

ÖSTERREICHISCHES BUNDESINSTITUT FÜR GESUNDHEITSWESEN

**MANAGEMENTSYSTEME
FÜR DEN SICHERHEITS-
UND GESUNDHEITSSCHUTZ
IN KLEINBETRIEBEN**

**IM AUFTRAG
DES BUNDESMINISTERIUMS FÜR ARBEIT, GESUNDHEIT UND SOZIALES**

Österreichisches Bundesinstitut für Gesundheitswesen



ÖBIG

MANAGEMENTSYSTEME FÜR DEN SICHERHEITS- UND GESUNDHEITSSCHUTZ IN KLEINBETRIEBEN

Edith Kranvogel

Hermine Sperr

Alexandra Bautzmann
Elisabeth Pochobradsky
Barbara Schleicher

Wien 2000

Im Auftrag
des Bundesministeriums für Arbeit, Gesundheit und Soziales

Die in diesem Bericht verwendeten personenbezogenen Ausdrücke wie z. B. „Arbeitnehmerinnen“ umfassen Frauen und Männer gleichermaßen.

Eigentümer und Herausgeber: Österreichisches Bundesinstitut für Gesundheitswesen (ÖBIG) - Für den Inhalt verantwortlich: Sebastian Kux - Redaktion: Karin Kopp- Sekretariat: Heike Holzer- Umschlaggestaltung und technische Herstellung: Ferenc Schmauder - Alle: A-1010 Wien, Stubenring 6, Telefon (01) 515 61-0, Fax (01) 513 84 72

Der Umwelt zuliebe: Dieser Bericht ist auf chlorfrei gebleichtem Papier ohne optische Aufheller hergestellt.

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung	7
1.1 Ausgangslage.....	7
1.2 Ziel.....	7
1.3 Vorgangsweise.....	8
1.4 Aufbau der Studie.....	8
2 Grundlagen	9
2.1 Definition und Daten zu Kleinbetrieben.....	9
2.1.1 Arbeit und Gesundheit.....	11
2.1.2 Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten.....	12
2.2 Bestimmungen zum ArbeitnehmerInnenschutz.....	13
2.3 Resümee.....	16
3 Managementsysteme für den Sicherheits- und Gesundheitsschutz (SGMS)	17
3.1 Anforderungen an SGMS.....	17
3.2 Definition und Präsentation von Managementsystemen.....	18
3.3 Managementsysteme als Instrument des Sicherheits- und Gesundheitsschutzes.....	19
3.4 Managementsystemkonzepte für die Praxis.....	21
3.5 Resümee.....	23
4 Ergebnisse der Sachverständigenbefragung	24
4.1 Tätigkeitsfeld.....	24
4.2 Anwendbarkeit von SGMS in Kleinbetrieben.....	26
4.2.1 Umsetzungschancen.....	27
4.2.2 Durchführungsprobleme.....	29
4.3 Resümee.....	31
5 Ergebnisse der Befragung in Kleinbetrieben	33
5.1 Allgemeine Trends aus den Interviews.....	34
5.2 Wünsche und Kritikpunkte.....	37
5.3 Resümee.....	39
6 Schritte zur Implementierung von SGMS	40
6.1 Weitere Projekte.....	44
6.2 Resümee.....	45
Literaturverzeichnis	47
Anhang	49

1 Einleitung

Das Österreichische Bundesinstitut für Gesundheitswesen (ÖBIG) wurde vom damaligen Bundesministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales (BMAGS) - Zentralarbeitsinspektorat beauftragt, Managementsysteme für den Sicherheits- und Gesundheitsschutz (SGMS) auf ihre Anwendbarkeit in Kleinbetrieben zu untersuchen und in der Folge Vorschläge zur Förderung von SGMS in Kleinbetrieben zu erarbeiten. Projektbeginn war April 1999, nach einer Projektlaufzeit von zwölf Monaten liegt nunmehr im Mai 2000 der Endbericht vor.

1.1 Ausgangslage

Sicherheits- und Gesundheitsschutz auf Basis von Managementsystemen (SGMS) entwickelt sich derzeit vor allem in Mittel- und Großbetrieben zu einem festen Bestandteil unternehmerischen Handelns. Bestehende systematische Konzepte für den Sicherheits- und Gesundheitsschutz sind daher primär den organisatorischen und strukturellen Bedürfnissen großer Betriebe angepaßt.

Aber auch in kleinen Betrieben können wirksame Hilfsmittel aus Managementsystemen für die bessere Organisation des Schutzes von Beschäftigten eingesetzt werden. Systematisch in einem fortlaufenden Prozeß gesetzte Maßnahmen zur Einbindung des Sicherheits- und Gesundheitsschutzes können dazu beitragen, gesundheitsschädigende Einflüsse für Beschäftigte nachhaltig zu vermeiden und zu vermindern. Da die Mehrheit der österreichischen Unternehmen Kleinbetriebe mit bis zu 50 Beschäftigten sind, stehen sie im Mittelpunkt dieses Projekts.

1.2 Ziel

Ziel des Projekts ist es, die Integration von systematischen Maßnahmen zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes von Beschäftigten in Kleinbetrieben zu fördern. Dazu sollen folgende Fragen geklärt werden:

- ⇒ Wie bewerten Sachverständige und Interessenvertreter die Anwendbarkeit von SGMS in österreichischen Kleinbetrieben?
- ⇒ Unter welchen Voraussetzungen können SGMS in Kleinbetrieben umgesetzt werden?
- ⇒ Sind Managementsysteme für den Gesundheits- und Sicherheitsschutz in Kleinbetrieben Instrumente zur Förderung des Arbeitnehmerschutzes?
- ⇒ Wie kann das Interesse von Kleinbetrieben an SGMS auf breiter Basis geweckt werden?

Auf Grundlage dieser Erkenntnisse sollen Implementierungsvorschläge für SGMS in Kleinbetrieben erarbeitet werden.

1.3 Vorgangsweise

Zur Sicherung einer engen Zusammenarbeit und Abstimmung mit dem Auftraggeber wurde eine Ansprechperson im BMAGS nominiert.

Anhand der Literatur wurden bestehende Managementkonzepte für einen systematischen Sicherheits- und Gesundheitsschutz untersucht. Aus deren Bereichen und Elementen wurde gemeinsam mit dem Auftraggeber eine Auswahl an SGMS-Hilfsmitteln getroffen. Die Praktikabilität dieser Hilfsmittel für Kleinbetriebe wurde im Rahmen einer Fragebogenerhebung (n=283) analysiert. Dazu konnten Einschätzungen von insgesamt 90 Sachverständigen und Interessenvertretern herangezogen werden, die sich mit Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, mit Managementsystemen und/oder mit Kleinbetrieben befassen.

Parallel dazu wurde ein Gesprächsleitfaden für qualitative Interviews mit Inhabern von Kleinbetrieben entwickelt. Auf dieser Grundlage wurden Gespräche mit Geschäftsführern und Sicherheitsvertrauenspersonen von 15 ausgewählten Kleinbetrieben geführt, um die vorhandenen Systeme zur Umsetzung des Sicherheits- und Gesundheitsschutzes in Kleinbetrieben beispielhaft darstellen zu können.

Die Erkenntnisse aus der Fragebogenerhebung und aus den qualitativen Interviews waren Input für einen Arbeitskreis mit 18 Sachverständigen und Interessenvertretern, um Voraussetzungen für die Implementierung von SGMS in Kleinbetrieben zu erörtern.

Informationen zu Sachverständigen, Interessenvertretern und Unternehmen, mit denen im Zuge der Projektarbeit eine Kontaktaufnahme erfolgte, wurden für weiterführende Arbeiten in Form einer Datenbank systematisch aufbereitet.

1.4 Aufbau der Studie

Nach dem Kapitel 2 über grundlegende Informationen zu Kleinbetrieben und Bestimmungen zum ArbeitnehmerInnenschutz werden zur Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes in Kapitel 3 Managementsysteme für den Sicherheits- und Gesundheitsschutz beschrieben. In Kapitel 4 werden die Ergebnisse der Fragebogenerhebung in Form von Einschätzungen der Sachverständigen zu Umsetzungschancen und Durchführungsproblemen dargestellt. In Kapitel 5 werden jene Kleinbetriebe charakterisiert, die nach ihren Erfahrungen mit der Integration von Sicherheits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen in der Organisation des Unternehmens gefragt wurden. Die im Rahmen des Projekts erarbeiteten Vorschläge für die Implementierung von SGMS in Kleinbetrieben werden in Kapitel 6 dargestellt.

Wir danken allen Interviewpartnern in den Kleinbetrieben, den Respondenten der Fragebogenerhebung sowie den Teilnehmerinnen und Teilnehmern des Arbeitskreises für Ihre Kooperationsbereitschaft sehr herzlich.

2 Grundlagen

Das vorliegende Kapitel beschreibt Kleinbetriebe in Österreich anhand von Kennzahlen sowie wichtige gesetzliche Bestimmungen zum ArbeitnehmerInnenschutz.

2.1 Definition und Daten zu Kleinbetrieben

Die Beschäftigtenzahl, der Umsatz, die Bilanzsumme und die Unabhängigkeit von Unternehmen werden gemäß einer Empfehlung der Europäischen Kommission als Kriterien zur Definition von kleinen und mittleren Unternehmen herangezogen. Das prägnanteste Unterscheidungskriterium ist die Beschäftigtenzahl. In Tabelle 2.1 sind die Schwellenwerte der Kriterien aufgelistet.

Tabelle 2.1: Definitionskriterien zur Bestimmung von Kleinbetrieben

Kriterien	Mittelbetrieb	Kleinbetriebe	Kleinstbetriebe
Anzahl der Beschäftigten	bis 250	bis 50	bis 10
Jahresumsatz	bis 40 Mio ECU	bis 7 Mio ECU	
Jahresbilanzsumme	bis 27 Mio ECU	bis Mio ECU	
Unabhängigkeit	wenn Kapital oder Stimmanteile nicht zu 25 Prozent oder mehr im Besitz eines oder mehrerer Unternehmen stehen, das/die nicht auch Klein- oder Mittelbetriebe ist/sind		

Quelle: Kommission der Europäischen Gemeinschaften 1996

In der Europäischen Union gibt es mehr als 18 Millionen Kleinbetriebe (Stand 1996). Das entspricht einem Anteil von rund 99 Prozent der Unternehmen. In diesen Kleinbetrieben arbeiten 80 Prozent der Beschäftigten. Als Kleinstbetriebe mit bis zu zehn Beschäftigten gelten in der EU rund 93 Prozent der Unternehmen. Ein österreichischer Betrieb mit durchschnittlicher Unternehmensgröße beschäftigt elf Personen. Diese Zahl liegt über dem EU-Durchschnitt von sechs Beschäftigten (EIM 1998).

In Österreich sind 97,5 Prozent der insgesamt 219.315 Unternehmen Kleinbetriebe mit bis zu 50 Beschäftigten. Gemäß der „Nichtlandwirtschaftlichen Bereichszählung 1995“ des damaligen Österreichischen Statistischen Zentralamts (ÖSTAT) sind rund 46 Prozent der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in diesen Kleinbetrieben beschäftigt und erwirtschaften miteinander als betrieblichen Beitrag am Bruttoinlandsprodukt rund 37 Prozent der Bruttowertschöpfung (520 Milliarden Schilling im Jahr 1995). Die Tabelle 2.2 zeigt die Kleinbetriebsstruktur in den Wirtschaftsbranchen (ÖSTAT 1998).

Tabelle 2.2: Anzahl, Beschäftigung und Leistung der Kleinbetriebe nach Wirtschaftsbereichen (Nichtlandwirtschaftliche Bereichszählung 1995)

Wirtschaftsbereiche ¹⁾	Anzahl der Unternehmen		Anzahl der Beschäftigten		Bruttowertschöpfung ³⁾ pro Beschäftigten in Tausend öS	
	insgesamt	davon Kleinbetriebe ²⁾	insgesamt	davon in Kleinbetrieben	alle Unternehmen	in Kleinbetrieben
gesamt	219.315	97,52%	2.323.711	45,70%	611	490
Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden	303	92,41%	6.316	42,78%	1.016	890
Sachgütererzeugung	25.509	91,87%	650.932	28,71%	650	454
Energie- und Wasserversorgung	613	59,54%	38.194	4,90%	1.656	1.223
Bauwesen	15.817	95,57%	235.996	55,87%	557	517
Handel, Reparatur von KFZ	64.531	98,15%	523.498	54,70%	493	453
Beherbergungs- und Gaststättenwesen	38.768	99,35%	184.691	84,04%	300	292
Verkehr- und Nachrichtenübermittlung	11.271	97,60%	225.825	24,80%	609	558
Kredit- und Versicherungswesen	2.709	90,14%	116.707	15,67%	1.242	1.138
Realitätenwesen, Unternehmensdienstleistungen	30.900	98,72%	185.259	62,07%	695	755
Unterrichtswesen	508	99,21%	4.155	86,23%	422	467
Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen	15.859	99,73%	75.446	72,29%	481	573
Erbringung von sonstigen Dienstleistungen	12.527	98,79%	76.692	63,37%	438	296

¹⁾ Abteilungen nach ÖNACE-Systematik der Wirtschaftstätigkeiten

²⁾ Unternehmen mit bis zu 50 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern

³⁾ Erlöse und Erträge minus Vorleistungen einschließlich produktionsbezogener Unternehmens- und Gütersubventionen und exklusive Gütersteuern und produktionsbezogener Abzüge oder Steuern

Quelle: ÖSTAT 1998

Die Bruttowertschöpfung bzw. Wirtschaftsleistung pro Beschäftigten in Kleinbetrieben ist durchwegs geringer als die durchschnittliche Leistung in einer Branche. Kleinbetriebe sind daher finanziell schwächer. Ausnahmen sind die Bereiche Unternehmensdienstleistungen, Unterrichtswesen und Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen.

Überdurchschnittlich viele Beschäftigte arbeiten in der Tourismusbranche, im Unterrichtswesen und im Gesundheits- und Sozialwesen in Kleinbetrieben. Rund die Hälfte der Beschäftigten in Kleinbetrieben arbeitet in Kleinstbetrieben mit bis zu zehn Beschäftigten. Der Anteil der Kleinst- an den Kleinbetrieben beträgt rund 87 Prozent. Die Verteilung der Unternehmen und

Beschäftigten in diesen beiden Betriebsgrößen auf verschiedene Branchen ist in Tabelle 2.3 dargestellt.

Tabelle 2.3: Verteilung der Klein- und Kleinstbetriebe mit Beschäftigten auf Wirtschaftsbereiche

Wirtschaftsbereiche ¹⁾	Kleinstbetriebe bis 10 Beschäftigte		Kleinbetriebe von 10 bis 50 Beschäftigte	
Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden	0,10%	0,13%	0,35%	0,38%
Sachgütererzeugung	9,25%	11,69%	22,44%	23,76%
Energie- und Wasserversorgung	0,17%	0,12%	0,18%	0,23%
Bauwesen	5,61%	7,73%	16,84%	17,30%
Handel, Reparatur von KFZ	30,24%	28,74%	25,62%	25,17%
Beherbergungs und Gaststättenwesen	18,92%	18,00%	12,07%	11,14%
Verkehr- und Nachrichtenübermittlung	5,05%	4,66%	5,80%	5,92%
Kredit- und Versicherungswesen	0,99%	0,79%	2,19%	2,69%
Realitätenwesen, Unternehmensdienstleistungen	15,01%	12,85%	9,37%	8,75%
Unterrichtswesen	0,20%	0,26%	0,50%	0,42%
Gesundheits- Veterinär- und Sozialwesen	8,31%	8,92%	1,33%	1,22%
Erbringung von sonstigen Dienstleistungen	6,16%	6,10%	3,32%	3,01%
gesamt	185.829 Unternehmen	539.862 Beschäftigte	27.866 Unternehmen	521.027 Beschäftigte

¹⁾ Abteilungen nach ÖNACE-Systematik der Wirtschaftstätigkeiten

Quelle: Nichtlandwirtschaftliche Bereichszählung 1995, ÖSTAT 1998

Die größten Anteile an Kleinstbetrieben (bis zehn Beschäftigte) und der darin Beschäftigten befinden sich im Handel, in der Tourismusbranche (Beherbergungs- und Gaststättenwesen) und in anderen Dienstleistungsbranchen wie z. B. Realitätenwesen, Vermietung von Gebrauchsgütern, Datenverarbeitung, Rechts-, Steuer-, und Unternehmensberatungen, Werbewesen, Reinigungsgewerbe etc. Auf diese drei großen Bereiche entfallen rund 60 Prozent der Beschäftigten in Kleinstbetrieben. Die meisten Kleinbetriebe mit zehn bis 50 Beschäftigten sind dem Handel und den Bereichen Sachgütererzeugung und Bauwesen zuzuordnen. In den Kleinbetrieben dieser Größenklasse befinden sich rund zwei Drittel der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer.

2.1.1 Arbeit und Gesundheit

Die Arbeitswelt in Kleinbetrieben unterscheidet sich stark von den Managementstrukturen und Funktionsweisen in größeren Betrieben. Ausschlaggebend dafür sind personelle, technische

und finanziellen Möglichkeiten der Unternehmen. Als Gründe für die strukturellen Unterschiede gelten u. a. Faktoren (Geyer 1998, EIM 1998)

- ⇒ des Unternehmensumfelds (Markt für betriebliche Leistungen lokal eng begrenzt, Netzwerkbeziehungen mit anderen Unternehmen, hoher Anpassungsdruck bei der Gestaltung von Arbeitsabläufen, starke Konkurrenz von anderen Betrieben),
- ⇒ der Stellung des Unternehmens am Markt: Stellung am Markt ist schwach bzw. nicht marktbeherrschend, hohe Abhängigkeit von Auftraggebern, hochspezialisierte Aufgabengebiete, Expansion des Unternehmens wird nicht angestrebt) und
- ⇒ der Unternehmensführung sowie der betriebsinternen Kommunikation (Eigentum und Leitung befinden sich in einer Hand, enge Bindung zwischen Familie und Unternehmen, autoritär-patriarchalische Führungsstrukturen, projektförmige Arbeitsorganisation und hohe Flexibilität, informelle Partizipation der Mitarbeiter).

Einige dieser angeführten Faktoren können die Arbeitsbedingungen und die Gesundheit der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer positiv beeinflussen. In einer Untersuchung über die Gesundheit in Kleinbetrieben (Fromm 1998) werden folgende Aspekte als besonders relevant betont: Tendenz zu gutem Betriebsklima, familiär-fürsorgliche Umgangsweise, Selbstorganisationsbereitschaft der Führungsebene und der Mitarbeiter.

Negative Einflüsse auf die Gesundheit der Beschäftigten in Kleinbetrieben entstehen durch die oft mangelnde Bereitschaft, Gefahren und Belastungen als gesundheitsgefährdend anzuerkennen (z. B. im Umgang mit gefährlichen Stoffen, Lärm, körperlich belastenden Arbeiten). Das ist insbesondere dann der Fall, wenn die Auswirkungen der Gefahren nicht unmittelbar sichtbar bzw. sinnlich zu erfassen sind, wenn Belastungen nur kurz auftreten, und wenn Arbeiten unter hohem Zeitdruck zu erledigen sind (Fromm 1998).

Laut einer Meinungsumfrage des Marktforschungsinstitut Fessel-GfK im Auftrag der Wirtschaftskammer Österreichs wurden unter anderem Arbeitsbedingungen in Kleinbetrieben in Österreich eingeschätzt. Die Ergebnisse liefern durchwegs positive Aussagen über das Betriebsklima, die Partizipation und die Flexibilität in Kleinbetrieben:

Rund drei Viertel der Bevölkerung meinen, daß in Kleinbetrieben ein gutes Betriebsklima herrscht. Nur 13 Prozent hingegen haben von Großbetrieben eine so gute Meinung.

Über die Hälfte der Bevölkerung findet, daß Mitarbeiter in Kleinbetrieben mitreden können. Von Mitsprachemöglichkeiten in Großbetrieben sind nur 23 Prozent überzeugt.

Die Mehrheit der Bevölkerung (82 Prozent) ist der Ansicht, daß in Kleinbetrieben flexibler gearbeitet wird als in Großbetrieben (21 Prozent), da sich Kleinbetriebe an Kundenwünsche eher anpassen (WKÖ 1999).

2.1.2 Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten

Europaweit treten in Kleinbetrieben die meisten Arbeitsunfälle im Bausektor auf. Die Unfallraten sind um ein 2,2 faches höher als im Durchschnitt (EIM 1998). Ebenfalls überdurchschnittlich oft kommen Unfälle in der Sachgütererzeugung vor.

Auch in Österreich treten die meisten Arbeitsunfälle (AUVA 1999) im Bausektor auf (27.502 im Jahr 1997) gefolgt von metall erzeugenden Betrieben (20.286) und dem Handel (16.527). In Kleinstbetrieben (bis zehn Beschäftigte) und in Großbetrieben (über 500 Beschäftigte) kommt es in Österreich seltener zu Arbeitsunfällen als in Klein- und Mittelbetrieben. Am höchsten ist die Unfallhäufigkeit in Betrieben mit 100 bis 199 Beschäftigten (EIM 1998). Die häufigsten Ursachen der insgesamt 128.749 Arbeitsunfälle im Jahr 1997 waren

- Sturz und Fall von Personen (28 Prozent),
- scharfe und spitze Gegenstände (12,3 Prozent),
- maschinelle Betriebseinrichtungen (12,3 Prozent),
- Fahrzeuge und andere Beförderungseinrichtungen (9,6 Prozent).

Von den 1.175 Berufskrankheiten des Jahres 1997 betrafen jeweils rund 35 Prozent Hauterkrankungen und Lärmschwerhörigkeit. Sehr häufig kommen auch Erkrankungen der Atemwege (5,4 Prozent) und Asthma bronchiale (8,8 Prozent) vor. Auch hier sind die Beschäftigten in den Bereichen Metallerzeugung und -bearbeitung (16 Prozent) sowie im Bauwesen (13 Prozent) am häufigsten betroffen. Aber auch im Dienstleistungssektor bzw. bei der Erbringung von sonstigen öffentlichen und persönlichen Dienstleistungen (zehn Prozent) treten Berufskrankheiten überdurchschnittlich oft auf (AUVA 1998).

2.2 Bestimmungen zum ArbeitnehmerInnenschutz

Zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ist mit dem EU-Beitritt Österreichs das österreichische ArbeitnehmerInnenschutzgesetz den grundlegenden EU-Richtlinien angepaßt worden. Neben den Verpflichtungen für alle Arbeitgeber,

- sich über neue Erkenntnisse auf dem Gebiet der Arbeitsgestaltung und dem neuesten Stand der Technik unter Berücksichtigung der bestehenden Gefahren im Unternehmen zu informieren,
- Maßnahmen im Bereich Sicherheits- und Gesundheitsschutz (Verhütung arbeitsbedingter Gefahren) zu treffen und
- die Arbeitnehmer entsprechend zu informieren und zu unterweisen,

müssen die Arbeitgeber gemäß § 3 des ArbeitnehmerInnenschutzgesetzes auch eine dafür geeignete Organisation und die erforderlichen Mittel zur Umsetzung der Maßnahmen bereitstellen.

Mit detaillierteren Regelungen im ArbeitnehmerInnenschutzgesetzes und den damit verbundenen Verordnungen soll diesen Verpflichtungen in den Unternehmen nachgekommen werden. Seit Anfang des Jahres 2000 sind alle Regelungen auch für Kleinstbetriebe mit bis zu zehn Beschäftigten gültig. Die wichtigsten Regelungen wurden in Tabelle 2.4 zusammengestellt.

