Betrieb feste Bestandteile der regelmäßig durchzuführenden Managementbewertungen? ▶ MAAS-BGW, 6.4	<input type="checkbox"/>	
19	Existiert eine um die Inhalte des Arbeitsschutzes erweiterte Managementdokumentation, die die Integration von Sicherheit und Gesundheit in die betriebliche Aufbau- und Ablauforganisation beschreibt bzw. auf entsprechende Regelungen oder Dokumente verweist? ▶ MAAS-BGW, 7	<input type="checkbox"/>	
20	Besteht eine betriebliche Regelung zum Management von Dokumenten (Vorgabe- und Nachweisdokumente) im Arbeitsschutz? ▶ MAAS-BGW, 7	<input type="checkbox"/>	

Gegenüberstellung modellunabhängige MAAS-BGW und BGW AMS

	MAAS-BGW		BGW AMS
0	Einleitung	Einleitung	
0.2	Grundsätze und Anwendungsbereich der MAAS-BGW	Einleitung	AMS-Begutachtung beantragen und davon profitieren – verbunden mit den Teilnahmebedingungen unter www.bgw-online.de/bgw-ams
0.3	Beziehungen der MAAS-BGW zum Qualitätsmodell	Keine Entsprechung	
0.4	Umsetzung der MAAS-BGW	Einleitung	Das Präventionsangebot BGW AMS umsetzen
0.5	Checkliste Standortbestimmung zum Arbeitsschutz	Einleitung	Standortbestimmung zum Arbeitsschutz durchführen
1	Arbeitsschutz im Qualitätsmanagement	1.1	Grundsatzentscheidung für das Management von Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit treffen
2.1	Selbstverpflichtung der Leitung	1.1	Grundsatzentscheidung für das Management von Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit treffen
2.2	Politik und Ziele für Arbeitssicherheit und Gesundheit	1.1	Grundsatzentscheidung für das Management von Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit treffen
		1.2	Ziele für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit festlegen
2.3	Mitarbeiterorientierung und Kommunikation	2.2	Über Sicherheit und Gesundheit kommunizieren und Beschäftigte einbeziehen
3.1	Verantwortung und Befugnisse	1.3	Aufgaben, Verantwortung und Befugnisse regeln
3.2	Personelle Ressourcen – Befähigung und Qualifikation	2.1	Qualifikation und Schulung sicherstellen
3.3	Infrastruktur und Arbeitsumgebung	3.1	Sicherheit und Gesundheit systematisieren
		3.3	Gefährdungen beurteilen
4.1	Planung der Integration des Arbeitsschutzes in die Prozesse	3.1	Sicherheit und Gesundheit systematisieren
4.2	Verwirklichung des Arbeitsschutzes in den Prozessen	3.1	Sicherheit und Gesundheit systematisieren
4.3	Beschaffung (schriftliche Festlegung)	3.5	Produkte und Dienstleistungen beschaffen, mit Externen zusammenarbeiten
5.1	Ermittlung und Umsetzung gesetzlicher, berufsgenossenschaftlicher und behördlicher Anforderungen (schriftliche Festlegung)	3.2	Staatliche und berufsgenossenschaftliche Vorschriften und Anforderungen ermitteln und umsetzen
5.2	Gefährdungsbeurteilung (schriftliche Festlegung)	3.3	Gefährdungen beurteilen

