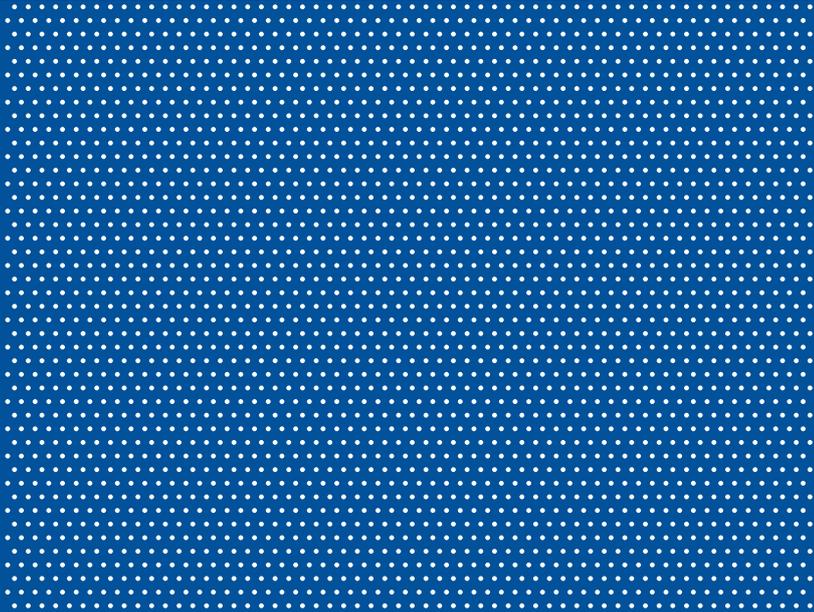
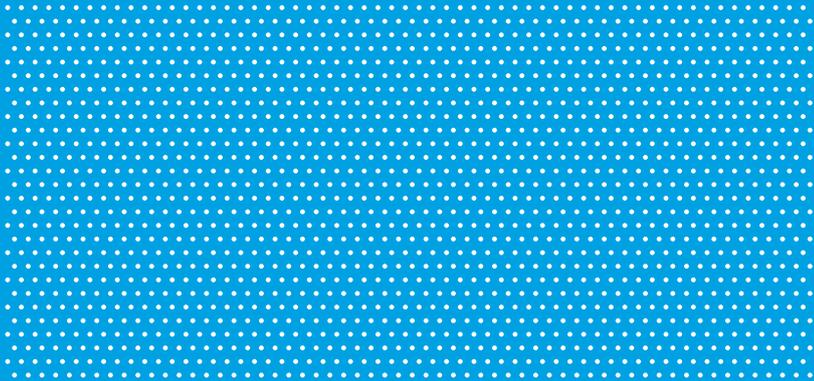
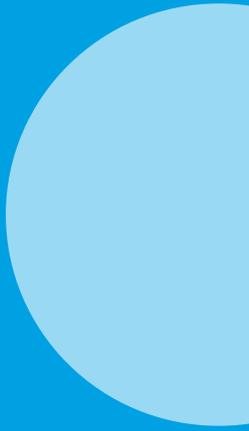


## DGUV Report 3/2013

# Prävention wirksam gestalten – Erkenntnisse aus der Sifa-Langzeitstudie





DGUV Report 3/2013

## **Prävention wirksam gestalten – Erkenntnisse aus der Sifa-Langzeitstudie**

Stand: 3. September 2013

Autoren: Dipl.-Päd. Werner Hamacher, Dr. Norbert Lenartz, M.A. Sebastian Riebe,  
systemkonzept – Gesellschaft für Systemforschung und Konzeptentwicklung mbH,  
Köln

Prof. Dr. Rüdiger Trimpop, Friedrich-Schiller-Universität Jena

Dr. Katrin Höhn, Prof. Dr. Thomas Köhler, Technische Universität Dresden

Projektbearbeitung: Forschungsgemeinschaft Sifa-Langzeitstudie:

Lehrstuhl für Arbeits-, Betriebs- & Organisationspsychologie  
der Friedrich-Schiller-Universität Jena  
(Prof. Dr. Rüdiger Trimpop [Forschungsleiter],  
Dipl.-Psych. Tobias Ruttke und Dr. Andreas B. Kalveram)

systemkonzept – Gesellschaft für Systemforschung  
und Konzeptentwicklung mbH, Köln  
(Dipl.-Päd. Werner Hamacher, Dr. Norbert Lenartz,  
M.A. Sebastian Riebe und Dr. Lutz Wienhold)

Institut für Technische Logistik und Arbeitssysteme  
der TU Dresden – Professur für Arbeitswissenschaft  
(Prof. Dr. Ing. Martin Schmauder und Dr. Katrin Höhn)

Institut für Berufspädagogik der TU Dresden – Professur für Bildungstechnologie  
(Prof. Dr. Thomas Köhler und M.A. Nina Kahnwald)

Projektleitung: Dr. Ulrich Winterfeld und Dr. Carola Kästner (IAG);  
Dipl.-Ing. Gerhard Strothotte (DGUV)

Broschürenversand: bestellung@dguv.de

Publikationsdatenbank: [www.dguv.de/publikationen](http://www.dguv.de/publikationen)

Herausgeber: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV)  
Mittelstraße 51, D – 10117 Berlin  
Telefon: 030 288763800  
Telefax: 030 288763808  
Internet: [www.dguv.de](http://www.dguv.de)  
E-Mail: [info@dguv.de](mailto:info@dguv.de)  
– Oktober 2013 –

Satz und Layout: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV)

Druck: Medienhaus Plump, Rheinbreitbach

ISBN (print): 978-3-86423-093-6  
ISBN (online): 978-3-86423-094-3

# Kurzfassung

Prävention wirksam gestalten –  
Erkenntnisse aus der Sifa-Langzeitstudie

Die von der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV) in Auftrag gegebene Langzeitstudie untersuchte über einen Zeitraum von acht Jahren das Tätigwerden und die Wirksamkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit. Durch ein Längsschnittdesign wurden sowohl die Fachkräfte für Arbeitssicherheit als auch ihre betrieblichen Kooperationspartner in mehreren Befragungswellen in einem Online-Verfahren mehrfach befragt. Damit wurde die Voraussetzung geschaffen, auf einer repräsentativen Basis über einen längeren Zeitraum die Entwicklung von Tätigkeitsschwerpunkten, Effektivität, persönlichen Kompetenzen und Arbeitsweisen, aber auch von Einflüssen aus den betrieblichen und überbetrieblichen Rahmenbedingungen analysieren zu können. In diesem Report wird ein Überblick über die wesentlichen Ergebnisse der Studie gegeben. Insbesondere werden Tätigkeiten und Wirksamkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit auf aktuellen Präventionsfeldern dargestellt. Hieraus werden Möglichkeiten und Maßnahmen zur Verbesserung der Wirksamkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit, der betrieblichen Präventionsarbeit sowie des unterstützenden Handelns der Unfallversicherungsträger abgeleitet. Zur Vertiefung der Erkenntnisse werden Hinweise auf die entsprechenden Fundstellen im ausführlichen Abschlussbericht der Studie gegeben.

# Abstract

Designing Effective Prevention –  
Findings from the Sifa Long-Term Study

Over a period of eight years the long-term study commissioned by the German Statutory Accident Insurers [Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV)] examined the activity and the effectiveness of occupational safety specialists. A longitudinal design was used to question the occupational safety specialists and their operational cooperation partners several times in numerous online sessions. This made it possible to analyse the development of operational objectives, effectiveness, personal skills and ways of working as well the influences from company and supra-company conditions on a representative basis over a long period of time. This report provides an overview of the key results of the study. In particular, the activities and effectiveness of occupational safety specialists for current fields of prevention are presented. Means and measures to improve the effectiveness of occupational safety specialists, company prevention work and the supporting action of the accident insurance providers are derived. For a deeper understanding, references are made to the relevant points in the detailed final report of the study.

# Résumé

Mettre en place une prévention efficace –  
les conclusions de l'étude Sifa

L'étude à long terme réalisée à l'initiative de l'Assurance accident allemande obligatoire (DGUV) avait pour objet l'implication et l'efficacité du personnel responsable de la sécurité au travail sur une période de huit ans. Le personnel chargé de la sécurité au travail ainsi que les partenaires commerciaux ont été interrogés selon une méthode longitudinale, au cours de plusieurs phases d'enquêtes réalisées en ligne. L'enquête consistait donc à étudier à long terme, sur une base représentative, l'évolution des points forts, les performances, les compétences et méthodes de travail personnelles, mais également les influences des conditions-cadres internes et interentreprises. Ce rapport offre un aperçu des principaux résultats de l'étude. Les activités et performances du personnel responsable de la sécurité au travail sur les domaines de prévention actuels sont présentées. Cette étude a permis de traiter les possibilités et mesures d'amélioration des performances du personnel pour la sécurité au travail, les opérations de prévention internes et les actions des organismes d'assurance à soutenir. Pour approfondir les conclusions, des consignes ont été données sur les lieux concernés, dans le rapport final détaillé de l'étude.

# Résumé

Realizar una prevención eficaz –  
Conclusiones obtenidas del estudio Sifa a largo plazo

El estudio a largo plazo, encargado por el Seguro Obligatorio de Accidentes Alemán [Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV)], ha investigado durante un período de ocho años la actuación y eficacia de los especialistas en seguridad laboral. Mediante un diseño longitudinal, se han realizado repetidas «oleadas» de encuestas online dirigidas tanto a los especialistas en seguridad laboral como también a sus socios colaboradores en las diferentes empresas. Este procedimiento ha permitido analizar, sobre una base representativa y durante un período prolongado, el desarrollo de los focos de actividad, de la eficacia, de las competencias personales y de los modos de trabajo, pero también la evolución de las influencias procedentes de las condiciones marco existentes a nivel intra y supraempresarial. El presente informe ofrece una visión general de los resultados más importantes del estudio. En particular, se presentan las actividades y la eficacia de los especialistas en seguridad laboral en las áreas de prevención actuales. A partir de ahí, se deducen posibilidades y medidas para mejorar la eficacia de los especialistas en seguridad laboral y la labor de prevención en las empresas, así como el apoyo a prestar por las compañías de seguros de accidentes. Para poder profundizar en las conclusiones obtenidas, se aportan las correspondientes referencias en el informe final detallado del estudio.

# Inhaltsverzeichnis

	Seite
<b>Vorwort</b> .....	7
<b>1 Zielsetzung, Struktur und Verlauf des Gesamtprojekts</b> .....	9
<b>2 Wirkungszusammenhänge für die Tätigkeit und Wirksamkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit</b> .....	11
2.1 Betriebliche und überbetriebliche Einflussfaktoren.....	13
2.2 Einflussfaktoren auf Ebene der Person .....	13
2.3 Vernetzung der Einflussfaktoren auf Betriebs- und Personenebene.....	14
<b>3 Erkenntnisse zu Tätigkeit und Wirksamkeit der Fachkräfte für Arbeitssicherheit</b> .....	15
3.1 Tätigkeitsfelder.....	15
3.2 Wirksamkeiten .....	16
3.3 Tätigkeit und Wirksamkeit zu psychischen Belastungen.....	18
3.4 Kooperation zwischen Fachkräften und Betriebsärzten – Enge betriebsärztliche Ressourcen effektiv einsetzen .....	20
3.5 Risikomanagement und Gefährdungsbeurteilung .....	22
3.6 Menschengerechte Arbeitsgestaltung und betrieblicher Nutzen.....	24
3.7 Demografischer Wandel und Beschäftigungsfähigkeit.....	26
3.8 Betriebliche Organisation des Arbeitsschutzes .....	27
3.9 Wirksamkeit von Betreuungsformen.....	29
3.10 Wie erfüllen Fachkräfte für Arbeitssicherheit ihre Aufgaben gemäß DGUV Vorschrift 2 im Betrieb? .....	31
3.11 Zusammenarbeit mit Sicherheitsbeauftragten.....	35
3.12 Branchenspezifische Aspekte.....	36
3.13 Auf die Kompetenzen kommt es an! .....	38
3.14 Unternehmenskultur als wesentlicher Erfolgsfaktor .....	39
<b>4 Sifa-Community</b> .....	43
<b>5 Handlungsansätze und Empfehlungen</b> .....	47
5.1 Fachkräfte für Arbeitssicherheit.....	47
5.2 Unternehmen.....	48
5.3 Unfallversicherungsträger .....	48
<b>6 Ausblick</b> .....	51
<b>7 Veröffentlichungen zur Sifa-Langzeitstudie</b> .....	53



# Vorwort

## *Kurzbericht über Verlauf und Erkenntnisse der Sifa-Langzeitstudie*

Die Langzeitstudie zur Wirksamkeit der Tätigkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit (Sifa-Langzeitstudie) ist ein europaweit einmaliges Forschungsprojekt der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV) mit der Zielstellung, die Wirksamkeitsentwicklung der betrieblichen Tätigkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit mit wissenschaftlichen Methoden zu untersuchen und empirisch belastbare Ergebnisse zu finden. Das hinter dieser Fragestellung liegende umfassende und komplexe Bedingungsgefüge aus überbetrieblichen, betrieblichen und personenbezogenen Rahmenbedingungen erforderte neben der hohen Einsatz- und Unterstützungsbereitschaft der teilnehmenden Unfallversicherungsträger auch ein elaboriertes Kompetenzspektrum der ausführenden Auftragnehmer. Der Forschungsgemeinschaft Sifa-Langzeitstudie gehörten folgende Einrichtungen an:

- Lehrstuhl für Arbeits-, Betriebs- & Organisationspsychologie der Friedrich-Schiller-Universität Jena (Wissenschaftliche Projektleitung)
- Institut für Technische Logistik und Arbeitssysteme der TU Dresden – Professur für Arbeitswissenschaft
- systemkonzept – Gesellschaft für Systemforschung und Konzeptentwicklung mbH, Köln
- Institut für Berufspädagogik der TU Dresden – Professur für Bildungstechnologie (bis 2005 Universität Potsdam, Juniorprofessur für Multimediales Lernen)

Die Begleitung und Steuerung des Projekts durch den Auftraggeber erfolgte durch einen regelmäßigen inhaltlichen und formalen Austausch zwischen der Forschungsgemeinschaft und der Forschungsleitung auf Seite des Auftraggebers sowie einem Begleitkreis und einem Fachbeirat mit Mitgliedern der DGUV und den beteiligten Unfallversicherungsträgern.

