Handwerksgerechter Arbeitsschutz mit System
Das NOAH.*in*-Umsetzungskonzept

Erstellt durch: Dr. Albert Ritter – Forschung, Beratung, Training, Otterberg

Inhaltsverzeichnis

1 Relevanz sicherer und gesunder Arbeitsbedingungen 1
2 Wie sieht ein handwerksgerecht organisierter Arbeitsschutz aus? 1
2.1 Orientierung erforderlich 1
2.2 Arbeitsschutz in Handwerksbetrieben: Gleiche Anforderungen, aber besondere Bedingungen 3
2.3 Innovative Ansätze erforderlich 4
2.4 Kernelemente eines handwerksgerechten Arbeitsschutzes mit System 5
3 Bausteine der betrieblichen Umsetzung eines handwerksgerechten Arbeitsschutzes 6
3.1 Baustein 1: Bedeutung, Nutzen und Handlungsbedarf erkennen 7
3.2 Baustein 2: Voraussetzungen schaffen 7
3.3 Baustein 3: Gefährdungsbeurteilungen durchführen 9
3.4 Baustein 4: Arbeitsschutz täglich leben 11
3.5 Baustein 5: Wirksamkeit sicherstellen 11
4 Erfolgreiche Anwendung in der Praxis 11
5 Hilfen für einen handwerksgerechten Arbeitsschutz mit System 12
6 Literaturangaben 12

Ergebnis des INQA-Projektes NOAH.*in:*
Einführung eines nutzenorientierten Arbeitsschutzes mit System im Konvoi mehrerer Mitgliedsbetriebe der SHK-Innung
(siehe www.fbt-ritter.de/transferstelle/projekt-noah-in.html)

Produkt der Transferstelle NOAH.*in*

Gefördert durch:
Bundesministerium für Arbeit und Soziales
aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:
INITIATIVE NEUE QUALITÄT DER ARBEIT

Fachlich begleitet durch:
baua: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin

1 Relevanz sicherer und gesunder Arbeitsbedingungen

Kompetente und engagierte Mitarbeiter[1)] sind für den Erfolg eines Unternehmens von zentraler Bedeutung. Die Gesundheit, die auch das Wohlbefinden mit einschließt, der Beschäftigten und des Unternehmers sind dabei von fundamentaler Bedeutung. Dies gilt heute mehr denn je und in besonderem Maße für die Betriebe des Handwerks.

Der betriebliche und persönliche Nutzen sicherer und gesunder Arbeitsbedingungen wird häufig eher latent wahrgenommen. Vor allem für die Leistungsträger in einem Betrieb sind sichere und gesunde Arbeitsbedingungen sowie eine zeitgemäße Betriebs- und Arbeitskultur heute eine Selbstverständlichkeit. Während sich erfolgreiche Handwerksbetriebe um die Gestaltung sicherer und gesunder Arbeitsbedingungen aktiv kümmern, besitzt der Arbeits- und Gesundheitsschutz bei vielen Handwerksbetrieben nur eine begrenzte praktische Bedeutung. Und dies obwohl der unfallbedingte Ausfall eines Beschäftigten wegen der geringen Anzahl der Beschäftigten häufig gravierende Auswirkungen, wie Planänderungen oder Verzögerungen bei Aufträgen mit sich bringen – aber Unfälle sind in Kleinbetrieben erfreulicherweise seltene Ereignisse und deshalb im Bewusstsein der Unternehmer und Beschäftigten wenig präsent. Achtung: Schlechte Arbeitsbedingungen wirken sich auf die Leistungsfähigkeit und die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter, die Mitarbeiterbindung und die Gewinnung geeigneter Mitarbeiter negativ aus.

Erfahrungen erfolgreicher Handwerksbetriebe zeigen: Sichere und gesunde Arbeitsbedingungen erfordern smarte (einfache und intelligente) Präventionsmaßnahmen, die mit den Betroffenen erarbeitet und umgesetzt werden und nur als „letzte“ Möglichkeit Persönliche Schutzmaßnahmen (PSA) und/oder verhaltensbedingte Maßnahmen beinhalten.

Fazit: *Arbeitsschutz ist mehr als die Vermeidung von Unfällen oder das bloße Abhacken von gesetzlichen Vorgaben. Richtig (handwerksgerecht und rechtskonform) organisierter und angewendeter Arbeits- und Gesundheitsschutz nützt den Beschäftigten, dem Unternehmer und dem Betrieb. Sichere und gesunde Arbeitsbedingungen sind eine wichtige, wenn auch teilweise verkannte Stellgröße für den Erfolg und die Zukunftsfähigkeit eines Handwerksbetriebes.*

2 Wie sieht ein handwerksgerecht organisierter Arbeitsschutz aus?

2.1 Orientierung erforderlich

Die zahlreichen öffentlich-rechtlichen Verpflichtungen die den Arbeits- und Gesundheitsschutz betreffen, definieren vor allem Ziele und Anforderungen an die *richtige* Gestaltung und Anwendung des betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes. Nachfolgend wird verkürzt von Arbeitsschutz gesprochen, gemeint sind aber auch der Gesundheitsschutz und die betriebliche Gesundheitsförderung. Für die Umsetzung sind die Unternehmer verantwortlich. Sie haben dabei einen Gestaltungsspielraum, den sie bei der Nutzung auch verantworten.

Die Praxis zeigt, dass sich viele Handwerksbetriebe beim *Bestimmen (Ableiten) der* für den eigenen Betrieb *relevanten Ziele und Anforderungen* sowie bei der *richtigen Organisation des Arbeitsschutzes in ihrem Betrieb*, also der Planung der Umsetzung der als relevant erachteten Ziele und Anforderungen, schwer tun. Vor diesem Hintergrund wurde im Rahmen des Projektes NOAH.*in* ein **Umsetzungskonzept** für einen handwerksgerechten Arbeitsschutz mit System entwickelt und in mehreren Handwerksbetrieben erfolgreich erprobt (siehe Kasten). Bei der Entwicklung wirkten Unternehmer aus dem Handwerk sowie Beratenden im Handwerk mit.