Gegenüberstellung modellunabhängige MAAS-BGW und BGW AMS

	MAAS-BGW		BGW AMS
5.3	Umgang mit biologischen und chemischen Arbeitsstoffen (schriftliche Festlegung)	3.3	Gefährdungen beurteilen
		3.5	Produkte und Dienstleistungen beschaffen, mit Externen zusammenarbeiten
5.4	Spezielle arbeitsmedizinische Vorsorge (schriftliche Festlegung)	3.4	Arbeitsmedizinische Vorsorge organisieren
5.5	Prüfung und Wartung (schriftliche Festlegung)	3.6	Arbeitsmittel (Geräte, Maschinen, Ausrüstungen) und Einrichtungen prüfen und warten
5.6	Umgang mit Überwachungs- und Messmitteln	3.6	Arbeitsmittel (Geräte, Maschinen, Ausrüstungen) und Einrichtungen prüfen und warten
5.7	Betriebsstörungen und Notfälle (schriftliche Festlegung)	3.7	Für Betriebsstörungen und Notfälle vorsorgen
6.1	Messung, Analyse, Verbesserung	4	Arbeitsschutzmanagementsystem überprüfen, bewerten und verbessern
6.2	Integrierte interne Audits (schriftliche Festlegung)	4.1	Begutachtungskonzept für den Betrieb umsetzen
6.3	Umfassende Verbesserungsmaßnahmen (schriftliche Festlegung)	4 (4.1/4.2)	Arbeitsschutzmanagementsystem überprüfen, bewerten und verbessern
		3.1	Sicherheit und Gesundheit systematisieren
6.4	Managementbewertung	4.2	Managementbewertung durchführen
7	Dokumentation	Einleitung	Informationen zum Arbeitsschutzmanagement dokumentieren
Anhang 1	Checkliste Standortbestimmung zur Zertifizierung nach MAAS-BGW	Anhang 1	Standortbestimmung zur AMS-Begutachtung
Anhang 2	Zusätzliche Begutachtungsoption BGM mit BEM im qu.int.as-System	Anhang 2	Zusätzliche Begutachtungsoption BGM mit BEM

Glossar

Arbeitsbedingte Erkrankungen	Gesundheitsstörungen, die ganz oder teilweise durch die Arbeitsumstände verursacht werden. Ein Teil der arbeitsbedingten Erkrankungen sind ► Berufskrankheiten im Sinne des Siebten Buchs Sozialgesetzbuch (SGB VII).
Arbeitsbedingte Gesundheitsgefahr	Situation oder Zustand, von dem ein nicht akzeptables (unvertretbares) Gesundheitsrisiko ausgeht. Der Eintritt einer ► arbeitsbedingten Erkrankung ist mit hinreichender Wahrscheinlichkeit zu erwarten.
Arbeitsschutz	Arbeitsschutz umfasst die Handlungsfelder Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit. Er dient der Abwehr von Unfallgefahren und ► arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren zum Schutz vor arbeitsbedingten Verletzungen und ► arbeitsbedingten Erkrankungen . Das moderne Arbeitsschutzverständnis beinhaltet über diesen Schutzaspekt hinaus die ► menschengerechte Arbeitsgestaltung und eine ständige Verbesserung der Arbeitsbedingungen. Arbeitsschutz ist demnach eine permanente, ganzheitliche Gestaltungsaufgabe. Ziel ist es nicht allein, die körperliche, geistige und seelische Unversehrtheit der ► Beschäftigten zu bewahren, sondern ihre Arbeitskraft dauerhaft und langfristig zu erhalten und ihre Gesundheit zu fördern, indem man ihre individuellen Leistungsvoraussetzungen stärkt.
Arbeitsschutzbeauftragte	Personen, die die Unternehmensleitung in Fragen des ► Arbeitsschutzes beraten beziehungsweise unterstützen. Zu diesen Personen zählen Fachkräfte für Arbeitssicherheit, Betriebsärzte oder Betriebsärztinnen, Hygienebeauftragte, Sicherheitsbeauftragte, Strahlenschutzbeauftragte, Brandschutzbeauftragte. Eine besondere Rolle beim Einbinden des Arbeitsschutzes in das Qualitätsmanagement nimmt nach MAAS-BGW der oder die ► Managementbeauftragte für den Arbeitsschutz ein.
Arbeitsschutzmanagement	Arbeitsschutzmanagement ist eine Führungsaufgabe: Es bezeichnet die aufeinander abgestimmten Aktivitäten, Maßnahmen und Methoden, um den ► Arbeitsschutz im Betrieb zu organisieren. Arbeitsschutzmanagement umfasst alle organisatorischen Maßnahmen, die der Vorbereitung, Planung, Durchführung, Überwachung und Kontrolle des Arbeitsschutzes dienen, sowie den dabei angewandten Führungsstil, die Führungsprinzipien und das Führungsklima. Ziel ist es, Sicherheit und Gesundheit konsequent in die betrieblichen Abläufe zu integrieren und kontinuierlich zu verbessern.