Die Analyse der komplexen Abhängigkeiten bei der Wirksamkeitsentwicklung von Fachkräften für Arbeitssicherheit machte ein Befragungsdesign erforderlich, bei dem die wiederholte Abfrage der zentralen Tätigkeits- und Wirksamkeitsbereiche im Vordergrund stand. Um insbesondere die betrieblichen und personalen Einflüsse auf diese Bereiche abschätzen zu können, wurden diese ebenfalls mehrfach erfasst und um die Fremdeinschätzungen betrieblicher Kooperationspartner ergänzt. Somit konnte ein ebenso umfassendes wie reichhaltiges Bild der beruflichen Entwicklung von Fachkräften für Arbeitssicherheit entworfen werden, dessen Komplexität im Abschlussbericht des Vorhabens deutlich wird. Der vorliegende Kurzbericht fasst als Synopse des umfangreichen Abschlussberichts eine Auswahl der aus Sicht der Forschungsgemeinschaft wichtigsten Ergebnisse des Gesamtprojekts zusammen. Da die Wichtigkeit und Bedeutung eines Ergebnisses immer auch von den dahinter liegenden Fragestellungen und Interessen abhängig ist, sei bei tiefer gehendem Interesse nochmals auf die vollständige Langversion des Berichts verwiesen.

Die Quantität und Qualität der gewonnenen Daten ist insgesamt sehr hoch, sodass auf absehbare Zeit sowohl weitere Forschungsprojekte bearbeitet als auch weitere Auswertungsfragen gestellt und beantwortet werden können und sollten.

Forschungsgemeinschaft der Sifa-Langzeitstudie



# 1 Zielsetzung, Struktur und Verlauf des Gesamtprojekts

Ziel der Sifa-Langzeitstudie war die Gewinnung von verlässlichen Informationen zur Wirksamkeit des Handelns der Fachkräfte für Arbeitssicherheit in den Betrieben. Dazu sollten die relevanten Einflussfaktoren erfasst und bewertet werden, sodass Handlungsempfehlungen zur Verbesserung der Wirksamkeit der Fachkräfte abgeleitet werden können. Ausgehend von insgesamt ca. 6 000 Fachkräften für Arbeitssicherheit, welche zu Studienbeginn die „neue Ausbildung“ durchlaufen hatten, nahmen insgesamt über 4 000 Fachkräfte an der Studie teil, davon mehr als 1000 noch am letzten Erhebungsabschnitt, acht Jahre nach Studienbeginn.

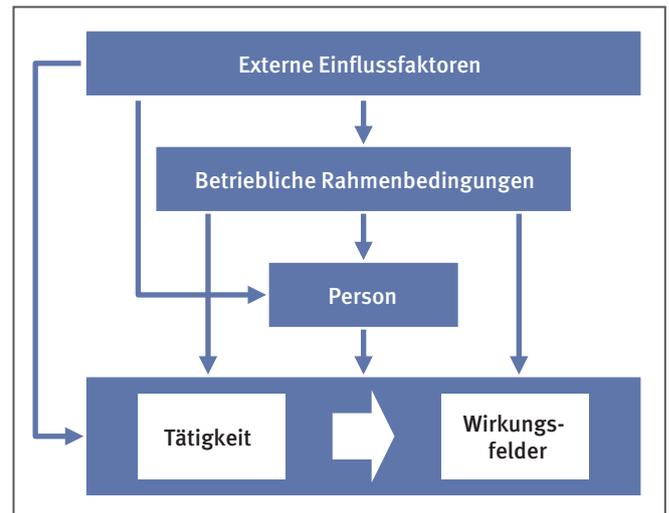
## Studienstruktur

Für die Entwicklung passfähiger (On- und Offline-)Befragungsinstrumente war es notwendig, eine Konzeption über die Einflüsse unterschiedlicher Ebenen auf die Tätigkeit und Wirksamkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit zu entwickeln, welche die realen Bedingungen möglichst vollständig abbildet und erfasst. Die in Abbildung 1 dargestellte Einfluss- und Zusammenhangsstruktur verdeutlicht dabei, dass sowohl die drei Einflüssebenen der überbetrieblichen Faktoren, der betrieblichen Rahmenbedingungen und der personalen Merkmale miteinander in ständigem Austausch stehen und gegenseitige Veränderungen hervorrufen als auch alleinig und kombiniert auf entweder die Tätigkeiten oder die Wirksamkeiten bzw. auf deren Zusammenhang wirken können.

## Studiendesign und Studienverlauf

Im Verlauf der Studie wurden zur Analyse, Beantwortung und Überprüfung der Fragestellungen elf Einzelbefragungen durchgeführt und zusammengeführt. Im Detail handelt es sich um dreimalig durchgeführte Basisbefragungen zur vorrangigen Analyse der Tätigkeits- und Wirksamkeitsstrukturen, der überbetrieblichen Einflüsse, der betrieblichen Rahmenbedingungen und der personenbezogenen Merkmale. Zweimalig wurden zwischen der

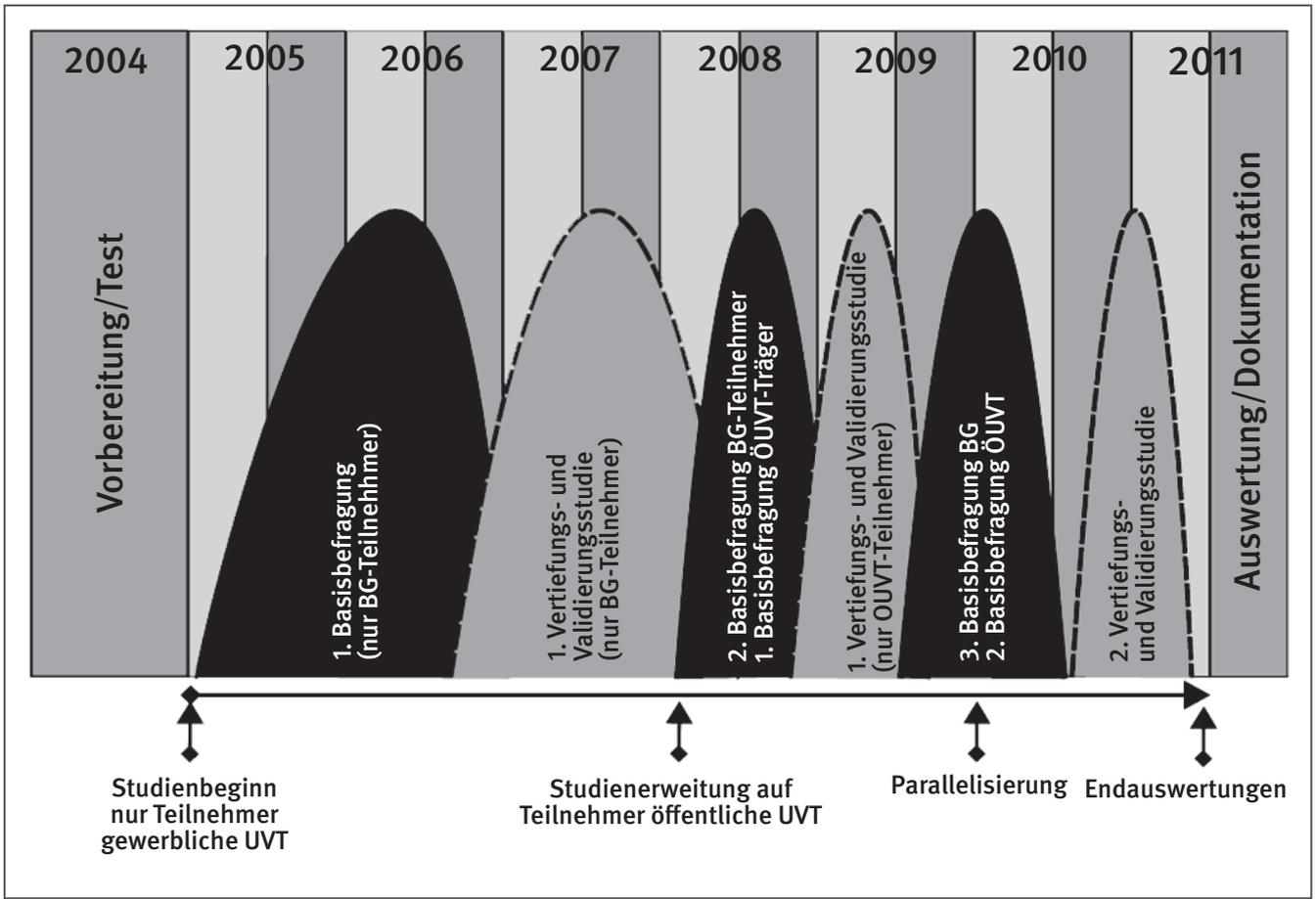
Abbildung 1:  
Struktur-/Rahmenmodell zur Wirksamkeit der Tätigkeit der Fachkräfte für Arbeitssicherheit



ersten und zweiten bzw. zweiten und dritten Basisbefragung die sogenannten „Vertiefungsstudien“ durchgeführt. Das Ziel dieser Studienteile war es vor allem, Informationen über die dem konkreten Handeln zugrunde liegenden Motive der Fachkräfte und ihre Wirksamkeitseinschätzungen zu bekommen. Zeitgleich mit den Vertiefungsstudien wurden zudem Befragungen von weiteren relevanten Akteuren wie Geschäftsführern/Führungskräften, Betriebs- und Personalräten sowie Betriebsärzten durchgeführt, um die Angaben der betrieblichen Fachkräfte zu validieren. Dies verdeutlicht den sehr komplexen und tiefen Einblick in die real bestehenden betrieblichen und personalen Einsatzbedingungen und die differenzierten Wirkungszusammenhänge im betrieblichen Arbeitsschutz. Abbildung 2 (siehe Seite 10) gibt die Staffelung der Erhebungswellen wieder.

- Insgesamt konnte zur Analyse der Zusammenhänge und Einflussnahmen auf über 9 000 Datensätze zurückgegriffen werden, wobei sich 5 384 Datensätze auf die drei Basiserhebungen verteilen und 2 146 in den Vertiefungs- und Validierungsstudien erhoben wurden.
- Neben den Fachkräften für Arbeitssicherheit wurden zudem 511 Geschäftsführer/Führungskräfte, 499 Betriebsärzte und 507 Betriebsräte in die Studie einbezogen.

Abbildung 2:  
Zeitverlauf der Sifa-Langzeitstudie



Ein großer Teil der befragten Fachkräfte konnte durch das an die Studie angeschlossene Incentivesystem und aufgrund der den Fachkräften eigenen und immer wieder bestätigten hohen intrinsischen Motivlage zur wiederholten Teilnahme an den Befragungen bewegt werden, sodass für eine erheb-

liche Personenzahl eine Verfolgung der betrieblichen Entwicklungen über die gesamte Studienzeit möglich ist (Längsschnittbetrachtung). Ein zeitliches Nachverfolgen der Entwicklung eines ganzen Berufsstandes über einen Zeitraum von acht Jahren ist somit ein qualitätsbestimmendes Merkmal der Studie.

- Auf der Grundlage der bisherigen Analysen und Auswertungen kann festgestellt werden, dass die vorliegenden Daten repräsentativ für die Grundgesamtheit der Fachkräfte für Arbeitssicherheit nach neuer Ausbildungskonzeption sind. Somit können die in den folgenden Abschnitten dargestellten Erkenntnisse und daraus folgenden Ableitungen als repräsentativ, empirisch gewonnen und belastbar gelten.

Ergänzend dazu konnte durch statistische Analysen gezeigt werden, dass sich diejenigen Fachkräfte, die nur punktuell an der Studie teilgenommen haben, statistisch nicht von denen unterscheiden, die am gesamten Erhebungsverlauf beteiligt waren. Außerdem wurde verglichen, ob die befragten betrieblichen Kooperationspartner der Fachkräfte, also Führungs-

kräfte, Betriebsräte und Betriebsärzte, im Sinne einer Positivauswahl nur aus Betrieben mit besonders engagierten Fachkräften teilgenommen haben. Es zeigten sich auch hier keine statistisch bedeutsamen Unterschiede in den Wirksamkeiten der Sicherheitsfachkräfte gegenüber den Vergleichsgruppen.