[1)] Zur leichteren Lesbarkeit wird auf geschlechtsbezogene Formulierungen verzichtet. Selbstverständlich sind alle Geschlechter gleichermaßen gemeint. Bei der Benennung von Personen wird deshalb nur eine Form verwendet.

Das **Umsetzungskonzept „Handwerksgerechter Arbeitsschutz mit System“** beschreibt die Art und Weise der handwerksgerechten und systematischen Organisation und Anwendung des Arbeitsschutzes, der auch den Gesundheitsschutz und die betriebliche Gesundheitsförderung mit einschließt.[2)] Das Umsetzungskonzept stellt eine *Orientierungshilfe* für Handwerks- und Kleinbetriebe mit bis ca. 40 Beschäftigten dar.

Das Umsetzungskonzept „Handwerksgerechter Arbeitsschutz mit System“ geht davon aus, dass die Betriebe, die es anwenden wollen, für die betriebsärztliche und sicherheitstechnische Betreuung (nach Arbeitssicherheitsgesetz und DGUV Vorschrift 2) das Unternehmermodell wählen bzw. gewählt haben. Diese *alternative Betreuung,* bei der der Betrieb den *Arbeitsschutz selbst in die Hand nimmt*, sieht eine *bedarfsbezogene Unterstützung* durch einen externen Betriebsarzt und/oder eine externe Fachkraft für Arbeitssicherheit vor. Die praktischen Erfahrungen lassen erkennen, dass für den Aufbau eines handwerksgerechten Arbeitsschutzes und danach bei Bedarf eine kleinbetriebstaugliche Unterstützung erforderlich ist. Deshalb wurde im Rahmen des Projektes NOAH.*in* hierfür parallel zum Umsetzungskonzept „Handwerksgerechter Arbeitsschutz mit System“ das **handwerkstaugliche Unterstützungskonzept „Anleiten und unterstützen im Konvoi“** (siehe Kasten unten) entwickelt und erfolgreich erprobt.

Das **Unterstützungskonzept „Anleiten und unterstützen im Konvoi“** beschreibt die Dienstleistung *„Handwerksbetriebe im Konvoi bei der Umsetzung eines handwerksgerechten Arbeitsschutzes anleiten und unterstützen“*.[3)] Diese Dienstleistung wird durch *Anbieter*, wie Handwerksorganisationen oder andere Beratende im Handwerk erbracht.

Dem Umsetzungskonzept „Handwerksgerechter Arbeitsschutz mit System“ liegen zu Grunde: die Strategien „Arbeitsschutz in eigener Hand“, das Leitbild eines handwerksgerechten Arbeitsschutzes (siehe Abbildung 1), ein zeitgemäßes Verständnis der Umsetzung betrieblicher Aufgaben in Form eines einfachen Managementsystems sowie Prinzipien des Managementsystems für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit entsprechend der internationalen Norm DIN ISO 45001.

Abb. 1: Leitbild eines handwerksgerechten Arbeitsschutzes nach Schulte & Ritter 2010

---

2) Zum umfassenden Verständnis des Arbeitsschutzes siehe die NOAH.*in*-Arbeitshilfe Werkzeugkasten „Gesundheit in Handwerksbetrieben“.

3) Siehe hierzu die NOAH.*in*-Arbeitshilfen „Unterstützungskonzept ‚Anleiten und unterstützen im Konvoi‘“ sowie den Erklärfilm „So geht‘s – Handwerksbetriebe beim Arbeitsschutz im Konvoi anleiten und unterstützen“.

2.2 Arbeitsschutz in Handwerksbetrieben: Gleiche Anforderungen, aber besondere Bedingungen

Das Handwerk hat traditionell eine kleinbetriebliche Struktur. Der Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) ermittelte in seiner Strukturumfrage im dritten Quartal 2017 (ZDH 2018), dass ein durchschnittlicher Handwerksbetrieb sieben Personen beschäftigt, darunter 2,5 Frauen. Drei Viertel der Betriebsinhaber hat eine klassische handwerkliche Ausbildung absolviert und fast zwei Drittel besitzen den Meisterbrief, der bei vielen Gewerken die Voraussetzung für die Führung des Betriebes ist. Interessant ist die Altersstruktur der Betriebsinhaber: ca. 64 Prozent sind älter als 50 Jahre und jeder Fünfte Inhaber steht kurz vor dem Rentenalter oder hat dieses bereits erreicht. Deutlich niedriger ist die Altersstruktur bei den Beschäftigten: Knapp ein Fünftel ist zwischen 26 und 35 und mehr als ein Drittel zwischen 36 und 50 Jahre alt (ZDH 2018, S.6f.).

Anforderungen an die Gestaltung des betrieblichen Arbeitsschutzes: Zuallererst sind die öffentlich-rechtlichen Forderungen die sich aus Gesetzen, Verordnungen und berufsgenossenschaftlichen Vorschriften ergeben zu beachten. Diese sind weitgehend unabhängig von der Betriebsgröße; Ausnahmen sind beispielsweise die Erfordernis eines Arbeitsschutzausschusses sowie die Notwendigkeit, Sicherheitsbeauftragte zu benennen. Besondere Anforderungen ergeben sich aus dem Gewerk und den dort typischen (gewerkspezifischen) Belastungen und Gefährdungen sowie aus den besonderen Rahmenbedingungen dieser vor allem kleinen Betriebe. Diese Einflüsse können bei der Organisation des betrieblichen Arbeitsschutzes eher erschwerend (hemmend) oder eher förderlich wirken.