Glossar

Arbeitsschutzspezifischer Prozess

Abfolge von Tätigkeiten, die von einer oder mehreren dafür verantwortlichen Personen durchgeführt werden, um Anforderungen im ► **Arbeitsschutz** zielgerichtet zu erfüllen. Nach den MAAS-BGW müssen besonders wichtige arbeitsschutzspezifische Prozesse als eigenständige Regelungen (► **schriftliche Festlegung**) in der betrieblichen Organisation verankert werden. Beispiele für solche Querschnittsaufgaben sind Abläufe wie die zur ► **Gefährdungsbeurteilung** und arbeitsmedizinischen Vorsorge.

Arbeitsschutzziele

Arbeitsschutzziele legen fest, was in puncto Sicherheit und Gesundheit erreicht werden soll – zum Beispiel zur Unfallverhütung, zum Gesundheitsschutz, zur betrieblichen Gesundheitsförderung und menschengerechten Gestaltung der Arbeit. Alle Ziele müssen im Einklang mit der Arbeitsschutzpolitik und den betrieblichen Möglichkeiten (Ressourcen) stehen und überprüfbar sein.

Arbeitsumgebung

Die Arbeitsumgebung wird unter anderem beeinflusst durch: physikalische Einwirkungen (Lärm, Strahlung, Ergonomie), chemische (Gefahrstoffe) und biologische Einwirkungen, durch die Gestaltung von Arbeitsabläufen, Arbeitsmitteln und Arbeitszeit sowie durch psychische Belastungsfaktoren.

Arbeitsunfall

Unfall, der direkt am Arbeitsplatz geschieht beziehungsweise bei Tätigkeiten, die einen betrieblichen Zweck verfolgen. Gemeint ist eine von außen kommende, plötzliche, zeitlich begrenzte, körperlich schädigende Einwirkung, die in einem inneren, wesentlichen, zumindest teilursächlichen Zusammenhang mit der versicherten Tätigkeit steht.

Belastung

Belastungen sind äußere Einwirkungen auf den Menschen, die in einem unterschiedlichen Ausmaß zu Beanspruchungsreaktionen führen. Sie können aus der Arbeitsaufgabe sowie aus Einflüssen der ► **Arbeitsumgebung** (Arbeitsumwelt) und der Arbeitsorganisation resultieren. Typische Belastungsfaktoren sind mechanische, elektrische, chemische und biologische Gefährdungen sowie Gefährdungen durch Organisationsmängel, Mängel in der Arbeitsplatzgestaltung oder Gefährdungen durch psychische Belastungen. Hinzu kommen nicht durch die Arbeit bedingte Belastungsfaktoren aus dem privaten Lebensbereich. Arbeitsbedingte Belastungen bestehen in unterschiedlicher Art, Dauer, Intensität und Kombination (Mehrfachbelastungen) an jedem Arbeitsplatz.

Glossar

Berufskrankheiten	Jener Teil der ► arbeitsbedingten Erkrankungen , die ► Beschäftigte – im Sinne des Siebten Buchs Sozialgesetzbuch (SGB VII) – bei einer beruflichen Tätigkeit erleiden, wenn die Krankheit nach den Erkenntnissen der medizinischen Wissenschaft durch besondere Einwirkungen verursacht ist, denen die Beschäftigten durch ihre Arbeit in erheblich höherem Grad als die übliche Bevölkerung ausgesetzt sind. Die Krankheiten sind in der Berufskrankheiten-Verordnung (BKV) näher bezeichnet.
Beschäftigte (Versicherte)	Versicherter Personenkreis im Sinne des Siebten Buchs Sozialgesetzbuch (SGB VII). Dieser Personenkreis umfasst neben Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Sinne des Arbeitsschutzgesetzes (siehe § 2 ArbSchG) noch weitere Personengruppen wie zum Beispiel ehrenamtlich Tätige (siehe § 2 SGB VII). Der Begriff schließt Personen mit Führungsaufgaben ein.
Beschäftigtenorientierung	Grundhaltung in einem Betrieb, bei der alle ► Beschäftigten mit ihren Bedürfnissen und Erwartungen an ihre Sicherheit und Gesundheit berücksichtigt werden. In einem qu.int.as-System findet dies seinen Ausdruck darin, dass Beschäftigte an Maßnahmen zur Durchführung, Überwachung und Verbesserung des Arbeitsschutzes beteiligt sind.
Betriebliche Gesundheitsförderung	Umfasst alle Maßnahmen des Betriebs, die Gesundheitskompetenzen der Beschäftigten zu stärken, sowie Maßnahmen zur Gestaltung gesundheitsförderlicher Bedingungen (Verhältnisse und Verhalten), zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden im Betrieb sowie zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit. Dabei kann es sich auch um punktuelle, zeitlich befristete Einzelmaßnahmen handeln, ohne dass damit notwendigerweise ein ► betriebliches Gesundheitsmanagement eingeführt wird.
Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)	Jeder Betrieb ist nach § 167 SGB IX, Absatz 2 gesetzlich verpflichtet, ► Beschäftigten , die länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig sind, ein betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) anzubieten. Es dient dazu, Arbeitsunfähigkeit zu überwinden, erneuter Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen und den Arbeitsplatz zu erhalten. Das BEM trägt dazu bei, einen Leistungsabfall frühzeitig zu erkennen. Geeignete Maßnahmen können rechtzeitig getroffen werden, erforderliche Leistungen verschiedener Stellen – von Berufsgenossenschaft, Krankenkasse, Rentenversicherung, Bundesagentur für Arbeit und anderen – werden abgestimmt.