## 2 Wirkungszusammenhänge für die Tätigkeit und Wirksamkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit

Basierend auf der Vielzahl der empirischen Ergebnisse aus den Abschnitten der Sifa-Langzeitstudie wurde ein Wirkungszusammenhangsmodell entwickelt. Das Modell zeigt, welche Faktoren empirisch einen besonders intensiven Zusammen-

hang mit der Tätigkeit und Wirksamkeit der Fachkräfte für Arbeitssicherheit haben. Diese Faktoren stellen somit „evidenzbasierte Stellschrauben“ dar, um die Wirksamkeit zu erhöhen. Generell gilt:

- Die Sifa-Langzeitstudie bildet komplexe Zusammenhänge von Einflussfaktoren auf die Tätigkeit und Wirksamkeit ab. Die Langzeitstudie weist ein komplexes Wirk- und Einflussssystem nach, in dem mehrere Faktoren in Wechselwirkung miteinander Einfluss auf die Tätigkeit und die Wirksamkeit der Fachkräfte nehmen.
- Es muss deutlich darauf hingewiesen werden, dass keine einzelne Bestimmungsgröße existiert, die sich maßgeblich auf die Tätigkeit und die Wirksamkeit der Fachkraft auswirkt. Somit lassen sich keine monokausal begründbaren Interventionsmaßnahmen zur Verbesserung der Wirksamkeit aufzeigen.
- Bei der Vielzahl der Einflussfaktoren auf die Tätigkeit und Wirksamkeit der Fachkräfte wird grundsätzlich zwischen Arbeitsumfeld- oder betrieblichen Kontextfaktoren und personenbezogenen Merkmalen unterschieden. Hieraus sind unterschiedliche Maßnahmenstrategien abzuleiten.
- Die Sifa-Langzeitstudie zeigt eine Vielzahl von empirisch begründeten Ansatzpunkten auf, wie die Wirksamkeit der Fachkräfte evidenzbasiert verbessert werden kann.

Das auf der Folgeseite abgebildete Zusammenhangs- und Einflussmodell ist wie folgt zu lesen:

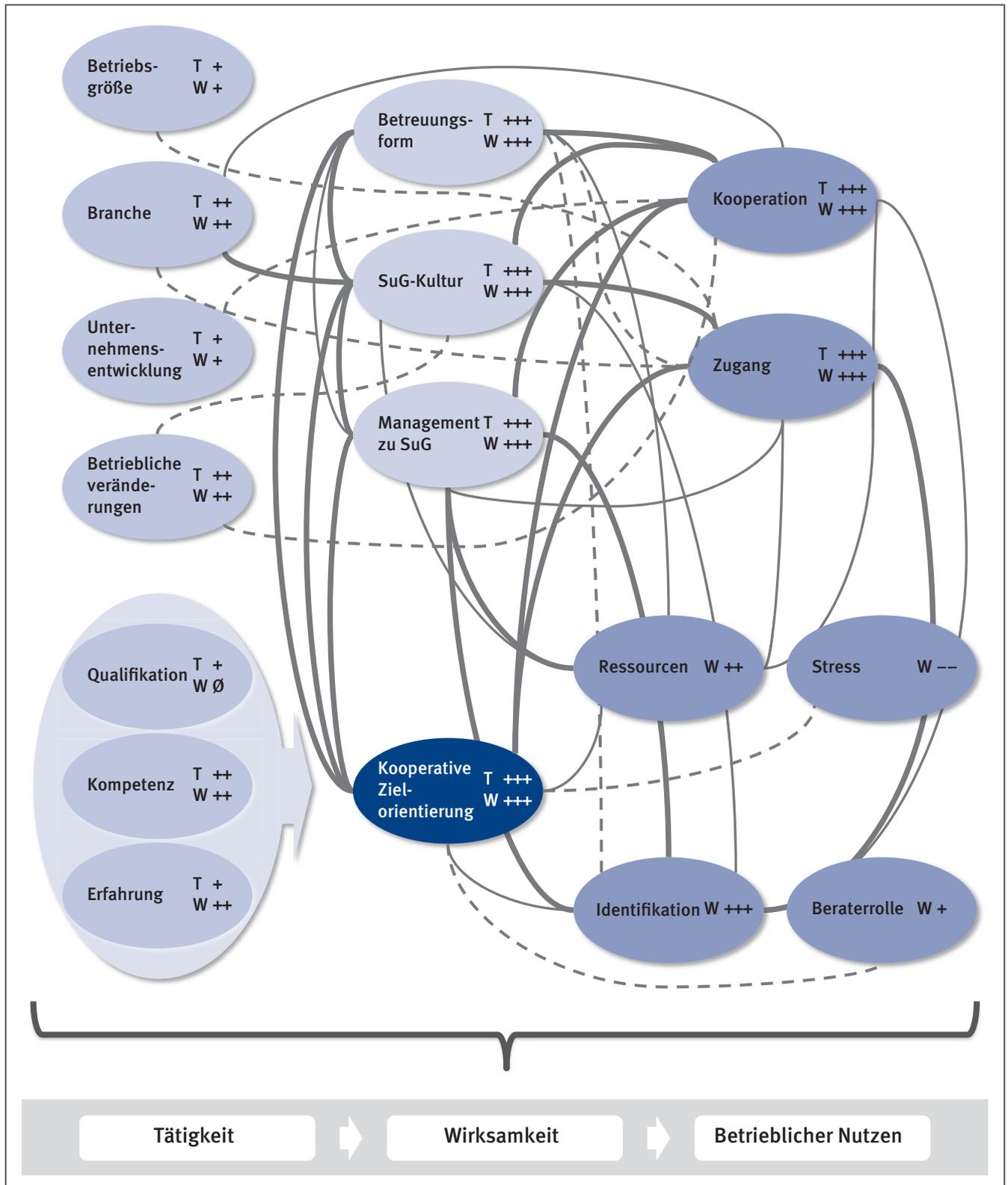
Im oberen Bereich der Abbildung (siehe Seite 12) finden sich die Einflussfaktoren aus dem Arbeitsumfeld. Der mittlere Bereich gibt die bedeutsamen Aspekte aus der Person der Fachkraft wieder. Im unteren Bereich sind die wesentlichen Zielgrößen der Tätigkeit, der Wirksamkeit und des betrieblichen Nutzens der Fachkraft für Arbeitssicherheit abgebildet.

Die Vorzeichen innerhalb der Felder geben Auskunft über ihren direkten Bezug zu Tätigkeit (T) und Wirksamkeit (W) der Fachkräfte, wobei in der Abbildung zwischen starken (+++/---), mittleren (++/--) und niedrigen (+/-) Zusammenhängen unterschieden wird. Die Verbindungslinien zwischen den Einflussfaktoren stellen empirisch abgesicherte Zusammenhänge dar. Dabei gibt die Stärke der Linien die Stärke der gefundenen Zusammenhänge an.

- Das grundlegende Verständnis, dass es der dargestellte hohe Vernetzungsgrad ist, der bei der Analyse und Gestaltung der Arbeit der Fachkräfte für Sicherheit und Gesundheit berücksichtigt werden muss, ist ein Kernergebnis der Sifa-Langzeitstudie. Jede Veränderung an einer „Stellschraube“ dieses Modells wirkt sich potenziell auf das Gesamtsystem von Tätigkeit und Wirksamkeit der Fachkräfte aus.

## 2 Wirkungszusammenhänge ...

Abbildung 3:  
Vernetzte Einflussfaktoren von Tätigkeit und Wirksamkeit der Fachkräfte für Arbeitssicherheit im Betrieb –  
zusammenfassender Überblick der Befunde der Sifa-Langzeitstudie



### Legende

+++ = starke Wirkung, ++ = mittlere Wirkung, + = niedrige Wirkung, -- = mittlere negative Wirkung auf Tätigkeit (T) und Wirksamkeit (W) der Fachkräfte  
 — = starker Zusammenhang, - - - = mittlerer Zusammenhang, · · · · · = niedriger Zusammenhang zwischen den einzelnen Stellschrauben

## 2.1 Betriebliche und überbetriebliche Einflussfaktoren

Die Sifa-Langzeitstudie zeigt auf, dass sowohl betriebliche als auch überbetriebliche Faktoren Einfluss auf das Handeln und die Wirksamkeit der Fachkräfte für Arbeitssicherheit haben. Dabei lassen sich drei Felder unterscheiden:

### 1. Strukturelle Gegebenheiten/überbetrieblicher Rahmen

Zu den strukturellen Gegebenheiten und dem überbetrieblichen Rahmen zählen Aspekte des Betriebs, die weitestgehend festgelegt sind und sich nicht weiter beeinflussen lassen. Dazu gehören beispielsweise Branche, Größe und wirtschaftliche Entwicklung eines Unternehmens.

### 2. Betriebliche Einsatzbedingungen der Fachkraft

Das Handeln und Wirken der Fachkraft im Unternehmen wird durch Bedingungen beeinflusst, die tief in den Betrieben verankert sind und so von den Fachkräften vorgefun-

- In allen drei betrieblichen und überbetrieblichen Feldern konnten relevante Einflussfaktoren auf das Handeln und Wirken der Fachkräfte für Arbeitssicherheit nachgewiesen werden. Die stärksten Gesamteffekte liegen in den betrieblichen Einsatzbedingungen und dem Handlungsrahmen. Jeder der Einflussfaktoren zeigt starke Zusammenhänge sowohl mit der Tätigkeit wie auch zur Wirksamkeit der Fachkräfte für Arbeitssicherheit.

Die Sifa-Langzeitstudie liefert eine Vielzahl von Einzelbefunden, die einen detaillierten und differenzierenden Blick auf die untersuchten Zusammenhänge ermöglichen. Generelle Aussagen wie: „Die Wahl der betrieblichen Betreuungsform

den werden. Sie können jedoch über die Zeit entwickelt und verändert werden. Dies betrifft beispielsweise die Sicherheits- und Gesundheitskultur oder das Vorhandensein von Managementsystemen zu Arbeitsschutz und Gesundheit.

### 3. Handlungsrahmen der Fachkraft

Der betriebliche Handlungsrahmen der Fachkräfte für Arbeitssicherheit ist dagegen weniger strukturell festgelegt, beeinflusst das alltägliche Handeln der Fachkraft jedoch in einem direkteren, unmittelbarerem Sinn. Der betriebliche Handlungsrahmen lässt sich in der Regel durch betriebliche Entscheidungen direkt verändern. Hierzu zählen die Kooperation mit betrieblichen und überbetrieblichen Akteuren und die Stellung der Fachkraft im Unternehmen (formale Stellung, Zugang zur Unternehmensleitung).

durch die Fachkräfte für Arbeitssicherheit steht in einem starken Zusammenhang mit ihrer Tätigkeit und Wirksamkeit“ werden durch vorliegende Einzelbefunde detaillierter aufgeschlüsselt.

- Die Ergebnisse der Sifa-Langzeitstudie ermöglichen es, in einer vertieften Betrachtung praxisrelevante Zusammenhänge herauszuarbeiten und für eine Vielzahl konkreter Fragestellungen aus der betrieblichen Praxis Antworten zu geben.

Einen weiteren Grad an Komplexität erhält die Auswertung, wenn die Beziehungen zwischen den verschiedenen Einflussfaktoren der Tätigkeit und Wirksamkeit mit betrachtet werden. Hier geht es um Fragen wie: „Wie unterscheidet sich die Sicherheits- und Gesundheitskultur als Einflussfaktor der Tätigkeit und Wirksamkeit der Fachkräfte über die verschiedenen Branchen hinweg?“, „Welche Facetten der Sicherheits- und Gesundheitskultur sind in welcher Branche mehr oder weniger stark ausgeprägt?“, „Wie hängt die betriebliche Kooperation der Fachkräfte für Arbeitssicherheit mit der Betreuungsform, der Sicherheits- und Gesundheitskultur und dem Management von Sicherheit und Gesundheit zusammen?“ und „Wie stellen sich Befunde bezogen auf den direkten Zugang der Fachkräfte zur Unternehmensleitung dar?“. Das zur Verfügung stehende Datenmaterial liefert hierzu wichtige Erkenntnisse. Darüber hinaus können die Daten für eine Vielzahl weiterer und konkreter Fragestellungen herangezogen und vertiefend ausgewertet werden. Die weitere Verwendung des vorliegenden Datenpools erscheint überaus sinnvoll und aus Gründen der professionellen Entwicklung der betrieblichen Sicherheits- und Gesundheitsarbeit notwendig.

## 2.2 Einflussfaktoren auf Ebene der Person

Auf Personenebene lassen sich in der Sifa-Langzeitstudie drei Felder für das Handeln der Fachkräfte voneinander unterscheiden.

### 1. Persönliche Voraussetzungen der Fachkraft

Hier handelt es sich um Fähigkeiten und Berufsmerkmale der Fachkraft für Arbeitssicherheit, die vorbereitend oder im Laufe der Berufstätigkeit erworben werden, z. B. die Veränderung von Sicherheitskultur. Sie können durch gezielte Fördermaßnahmen beeinflusst werden.

### 2. Arbeitsweisen der Fachkraft

Die Arbeitsweisen der Fachkraft kennzeichnen die Art und Weise, wie sie tätig wird. Zum Beispiel sind solche Sifas besonders wirksam, die intensiv an einem Gesamtkonzept der Gefährdungsbeurteilung arbeiten. Dies ist durch Training und Weiterbildung veränderbar.