Tabelle 2.4: Überblick über wichtige Regelungen des Arbeitnehmerschutzes für Kleinbetriebe

Regelung betreffend:	Zielsetzung der Regelung
<p>Sicherheitsvertrauensperson ist eine betriebsinterne Person mit entsprechender Qualifikation, die im Kleinbetrieb mit Aufgaben des Sicherheits- und Gesundheitsschutzes betraut ist. Für Betriebe mit zehn bis zu 50 Beschäftigten ist sie für vier Jahre durch Mitteilung an das Arbeitsinspektorat zu bestellen, sie kann auch Betriebsratsmitglied sein.</p>	<p>Zuständigkeit:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Information, Beratung und Unterstützung des Arbeitgebers und Zusammenarbeit mit Belegschaftsorganen in Fragen der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes • Vertretung der Arbeitnehmerinteressen gegenüber Behörden und Arbeitgebern • Beratung des Arbeitgebers bei der Maßnahmendurchführung • Überprüfen der Verwendung von Schutzvorrichtungen • Zusammenarbeit mit Präventivdiensten
<p>Sicherheitsfachkraft ist eine betriebsinterne Person oder externe Fachkraft (z. B. aus Sicherheitstechnischem Zentrum) mit Fachausbildung. Ein Kleinbetrieb ist durch die geschulte Sicherheitsfachkraft im Ausmaß von 13 - 46 Stunden pro Jahr (gestaffelt nach Anzahl der Beschäftigten) zu betreuen. Arbeitgeber (von Betrieben bis zu 25 Beschäftigten) mit diesem Fachwissen dürfen selbst Tätigkeiten der Sicherheitsfachkraft ausführen (Unternehmermodell).</p>	<p>Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung des Arbeitgebers bei der Erfüllung seiner gesetzlichen Pflichten auf dem Gebiet der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes durch Beratung der Arbeitgeber, Arbeitnehmer, Sicherheitsvertrauenspersonen und Belegschaftsorgane bezüglich Arbeitssicherheit und menschengerechte Arbeitsgestaltung • Besichtigung von Arbeitsstätten, Ermittlung und Beurteilung von Gefahren und Ursachen von Arbeitsunfällen und arbeitsbedingten Erkrankungen sowie Auswertung der Ergebnisse • Festlegung von Maßnahmen der Gefahrenverhütung • Dokumentation ihrer eigenen Tätigkeit und der Untersuchungsergebnisse • Erstellung von Berichten und Programmen bezüglich Arbeitssicherheit und -gestaltung sowie Organisation der Unterweisung von Mitarbeitern
<p>Präventivdienste sind externe Sicherheitsfachkräfte und Arbeitsmediziner, die Kleinbetriebe betreuen. Die Einsatzzeiten von Arbeitsmedizinern sind wie bei Sicherheitsfachkräften nach Betriebsgröße gestaffelt (für Arbeitsmediziner bis zu 30 Stunden im Jahr für 50 Beschäftigte). Die Leistungen der AUVA-Präventivdienste sind für Kleinbetriebe nach formellem Ansuchen unentgeltlich.</p>	<p>Aufgaben wie oben bei Sicherheitsfachkräften sowie</p> <ul style="list-style-type: none"> • spezielle Aufgaben der Arbeitsmediziner: Beratung im Unternehmen in Fragen des Arbeitsrhythmus, Arbeitszeit- und Pausenregelung, Arbeitsplatzwechsel, Eingliederung und Wiedereingliederung Behinderter im Arbeitsprozeß, Organisation der Ersten Hilfe • spezielle Aufgaben der Sicherheitsfachkräfte: Organisation des Brandschutzes, Maßnahmen der Evakuierung

Regelung betreffend:	Zielsetzung der Regelung
<p>Evaluierung</p> <p>ist eine Ermittlung und Beurteilung von Gefahren im Betrieb und Festlegung erforderlicher Maßnahmen durch den Unternehmer selbst oder durch externe Berater bzw. Präventivdienste.</p> <p>Maßnahmen zur Gefahrenverhütung müssen in alle Tätigkeiten und auf allen Führungsebenen einbezogen werden.</p>	<p>Sicherheits- und Gesundheitsschutz für Arbeitnehmer sollen unter Einbeziehung der Mitarbeiter organisiert, kontrolliert und stetig verbessert werden. Folgendes muß berücksichtigt werden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestaltung und Einrichtung der Arbeitsstätte • Gestaltung und Einsatz von Arbeitsmitteln • Verwendung von Arbeitsstoffen • Gestaltung der Arbeitsplätze • Arbeitsverfahren und Arbeitsvorgänge sowie Stand der Ausbildung und Unterweisung der Arbeitnehmer <p>Evaluierung muß angepaßt werden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • nach Unfällen, Auftreten arbeitsbedingter Erkrankungen, nach Ereignissen mit Gefahren für die Sicherheit und Gesundheit der Arbeitnehmer • bei Einführung neuer Arbeitsmittel, -stoffe und -verfahren • neuen Erkenntnissen über Arbeitsgestaltung oder den Stand der Technik • auf Verlangen des Arbeitsinspektorats
<p>Dokumentation</p> <p>ist die Erstellung von Sicherheits- und Gesundheitsschutzdokumenten als übersichtliche Unterlagen. Sie sollen den Bedürfnissen des Betriebs angepaßt sein und dienen der Organisation, Kontrolle und stetigen Verbesserung des Sicherheits- und Gesundheitsschutzes.</p>	<p>Ergebnisse der Evaluierung und Maßnahmen zur Gefahrenverhütung werden schriftlich festgehalten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Angaben über jene Person, welche die Evaluierung durchführt und deren Aufgabenbereich • Informationen zu Messungen, Berechnungen, Analysen (z. B. von beigezogenen Fachkundigen) • Datum und Zeitraum der ersten Evaluierung • Bereich (Arbeitsplatz, Arbeitsraum, Organisationseinheit, Arbeitsstätte) und Anzahl der darin beschäftigten Arbeitnehmer • festgestellte Gefahren • durchzuführende Maßnahmen zur Gefahrenverhütung auf technischem und organisatorischem Gebiet • Informationen über zuständige Person für Maßnahmenumsetzung und Umsetzungsfrist

Quelle: ArbeitnehmerInnenschutzgesetz, Trattner 1998

Ein Arbeitsschutzausschuß zur gegenseitigen Information und zum Erfahrungsaustausch zwischen Arbeitgeber, Präventivdiensten, Sicherheitsfachkräften und anderen Belegschaftsorganen sowie für die betriebsinterne Koordination der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes ist erst für Betriebe mit mehr als 100 Beschäftigten gesetzlich vorgeschrieben.

Deshalb wurde für Kleinbetriebe vorgesehen, daß die Präventivfachkräfte dem Arbeitgeber jährlich einen zusammenfassenden Bericht über ihre Tätigkeit mit ihren Vorschlägen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen legen müssen. Dieser Bericht muß der Sicherheitsvertrauensperson, den Arbeitnehmern und dem Arbeitsinspektorat zur Einsichtnahme vorgelegt werden. Im Gesetz ist weiters vorgeschrieben, daß die Sicherheitsfachkräfte, Arbeitsmediziner und Belegschaftsorgane eines Betriebes zusammenarbeiten müssen.

Ein systematisches Management des betrieblichen Sicherheits- und Gesundheitsschutzes im Sinn einer strategischen und präventiven Planung, Umsetzung und Kontrolle von Maßnahmen und der Errichtung von innerbetrieblicher Strukturen zur Organisation des ArbeitnehmerInnenschutzes ist jedoch im ArbeitnehmerInnenschutzgesetz oder den damit verbundenen Verordnungen nicht vorgesehen. Die Einführung von Managementsystemen für den Sicherheits- und Gesundheitsschutz ist freie Entscheidung von Unternehmern.

2.3 Resümee

Kleinbetriebe mit bis zu 50 Beschäftigten stellen die überwiegende Mehrheit (97,5 Prozent) der Unternehmen in Österreich. In Kleinbetrieben arbeiten rund 46 Prozent der Beschäftigten Österreichs, die Hälfte davon in Kleinstbetrieben mit bis zu zehn Beschäftigten.

Die Arbeitswelt in Kleinbetrieben unterscheidet sich durch das Unternehmensumfeld, die Marktstellung, die Unternehmensführung und betriebsinterne Kommunikation stark von Großbetrieben. Ein gutes Betriebsklima durch das persönliche Naheverhältnis zwischen Chefs und Mitarbeitern sowie die Bereitschaft der Führungsebene und der Mitarbeiter zur Selbstorganisation beeinflussen die Arbeitsbedingungen für Beschäftigte in Kleinbetrieben positiv. Demgegenüber werden aber Gefahren und Belastungen oft nicht als gesundheitsgefährdend gewertet.

Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in Klein- und Mittelbetrieben sind von Gesundheitsgefahren häufiger betroffen als in Kleinst- und Großbetrieben. Am unfallträchtigsten ist die Arbeit am Bau, in metall erzeugenden Betrieben und im Handel. Arbeitsunfälle werden vor allem durch Stürze von Personen sowie durch Hantieren mit spitzen Gegenständen und Maschinen verursacht. Berufskrankheiten treten am häufigsten in Form von Hauterkrankungen, Lärmschwerhörigkeit und Erkrankungen der Atemwege auf.

Laut ArbeitnehmerInnenschutzgesetz sind alle Arbeitgeber verpflichtet, Maßnahmen im Bereich des Sicherheits- und Gesundheitsschutzes zu treffen sowie erforderliche Mittel und eine geeignete Organisation zur Umsetzung der Maßnahmen bereitzustellen. Die Einführung von Managementsystemen für den betrieblichen Sicherheits- und Gesundheitsschutz ist rechtlich nicht geregelt.

3 Managementsysteme für den Sicherheits- und Gesundheitsschutz (SGMS)

Kapitel 3 definiert Anforderungen an SGMS und nennt bestehende Systeme. Auf Basis von Systemkonzepten wurde ein SGMS abgeleitet, anhand dessen der Managementzyklus im Unternehmen beschrieben wird und dem Hilfsmittel (siehe Anhang) zugeordnet werden.

3.1 Anforderungen an SGMS

Gemäß eines vom Zentralarbeitsinspektorat im Jahr 1997 erarbeiteten Standpunktes zum Thema SGMS können diese Führungssysteme für Unternehmen eine

- ganzheitliche Weiterentwicklung im Sicherheits- und Gesundheitsschutz bewirken, die
- Motivation der Arbeitgeber und Arbeitnehmer zur kontinuierlichen Weiterentwicklung des Arbeitnehmerschutzes fördern, die
- Verbesserung der Planung und Durchführung von Maßnahmen des Sicherheits- und Gesundheitsschutzes erreichen und die
- Integration von Sicherheit und Gesundheitsschutz in den Unternehmenszielen verbessern.

Dementsprechend sind SGMS sinnvolle Ergänzungen jedoch kein Ersatz für gesetzliche Bestimmungen. SGMS müssen den besonderen Bedingungen von Klein- und Mittelbetrieben Rechnung tragen (BMAGS 1999).

In den EU-Leitlinien zur Organisation von Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz gemäß Dok.0135/399 werden Rahmenbedingungen bzw. Anforderungen an SGMS-Konzepte definiert. Demnach sollen diese Konzepte die besonderen Bedingungen in Klein- und Mittelbetrieben berücksichtigen, die Unternehmen bei der Einhaltung der Arbeitsschutzvorschriften unterstützen, zum Aufbau einer besseren Zusammenarbeit mit den Aufsichtsbehörden beitragen und Mitwirkungsmechanismen in Betrieben fördern. Ihre Anwendung soll freiwillig und für das Unternehmen wirtschaftlich vertretbar bleiben. Eine Zertifizierung der Systeme wird nicht angestrebt, und es sollen den Unternehmen Bewertungsverfahren zur Verfügung gestellt werden, für die keine externen Audits notwendig sind.

In den grundsätzlichen Anforderungen an Managementsysteme für den Gesundheits- und Sicherheitsschutz in Betrieben wurden vom Zentralarbeitsinspektorat gemeinsam mit den Arbeitsinspektoraten ebenso die Freiwilligkeit der Anwendung und eine Absage an einen Zertifizierungszwang betont. Jedoch wurden externe Audits, anders als in den EU-Leitlinien als sinnvoll erachtet. Es wurde festgelegt, daß der gesetzliche Auftrag von Aufsichtsbehörden durch SGMS nicht in Frage gestellt werden dürfen, und SGMS in den Betrieben keine Regelungen enthalten dürfen, die Rechtsvorschriften vorbehalten sind. Gemäß weiteren wichtigen Anforderungen sollen SGMS

- in bestehende Managementsysteme (z. B. zur Qualitätssicherung, Umweltschutz) integrierbar sein;
- unter der Leitung und Verantwortung von Arbeitgebern stehen und sich auf alle Arbeitsbereiche auswirken;
- auch Meßinstrumente (Indikatoren) für den betrieblichen Erfolg bezüglich des Sicherheits- und Gesundheitsschutzes beinhalten;
- die Dokumentation des Systems strikt auf SGMS-Ziele eingrenzen;
- Schnittstellen des ArbeitnehmerInnenschutzgesetzes beachten und arbeitsmedizinische, gesundheitsförderliche sowie psychosoziale Kriterien berücksichtigen;
- eine Beteiligung von Arbeitnehmern und Belegschaftsorganen festlegen, jedoch keine Verantwortung auf die Arbeitnehmer überwälzen und nicht als Instrumente zur Überwachung der Beschäftigten eingesetzt werden und
- sachlich nicht gerechtfertigten Diskriminierungen entgegenwirken (BMAGS 1999).

Durch ein Managementsystem für den betriebliche Sicherheits- und Gesundheitsschutz soll dieser Aufgabenbereich zu einer präventiven und von den Unternehmen eigenverantwortlich gesteuerten Managementaufgabe werden. So daß sich Unternehmer im betrieblichen Alltag nicht nur fragen „Welche Arbeitnehmerschutzvorschriften gelten für mein Unternehmen?“ sondern auch - „Welche Gefährdungen liegen in meinem Betrieb vor, und welche Maßnahmen sind erforderlich, um sie zu beseitigen und zu verhindern?“

3.2 Definition und Präsentation von Managementsystemen

Systematisches Management bedeutet planmäßiges, gezieltes Leiten und Führen eines Unternehmens.

Als Managementsystem wird eine Abfolge von planvollen, zielgerichteten und daher systematisch gesetzten Maßnahmen oder Arbeitsschritten definiert, die auf allen Hierarchie- oder Organisationsebenen eines Unternehmens jene Prozesse regeln, die das Erreichen der Unternehmensziele und die Wertschöpfung im Unternehmen sicherstellen.

Managementsysteme enthalten Hilfsmittel, mit welchen die strategischen Antworten der Unternehmensführung auf die Bedingungen im Umfeld (z. B. Anforderungen der Kunden, der Gesellschaft, Gesetze und Anforderungen bezüglich Arbeitnehmerschutz, Umweltschutz) in die konkrete unternehmerische Praxis umgesetzt werden können (Haßdenteufel 1999).

Auf internationaler Ebene werden in der Praxis SGMS angewendet in Form von: Auditierungssystemen, branchenspezifischen Zertifizierungssystemen, Systemen zur Erfüllung rechtlicher Anforderungen, staatliche Anforderungen erfüllenden Systemen auf freiwilliger Basis, stark an der Normenreihe ISO 9000 orientierten Systemen oder Einzelsystemen in einem ü-

bergeordneten Managementsystem. Die Konzepte sind größtenteils der Unternehmens- und Organisationsstruktur von Großbetrieben angepaßt. Einige dieser Systemkonzepte sind:

- A Management System for Occupational Health, Safety and Rehabilitation in the Construction Industry (AM-Handbook, Australien)
- Occupational Health and Safety Management System - General Guidelines on Principles, Systems and Supporting Techniques (Australien/Neuseeland)
- 5 Bausteine für einen gut organisierten Betrieb - auch in Sachen Arbeitsschutz, HBVG Hauptverband der gewerblichen Berufsgenossenschaft, (5 Bausteine, Deutschland)
- Occupational Health- and Risk-Managementsystem (OHRIS, Bayern)
- ASCA-initiiertes Arbeitsschutz Managementsystem (Arbeitsschutz und sicherheitstechnischer Check in Anlagen, ASCA, Hessen)
- Occupational Health and Safety Management (Britisch Standard 8800, Großbritannien)
- Code of Practice for an Occupational Health and Safety Management System (Irland)
- Management Principles for Enhancing Quality of Products and Services, Occupational Health & Safety and the Environment (Norwegen)
- SGU Handbuch für Sicherheit, Gesundheit und Umwelt im Betrieb (ppm Forschung + Beratung - Arbeit Gesundheit Umwelt, Österreich)
- Managementsystem für den Umwelt- und Arbeitsschutz (IUW, Institut für Umwelt und Wirtschaft der WU Wien, Österreich)
- Betriebliche Gesundheitsförderung, Handbuch der österreichischen sozialen Krankenversicherungsträger (Hauptverband der Sozialversicherungsträger, Österreich)
- Sicherheits-Certifikat-Contractoren (SCC, Österreich)
- Internal Control Regulations of Working Environment, Regulations Relating to Systematic Health, Environment and Safety Activities (Schweden)
- Prevention of Occupational Risks (Spanien)

3.3 Managementsysteme als Instrument des Sicherheits- und Gesundheitsschutzes

Die grundlegende Vorgehensweise in Managementsystemen bildet einen Zyklus, der als PDCA-Prinzip bezeichnet wird und aus folgenden Komponenten besteht:

- Planen (Plan): Bedürfnisse und Forderungen der Interessenpartner (Kunden, Gesellschaft, Mitarbeiter) erkennen, Unternehmenspolitik festlegen und für Mitarbeiter verbindlich machen, Ziele für zu erreichende Ergebnisse und dafür notwendige Betriebsabläufe und Prozesse entwickeln
- Handeln und Verwirklichen (Do): für die Ressourcen zur Durchführung der Betriebsabläufe und für die Schulung der Mitarbeiter sorgen, Aufbauorganisation, Prozesse und Zuständigkeiten dokumentieren, Prozesse durchführen und lenken

- Prüfen (Check): überwachen und auditieren der Zwischen- und Endergebnisse unter ständiger Berücksichtigung der gesetzten Ziele und Forderungen, Aufzeichnungen darüber anfertigen
- Verbessern (Act): regelmäßige Ergebnisbewertungen durchführen, Verbesserungsmöglichkeiten erkennen, Korrektur-, Vorbeugungs- und weitere Verbesserungsmaßnahmen ergreifen (Petrick, Eckert 1995)

Auch beim Sicherheits- und Gesundheitsschutz in Unternehmen kann auf der Basis dieser Vorgehensweise ein Prozeß der ständigen Verbesserung in Gang gebracht werden. **Managementsysteme für den Sicherheits- und Gesundheitsschutz sind ein Instrumentarium für Unternehmen, um den Sicherheits- und Gesundheitsschutz in die Führungs- und Organisationsaufgaben des Betriebes zu integrieren.** Sie beinhalten Hilfsmittel zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes für Beschäftigte in Unternehmen im Sinn der Vermeidung bzw. Verminderung gesundheitsschädigender Einflüsse im Betrieb.

SGMS werden in den „Europäischen Leitlinien zur Organisation von Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz“ als Weg definiert, die Organisation und Geschäftsprozesse so zu gestalten, daß auf der Grundlage des jeweils geltenden Arbeitsschutzrechts alle Anforderungen an den Sicherheits- und Gesundheitsschutz für die Beschäftigten erfüllt werden. Gemäß der EU-Leitlinie sollten SGMS sich an folgenden Kernelementen und orientieren:

- Arbeitsschutzpolitik und -strategie (die Unternehmensleitung sollte die Arbeitsschutzstrategie durch eine Grundsatzerklärung schriftlich festlegen und Ziele bezüglich Sicherheit und Gesundheitsschutz festlegen, in Einzelzielen konkretisieren und erforderliche Mittel bereitstellen).
- Festlegung von Verantwortung, Aufgaben und Befugnissen sollte für Beschäftigte, Arbeitskreise und Ausschüsse aller Organisationsebenen erfolgen (wesentliche Festlegungen schriftlich).
- Aufbau des SGMS (die Aufbauorganisation sollte Funktionsträger umfassen, die leitende, beratende und überwachende Aufgaben tragen; die Mitwirkung der Beschäftigten an Entwicklung, Umsetzung und Bewertung des SGMS soll vorgesehen werden; das SGMS soll mit bereits vorhandenen oder geplanten Managementsystemen verknüpft werden).
- Interner und externer Informationsfluß sowie Zusammenarbeit (Festlegung von Verfahrensweisen für wechselseitige Kommunikation zur angemessenen Verbreitung von Information von und an besondere Funktionsträger, Arbeitskreise, Ausschüsse, Beschäftigte; Verfahrensweisen der Kommunikation und Zusammenarbeit mit externen Stellen sollen festgelegt werden nach Anlaß, Partner und Art der Kommunikation).
- Einbindung von Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz in betriebliche Prozesse (Verfahrensweisen zur regelmäßigen Ermittlung relevanter Verpflichtungen unter Einbeziehung der Sozialpartner und Entwicklung von Verfahren zur dauerhaften Einhaltung der Verpflichtungen; nach organisationsspezifischen Gegebenheiten sollen sicherheits- und gesundheitsschutzrelevante Prozesse zur Förderung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes initiiert und mit dem Ziel einer konsequenten Prävention und weiteren Verbesserung modifiziert werden).
- Dokumentation und Dokumentenlenkung (systematisierte Sammlung und Aufbewahrung aller wesentlichen Dokumente und Aufzeichnungen mit Inhalten zum Arbeitsschutz oder

mit Wirkung auf den Sicherheits- und Gesundheitsschutz, Beschreibung des Managementsystems und seiner Leistungen, Nachweise über Einhaltung von Verpflichtungen).

- Ergebnisermittlung, -bewertung und Verbesserung des SGMS (Festlegung von Verfahren zur regelmäßigen Ermittlung, Bewertung der Ergebnisse des SGMS mit Indikatoren und Parametern, zu deren Ermittlung Verfahren, Vorgehensweisen und Anforderungen an die Durchführenden fixiert werden).

Davon läßt sich eine grobe Struktur für SGMS ableiten, die sowohl das PDCA-Handlungsprinzip im Managementzyklus als auch die Kernbereiche des SGMS enthalten. In der nachfolgenden Tabelle finden sich die wichtigsten Parameter von Managementsystemen, die in der Literaturrecherche analysiert wurden.

Tabelle 3.1: Struktur von SGMS im Managementzyklus (PDCA¹⁾)

Management-zyklus	SGMS-Bereiche
Planen	1. <i>Unternehmenspolitik</i> : Entwicklung von schriftlichen Leitlinien für eine Verankerung von Sicherheit und Gesundheitsschutz im Betrieb
	2. <i>Information/Erhebung</i> : Erfassung und Beurteilung der betrieblichen Situation in Sachen Sicherheit und Gesundheitsschutz
	3. <i>Maßnahmenplanung</i> : Entwicklung eines Maßnahmenkatalogs zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes
Handeln	4. <i>Organisation/Durchführung</i> : Betriebliche Aufbauorganisation und Förderung der Kooperation als Voraussetzung für die Realisierung von Maßnahmen
	5. <i>Qualifizierung/Kommunikation</i> : Vermittlung von erforderlichen Kenntnissen und Befriedigung von Informationsbedürfnissen für die Durchführung von Maßnahmen
Prüfen	6. <i>Kontrolle</i> : Überprüfung der Wirksamkeit von gesetzten Maßnahmen
	7. <i>Dokumentation</i> : Effektive Unterstützung aller Bereiche des SGMS
Verbessern	8. <i>Rückkopplung</i> : Ständige Verbesserung und Weiterentwicklung der Aktivitäten im SGMS

¹⁾Handlungsprinzip Plan-Do-Check-Act als prinzipielle Vorgehensweise im Managementsystem

Quelle: Petrick, Eckert 1995, ÖBIG 1999

3.4 Managementsystemkonzepte für die Praxis

Mit den bereits in Punkt 3.3 beschriebenen Europäischen Leitlinien zur Organisation von Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz wurden Rahmenbedingungen für die Erstellung von SGMS und SGMS-Konzepten geschaffen. Die Rahmenbedingungen in diesen Leitlinien richten sich primär an Sachverständige der überbetrieblichen Ebene.

Damit ein solches Managementsystem an die Bedürfnisse eines Betriebs angepaßt werden kann, sollten die vergleichsweise abstrakten SGMS-Konzepte lediglich als Orientierung dienen, anhand derer betriebliche SGMS konkret entwickelt, eingeführt, betrieben und weiterentwickelt werden können. Diese SGMS-Konzepte sollten gemäß den EU-Leitlinien in Form von Leitfäden oder branchenspezifischen Empfehlungen vorliegen.

Zur Anpassung von SGMS-Konzepten an die Bedürfnisse von Kleinbetrieben wird in den EU-Leitlinien vorgeschlagen, daß sie

1. in der Sprache des betrieblichen Alltags formuliert werden,
2. in Umfang und Tiefe den branchenspezifischen Bedingungen angepaßt sind und
3. sich an den Interessen der Zielgruppe orientieren.

Ein praxisnahes Beispiel für ein SGMS-Konzept ist der Leitfaden der Berufsgenossenschaftlichen Zentrale für Sicherheit und Gesundheit in Deutschland „5 Bausteine für einen gut organisierten Betrieb - auch in Sachen Arbeitsschutz“.

Auf 37 Seiten im handlichen Format A5 wird dem Unternehmer Unterstützung und Motivation zu den wichtigsten SGMS-Bereichen angeboten, ohne Worte wie Managementsystem oder Evaluierung zu verwenden. Der Unternehmer wird im Text direkt angesprochen. Die fünf Bausteine sind: Führen und Organisieren, Arbeitsbedingungen beurteilen, Mitarbeiter beteiligen und unterweisen, Arbeitsschutz planen, Aus Fehlern lernen. Im Anhang befinden sich zusätzlich Formblätter und Hinweise auf Rechtsvorschriften.

Zu jedem Thema wird der Unternehmer motiviert, sich in fünf Einstiegsfragen die eigene Situation bewußt zu machen. Die Informationen zu den Einzelschritten des SGMS sind jeweils auf einer halben Seite kurz, klar und übersichtlich dargestellt, sodaß der Unternehmer daneben seine eigenen Ideen und Bemerkungen einfügen kann.