Bedingungen, die bei der Organisation und Umsetzung der Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit in Handwerksbetrieben *eher erschwerend* sein können, sind:

- Da für die Beschäftigten kleiner Betriebe Unfälle trotz der überdurchschnittlichen Unfallhäufigkeit seltene Ereignisse sind, ist in ihrem Bewusstsein die *Möglichkeit selbst zu verunfallen weniger präsent*.
- Arbeitsschutz *als betriebliche Aufgabe* besitzt sowohl bei den Führungskräften, als auch den Beschäftigten traditionell eine eher untergeordnete Bedeutung.
- Größere Belastungen und Gefährdungen werden immer noch als „*dazugehörend*“ angesehen, wobei diese fatalistische (schicksalsergebene) Sichtweise deutlich abnimmt.
- Die *Kultur des Arbeitsschutzes* in diesen Betrieben ist stark geprägt durch die Sichtweise „Prävention ist primär Sache des Einzelnen“ und der Intention, Sicherheits- und Gesundheitsprobleme mit einfachen Lösungen, insbesondere in Form verhaltensbezogener Maßnahmen, zu bewältigen.
- Die relevanten *öffentlich-rechtlichen Verpflichtungen* sind nur bedingt bekannt und damit handlungsrelevant.
- Die *Machbarkeit* und der Nutzen einer rechtskonformen Umsetzung des Arbeitsschutzes wird *hinterfragt* und *teilweise bezweifelt*.
- Die Betriebe führen Präventionsmaßnahmen durch, die häufig nicht dem Arbeitsschutz zugeordnet werden und *nur bedingt nachweisbar* (dokumentiert) sind.

Bedingungen die *förderlich* und damit *Ansatzpunkte für einen handwerksgerechten Arbeitsschutz* sein können, sind:

- Der *Nutzen* lässt sich anhand simpler Folgenabschätzungen aufzeigen. Beispiel: Der Ausfall eines Beschäftigten hat gravierende Auswirkungen, wie beispielsweise verzögerte Fertigstellung oder kurzfristige Änderungen beim Personaleinsatz.

- Aus der *Nähe des Unternehmers zu den Beschäftigten* und deren Tätigkeiten folgt eine hohe direkte Einfluss- und Umsetzungsmöglichkeit.
- Die Unternehmer und die Beschäftigten im Handwerk besitzen ein *„natürliches" Gestaltungs- und Schutz-Know-how* .
- Handwerksunternehmer kümmern sich in starkem Maße auch um das operative Geschäft. Gelingt es, den *Arbeitsschutz* in deren Führungspraxis (insbesondere das Managen des operativen Geschäfts) zu *integrieren*, nimmt die Umsetzungsrelevanz des Arbeitsschutzes zu.
- Handwerksunternehmer neigen zum Sperren, wenn sie beim Arbeitsschutz fremdbestimmt werden oder Regelungen an ihnen vorbei umgesetzt werden sollen. Sie wollen *gleichzeitig aktiv eingebunden und entlastet* werden.
- Man vertraut Lösungen und Unterstützung, die *aus dem Handwerk kommen* mehr.

Wichtig: Das Umsetzungskonzept muss diese Bedingungen entsprechend berücksichtigen.

2.3 Innovative Ansätze erforderlich

Die Praxis in Handwerksbetrieben zeigt, klassische Konzepte und Vorgehensweisen im Arbeitsschutz sind nur bedingt erfolgreich. Für einen wirksamen und rechtskonformen Arbeitsschutz sind *innovative Umsetzungs- und Unterstützungskonzepte* erforderlich, die sich insbesondere an den beschriebenen Anforderungen und Rahmenbedingungen orientieren sollten. Diese Erkenntnis war der Ausgangspunkt des Projektes NOAH.*in*.

Als Schlüsselfaktoren eines handwerksgerechten Arbeitsschutzes wurden mit Unternehmern aus dem Handwerk und Beratenden im Handwerk identifiziert:

- *Nutzenorientierung*: Der Nutzen des Arbeitsschutzes für die Beschäftigten und den Betrieb (stabile Abläufe, Vermeidung unnötiger Kosten etc.) müssen sichtbar und erlebbar sein.
- *Einbindung des Arbeitsschutzes in die Führungsaufgaben*: Der Unternehmer und seine Führungskräfte müssen sensibilisiert und befähigt werden, den Arbeitsschutz als Teil ihrer Führungsaufgabe zu „managen". Hierfür benötigen sie praxisnahe Informationen, handwerksgerechte Werkzeuge, Mitstreiter aus der Belegschaft und Unterstützung von außen.
- *Ganzheitliches Verständnis von Arbeitsschutz*: Der Leitgedanke „Sicher und gesund arbeiten und sich in einem gesunden Betrieb wohlfühlen" weist auf die Mehrschichtigkeit des Arbeitsschutzes sowie die Notwendigkeit eines ganzheitlichen Blickes auf das Thema Gesundheit.[4)] Arbeitsschutz umfasst
  - die Vermeidung von Unfällen, arbeitsbedingten Erkrankungen und Gesundheitsgefahren,
  - die Vermeidung oder Reduzierung der Belastungen und Gefährdungen aus dem Arbeitsumfeld (z. B. Lärm, Klima, Beleuchtung, Gefahrstoffe),
  - die menschengerechte Gestaltung der Arbeitsbedingungen durch ergonomische und organisatorische Maßnahmen (z. B. Tätigkeitswechsel bei Zwangshaltungen),
  - die Stärkung der Gesundheit durch gesundheitsförderliche Maßnahmen, wie beispielsweise das Thema „Gesundheit" in Unterweisungen aufnehmen oder die Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie
  - die Betrachtung möglicher Auswirkungen aus betrieblichen Strategien und Entscheidungen (z. B. Veränderung der betrieblichen Tätigkeitsschwerpunkte oder Arbeitsorte).
- *Entlastung und Unterstützung der Unternehmer*: Die kleinbetriebstypische Fokussierung des Betriebsgeschehens auf den Unternehmer führt bei diesem leicht zu einem „Beherrscht

[4)] Siehe hierzu die NOAH.*in*-Arbeitshilfe *Werkzeugkasten „Gesundheit in Handwerksbetrieben".*

werden“ vom Tagesgeschäft und eine Überlastungen (siehe Baumann, Osranek, Ritter, Ihm und Weber 2015). Erforderlich sind betriebsinterne Unterstützer und eine externe, handwerksnahe Anleitung und Unterstützung bei Bedarf.