### 3. Einstellungen, Wahrnehmungen, Motive der Fachkraft

Dieses Bestimmungsfeld fußt in großen Teilen auf dem inneren Erleben der Fachkraft. Auch wenn dieses stark in der Person der Fachkraft verankert ist, so hängen Einstellungen, Wahrnehmungen und Ausbildung von Motiven in großen Teilen vom betrieblichen Umfeld ab und stehen in einer wechselseitigen Beziehung mit ihr. Entsprechend

können sie auch durch die Gestaltung betrieblicher Merkmale beeinflusst werden. So ist z. B. der stärkste Faktor, die erlebte Wirksamkeit von Maßnahmen, dadurch zu erhöhen, dass Techniken erlernt werden, wie man mit einfachen Mitteln die alltäglichen Arbeitsschutzmaßnahmen selbst evaluiert. Die Zahlen, Daten, Fakten über die eigene Wirksamkeit erhöhen auch die Einschätzung anderer über den betrieblichen Nutzen der Sifa-Tätigkeit.

- Der stärkste Einfluss auf das Handeln, d. h. die Tätigkeiten der Fachkraft, geht von der Arbeitsweise aus. Arbeiten sie beispielsweise konzeptionell an personalen und Arbeitsschutzmanagementaufgaben, so sind sie wirksamer als diejenigen, die sich nur auf technische Arbeitsschutzmaßnahmen konzentrieren.
- Vertiefende Analysen zeigen, dass auch der Einfluss anderer Faktoren der Person wie Ressourcen, Stress, Identifikation oder Beraterrolle über eine kooperativ-zielorientierte Arbeitsweise vermittelt werden.
- Es kann daher angenommen werden, dass sich beispielsweise innerpsychische Vorgänge der Fachkraft, wie die Identifikation mit der eigenen Tätigkeit oder dem Betrieb oder das eigene Stresserleben, auf die Qualität der Arbeit auswirken und so ihre Tätigkeit als auch ihre Wirksamkeit im Betrieb beeinflussen.

### 2.3 Vernetzung der Einflussfaktoren auf Betriebs- und Personenebene

Ein wesentlicher Befund der Sifa-Langzeitstudie ist, dass weder die personengebundenen Arbeitsweisen noch die relevanten betrieblichen Rahmenbedingungen bezogen auf die Tätigkeit und Wirksamkeit der Fachkräfte für Arbeitssicherheit sinnvoll für sich alleine betrachtet werden können. Beides hängt eng miteinander zusammen.

Fokussiert man die Betrachtung auf ein Dreieck aus der Arbeitsweise der Fachkraft, ihren betrieblichen Einsatzbedingungen und ihrem konkreten Handlungsrahmen, so zeigt sich zwischen fast allen einbezogenen Faktoren eine starke Vernetzung. Eine kooperative und zielorientierte Arbeitsweise der Fachkraft hängt demnach stark mit der betrieblichen Betreuungsform, der Sicherheits- und Gesundheitskultur, dem Management zu Sicherheit und Gesundheit sowie mit ihren inner- und überbetrieblichen Kooperationen und ihrem Zugang zur Betriebsleitung zusammen. Dieser Zusammenhang muss in beide Richtungen interpretiert werden. So ist anzunehmen,

dass die Arbeitsweise der Fachkraft durch die betrieblichen Rahmenbedingungen beeinflusst wird und ebenso, dass die Arbeitsweise der Fachkraft einen Einfluss auf die betrieblichen Rahmenbedingungen entfaltet. Eine Intervention an lediglich einem Faktor kann also sehr schnell durch die Vielzahl der anderen Faktoren wieder ausgeglichen und damit negiert werden. Umgekehrt können sich zueinanderpassende Faktoren durch ein koordiniertes Interventionsgefüge gegenseitig fördern und verstärken.

In der Gesamtheit kann so aus den empirischen Befunden der Sifa-Langzeitstudie ein Zusammenhangsgefüge definiert werden, das für die Tätigkeit und Wirksamkeit der Fachkräfte maßgeblich ist. Wiederum gilt, dass hinter diesen generellen Befunden zu den Zusammenhängen eine Vielzahl an Einzelbefunden liegt, die differenziert ganz konkrete Zusammenhänge beleuchten: „Welche Betreuungsformen stehen in besonders enger Beziehung mit einer kooperativ-zielorientierten Arbeitsweise der Fachkräfte?“ und „Wie hängt die Integration des Arbeitsschutzes in vorhandene Managementsysteme mit der Arbeitsweise der Fachkräfte zusammen?“.

- Insgesamt lässt sich mit der dargestellten Vernetzung ein Such- und Gestaltungsraum definieren, der für das Handeln und Wirken der Fachkräfte für Arbeitssicherheit von höchster Bedeutung ist.
- Wesentliche Bestimmungsfaktoren können nun benannt werden, grundlegende Zusammenhänge können aufgezeigt werden. Im Abschlussbericht der Sifa-Langzeitstudie sind diese Zusammenhänge unterlegt mit einer umfangreichen Anzahl an Einzelbefunden und konkreten Details der untersuchten Beziehungen.

# 3 Erkenntnisse zu Tätigkeit und Wirksamkeit der Fachkräfte für Arbeitssicherheit

## 3.1 Tätigkeitsfelder

Wie lassen sich die Tätigkeitsfelder der Fachkräfte für Arbeitssicherheit empirisch gesichert beschreiben?

Innerhalb der Sifa-Langzeitstudie wurden sieben zentrale Tätigkeitsfelder der Fachkraft für Arbeitssicherheit identifiziert (siehe Abbildung 4). Die Intensität der Tätigkeit wurde auf einer 5-poligen Skala (1= gar nicht intensiv, 5= sehr intensiv) gemessen.

- Betrachtet man die Gesamtheit aller Fachkräfte für Arbeitssicherheit, die an der Erhebung teilgenommen haben, sind Fachkräfte bei verhaltensbezogenen organisatorischen Schutzmaßnahmen und in der Analyse von Gefährdungsfaktoren intensiv tätig.
- Etwas geringer ist die Tätigkeitsintensität im Management des Arbeitsschutzes, bei der technisch-organisatorischen Gestaltung von Arbeitssystemen, der Beschäftigung mit biologisch-chemischen Gefährdungen und der Analyse eingetretener Ereignisse.
- Wenig intensiv arbeiten Fachkräfte bei der personenbezogenen Arbeitssystemgestaltung.

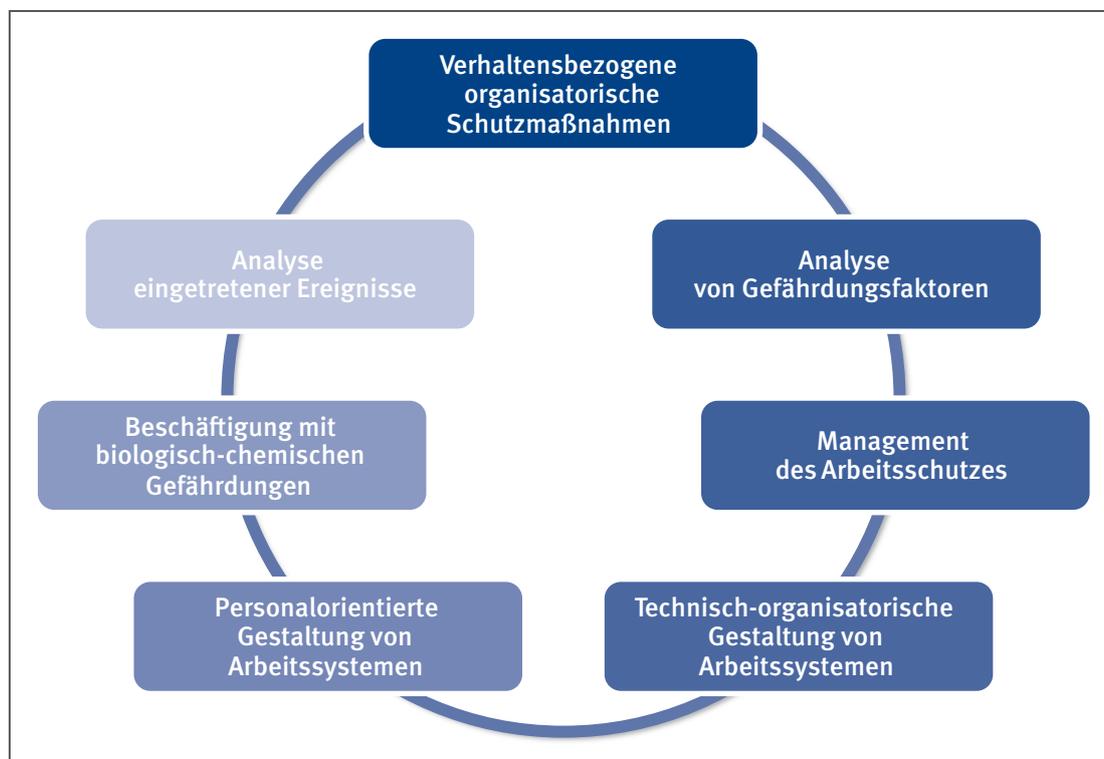


Abbildung 4: Die sieben Tätigkeitsfelder der Fachkraft für Arbeitssicherheit nach Intensität der Bearbeitung

Dieser Befund stellt jedoch lediglich den Durchschnitt über alle befragten Fachkräfte dar. Die Sifa-Langzeitstudie hat es ermöglicht, über alle Merkmale der Person und über die betrieblichen Rahmenbedingungen differenziert in die Tätigkeitsfelder zu schauen. Dabei zeigen die Teilanalysen zum Teil große Abweichungen von den hier dargestellten Mittelwerten. Abseits der bereits im Abschlussbericht berichteten differenzierten Ergebnisse können bei zukünftigen konkreten Fragestellungen auch die Tätigkeitsfelder selbst weiter aufgeschlüsselt und in ihren Einzelaktivitäten wie beispielsweise hinsichtlich der Gefährdungsbeurteilung oder ihrem Handeln zu psychischen Belastungen betrachtet werden.

Neben der Tätigkeitsintensität liefert die Sifa-Langzeitstudie auch Informationen über die Zeitanteile, die eine Fachkraft für Arbeitssicherheit auf einzelne Bereiche verwendet. So nehmen die Überprüfung von technischen Arbeitsmitteln, Arbeitsstätten und Arbeitsplätzen durch Begehungen und Mängelmitteilungen sowie das Erarbeiten von Betriebsanweisungen und die Durchführung von Unterweisungen mit insgesamt ca. 25 % der Gesamtarbeitszeit der Fachkraft den größten Raum ein. Auch hier gilt, dass diese Aussage in der differenzierten Betrachtung nochmals weit aufschlussreichere Informationen beinhalten kann.

### 3.2 Wirksamkeiten

Die Sifa-Langzeitstudie weist empirisch gesichert ausgehend von einer Analyse einer Vielzahl einzelnen Wirksamkeitseffekten drei unmittelbar dem Aufgabenprofil der Fachkraft für Arbeitssicherheit zuordenbare Wirksamkeitsfelder aus: Die Wirksamkeit wurde auf einer 5-poligen Skala (1 = gar nicht erkennbar; 5 = umfassend erkennbar) gemessen. Fachkräfte sind wirksam

- bei der Reduzierung von Gefährdungen,
- der Verbesserung der Arbeitsschutzorganisation,
- der menschengerechten Arbeitsgestaltung.

Als viertes Feld ist die Wirksamkeit „betrieblicher Nutzen“ durch die Tätigkeit der Fachkraft empirisch nachweisbar. Er hängt in hohem Maße von der Wirksamkeit der drei o. g. Felder ab (vgl. Abbildung 5).



Abbildung 5: Struktureller Zusammenhang zwischen den vier Wirksamkeitsfeldern der Fachkräfte für Arbeitssicherheit

Die Ausprägung der Wirksamkeit in den vier Feldern ist unterschiedlich:

- Im Durchschnitt aller Fachkräfte wird die Wirksamkeit auf den Feldern Gefährdungsreduktion, der Verbesserung der Arbeitsschutzorganisation und dem betrieblichen Nutzen mit einer mittleren Ausprägung als teilweise erkennbar eingestuft.
- Fachkräfte werden auf dem Gebiet der Reduzierung von Gefährdungen genauso hoch wirksam wie bei der Verbesserung der Arbeitsschutzorganisation.
- Auffallend schwach ausgeprägt ist die Wirksamkeit der Fachkräfte bei der menschengerechten Arbeitsgestaltung (2,4 auf einer 5-poligen Skala entspricht der Bewertung eher „kaum erkennbar“). Interessant ist, dass gerade dieses Feld den stärksten Zusammenhang zum betrieblichen Nutzen aufweist. Fachkräfte, die hier wirksam sind, tragen überdurchschnittlich zum betrieblichen Nutzen ihrer Arbeit bei. Diese Einschätzung wird von den befragten Unternehmensleitungen, den Führungskräften, den Betriebsräten und den Betriebsärzten ganz klar und empirisch nachweisbar bestätigt (Korrelationen bis zu 0,75 mit 1,0 als Maximum).

Die Sifa-Langzeitstudie weist die Heterogenität der Fachkräfte für Arbeitssicherheit nach. Wie zu erwarten unterscheiden sich die Fachkräfte erheblich in der Ausprägung der verschiedenen Personenmerkmale und der betrieblichen Strukturen und Handlungsbedingungen. Worin diese Unterschiede bestehen, ist im umfassenden Abschlussbericht der Studie differenziert

dargelegt. Diese Unterschiede stehen auch nachweislich im Zusammenhang mit der Wirksamkeit.

Über vertiefende Analysen lassen sich aus der Sifa-Langzeitstudie Einschätzungen zur Wirksamkeit der einzelnen Fachkräfte gewinnen.