Die Hinweise in der Broschüre sind branchenübergreifend formuliert. In der Einleitung wird jedoch erläutert, daß es weitere Informationen, Materialien und Seminare gibt, die speziell auf den jeweiligen Betrieb zugeschnitten sind, da für unterschiedliche Branchen und Betriebsgrößen bzw. betriebliche Organisationsformen die Vorgangsweisen beim Organisieren des Arbeitsschutzes unterschiedlich sein müssen.

Einerseits wird die Pflicht des Unternehmers betont, den Sicherheits- und Gesundheitsschutz bzw. Arbeitsschutz im Betrieb zu organisieren. Es wird jedoch auch das unternehmerische Eigeninteresse hervorgehoben, das darin liegt, Arbeitsunfälle und arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren zu vermeiden oder zu reduzieren, weil sie Fehlzeiten verursachen.

Ein weiteres hervorzuhebendes Beispiel ist das „Handbuch für Sicherheit, Gesundheit und Umwelt im Betrieb - Managementbausteine für kleine Betriebe“ (SGU-Handbuch) von ppm forschung+beratung, das im Auftrag des damaligen Bundesministeriums für Umwelt, Jugend und Familie erstellt wurde.

Das Handbuch ist als A4-Ringmappe konzipiert und auch in Form einer Diskette verfügbar. Auf 55 Seiten werden das Managementsystem und alle damit verbundenen Fachausdrücke ausführlich erklärt. In Form von acht SGU-Bausteinen werden die wichtigsten Bereiche des SGMS beschrieben (Situation im Betrieb erfassen, betriebliche Aufgaben festlegen, Werkstattbegehungen durchführen, Werkstattbesprechungen, betrieblichen Einkauf gestalten, Ziele festlegen und Maßnahmen planen, Maßnahmen umsetzen und Erfolge dokumentieren, Unternehmensgrundsätze aufstellen). Jeweils am Ende befindet sich ein Verweis auf das Dokument, das dem Unternehmer als Arbeitsunterlage dienen kann.

Im Anhang befinden sich auf 15 Seiten Arbeits- bzw. Dokumentationsblätter, die auch als Dateien auf Diskette dem Unternehmer als Hilfestellung beim Einführen, Gestalten und Weiterentwickeln des SGMS dienen sollen.

Der Inhalt des Handbuchs ist speziell auf Kleinbetriebe jedoch nicht auf eine bestimmte Branche ausgerichtet. Anhand der Dokumentationsblätter im Anhang kann ein SGMS jedoch der branchenspezifischen Praxis jedes einzelnen Betriebs angepaßt werden.

Im SGU-Handbuch wird das hohe Maß an Eigenverantwortung betont, das in der neuen EU-konformen Gesetzgebung über Arbeitnehmerschutz festgelegt ist. Auch die wirtschaftlichen Anforderungen wie Sicherung und Förderung der Qualität und die Notwendigkeit für viele Betriebe, einen Nachweis über sichere und gesunde Arbeitsplätze zu erbringen, werden als gute Gründe für systematisches Management angeführt.

3.5 Resümee

Systematisches Management ist planmäßiges und gezieltes Führen von Unternehmen. Um durch ein Managementsystem in Betrieben einen Prozeß der ständigen Verbesserung in Gang zu bringen, bildet die grundlegende Vorgehensweise einen Zyklus aus Planen, Handeln, Prüfen und Verbessern (PDCA-Handlungsprinzip). Ein Managementsystem für den Sicherheits- und Gesundheitsschutz (SGMS) wird definiert als Abfolge von planvollen, zielgerichteten und daher systematisch gesetzten Arbeitsschritten zur Integration des Sicherheits- und Gesundheitsschutzes im Unternehmen.

SGMS-Konzepte bieten eine wichtige Voraussetzung für systematisches Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagement im Betrieb. In EU-Leitlinien wurden Anforderungen an jene SGMS-Konzepte definiert, die Unternehmen bei der Einführung von SGMS helfen sollen. Für die Umsetzung in Kleinbetrieben ist ausschlaggebend, daß SGMS-Konzepte in der Sprache des betrieblichen Alltags formuliert sind, in Umfang und Tiefe den branchenspezifischen Bedingungen angepaßt sind und sich an Interessen der Zielgruppe orientieren. SGMS sollen das ArbeitnehmerInnenschutzgesetz sinnvoll ergänzen und eine Verbesserung der Planung und Durchführung von Sicherheits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen bewirken.

4 Ergebnisse der Sachverständigenbefragung

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse aus der Fragebogenerhebung hinsichtlich des Bekanntheitsgrades von SGMS unter Sachverständigen und der Anwendbarkeit von SGMS dargestellt.

4.1 Tätigkeitsfeld

Von 283 ausgesendeten Fragebögen an Sachverständige, die sich mit Managementsystemen, Sicherheit und Gesundheitsschutz und auch mit Kleinbetrieben befassen, wurden 90 retourniert (Rücklaufquote 32 Prozent) und zur Auswertung der Ergebnisse herangezogen. Die Antworten auf den umfangreichen Fragebogen können folgenden Institutionen zugeordnet werden.

Tabelle 4.1: An der Fragebogenerhebung teilnehmende Sachverständige

Anzahl der Fragebögen	Institution
16	Sozialversicherungsträger (AUVA-Hauptstelle, Präventionszentren, Gebietskrankenkassen)
16	Arbeitsmedizinische und Sicherheitstechnische Zentren
16	Unternehmensberatungen
15	Interessenvertretungen (z. B. Kammern, Fachgewerkschaften)
14	Behörden (Ministerien, Arbeitsinspektorat)
6	Universitärer Bereich (Universitätsinstitute und Außeruniversitäre Institute)
7	anonym

Quelle: ÖBIG Fragebogenerhebung, 1999

Der erste Teil des Fragebogens galt den Inhalten, Tätigkeiten, Zielgruppen und Kooperationspartnern der Sachverständigen und deren Sachkenntnis bezüglich SGMS-Konzepte. Im zweiten Teil des Fragebogens stand die Praktikabilität einzelner SGMS-Hilfsmittel im Mittelpunkt.

Bekanntheitsgrad von SGMS-Konzepten

Von den genannten Konzepten (siehe Abschnitt 3.4) zur systematischen Einbindung von Sicherheits- und Gesundheitsschutz sind den Sachverständigen folgende detailliert bekannt:

1. Sicherheits-Certifikat-Contractoren (SCC) mit 37 Prozent der Nennungen in den Fragebögen
2. SGU-Handbuch für Sicherheit, Gesundheit und Umwelt im Betrieb mit 28 Prozent der Nennungen
3. Handbuch betriebliche Gesundheitsförderung (HSVS) mit 22 Prozent der Nennungen
4. British Standard of Occupational Health Management (BS) mit 17 Prozent der Nennungen

Am bekanntesten ist den Interessenvertretern das „SGU-Handbuch“ gefolgt vom System „SCC“ und von den „5 Bausteinen für einen gut organisierten Betrieb auch in Sachen Arbeitsschutz“ der deutschen Berufsgenossenschaften. Im Durchschnitt sind 39 Prozent der Sachverständigen Konzepte wie z. B. „OHRIS“ aus Bayern, „ASCA-initiiertes Arbeitsschutz Managementsystem“ und das „Managementsystem für den Umwelt- und Arbeitsschutz“ des Instituts für Umwelt- und Wirtschaft (WU-Wien) zumindest bekannt. Unter Interessenvertretern ist der Bekanntheitsgrad derselben Konzepte mit 44 Prozent der Nennungen höher.

Zielgruppen von Sachverständigen

Für 20 Prozent aller Sachverständigen und für 47 Prozent der Interessenvertreter stehen Kleinstbetriebe mit bis zu zehn Beschäftigten als hauptsächliche Zielgruppe im Mittelpunkt. Kleinbetriebe mit bis zu 50 Beschäftigten sind für 32 Prozent der Sachverständigen bzw. rund die Hälfte der Interessenvertreter die wichtigste Zielgruppe. Rund die Hälfte der Sachverständigen gaben an, sich mit Kleinbetrieben mit bis zu 50 Arbeitnehmern häufig zu beschäftigen.

Mittelbetriebe mit bis zu 250 Beschäftigten sind für alle befragten Sachverständigen Zielgruppe Nummer eins. Für Interessenvertreter sind hingegen eindeutig Kleinbetriebe die wichtigste Zielgruppe.

Kooperationspartner

Tabelle 4.2 gibt einen Überblick über Kooperationspartner von Sachverständigen, mit welchen sie im Rahmen ihrer Aufgabenstellung zu tun haben.

Aus dem Bereich Interessenvertretungen, die innerhalb der Tabelle nicht gesondert betrachtet werden, kooperieren über zwei Drittel der Sachverständigen sehr häufig mit Arbeitsinspektoren und untereinander (Wirtschaftskammer, Arbeiterkammer). Die AUVA-Hauptstelle ist für rund die Hälfte der Interessenvertreter sehr häufig Kooperationspartner.

Interessenvertreter arbeiten selten mit der Österreichischen Gesellschaft für Arbeitsmedizin, mit niedergelassenen Sicherheitsfachkräften, mit Großbetrieben und mit niedergelassenen Arbeitsmedizinern, dem Berufsförderungsinstitut und mit Ländern sowie Gemeinden zusammen.

Klein- und Kleinstbetriebe sind für rund die Hälfte aller Sachverständigen und für mehr als die Hälfte der Interessenvertreter häufige Kooperationspartner.

Tabelle 4.2: Häufige Kooperationspartner von Sachverständigen

Hitliste der Kooperationspartner	Anteile der Nennungen im Fragebogen in Prozent
Arbeitsmedizinische Zentren	87
Wirtschaftskammer	84
Arbeitsinspektorate	82
Niedergelassene Arbeitsmedizinerinnen	80
Niedergelassene Sicherheitsfachkräfte	76
Mittelbetriebe	74
AUVA-Landesstellen	72
Kleinbetriebe	72
Verband Österr. Sicherheitsingenieure	71
Großbetriebe	70
Wirtschaftsförderungsinstitut	69
AUVA-Hauptstelle	69
Unternehmensberater	69
Kleinstbetriebe	68
Innungen	67

Quelle: ÖBIG Fragebogenerhebung, 1999

4.2 Anwendbarkeit von SGMS in Kleinbetrieben

Dieser Abschnitt beschreibt unter welchen Voraussetzungen SGMS in Kleinbetrieben umgesetzt werden können, und welche SGMS-Bereiche und Hilfsmittel für den Gesundheits- und Sicherheitsschutz in Kleinbetrieben geeignet sind.

Für eine Einbindung des Sicherheits- und Gesundheitsschutzes in Kleinbetrieben nannten die Sachverständigen folgende innerbetriebliche Voraussetzungen bzw. Rahmenbedingungen besonders häufig:

- hohes Problembewußtsein und positive Einstellung einer aufgeschlossenen Führungsebene gegenüber Anliegen der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes als Managementaufgabe (25 Prozent)
- vorhandene Organisations- und Kommunikationsstrukturen in den Betrieben (18 Prozent)
- Hilfestellungen von Externen z. B. durch finanzielle Förderungen, einfach handhabbare Anleitungen (16 Prozent)

Arbeitnehmerschutz nicht nur als Pflicht, sondern v. a. als Chance wahrzunehmen, wurde von den Sachverständigen ebenso als fördernde Rahmenbedingung hervorgehoben wie die Vorteile durch kooperativen Führungsstil und flache Hierarchien in Kleinbetrieben. Es wurde

auch betont, daß ein bereits bestehendes Managementsystem (Qualitäts- bzw. Umweltmanagementsystem) die Einbindung von Sicherheits- und Gesundheitsschutz erleichtert.

Von den Sachverständigen in den Interessenvertretungen wurden als wichtige betriebliche Rahmenbedingung besonders „die Reduktion der Gesetzesvielfalt“ und „das Angebot von branchenorientierten Unterlagen als Hilfestellungen“ für Betriebe genannt. Neben der Förderung der Kooperation und dem besseren Transfers von Know-how führten die Interessenvertreter insbesondere die Unterstützung durch die Wirtschaftskammer, durch die Allgemeine Unfallversicherung sowie die sinnvolle Nutzung dieser Ressourcen als Voraussetzungen für die Einbindung des Sicherheits- und Gesundheitsschutzes in Kleinbetrieben an.

Die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in die Entscheidungen und in die Gestaltung von SGMS einzubeziehen, sind laut Meinung der Interessenvertreter ebenfalls Voraussetzungen für SGMS.

4.2.1 Umsetzungschancen

Im Rahmen der Fragebogenerhebung gaben 90 Sachverständige ihre Einschätzung zu 73 SGMS-Hilfsmitteln ab und konnten diese als:

- gut geeignet zur Umsetzung der Aufgaben in den Managementbereichen
 - weniger gut geeignet und mit Durchführungsproblemen behaftet
 - schlecht geeignet
- bewerten.

Die Sachverständigen bewerten die SGMS-Hilfsmittel überwiegend als gut geeignet (62 Prozent der Einschätzungen).

In Tabelle 4.3 werden die SGMS-Hilfsmittel den Abläufen im Unternehmen zugeordnet. Zum einen den Managementsystem-Bereichen (Unternehmenspolitik, Information/Erhebung, Maßnahmenplanung, Organisation/Durchführung, Qualifizierung/Kommunikation, Kontrolle) und zum anderen dem Managementzyklus Planen, Handeln, Kontrollieren, Verbessern (vgl. Abschnitt 3.3).

Die überwiegende Mehrheit der Sachverständigen findet, daß regelmäßige Inspektionen von Gefahrenzonen und Schutzvorschriften besonders praktikable Hilfsmittel sind. Die klare Definition von Verantwortungsbereichen wird von den meisten Sachverständigen (81 Prozent) als notwendigstes Hilfsmittel in der betrieblichen Aufbauorganisation eingeschätzt.

Zur Erfassung der betrieblichen Situation werden Betriebsbegehungen von den meisten Sachverständigen als sehr geeignet bezeichnet. Mit den meisten positiven Experteneinschätzungen wurde die Ursachensuche von Mängeln im SGMS-Bereich Rückkopplung als sehr geeignet befunden.

Tabelle 4.3: Hitliste gut geeigneter SGMS-Hilfsmittel

Anteil der Nennungen in Prozent	SGMS- Hilfsmittel	aus dem Managementsystem-Bereich	im Managementzyklus ¹⁾
82	Regelmäßige Inspektionen von Gefahrenzonen und Schutzvorrichtungen	Kontrolle	Prüfen
81	Klare Definition von Verantwortungsbereichen für Sicherheits- und Gesundheitsschutz	Organisation/ Durchführung von Maßnahmen	Handeln
81	Betriebsbegehung zur Erfassung von Tätigkeiten und Verfahren	Information/ Erhebung	Planen
80	Suche nach Ursachen von Mängeln des Managementsystems z. B. nach Unfällen, Berufskrankheiten, Eintreten von gefährlichen Situationen, Versagen von Schutzeinrichtungen, Nicht-Einhaltung von Arbeitschutzmaßnahmen oder negativen Berichten von Mitarbeitern	Rückkopplung	Verbessern
79	Integration von Sicherheits- und Gesundheitsschutz-Themen in betriebliche Besprechungen	Qualifizierung/ Kommunikation	Handeln
79	Systematisch aufgebautes Programm für Mitarbeiterschulungen in Sachen Sicherheits- und Gesundheitsschutz	Qualifizierung/ Kommunikation	Handeln
78	Anpassung der Risikobewertung, des Maßnahmenkatalogs nach technischen und organisatorischen Änderungen (z. B. neue Anlagen, neue Mitarbeiter)	Rückkopplung	Verbessern
77	Aufzeichnungen über Kontrollgänge und Betriebsbegehungen	Dokumentation	Prüfen
76	Aufzeichnung von Sicherheits- und Gesundheitsschutzzielen	Dokumentation	Prüfen
76	Systematische Kontrollgänge mit betriebsangepassten Checklisten auf Basis der Maßnahmenpläne	Kontrolle	Prüfen
74	Aufzeichnungen von Leitlinien und Handlungsgrundsätzen	Dokumentation	Prüfen
74	Aufzeichnungen der arbeitsschutzbezogenen Vorschläge der Mitarbeiter	Dokumentation	Prüfen
74	Aufzeichnungen über Kontrollgänge und Betriebsbegehungen	Dokumentation	Prüfen
74	Rückmeldungen von und an Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen über sicherheits- und gesundheitsschutzbezogene Probleme	Qualifizierung/ Kommunikation	Handeln

1) Plan-Do-Check-Act-Prinzip (vgl. Abschnitt 3.3)

Quelle: ÖBIG-Fragebogenerhebung 1999

Von der überwiegenden Mehrheit der Interessenvertreter (87 Prozent) wurde die Verwendung von branchenangepassten Checklisten zur Erfassung der betrieblichen Situation als sehr praktikabel eingeschätzt. Im Bereich Unternehmenspolitik gelten die Erfahrungen aus der betrieblichen Praxis anderer Unternehmen derselben Branche als besonders geeignetes Hilfsmittel zur Entwicklung von schriftlichen Leitlinien. Dieses Hilfsmittel wurde gleich wie die regelmäßi-

gen Werkstattbesprechungen zwischen Bereichsverantwortlichen und Mitarbeitern von 80 Prozent der Interessensvertreter als geeignet beurteilt.

Laut den Ergebnissen der Fragebogenerhebung wurden von den Sachverständigen in den SGMS-Bereichen

- Organisation und Durchführung von Maßnahmen
- Dokumentation und Kontrolle

mehr als die Hälfte der Hilfsmittel als sehr geeignet für die Einbindung von Gesundheitszielen in Kleinbetrieben bewertet. Als zentrale Bestandteile von SGMS sind diese Bereiche im **Handeln und Prüfen** des Managementzyklus enthalten.

Neben einer umfassenden Dokumentation der Bestandteile des SGMS (schriftliche Aufzeichnungen der Ziele, Leitlinien, Organigramm, Risikobewertungen, Checklisten, Anlagenverzeichnisse, Maßnahmenpläne, Protokolle etc.) werden von den Sachverständigen auch Mitarbeiterbefragungen zur Überprüfung der gesetzten Maßnahmen als besonders praktikabel erachtet.

4.2.2 Durchführungsprobleme

Neben der Mehrheit von gut geeigneten Hilfsmitteln (62 Prozent) wurden auch schlecht geeignete Hilfsmittel sowie Systemelemente mit Durchführungsproblemen identifiziert. Insgesamt liegen 20 Prozent der Einschätzungen von SGMS-Hilfsmitteln in der Kategorie „weniger geeignet“, weil in der Umsetzung in Kleinbetrieben Durchführungsprobleme vermutet werden. Fünf Prozent der Expertenmeinungen beurteilten Hilfsmittel als „schlecht geeignet“. Insgesamt 13 Prozent an Einschätzungsmöglichkeiten durch Sachverständigen wurden nicht genutzt, d. h. die Hilfsmittel wurden nicht ausgewählt.

Kontrollgänge ohne Checklisten zur Kontrolle der Wirksamkeit von Sicherheits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen werden von der Mehrheit der Sachverständigen abgelehnt (siehe Tabelle 4.4). Genauso wenig werden Gratifikationssysteme als Hilfsmittel zur Förderung der Kooperation gewertet. Kennzahlen als quantifizierbare Indikatoren der gesundheitlichen Situation im Betrieb verursachen laut Sachverständigen Probleme, vor allem in der Definition von Kennzahlen für die Wirksamkeitskontrolle der Sicherheits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen, in der Analyse und Aufbereitung von Information bis hin zum Vergleich der betrieblichen Kennzahlen mit den Sicherheits- und Gesundheitsschutzzielen.

Von den Sachverständigen in den Interessenvertretungen wurden neben oben genannten Hilfsmitteln mit Durchführungsproblemen insbesondere folgende betont:

- Zentrale Sammlung und Aufbereitung von technischen Unterlagen (z. B. von Anlagen, Betriebsmitteln) als Grundlage für die Erfassung der betrieblichen Situation in Sachen Sicherheit und Gesundheitsschutz
- Integration externer Vorgaben für den Betrieb (Gesetze, Normen, Verordnungen, Auflagen) zur Entwicklung von schriftlichen Leitlinien für die Verankerung von Sicherheit und Gesundheitsschutz
- Abgabe von Aufgaben aus SGMS-Bereichen an externe Spezialisten, für die betriebsintern keine Ressourcen vorhanden sind

Tabelle 4.4: Hitliste der SGMS-Hilfsmittel mit Durchführungsproblemen

Anteil der Nennungen in Prozent	SGMS- Hilfsmittel	aus dem Managementsystem-Bereich	im Managementzyklus¹⁾
69	Kontrollgänge ohne Checklisten	Kontrolle	Prüfen
54	Aufnahme von sicherheits- und gesundheits-schutzbezogenen Kriterien in Belohnungs- und Gratifikationssysteme	Organisation/ Durchführung von Maßnahmen	Handeln
51	Analyse und Aufbereitung von Informationen in Form von Kennzahlen	Kontrolle	Prüfen
50	Integration von externen Vorgaben für den Betrieb (z. B. Gesetze, Normen, Verordnungen, Auflagen) bei der Entwicklung von Leitlinien	Unternehmenspolitik	Planen
42	Definition von quantitativen und qualitativen Kennzahlen für die Wirksamkeitskontrolle	Information/ Erhebung	Planen
40	Risikobewertung im Zuge der Maßnahmenplanung z. B. als tolerierbar oder nicht tolerierbar durch Kombination aus Schadensbewertung und Eintrittswahrscheinlichkeit	Information/ Erhebung	Planen
40	Abgabe von Aufgaben aus Bereichen des SGMS an externe Spezialisten	Organisation/ Durchführung von Maßnahmen	Handeln
39	Allgemein verständliche Aufbereitung von externem und internem Informationsmaterial und Aushang am „Schwarzen Brett“ oder in Form eines Rundbriefs (z. B. gesetzliche Regelungen, Gefahrenerkennung und -einschätzung aus betrieblichen Erhebungen, geplante Maßnahmen für den Arbeitsschutz)	Qualifizierung/ Kommunikation	Handeln
38	Aufbereitung gesetzlicher Rahmenbedingungen für den Betrieb (Gesetze, Verordnungen, Normen)	Information/ Erhebung	Planen
38	Zentrale Sammlung und Aufbereitung von technischen Unterlagen (z. B. von Anlagen, Betriebsmitteln)	Information/ Erhebung	Planen
34	Trainings zu Risikobeurteilung und Kontrolltechniken und über Funktionsweisen von Managementsystemen für Arbeitsschutzverantwortliche	Qualifizierung/ Kommunikation	Handeln
34	Quantifizierung von Sicherheits- und Gesundheitsschutzzielen für die Maßnahmenplanung	Information/ Erhebung	Planen
33	Vergleich der betrieblichen Kennzahlen aus der Wirksamkeitskontrolle mit den quantifizierten Sicherheits- und Gesundheitsschutzzielen	Rückkopplung	Verbessern

¹⁾ Plan-Do-Check-Act-Prinzip (vgl. Abschnitt 3.3)

Quelle: ÖBIG-Fragebogenerhebung 1999

In den Managementsystem-Bereichen Unternehmenspolitik, Information/Erhebung und Maßnahmenplanung wurden vergleichsweise viele oder ausgeprägte Durchführungsprobleme gefunden. Alle drei Bereiche sind im **Planen** enthalten und bilden die ersten Schritte im Managementzyklus.

Gründe für Probleme bei der Implementierung von SGMS sind nach Meinung der Sachverständigen in erster Linie auf der Führungsebene von Kleinbetrieben zu suchen. Denn die meisten Sachverständigen (84 Prozent) stellen auf Führungsebene Qualifikationsmängel in Sachen Sicherheit und Gesundheitsschutz sowie mangelnde Akzeptanz von Problemen in diesem Bereich fest.

Nach Ansicht der Sachverständigen sind Qualifikation und Akzeptanz auf der Ebene der Beschäftigten (74 bzw. 77 Prozent der Nennungen) auch problembehaftet. Über die Hälfte der Sachverständigen (59 Prozent) findet jedoch, daß es realistisch ist, Mitarbeiter in die Entwicklung und Umsetzung eines SGMS einzubeziehen.

Zeitmangel bzw. Personalengpässe verursacht durch SGMS sind laut Meinung von 70 bzw. 67 Prozent der Sachverständigen ein Problem für Kleinbetriebe. Die Kosten und der Verwaltungsaufwand durch SGMS sind für 61 bzw. 54 Prozent der Sachverständigen Belastungen für Kleinbetriebe.

Die Hälfte der Sachverständigen steht einer Einbindung des Sicherheits- und Gesundheitsschutzes in die Führungsebene eines Kleinbetriebs mit Hilfe eines Managementsystems kritisch gegenüber:

- Denn acht Prozent finden, daß ein SGMS für Kleinbetriebe nicht notwendig ist. 41 Prozent der Sachverständigen sind der Meinung, daß dies zumindest teilweise zutrifft. Mehr als ein Drittel (39 Prozent) bewertet SGMS aber als notwendig für die Einbindung dieser Ziele in die Organisation eines Kleinbetriebs.
- Für die Mehrheit der Sachverständigen (71 Prozent) sind SGMS in Kleinbetrieben ohne externe Hilfe für die Unternehmen nicht anwendbar. In Kombination mit anderen Managementsystemen sind SGMS für über die Hälfte der Sachverständigen (58 Prozent) denkbar. Für 28 Prozent sind sie auch ohne andere Managementsysteme in Kleinbetrieben anwendbar.