Glossar

Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)	Umfasst die Entwicklung und Steuerung betrieblicher Rahmenbedingungen, Strukturen und Prozesse, die die gesundheitsförderliche Gestaltung der Arbeit und der Organisation sowie die Befähigung zum gesundheitsfördernden Verhalten der Beschäftigten zum Ziel haben.
Betriebsanweisung	Von der Unternehmensleitung an die Beschäftigten gerichtete Anweisung für technische Erzeugnisse, Arbeitsverfahren, Stoffe oder Zubereitungen mit dem Ziel, Unfälle und Gesundheitsrisiken zu vermeiden. Betriebsanweisungen regeln arbeitsplatz- und tätigkeitsbezogen das Verhalten im Betrieb und sind eine wichtige Grundlage für Unterweisungen.
Dokumentierte Information	Informationen, die von einer Organisation gelenkt und aufrechterhalten werden müssen, und das Medium, auf dem sie enthalten sind. In den MAAS-BGW werden dokumentierte Informationen in (Vorgabe-)Dokumente und Aufzeichnungen (Nachweisdokumente) unterschieden. Vorgabedokumente sind Unterlagen auf Papier oder in elektronischer Form, die zeigen, wie etwas konkret gemacht werden soll. Sie regeln die qualitäts- und arbeitsschutzrelevanten Vorgaben für das Managementsystem. Aufzeichnungen sind Nachweise auf Papier oder in elektronischer Form über die Ausführung oder die erzielten Ergebnisse von Tätigkeiten. In einem qu.int.as-System zeigen Aufzeichnungen, welche Ergebnisse die Aktivitäten zum Arbeitsschutz erzielt haben.
Externe Arbeitsschutzbeteiligte	Berufsgenossenschaft, staatliche Arbeitsschutzbehörden, Sachverständige (insbesondere externe Fachkraft für Arbeitssicherheit und Betriebsärztin oder Betriebsarzt)
Fehler	Nichterfüllung einer Anforderung: Fehler im Arbeitsschutz sind zum Beispiel unzureichende Beleuchtung, das Verwenden ungeeigneter Persönlicher Schutzausrüstung, fehlende Unterweisungen, mangelhafte Arbeitsorganisation. Fehler können zu einem ► Arbeitsunfall , zu ► Berufskrankheiten und arbeitsbedingten ► gesundheitlichen Gefährdungen führen.
Gefährdung, gesundheitliche	Zustand oder Situation, in der die Möglichkeit eines Gesundheitsschadens (Verletzung, Unfall, arbeitsbedingte Erkrankung, gesundheitliche Beeinträchtigung) besteht.