- *Systematisches Vorgehen bei der Umsetzung*: Ausgehend von klaren Zielen im Arbeitsschutz sind zu regeln: die Zuständigkeiten, die Vorgehensweisen bei den Arbeitsschutzmaßnahmen, die Sicherstellung der wirksamen Umsetzung sowie die Dokumentation.
- *Handwerkstaugliche Werkzeuge* müssen verfügbar sein.
- *Einbindung von Arbeitsschutzbelangen in die betrieblichen Abläufe*: Arbeitsschutz soll Teil der Arbeitsplanung und der täglichen Arbeit sein. Dann werden die erforderlichen Maßnahmen deutlich weniger als zusätzlicher Aufwand wahrgenommen.
- *Nutzung von Synergien*: Der Austausch mit Kollegen ist im Arbeitsschutz genauso sinnvoll, wie die Zusammenarbeit bei der Organisation der betrieblichen Umsetzung, der Qualifizierung der betrieblichen Umsetzer (z. B. der betrieblichen Ersthelfer) sowie der Durchführung von Maßnahmen (z. B. die Erarbeitung von Standard-Gefährdungsbeurteilungen).

2.4 Kernelemente eines handwerksgerechten Arbeitsschutzes mit System

Die öffentlich-rechtlichen Verpflichtungen im Arbeitsschutz definieren vor allem Ziele und Anforderungen an die Gestaltung des betrieblichen Arbeitsschutzes. Bei der betriebsspezifischen Umsetzung haben die Unternehmer Gestaltungsspielräume. Diesen richtig zu nutzen und den Arbeitsschutz im eigenen Betrieb einfach und wirksam zu organisieren, ist für viele Handwerker eine besondere Herausforderung. Vor diesem Hintergrund wurden im Rahmen des Projektes NOAH.*in* mit Unternehmern aus dem Handwerk und Beratenden im Handwerk *Kernelemente* eines handwerksgerechten Arbeitsschutzes mit System im Sinne einer **Orientierungshilfe** entwickelt und erfolgreich erprobt.

Diese **Kernelemente** sind:

- Der Unternehmer erkennt die praktische Relevanz der Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit für den eigenen Betrieb und für sich.
- Der Unternehmer informiert sich: Was müssen wir tun? Wo stehen wir? Wie können wir vorgehen? Wer kann uns unterstützen?
- Der Unternehmer nutzt überbetriebliche Unterstützungsangebote.[5)]
- Der Unternehmer erweitert den Kreis der eigenen Arbeitsschutzakteure um einen AMS-Beauftragten (Kümmerer der betrieblichen Umsetzung) und Auftragsverantwortliche vor Ort (AvO), lässt diese qualifizieren, beauftragt sie und unterstützt sie.
- Der Unternehmer organisiert zusammen mit dem Kümmerer die erforderlichen Arbeitsschutzmaßnahmen und deren Dokumentation; dies sind

  a) die Einbindung von Arbeitsschutzbelangen in die tägliche Arbeit (Aufgaben und Abläufe)
     - *Arbeitsschutz als Teil der täglichen Arbeit anwenden* – eingefordert durch den AvO
     - Arbeitsschutzbelange *in die betrieblichen Prozesse* einbinden:
       (1) das *Tagesgeschäft*: Angebotserstellung, Arbeitsvorbereitung, Beschaffung, Zusammenarbeit mit Partnerbetrieben, Einweisung neuer Mitarbeiter, Umsetzung vor Ort und Kontrolle der Umsetzung sowie
       (2) die *strategischen Prozesse*, wie Personalentwicklung, Unternehmensentwicklung und Innovationsprozesse;

[5)] Siehe das handwerkstaugliche Unterstützungskonzept „Anleiten und unterstützen im Konvoi“.

b) die Festlegung der Arbeitsschutzorganisation (inklusive deren Dokumentation), d. h.
   - Regelung der sicherheitstechnischen und arbeitsmedizinischen Betreuung,
   - Regelung der Zuständigkeiten (Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Befugnisse),
   - Regelung der Durchführung der Gefährdungsbeurteilungen,
   - Regelung des Ergreifens der erforderlichen Präventionsmaßnahmen,
   - Regelung der arbeitsschutzbezogenen Qualifizierung und Unterweisungen,
   - Regelung der Einbindung des Arbeitsschutzes in die betrieblichen Prozesse,
   - Regelung des Umgangs mit Betriebsstörungen und Notfällen,
   - Regelung der Gesundheitsförderung.

- Der Unternehmer stellt einfache (handwerkstaugliche) Werkzeuge zur Verfügung und weist deren Anwendung an.
- Der Unternehmer managt zusammen mit seinen Arbeitsschutzakteuren die Umsetzung.
- Der Unternehmer bezieht bei Bedarf externe Arbeits- oder Gesundheitsschutzexperten ein.
- Der Unternehmer überprüft stichprobenhaft die Wirksamkeit und stellt sie sicher.

3 Bausteine der betrieblichen Umsetzung eines handwerksgerechten Arbeitsschutzes

Wie kann die betriebliche Umsetzung eines handwerksgerechten Arbeitsschutzes aussehen? Aus den Ergebnissen des Projektes NOAH.*in* lassen sich im Wesentlichen *fünf Bausteine einer smarten (einfachen und intelligenten) Umsetzung* in einem Handwerksbetrieb oder vergleichbaren Kleinbetrieb ableiten. Abbildung 1 zeigt überblicksartig die fünf Bausteine einer smarten Umsetzung eines handwerksgerechten Arbeitsschutzes mit System. Die einzelnen Bausteine werden nachfolgend beschrieben.[6)]