4.3 Resümee

Die Ergebnisse der Fragebogenerhebung zeigen, daß mehr als einem Drittel der Sachverständigen gängige SGMS-Konzepte bekannt sind. Rund die Hälfte der Sachverständigen beschäftigen sich häufig mit Kleinbetrieben. Mehr als die Hälfte der Sachverständigen nannten als Arbeitsinhalte Gesundheits- und Sicherheitsschutz sowie Qualitätsmanagement. Die meisten Sachverständigen sind in beratender oder betreuender Funktion tätig oder mit der Erarbeitung von Konzepten beschäftigt. Am häufigsten kooperieren sie mit Arbeitsmedizinischen Zentren und der Wirtschaftskammer sowie den Arbeitsinspektoraten.

Die Anwendbarkeit von SGMS in Kleinbetrieben wird überwiegend positiv bewertet. 62 Prozent der Einschätzungen von SGMS-Hilfsmitteln liegen in der Kategorie „gut geeignet“. Umsetzungsschancen für SGMS liegen im Managementzyklus Handeln und Prüfen. Überdurchschnittlich viele geeignete Hilfsmittel wurden für die SGMS-Bereiche Organisation und Durchführung von Maßnahmen sowie Dokumentation und Kontrolle identifiziert.

Die meisten Probleme treten im Planen auf. Laut Einschätzungen der Sachverständigen gibt es ausgeprägte Durchführungsprobleme in den Managementsystem-Bereichen Unternehmenspolitik, Information/Erhebung und Maßnahmenplanung (z. B. Aufbereiten von gesetzlichen Regelungen für die Entwicklung von Sicherheits- und Gesundheitsschutzzielen, Bewerten von Gesundheitsgefahren zur Ableitung von Maßnahmen, Entwickeln von betrieblichen Indikatoren zur Überprüfung der Wirksamkeit von Sicherheits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen). Insgesamt 25 Prozent der Einschätzungen von Hilfsmitteln lagen in den Kategorien „weniger oder schlecht geeignet“.

Für die Mehrheit der Sachverständigen sind SGMS ohne externe Hilfe (z. B. von Präventivdiensten, Wirtschaftskammer, Arbeitsinspektoraten, Unternehmensberatern) für Kleinbetriebe nicht anwendbar. Zusätzlich zu bereits im Betrieb vorhandenen Managementsystemen (z. B. für Umwelt, Abfall, Qualität oder ISO-9000) sind SGMS für mehr als die Hälfte der Sachverständigen denkbar. Größtes Hemmnis für die SGMS-Umsetzung im Kleinbetrieb stellen laut Sachverständigen die Qualifikationsmängel und wenig Akzeptanz auf Führungsebene dar.

5 Ergebnisse der Befragung in Kleinbetrieben

Im Zeitraum vom 12. Oktober bis 18. November 1999 wurden Gespräche mit Betriebsinhabern und Sicherheitsvertrauenspersonen von 15 Kleinbetrieben in Österreich zum Thema Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagementsysteme geführt. Dabei wurden sechs Betriebe mit bis zu 18 Beschäftigten und neun Betriebe mit 22 bis 55 Beschäftigten aus unterschiedlichen Branchen und Bundesländern befragt.

Die Fragestellungen bezogen sich auf die Bereiche: Tätigkeiten und Zuständigkeiten im Betrieb für Sicherheit und Gesundheitsschutz; Problemlösungsstrategien anhand von Beispielen hinsichtlich Gefährdungen, Unfälle, Krankenstände, Entscheidungsabläufe, des Vorhandenseins von formellen und informellen innerbetrieblichen Kommunikationsmöglichkeiten, Informationsverhaltens, Schulungsbedarfes, der Wünsche und Ideen der Interview-partner sowie implizit des Umfeldes des Betriebes (Konkurrenzsituation, Unternehmenskultur, Familienbetrieb, Führungsstil etc.).

Tabelle 5.1: Geführte Interviews nach Branche, Anzahl der Arbeitnehmer und Bundesland

Branche	Anzahl Arbeitnehmer	Bundesland
Tischlerei	6	Tirol
Gastgewerbe	8	Tirol
Gastgewerbe	13	Tirol
Kunststoffherzeuger	16	Kärnten
Gastgewerbe	18	Wien
Transportunternehmen	18	Niederösterreich
Sportgeräteherzeuger	22	Oberösterreich
Druckerei	35	Oberösterreich
Öffentliche und persönliche Dienstleistungen - Forschung und Entwicklung	41	Oberösterreich
Bauwesen	42	Oberösterreich
Kunststoffherzeuger	42	Oberösterreich
Metallerzeugung	43	Vorarlberg
Bauwesen	45	Niederösterreich
KFZ-Handel und Werkstätte	46	Oberösterreich
Erbringung von unternehmensspezifischen Dienstleistungen - Industrieplanung	55	Niederösterreich

Quelle: ÖBIG 1999

Jene befragten Kleinbetriebe mit sechs bis 55 Beschäftigten, die Maßnahmen zur Sicherheit und zum Gesundheitsschutz in ihren Betrieben durchführen, weisen zumindest drei Gemein-

samkeiten auf. Erstens ist der Betriebsinhaber persönlich vom Nutzen solcher Maßnahmen überzeugt. Zweitens gibt es klar geregelte Zuständigkeiten für Sicherheit und Gesundheitsschutz im Betrieb. Drittens werden die Mitarbeiter in Entscheidungsprozesse bezüglich Sicherheits- und Gesundheitsschutz im Betrieb eingebunden. Mit diesen drei Gemeinsamkeiten bzw. Voraussetzungen werden wichtige Teile von Planen und Handeln im Managementzyklus erfüllt.

1. Rolle des Betriebsinhabers:

Der Unternehmer ist vom Nutzen der Investitionen in Sicherheits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen überzeugt. Dies ist die Voraussetzung dafür, daß die Integration von Sicherheits- und Gesundheitsschutz in die Unternehmensziele bzw. in das Leitbild möglich sind. Dem Betriebsinhaber, der sich in der Regel sowohl für die Einhaltung von ArbeitnehmerInnenschutzvorschriften als auch für den Sicherheits- und Gesundheitsschutz seiner Mitarbeiter verantwortlich fühlt, kommt für die Umsetzung einer systematischen Herangehensweise von Sicherheits- und Gesundheitsschutz in Kleinbetrieben eine Schlüsselrolle zu.

2. Klare Zuständigkeiten:

Klare Zuständigkeiten sind für die systematische Integration von Sicherheit und Gesundheitsschutz unumgänglich. Sicherheit und Gesundheitsschutz müssen Bestandteil der täglichen Arbeitsabläufe sein und werden nicht gesondert betrachtet.

3. Einbindung der Mitarbeiter:

Vorschläge der Mitarbeiter werden berücksichtigt, und die Mitarbeiter in Entscheidungsprozesse bezüglich Sicherheits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen im Betrieb eingebunden.

5.1 Allgemeine Trends aus den Interviews

Die Akzeptanz bzw. geringe Akzeptanz hinsichtlich der Umsetzung von Sicherheits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen bzw. der Einführung von SGMS in Kleinbetrieben stehen in direktem Zusammenhang mit folgenden Faktoren:

1. Abhängigkeit von der Branche:

Die Haltung zu Sicherheit und Gesundheitsschutz und die Implementierung von diesbezüglichen Maßnahmen im Betrieb stehen in Bezug zur jeweiligen Branche und in weiterer Folge zur vorherrschenden Konkurrenzsituation. Wenn es sich um ein einfach vergleichbares Massenprodukt bzw. eine Dienstleistung handelt, wie dies z. B. bei einem Malerei- und Anstrichbetrieb der Fall ist, werden Auflagen zur Sicherheit und zum Gesundheitsschutz eher als wettbewerbsmindernd empfunden. Anders stellt sich die Situation bei Produkten dar, wo der Sicherheitsaspekt des Produktes einen Teil seiner Qualität darstellt und somit einen Marktwert besitzt, z. B. bei der Herstellung von Sportgeräten.

2. Unternehmenskultur:

In der überwiegenden Anzahl der Gespräche wird die Haltung vertreten, daß die Qualität des Produktes sowie Sicherheit und Gesundheitsschutz (z. B. Sauberkeit und Ordnung

am Arbeitsplatz) untrennbar miteinander verbunden sind. Sicherheit wird als Voraussetzung dafür gesehen, einen reibungslosen Produktionsablauf und den betriebswirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens zu sichern (Vermeidung von Ausschußproduktion). Auch hier zeigen sich branchenspezifische Unterschiede in der Einhaltung von Sicherheitsvorschriften. So werden Sicherheitsmaßnahmen in der Bauwirtschaft (etwa Ruhepausen, Sicherheitsvorschriften bei Gerüsten) häufig als Hemmnis für den Arbeitsprozeß gesehen. In Betrieben, in welchen nicht einfach zu ersetzende, qualifizierte Mitarbeiter einen wichtigen Faktor darstellen, haben Sicherheit und Gesundheitsschutz eine besondere Verankerung in der Unternehmenskultur.

3. Netzwerkabhängigkeit:

Betriebe, die vorwiegend als Zulieferbetriebe bzw. in enger Zusammenarbeit mit anderen Betrieben arbeiten, befinden sich häufig unter dem Zwang der Zertifizierung nach verschiedenen Qualitätsmanagementsystemen (Normenreihe ISO 9000 etc.) bzw. Sicherheits- und Gesundheitsschutzstandards am Arbeitsplatz einzuhalten, um als verläÙlicher Partner anerkannt zu werden.

4. Unterschied zwischen den Generationen:

Es ist ein unterschiedlicher Umgang mit Sicherheit und Gesundheitsschutz zwischen den Generationen feststellbar. Die Nichteinhaltung von sicherheitstechnischen Vorschriften vor allem in der älteren Generation beruht oft auf Gewohnheit und „falschem Heldentum“. Hoher körperlicher Verschleiß scheint vor allem von den „Jüngeren“ nicht mehr als unvermeidliche Begleiterscheinung ihres Berufslebens angesehen und akzeptiert zu sein.

5. Kooperation mit dem Arbeitsinspektorat (AI):

Eine effiziente Kooperationsbasis zum AI wird von einigen Betrieben als sehr nützlich angesehen, da Informationen und Hilfestellungen bei Entscheidungen betreffend Sicherheit und Gesundheitsschutz erleichtert werden. In der Folge führt diese Kooperation zwischen Betrieb und AI zu einer höheren Akzeptanz der Thematik.

Nach den allgemeinen Trends, die die Aussagen der Betriebsinhaber und Sicherheitsvertrauenspersonen liefern, erscheint es sinnvoll, eine weitergehende Differenzierung der Kleinbetriebe in Abhängigkeit ihrer Betriebsgröße vorzunehmen. Von den befragten Verantwortlichen in Kleinbetrieben weisen Betriebe mit einer Mitarbeiteranzahl bis 18 fast durchgehend die Charakteristik von Familien geführten Betrieben auf, auch wenn nicht alle der befragten Kleinbetriebe tatsächlich von Familien und deren Angehörigen geführt werden. Zudem zeigt sich bei den 15 befragten Kleinbetrieben, daß Familienbetriebe in bestimmten Branchen, wie z. B. dem Gastgewerbe, zahlreicher vorzufinden sind, als in anderen.

In der nachstehenden Tabelle 5.2 werden strukturelle Merkmale von Betrieben mit bis zu 18 Beschäftigten und jene von Betrieben mit 22 bis 55 Beschäftigten dargestellt, wobei die Grenzen fließend sind.

Table 5.2: Strukturelle Merkmale der befragten Kleinbetriebe

Betriebe bis 18 Beschäftigte
<ul style="list-style-type: none"> • Zumeist keine formalen Strukturen, neben der Chef-Mitarbeiter-Ebene keine weiteren Hierarchieebenen • Kaum formalisierte Abläufe: Probleme werden im Bedarfsfall sofort mündlich besprochen und einer Lösung zugeführt • Durchgängig personalisierte Arbeitsbeziehungen und eine hohe soziale Transparenz (z. B. persönliche Probleme können mit dem Chef besprochen werden; in der Folge meist gutes Betriebsklima) • Hohe betriebliche Flexibilität durch die ständige Verfügbarkeit des Chefs für Besprechungen im Anlaßfall • Hohe Vorbildwirkung des Betriebsinhabers: Authentizität des Chefs bezüglich seiner Haltung zu Sicherheit und Gesundheitsschutz innerhalb der Arbeitswelt aber auch in privaten Kontexten ist ausschlaggebend • Kaum Dokumentation von Arbeitsabläufen • Sicherheitsvertrauensperson nicht vorhanden (mit einer Ausnahme)
Betriebe zwischen 22 und 55 Beschäftigten
<ul style="list-style-type: none"> • Häufig mehrere Hierarchieebenen und klar definierte Zuständigkeiten • Sicherheitsvertrauensperson vorhanden: meist wird die Verantwortung für Sicherheit und Gesundheitsschutz an die Sicherheitsvertrauensperson delegiert bzw. gemeinsam mit dem Betriebsinhaber wahrgenommen • Häufig hat die Sicherheitsvertrauensperson eine Führungsrolle innerhalb des Unternehmens inne • In regelmäßig stattfindenden Besprechungen stellen Sicherheit und Gesundheitsschutz zumeist keine eigenen Themenpunkte dar, sondern fließen ein, sofern die Sicherheitsvertrauensperson gleichzeitig eine Führungsrolle innehat • Dokumentation von Arbeitsabläufen und Besprechungen • Innerbetriebliche Kommunikationsmöglichkeiten wie z. B. Schwarzes Brett, Intranet, fallweise Mitarbeiterbesprechungen etc. vorhanden und sie werden auch teilweise für sicherheits- und gesundheitsschutzrelevante Themen genutzt • Betriebsrat in einem Drittel der Betriebe vorhanden

Quelle: ÖBIG 1999

In den untersuchten Kleinbetrieben ist die Auswahl für die Bestellung einer Sicherheitsvertrauensperson fast durchwegs von Kriterien wie fachliches Know-How, Akzeptanz bei den Kollegen, persönliches Interesse und nicht zuletzt wesentlich von der Führungskompetenz der betroffenen Person abhängen. In den Betrieben, wo Sicherheitsvertrauenspersonen bestellt sind, sind zum größeren Teil Mitarbeiter der zweiten Hierarchieebene (Werksleiter oder Projektleiter) anzutreffen. Diese bringen in der Regel die Themen Sicherheit und Gesundheitsschutz bei stattfindenden Besprechungen ein, ohne daß es sich dabei um einen eigenen Tagesordnungspunkt handelt.

5.2 Wünsche und Kritikpunkte

Hier sollen - im Hinblick auf die Identifizierung von Anknüpfungspunkten für die Umsetzung von SGMS in Kleinbetrieben - Wünsche und Vorschläge sowie Schwierigkeiten und Kritikpunkte im Zusammenhang mit der sinnvollen Einbindung von Maßnahmen zu Sicherheits- und Gesundheitsschutz der in der Praxis Tätigen kurz dargestellt werden.

- Häufig wird der Wunsch nach praxisrelevantem Informationsmaterial der Arbeitsinspektorate, der AUVA und anderer Behörden geäußert. Besonderen Anklang finden beispielsweise die Informationsblätter der AUVA. Weiters werden kurze Artikel in einschlägigen Zeitschriften (der Innungen, der Arbeiterkammer etc.) inklusive Nennung von Kontaktpersonen sowie kurze (max. 15 minütige) Videos zu Sicherheits- und Gesundheitsschutzthemen bevorzugt.
- Von vielen der befragten Personen wird Aufklärung und gezielte Information zur Verdeutlichung des Nutzens von Investitionen in Sicherheits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen als notwendig erachtet. Fragen wie, wie wirkt sich die Reduktion von Unfällen und Ausfallzeiten kostenmäßig aus, oder welchen Einfluß haben Maßnahmen zur Sicherheit und zum Gesundheitsschutz auf die Zufriedenheit der Mitarbeiter, sollten beantwortet werden.
- Auf die Frage, welche Schulungen bzw. Weiterbildungen im Zusammenhang mit Sicherheit und Gesundheitsschutz in Kleinbetrieben besucht werden würden, schlagen die Betriebsinhaber Seminarangebote für die Führungsebene zu Themen wie Mitarbeitermotivation und effiziente Unterweisung der Mitarbeiter vor.
- Für die Mitarbeiter in Kleinbetrieben wird angeregt, Sicherheits- und Gesundheitsschutzaspekte in fachliche Weiterbildungsveranstaltungen zu integrieren.
- Häufig wird der Wunsch nach einem sowohl allgemeinen als auch spezifischen Beratungsangebot zu Fragen der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes geäußert. Dieses Beratungsangebot sollte gesetzliche und inhaltliche Aspekte gleichermaßen abdecken und vor allem in Form einer umfassenden Gesamtberatung geleistet werden.
- Von einigen Gesprächspartnern wird die Einführung eines Bonus-Malus-Systems (Verursacher-Prinzip) in der Unfallversicherung befürwortet. So könnte ein Anreiz für (Klein)Betriebe geschaffen werden, um Maßnahmen zur Reduktion der Unfälle zu treffen. Außerdem sollten die Investitionen eines Betriebes in Sicherheits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen honoriert werden, indem diese zu einer Senkung der Unfallversicherungsbeiträge führen.

In den Gesprächen mit Betriebsinhabern und Sicherheitsvertrauenspersonen in Kleinbetrieben werden folgende Schwierigkeiten und Kritikpunkte bei der Umsetzung von Sicherheits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen identifiziert:

- Häufig beklagen die befragten Personen, daß die relevanten gesetzlichen Vorgaben zum ArbeitnehmerInnenschutz zu wenig Praxisbezug haben. Die Unternehmer kritisieren, daß Gesetze am „grünen Tisch“ ohne ausreichende Einbindung ihrer Interessen entworfen werden.
- Die laut ArbeitnehmerInnenschutzgesetz vorgeschriebene Evaluierung wird in vielen Fällen als zusätzliche bürokratische und finanzielle Belastung empfunden. Die Einsicht in die Sinnhaftigkeit der Dokumentationspflicht und der Unterweisung von Dingen, die den Betriebsinhabern selbstverständlich erscheinen, wie z. B. „Schreibtischladen dürfen nicht offen stehen“, „beim Arbeiten am Bau ist in der kalten Jahreszeit eine warme Jacke zu tragen“, fehlt bzw. wird als peinlich empfunden. Vereinzelt wird jedoch das gründliche Kennenlernen des eigenen Betriebes und der damit zusammenhängenden Gefahrenquellen als positive Auswirkung gesehen.
- Viele Auflagen beispielsweise des Arbeitsinspektorats ziehen einen hohen Investitionsaufwand nach sich. Für Unternehmer gibt es dabei keine ausreichende Mitsprachemöglichkeit.
- Die Last der Verantwortung des Arbeitgebers gemäß ArbeitnehmerInnenschutzgesetz gegenüber den Mitarbeitern wird als zu groß empfunden, bzw. die Verantwortung der Arbeitnehmer als zu gering erachtet. Zugleich werden die Einstellung der Mitarbeiter und deren Gewohnheiten bzw. deren fehlende Motivation betreffend die Einhaltung von Arbeitsschutzmaßnahmen als problematisch bezeichnet.
- Weiters werden die langen Wartezeiten (bis zu einem Jahr) bei der AUVA betreffend die Inanspruchnahme der Präventivdienste kritisiert.
- In den Gesprächen stellt sich heraus, daß es massive Unklarheiten bezüglich der Zuständigkeiten und Aufgabenbereiche der verschiedenen für Sicherheit und Gesundheitsschutz existierenden Sachverständigen (Sicherheitsvertrauensperson, Sicherheitsfachkraft, Arbeitsmediziner, Arbeitsinspektorat, AUVA, Baupolizei etc.) gibt. Besonders unklar ist das Tätigkeitsfeld des Arbeitsmediziners bzw. wird dieser oft als Konkurrenz zum ortsansässigen praktischen Arzt wahrgenommen.
- Unzureichende Informationen bezüglich der Zuständigkeiten bestehen auch in bezug auf die Umsetzung gesetzlicher Vorgaben. Beispielsweise erzählt ein betroffener Betriebsinhaber über die Schwierigkeiten, die er hatte, als es darum ging herauszufinden, welche Auflagen bei der Errichtung einer Spritzkammer einzuhalten sind. Es war mit mehreren, unterschiedlichen teilweise kontroversiellen Expertenmeinungen konfrontiert, fand aber niemanden, der die Kompetenz hatte, eine umfassende Lösung anzubieten.

5.3 Resümee

Ergebnisse der Befragung in Kleinbetrieben:

Die Akzeptanz bzw. geringe Akzeptanz hinsichtlich der Umsetzung von Sicherheits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen stehen in Zusammenhang mit Faktoren wie Branche, Unternehmenskultur, Netzwerkabhängigkeit, Generationsunterschieden und Kooperationsbasis zu Arbeitsinspektoraten.

Kleinbetriebe mit bis zu 18 Beschäftigten lassen sich durch eine kaum vorhandene formalisierte Aufbau- und Ablauforganisation, wenig Dokumentation, personalisierte Arbeitsbeziehungen, hohe betriebliche Flexibilität und die Vorbildwirkung des Betriebsinhabers charakterisieren. Kleinbetriebe zwischen 22 und 55 Beschäftigten verfügen darüber hinaus häufig über eine klare Aufbau- und Ablauforganisation, ein Mehr an Dokumentation, eine Sicherheitsvertrauensperson und formelle innerbetriebliche Kommunikationsmöglichkeiten.

Umsetzungschancen für die Anwendung von SGMS bzw. SGMS-Hilfsmittel in Kleinbetrieben sind vor allem in der Unternehmenspolitik, im Bekenntnis des Betriebsinhabers zu Sicherheits- und Gesundheitsschutz, in klar festgelegten Zuständigkeiten, der Integration von Sicherheits- und Gesundheitsschutz in tägliche Arbeitsabläufe sowie der systematischen Einbindung der Mitarbeiter zu sehen.

Durchführungsprobleme zeigen sich in erster Linie bei der Integration und Umsetzung von gesetzlichen Vorgaben in den Arbeitsalltag. Dies liegt an den unzureichend vorhandenen Informationen bezüglich der Zuständigkeiten verschiedener im Bereich Sicherheits- und Gesundheitsschutz tätigen Sachverständigen und fehlenden Gesamtberatungsangeboten.

Die Beispiele aus der Praxis zeigen, daß zahlreiche SGMS-Hilfsmittel bereits angewendet werden. Die Stärken und Anknüpfungspunkte für die Implementierung von SGMS (Hilfsmitteln) in Kleinbetrieben liegen vor allem im Planen und Handeln. Schwachpunkte sind bei der Anwendung von SGMS-Hilfsmitteln im Prüfen und Verbessern sowie der geringen Dokumentation zu sehen, wobei sich dies mit zunehmender Betriebsgröße positiv verändert. Folgende Instrumente zum Sicherheits- und Gesundheitsschutz wurden in der Praxis vorgefunden: Kaizen-Arbeitsgruppen, Mitarbeiterbewertungen, innerbetrieblicher Weiterbildungs- oder Sicherheitspaß, Schwarzes Brett und Intranet, System der Meldung von Beinahe-Unfällen, Unfalldokumentation einschließlich Bonus-Malus-System, regelmäßige Besprechungen zur Arbeitseinteilung (vergleichbar mit tool-box-meetings), sicherheitstechnische Begehungen etc.

6 Schritte zur Implementierung von SGMS

Die Ergebnisse aus der Expertenbefragung und den Interviews mit den Verantwortlichen in den Kleinbetrieben, die Ergebnisse des Arbeitskreises der Sachverständigen (s. Anhang) sowie die vertiefenden Gespräche mit Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretern bilden die Basis für die nachfolgenden Vorschläge zur Förderung der Umsetzung von SGMS in Kleinbetrieben.

Einhelliges Ziel ist es, in Kleinbetrieben Sicherheits- und Gesundheitsschutzdenken zu etablieren und die Inhalte des ArbeitnehmerInnenschutzgesetzes umzusetzen.

Gezielte Marketingaktivitäten, Beratungs- und Schulungsangebote sind wichtige Voraussetzungen, die Bereitschaft für ein systematisches Herangehen an diese Thematik zu wecken. Daneben können auch wirtschaftliche Anreize zur Akzeptanz von SGMS beitragen.

Die Kooperation von Akteuren wie Arbeitgeber- und Arbeitnehmerorganisationen, Zentralarbeitsinspektorat und Arbeitsinspektoraten, Allgemeine Unfallversicherungsanstalt, Arbeitsmedizinern, Sicherheitsfachkräften und Unternehmensberatungen untereinander ist für ein Gelingen der Implementierung von SGMS in Kleinbetrieben maßgeblich.