- Ein Fünftel der Fachkräfte ist durch eine hohe Wirksamkeit in ihren Aufgabenfeldern ausgewiesen.
- Gut ein Drittel aller Fachkräfte ist nur wenig wirksam im Betrieb.
- Knapp die Hälfte weist eine mittlere Wirksamkeit auf.

Tabelle 1:  
Wirksamkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit

Wirksamkeitsgruppen	Wirksamkeitsfelder: Arbeitsschutzorganisation/-kultur; Gefährdungsreduktion; menschengerechte Arbeitsgestaltung	Fachkräfte N = 1241 %
1 Keine oder kaum erkennbare Wirksamkeit	in höchstens einem Feld eine durchschnittliche Wirksamkeit	17,2
2 Kaum erkennbare bis mittlere Wirksamkeit	in mindestens einem Feld eine unter- und in höchstens einem Feld eine überdurchschnittliche Wirksamkeit	18,3
3 Mittlere bis mittelhohe Wirksamkeit	überwiegend durchschnittliche bis überdurchschnittliche Ausprägungen in den Feldern	44,2
3 Hohe Wirksamkeit	in mindestens zwei Feldern eine überdurchschnittliche Wirksamkeit	20,3

### Handlungsempfehlungen

Diese unterschiedlichen Wirksamkeitseffekte und die damit zusammenhängenden heterogenen Personenprofile und die Verschiedenartigkeit des betrieblichen Handlungsrahmens erfordern differenzierte Maßnahmenansätze nach folgenden Grundsätzen:

- Alle Maßnahmen evidenzbasiert auf die erzielbare Verbesserung ausrichten
- Keine Maßnahmen nach dem Gießkannenprinzip, sondern gezielte Maßnahmen für ausgewählte Gruppen entwickeln
- Keine gleichartigen Bildungsangebote für alle Sifas anbieten, sondern für auf der Basis der Studie identifizierbare Sifa-Gruppen ein eigenständiges Profil und ein individuelles Weiterbildungs- bzw. Optimierungsmuster entwickeln
- Der Gruppe der Sifas mit nur geringer Wirksamkeit (knapp ein Drittel aller Sifas!) besondere Aufmerksamkeit widmen; dabei den Blick auf die Verbesserung des betrieblichen Handlungsrahmens richten und nicht nur auf die Kompetenzentwicklung der Person
- Verstärkt Maßnahmen umsetzen, die den betrieblichen Handlungsrahmen verändern und damit die Betriebe befähigen, bessere Ergebnisse in der Prävention zu erzielen und die Wirksamkeit der Fachkräfte zu erhöhen

- In den folgenden Abschnitten werden zu einzelnen Aspekten der zeitgemäßen Präventionsarbeit Ergebnisse aus der Langzeitstudie dargestellt (siehe auch Abbildung 3). Für das differenzierte Verständnis des Themas wird auf die entsprechenden Fundstellen im Abschlussbericht verwiesen.



Abbildung 6: Empirisches Wissen aus der Sifa-Langzeitstudie zu zeitgemäßen Präventionsfeldern

### 3.3 Tätigkeit und Wirksamkeit zu psychischen Belastungen

Psychische Belastungen und Fehlbeanspruchungen sind derzeit intensiv diskutierte Themen in der Arbeitswelt (siehe Stressreport 2012 der BAuA). Psychische Gesundheit ist aufgrund der hohen Erkrankungszahlen und Fehlzeiten deutlich in den Fokus der Prävention gerückt. Psychische Belastungen werden in der Gefährdungsermittlung und Risikobeurteilung relevant, wenn sie zu Fehlbeanspruchungen oder Über- bzw. Unterbeanspruchungen führen können. Aber auch für den Erhalt und die Förderung der gesundheitlichen Ressourcen ist eine angemessene Belastung und Beanspruchung für eine ausgefüllte und persönlichkeitsförderliche Arbeitstätigkeit notwendig. Dabei herrscht in der betrieblichen Praxis oft Unklarheit über die Begriffe und das Verständnis psychischer Belastungen und das Handlungsfeld erzeugt bei betrieblichen Akteuren nicht selten das Gefühl der Überforderung.

Die Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (GDA) widmet dem Thema in der Periode 2013 bis 2018 als einem von drei Arbeitsschwerpunkten zentrale Aufmerksamkeit. Die GDA-Leitlinie „Beratung und Überwachung bei psychischer Belastung am Arbeitsplatz“ setzt u. a. Maßstäbe für die Qualität der Gefährdungsbeurteilung im Hinblick auf psychische Belastungen. Derzeit ist eine gesetzliche Klarstellung erfolgt, dass psychische Belastungen Gegenstand des Arbeitsschutzes sind und ggf. aus einer Gefährdungsbeurteilung erforderliche Maßnahmen abzuleiten und umzusetzen sind.

Die Sifa-Langzeitstudie hat das Themenfeld „psychische Belastungen“ in seinen verschiedenen Facetten im Hinblick auf das Handeln und die Wirksamkeit der Fachkräfte und anderer Akteure erforscht.

Die Selbsteinschätzungen aller Akteure in den verschiedenen erhobenen Aspekten zu psychischen Belastungen liegen deutlich unterhalb einer mittleren Ausprägung, egal ob Sicherheitsfachkräfte, Betriebsräte oder Betriebsärzte.

1. Sicherheitsfachkräfte, Betriebsärzte, Führungskräfte und Betriebsräte weisen alle ein deutliches Tätigkeits- und vor allem Wirksamkeitsdefizit in diesem Bereich auf.
2. Über die sieben Jahre Zeitraum und drei Messzeitpunkte mit denselben Teilnehmern der Untersuchung zeigte sich keinerlei signifikanter Tätigkeits- und Wirksamkeitszuwachs.
3. Sifas, die zum Erhebungszeitpunkt 2010 ihre Ausbildung erst vor Kurzem abgeschlossen haben, weisen tendenziell höhere Tätigkeits- und Wirksamkeitswerte auf als diejenigen, bei denen die Ausbildung bereits länger zurückliegt.
4. Die Reduzierung psychischer Gefährdungen (im Sinne von Fehlbeanspruchungen) lässt sich am wirksamsten in Kontexten einer entsprechenden Sicherheits- und Gesundheitskultur, in ganzheitlichen Arbeitsschutzmanagementsystemen oder mit hohem Engagement der Sicherheitsfachkraft in mittelständischen Unternehmen erzielen.

Die nachfolgend vorgestellten Erkenntnisse aus der Studie betonen die Notwendigkeit, dieses Thema u. a. mithilfe der vorgestellten Werkzeuge und Maßnahmen stärker als bisher betrieblich forschend und betrieblich handelnd zu thematisieren.

*Wer kümmert sich um psychische Belastungen im Betrieb und wird wie wirksam?*

Im Einzelnen ergaben sich folgende Befunde und Ansatzpunkte:

Der Anteil der intensiv tätigen Fachkräfte im Bereich der psychischen Gefährdungen liegt mit höchstens 30 % deutlich unter den Anteilen anderer Gefährdungsfaktoren. Analysiert man dann, welche Gründe von der Mehrheit der hier nicht oder nur kaum intensiv tätigen Sifas angegeben werden, ist auffällig, dass v. a. ein Kompetenzdefizit und die aktive

(i. S. v. Ablehnung) oder passive (i. S. v. fehlender Würdigung) Widerstandshaltung der Führungsebene für dieses Defizit verantwortlich gemacht werden (vgl. Abschnitt 6; s. a. DGUV-Report 01/2010). Die fehlende Kompetenz kann durch Weiterbildung und eine stärkere Schwerpunktsetzung dieser Thematik durch die Unfallversicherungsträger reduziert und durch die Beratungspersonen der UVT thematisiert werden. Da alle befragten Gruppen deutlich unter einer mittleren Ausprägung liegen (vgl. DGUV-Report 2/2010) und die DGUV Vorschrift 2 die Kooperation fordert, sollten auch die Aus- und Weiterbildungen für alle Berufsgruppen gemeinsam erfolgen, z. B. in thematischen Schwerpunktseminaren, in denen kooperatives Handeln eingeübt wird.

Da alle befragten Personen die Sicherheitsfachkräfte in ihrer Wirksamkeit deutlich höher einschätzen als diese sich selbst und sich selbst eher geringe Kompetenzen zusprechen, liegt eine Verantwortungsverschiebung nahe, die in der Regel darauf hinaus läuft, dass sich niemand verantwortlich und intensiv um das Thema kümmert. Hier ist unbedingt das Thema psychische Fehlbeanspruchungen in eine umfassende Gefährdungsbeurteilung zu integrieren und durch die UVT entsprechende Verantwortlichkeiten für Interventionen einzufordern.

Die daraus abzuleitende „Verantwortungsdiffusion“ zum Thema psychische Gefährdungen ist als ein Kernergebnis der Sifa-Langzeitstudie festzuhalten. Die wirksame Auseinandersetzung mit psychischen Gefährdungen ist demnach neben allen weiteren noch zu berichtenden Ergebnissen eine Frage der betrieblichen Kommunikation und der betrieblichen Verantwortlichkeiten und der individuellen sowie generellen Rolleninterpretationen. Es ist hier unbedingt darauf hinzuwirken, dass die genannten Berufsgruppen in arbeitspsychologischem Fachwissen zu diesen Themen geschult und weitergebildet werden, um ihre Verantwortung ebenso kompetent ausüben zu können, wie ihnen das zu anderen Themen gelingt.

Tiefer gehende Analysen zeigen, dass die Intensität, mit der sich die Fachkräfte für Arbeitssicherheit den psychischen Gefährdungen widmen, deutliche, wenn auch nicht übermäßig starke Einflüsse auf die dort erreichten Wirksamkeiten bei der Reduktion dieser Gefährdungen ausüben. Es gibt also bereits eine Reihe von angewendeten Maßnahmen und kompetenten Personen, die in dem Bereich wirksam sind, jedoch insgesamt nicht flächendeckend.

Im Stellschraubenmodell (vgl. Kapitel 2) wurden bedeutsame Prädiktoren für eine hohe Intensität und Wirksamkeit in diesem Arbeitsfeld beschrieben. Sie stammen aus dem Arbeitsumfeld, also der normativen gesetzlichen Regelung, dem betrieblichen Feld und den personalen Kompetenzen im Bereich der psychischen Gefährdungen.

*Was kann die Sifa-Langzeitstudie zur Verbesserung der Wirksamkeit auf dem Gebiet der psychischen Belastungen vorhersagen?*

Mithilfe der Sifa-Langzeitstudie kann mit empirisch fundierter Genauigkeit vorhergesagt werden, welches Unternehmen mit welchen Maßnahmen erfolgreich zur Reduktion solcher Gefährdungen aktiv werden kann.

Die Studie konnte weiterhin in einer Sonderauswertung zeigen, dass es keine statistisch signifikanten Unterschiede zwischen den drei Qualifikationsgruppen gibt (Berufsausbildung vs. Meister/Techniker vs. Ingenieure/andere Akademiker). Keine dieser Gruppen wird im Studium oder der Berufsausbildung auf die Thematiken vorbereitet.

Die betriebliche Ebene ist nach allen Erkenntnissen der Sifa-Langzeitstudie essenziell für eine erfolgreiche Bearbeitung der psychischen Gefährdungen im Betrieb. Bezüglich der erreichten Wirksamkeiten kann festgestellt werden, dass diese von den Fachkräften aus den kleinen Betrieben (max. 50 Mitarbeiter) am positivsten (oder besser am wenigsten negativ) beurteilt werden ( $t_1 = 2,57$ ;  $t_2 = 2,63$ ;  $t_3 = 2,59$ ). Demgegenüber liegen die Wirksamkeitswahrnehmungen der Sifas aller anderen Betriebsgrößenklassen mit Werten zwischen 2,28 bis 2,50 darunter, die von Großbetrieben mit mehr als 500 Mitarbeitern in der Mitte dazwischen, aber immer noch deutlich unter 3. Eine relevante Entwicklung der Wirksamkeitseinschätzungen bei personenidentischer Betrachtung zwischen der zweiten und dritten Befragung in Abhängigkeit von der Betriebsgröße ist hingegen nicht festzustellen.

Ein wesentliches Konstrukt ist in diesem Zusammenhang die betriebliche Sicherheits- und Gesundheitskultur. Insbesondere informelle Aspekte wie die offene Thematisierung sicherheits- und gesundheitsgerechten Verhaltens im Betrieb, die aktive Betonung, Rückmeldung und Wertlegung durch die Führungsebene und eine wahrnehmbare Übereinstimmung zwischen formulierten und gelebten Werten, haben einen nachweisbaren Zusammenhang mit der Wirksamkeit im Bereich der psychischen Belastungen und Gefährdungen, ebenso wie ein Arbeitsschutzmanagementsystem im Betrieb. Existiert ein AMS im Betrieb, welches die psychischen Faktoren berücksichtigt, liegen sowohl die Tätigkeitsintensitäten, aber besonders die Wirksamkeiten erkennbar über anderen Konfigurationen aus Managementsystemen mit bzw. ohne inkludierte Arbeitsschutzaspekte. Ein wesentliches abschließendes Merkmal ist die informelle Kontaktqualität und -quantität zwischen den Fachkräften für Arbeitssicherheit und der Führungs- bzw. Geschäftsführungsebene. Es zeigt sich, dass regelmäßige Kontakte zu unterschiedlichen Gelegenheiten in deutlichem Zusammenhang mit den erreichten Wirksamkeiten stehen (vgl. Abschnitt 6.1.6 im Abschlussbericht).