Glossar

Gefährdungs- beurteilung

Die Gefährdungsbeurteilung ist eine Methode zur arbeitsplatz-, tätigkeits- oder personenbezogenen Analyse und Bewertung betrieblicher Gefährdungen. Sie ist nach dem Arbeitsschutzgesetz eine zentrale Pflicht für die Unternehmensleitung. Durch ein systematisches Vorgehen sollen arbeitsbedingte ► **Belastungen** ermittelt und beurteilt werden, die die physische und psychische Gesundheit der ► **Beschäftigten** gefährden können. Die Gefährdungsbeurteilung mündet in einer Risikobewertung, die Aussagen darüber trifft, ob Sicherheit (akzeptables Risiko) oder Gefahr (nicht akzeptables Risiko) vorliegt. Ziel ist es, durch abgeleitete Maßnahmen Gefahren zu beseitigen, um sicherheits- und gesundheitsgerechte Arbeitsbedingungen zu schaffen. Die Wirksamkeit der Maßnahmen sollte regelmäßig überprüft werden. Dieses Vorgehen soll langfristig zu einer ständigen Verbesserung des ► **Arbeitsschutzes** führen.

Infrastruktur

Alle Einrichtungen, Ausrüstungen, Mittel und Dienstleistungen, die für den Betrieb erforderlich sind. Dazu zählen Gebäude, Verkehrswege, Versorgungseinrichtungen (zum Beispiel raumlufttechnische Anlagen), Arbeitsstätten, Arbeitsmittel, Hard- und Software, unterstützende Dienstleistungen (Kommunikationstechnik, Transport). Diese müssen arbeitsschutzgerecht gestaltet sein. Nach den MAAS-BGW soll die für die Sicherheit und Gesundheit der ► **Beschäftigten** notwendige Arbeitsschutzinfrastruktur in angemessener Weise ermittelt, bereitgestellt und aufrechterhalten werden. Hierzu zählen beispielsweise Persönliche Schutzausrüstungen und arbeitsschutzspezifische Messgeräte.

Managementbeauftragte/-r für den Arbeitsschutz (qu.int.as-Beauftragte/-r)

Die Verantwortung und Verpflichtung der Unternehmensleitung für das integrierte Managementsystem erfordert, dass sie eine Person bestimmt, die sicherstellt, dass die Integration des Arbeitsschutzes in das Managementsystem tatsächlich funktioniert. Die Unternehmensleitung kann diese Funktion auch selbst wahrnehmen. Typische Aufgaben der oder des Managementbeauftragten sind: Koordination, Berichte an die Führung, Impulse für die kontinuierliche Verbesserung, Information und Beteiligung der Beschäftigten. Die Aufgaben können auch in Zusammenarbeit mit externen Personen wahrgenommen werden. Voraussetzung dafür ist, dass eindeutige Durchgriffsrechte und angemessene zeitliche Verfügbarkeit vertraglich festgelegt sind.

Glossar

Menschengerechte Arbeitsgestaltung

Im Arbeitsschutzrecht verankertes Ziel der Arbeitsgestaltung, das die körperlichen und psychischen Bedingungen des Menschen ausdrücklich berücksichtigt. Arbeit muss demnach ausführbar sein, darf nicht schädigen und soll die Entwicklung der Persönlichkeit fördern. Auf Dauer sollte sie ein ausgewogenes Maß an Beanspruchung enthalten. Menschengerecht sind Arbeitsaufgaben, wenn sie den Beschäftigten Gestaltungsspielraum bieten, vielfältig sind und Kooperation sowie Entwicklungschancen beinhalten. Menschengerecht gestaltete Arbeit fördert die Motivation und Leistung. Zur menschengerechten Gestaltung der Arbeit gehört es auch, besondere Biografienmerkmale und Lebenssituationen zu berücksichtigen (zum Beispiel Alter, Schwangerschaft).

Persönliche Schutzausrüstung (PSA)

Schutzausrüstung, die ► **Beschäftigte** benutzen oder tragen, um sich und ihre Gesundheit vor einer Gefahr zu schützen (zum Beispiel Schutzbrillen, Gehörschutz, Schutzhandschuhe, Warnkleidung).

Prävention

Vorsorge und Schutz vor Ereignissen, die Menschen existenziell bedrohen und gefährden können. Die Prävention im Betrieb zum Arbeitsschutz umfasst alle Maßnahmen, Mittel und Methoden zur vorbeugenden (vorgreifenden) Gestaltung sicherer Arbeitsbedingungen. Arbeitsbedingte ► **gesundheitliche Gefährdungen** sollen verhindert werden – das körperliche, geistige und soziale Wohlbefinden soll gefördert werden.