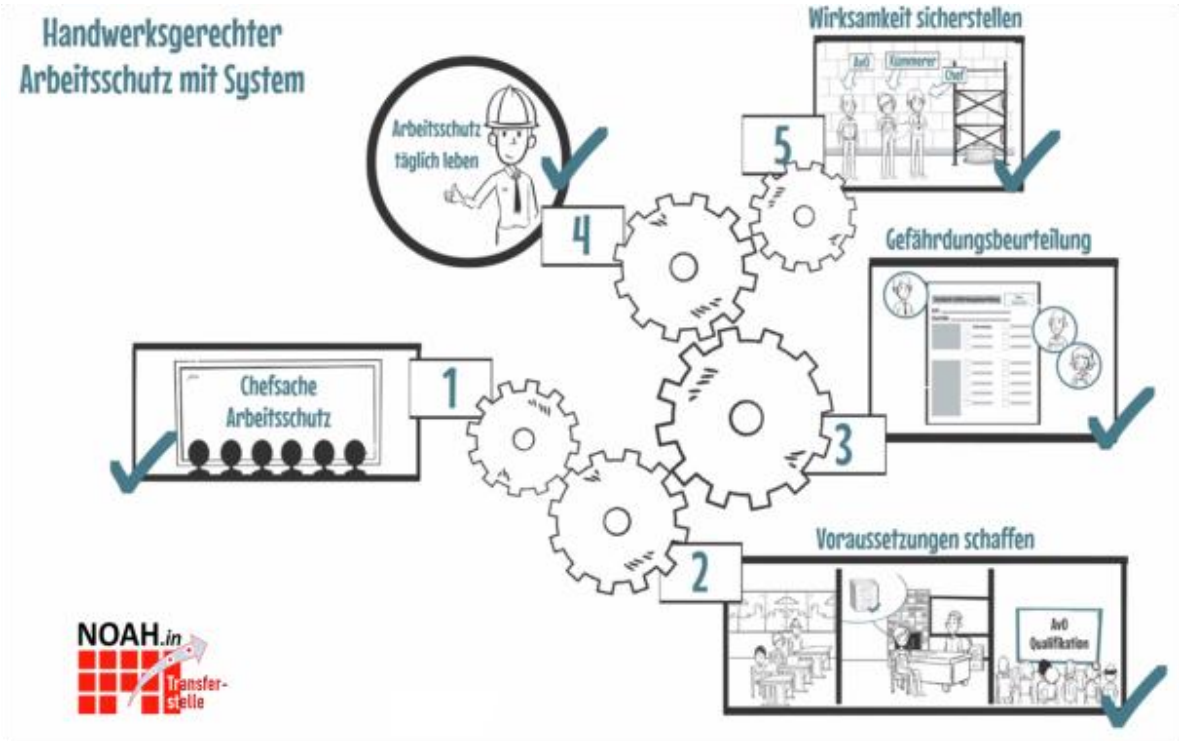


Abb. 1: Fünf Bausteine einer handwerksgerechten Umsetzung des Arbeitsschutzes

6) Siehe auch den Erklärfilm „So geht's – Arbeitsschutz handwerksgerecht umsetzen" (Quellenangabe in Kapitel 5).

Voraussetzungen für die Anwendung des Umsetzungskonzeptes „Handwerksgerechter Arbeitsschutz mit System“:

- Der Unternehmer ist bereit sich mit dem Thema Arbeitsschutz auseinanderzusetzen.
- Der Unternehmer ist an einer Hilfe zum Selbstmanagen des Arbeitsschutzes entsprechend der Strategie „Arbeitsschutz selbst in die Hand nehmen“ interessiert.
- Eine Handwerksorganisation oder ein Beratender im Handwerk bietet die Dienstleistung „Handwerksbetriebe im Konvoi bei der Umsetzung eines handwerksgerechten Arbeitsschutzes anleiten und unterstützen“ an.[7)]
- Der Betrieb wendet für die betriebsärztliche und sicherheitstechnische Betreuung (nach Arbeitssicherheitsgesetz und DGUV Vorschrift 2) das Unternehmermodell[8)] an.

3.1 Baustein 1: Bedeutung, Nutzen und Handlungsbedarf erkennen

Zunächst müssen sich die Unternehmer mit der Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit in ihrem Betrieb auseinandersetzen, ihre Verantwortung und ihre Aufgaben begreifen und den betrieblichen Handlungsbedarf selbst – möglichst angeleitet – ermitteln. Dies geht besonders gut in einem Workshop mit anderen Unternehmern. Das NOAH.*in*-Umsetzungskonzept sieht hierfür den eintägigen Unternehmer-Workshop „Chefsache Arbeitsschutz“, der beispielsweise von einem Beratenden im Handwerk moderiert wird, vor. Ziele dieses Workshops sind, dass jeder Unternehmer erkennt: Arbeitsschutz ist in meinem Betrieb mit einem akzeptablem Aufwand umsetzbar, nützt uns, ich habe nun eine Vorstellung von dem, was wir tun müssen, einen Plan für die Umsetzung bei uns und Ansprechpartner, die uns unterstützen.

3.2 Baustein 2: Voraussetzungen schaffen

Ein wirksamer Arbeitsschutz ist eine gemeinsame Aufgabe. Alle Mitarbeiter müssen dazu beitragen, dass sie und ihre Kollegen jeden Tag unverletzt und gesund wieder nach Hause gehen können. Dies ist nicht selbstverständlich und geht nicht von alleine. Den Arbeitsschutz täglich zu leben, muss betriebsgerecht organisiert, angeleitet und gelenkt werden.

Als erste Maßnahme sollten auch kleine Betriebe den *Kreis der „Mitstreiter“ im Arbeitsschutz erweitern* – siehe Abbildung 2. Zu diesem Kreis zählen immer schon die Führungskräfte und Mitarbeiter mit besonderen Aufgaben im Arbeitsschutz, wie beispielsweise die betrieblichen Ersthelfer sowie beauftragte Personen, die sicherheitstechnische Prüfungen z. B. der elektrischen Arbeitsmittel durchführen. Konkret bedeutet die Erweiterung des Kreises der Mitstreiter: Der Chef benennt geeignete Personen und beauftragt sie mit speziellen Aufgaben im Arbeitsschutz, die sie neben ihren primären Aufgaben übernehmen sollen. Dies stellt auch eine Wertschätzung dieser Beschäftigten dar. Bei der praktischen Umsetzung haben sich die Funktionen des *Kümmerers* (auch AMS-Beauftragter genannt) und der *Auftragsverantwortlichen vor Ort* (AvO) als besonders hilfreich erwiesen. Der Kümmerer (pro Betrieb eine Person) ist i.d.R. ein Beschäftigter aus dem Verwaltungsbereich. Da die Chefs auf den Arbeitsplätzen vor Ort (beispielsweise den Baustellen) nicht ständig anwesend sein können, benennen sie für *jeden* derartigen Arbeitsbereich mit mehr als einem Beschäftigten einen erfahrenen Gesellen zum AvO.

---

7) Diese Dienstleistung ist Bestandteil des Unterstützungskonzeptes „Anleiten und unterstützen im Konvoi“, das im Projekt NOAH.*in* entwickelte und erfolgreich erprobt wurde (siehe hierzu auch den Erklärfilm „So geht‘s – Handwerksbetriebe beim Arbeitsschutz im Konvoi anleiten und unterstützen“; Quellenangabe in Kapitel 5).