Tabelle 6.1: Handlungsbedarf für die Implementierung von SGMS bzw. SGMS-Hilfsmitteln in Kleinbetrieben

Kleinbetriebe benötigen		
Öffentlichkeitsarbeit	Unterstützung durch Beratung & Schulung	wirtschaftliche Anreize
<ul style="list-style-type: none"> • Awareness-Aktionen • Good-practice-Beispiele und Stammtische 	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenarbeit der Institutionen • SGMS-Konzepterstellung • Gesamtberatung • Schulung & Qualifizierung der Führungskräfte, der Sicherheitsvertrauensperson, der Mitarbeiter 	<ul style="list-style-type: none"> • Bonus/Malus-System • Contracting • Qualitätsauszeichnung

Quelle: ÖBIG 2000

Öffentlichkeitsarbeit

- Awareness-Aktionen

Ziel ist es, den Nutzen für den Betrieb nachvollziehbar zu machen.

Auf Fragen von Verantwortlichen in Kleinbetrieben hinsichtlich des quantitativen und qualitativen Nutzens von systematischen Investitionen in Sicherheits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen - „Wie wirkt sich die Reduktion von Unfällen, Berufskrankheiten und Ausfallzeiten kostenmäßig aus?“ - „Welchen Einfluß haben Maßnahmen zur Sicherheit und zum Gesundheitsschutz auf die Zufriedenheit der Mitarbeiter?“ - soll Antwort gegeben werden.

Dazu ist es notwendig, daß vor allem Arbeitgeber- und Arbeitnehmerorganisationen, AUVA und Unternehmensberatungen Ergebnisse zu den angeführten Fragestellungen aufbereiten und veröffentlichen.

Schwerpunkte zur systematischen Herangehensweise an Sicherheits- und Gesundheitsschutz in Kleinbetrieben und zum Aufzeigen des Nutzens sind in den einschlägigen Zeitschriften der Innungen, der Fachgewerkschaften, der AUVA etc., aber auch in der Tagespresse, in Fernsehen sowie Rundfunk und im Internet zu plazieren.

- Unternehmerstammtische und Good-practice-Beispiele

Ziel ist es, den Wettbewerb hinsichtlich Sicherheits- und Gesundheitsschutz in Betrieben zu initiieren.

Leitbetriebe („opinion leader“) aus jeder einzelnen Branche sollen am Unternehmerstammtisch ihre positiven Erfahrungen mit systematischem Herangehen an Sicherheit und Gesundheitsschutz den Unternehmernkollegen näherbringen. Hier sind Innungen und Gemeinden auf regionaler Ebene aufgefordert, die Organisation solcher Veranstaltungen zu übernehmen sowie die Infrastruktur bereitzustellen.

Geringere Unfallzahlen oder Ausfallzeiten, die Anwendung von SGMS-Hilfsmitteln wie etwa klare Zuständigkeiten im Betrieb für Sicherheits- und Gesundheitsschutz, Informationswege, Dokumentation, Einbeziehen der Mitarbeiter, Instrument zur Meldung von Beinahe-Unfällen sind z. B. Kriterien für die Auswahl von Good-practice-Beispielen in Leitbetrieben.

Die Identifizierung von Good-practice-Beispielen kann durch Innungen, Forschungseinrichtungen, fachspezifische Ausbildungsstätten, Arbeitsinspektorate etc. erfolgen. Die Beispiele sollen branchenspezifisch und in Abhängigkeit der Betriebsgröße (einmal für Kleinstbetriebe bis zehn Beschäftigte, zum anderen für Kleinbetriebe zwischen elf und 50 Beschäftigten) ausgewählt werden.

Die Aufbereitung der Informationen über vorbildliche Betriebe kann auch in Form einer Broschüre an die jeweiligen Zielgruppen erfolgen. Als Verteiler bietet sich die bundesweite Infrastruktur der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerorganisationen, der Arbeitsinspektorate und der AUVA an.

Unterstützung durch Beratung und Schulung

- Zusammenarbeit der Institutionen

Ziel ist es, Zuständigkeiten von Sachverständigen transparent zu machen.

Kooperationen auf Expertenebene funktionieren - getragen durch persönliche Kontakte - gut. Ebenso bestehen fruchtbare Kooperationen auf regionaler Ebene. Dennoch ist es bisher nicht gelungen, die gesetzlichen Bestimmungen zu Sicherheit und Gesundheitsschutz für die Verantwortlichen in Kleinbetrieben transparent zu machen.

Zur Organisation von Veranstaltungen, zur Publikation von Broschüren oder beispielsweise zur Herausgabe einer CD-Rom für Gefahrenevaluierung etc. arbeiten Kooperationspartner wie z. B. Arbeitsinspektorate, Arbeiterkammer, AUVA, Industriellenvereinigung, Österreichischer Gewerkschaftsbund und einzelnen Fachgewerkschaften, Wirtschaftskammer und Wirtschaftsförderungsinstitut, Innungen, Fachverbände wie der Verband österreichischer Sicherheitstechniker (VÖSI), Vereine wie die Arbeitsgemeinschaft für Ergonomie, Unternehmensberatungen, verschiedenen Arbeitskreise bereits zusammen.

Eine abgestimmte Zusammenarbeit der Institutionen soll darüber hinaus durch formellen Beschluß der Akteure (bzw. der potentiellen Kooperationspartner) festgeschrieben werden. Dies soll helfen, die Zuständigkeit der einzelnen Sachverständigen ersichtlich zu machen, sodaß der richtige „Berater“ für den jeweiligen Anlaßfall gefunden werden kann, und dieser in seiner beratenden Funktion die Notwendigkeit der systematischen Herangehensweise an Sicherheit und Gesundheitsschutz vermittelt. Kleinbetriebe werden dadurch unterstützt, ihrerseits die Verantwortungsbereiche für Sicherheits- und Gesundheitsschutz zu definieren. Die regelmäßige Pflege der Informationswege im Betrieb und mit Betriebsexternen wird erleichtert.

- Entwicklung von branchenspezifischen SGMS-Konzepten

Ziel ist es, einen Grundkonsens über systematisches Management zu erreichen.

Branchenspezifische SGMS-Konzepte in Anlehnung an die EU-Leitlinien zur Organisation von Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (siehe Kapitel 3) sollen ausgearbeitet werden.

Die Innungen auf Bundesebene verfügen sowohl über das notwendige Know-how als auch über die Infrastruktur, diesen Prozeß der Ausarbeitung von SGMS-Konzepten zu initiieren.

Diese Konzepte sollen möglichst einfach, kurz und in der Sprache des betrieblichen Alltags formuliert, an die branchenspezifische Praxis und Betriebsgröße angepaßt sein und sich an den Interessen der Zielgruppe orientieren.

Das Zurverfügungstellen von branchenspezifischen SGMS-Konzepten soll mit den Beratungsleistungen für Kleinbetriebe gekoppelt werden.

- Gesamtberatung

Ziel ist es, für jeden Betrieb eine maßgeschneiderte Gesamtberatung zur Verfügung stellen zu können.

Es ist notwendig, den Beratungsbedarf bei den Kleinbetrieben zu erheben. Eine Gesamtberatung erfordert betriebsspezifische Analysen, die eine ursachenbezogene, auf die jeweiligen betrieblichen Bedürfnisse und Problemlagen zugeschnittene Lösungsstrategie ermöglicht. Nach der Einführung und Umsetzung von gezielten Maßnahmen zur Verbesserung des Sicherheits- und Gesundheitsschutzes sind Hilfen für die Erfolgskontrolle zu entwickeln.

Potentielle Anbieter solcher Leistungen sind vor allem Unternehmensberatungen mit multidisziplinären Teams sowie Präventivdienste, Arbeitsinspektorate und Wirtschaftsförderungsinstitute. Gesamtberatung mit SGMS-Konzepten sichert die Qualität der Beratung und macht für den Kleinbetrieb die erbrachte Beratungsleistung auch überprüfbar.

- **Schulung und Qualifizierung**

Ziel ist es, Führungskräfte und Mitarbeiter zur systematischen Anwendung von Sicherheits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen zu befähigen.

Führungskräfte sind an Themen wie, „Wie motiviere ich meine Mitarbeiter zur Einhaltung von Sicherheitsvorschriften?“ und „Wie unterweise ich meine Mitarbeiter effizient?“ interessiert. Weiters sind Schulungs- und Qualifizierungsangebote zur Förderung von klaren Zuständigkeiten (Aufbauorganisation), von innerbetrieblichen Kommunikationsstrukturen (z. B. tool-box-meetings fünf Minuten vor Arbeitsbeginn), der Einbindung von Mitarbeitern (Kaizen-Arbeitsgruppen, Qualitätszirkel, Ideenmanagement etc.) und zur Förderung der Dokumentation (Zurverfügungstellen von branchenspezifischen Arbeitsbehelfen) notwendig.

Für die Qualifizierung der Mitarbeiter in Kleinbetrieben wird angeregt, systematischen Sicherheits- und Gesundheitsschutz als fixen Bestandteil in alle fachlichen Weiterbildungsveranstaltungen zu integrieren. Ebenso müssten diese Aspekte verstärkt in den Lehrplänen von Ausbildungsstätten (Berufsschulen) verankert werden.

Weiters sind die von der Allgemeinen Unfallversicherungsanstalt durchgeführten Aktionen des Filmens und anschließenden Analysierens der Mitarbeiter bei ihren Tätigkeiten am Arbeitsplatz, wobei positive und sichere Handlungen besonders hervorgehoben werden, eine wirksame Maßnahme zur Sensibilisierung für Sicherheits- und Gesundheitsschutz. Diese Gratisaktionen werden in erster Linie von größeren Betrieben genutzt. Notwendig wäre es also, dieses Angebot der AUVA auszuweiten, zu bewerben und Kleinbetriebe bis 50 Beschäftigte besonders anzusprechen.

Besonderes Augenmerk ist auf die Schulung und Qualifizierung von Multiplikatoren für den systematischen Sicherheits- und Gesundheitsschutz im Kleinbetrieb zu richten. Das sind Sicherheitsvertrauenspersonen und Mitarbeiter, die sich mit betrieblichen Prozessen, Sicherheitsfragen oder auch Personalfragen beschäftigen. Die persönliche Unterstützung der Sicherheitsvertrauensperson bei der Ausübung ihrer Funktion soll durch Angebote in Form von Handlungs- und Kommunikationstrainings, die der Vermittlung zwischen Arbeitgeber, Arbeitnehmer und externen Institutionen dienen, gewährleistet werden.

Wirtschaftliche Anreize

Ziel ist es, den Nutzen aus Sicherheits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen in einen unmittelbaren finanziellen Vorteil für den Kleinbetrieb zu verwandeln.

Modelle zur Schaffung von finanziellen Anreizen sind z. B. Beitragsstaffelung mit einem Bonussystem, Investitionshilfen, Ausschreiben von Preisen für vorbildliche Betriebe sowie ein Marketing-Etikett als Hinweis auf hervorragende Qualität der Arbeitsbedingungen im Kleinbetrieb. Diese Maßnahmen sollen jene Betriebe belohnen, die gute und sichere Arbeitsbedingungen entwickeln und gewährleisten.

Diese Maßnahmen erfordern weiterführende Arbeiten, v. a. auch einen Abstimmungsprozeß der betroffenen Stellen (z. B. Bundesministerium für Finanzen, Bundesministerium für wirtschaftliche Angelegenheiten und Arbeit, Wirtschaftskammer, Bundesländer).

6.1 Weitere Projekte

Eine Reihe der angeführten Implementierungsschritte (z. B. Entwicklung von Kriterien für „good-practice“, Verdeutlichung des Nutzens der Investition in Sicherheits- und Gesundheitsschutz etc.) ziehen weitere Arbeiten zur Förderung der Bereitschaft einer systematischen Sichtweise von Sicherheits- und Gesundheitsschutz in Kleinbetrieben nach sich. Das ÖBIG empfiehlt die Durchführung von folgenden Projekten:

- Bonus-Malus-System

Derzeit müssen Betriebe einheitlich 1,4 Prozent der Lohnsumme ihrer Mitarbeiter als Unfallversicherungsbeitrag abführen. Das Bewußtsein für die Kosten und den Nutzen des Unfallversicherungssystems soll gefördert werden. Die Einführung eines Bonus-Malus-Systems (Verursacher-Prinzip) könnte einen Anreiz für Betriebe schaffen, Maßnahmen zur Reduktion der Unfälle und der Ausfallzeiten zu treffen. Betriebe in besonders unfallträchtigen Branchen sollten mehr zahlen als Betriebe, in denen keine Unfälle auftreten. Weiters wäre denkbar, die Reduktion von Unfallzahlen in einem Betrieb und Investitionen in Sicherheits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen zu honorieren, indem diese zu einer Senkung der Unfallversicherungsbeiträge führen.

Ein Betrieb, der Maßnahmen zur Verminderung des Risikos setzt, die über die gesetzlichen Vorschriften hinausgehen, bekommt einen Bonus. Ein Bonus ist die Ermäßigung der Höhe des Unfallversicherungsbeitrags. Beispiele für Investitionen und Aktivitäten sind laut der Europäischen Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen 1996:

- technische Maßnahmen wie außergewöhnliche Schutzvorrichtungen bei neuen Maschinen, Einführung neuer chemischer Arbeitsstoffe,
- organisatorische Maßnahmen wie Neuorganisation der Arbeitsabläufe und
- Schulungs- und Ausbildungsmaßnahmen wie Zusatzausbildung im Bereich Sicherheits- und Gesundheitsschutz für Mitarbeiter.

Branchenzugehörigkeit und Betriebsgröße sind bei der Festlegung eines Bonus-Malus-Systems zu beachten. Es wird die Durchführung von zweijährigen Pilotprojekten mit Betrieben aus Branchen mit hoher Unfallgefährdung und Auftreten von Berufskrankheiten (Bausektor, Metallherstellung- und -bearbeitung) vorgeschlagen. Die Entwicklung von wenigen und leicht handhabbaren Kriterien soll die Gewährung eines Bonus ermöglichen. Parallel zur Durchführung des Pilotprojekts sind die Festlegung von Evaluationskriterien und

die Durchführung einer Begleitforschung (Berücksichtigen des Verwaltungsaufwands für zielgerichtete Maßnahmen) notwendig.

- Einspar-Contracting

Ähnlich wie im Energiebereich könnte ein Anreiz für Betriebe mittels Einspar-Contracting geschaffen werden. Die Idee des Energie-Einspar-Contractings ermöglicht es, Energiekosten zu sparen und dazu kein eigenes Kapital einzusetzen. Ein externes Contracting-Unternehmen erschließt das vorhandene Potential eines Betriebes zur Reduzierung der Energiekosten und investiert in der Folge in Einsparmaßnahmen. „Die Refinanzierung der Einsparinvestitionen sowie die Vergütung für die übrigen Leistungen des Contracting-Unternehmens werden aus den eingesparten Energiekosten bestritten (Energy 1/99).“ Den Fragen, ob und wie sich die Idee des Einspar-Contractings für Sicherheits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen in Kleinbetrieben adaptieren läßt, wäre nachzugehen. Es gilt Kriterien zu entwickeln, die eine Zuordnung der Kosten für Sicherheit und Gesundheitsschutz, ermöglichen. Schwieriger erscheint es allerdings, die eingesparten Kosten zu bewerten, da es hier neben Faktoren wie Reduzierung der Unfälle und Fehlzeiten auch Faktoren wie Zufriedenheit und Motivation der Mitarbeiter einzubeziehen gilt. Die AUVA, die die arbeitsmedizinische und sicherheitstechnische Betreuung für Kleinbetriebe bis 50 Beschäftigte gratis anbietet, wäre als potentieller Contracting-Anbieter geeignet.

Die Idee des Einspar-Contractings würde das systematische Erfassen der Situation eines Betriebes im Hinblick auf Sicherheits- und Gesundheitsschutz fördern. Weiters würde mit der Definition von qualitativen und quantitativen Kennzahlen der Planungsbereich auf eine neue Basis gestellt.

Es wird die Durchführung eines Projekts, das die Umsetzbarkeit von Einspar-Contracting für Sicherheits- und Gesundheitsschutz in Betrieben analysiert, vorgeschlagen. Das Einbeziehen der in der Praxis Tätigen ist hierfür wichtig, und die Durchführung von Pilotprojekten (ähnlich wie für ein Bonussystem) wird angeregt.

- Broschüre für Kleinbetriebe:

Das Ausarbeiten und zielgerichtete Verschicken einer Broschüre, die sich speziell an Kleinbetriebe bis 50 Beschäftigte richtet, erscheint sinnvoll. Inhalt einer solchen Broschüre können die klare Darstellung der Zuständigkeiten und Aufgabenbereiche der diversen Sachverständigen im Sicherheits- und Gesundheitsschutzbereich, Lösungsvorschläge anhand von konkreten Beispielen, die Beschreibung einzelner vorbildlicher Betriebe in bezug auf systematisch betriebenen Sicherheits- und Gesundheitsschutz, Erkenntnisse zum Nutzen von Sicherheits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen u. v. m. sein.

6.2 Resümee

Schritte für die Implementierung von SGMS:

Um die Bereitschaft für ein systematisches Herangehen an Sicherheits- und Gesundheitsschutz in Kleinbetrieben zu fördern, müssen Öffentlichkeitsarbeiten in Gang gesetzt und Unterstützung durch Beratung und Schulung angeboten werden. Wirtschaftliche Anreize, die jene Betriebe finanziell belohnen, die gute und sichere Arbeitsbedingungen gewährleisten, können ebenfalls zur Akzeptanz von SGMS beitragen.

Die Vorschläge beinhalten Awareness-Aktionen, die Identifizierung von Good-practice-Beispielen und die Ausweitung von Unternehmerstammtischen. Eine abgestimmte Zusammenarbeit der im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz tätigen Institutionen ist als Voraussetzung für das Transparentmachen der gesetzlichen Bestimmungen unabdingbar. Die Ausarbeitung von branchenspezifischen SGMS-Konzepten durch die Innungen soll mit den Beratungsleistungen gekoppelt werden. Schulungsmaßnahmen, die direkt am Arbeitsplatz stattfinden wie beispielsweise der Videobus der AUVA, sind besonders effektiv und sollten auch für Kleinbetriebe angeboten werden. Sicherheitsvertrauenspersonen, aber auch andere Mitarbeiter eines Kleinbetriebs, die sich mit Sicherheitsfragen und/oder betrieblichen Prozessen beschäftigen, sind wichtige Multiplikatoren und sollten eine besondere Zielgruppe für Qualifizierungsmaßnahmen sein.

Literaturverzeichnis

- Allgemeine Unfallversicherungsanstalt (Hrsg.), AUVA Präventionsbericht 1997, Wien 1998
- British Standard. Guide to Occupational health and safety management systems BS 8800, Standards Board, London 1996
- Bundesgesetz über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit. In: 450. Bundesgesetz ArbeitnehmerInnenschutz, Bundesgesetzblatt für die Republik Österreich. Jahrgang 1994
- HVBG. 5 Bausteine für einen gut organisierten Betrieb - auch in Sachen Arbeitsschutz. Deutscher Hauptverband der gewerblichen Berufsgenossenschaften (Hrsg.) St. Augustin 1999
- EIM European Network for SME Research. Das Europäische Beobachtungsnetz für KMU - Fünfter Jahresbericht. Generaldirektion XXIII (Unternehmenspolitik, Handel, Fremdenverkehr und Sozialwirtschaft) der Kommission der Europäischen Union, Brüssel 1998
- Europäische Leitlinien zur Organisation von Sicherheits- und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz. EU Leitlinien Dok. 0135/399 DE, angenommen am 27. Oktober 1999.
- Europäische Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen: Ein innovatives wirtschaftliches Anreizmodell zur Verbesserung der Arbeitsumwelt in Europa 1996
- Freund, Robert: Jetzt verstärkt auf dem Stundenplan: Energiesparen! in Energy 1/99
- Fromm, Christine: Soziale Typik und Gesundheit im handwerklichen Kleinbetrieb. In: Pröll, Ulrich (Hrsg.): Arbeit und Gesundheit im Kleinbetrieb. Sozialforschungsstelle Dortmund, Dortmund 1998
- Geyer, A., Elsigan, G.: Integriertes Umwelt- und ArbeitnehmerInnenschutzmanagement für kleine Betriebe, ppm forschung + beratung, Linz 1998
- Geyer, A., Elsigan, G.: Handbuch für Sicherheit, Gesundheit und Umwelt im Betrieb. ppm, Linz 1998
- Haßenteufel, W., AM: Eine Aufgabe der Berufsgenossenschaften, BG Arbeitsgemeinschaft der Metall-Berufsgenossenschaften, Düsseldorf 1999
- Kommission der Europäischen Gemeinschaft 1996. Empfehlung der Kommission vom 3.4.1996 betreffend die Definition der kleinen und mittleren Unternehmen. Brüssel 1996
- ÖSTAT 1998, Produzierender Bereich und Dienstleistungsbereich 1995 - Hauptergebnisse der Nichtlandwirtschaftlichen Bereichszählungen, Wien 1998
- Paulesich, R., Wallisch, F.X.: Ein Managementsystem für den Arbeitsschutz. Wirtschaftsuniversität Wien, Institut für Umwelt und Wirtschaft, März 1997

- Petrick, K., Eggert, R. (Hrsg.): Umwelt- und Qualitätsmanagementsysteme. Carl Hanser Verlag, München, Wien 1995
- Ritter, A., Langhoff, Th.: Arbeitsschutzmanagement. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin Wirtschaftsverlag, Bremerhaven 1998
- Ritter, A.: Standards Konzepte für Arbeitsschutz-Managementsysteme. In: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 52/1998, Otto Schmidt Verlag, Köln 1998
- Sicherheits- und Gesundheitsschutz-ManagementSysteme. Bundesministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales - Zentralinspektorat, Wien 1999
- SCC Regelwerk Sicherheit Certifikat Kontraktoren. Unter-Sektorkomitee SCC, Hamburg 1998
- Trattner, Hans: ABC des Arbeitnehmerschutzes. Linde Verlag, Wien 1998
- Wirtschaftskammer Österreich (Hrsg.), Klein- und Mittelbetriebe in Österreich, Wien 1999

ANHANG

- A: Arbeitskreis**
- B: Hilfsmittel aus SGMS-Konzepten**
- C: Ausgewählte Umsetzungsbeispiele aus
 der betrieblichen Praxis**
- D: Fragebogen der Expertenerhebung**

A: Arbeitskreis

Im Rahmen des Projekts fand im Dezember 1999 ein Arbeitskreis zum Thema „Voraussetzungen für die Implementierung von SGMS in Kleinbetrieben“ im ÖBIG statt. Auf Grundlage von Ergebnissen der Fragebogenerhebung unter Experten und der qualitativen Aussagen von Verantwortlichen in den Kleinbetrieben sollten praktikable Lösungen für die Umsetzung von SGMS bzw. SGMS-Hilfsmitteln in Kleinbetrieben gefunden werden. Der Arbeitskreis setzte sich aus folgenden Personen zusammen (siehe Tabelle A 1).

Tabelle A 1: Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Arbeitskreis „Voraussetzungen für die Implementierung von SGMS in Kleinbetrieben“

Teilnehmer/in	Institution
Ing. Walter Ambros	Ergonomiezentrum Tirol
Dr. Herbert Friesenbichler	AUVA - Unfallverhütung/Berufskrankheitenbekämpfung
Mag. Ulrike Groiss	SCS-Technology
DI Anton Geyer	ppm Forschung+Beratung
Univ.-Prof.Dr. Walter Hackl-Gruber	TU Wien - Institut für Arbeitswissenschaft
Dr. Elisabeth Huber	Zentralarbeitsinspektorat
DI Walter Hutterer	Arbeitsinspektorat, 5. Aufsichtsbezirk
Prof. Dr. Peter Gustav Köck	WKÖ-Sozialpolitik/Ergonomie
Dr. Christoph Lechner	AK Niederösterreich
Barbara Libowitzky	Zentralarbeitsinspektorat
DI Andreas Markom	Profactor Produktionsforschungs GmbH Steyr
Mag. Peter Müller	AMZ - Arbeitsmedizinisches Zentrum Mödling
Dr. Josef Gustav Paul	Forum Gesundheit und Sicherheit bei der Arbeit
Dr. Reinhard Paulesich	WU Wien - Institut für Umwelt und Wirtschaft
Ing. Felix Pawlowitsch	SCC-Sektorkomitee Austria
DI Robert Piringer	AUVA - Unfallverhütung/Berufskrankheitenbekämpfung
Charlotte Salomon	AUVA - Unfallverhütung/Berufskrankheitenbekämpfung
DI Andreas Wittmann	TU Wien - Institut für Arbeitswissenschaft

Quelle: ÖBIG 1999

In einzelnen Arbeitskreisen wurden folgende Fragestellungen bearbeitet:

1. Wie kann unter Unternehmern eine positive Grundhaltung bezüglich Sicherheit und Gesundheitsschutz erzeugt werden?
2. Wie könnte ein Kooperationsnetzwerk zur Förderung von Sicherheit und Gesundheitsschutz in Kleinbetrieben aussehen?
3. Welche Maßnahmen sind dafür geeignet, Organisations- und Kommunikationsstrukturen betriebsintern zu fördern?
4. Wie kann eine Gesamtberatung für Kleinbetriebe erfolgen?