Prozessorientierung

Verständnis der Aktivitäten eines Betriebs als Kombination von Prozessen, die auf der Grundlage von Zielsetzungen gesteuert werden. Nach den MAAS-BGW bedeutet Prozessorientierung, dass die Verwirklichung des ► **Arbeitsschutzes** in alle betrieblichen Prozesse eingebettet oder selbst als Prozess organisiert wird. Der zugrunde liegende Gedanke ist, dass nahezu jeder betriebliche Ablauf direkt oder indirekt Einfluss auf Sicherheit, Gesundheit und eine menschengerechte Arbeitsgestaltung nimmt.

Risiko

Im Arbeitsschutz bezeichnet ein Risiko die Wahrscheinlichkeit eines möglichen Schadens und dessen Schwere.

Glossar

Schriftliche Festlegung

Enthält verbindliche Anweisungen zum Durchführen von Tätigkeiten oder Prozessen und legt dafür vornehmlich Verantwortlichkeiten, Abläufe, Aufgaben, Informationswege, Ressourcen und Dokumente fest. Abhängig von den betrieblichen Erfordernissen und der Art der Integration des ► **Arbeitsschutzes** können schriftliche Festlegungen zum Beispiel als Verfahrens-, Arbeits- und ► **Betriebsanweisungen** oder als Ausführung im Managementhandbuch dargelegt werden. Ein Dokument darf Anforderungen an eine oder mehrere Festlegungen behandeln. Die Anforderungen an eine schriftliche Festlegung dürfen auch durch mehrere Dokumente erfüllt werden.

Verfahren

Festgelegte Art und Weise, einen Prozess, eine Aufgabe oder eine Tätigkeit auszuführen. Verfahren können dokumentiert sein oder nicht. Wenn ein Verfahren dokumentiert ist, beinhaltet es häufig Regelungen zu Verantwortlichkeiten, Abläufen, Aufgaben, Informationswegen, Ressourcen sowie mitgeltenden Unterlagen.

Vorbeugungsmaßnahme

Maßnahme, die ergriffen wird, um die Ursache eines möglichen ► **Fehlers** oder einer anderen, möglicherweise unerwünschten, Situation zu beseitigen. Eine Vorbeugungsmaßnahme soll Fehler von Anfang an verhindern, während eine Korrekturmaßnahme das erneute Auftreten eines Fehlers verhindern soll.

Vorschriften und Regeln

Unfallverhütungsvorschriften, staatliche Arbeitsschutzvorschriften, berufsgenossenschaftliches Regelwerk zum Arbeitsschutz (Regeln, Informationen, sonstige Medien), staatliches Regelwerk zum Arbeitsschutz (zum Beispiel TRGS, TRBA, ASR). Weitere Verpflichtungen an ein Unternehmen können sich aus Tarifverträgen, Normen, den technischen Regelwerken der Fachverbände oder aus Richtlinien des Robert-Koch-Instituts (RKI-Richtlinien) ergeben.

Kontakt – Ihre BGW-Standorte

Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW)

Hauptverwaltung

Pappelallee 33/35/37 · 22089 Hamburg

Tel.: (040) 202 07 - 0

Fax: (040) 202 07 - 24 95

www.bgw-online.de

Diese Übersicht wird bei jedem Nachdruck aktualisiert.
Sollte es kurzfristige Änderungen geben, finden Sie
diese hier:



[www.bgw-online.de/
kundenzentren](http://www.bgw-online.de/kundenzentren)