8) Das Unternehmermodell ist eine Form der betriebsärztlichen und sicherheitstechnischen Betreuung kleinerer Betriebe, bei der der Unternehmer selbst einen Teil der Aufgaben im Arbeitsschutz übernimmt. Wesentliche Voraussetzung für die Anwendung des Unternehmermodells ist, dass der Unternehmer persönlich an den von seiner Berufsgenossenschaft festgelegten Seminaren bzw. Fernlehrgängen über Arbeitsschutz teilnimmt, die erforderlichen Gefährdungsbeurteilungen erstellt und die dabei bestimmten Präventionsmaßnahmen umsetzt.

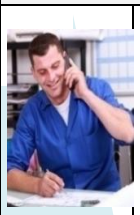
Unterstützung	Wer den Arbeitsschutz umsetzt (Kreis der Mitstreiter):	
Vom Unternehmen bei Bedarf hinzugezogene externe Experten: ▪ Betriebsarzt ▪ Beratende im Handwerk (z. B. Konvoi-Berater) ▪ Fachkraft für Arbeitssicherheit ▪ Personen, die sicherheitstechnische Prüfungen durchführen ▪ Vertreter der Berufsgenossenschaft ▪ Gesundheits-Berater der Krankenkasse		**Unternehmer (Chef)** • *gibt klare Ausrichtung (Grundsätze, Ziele, Aufgaben und Vorgehensweise)* • *trägt die Gesamtverantwortung und delegiert Zuständigkeiten* • *sorgt für eine passende Arbeitsschutzorganisation* • *stellt die erforderlichen Ressourcen bereit* • *prüft die Umsetzung und stellt die Wirksamkeit sicher*
		Kümmerer • *organisiert mit dem Unternehmer die Umsetzung* • *koordiniert und überwacht die Umsetzung* • *konzipiert/koordiniert besondere Maßnahmen z. B. Schulungen oder gesundheitsförderliche Maßnahmen* • *fragt regelmäßig nach / hält die Umsetzung am Leben* • *berichtet dem Chef*
		Führungskraft vor Ort / Auftragsverantwortlicher vor Ort (AvO) • *ist für die Umsetzung des Arbeitsschutzes vor Ort verantwortlich* • *erstellt die ergänzende Vor-Ort-Gefährdungsbeurteilung* • *legt die vor Ort erforderlichen Schutzmaßnahmen fest* • *weist Kollegen vor Ort ein, stellt die Umsetzung sicher und dokumentiert*
		Mitarbeiter teilweise mit besonderen Aufgaben im Arbeitsschutz • *setzen die Anweisungen um → arbeiten sicher und gesundheitsgerecht* • *verwenden die Arbeitsmittel und die PSA bestimmungsgemäß* • *sprechen sicherheitswidriges Verhalten z. B. von Kollegen an* • *weisen auf Sicherheitsmängel hin und wirken an Verbesserungen mit* • *leisten Erste Hilfe (Betriebliche Ersthelfer)* • *führen sicherheitstechnische Prüfungen etc. durch (beauftragte Personen)*

Abb. 2: Mitstreiter bei der Umsetzung des Arbeitsschutzes

Die betrieblichen Mitstreiter sind zu qualifizieren. Sinnvoll hierfür sind überbetriebliche Schulungen, die ggf. durch Webinare ergänzt oder teilweise ersetzt werden können. Das NOAH.*in*-Umsetzungskonzept sieht vor, dass die handwerksnahen Anbieter der Dienstleistung „Handwerksbetriebe im Konvoi bei der Umsetzung eines handwerksgerechten Arbeitsschutzes anleiten und unterstützen“ solche Qualifizierungsmaßnahmen anbieten. Hinweis: Fragen Sie bei Ihrer Innung oder Handwerkskammer nach.

Zur Schaffung der Voraussetzungen für einen systematischen Arbeitsschutz gehören weiterhin:

- Die Bereitstellung der finanziellen und zeitlichen Ressourcen durch den Unternehmer.
- Die betriebsgerechte Organisation des Arbeitsschutzes und deren Dokumentation (siehe die in Kap. 2.4 skizzierten Kernelemente) durch den Kümmerer mit Unterstützung des Chefs.

- Die Bereitstellung einfacher (handwerkstaugliche) Werkzeuge beispielsweise für die Vor-Ort-Gefährdungsbeurteilung und die Unterweisungen im Arbeitsschutz sowie die Einweisung in die Anwendung dieser Werkzeuge (siehe NOAH.*in*-Arbeitshilfe Werkzeugkasten „handwerksgerechter Arbeitsschutz“) durch den Konvoi-Berater.

3.3 Baustein 3: Gefährdungsbeurteilungen durchführen

Der wesentlichste Grundgedanke eines zeitgemäßen Arbeitsschutzes ist die Prävention – siehe Kasten. Im Mittelpunkt steht die Erkenntnis und Überzeugung „Vorbeugen ist besser als reparieren bzw. heilen müssen!“ Das Prinzip der Prävention ist in sehr vielen betrieblichen Bereichen sowie in fast allen Lebensbereichen eine wichtige Maxime und Strategie des Handelns.

Prävention

Im Arbeitsschutz sollen durch geeignete Präventionsmaßnahmen

- *Arbeits- und Wegeunfälle, schädigende oder nicht erträgliche bzw. beeinträchtigende Belastungen, arbeitsbedingte Erkrankungen sowie Berufskrankheiten verhindert* werden,
- das *Risiko* bei der Arbeit zu verunfallen oder zu erkranken *minimiert* werden,
- das *Wohlbefinden* bei der Arbeit gefördert und
- unnötige *Kosten vermieden* werden.

Das zentrale Element der Prävention ist die Gefährdungsbeurteilung (teilweise wird auch, wie im Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG § 5) von der Beurteilung der Arbeitsbedingungen gesprochen).