*Was kann die Sifa selbst tun?*

Auf der Personenebene wurde gezeigt, dass insbesondere umfassende Kompetenzgewichtungen seitens der Sifas (neben Fachkompetenzen auch hohe Bedeutungszuschreibungen für Sozial-, Persönlichkeits- und Methodenkompetenzen) in deutlichem Zusammenhang mit der Wirksamkeit bei der Reduktion psychischer Gefährdungen stehen. Diese Gewichtungen erlangen vor dem Hintergrund der besonderen Betonung kooperativer bzw. interaktiver Elemente auf der Betriebsebene nochmals größere Bedeutung. Wichtig ist jedoch, dass Führungskräfte Wert auf den Bereich legen oder ihn zumindest nicht ablehnen oder behindern. Entsprechend hohe Zusammenhänge zeigten sich auch zwischen der kooperativen Zielorientierung der Sifa und ihrer Wirksamkeit im Bereich der psychischen Gefährdungen.

- Näheres zu psychischen Faktoren, Belastungen, Fehlbeanspruchungen und Gesundheitsförderung finden Sie im Abschlussbericht zur Sifa-Langzeitstudie in den Abschnitten 6.1 und 6.2 sowie 2.2 und 2.3 und im DGUV-Report 05/2009

Zusammenfassend wird festgestellt und empfohlen:

1. Alle mit Sicherheit und Gesundheit beschäftigten Berufsgruppen im Betrieb weisen ein starkes Defizit in der Tätigkeit, Wirksamkeit und Kompetenz zum Thema psychische Faktoren auf und sollten deshalb in arbeitspsychologischem Fachwissen zu diesen Themen geschult und weitergebildet werden, am besten gemeinsam.
2. Psychische Belastungen und vor allem Fehlbeanspruchungen sind in eine umfassende Gefährdungsbeurteilung zu integrieren.
3. Das organisatorische Sicherstellen von Ermittlung und Beurteilung psychischer Belastungen im Rahmen eines Arbeitsschutzmanagementsystems erleichtert die Aufgabenspezifikation und -konkretisierung für die Sifa und die Führungskräfte, mit denen regelmäßige formalisierte Kontakte und eine steigende Kooperationsdichte zu dieser Thematik die Wirksamkeit fördern.
4. Um einen wirkungsvollen Umgang mit psychischen Belastungen und psychischer Gesundheit zu erreichen, ist es nötig, dass Fachkräfte auf Experten innerhalb von betrieblichen und überbetrieblichen Kooperationsnetzwerken zurückgreifen können. Dies gilt es weiterzuentwickeln. Auch die Betriebsärzte werden nach den vorliegenden Daten den bestehenden Bedarf nicht abdecken können. Insbesondere erfordert die Umsetzung von angemessenen Gestaltungsmaßnahmen breite, konkrete Beratung und Unterstützung.

#### 3.4 Kooperation zwischen Fachkräften und Betriebsärzten – Enge betriebsärztliche Ressourcen effektiv einsetzen

Die Zusammenarbeit zwischen Fachkräften für Arbeitssicherheit und Betriebsärzten ist gesetzlich verankert (siehe ASiG § 10). Mit der DGUV Vorschrift 2 werden die gemeinsamen Aufgaben und Anforderungen zur Zusammenarbeit weiter ausgeführt. Die Aufgabenkataloge beider Berufsgruppen bei der Unterstützung des Arbeitgebers in Fragen des Arbeitsschutzes entsprechen sich bis auf wenige Ausnahmen. Unterschiede finden sich dort, wo die sicherheitstechnische Fachkunde der Fachkräfte für Arbeitssicherheit bzw. die arbeitsmedizinische Fachkunde des Arztes gefordert sind. Diese kennzeichnen die Spezifik beider Berufsgruppen, mit der die betrieblichen Problemstellungen bearbeitet werden. Diese spezifischen Kompetenzen sind gegenseitig nicht ersetzbar. Die betriebsärztliche und sicherheitstechnische Betreuung muss als sich gegenseitig ergänzende Gefügeleistung verstanden werden und über ein zeitgemäßes Kooperationshandeln von Betriebsarzt und Fachkraft für Arbeitssicherheit grundsätzlich gemeinsam erbracht werden.

*Wie stellt sich die aktuelle Situation der Betriebsärzte dar?*

Aktuelle Untersuchungen zeigen, dass verfügbare Kapazitäten den Bedarf an Ärzten mit arbeitsmedizinischer Fachkunde nicht decken. Gegenwärtig kann von einer Betreuungslücke von mindestens 4,6 Mio. Stunden pro Jahr ausgegangen werden. Diese Situation wird sich in den kommenden Jahren weiter verschärfen. Bei steigendem Bedarf in den Unternehmen nimmt die Zahl der Ärzte mit arbeitsmedizinischer Fachkunde ab. Dabei ist eine fortschreitende Überalterung dieser festzustellen. Ein erheblicher Teil der Ärzte mit arbeitsmedizinischer Fachkunde ist 65 Jahre und älter. Viele Betriebe können schon heute betriebsärztliche Stellen nicht adäquat besetzen. Für die betriebsärztliche und sicherheitstechnische Betreuung in den Betrieben stellt diese Situation eine erhebliche Herausforderung dar.

Lösungsvorschläge fokussieren u. a. die Bündelung verfügbarer Ressourcen im Arbeitsschutz und die Stärkung kooperativen Handelns beteiligter Akteure. Insbesondere ein abgestimmtes Handeln zwischen Fachkräften für Arbeitssicherheit und Betriebsärzten und die Fokussierung des betriebsärztlichen Einsatzes auf arbeitsmedizinische Kernkompetenzen kann ein wirksames Vorgehen zur Überbrückung der Betreuungslücke sein. In Anbetracht dieser Situation ist die gelungene Kooperation der Betriebsärzte und der Fachkräfte für Arbeitssicherheit, die Kernkompetenzen nutzt und Synergien erzeugt, ein Schlüssel zum effektiven Umgang mit arbeitsmedizinischen Ressourcen der Unternehmen.

*Wie sieht die Zusammenarbeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit und Betriebsärzten in der betrieblichen Praxis aus?*

Die Sifa-Langzeitstudie untersucht aus Sicht der Fachkräfte für Arbeitssicherheit deren Kooperation mit Betriebsärzten. Die Aussagen sind repräsentativ für die Sichtweise der Fachkräfte auf die Zusammenarbeit mit Betriebsärzten, nicht aber repräsentativ für die Situation der Betriebsärzte oder die betriebsärztliche Betreuung in Unternehmen.

Die Sifa-Langzeitstudie zeigt, dass die Potenziale einer effektiven und effizienten Zusammenarbeit noch längst nicht ausgeschöpft werden. Es gibt deutliche Unterschiede in der Zusammenarbeit mit externen oder internen Betriebsärzten:

- Die Zusammenarbeit mit internen Betriebsärzten wird deutlich besser bewertet (3,8 auf einer fünfstufigen Skala entspricht eher „ziemlich erfolgreich“) als die Zusammenarbeit mit externen Betriebsärzten (3,5 entspricht eher „mittelmäßig erfolgreich“). Zum Vergleich: Die Zusammenarbeit mit anderen Fachkräften wird mit 4,2 als sehr positiv bewertet. Auch wird die Zusammenarbeit mit Sicherheitsbeauftragten, Betriebs-/Personalräten, Unternehmensleitung, Führungskräften besser bewertet als die Zusammenarbeit mit den Betriebsärzten.

- Ob Fachkräfte mit internen oder externen Betriebsärzten zusammenarbeiten, ist stark an die Betriebsgröße sowie die Betreuungsform der Fachkraft gebunden. Etwa zwei Drittel der befragten Fachkräfte kooperieren mit externen Betriebsärzten, gut ein Drittel gibt eine Kooperation mit Betriebsärzten aus dem eigenen Betrieb an. Ein Teil der Fachkräfte arbeitet sowohl mit internen als auch externen Betriebsärzten zusammen. Es zeigen sich deutliche Branchenunterschiede. Diese Zahlen geben keine Auskunft über den Anteil der Betriebe, in denen eine solche Kooperation stattfindet, sondern lediglich, dass die befragte Fachkraft in ihrer Berufstätigkeit mit mindestens einem Betriebsarzt kooperiert.
- Fachkräfte für Arbeitssicherheit arbeiten je nach Aufgabenstellung unterschiedlich häufig mit Betriebsärzten zusammen:
  - Nur knapp 37 % führen gemeinsam mit dem Betriebsarzt Gefährdungsbeurteilungen durch.
  - 75 % der Fachkräfte führen gemeinsame Begehungen mit den Betriebsärzten durch.
  - Etwa 52 % entwickeln gemeinsam Veränderungsvorschläge zu Sicherheit und Gesundheit.
  - Ebenfalls 56 % nehmen gemeinsam Einfluss auf betriebliche Entscheidungsprozesse im Arbeitsschutz.

• Aus Sicht der Fachkräfte lohnt sich die Zusammenarbeit:

Dort wo eine Zusammenarbeit mit internen Betriebsärzten stattfindet, werden Fachkräfte für Arbeitssicherheit in den untersuchten Tätigkeitsfeldern intensiver tätig. Besonders deutlich ist dies für die Tätigkeitsfelder

- Management des Arbeitsschutzes,
- technisch-organisatorische Gestaltung von Arbeitssystemen,
- Analyse eingetretener Ereignisse.

Eine Kooperation mit externen Betriebsärzten stärkt insbesondere das Handeln zu

- verhaltensbezogenen und organisatorischen Schutzmaßnahmen und
- die Beschäftigung mit chemisch-biologischen Gefährdungen.

Die Zusammenarbeit mit den Betriebsärzten schlägt sich in einer verbesserten Wirksamkeit der Fachkräfte für Arbeitssicherheit nieder. Diese ist in allen vier Wirksamkeitsfeldern statistisch relevant:

- Es findet sich ein klarer Zusammenhang der Wirksamkeit der Fachkräfte zur Arbeitsschutzorganisation und -kultur sowie der Gefährdungsreduktion.

- Für die menschengerechte Arbeitsgestaltung ist die Wirksamkeit bei der Kooperation mit innerbetrieblichen Betriebsärzten stärker ausgeprägt. Dies gilt auch für die Wirksamkeit zur Arbeitsschutzorganisation und -kultur.
- Die Beurteilung des Kooperationserfolgs steht in Zusammenhang mit ihrem betrieblichen Nutzen. Dieser Zusammenhang fällt verglichen mit anderen Wirksamkeitsfeldern vor allem für die Kooperation mit internen Betriebsärzten schwächer aus.
- Zu psychischen Gefährdungen gibt es aus den Befunden der Sifa-Langzeitstudie Hinweise darauf, dass sich weder Sifas noch die Betriebsärzte mit hoher Intensität um das Thema kümmern. Betriebsärzte sehen sich selbst hier nur wenig erkennbar wirksam, Fachkräften weisen sie aber eine deutlich höhere Wirksamkeit zu als sich selbst. Die Fachkräfte selbst sehen sich selbst hier wenig erkennbar wirksam. Dies wirft die Frage auf, wer sich im Betrieb tatsächlich um dieses aktuelle und zentrale Thema kümmert.

*Warum arbeiten Fachkräfte für Arbeitssicherheit und Betriebsärzte zusammen?*

• Aus der Sicht der Betriebsärzte:

Der von Betriebsärzten am häufigsten genannte Grund zur Zusammenarbeit mit den Sifas ist die Überzeugung, damit eine höhere Wirksamkeit im Betrieb zu erzielen. Der Bedarf aus der betrieblichen Problemlage und die Sichtbarkeit der Erfolge sind weitere wichtige Begründungen. Den wichtigsten Grund für keine oder schlechte Zusammenarbeit sehen die Betriebsärzte in der Ablehnung der Kooperation durch die Sifas. Das betrifft insbesondere die Zusammenarbeit bei der Gefährdungsbeurteilung.

• Aus der Sicht der Fachkräfte:

Die Begründungen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit entsprechen im Wesentlichen den o.g. der Betriebsärzte. Der deutlich hervorstechende Grund für eine Nichtzusammenarbeit ist aus der Sicht der Fachkräfte die Ablehnung durch die Betriebsärzte. Diese Begründung wird von den Fachkräften deutlich häufiger angeführt als von den Betriebsärzten. An zweiter Stelle folgt die Begründung, dass dafür kein Bedarf gesehen wird. Zur Zusammenarbeit mit dem Betriebsarzt bei der Gefährdungsbeurteilung sieht ein Viertel der Fachkräfte keinen Bedarf.

Diese Befunde weisen auf Defizite im Rollen- und Aufgabenverständnis auf beiden Seiten sowie ggf. erfahrungsbegründete schwach ausgeprägte gegenseitige Handlungserwartungen hin. In fast der Hälfte aller Fälle geht die Initiative zur Zusammenarbeit etwa in gleichem Umfang von der Fachkraft für Arbeitssicherheit und den Betriebsärzten aus. Fast ebenso häufig ist jedoch die Fachkraft für Arbeitssicherheit alleiniger Initiator der Kooperation. Diese Rolle übernimmt der Betriebsarzt dagegen nur äußerst selten.

Dabei haben Betriebsärzte ein sehr positives Bild von der Tätigkeit und der Wirksamkeit der Fachkräfte: Ähnlich wie Geschäftsführung und Betriebsrat schätzen auch Betriebs-

ärzte diese sehr positiv ein – deutlich positiver als die Fachkräfte selbst.