Im folgenden wird die Liste der Kooperationspartner, Ansprechpersonen und Beiträge für ein Kooperationsnetzwerk dargestellt, das zur Förderung des Sicherheits- und Gesundheitsschutzes in Kleinbetrieben im Arbeitskreis vorgeschlagen wurde. Die nachstehende Liste enthält jene Beiträge von Kooperationspartnern, die sie Bereit sind zur Verfügung zu stellen.

Tabelle: A 2: Kooperationsnetzwerk zur Förderung des Sicherheits- und Gesundheitsschutz (SGMS) in Kleinbetrieben

Kooperationspartner	Ansprechpersonen	Beitrag
AK Niederösterreich	Dr. Christoph Lechner	<ul style="list-style-type: none"> Mitwirkung beim Pilotprojekt „Implementierung von SGMS in einem niederösterreichischen Mittelbetrieb“ Bereitschaft zur Mitarbeit in weiteren Projekten zum Thema SGMS in Kleinbetrieben
Allgemeine Unfallversicherungsanstalt	Dr. Herbert Friesenbichler	<ul style="list-style-type: none"> Expertise Medien (z. B. Informationsblätter) Büroorganisation
Arbeitsinspektorat für den 5. Aufsichtsbezirk	DI Walter Hutterer	<ul style="list-style-type: none"> Regionale Kontakte zu Betrieben Erfahrung im Umgang mit ArbeitnehmerInnenschutzgesetz Anwendbarkeit des ArbeitnehmerInnenschutzes in der Praxis
Bundesarbeiterkammer	Alexander Heider	<ul style="list-style-type: none"> Einbringen der Arbeitnehmersicht Kontakte zu Betrieben Broschüren, Veranstaltungen Eigener Arbeitskreis mit allen Gewerkschaften und Landesarbeiterkammern zu „Arbeitstechnik und Arbeitsorganisation“
Bundesinnung Bauberggewerbe	DI Reinhard Steinmaurer	<ul style="list-style-type: none"> Audits nach ISO 10011 Teil 2 Know-how bezüglich Baubranche Kenntnis der Gesetzeslage Sicherheit am Bau Kontakte zu Betrieben Infrastruktur der Innung (z.B. für Medienarbeit, Rundbriefe, Informationsweitergabe etc.)
Ergonomiezentrum-Tirol	Ing. Walter Ambros	<ul style="list-style-type: none"> Regionales Know-How Kontakte nach Südtirol Kontakte zu Redakteuren diverser Regionalzeitungen Projekte in Büro- und Verwaltungsorganisationen, Schulen, Gesundheitswesen Referententätigkeit zu Organisation, Mitarbeiterqualifikation, Ergonomie, Bürostruktur Seminarraum in Innsbruck
Forum für Gesundheit und Sicherheit bei der Arbeit	Dr. Josef Gustav Paul	<ul style="list-style-type: none"> Arbeitsplatzevaluierung Umsetzung des ASchG besonders in Klein- und Mittelbetrieben Mitarbeit bei künftigen Gesetzesänderungen Interessensvertretung für Präventivkräfte
ÖBIG	Dr. Michaela Moritz Mag. Hermine Sperr	<ul style="list-style-type: none"> Aufbau einer Koordinationsstelle Organisation des Informationsaustausches

Österreichischer Ge-	Mag. Renate Czeskleba	<ul style="list-style-type: none"> Eigene Medien, Broschüren, Veranstaltungen
----------------------	-----------------------	--

werkschaftsbund		<ul style="list-style-type: none"> • Österreichweite Infrastruktur • Kontakte zu Sicherheitsvertrauenspersonen und Betriebsräten
ppm Forschung + Beratung	Mag. Gerhard Elsigan	<ul style="list-style-type: none"> • Know-How bezüglich Finanzierung von (EU-) Projekten • Durchführung von Projekten
Profactor Produktionsforschungs GmbH	DI Andreas Markom	<ul style="list-style-type: none"> • Durchführung von Pilotprojekten zum Thema „Integration von Managementsystemen für Qualitäts- Umwelt- und Sicherheitsaspekte in die betriebliche Struktur von KMUs“ • Expertise bei Antragstellung und Abwicklung von EU-finanzierten Projekten (z.B. Wissensmanagement, Benchmarking) • Beurteilung von Forschungsprojekten im Auftrag der EU • Audits für Qualität, Umwelt und Sicherheit in Betrieben • Technischer Projektsschwerpunkt „Neues Filterprinzip für die Abscheidung von Kühlschmierstoffen aus kontaminierter Abluft von Werkzeugmaschinen“ • Entwicklung von Prototypen im Bereich Software Engineering
SCC Sektorenkomitee Österreich	Ing. Felix Pawlowitsch	<ul style="list-style-type: none"> • Beratung bezüglich Aufbau und Implementierung eines zertifizierungsfähigen SGU-Managements im Betrieb
SCS-Technology	Mag. Ulrike Groiss	<ul style="list-style-type: none"> • Erfahrung im Bereich integrierte Managementsysteme v.a. Umwelt- und Qualitätsmanagement
TU-Wien/ Institut für Arbeitswissenschaft	Univ.-Prof.Dr. Walter Hackl-Gruber	<ul style="list-style-type: none"> • Forschung zu betrieblichem Sicherheits- und Gesundheitsmanagement • Verbreitung von Wissen an Studenten im Rahmen der Lehre
Wirtschaftskammer Österreich - Sozialpolitik/Ergonomie	Prof. Dr. Peter Köck	<ul style="list-style-type: none"> • Integration von SGMS-Themen in Arbeitsgruppe ArbeitnehmerInnenenschutz in Zusammenarbeit mit Landeskammern • Unterstützung des Netzwerks „Betriebliche Gesundheitsförderung“
Wirtschaftsuniversität Wien - Institut für Umwelt und Wirtschaft	Dr. Reinhard Paulesich	<ul style="list-style-type: none"> • Know-How bezüglich Finanzierung von (EU-) Projekten • Integrierte Managementsysteme • Wertkettenanalyse • Strategische Allianzen • Risk Assessment für KMU
Zentralarbeitsinspektorat	Dr. Elisabeth Huber	<ul style="list-style-type: none"> • Österreichweite Struktur (Arbeitsinspektorate) • Kontakte zu Betrieben • Kontakt zu Fachleuten • Homepage • Zugang zu internationalen Informationen

Quelle: ÖBIG 1999

B: Hilfsmittel aus SGMS-Konzepten

Managementsystemkonzepte sind nur eine Voraussetzung für systematisches Management. Erst die konsequente Anwendung der beispielhaft angeführten Hilfsmittel kann einen fortlaufenden Prozeß der ständigen Verbesserung des Sicherheits- und Gesundheitsschutzes in Unternehmen bewirken.

Zur Veranschaulichung der Praxisrelevanz von SGMS für Kleinbetriebe wurden fünf SGMS-Konzepte analysiert, die in der Praxis angewendet werden. Die Konzepte zeichnen sich entweder durch ihren Bezug zur österreichischen Situation, ihre besondere Eignung für Kleinbetriebe und/oder eine besonders klare Strukturierung aus:

1. SGU-Handbuch für Sicherheit, Gesundheit und Umwelt im Betrieb - Managementbausteine für kleine Betriebe (ppm, Linz Stand 1998)
2. Managementsystem für den Arbeitsschutz (Paulesich, Wallisch, WU Wien 1997)
3. 5 Bausteine für einen gut organisierten Betrieb - auch in Sachen Arbeitsschutz. (Deutscher Hauptverband der gewerblichen Berufsgenossenschaften 1998)
4. Occupational Health and Safety Management System (British Standard 8800 Stand 1996)
5. Regelwerk Sicherheits-Certifikat-Contractoren (SCC 1998)

Die in den fünf Konzepten enthaltenen Hilfsmittel werden in der nachfolgenden Aufzählung den vier Prinzipien unternehmerischen Handelns und den acht SGMS-Bereichen (siehe Tabelle 3.1) zugeordnet.

In den Bereichen Unternehmenspolitik, Information/Erhebung und Maßnahmenplanung kommen die folgenden Hilfsmittel zur Anwendung, um dem **Planen** am Beginn einer Abfolge von Arbeitsschritten gerecht werden zu können.

Zur Entwicklung von schriftlichen Leitlinien für eine Verankerung von Sicherheit und Gesundheitsschutz im Betrieb gelten

- externe Vorgaben für den Betrieb (z. B. Gesetze, Normen, Verordnungen, Auflagen),
- Erfahrungen aus der betrieblichen Praxis anderer Unternehmen aus der Branche,
- betriebsinterne Beurteilung der Unternehmenssituation im Bereich Arbeitsschutz (z. B. technische Unterlagen, Betriebsanleitungen von Maschinen, Pläne, Stoffdatenblätter) und
- Erfahrungen der Mitarbeiter von Gesundheits- und Sicherheitsrisiken bei ihren Tätigkeiten (z. B. Mitarbeiterbefragung oder -gespräche)

als Hilfsmittel.

Planen setzt auch die Erfassung der betrieblichen Situation in Sachen Sicherheit und Gesundheitsschutz voraus. Informationsbeschaffung und Erhebung können mit der

- Aufbereitung gesetzlicher Rahmenbedingungen für den Betrieb (Gesetze, Verordnungen, Normen), der
 - Sammlung und Aufbereitung von technischen Unterlagen (z. B. von Anlagen, Betriebsmitteln), mit der
 - Betriebsbegehung zur Erfassung von Tätigkeiten und Verfahren, dem
 - Einsatz von Dokumentationsmitteln (Fotoapparat, Videokamera etc.) sowie der
 - Verwendung von standardisierten Checklisten, der
 - Verwendung von branchenangepaßten Checklisten sowie der
 - Verwendung von betriebsangepaßten Checklisten,
 - Mitarbeiterbefragungen und der
 - Aufbereitung der Erhebungsdaten für Planungsunterlagen
- als Hilfsmittel bewältigt werden.

Nach der Erfassung der betrieblichen Situationen folgt die Beurteilung bezüglich Sicherheit und Gesundheitsschutz. Hilfsmittel für diesen **Planungsschritt** sind

- systematische Aufzeichnungen der betrieblichen Arbeitsabläufe;
- die Risikoidentifizierung zu jedem Arbeitsablauf mit Aufzeichnungen der Gefahrenquelle, gefährdeter Personen, Art der Gefährdungen;
- die Risikobestimmung durch subjektive Einschätzung von Gefährdungen z. B. durch Schadensbewertung, Eintrittswahrscheinlichkeit von Schäden und
- die Risikobewertung z. B. tolerierbar oder nicht tolerierbar durch Kombination aus Schadensbewertung und Eintrittswahrscheinlichkeit.

Der letzte **Planungsschritt** zur Information und Erhebung ist die Entwicklung eines Maßnahmenkatalogs. Hilfsmittel dafür sind eine

- Aufstellung von genauen Zielen, die relevant und erreichbar sind, eine
- Prioritätenliste von Zielen auf Basis der Unternehmensleitlinien, gesetzlichen Bestimmungen, betrieblichen Situation, Risikobewertung, die
- Quantifizierung der Ziele,
- die Definition von quantitativen und qualitativen Kennzahlen für die Wirksamkeitskontrolle, die
- Ableitung von technischen, organisatorischen und personenbezogenen Durchführungszielen und die
- Ausarbeitung von Maßnahmenplänen basierend auf betrieblichen Arbeits- und Verfahrensanweisungen, die mit den Durchführungszielen kombiniert werden.

Nach der Planung folgt im Managementszyklus das **Handeln**. Es umfaßt die Organisation bzw. Durchführung von Maßnahmen sowie die Förderung der Qualifizierung von Mitarbeitern und der Kommunikation im Unternehmen.

Zur Bildung einer betrieblichen Aufbauorganisation sind die

- klare Definition von Verantwortungsbereichen für Sicherheits- und Gesundheitsschutz, die
- schriftliche Vereinbarung von Zuständigkeiten, Befugnissen, Pflichten von Personen und Beschreibung der Informationswege und -pflichten, die
- Zuweisung von Ressourcen (Geld, Zeit) für Sicherheits- und Gesundheitsschutzaufgaben, die
- Entscheidung über die Einbeziehung von Mitarbeitern in die Bereiche des Managementsystems für Sicherheit und Gesundheitsschutz (SGMS) mit schriftlicher Festlegung, das
- schriftliche Festlegen und Bestellen von externen Präventionskräften für die arbeitsmedizinische und sicherheitstechnische Betreuung und die
- Abgabe jener Aufgaben aus Bereichen des SGMS an externe Spezialisten, für die betriebsintern keine Ressourcen vorhanden sind

Hilfsmittel der Organisation und Durchführung.

Zum Bereich Organisation von Maßnahmen gehört auch die Förderung der Kooperation im Betrieb. Dazu können z. B. folgende Hilfsmittel zum **Handeln** eingesetzt werden:

- Aufnahme von sicherheits- und gesundheitsschutzbezogenen Kriterien in Belohnungs- und Gratifikationssysteme
- Bildung eines hierarchieübergreifenden Projektteams für den Sicherheits- und Gesundheitsschutz mit Mitarbeitern aus verschiedenen Tätigkeitsbereichen
- Zusammenarbeit einer Arbeitsgruppe aus Sicherheits- und Gesundheitsschutzverantwortlichen des Betriebs mit wechselnden externen Betreuern (z. B. Präventivkräfte) oder Beratern
- Regelmäßige Zusammenkünfte der Mitarbeiter an einem „Runden Tisch“ als offenes Gesprächsforum

Als Hilfsmittel für die Vermittlung von erforderlichen Kenntnissen zur Durchführung von Maßnahmen (Bereich Qualifizierung/Kommunikation) im unternehmerischen **Handeln** gelten:

- Regelmäßige und dokumentierte Werkstattbesprechungen zwischen Bereichsverantwortlichen und Mitarbeitern
- Systematisch aufgebautes Programm für Mitarbeiterschulungen in Sachen Sicherheits- und Gesundheitsschutz
- Trainings auf Führungsebene im Verantwortungsbereich zur Vermittlung von Kenntnissen über Gefahren bei Arbeitsabläufen und zur Kompetenzstärkung für arbeitsschutzbezogene Mitarbeiterführung
- Trainings zu Risikobeurteilung und Kontrolltechniken und über Funktionsweisen von Managementsystemen für Arbeitsschutzverantwortliche

Zur befriedigenden **Behandlung** von Informationsbedürfnissen, die mit Angelegenheiten des Sicherheits- und Gesundheitsschutzes verbunden sind (Qualifizierung/Kommunikation) können folgende Hilfsmittel zur Anwendung kommen:

- Mitarbeiterzielgespräche zwischen Arbeitsschutzverantwortlichen und einzelnen Mitarbeitern
- Integration von Sicherheits- und Gesundheitsschutz-Themen in betriebliche Besprechungen
- Allgemein verständliche Aufbereitung von externem und internem Informationsmaterial und Aushang am Schwarzen Brett oder in Form eines Rundbriefs (z. B. gesetzliche Regelungen, Gefahrenerkennung und -einschätzung aus betrieblichen Erhebungen, geplante Maßnahmen für den Arbeitsschutz)
- Rückmeldungen von und an Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen über sicherheits- und gesundheitsschutzbezogene Probleme
- Regelmäßige Pflege der Informationswege im Betrieb (top-down, bottom-up, zwischen Arbeitsbereichen) und mit Betriebsexternen

Dem Handeln folgt im Managementzyklus das **Prüfen** in Form der Kontrolle bzw. der Überprüfung der Wirksamkeit von gesetzten Maßnahmen. Hilfsmittel für diesen Bereich sind:

- Systematische Kontrollgänge mit betriebsangepaßten Checklisten auf Basis der Maßnahmenpläne
- Kontrollgänge ohne Checklisten
- Kontrollgänge mit externen Fachkräften
- Regelmäßige Inspektionen von Gefahrenzonen und Schutzvorrichtungen
- Erstellen von Prüfprotokollen
- Mitarbeiterbefragungen
- Sammlung von quantifizierbaren und subjektiven (qualitativen) Informationen
- Analyse und Aufbereitung von Informationen in Form von Kennzahlen
- Aufbereitung der Informationen für betriebsinterne Informationsveranstaltungen, Rundbriefe oder Aushänge am Schwarzen Brett

Hilfreich beim **Prüfen** ist die betriebliche Dokumentation wichtiger Teile des SGMS. Elemente dieses Bereichs sind z. B. :

- zentrale Sammlung und Aufbewahrung aller relevanter Unterlagen in schriftlicher Form
- Durchführung und Aufrechterhaltung der Dokumentation durch eine zentrale Stelle im Betrieb, die betriebsinternen und -externen Personen den Zugang zu korrekten Dokumenten in der neuesten Fassung und im erforderlichen Ausmaß ermöglicht - Bestandteile:
 - Leitlinien und Handlungsgrundsätze
 - Beschreibung der Aufbauorganisation und Organigramm
 - Risikobewertungen
 - Sicherheits- und Gesundheitsschutzziele
 - Erhebungsbögen und Checklisten
 - Verzeichnis der Anlagen, Arbeitsstoffe und Betriebsmittel

- Maßnahmenpläne mit Arbeits- und Verfahrensanweisungen
- Berichte über durchgeführte Maßnahmen im Betrieb
- Verzeichnis der Schulungen und Weiterbildungsveranstaltungen
- Protokolle von arbeitsschutzrelevanten Besprechungen
- Arbeitsschutzbezogene Vorschläge der Mitarbeiter
- Aufzeichnungen über Kontrollgänge und Betriebsbegehungen
- Statistik der Unfälle und Krankenstände im Betrieb
- alle gesetzlich erforderlichen Dokumente

Verbessern gilt als abschließender Schritt im Managementzyklus, der zugleich den Auftakt für einen nächsten Zyklus bildet. Im SGMS-Bereich Rückkopplung können folgende Hilfsmittel zur ständigen Verbesserung und Weiterentwicklung der Aktivitäten im Managementsystem für Sicherheits- und Gesundheitsschutz eingesetzt werden:

- Vergleich der gesetzlichen Vorgaben mit der betrieblichen Ist-Situation
- Vergleich der eigenen mit der branchenüblichen Situation im Sicherheits- und Gesundheitsschutz
- Vergleich der betrieblichen Kennzahlen aus der Wirksamkeitskontrolle mit den quantifizierten Sicherheits- und Gesundheitsschutz-Zielen
- Suche nach Ursachen von Mängeln des Managementsystems z. B. nach Unfällen, Berufskrankheiten, Eintreten von gefährlichen Situationen, Versagen von Schutzeinrichtungen, Nicht-Einhalten von Arbeitsschutzmaßnahmen oder negativen Berichten von Mitarbeitern
- Anpassung der Risikobewertung, des Maßnahmenkatalogs nach technischen und organisatorischen Änderungen (z. B. neue Anlagen, neue Mitarbeiter)
- Erstellung eines Abschluß- bzw. Anfangsberichts als schriftlichen Nachweis über die Wirksamkeit von gesetzten Maßnahmen

C: Ausgewählte Umsetzungsbeispiele aus der betrieblichen Praxis

Zur Betrachtung der Möglichkeiten, SGMS bzw. SGMS-Hilfsmittel in Kleinbetrieben umzusetzen, werden vier der befragten Kleinbetriebe genauer dargestellt. Als Kriterien für die Auswahl der Betriebe werden die Betriebsgröße und Anknüpfungspunkte für die Einführung von SGMS (vgl. Managementzyklus, Kap. 3) herangezogen.

Die Beschreibungen der vier Kleinbetriebe folgen nicht durchgängig einer einheitlichen Struktur, es wird vielmehr der Versuch unternommen, den Spezifika der Betriebe bzw. der Gespräche gerecht zu werden. Die ersten beiden Betriebe, einer mit sechs und einer mit 22 Beschäftigten, arbeiten nicht mit Managementsystemen. Sie liefern dennoch zahlreiche Anknüpfungspunkte für integrierten Sicherheits- und Gesundheitsschutz im täglichen Arbeitsablauf. Anhand dieser beiden Kleinbetriebe wird die Anwendung von SGMS-Hilfsmitteln exemplarisch dargestellt.

Die beiden größeren Betriebe, einer mit 43 und einer mit 55 Beschäftigten, wurden ausgewählt, weil sie unter dem Druck stehen, Managementsysteme einzuführen. Der eine, weil er sich als Zulieferbetrieb und in Expansion befindlich dazu gezwungen sieht; der andere, weil er sich durch das Ansässigkeit im Betriebsgelände einer Unternehmensgruppe, die verschiedene Managementsysteme anwendet, für die Einhaltung gewisser Standards im Sicherheits- und Gesundheitsschutz verpflichtet hat. Diese beiden Betriebe werden vor dem geschilderten Hintergrund und anhand der Instrumente und Maßnahmen, die sie zum Sicherheits- und Gesundheitsschutz eingeführt haben, beschrieben.

Tabelle 5.3: Auswahl von vier Betrieben mit SGMS-Relevanz

Branche	Bundesland	Anzahl Arbeitnehmer	Kriterien für SGMS
Tischlerei	Tirol	6	Führungsstil, Einbindung der Mitarbeiter
Sportgerätehersteller	Oberösterreich	22	Umgang mit gefährlichen Arbeitsstoffen, Sicherheits- und Gesundheitsschutzpolitik, Aufbau- und Ablauforganisation, Schulung
Metallerzeugung	Vorarlberg	43	Kontinuierliche Verbesserung, Aufbau- und Ablauforganisation
Erbringung von unternehmensspezifischen Dienstleistungen - Industrieplanung	Niederösterreich	55	Sicherheits- und Gesundheitsschutzpolitik, sicherheits-/gesundheitsrelevante Vorkommnisse, Kontinuierliche Verbesserung

Quelle: ÖBIG 1999

Betrieb 1: Tischlerei, 6 Arbeitnehmer, Tirol

Gesprächspartner: Geschäftsführer

Die Tischlerei wurde 1970 als Einzelunternehmen gegründet. Im Jahr 1998 wurde der Betrieb von drei Mitarbeitern, die bereits 15 Jahre im Betrieb tätig waren, übernommen und in eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung umgewandelt. Neben den drei Tischlermeistern, die einen kooperativen Führungsstil praktizieren, sind noch ein Geselle und zwei Lehrlinge im Betrieb tätig.

Unternehmenspolitik:

Die Unternehmenskultur ist nach wie vor sehr stark durch den ehemaligen Chef geprägt. In seiner Generation konnte man davon ausgehen, daß jedem Tischler im Laufe seines Arbeitsleben zumindest ein Finger abgetrennt wurde. Dem ehemaligen Chef war Sicherheit und Gesundheitsschutz vor allem in den letzten Jahren seiner Tätigkeit ein großes Anliegen. Die langjährigen Mitarbeiter konnten diesen Umdenk- bzw. Umlernprozeß ihres Chefs miterleben.

Die Tatsache, daß es in diesem Betrieb kaum Krankenstände gibt, führt der Gesprächspartner unter anderem auf das gute, freundschaftliche Betriebsklima zurück. Aufgrund des nahen Kontaktes untereinander können Probleme bzw. Anliegen jederzeit besprochen werden. Besonders geeignet dazu sind die Montagegänge zu zweit, wo aber vorwiegend über Privates gesprochen wird. Auch die 15 Minuten dauernde Pause vormittags wird vorwiegend für betriebsexterne Themen verwendet. Für die drei Geschäftsführer ist es wichtig, auf ihre Mitarbeiter zu achten, schon allein deshalb, weil es ein schwieriges Unterfangen darstellt, qualifizierte Mitarbeiter zu akquirieren und das Handwerk über ein niedriges Image verfügt. Alle Mitarbeiter werden in die Geschenisse des Betriebes eingebunden. Sie wissen, welche Preise für bestimmte Produkte veranschlagt werden, und welche Ausgaben der Betrieb laufend zu leisten hat. Diese Transparenz hinsichtlich der finanziellen Situation des Tischlereibetriebes ist von den Geschäftsführern bewußt angestrebt und führt offensichtlich zu einer hohen Identifikation aller Mitarbeiter mit dem Betriebsgeschehen. Die Eingebundenheit geht soweit, daß die Mitarbeiter über vorübergehende Auftragslücken informiert sind und im Bekannten- und Verwandtenkreis auf potentielle Auftragsakquisition achten.