Prävention setzt Kenntnisse bzw. Abschätzungen zu Ursache-Folgen-Ketten, das Erkennen möglicher Ursachen, das Ableiten von Schutzmaßnahmen sowie die Bereitschaft und Fähigkeit zum Handeln voraus. Die ersten drei Punkte bezeichnet man im Arbeitsschutz als **Gefährdungsbeurteilung**. Wegen seiner besonderen Bedeutung für die Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit verpflichtet das *Arbeitsschutzgesetz* in § 5 jeden Arbeitgeber, dass er die mit der Arbeit seiner Beschäftigten verbundenen Belastungen und Gefährdung ermittelt, bewertet, bei Bedarf geeignete Präventionsmaßnahmen bestimmt, sie wirksam umsetzt und dies dokumentiert. Dies macht deutlich, dass bei der Anwendung eines handwerksgerechten Arbeitsschutzes Gefährdungsbeurteilungen eine zentrale Rolle einnehmen.

Gefährdungsbeurteilungen sind *angemessen* durchzuführen und die Präventionsmaßnahmen müssen geeignet und wirksam sein. Angemessen bedeutet, dass der Unternehmer Freiräume bei der Durchführung und der Dokumentation der Gefährdungsbeurteilungen besitzt. Er kann beispielsweise für gleichartige Tätigkeiten oder bei gleichartigen Gefährdungssituationen eine Gefährdungsbeurteilung in Form einer *Standard-Gefährdungsbeurteilung* erstellen. Angemessen bedeutet auch, dass die Gefährdungsbeurteilungen betriebsgerecht erstellt und für die Beschäftigten verständlich sein müssen sowie möglichst mit ihnen bzw. ausgewählten Mitarbeitern erarbeitet werden.

Die Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (GDA) empfiehlt in ihrer „Leitlinie Gefährdungsbeurteilung und Dokumentation“ GDA 2017) die in Abbildung 3 genannten Prozessschritte bei der Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung (siehe hierzu auch den Erklärfilm „Gefährdungsbeurteilung in 6 Schritten“ → https://www.youtube.com/watch?v=mqPDa78Dzf4).

Abb. 3: Ablauf einer Gefährdungsbeurteilung

Ein tradiertes Prinzip der Arbeit im Handwerk ist „nachzudenken, bevor man mit seiner Arbeit beginnt“. Dies ist ein sehr guter Anknüpfungspunkt für die Gefährdungsbeurteilung. Da viele Arbeiten „vor Ort“ (auf Bau- oder Montagestellen etc.) erbracht werden, empfiehlt sich bei einem handwerksgerechten Arbeitsschutz die Anwendung von drei Formen von Gefährdungsbeurteilungen:

- **Standard-Gefährdungsbeurteilungen**
  Sie werden für den überwiegenden Teil der Tätigkeiten durch den Unternehmer und einen oder zwei AvO‘s erstellt. Da sie für gleichartige Tätigkeiten oder gleichartige Gefährdungssituationen erstellt werden, ist die Anzahl der zu erstellenden Gefährdungsbeurteilungen gering. Bei der Erstellung haben sich überbetriebliche Workshops, die die Anbieter der Dienstleistung „Handwerksbetriebe im Konvoi bei der Umsetzung eines handwerksgerechten Arbeitsschutzes anleiten und unterstützen“ organisieren und durchführen, bewährt. Der Moderator, in der Regel eine Fachkraft für Arbeitssicherheit, kann die Teilnehmer nicht nur anleiten, sondern auch beraten. Zu den Standard-Gefährdungsbeurteilungen zählt auch die Beurteilung der im Betrieb verwendeten Gefahrstoffe.
- **Vor-Ort-Gefährdungsbeurteilungen** (auch baustellenbezogene Gefährdungsbeurteilungen genannt)
  Vor Ort kann es durch die besonderen Bedingungen dort Belastungen und Gefährdungen geben, die in den Standard-Gefährdungsbeurteilungen nicht betrachtet werden. Diese ermittelt der AvO mit Hilfe einer kleinen Checkliste (siehe Hinweis auf Arbeitshilfen in Kapitel 5), legt die erforderlichen Schutzmaßnahmen fest und stellt die Umsetzung sicher. Die Vor-Ort-Gefährdungsbeurteilungen ergänzen somit die Standard-Gefährdungsbeurteilungen.
- **Ermittlung und Beurteilung der psychischen Belastungen und Ableitung von Maßnahmen**
  Hierfür haben sich halbtägige interne Workshops mit den Beschäftigten bewährt (siehe Hinweis auf Arbeitshilfen in Kapitel 5). Moderiert werden sie beispielsweise durch den Konvoi-Berater.

Aus der Beurteilung der Belastungen und Gefährdungen ergibt sich der Handlungsbedarf, also ob Schutz-/Präventionsmaßnahmen erforderlich sind und in welchem Umfang. Bei der Auswahl der zu ergreifenden Maßnahmen sind auch rechtliche Forderungen zu beachten. Eine sehr gute Orientierungshilfe hierbei ist das STOP-Prinzip.

Die Anwendung des STOP-Prinzips sieht vor:

- Zuerst ist die **Substitution** zu prüfen:
  Kann die Gefahrenquelle ganz beseitigt oder durch ergänzende Maßnahmen soweit „entschärft“ werden, dass die verbleibende Gefährdung akzeptabel ist? Wenn nein oder nicht ausreichend, ist zu fragen:
- Kann durch **technische Maßnahmen** die Person von der Gefahr getrennt werden (beispielsweise durch eine Schutzeinrichtung an einer Maschine) oder kann die Gefahr beispielsweise durch eine Absaugung so minimiert werden, dass die verbleibende Gefährdung akzeptabel ist? Wenn nein oder nicht ausreichend, ist zu fragen:
- Ist durch **organisatorische Maßnahmen** eine räumliche und/oder zeitliche Trennung zwischen der Person und der Gefahr realisierbar? Wenn nein oder nicht ausreichend, ist zu fragen:
- Kann sich die Person durch **personenbezogene Schutzmaßnahmen**, wie richtiges Verhalten und ggf. den Einsatz von Persönlicher Schutzausrüstung (PSA) so schützen, dass die verbleibende Gefährdung akzeptabel ist? Wenn nein, darf die Tätigkeit nicht ausgeführt werden.
  Hinweis: Personenbezogene Schutzmaßnahmen sind nachrangig gegenüber den vorherigen.