#### *Was sind förderliche Bedingungen der Zusammenarbeit?*

Folgende Bedingungen in Unternehmen stehen mit einer positiven Ausprägung der Zusammenarbeit zwischen Fachkräften für Arbeitssicherheit und Betriebsärzten in Beziehung:

- In Unternehmen mit Arbeitsschutzmanagementsystemen (AMS) und Betrieblichem Gesundheitsmanagement (BGM) steigt die Quote der Zusammenarbeit zwischen internen Betriebsärzten und Fachkräften für Arbeitssicherheit von 26 % auf 55 % an. Auch die Erfolgsbewertung der Kooperation fällt positiver aus.

- Befunde zur Kooperation zwischen Fachkräften für Arbeitssicherheit und Betriebsärzten sind über den Abschnitt 4.10 des Abschlussberichts der Sifa-Langzeitstudie verteilt. Bezüge zur Tätigkeit und Wirksamkeit finden sich insbesondere in den Abschnitten 4.10.1.8.1 und 4.10.1.8.2.
- Der DGUV Report 2/2010 liefert zu einzelnen Aspekten dieser Kooperation ergänzende und vertiefende Informationen, insbesondere ab Abschnitt 3.2.3 ff.

- BGM und AMS stärken eine gleichberechtigte Initiative zur Zusammenarbeit zwischen Betriebsärzten und Fachkräften für Arbeitssicherheit.
- Eine positiv ausgeprägte Sicherheits- und Gesundheitskultur im Unternehmen geht mit einer signifikant positiveren Bewertung der Zusammenarbeit mit internen Betriebsärzten einher. Für externe Betriebsärzte findet sich dieser Zusammenhang nicht.
- Eine Arbeitsweise der kooperativen Zielorientierung seitens der Fachkraft wirkt sich positiv auf ihre Zusammenarbeit mit Betriebsärzten aus.

#### *Handlungsempfehlungen*

Die bislang nicht ausgeschöpften Potenziale der Kooperation sind in Sinne eines effizienteren und effektiveren Ressourceneinsatzes besser zu nutzen. Hierzu ist erforderlich:

1. Die Konzepte der Gefügeleistung und der Vernetzung von Kern- und Komplementärkompetenzen sind hinsichtlich ihrer Performanz und Good-practice-Modellen zu analysieren und die Erfolgstreiber für unterschiedliche Betriebsgrößen und andere Bedingungsfaktoren zu ermitteln und an die Dienstleister zu vermitteln.
2. Es sind auf dieser Basis und unter Berücksichtigung unterschiedlicher Bedingungsgrößen der Betreuung neue Kooperationsmodelle zu entwickeln und zu erproben. Gute bestehende Kooperationsmodelle sind unter Effektivitäts- und Effizienzkriterien zu bewerten und zu verbreiten. Die Modelle müssen vor allem
  - das Zusammenwirken von Fachkraft und Betriebsarzt bei der Gefährdungsbeurteilung als zentrale Stellschraube für ein effektives und ressourcenschonendes Handeln in den Mittelpunkt rücken,
  - entsprechend der Vielschichtigkeit und Komplexität des inhaltlichen Anspruchs und der Fragestellungen des Arbeitsschutzes das Zusammenspiel der unterschiedlichen Kompetenzen und Disziplinen, sowohl bei der Analyse und Beurteilung als auch bei der Problemlösung fördern,
  - gezielt die Ressourcen nach dem Konzept der sich ergänzenden Kernkompetenzen bündeln,
  - Prioritäten nach dem tatsächlichen betrieblichen Bedarf und den höchsten erzielbaren Präventionsnutzen setzen.

3. Organisatorische Strukturen für eine gute Qualität der Zusammenarbeit stärken:

- Managementsysteme, die auch die Zusammenarbeit zwischen Betriebsarzt und Sifa bzw. des gesamten Beauftragtenwesens regeln
- Stärkung der positiven SuG-Kultur mit dem Zusammenhalt im Gesamtunternehmen
- Schwachstellen der Organisation identifizieren und durch geeignete Maßnahmen kompensieren (z. B. gezielte Einbindung externer Betriebsarzt)

4. Ausbau der Kooperation zwischen Fachkraft für Arbeitssicherheit und Betriebsarzt mit anderen Präventionsakteuren zu einem Präventionsnetz, das einen optimierten Einsatz der arbeitsmedizinischen Kernkompetenzen ermöglicht.

### 3.5 Risikomanagement und Gefährdungsbeurteilung

Fachkräfte für Arbeitssicherheit müssen mit ihrer fachkundigen Beratung und Unterstützung dazu beitragen, Sicherheits- und Gesundheitsrisiken im Betrieb beherrschbar zu machen. Die Einbettung in ein gesamtbetriebliches Risikomanagement ist dabei zielführend (siehe hierzu die INQA-Initiative „Offensive Mittelstand“ und den INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“). Die Gefährdungsbeurteilung ist unverzichtbare Grundlage zur Festlegung erforderlicher Maßnahmen zu Sicherheit und Gesundheit und deren Wirkungskontrolle nach dem Arbeitsschutzgesetz. Fachkräfte für Arbeitssicherheit haben hier die Aufgabe, den Unternehmer bei der Implementierung eines Gesamtkonzeptes zur Beurteilung der Arbeitsbedingungen und der Durchführung dieser Beurteilungen zu unterstützen und die gelebte Praxis regelmäßig auszuwerten, um Strukturen und Prozesse der Gefährdungsbeurteilung ständig zu verbessern.

*Zentrale Befunde:*

1. Der überwiegende Teil der Fachkräfte kümmert sich aktiv um das Risikomanagement und die Gefährdungsbeurteilung.
  - Etwa 75 % der Fachkräfte führen systematische Risiko-beurteilungen und arbeitsablauforientierte Gefährdungsbeurteilungen durch.
  - Über 80 % der Fachkräfte für Arbeitssicherheit kümmern sich um ein betriebliches Gesamtkonzept zur Gefährdungsbeurteilung. Eine deutlich geringere Zahl erarbeitet hierzu Hilfen für Führungskräfte (65 %).
  - Fachkräfte für Arbeitssicherheit kümmern sich mit ziemlicher Intensität um die Gefährdungsbeurteilung. Die eigene Durchführung wird insgesamt etwas intensiver betrieben als die Entwicklung eines Gesamtkonzepts und die Unterstützung der Führungskräfte.
  - Im Vergleich fällt die Intensität des Handelns der Fachkräfte bei der Hilfe für Führungskräfte etwas geringer aus.
  - Seit 2005 hat sich das Handeln der Fachkräfte zur Erstellung eines Gesamtkonzepts der Gefährdungsbeurteilung und der Unterstützung der Führungskräfte bei der Umsetzung intensiviert. Somit sind sie heute stärker zur Schaffung einer geeigneten Organisation zur Gefährdungsbeurteilung tätig als im Jahr 2005 (erster Befragungszeitpunkt).
  - Die Fachkräfte geben an, ca. 10 % ihrer Arbeitszeit mit der eigenen Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen zu verbringen. Etwa 7 % ihrer Arbeitszeit beraten sie ihren Arbeitgeber zu diesem Thema.
  - Fachkräfte für Arbeitssicherheit, die intensiv an der Entwicklung eines betrieblichen Gesamtkonzepts zur Gefährdungsbeurteilung arbeiten, unterstützen auch häufiger Führungskräfte bei deren Umsetzung.
2. Die aktive Beschäftigung mit Gefährdungsbeurteilung wirkt sich deutlich positiv auf die Wirksamkeit aus.
  - Die Wirksamkeit der Fachkräfte hängt nachweislich mit der Intensität ihres Handelns zur Gefährdungsbeurteilung zusammen. Dies gilt für alle Wirksamkeitsfelder sowie für den betrieblichen Nutzen, den die Fachkraft für Arbeitssicherheit erzielt.
  - Die Entwicklung eines betrieblichen Gesamtkonzepts zeigt den stärksten Einfluss auf die Wirksamkeit der Fachkräfte. Demgegenüber zeigt die eigenhändige Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen einen deutlich niedrigeren Wirkungsgrad. Die Schaffung einer geeigneten Organisation zur Gefährdungsbeurteilung erweist sich hier als deutlich wirksamer.
  - Im Bereich der Arbeitsschutzorganisation und -kultur ist der durchweg vorhandene Wirksamkeitsunterschied besonders deutlich: Die Entwicklung eines betrieblichen Gesamtkonzepts sowie die Unterstützung der Führungskräfte ist hier deutlich wirksamer als die eigene Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen.
  - Zur menschengerechten Arbeitsgestaltung und zum betrieblichen Nutzen trägt die eigene Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen durch die Fachkraft deutlich weniger bei als die Entwicklung eines Gesamtkonzepts oder die Unterstützung der Führungskräfte.
  - Selbst für die eigentliche Gefährdungsreduktion zeigt sich eine Überlegenheit der Entwicklung eines betrieblichen Gesamtkonzepts gegenüber der eigenen Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen.
  - Fachkräfte, die Führungskräfte bei der Beurteilung der Arbeitsbedingungen unterstützen, zeigen eine höhere Wirksamkeit.
3. Verschiedene Motive nehmen Einfluss darauf, ob Fachkräfte sich um Risikomanagement und Gefährdungsbeurteilungen kümmern oder nicht.
  - Die Überzeugung, dass ein betriebliches Gesamtkonzept zur Gefährdungsbeurteilung und eine systematische Risikobeurteilung wirksame Maßnahmen sind, stellt für Fachkräfte die wichtigste Motivation dar, hier intensiv tätig zu werden.
  - Sehr relevant ist auch das Verständnis, dass diese Aufgaben aufgrund der Vorgaben aus Regeln und Vorschriften im eigenen Zuständigkeitsbereich liegen. Legen Führungskräfte besonderen Wert auf diese Maßnahmen, motiviert das Fachkräfte, hier tätig zu werden. Lehnen Führungskräfte sie ab, ist das ein wichtiger Grund, nicht zu handeln.
  - Der häufigste Grund für ein ausbleibendes Handeln zum betrieblichen Gesamtkonzept zur Gefährdungsbeurteilung und zur systematischen Risikobeurteilung ist, das Fachkräfte sich dafür nicht zuständig fühlen. Etwa ein Drittel der Fachkräfte, die in diesem Bereich nicht handeln, geben diesen Grund an.
  - Zudem gibt etwa ein Viertel dieser Fachkräfte an, dass sie sich nicht als ausreichend kompetent ansehen, hier zu handeln.

**Fazit:** Auf die Entwicklung und Umsetzung eines betrieblichen Gesamtkonzepts zur Gefährdungsbeurteilung kommt es an!

#### Welchen Einfluss haben betriebliche Rahmenbedingungen?

Betriebliche Merkmale und Rahmenbedingungen spielen bei den Tätigkeiten der Fachkräfte zur Gefährdungsbeurteilung eine wichtige Rolle.

- Betriebsgröße

Fachkräfte in Großbetrieben beschäftigen sich intensiver mit der Entwicklung eines Gesamtkonzeptes und der Unterstützung der Führungskräfte. In Kleinbetrieben führen die Fachkräfte intensiver selbst Gefährdungsbeurteilungen durch.

- Managementsysteme

Wenn ein Arbeitsschutzmanagementsystem vorhanden ist oder wenn Arbeitsschutzaspekte in vorhandene Managementsysteme integriert sind, beschäftigen sich Fachkräfte intensiver mit allen Aspekten der Gefährdungsbeurteilung.

- Die Befunde der Sifa-Langzeitstudie zeigen für die Tätigkeiten zur Gefährdungsbeurteilung und speziell zur Entwicklung eines betrieblichen Gesamtkonzeptes zur Gefährdungsbeurteilung die größten Zusammenhänge mit der Wirksamkeit (siehe Abschnitt 8.2.1.2 des Berichtes zur Sifa-Langzeitstudie).
- Zu den Begründungen für das Tätigwerden siehe DGUV Report 2/2010, Abschnitt 3.2.4.2.

#### Handlungsempfehlungen

Die Studie zeigt in der Gesamtbetrachtung auf, dass Gefährdungsbeurteilungen das zentrale Instrument für Sicherheit und Gesundheit in Betrieben ist.

Insbesondere die Entwicklung eines betrieblichen Gesamtkonzeptes der Gefährdungsbeurteilung sowie die Hilfestellung der verantwortlichen Führungskräfte bei der Umsetzung sind die Erfolgsfaktoren, dass Fachkräfte auf allen Gebieten eine hohe Wirksamkeit im Betrieb entfalten. Hier gilt es, die Verlagerung des Handelns der Fachkräfte für Arbeitssicherheit weg vom eigenständigen Durchführen von Gefährdungsbeurteilungen hin zur betrieblichen Organisation und zum Gesamtkonzept zu unterstützen. Die Schärfung der Rollen- und Aufgabenklarheit zwischen Fachkräften und Führungskräften ist in Bezug auf die Gefährdungs- und Risikobeurteilung wichtig.

Dies gilt insbesondere mit Blick auf die Fachkräfte, die in diesem Bereich bislang nicht oder nur kaum tätig werden. Die Studie weist hier auch Kompetenzdefizite auf. Empfohlen wird für solche Gruppen gezielte Fortbildung zur Entwicklung von Kompetenzen, die sie zur Erstellung eines betrieblichen Gesamtkonzeptes und zur Unterstützung der Führungskräfte befähigen. Dies gilt gleichermaßen für das Thema Risikobeurteilung und Risikomanagement.