Organisation/Durchführung:

Sicherheit und Gesundheitsschutz bedeuten für den Gesprächspartner vor allem Schutzvorrichtungen an den Maschinen, Stahlkappenschuhe, Gehörschutz, Arbeitsbekleidung sowie Mundschutz beim Lackieren. Zuständig bzw. für die Überwachung dieser Vorschriften verantwortlich sind alle drei Geschäftsführer. Es wird penibel darauf geachtet, daß die Schutzvorrichtungen an den Maschinen verwendet werden, „...da sonst die Gefahr zu groß ist; wenn eine falsche Schraube zu ist, fehlt eine Hand oder ein Finger“. Unterweisungen finden also im laufenden Arbeitsprozeß ständig statt. Sobald ein mangelhaftes Vorgehen gesehen wird, ist einer der anwesenden Geschäftsführer zur Stelle, um zu unterweisen.

Als spezielles „Gesundheitsförderungsprogramm“ wird innerbetrieblich - seit nunmehr fünf Jahren - jeden Vormittag zehn Minuten lang Rückengymnastik in den Arbeitstag integriert. Zu Beginn wurden die speziell auf schweres Heben und Tragen zugeschnittenen Übungen in etwa zehn bis zwanzig Einheiten von einer Physiotherapeutin erklärt und vorgezeigt. Die zehn Minuten werden je zur Hälfte von den Arbeitgebern und von den Mitarbeitern getragen (letzere müssen fünf Minuten pro Tag länger arbeiten).

In der derzeitigen Arbeitssituation besprechen die drei Geschäftsführer beinahe täglich oder zumindest fix jeden zweiten Abend die Arbeitseinteilung. Sicherheit und Gesundheitsschutz sind dabei nicht Themen, die losgelöst von anderen diskutiert werden, sondern sie fließen an gegebener Stelle in die Besprechungen und in weiterer Folge in die Arbeit ein. Die Arbeitsbesprechungen ergeben sich aufgrund der Größe der Tischlerei. In „kleinen“ Tischlereien müssen die Arbeitsmaschinen täglich umgerüstet werden. Alle Mitarbeiter müssen daher auf allen Maschinen eingeschult und einsatzfähig sein.

Neben den fixen Besprechungen zur Arbeitseinteilung gibt es einmal im Monat eine Zusammenkunft aller Mitarbeiter, wo arbeitssicherheitsrelevante Themen besprochen werden, wie z. B. Austausch stumpfer Messer, Ordnung des Arbeitsplatzes etc.

Wenn der Ankauf einer neuen Maschine überlegt wird, wird diese oft für den Probetrieb bestellt. In dieser Phase wird darauf geachtet, daß die neue Maschine verwendet wird, um Erfahrungen zu sammeln. In einem Treffen aller sechs Mitarbeiter des Betriebes werden dann die Vor- und Nachteile analysiert, ehe eine Kaufentscheidung getroffen wird.

Qualifizierung/Kommunikation:

Alle drei Gesellschafter nehmen am Stammtisch für Wirtschaftstreibende teil, der alle zwei bis drei Monate stattfindet. Dabei werden Vorträge von Vertretern der „Jungen Wirtschaft“ gehalten. Die Einladungen dazu werden vom WIFI ausgesandt. Dieser Stammtisch erscheint dem Gesprächspartner besonders geeignet, da er sich vorwiegend an kleine Unternehmen mit bis zu zehn Arbeitnehmern richtet. Die Teilnahme daran ist kostenlos, lediglich der Kursbeitrag für das WIFI muß bezahlt werden. Parallel dazu gibt es vom Wirtschaftsbund Zusammenkünfte, wo - basierend auf einer Initiative des Gemeinderats - alle Unternehmer im Umkreis der betreffenden Gemeinde zusammenkommen.

Anmerkungen zur SGMS-Relevanz:

Dieser Betrieb ist vor allem durch den praktizierten kooperativen Führungsstil und die systematische Einbindung der Mitarbeiter geprägt.

In dem Betrieb werden - wahrscheinlich ohne die bewußte Kenntnis oder Benennung - Teile des Managementzyklus verwirklicht und SGMS-Hilfsmittel verwendet. Durch die Teilnahme der Gesellschafter an den Stammtischen für Wirtschaftstreibende und an den Zusammenkünften für Wirtschaftsbandes werden Erfahrungen aus der betrieblichen Praxis anderer Unternehmen aufgenommen (Planen) und gleichzeitig die Informationswege mit Betriebsexternen regelmäßig gepflegt (Handeln). Die Erfahrungen der Mitarbeiter von Gesundheits-

und Sicherheitsrisiken bei ihren Tätigkeiten werden z. B. bei der Entscheidung des Ankaufs einer neuen Maschine einbezogen (Planen). Die regelmäßigen Zusammenkünfte der Mitarbeiter, die Rückmeldungen von und an Mitarbeiter über sicherheits- und gesundheitsschutzbezogene Probleme, die Integration von Sicherheits- und Gesundheitsschutzthemen in betriebliche Besprechungen zur Arbeitseinteilung entsprechen SGMS-Hilfsmitteln aus der Planung. Das Hinzuziehen einer Physiotherapeutin für die Einführung der Rückengymnastik kann als Zusammenarbeit des Betriebes mit externen Beratern gesehen werden (Handeln). Die Stärken dieses Betriebes liegen vor allem im Planen und Handeln. Schriftliche Festlegungen und Dokumentationen sind unseres Wissens nach nicht vorhanden. Systematisches Vorgehen in bezug auf die Komponenten Prüfen und Verbessern im Rahmen des Managementzyklus ist kaum vorzufinden, wenngleich die ständige Verbesserung der Arbeitsbedingungen im Selbstverständnis der Geschäftsführer verankert ist.

Betrieb 2: Sportgerätehersteller, Oberösterreich, 22 Arbeitnehmer

Gesprächspartner: Geschäftsführer, Betriebsleiter, Sicherheitsvertrauensperson.

Der Betrieb wurde 1986 gegründet und im Zuge der letzten acht Jahre völlig umstrukturiert. Es wurden neue Produkte entwickelt und neue Produktionsverfahren eingesetzt. Der Betrieb ist, was die Produktpalette betrifft, der einzige Hersteller im deutschsprachigen Raum und sieht seine Konkurrenz vor allem in Billigproduzenten in Asien.

Gearbeitet wird in Anlehnung an ISO 9001, der Betrieb ist aber nicht zertifiziert. Die Sicherheit der hergestellten Produkte wird durch die EC-Zertifizierung ausgewiesen.

Unternehmenspolitik:

Die Unternehmenskultur des Betriebes ist durch die Umweltfreundlichkeit des Produktes geprägt. Der Leitsatz lautet: „Ein umweltfreundliches Produkt bedingt eine umweltfreundliche und menschenfreundliche Produktion.“ Glaubwürdigkeit ist dem Geschäftsführer wichtig, „...wenn umweltfreundlich, dann muß dies durchgängig sein, von der Ressource über die Produktionsverfahren bis zur Entsorgung.“ Weiters: „Der Mitarbeiter muß das Gefühl haben, das Unternehmen saugt mich nicht nur aus, sondern tut auch etwas für mich.“ Die Investition in eine ergonomische Arbeitsplatzgestaltung sowie die flexible Arbeitszeitregelung kommen über die Umwegrentabilität wieder zurück: das Wohlfühlen der Mitarbeiter, deren Zufriedenheit und Motivation, die Reduktion der Krankenstände.

Der Betrieb hat eine lange Tradition der flexiblen Arbeitszeiten, was als Beitrag zum Wohlbefinden der Mitarbeiter gesehen wird. Seit Jahren wird eine Statistik der Krankenstände geführt und festgestellt, daß die Krankenstände seit drei Jahren sinken.

Organisation/Durchführung:

Es gibt Geschäftsführung, Abteilungsleitung (hier Betriebsleitung) und Werksleitung. Weiters sind im Betrieb eine Sicherheitsvertrauensperson, ein Brandschutzbeauftragter und drei ausgebildete Ersthelfer bestellt.

Der Geschäftsführer hat die Verantwortung für die Gesamtstrategie des Unternehmens und kooperiert eng mit dem Betriebsleiter bzw. delegiert Aufgaben an ihn. Im Zuge der vor acht Jahren begonnenen Produkt- und Produktionsverfahrensumstellung verwendete der Betriebsleiter, der die Refa(Reichsausschuß für Arbeitszeitermittlung)-Technik-Ausbildung hat, in den ersten drei Jahren etwa zehn bis zwanzig Prozent seiner Arbeitszeit für die Beobachtung der Arbeitsprozesse und Zeitstudien mit dem Ziel, die Prozesse für die Mitarbeiter einfacher, ökonomischer und ergonomischer zu gestalten. So wurden beispielsweise Maschinen eingeführt, die beim Kontakt mit der Hand automatisch stehen bleiben, oder Kräne und Transportwagen, die das schwere Heben ersetzen. Für die Recherche von besser geeigneten Arbeitsmitteln und -stoffen wurde und wird sehr eng mit dem zuständigen Arbeitsinspektorat kooperiert. In der derzeitigen Phase des Betriebsgeschehens verwendet der Betriebsleiter in etwa fünf bis zehn Prozent der Arbeitszeit für Sicherheit und Gesundheitsschutz. Er führt unter anderem auch die Arbeitsplatzevaluierung durch.

Die Sicherheitsvertrauensperson ist durch einen Drei-Tages-Kurs bei der AUVA geschult und führt folgende Tätigkeiten im Betrieb durch: regelmäßiges Durchgehen und Feststellen, wo Gefahrenquellen sind, Hinweis auf Mängel (Kabel, Notausgang verstellt, Sicherheitsvorkehrungen bei Maschinen, Brandschutztüren nicht geschlossen) und deren Dokumentation. Die Sicherheitsvertrauensperson ist verantwortlich für die Umsetzung der notwendigen Maßnahmen bzw. muß sich an den Betriebsleiter wenden, wenn sie den Mangel nicht sofort selber beheben kann, und beispielsweise ein Auftrag an externe Firma notwendig ist. Weiters überprüft die Sicherheitsvertrauensperson die zweimal pro Jahr durchgeführte Generalschulung aller Mitarbeiter. Die Arbeitszeit, die die Sicherheitsvertrauensperson für diese Funktion verwendet, liegt bei durchschnittlich vier Stunden pro Monat. Die Sicherheitsvertrauensperson ist Werksleiter, arbeitet gut mit den anderen Mitarbeitern zusammen und wird von diesen in ihrer Funktion akzeptiert. Alle zwei Monate findet ein persönliches Gespräch zwischen Betriebsleiter und Sicherheitsvertrauensperson zu sicherheits- und gesundheitsrelevanten Themen statt.

Qualifizierung/Kommunikation:

Der Geschäftsführer erteilt die Aufträge, in erster Linie an den Betriebsleiter, der die Planung übernimmt. Die eigentliche Umsetzung im täglichen Arbeitsprozeß liegt bei den Mitarbeitern. Die Mitarbeiter probieren neue Arbeitsmittel und -stoffe aus und werden um Feedback gebeten. Wichtig ist beispielsweise eine Mitarbeiterin für die Wahl eines bestimmten Arbeitsstoffes, der auch für sie als Kontaktlinsenträgerin verträglich sein muß. Tiefgreifende Änderungen treffen nicht immer auf Zustimmung seitens der Mitarbeiter, wenn zum Beispiel das Jausenbrot nicht mehr neben dem Kleber liegen darf, Gehörschutz und Staubschutzmasken verwendet werden müssen.

Der Betrieb nahm vor kurzem eine ganztägige Schulung aller Mitarbeiter durch die AUVA in Anspruch. Es gab eine Videoaufzeichnung des Arbeitsablaufs mit anschließender Analyse, Informationen zur Unfallverhütung sowie die Durchführung von Seh- und Gehörtests. Die Schulung fand an einem „normalen“ Arbeitstag statt und wurde von den Mitarbeitern sehr positiv aufgenommen.

Der Geschäftsführer und der Betriebsleiter lesen einschlägige Informationen, wie sie in Zeitschriften der Handelskammer, der Innungen, der AUVA und in Zeitschriften für Führungskräfte etc. vorzufinden sind. Als interessant wird die kurze, beispielhafte Darstellung von Situationen oder Änderungen zum Thema Sicherheit und Gesundheitsschutz und die daraus entstehenden Vorteile in Betrieben empfunden („wie machen es die anderen?“). Weiters unterhält der Betrieb einen guten Kontakt zum Arbeitsinspektorat, das ihm immer wieder Informationen liefert.

Anmerkungen zur SGMS-Relevanz:

Der Sportgeräteerzeuger ist durch die exklusive Stellung des Unternehmens am Markt geprägt. Der Umgang mit gefährlichen Arbeitsstoffen, die Hauptbestandteile der erzeugten Produkte darstellen, und die notwendige Sicherheit der Produkte führen zu hohen Standards hinsichtlich umweltfreundlicher, arbeitssicherer Produktionsverfahren sowie mitarbeiterfreundlicher Arbeitsbedingungen. Diese hohe Qualität in Umweltschutz, Sicherheit und Gesundheitsschutz ist für den Marktwert der Produkte ausschlaggebend.

Im dem Betrieb werden wesentliche Teile des Managementzyklus und die Anwendung von SGMS-Hilfsmitteln realisiert. Der Betrieb verfügt, wenn zwar nicht schriftlich festgehalten, über eine gelebte Sicherheits- und Gesundheitsschutzpolitik (Planen). Kommuniziert werden diese grundsätzlichen Ziele der Unternehmenspolitik in erster Linie über den Geschäftsführer, der Transport ist über Betriebsleiter und Sicherheitsvertrauensperson gewährleistet. Die Aufbauorganisation des Betriebes sieht eine klare Definition von Verantwortungsbereichen für Sicherheits- und Gesundheitsschutz vor (Handeln). Rückmeldungen von und an Mitarbeiter über sicherheits- und gesundheitsschutzbezogene Probleme sowie die regelmäßige Pflege der Informationswege im Betrieb (Geschäftsführer, Betriebsleiter, Sicherheitsvertrauensperson) sind gewährleistet (Handeln). Ebenso werden Mitarbeiter in die Entscheidung von Sicherheits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen systematisch einbezogen (z. B. Einführen neuer Arbeitsstoffe). Zur Erfassung der betrieblichen Situation in bezug auf Sicherheit und Gesundheitsschutz gibt es eine klare Zuständigkeit des Betriebsleiters, der aufgrund seiner Qualifikation dafür eingesetzt ist. Er arbeitet an der ständigen Verbesserung der Arbeitsbedingungen und führt die Evaluierung durch (Planen). Für die Qualifizierung und Sensibilisierung der Mitarbeiter für Sicherheits- und Gesundheitsschutz ist durch die von der Sicherheitsvertrauensperson zu überprüfende zweimal jährliche Generalschulung und durch die Teilnahme an einer AUVA-Schulung gesorgt (Handeln). Die Sicherheitsvertrauensperson inspiziert regelmäßig die Gefahrenzonen und Schutzvorrichtungen bei den Maschinen (Prüfen). Anhand der statistischen Aufzeichnung und Beobachtung der Entwicklung der Krankenstände werden vorsichtig Rückschlüsse zur Wirksamkeit von Sicherheits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen sowie ganz allgemein auf die Arbeitsbedingungen im Betrieb gezogen (Prüfen und Verbessern).

Dieser Betrieb erfüllt alle Komponenten des Managementzyklus Planen, Handeln, Prüfen und Verbessern. Das Arbeiten in Anlehnung an ISO 9001 wirkt sich günstig auf die systematische Herangehensweise in bezug auf Umwelt-, Sicherheits- und Gesundheitsschutz aus. Die Stärke dieses Betriebes liegt im Planen und Handeln sowie in der in wesentlichen Bereichen des Betriebsgeschehens vorhandenen Dokumentation.

Betrieb 3: Metallerzeugung, Vorarlberg, 43 Arbeitnehmer

Gesprächspartner: Betriebsleiter (Mitglied der Geschäftsleitung), Sicherheitsvertrauensperson, externe Sicherheitsfachkraft.

Der Betrieb wurde 1997 als Gesellschaft mit beschränkter Haftung gegründet. Zum Zeitpunkt der geführten Gespräche beschäftigte der Betrieb 43 Arbeitnehmer. Bis zur ersten Hälfte des Jahres 2000 will er rund 150 Mitarbeiter beschäftigen. Der metallerzeugende Betrieb ist Zulieferer für die Autoindustrie. Seitens des Kunden gibt es Vorgaben in bezug auf ISO 9000-Zertifizierungen und Standards zu Sauberkeit und Sicherheit am Arbeitsplatz, die vom Betrieb zu erfüllen sind. Eine Vorgabe der Autoindustrie ist ein Verbesserungsprogramm, VDA 6, das Teil eines Qualitätsmanagementsystems ist. Im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems werden interne Audits durchgeführt.

Unternehmenspolitik:

Die Unternehmenspolitik dieses Betriebes ist durch den hohen Konkurrenzdruck und die externen Anforderungen in bezug auf die Erfüllung von Qualitäts-, Sicherheits- und Gesundheitsschutzstandards geprägt. Seit Gründung des Betriebes wird an dessen Marktpositionierung gearbeitet. Der Leitsatz des Betriebes lautet: „Zeit ist Geld.“

Organisation/Durchführung:

Im Betrieb gibt es eine Geschäftsführung (zwei Personen), eine Ebene der Abteilungs- bzw. Betriebsleiter, die die erweiterte Geschäftsleitung darstellt (vier Personen), und die Werksleiter, repräsentiert durch die Meisterebene. Es gibt klar geregelte Zuständigkeiten von den Geschäftsführern, über die Betriebsleiter bis zu den Meistern (die in ihrem Bereich beispielsweise für die persönliche Unterweisung ihrer Mitarbeiter verantwortlich sind). Sitzungen zwischen der Geschäftsführung und der erweiterten Geschäftsleitung finden einmal pro Monat statt; Sitzungen des Betriebsleiters mit den Meistern, Vorarbeitern und der Sicherheitsvertrauensperson finden wöchentlich statt. Ergebnisse dieser Besprechungen werden protokolliert. Ebenso gibt es für jeden Arbeitsplatz schriftliche Arbeitsanweisungen, eine Checkliste für die fachliche und sicherheitstechnische Unterweisung für neu eintretende Mitarbeiter, Sicherheits- und Gesundheitsschutzdokumente etc.

Aufgrund der neuen gesetzlichen Vorgaben durch das ASchG sowie aufgrund des Zieles, den Betrieb sehr stark auszubauen, sah die Geschäftsleitung die Notwendigkeit, eine externe Sicherheitsfachkraft hinzuzuziehen.

Ausgewählte Maßnahmen zum Sicherheits- und Gesundheitsschutz:

Der in der Expansionsphase befindliche Betrieb hat im Rahmen des Kontinuierlichen Verbesserungsprogramms (KVP) und des VDA 6 das Instrument der Kaizen-Arbeitsgruppe eingeführt.

- **Kaizen-Arbeitsgruppe:**

In einem Bereich des Betriebes wurde eine Kaizen-Arbeitsgruppe gegründet. Es werden Workshops mit den betroffenen Mitarbeitern einer Arbeitsplatzgruppe zu Themen, wie Sauberkeit am Arbeitsplatz, Einrichtung am Arbeitsplatz, Reinigung, Arbeitsumfeld, eingesetzte Arbeitsmittel, Verwendung persönlicher Dinge etc. durchgeführt. Die Gruppe hat einen Gruppensprecher und wird vom Betriebsleiter moderiert. Die Gruppe entscheidet autonom über umzusetzende Maßnahmen. Die Umsetzung erfolgt weitestgehend unbürokratisch und geht soweit, daß die Gruppe eine externe Firma beauftragen kann. Derzeit gibt es eine Arbeitsgruppe mit sechs Mitarbeitern, Ziel ist die Einführung von Kaizen-Arbeitsgruppen für jede Arbeitsplatzgruppe.

Da der Betrieb eine Reihe von „fachfremden“ Mitarbeitern akquiriert, die zur Einhaltung von Sicherheits- und Gesundheitsschutzvorschriften erst sensibilisiert werden müssen, wurde das Instrument der Mitarbeiterbewertung eingeführt. Weitere Gründe liegen im Bestreben des Betriebes, Unfälle und Ausfallszeiten zu reduzieren.

- **Mitarbeiterbewertungen:**

Alle sechs Monate finden Mitarbeitergespräche statt. Im Rahmen des Mitarbeitergesprächs findet auch die Mitarbeiterbewertung statt. Kriterien, die für die Bewertung des Mitarbeiters herangezogen werden, sind, die fachliche Qualifikation, Mängel und Qualität der Produktion sowie die Einhaltung von sicherheitstechnischen und gesundheitsrelevanten Vorschriften. Letzteres nimmt in der Bewertung einen Anteil von 20 Prozent ein. Das Ergebnis der Mitarbeiterbewertung hat Auswirkungen auf die Gehaltseinstufung.

Anmerkungen zur SGMS-Relevanz:

Das Unternehmensumfeld dieses Betriebes ist durch die Netzwerkbeziehungen mit anderen Unternehmen, einen hohen Anpassungsdruck bei der Gestaltung der Arbeitsabläufe und die starke Konkurrenz anderer Betriebe geprägt. Die Stellung des Unternehmens am Markt weist eine hohe Abhängigkeit von Auftraggebern auf. Die Unternehmensführung und die betriebsinterne Kommunikation sind durch die projektförmige Arbeitsorganisation gekennzeichnet.

Neben anderen Faktoren zwingt vor allem die Position als Zuliefererbetrieb dieses Unternehmen, ein Qualitätsmanagementsystem aufzubauen, das sich günstig auf die systematische Herangehensweise in bezug auf Sicherheits- und Gesundheitsschutz auswirkt. Für den Aufbau und die Einführung eines einzigen Managementsystems - das die Integration von Qualitätsmanagementsystem und Sicherheits- und Gesundheitsschutz ermöglicht - wird ein externes Beratungsunternehmen hinzugezogen. In Zusammenarbeit mit der externen Sicherheitsfachkraft wird gerade ein Instrument zur Meldung von Beinahe-Unfällen erarbeitet. Nicht alle Maßnahmen zum Sicherheits- und Gesundheitsschutz im Betrieb sind aus Arbeitnehmersicht positiv zu bewerten, wie beispielsweise die Öffentlichmachung der Krankenstände in Form einer Trendlinie am schwarzen Brett.

Die Anwendung des Managementzyklus Handeln, Planen, Prüfen und Verbessern wird in diesem Betrieb weitgehend realisiert. Im Vergleich zu den oben beschriebenen Kleinbetrieben mit geringeren Mitarbeiteranzahlen zeigt sich deutlich, daß der Grad an Dokumentation in diesem Betrieb deutlich höher ist.

Betrieb 4: Industrieplanung, Niederösterreich, 55 Arbeitnehmer

Gesprächspartner: Geschäftsführer, Sicherheitsvertrauensperson.

Der Betrieb wurde 1997 gegründet und ist im Firmengelände einer großen Chemie-Gruppe ansässig, die nach ISO 14001, EMAS (Environmental Management Audit Scheme) und British Standard 8800 arbeitet. Die Gruppe verfolgt mit einer Kombination von „Zero Mindset“ und einem umfassenden Gesundheits-, Sicherheits- und Umweltmanagementsystem das Ziel, keine berufsbedingten Krankheiten, keine Unfälle, keine Verletzungen und zusätzlich geringstmögliche Umweltschäden herbeizuführen. Aufgrund des Firmensitzes im Gelände der Chemie-Gruppe verpflichtet sich der Betrieb, zahlreiche Instrumente und Maßnahmen zum Umwelt-, Sicherheits- und Gesundheitsschutz einzusetzen bzw. durchzuführen. Weiters verwendet der Betrieb zur Verbesserung der Organisation und der Arbeitsabläufe Elemente aus diversen ISO-Systemen.

Unternehmenspolitik:

Generell wird Sicherheits- und Gesundheitsschutz im Betrieb als Führungsaufgabe verstanden. Die Delegation an die Projektleiter und an die Sicherheitsvertrauensperson ist wichtig, allerdings muß seitens der Geschäftsführung die nötige Unterstützung vorhanden sein. Unter den angeführten Voraussetzungen umreißt der Geschäftsführer die herrschende Unternehmenskultur mit dem Satz: „Grundsätzlich ist jeder selber für seine Sicherheit und Gesundheit verantwortlich“. Einen weiteren Grund für ein hohes Sicherheits- und Gesundheitsschutzbewußtsein ist nach Ansicht der Gesprächspartner auf die Branche und deren grundsätzlich hohe Unfallrisiken zurückzuführen.

Organisation/Durchführung:

Auch in diesem Betrieb gibt es klar definierte Zuständigkeiten für die sicherheits- und gesundheitsschutzrelevanten Aspekte im täglichen Arbeitsablauf. Die Sicherheitsvertrauensperson ist gleichzeitig Projektleiter, hat große Erfahrung im Bereich Sicherheits- und Gesundheitsschutz, ist es gewohnt Verantwortung zu übernehmen und wurde nicht zuletzt aufgrund ihres persönlichen Engagements und der Akzeptanz bei den Kollegen für die Funktion ausgewählt. Die Funktion als Sicherheitsvertrauensperson sieht der Befragte nicht getrennt von seiner Funktion als Projektleiter, in der er fast täglich mit den Mitarbeitern Kontakt hat. Mängel in bezug auf sicherheitsrelevante Aspekte fielen ihm „selbstverständlich“ auf. Die Behebung der Mängel wird durch mehrmaliges Hinweisen und Erarbeiten von Verbesserungsvorschlägen vorgenommen. Die Sicherheitsvertrauensperson sieht sich in dieser Rolle in erster Linie als Multiplikator für das Niveau des Sicherheits- und Gesundheitsschutzbewußtseins im Betrieb.