Ihre BGW-Kundenzentren

Berlin · Spichernstraße 2–3 · 10777 Berlin

Bezirksstelle Tel.: (030) 896 85 - 37 01 Fax: - 37 99

Bezirksverwaltung Tel.: (030) 896 85 - 0 Fax: - 36 25

schu.ber.z* Tel.: (030) 896 85 - 36 96 Fax: - 36 24

Bochum · Universitätsstraße 78 · 44789 Bochum

Bezirksstelle Tel.: (0234) 30 78 - 64 01 Fax: - 64 19

Bezirksverwaltung Tel.: (0234) 30 78 - 0 Fax: - 62 49

schu.ber.z* Tel.: (0234) 30 78 - 0 Fax: - 63 79

studio78 Tel.: (0234) 30 78 - 64 78 Fax: - 63 99

Delmenhorst · Fischstraße 31 · 27749 Delmenhorst

Bezirksstelle Tel.: (04221) 913 - 42 41 Fax: - 42 39

Bezirksverwaltung Tel.: (04221) 913 - 0 Fax: - 42 25

schu.ber.z* Tel.: (04221) 913 - 41 60 Fax: - 42 33

Dresden · Gret-Palucca-Straße 1 a · 01069 Dresden

Bezirksverwaltung Tel.: (0351) 86 47 - 0 Fax: - 56 25

schu.ber.z* Tel.: (0351) 86 47 - 57 01 Fax: - 57 11

Bezirksstelle Tel.: (0351) 86 47 - 57 71 Fax: - 57 77

Königsbrücker Landstraße 2 b · Haus 2
01109 Dresden

BGW Akademie Tel.: (0351) 288 89 - 61 10 Fax: - 61 40

Königsbrücker Landstraße 4 b · Haus 8
01109 Dresden

Hamburg · Schäferkampsallee 24 · 20357 Hamburg

Bezirksstelle Tel.: (040) 41 25 - 29 01 Fax: - 29 97

Bezirksverwaltung Tel.: (040) 41 25 - 0 Fax: - 29 99

schu.ber.z* Tel.: (040) 73 06 - 34 61 Fax: - 34 03

Bergedorfer Straße 10 · 21033 Hamburg

BGW Akademie Tel.: (040) 202 07 - 28 90 Fax: - 28 95

Pappelallee 33/35/37 · 22089 Hamburg

Hannover · Anderter Straße 137 · 30559 Hannover

Außenstelle von Magdeburg

Bezirksstelle Tel.: (0511) 563 59 99 - 47 81 Fax: - 47 89

Karlsruhe · Philipp-Reis-Straße 3 · 76137 Karlsruhe

Bezirksstelle Tel.: (0721) 97 20 - 55 55 Fax: - 55 76

Bezirksverwaltung Tel.: (0721) 97 20 - 0 Fax: - 55 73

schu.ber.z* Tel.: (0721) 97 20 - 55 27 Fax: - 55 77

Köln · Bonner Straße 337 · 50968 Köln

Bezirksstelle Tel.: (0221) 37 72 - 53 56 Fax: - 53 59

Bezirksverwaltung Tel.: (0221) 37 72 - 0 Fax: - 51 01

schu.ber.z* Tel.: (0221) 37 72 - 53 00 Fax: - 51 15