Die Erprobung der skizzierten Vorgehensweise bei der Gefährdungsbeurteilung hat gezeigt, dass sich durch den differenzierten Ansatz der Aufwand für die Erstellung der Gefährdungsbeurteilungen reduzieren lässt und die Akzeptanz steigt. Desweiteren steigt durch die Vor-Ort-Gefährdungsbeurteilungen die Handlungsrelevanz der Prävention.

3.4 Baustein 4: Arbeitsschutz täglich leben

Den Arbeitsschutz als Teil der täglichen Arbeit anzuwenden, ist der wichtigste Punkt. Auch hier muss der Chef mit gutem Beispiel vorangehen und die Umsetzung auch einfordern. Gefordert sind darüber hinaus *alle Mitstreiter* im Arbeitsschutz: Alle Beschäftigten, indem sie sicher und gesund arbeiten, die Schutzmaßnahmen einhalten und auf Sicherheitsmängel hinweisen, die AvO‘s, die die Vor-Ort-Gefährdungsbeurteilungen durchführen, geeignete Präventionsmaßnahmen mit den Kollegen festlegen und deren Umsetzung sicherstellen; der Kümmerer, indem er beispielsweise die regelmäßigen sicherheitstechnischen Prüfungen sowie die geplanten Schulungen (z. B. der Ersthelfer) veranlasst sowie die Personen mit besonderen Aufgaben im Arbeitsschutz, wie beispielsweise die betrieblichen Ersthelfer.

3.5 Baustein 5: Wirksamkeit sicherstellen

Die gesetzlich geforderte Sicherstellung der Wirksamkeit – prüfen der Umsetzung und nachsteuern bei Bedarf – übernehmen der Chef, die AvO’s und der Kümmerer im Rahmen ihrer täglichen Arbeit. Bei Abweichungen oder erkannten Verbesserungsmöglichkeiten leiten sie geeignete Verbesserungsmaßnahmen ein und dokumentieren dies. Durch diesen Baustein etabliert sich schrittweise ein zeitgemäßes System, das in größeren Unternehmen Arbeitsschutzmanagement genannt wird (siehe DIN ISO 45.001).

4 Erfolgreiche Anwendung in der Praxis

Das skizzierte Konzept eines handwerksgerechten Arbeitsschutzes mit System hat sich in der Praxis bewährt. Die Vorgehensweise, Maßnahmen und Werkzeuge werden als praktikabel, klein-/ handwerksgerecht und hilfreich bewertet. Erforderlich ist eine handwerksnahe Anleitung und Unterstützung der Betriebe. Hierfür wurde im Projekt NOAH.*in* das handwerkstaugliche Unterstützungskonzept „Anleiten und unterstützen im Konvoi“ mit der Dienstleitung

„Handwerksbetriebe im Konvoi bei der Umsetzung eines handwerksgerechten Arbeitsschutzes anleiten und unterstützen“ entwickelt und erfolgreich erprobt (siehe hierzu auch den Erklärfilm „So geht‘s – Handwerksbetriebe beim Arbeitsschutz im Konvoi anleiten und unterstützen“).

5 Hilfen für einen handwerksgerechten Arbeitsschutz mit System

Im Rahmen des Projektes NOAH.*in* wurden anleitende Informationen und Arbeitshilfen für die Anwendung eines handwerksgerechten Arbeitsschutzes mit System erarbeitet – siehe Kasten.

Infos & Hilfen für einen handwerksgerechten Arbeitsschutz mit System

Erklärfilme:

- So geht‘s – Arbeitsschutz handwerksgerecht umsetzen
- Gefährdungsbeurteilung in 6 Schritten (www.youtube.com/watch?v=mqPDa78Dzf4)
- So geht‘s – Vor-Ort-Gefährdungsbeurteilung
- So geht‘s – Psychische Belastungen handwerksgerecht mit Mitarbeitern ermitteln und vermeiden/reduzieren
- So geht‘s – Handwerksbetriebe beim Arbeitsschutz im Konvoi anleiten und unterstützen

NOAH.*in*-Arbeitshilfen:

- Werkzeugkasten „Gesundheit in Handwerksbetrieben“
- Anleitung „Vor-Ort-Gefährdungsbeurteilung“
- Werkzeugkasten „handwerksgerechter Arbeitsschutz“

Bezugsquelle: Transferstelle NOAH.*in*
www.fbt-ritter.de/transferstelle.html

Die anleitenden Informationen und Arbeitshilfen sind primär für Handwerksbetriebe und andere Kleinbetriebe konzipiert, die mit Unterstützung eines handwerksnahen Dienstleisters einen handwerksgerechten Arbeitsschutz mit System im Konvoi mit vergleichbaren Betrieben aufbauen wollen. Engagierte Betriebe können sie natürlich auch außerhalb eines unterstützenden Konvois selbst anwenden. Nichtsdestotrotz empfehlen wir eine Unterstützung von außen – beispielsweise durch einen Beratenden der Handwerkskammer.

6 Literaturangaben

Baumann, A., Osranek, R., Ritter, A., Ihm, A. und Weber, H.: *Handwerksunternehmer zwischen allen Stühlen – Psychische Belastungen und Arbeitsfähigkeit von Betriebsinhabern vor dem Hintergrund gesellschaftlicher Wandlungsprozesse;* in: Jeschke, S. u.a. (Hrsg.). Exploring Demographics. Transdisziplinäre Perspektiven zur Innovationsfähigkeit im demografischen Wandel, Wiesbaden 2015, S. 253-255

DIN ISO 45001:2018: *Managementsysteme für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit – Anforderungen mit Anleitung zur Anwendung*, Berlin 2018

GDA: Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (Hrsg.): *Leitlinie Gefährdungsbeurteilung und Dokumentation*, Berlin 2017

Schulte, A. und Ritter, A.: *Leitbild „Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung im Handwerk“*; itb-Schriftenreihe NOAH-*transfer*, Karlsruhe 2010

ZDH: Zentralverband des Deutschen Handwerks (Hrsg.): *Strukturumfrage im Handwerk: Ergebnisse einer Umfrage unter Handwerksbetrieben im dritten Quartal 2017*, Berlin 2018