Als ständiger Tagesordnungspunkt steht Sicherheit bei den 14-tägigen Projektleiterbesprechungen mit der Geschäftsführung auf dem Programm. Es herrscht aber die „Politik der offenen Tür“, für akute Probleme steht der Geschäftsführer immer zur Verfügung. Zweimal jährlich findet ein Jour-fixe mit der gesamten Belegschaft statt, wobei Sicherheit als Standardpunkt immer behandelt wird. Dieser Jour-fixe wird genutzt, um Vorschläge der Mitarbeiter zu

diesem Thema einzuholen, Mängel aufzuzeigen und letztendlich Beschwerden über die strenge Handhabung der Sicherheitsvorschriften entgegenzunehmen.

Maßnahmen zum Sicherheits- und Gesundheitsschutz:

Verpflichtend für jeden neu eintretenden Mitarbeiter ist die Unterzeichnung des Sicherheitspasses und des Leitfadens der Chemie-Gruppe. Zusätzlich muß jeder Mitarbeiter eine eigene Erklärung des Betriebs zu Umwelt, Sicherheit und Gesundheit unterschreiben.

Weiters werden folgende Instrumente bzw. Maßnahmen zum Sicherheits- und Gesundheitsschutz im Betrieb angewandt:

- Alle Unfälle müssen im Hinblick auf den Hergang des Unfalls und die eingeleiteten Maßnahmen dokumentiert werden.
- Das System der Meldung von „Beinahe-Unfällen“ wird zur Bewußtmachung, Früherkennung von Gefahren und der Ableitung von Präventionsmaßnahmen eingesetzt.
- Alle Betriebe, die im Gelände der Chemie-Gruppe angesiedelt sind, unterliegen einem Bonus-Malus-System. Wenn ein Arbeitsunfall passiert, werden bis zu drei Prozent von der Gesamtsumme des Honorars abgezogen; wenn kein Unfall passiert, gibt es einen Bonus.
- Auch in diesem Betrieb gibt es das Instrument der Mitarbeiterbewertung. Für die Bewertung der Mitarbeiter werden der Leistungserfolg, das Verhalten intern und extern, die Arbeitseffektivität und das Einhalten der Sicherheitsvorschriften herangezogen. Das Ergebnis der Mitarbeiterbewertung zieht die Höhe der jährlichen Bonus-Zahlung nach sich. Die Bewertungen erfolgen über die Projektleiter und die Geschäftsführer. Das Verfahren ist sehr transparent, da es eine Berichtspflicht für die Einhaltung von Sicherheitsvorschriften gibt. Die Motivation der Mitarbeiter erfolgt nach Ansicht der Gesprächspartner in erster Linie über diesen finanziellen Anreiz.
- Die Mitarbeiter der Chemie-Gruppe führen in den angemieteten Räumlichkeiten alle drei Monate eine sicherheitstechnische Begehung durch.
- Über ein allgemein zugängliches EDV-System (Intranet) gibt es sogenannte Monatsthemen, die Sicherheits- und Gesundheitsschutz im Betrieb behandeln. Themen der letzten Zeit waren beispielsweise richtiges Heben und Sicherheitsbildsymbole.
- Im Firmengelände gibt es eine Ambulanz, die ständig mit einem Arbeitsmediziner besetzt ist. Diese Einrichtung wird von vielen Mitarbeitern für die Erstellung eines persönlichen Fitness-Programms, für Gesundenuntersuchungen, orthopädische Untersuchungen, Impfungen etc. während der Arbeitszeit genutzt.

Die Mischung der Maßnahmen, die einerseits auf die Erhöhung des Bewußtseins für Umwelt-, Sicherheits- und Gesundheitsschutz abzielen, und andererseits mit finanziellen Auswirkungen verknüpft werden, zeigen Erfolge. Nicht ohne Stolz wird berichtet, daß die im Firmengelände der Chemie-Gruppe angesiedelten Betriebe um zehn Prozent weniger Arbeitsunfälle als durchschnittlich in der Chemie-Branche aufweisen sowie, daß ein allgemein sehr hohes Bewußtsein für Umwelt-, Sicherheits- und Gesundheitsschutz vorhanden ist.

Anmerkungen zur SGMS-Relevanz:

Die Besonderheit dieses Betriebes liegt in der Wahl des Firmensitzes im Betriebsgelände einer Chemie-Gruppe, die SGMS anwendet. Der Betrieb verpflichtet sich dadurch zur Übernahme zahlreicher SGMS-Hilfsmittel, und die Anwendung des Managementzyklus Planen, Handeln, Prüfen, Verbessern ist weitestgehend gewährleistet. Der Grad an Dokumentation und schriftlichen Festlegungen (Leitfaden) ist höher ausgeprägt als im zuletzt beschriebenen Kleinbetrieb.

Das ausgeprägtere hohe Bewußtsein für Umwelt-, Sicherheits- und Gesundheitsschutz ist branchenabhängig. Die Folge ist, daß dies auch positive Auswirkungen auf die „weniger gefährlichen Büroarbeitsplätze“ nach sich zieht. Nicht zuletzt hat in dem beschriebenen Betrieb das Vernachlässigen des Umwelt-, Sicherheits- und Gesundheitsschutzes einen Imageeffekt zur Folge. Als zuverlässiger Partner zu gelten, stellt somit einen vermarktbaren Wert dar.

Ein wesentlicher Grund für den in diesem Betrieb gelebten guten Arbeitnehmerschutz liegt in der Kommunikationsstruktur. Diese ist durch die Mischung aus formalisierten und informellen Abläufen sowie einem guten Gesprächsklima charakterisiert.

Österreichisches Bundesinstitut für Gesundheitswesen



ÖBIG

Expertenbefragung

„Managementsysteme für den Sicherheits- und Gesundheitsschutz in Kleinbetrieben“

Das Österreichische Bundesinstitut für Gesundheitswesen (ÖBIG) führt im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit, Gesundheit und Soziales (BMAGS) eine Studie zum Thema „Managementsysteme für Sicherheits- und Gesundheitsschutz in Kleinbetrieben“ durch.

Unter einem Managementsystem verstehen wir die Abfolge von planvollen, zielgerichteten und daher systematisch gesetzten Maßnahmen zur Einbindung des Sicherheits- und Gesundheitsschutzes in Führungs- und Organisationsaufgaben eines Betriebes. Damit sollen gesundheitsschädigende Einflüsse für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer im Betrieb vermieden bzw. vermindert werden. Als Kleinbetriebe werden im Rahmen des Projekts Unternehmen mit bis zu 50 Beschäftigten bezeichnet.

Es werden Expertinnen bzw. Experten befragt, die sich mit Managementsystemen, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz und auch mit Kleinbetrieben befassen, um die derzeit aktuellen Themenstellungen kennenzulernen und Einschätzungen zur Praktikabilität bestimmter Hilfsmittel aus Managementsystemen zu erfahren. Wir bitten Sie, sich an der Erhebung zu beteiligen und ersuchen Sie den Fragebogen auszufüllen, indem sie bei allen Fragen zutreffende Felder ankreuzen. Bitte senden Sie den Fragebogen bis 22. Oktober 1999 an das Österreichische Bundesinstitut für Gesundheitswesen (ÖBIG), Stubenring 6, 1010 Wien zurück. Wenn Sie Fragen zu dieser Erhebung haben, wenden Sie sich bitte an Frau Mag. Edith Kranvogel-Zellermayer, Tel.: 01/51561-78, e-mail: kranvogel@oebig.at.

Herzlichen Dank für Ihre Mühe!

1. Wir ersuchen um Ihren Namen/den Ihrer Institution und Ihre Anschrift:

Sie können an der Befragung auch anonym teilnehmen. Das ÖBIG unterliegt einer erweiterten Verschwiegenheitspflicht nach § 11 seines Gründungsgesetzes. Es werden keine individuellen Daten weitergegeben sondern nur aggregierte Auswertungen veröffentlicht.

2. In welchem Ausmaß kommen die folgenden Inhalte und Tätigkeiten in Ihrem beruflichen Alltag vor?

Inhalt	überwiegend	häufig	selten
<input type="checkbox"/> ArbeitnehmerInnenschutz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Arbeitsmedizin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Betriebliche Gesundheitsförderung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Gesundheitsschutz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Integrierte Managementsysteme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Managementsysteme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Organisationsentwicklung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Personalentwicklung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Qualitätsmanagement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Sicherheitsschutz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Umweltschutz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Andere, welche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Tätigkeit	überwiegend	häufig	selten
<input type="checkbox"/> Beratung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Betreuung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Durchführung von Projekten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Erarbeitung von Konzepten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Informationsveranstaltungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Koordinationsaufgaben	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Netzwerkarbeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Lehre und Forschung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Öffentlichkeitsarbeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Schulungen für Beschäftigte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Schulungen für Führungskräfte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Vergabe von Projekten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Andere, welche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

0 Welche Themen sind für Sie derzeit besonders relevant?

4. Welche Betriebe gehören zu Ihrer Zielgruppe?

Zielgruppe	überwiegend	häufig	selten
<input type="checkbox"/> Kleinbetriebe bis 10 Beschäftigte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Kleinbetriebe bis 50 Beschäftigte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Mittelbetriebe bis 250 Beschäftigte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Großbetriebe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Mit wem arbeiten Sie im Rahmen Ihrer Tätigkeit zusammen?

Kooperationspartner	häufig	selten
<input type="checkbox"/> Arbeitsmedizinische Zentren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Niedergelassene Arbeitsmedizinerinnen und Arbeitsmediziner	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Niedergelassene Sicherheitsfachkräfte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Ausbildungseinrichtungen und zwar:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> WIFI	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> BFI	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Andere, welche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> AUVA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> AUVA-Hauptstelle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> AUVA-Landesstelle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> AUVA-Präventionszentren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Andere Sozialversicherungsträger	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Hauptverband der Sozialversicherungsträger	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Behörden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Arbeitsinspektorate	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Bundesministerium für	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Land	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Gemeinden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Andere, welche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kooperationspartner	häufig	selten
<input type="checkbox"/> Kammern und Interessenvertretungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Arbeiterkammer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Fachgewerkschaft	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Innung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Wirtschaftskammer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> VÖSI	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> ÖGAM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Andere, welche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Universität	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Unternehmen, und zwar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Kleinbetriebe bis 10 Beschäftigte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Kleinbetriebe bis 50 Beschäftigte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Mittelbetriebe bis 250 Beschäftigte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Großbetriebe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Unternehmensberatung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Versicherungsunternehmen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Andere, welche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Welche systematischen Konzepte für den Sicherheits- und Gesundheitsschutz kennen Sie?

Konzepte	ein wenig	detailliert
<input type="checkbox"/> A Management System for Occupational Health, Safety and Rehabilitation in the Construction Industry (Australien)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Occupational Health and Safety Management System - General Guidelines on Principles, Systems and Supporting Techniques (Australien/Neuseeland)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> 5 Bausteine für einen gut organisierten Betrieb auch in Sachen Arbeitsschutzes (HBVG Hauptverband der gewerblichen Berufsgenossenschaft), (Deutschland)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Occupational Health- and Risk-Managementsystem (OHRIS), (Bayern)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> ASCA-initiiertes Arbeitsschutz Managementsystem (Arbeitsschutz und sicherheitstechnischer Check in Anlagen), (Hessen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Occupational Health and Safety Management (Britisch Standard), (Großbritannien)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Code of Practice for an Occupational Health and Safety Management System (Irland)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Management Principles for Enhancing Quality of Products and Services, Occupational Health & Safety and the Environment (Norwegen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> SGU Handbuch für Sicherheit, Gesundheit und Umwelt im Betrieb (ppm Forschung + Beratung - Arbeit Gesundheit Umwelt), (Österreich)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Managementsystem für den Umwelt- und Arbeitsschutz (IUW, Institut für Umwelt und Wirtschaft der WU Wien), (Österreich)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Betriebliche Gesundheitsförderung, Handbuch der österreichischen sozialen Krankenversicherungsträger (Hauptverband der Sozialversicherungsträger), (Österreich)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Sicherheits-Certifikat-Contractoren (SCC) Österreichisches SCC Komitee	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Internal Control Regulations of Working Environment, Regulations Relating to Systematic Health, Environment and Safety Activities (Schweden)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Prevention of Occupational Risks (Spanien)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Andere, welche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Wie schätzen Sie die Anwendbarkeit von Hilfsmitteln aus einigen Bereichen der in Frage 6 angeführten systematischen Konzepte für Sicherheit und Gesundheitsschutz in Kleinbetrieben (bis 50 Beschäftigte) ein?

Bitte tragen Sie in die nachfolgende Tabelle ein, welche der angeführten Hilfsmittel Sie für diese Bereiche als gut geeignet erachten / als weniger geeignet und mit Durchführungsproblemen behaftet / als schlecht anwendbar einschätzen.

7 a. Bereich Unternehmenspolitik	ist geeignet:		
	gut	weniger	schlecht
Hilfsmittel zur Entwicklung von schriftlichen Leitlinien für eine Verankerung von Sicherheit und Gesundheitsschutz im Betrieb			
<input type="checkbox"/> Externe Vorgaben für den Betrieb (z. B. Gesetze, Normen, Verordnungen, Auflagen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Erfahrungen aus der betrieblichen Praxis anderer Unternehmen aus der Branche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Betriebsinterne Beurteilung der Unternehmenssituation im Bereich Arbeitsschutz (z. B. technische Unterlagen, Betriebsanleitungen von Maschinen, Pläne, Stoffdatenblätter)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Erfahrungen der Mitarbeiter von Gesundheits- und Sicherheitsrisiken bei ihren Tätigkeiten (z. B. Mitarbeiterbefragung oder -gespräche)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Andere, welche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7 b. Bereich Information/Erhebung	ist geeignet:		
	gut	weniger	schlecht
Hilfsmittel zur Erfassung der betrieblichen Situation in Sachen Sicherheit und Gesundheitsschutz			
<input type="checkbox"/> Aufbereitung gesetzlicher Rahmenbedingungen für den Betrieb (Gesetze, Verordnungen, Normen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Zentrale Sammlung und Aufbereitung von technischen Unterlagen (z. B. von Anlagen und Betriebsmitteln)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Betriebsbegehung zur Erfassung von Tätigkeiten und Verfahren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Einsatz von Dokumentationsmitteln (Fotoapparat, Videokamera etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Verwendung von standardisierten Checklisten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Verwendung von branchenangepaßten Checklisten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Verwendung von betriebsangepaßten Checklisten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Mitarbeiterbefragungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Aufbereitung der Erhebungsdaten als Planungsunterlagen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Andere, welche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hilfsmittel zur Beurteilung der betrieblichen Situation bezüglich Sicherheit und Gesundheitsschutz			
<input type="checkbox"/> Systematischen Aufzeichnungen der betrieblichen Arbeitsabläufe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Risikoidentifizierung zu jedem Arbeitsablauf mit Aufzeichnungen der Gefahrenquelle, gefährdeter Personen, Art der Gefährdungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Risikobestimmung durch subjektive Einschätzung von Gefährdungen z. B. durch Schadensbewertung, Eintrittswahrscheinlichkeit von Schäden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Risikobewertung z. B. als tolerierbar oder nicht tolerierbar durch Kombination aus Schadensbewertung und Eintrittswahrscheinlichkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Andere, welche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7 c. Bereich Planung von Maßnahmen	ist geeignet:		
	gut	weniger	schlecht
Hilfsmittel zur Entwicklung eines Maßnahmenkatalogs zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes			
<input type="checkbox"/> Aufstellung von genauen Zielen, die relevant und erreichbar sind	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Prioritätenliste von Zielen auf Basis der Unternehmensleitlinien, gesetzlichen Bestimmungen, betrieblichen Situation, Risikobewertung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Quantifizierung der Ziele	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Definition von quantitativen und qualitativen Kennzahlen für die Wirksamkeitskontrolle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Ableitung von technischen, organisatorischen und personenbezogenen Durchführungszielen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Ausarbeitung von Maßnahmenplänen durch Kombination der Durchführungsziele auf Basis von betrieblichen Arbeits- und Verfahrensweisungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Andere, welche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7 d. Bereich Organisation und Durchführung von Maßnahmen	ist geeignet:		
	gut	weniger	schlecht
Hilfsmittel für die betriebliche Aufbauorganisation als Voraussetzung für die Realisierung der Maßnahmen			
<input type="checkbox"/> Klare Definition von Verantwortungsbereichen für Sicherheits- und Gesundheitsschutz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Schriftliche Vereinbarung von Zuständigkeiten, Befugnissen, Pflichten von Personen und Beschreibung der Informationswege und -pflichten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Zuweisung von Ressourcen (Geld, Zeit) für Sicherheits- und Gesundheitsschutzaufgaben	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Entscheidung über die Einbeziehung von Mitarbeitern in die Bereiche des Managementsystems für Sicherheit und Gesundheitsschutz (SGMS) mit schriftlicher Festlegung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Schriftliches Festlegen und Bestellen von externen Präventionskräften für die arbeitsmedizinische und sicherheitstechnische Betreuung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Abgabe jener Aufgaben aus Bereichen des SGMS an externe Spezialisten, für die betriebsintern keine Ressourcen vorhanden sind	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Andere, welche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hilfsmittel zur Förderung der Kooperation im Betrieb bei der Durchführung von Maßnahmen			
<input type="checkbox"/> Aufnahme von sicherheits- und gesundheitsschutzbezogenen Kriterien in Belohnungs- und Gratifikationssysteme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Bildung eines hierarchieübergreifenden Sicherheits- und Gesundheitsschutz-Projektteams mit Mitarbeitern aus verschiedenen Tätigkeitsbereichen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Zusammenarbeit einer Arbeitsgruppe aus Sicherheits- und Gesundheitsschutzverantwortlichen des Betriebs mit wechselnden externen Betreuern (z. B. Präventivkräfte) oder Beratern	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Regelmäßige Zusammenkünfte der Mitarbeiter an einem „Runden Tisch“ als offenes Gesprächsforum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Andere, welche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7 e. Bereich Qualifizierung und Kommunikation	ist geeignet:		
Hilfsmittel zur Vermittlung von erforderlichen Kenntnissen für die Durchführung von Maßnahmen	gut	weniger	schlecht
<input type="checkbox"/> Regelmäßige und dokumentierte Werkstattbesprechungen zwischen Bereichsverantwortlichen und Mitarbeitern	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Systematisch aufgebautes Programm für Mitarbeiterschulungen in Sachen Sicherheits- und Gesundheitsschutz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Trainings auf Führungsebene im Verantwortungsbereich zur Vermittlung von Kenntnissen über Gefahren bei Arbeitsabläufen und zur Kompetenzstärkung für arbeitsschutzbezogene Mitarbeiterführung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Trainings zu Risikobeurteilung und Kontrolltechniken und über Funktionsweisen von Managementsystemen für Arbeitsschutzverantwortliche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Andere, welche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hilfsmittel zur Befriedigung von Informationsbedürfnissen , die mit Angelegenheiten des Sicherheits- und Gesundheitsschutzes verbunden sind			
<input type="checkbox"/> Mitarbeiterzielgespräche zwischen Arbeitsschutzverantwortlichen und einzelnen Mitarbeitern	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Integration von Sicherheits- und Gesundheitsschutz-Themen in betriebliche Besprechungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Allgemein verständliche Aufbereitung von externem und internem Informationsmaterial und Aushang am „Schwarzen Brett“ oder in Form eines Rundbriefs (z. B. gesetzliche Regelungen, Gefahrenerkennung und -einschätzung aus betrieblichen Erhebungen, geplante Maßnahmen für den Arbeitsschutz)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Rückmeldungen von und an Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen über sicherheits- und gesundheitsschutzbezogene Probleme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Regelmäßige Pflege der Informationswege im Betrieb (top-down, bottom-up, zwischen Arbeitsbereichen) und mit Betriebsexternen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Andere, welche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7 f. Bereich Kontrolle	ist geeignet:		
Hilfsmittel zur Überprüfung der Wirksamkeit von gesetzten Maßnahmen	gut	weniger	schlecht
<input type="checkbox"/> Systematische Kontrollgänge mit betriebsangepassten Checklisten auf Basis der Maßnahmenpläne	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Kontrollgänge ohne Checklisten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Kontrollgänge mit externen Fachkräften	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Regelmäßige Inspektionen von Gefahrenzonen und Schutzvorrichtungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Erstellen von Prüfprotokollen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Mitarbeiterbefragungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Sammlung von quantifizierbaren und subjektiven (qualitativen) Informationen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Analyse und Aufbereitung von Informationen in Form von Kennzahlen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Aufbereitung der Informationen für betriebsinterne Informationsveranstaltungen, Rundbriefe oder Aushänge am „Schwarzen Brett“	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Andere, welche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7 g. Bereich Dokumentation	ist geeignet:		
Hilfsmittel zur effektiven Unterstützung aller Bereiche des Sicherheits- und Gesundheitsschutz- Managementsystems	gut	weniger	schlecht
<input type="checkbox"/> Zentrale Sammlung und Aufbewahrung aller relevanter Unterlagen in schriftlicher Form	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Durchführung und Aufrechterhaltung der Dokumentation durch eine zentrale Stelle im Betrieb, die betriebsinternen und -externen Personen den Zugang zu korrekten Dokumenten in der neuesten Fassung und im erforderlichen Ausmaß ermöglicht Darin sollen folgende Bestandteile enthalten sein:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Leitlinien und Handlungsgrundsätze	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Beschreibung der Aufbauorganisation und Organigramm	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Risikobewertungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Sicherheits- und Gesundheitsschutzziele	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Erhebungsbögen und Checklisten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Verzeichnis der Anlagen, Arbeitsstoffe und Betriebsmittel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Maßnahmenpläne mit Arbeits- und Verfahrensanweisungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Berichte über durchgeführte Maßnahmen im Betrieb	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Verzeichnis der Schulungen und Weiterbildungsveranstaltungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Protokolle von arbeitsschutzrelevanten Besprechungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Arbeitsschutzbezogene Vorschläge der Mitarbeiter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Aufzeichnungen über Kontrollgänge und Betriebsbegehungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Statistik der Unfälle und Krankenstände im Betrieb	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> alle gesetzlich erforderlichen Dokumente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Andere, welche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7 h. Bereich Rückkopplung	ist geeignet:		
Hilfsmittel zur ständigen Verbesserung und Weiterentwicklung der Aktivitäten im Managementsystems für Sicherheits- und Gesundheitsschutz	gut	weniger	schlecht
<input type="checkbox"/> Vergleich der gesetzlichen Vorgaben mit der betrieblichen Ist-Situation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Vergleich der eigenen mit der branchenüblichen Situation im Sicherheits- und Gesundheitsschutz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Vergleich der betrieblichen Kennzahlen aus der Wirksamkeitskontrolle mit den quantifizierten Sicherheits- und Gesundheitsschutz-Zielen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Suche nach Ursachen von Mängeln des Managementsystems z.B. nach Unfällen, Berufskrankheiten, Eintreten von gefährlichen Situationen, Versagen von Schutzeinrichtungen, Nicht-Einhaltung von Arbeitsschutzmaßnahmen oder negativen Berichten von Mitarbeitern	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Anpassung der Risikobewertung, des Maßnahmenkatalogs nach technischen und organisatorischen Änderungen (z.B. neue Anlagen, neue Mitarbeiter)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Erstellung eines Anfangs/Abschlußberichts als schriftlichen Nachweis über die Wirksamkeit von gesetzten Maßnahmen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Andere, welche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Welche Probleme sehen Sie bei der Einbindung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes in die Führungs- und Organisationsaufgaben eines kleinen Betriebes durch ein Managementsystem?

Probleme für Kleinbetriebe mit Managementsysteme für Sicherheit und Gesundheitsschutz (SGMS)	trifft zu	trifft teilweise zu	trifft nicht zu
<input type="checkbox"/> SGMS ist nicht notwendig für die Einbindung dieser Ziele in die Führungsebene von Kleinbetrieben	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> SGMS ist nur in Kombination mit einem anderen Managementsystem denkbar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> SGMS funktioniert ohne externe Hilfe in einem Kleinbetrieb nicht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Belastung ist zu hoch wegen:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Verwaltung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Kosten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Zeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Mangelnde Qualifikation der:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Führungsebene	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Einbeziehung der Mitarbeiter ist nicht realistisch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> mangelnde Akzeptanz von Problemen im Bereich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz der:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Führungsebene	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Mitarbeiter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Andere, welche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> kein Problem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. Welche betriebliche Rahmenbedingungen schätzen Sie für die Einbindung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes in die Führung und Organisation eines kleinen Betriebes als besonders wichtig ein?

1.
2.
3.

Vielen Dank für Ihre Mühe!