Magdeburg · Keplerstraße 12 · 39104 Magdeburg

Bezirksstelle Tel.: (0391) 60 90 - 79 20 Fax: - 79 22

Bezirksverwaltung Tel.: (0391) 60 90 - 5 Fax: - 78 25

Mainz · Göttelmannstraße 3 · 55130 Mainz

Bezirksstelle Tel.: (06131) 808 - 39 02 Fax: - 39 97

Bezirksverwaltung Tel.: (06131) 808 - 0 Fax: - 39 98

schu.ber.z* Tel.: (06131) 808 - 39 77 Fax: - 39 92

München · Helmholtzstraße 2 · 80636 München

Bezirksstelle Tel.: (089) 350 96 - 46 00 Fax: - 46 28

Bezirksverwaltung Tel.: (089) 350 96 - 0 Fax: - 46 86

schu.ber.z* Tel.: (089) 350 96 - 45 01 Fax: - 45 07

Würzburg · Röntgenring 2 · 97070 Würzburg

Bezirksstelle Tel.: (0931) 35 75 - 59 51 Fax: - 59 24

Bezirksverwaltung Tel.: (0931) 35 75 - 0 Fax: - 58 25

schu.ber.z* Tel.: (0931) 35 75 - 58 55 Fax: - 59 94

*schu.ber.z = Schulungs- und Beratungszentrum

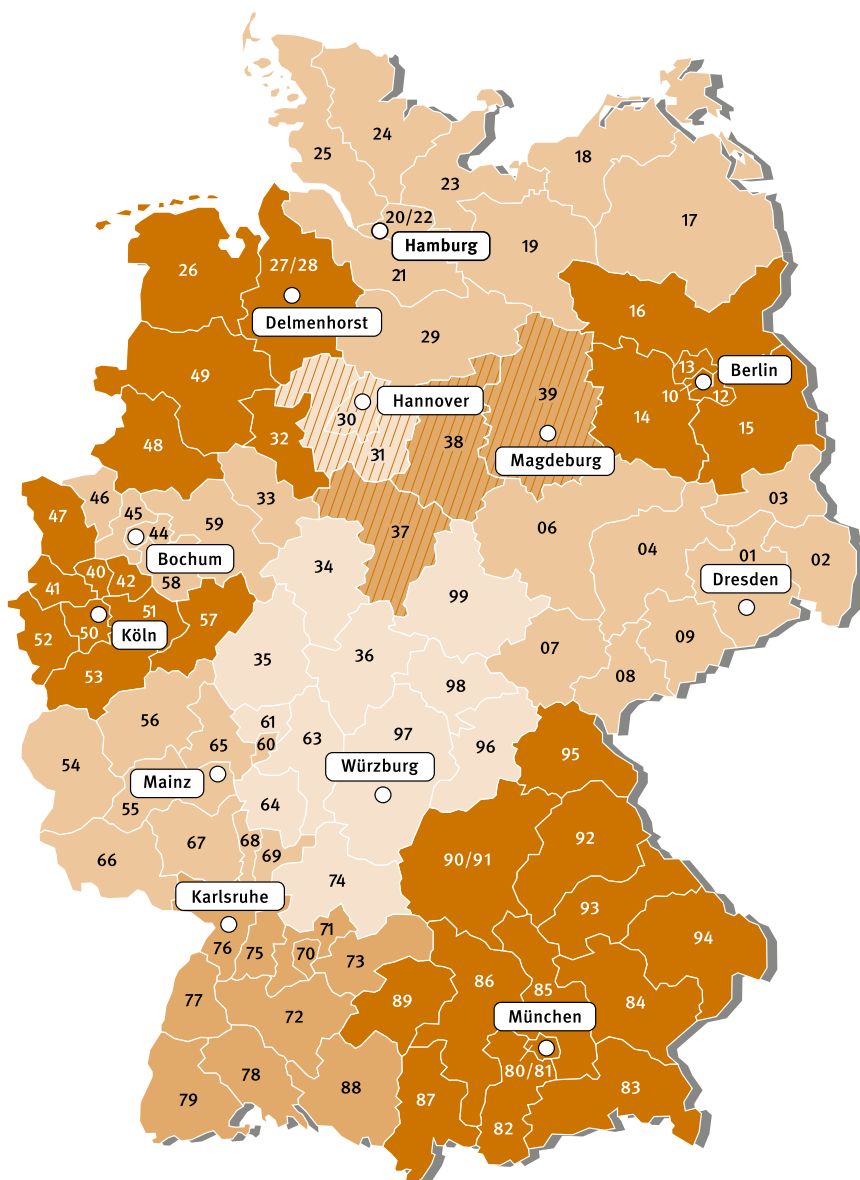
So finden Sie Ihr zuständiges Kundenzentrum

Auf der Karte sind die Städte verzeichnet, in denen die BGW mit einem Standort vertreten ist. Die farbliche Kennung zeigt, für welche Region ein Standort zuständig ist.

Jede Region ist in Bezirke unterteilt, deren Nummer den ersten beiden Ziffern der dazugehörigen Postleitzahl entspricht.

Ein Vergleich mit Ihrer eigenen Postleitzahl zeigt, welches Kundenzentrum der BGW für Sie zuständig ist.

Auskünfte zur Prävention erhalten Sie bei der Bezirksstelle, Fragen zu Rehabilitation und Entschädigung beantwortet die Bezirksverwaltung Ihres Kundenzentrums.



Beratung und Angebote

Gesundheits- und Sicherheitsmanagement

Tel.: (040) 202 07 - 48 62

Fax: (040) 202 07 - 48 53

E-Mail: gesundheitsmanagement@bgw-online.de

Versicherungs- und Beitragsfragen

Tel.: (040) 202 07 - 11 90

E-Mail: beitraege-versicherungen@bgw-online.de

Medienbestellungen

Tel.: (040) 202 07 - 48 46

Fax: (040) 202 07 - 48 12

E-Mail: medienangebote@bgw-online.de

Fragen zur Förderung und Zertifizierung

Tel.: (040) 202 07 - 35 35

Fax: (040) 202 07 - 35 99

E-Mail: foerderangebote@bgw-online.de