Unternehmer und betriebliche Führungskräfte müssen gewonnen werden, in ihren Betrieben strukturelle Voraussetzungen für eine qualitätsgerechte Durchführung der Gefährdungsbeurteilung zu schaffen. Dies sollte in ein gesamtbetriebliches Risikomanagement eingebettet werden.

- Zugang zur Unternehmensleitung

Wenn Fachkräfte über gute Zugangsmöglichkeiten zur Unternehmensleitung verfügen, beschäftigen sie sich intensiver mit dem Thema Gefährdungsbeurteilung, insbesondere mit der Entwicklung eines betrieblichen Gesamtkonzeptes.

- Betriebliche Betreuungsformen

Die betriebliche Betreuungsform durch die Fachkraft für Arbeitssicherheit zeigt einen deutlichen Einfluss auf ihr Handeln zur Gefährdungsbeurteilung. Insbesondere externe Fachkräfte aus überbetrieblichen Diensten und Freiberufler führen häufiger selbst Gefährdungsbeurteilungen in den betreuten Betrieben durch. Sie sind weniger engagiert, wenn es um die Einführung von (systematischen) Gefährdungsbeurteilungen in der Breite der Betriebslandschaft geht.

### 3.6 Menschengerechte Arbeitsgestaltung und betrieblicher Nutzen

Arbeit ist dem Menschen gemäß zu gestalten – das heißt entsprechend seinen physischen, psychischen und sozialen Voraussetzungen. Mit der aktuellen DIN EN ISO Norm 26800 2011-11 „Ergonomie – Genereller Ansatz, Prinzipien und Konzepte“ existiert nunmehr eine umfassende Bezugsnorm, die die Menschzentrierung in den Mittelpunkt stellt. Alle anderen gestaltbaren Elemente eines/r Systems/Produkts/Dienstleistung sind an die betroffenen Menschen mit ihren Eigenschaften (individuellen Leistungsvoraussetzungen) anzupassen. Dieses Grundprinzip wird durch drei Aspekte ausgefüllt:

- Die Beachtung der Mannigfaltigkeit und Unterschiedlichkeit sowie die Vermeidung von Diskriminierung
- Aufgaben sind dem Menschen angemessen zu gestalten – umfassende Berücksichtigung der Beschaffenheit der Aufgabe und deren Auswirkungen auf den Menschen
- Die Beachtung der physischen, organisationsbezogenen, sozialen, kulturellen Faktoren sowie rechtlichen Umgebungen

Eine entsprechende menschengerechte Arbeitsgestaltung ist ein integraler Bestandteil des Arbeitsschutzes und eine wesentliche Aufgabe der Fachkräfte für Arbeitssicherheit.

*Wie gehen die Fachkräfte für Arbeitssicherheit mit der Unterstützungsaufgabe zur menschengerechten Arbeitsgestaltung um?*

Die Befunde der Sifa-Langzeitstudie zeigen:

1. Die Mehrzahl der Fachkräfte für Arbeitssicherheit befasst sich nicht oder eher randständig mit der menschengerechten Arbeitsgestaltung.
2. Sie sind im Durchschnitt hier auch nur wenig wirksam.
3. Mit dem Teilaspekt der physischen Leistungsvoraussetzungen und der entsprechenden Arbeitsgestaltung befassen sich zwar die Fachkräfte eher ziemlich intensiv, sie sind aber auch hier nur mittelmäßig wirksam.
4. Psychische Belastungen, Gesundheitsförderung, Verbesserung der Arbeitsbedingungen für Behinderte und Ältere, Stressreduktion zur Vereinbarkeit von Arbeit und Familie werden nur kaum intensiv bearbeitet. Die Wirksamkeit ist eher kaum erkennbar.

Im Vergleich zu den anderen Wirksamkeitsfeldern fällt die Wirksamkeit auf dem Gebiet der menschengerechten Arbeitsgestaltung deutlich ab. Hier besteht ein erhebliches Potenzial für die Prävention.

*Welcher Nutzen entsteht für den Betrieb?*

Die Befassung mit der menschengerechten Arbeitsgestaltung und die erzielte Wirksamkeit stehen in direktem Zusammenhang mit dem Nutzen für den Betrieb wie beispielsweise der Sachwertschutz, die Wirtschaftlichkeit eines Betriebes, das betriebliche Image, der Umweltschutz, die Qualität von Produkten und Dienstleistungen und der Verkehrssicherheit.

- Fachkräfte, die auf dem Gebiet der menschengerechten Arbeitsgestaltung deutlich erkennbar wirksam sind, erzeugen auch hohe Nutzeffekte für den Betrieb auf den o.g. Gebieten.
- Der Effekt des betrieblichen Nutzens durch wirksame menschengerechte Arbeitsgestaltung kann über alle Befragungszeitpunkte hinweg als ein sehr stabiler Zusammenhang empirisch nachgewiesen werden.
- Betrieblicher Nutzen lässt sich steigern durch Erhöhung der Wirksamkeit auf dem Feld der menschengerechten Arbeitsgestaltung.
- Die Wirksamkeit auf dem Feld der menschengerechten Arbeitsgestaltung lässt sich steigern durch insbesondere intensiveres Tätigwerden im Bereich der betrieblichen Gesundheitsförderung und dem demografischen Wandel (z. B. alters- und altersgerechte Arbeitsgestaltung)
- Nutzen für den Betrieb entsteht, wenn Fachkräfte überdurchschnittliche Leistungen erzielen. Dieser Befund gilt insbesondere für die erreichten Wirkungen im Bereich der Arbeitsschutzorganisation und -kultur und der menschengerechten Arbeitsgestaltung.

*Gibt es wirksame Fachkräfte auf dem Feld der menschengerechten Arbeitsgestaltung?*

Trotz des insgesamt wenig befriedigenden Bildes hinsichtlich der menschengerechten Arbeitsgestaltung gibt es auch Fachkräfte, die in diesem Arbeitsfeld mittlere bis hohe Anstrengungen und/oder Wirksamkeiten aufweisen. Um den hinter diesem Engagement und/oder dem Erfolg liegenden betrieblichen und personalen Besonderheiten auf die Spur zu kommen, wurden beispielhafte Vergleiche zwischen diesbezüglich unterschiedlichen Gruppen von Fachkräften angestellt. Im Ergebnis bleibt zunächst festzuhalten, dass ein hohes Engagement im Bereich der menschengerechten Arbeitsgestaltung kein Garant für eine erfolgreiche Bearbeitung des Themas ist. Zwar ist eine hohe Intensität eine notwendige Voraussetzung für die Wirksamkeit, allein hinreichend ist sie nicht. Erst die Passung mit weiteren betrieblichen und personenbezogenen Merkmalen verspricht eine erfolgreiche menschengerechte Arbeitsgestaltung. So geben gleichzeitig hoch intensiv tätige und wirksame Fachkräfte für Arbeitssicherheit deutlich höhere Einschätzungen der betrieblichen Sicherheits- und Gesundheitskultur an als alle anderen Gruppen. Dies betrifft insbesondere die Einzelaspekte der Sicherheits- und Gesundheitskultur, die sich auf die aktive Förderung der betrieblichen Gesundheit durch den Betrieb und eine hohe gesundheitsbezogene Kommunikationsqualität zwischen der Führungs- und der Fachkräfteebene beziehen. Außerdem erlangt in diesem komplexen Wirksamkeitsfeld auch die Interaktionshäufigkeit zwischen den Führungskräften und den Sifas eine hohe Bedeutung. Die Aktivierung von Werten auf der Führungsebene bzgl. der menschengerechten Arbeitsgestaltung kann demnach nach allen Ergebnissen der Studie für den Erfolg der menschengerechten Arbeitsgestaltung nicht zu hoch bewertet werden. Betriebe, in denen es außerdem auch üblich ist, Erfolge regelmäßig und aus allen Ebenen zurückzumelden, verfügen demnach über eine aus motivationstheoretischer und empirischer Sicht sehr günstige Ausgangslage, um das Thema menschengerechte Arbeitsgestaltung zum Erfolg zu machen.

*Handlungsempfehlungen*

1. Menschengerechte Arbeitsgestaltung lohnt sich: Der empirisch nachgewiesene starke Zusammenhang zwischen menschengerechter Arbeitsgestaltung und betrieblichem Nutzen in der Beurteilung durch die betrieblichen Akteure und insbesondere der Führungskräfte sollte breit in die Betriebe kommuniziert werden.
2. Grundverständnis entwickeln: Das Grundverständnis von Ergonomie gemäß der Grundnorm DIN EN ISO 26800 2011-11 „Ergonomie – Genereller Ansatz, Prinzipien und Konzepte“ mit dem dort enthaltenen menschenzentrierten Ansatz breit in Bildungsmaßnahmen für alle betrieblichen und überbetrieblichen Arbeitsschutzakteure als Grundlagenwissen und Haltung zum Arbeitsschutz integrieren.
3. Beteiligung fördern: Wesentlicher Bestandteil von menschengerechter Arbeitsgestaltung ist nach Ergebnissen der Sifa-Langzeitstudie die aktive Beteiligung der Beschäftigten, um deren Arbeitsbedingungen es geht. Vorhandene und als erfolgreich aus-

gewiesene partizipationsorientierte Konzepte sind durch breite Maßnahmenkampagnen zu fördern.

4. Führungskräfte für das Thema gewinnen und aktiv in die Gestaltungsmaßnahmen einbinden:  
Insbesondere vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und des Fachkräftemangels ist menschengerechte Arbeitsgestaltung auch als Wettbewerbsvorteil für engagiertes Personal, als Kostenreduktionsfaktor bezüglich Fehlzeiten und als Instrument zur Förderung der Eigenver-
5. Kooperationshandeln der Fachkräfte erweitern  
Menschengerechte Arbeitsgestaltung erfordert von den Fachkräften eine stärkere Zusammenarbeit mit Partnern wie mit Personalabteilungen, Arbeitsgestaltern, Gesundheitsförderern u. a. m. Diese Kooperationen sind bislang nicht sehr ausgeprägt.

- Einen Überblick erhalten Sie in den Abschnitten 2.4, 3.6, 4.2 und 6.2 des Abschlussberichts zur Sifa-Langzeitstudie.

### 3.7 Demografischer Wandel und Beschäftigungsfähigkeit

*Demografischer Wandel und Beschäftigungsfähigkeit ist eine Herausforderung für die Unternehmen und die Fachkräfte für Arbeitssicherheit*

Der gesellschaftliche Wandel kommt in den Betrieben in Deutschland an: Wir werden weniger (sinkende Einwohnerzahlen), vielfältiger (kulturelle und individuelle Vielfalt) und älter (wachsender Anteil Älterer). Die Anzahl der Erwerbspersonen ist rückläufig und die in Beschäftigungsverhältnissen stehenden Menschen werden immer älter bzw. bleiben länger in Beschäftigungsverhältnissen. Für die Unternehmen bedeutet dies: Sie müssen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen gewinnen, behalten und nicht vorzeitig in den Ruhestand gehen lassen. Gleichzeitig finden tiefgreifende Veränderungen in der Arbeitswelt statt: Arbeitstätigkeiten und daraus resultierende Anforderungen an die Beschäftigten verändern sich ständig. Dies geht mit Arbeitsverdichtung und völlig veränderten Kommunikationsformen einher. Die Unternehmen stehen vor der Herausforderung, ihre Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit unter den Bedingungen des demografischen Wandels zu erhalten und zu optimieren. Die langfristige Beschäftigungsfähigkeit der Menschen über das gesamte Erwerbsleben hinweg ist die Grundlage dazu. Fachkräfte für Arbeitssicherheit haben die Aufgabe, den Unternehmer bei der Gestaltung alters- und altersgerechter Arbeitsbedingungen zu beraten und zu unterstützen.

*Befassen sich Fachkräfte für Arbeitssicherheit mit der alters- und altersgerechten Gestaltung der Arbeitsbedingungen?*

Fachkräfte sollen bei entsprechendem betrieblichem Bedarf mitwirken bei Altersstrukturanalysen, bei der Beurteilung der Risiken für ältere Beschäftigte oder bei der Entwicklung, Aus-

wahl und Umsetzung von Maßnahmen sowie bei der Entwicklung des Führungsverhaltens im Hinblick auf älter werdende Belegschaften und ältere Beschäftigte (siehe auch das Aufgabenfeld 1.6 der betriebsspezifischen Betreuung in der DGUV Vorschrift 2). Nach den Daten der Sifa-Langzeitstudie kümmern sich die Fachkräfte kaum um die Gestaltung der Arbeitsbedingungen für ältere Beschäftigte. Tätigkeiten in diesem Bereich nehmen die untersten Plätze im Vergleich zu anderen Tätigkeiten ein.

Ob die Fachkräfte für Arbeitssicherheit Großbetriebe oder kleinere Betriebe betreuen, spielt bei der Beschäftigung mit der Gestaltung der Arbeitsbedingungen für ältere Beschäftigte keine durchschlagende Rolle. Es gibt auch keine grundlegenden (statistisch signifikanten) Unterschiede zwischen den Fachkräften aus dem Produktionssektor oder dem Dienstleistungssektor. Es gibt jedoch Unterschiede zwischen den Betreuungsformen. Vor allem Teilzeit-Fachkräfte ohne besondere Aufgaben im Unternehmen kümmern sich weniger um die Gestaltung der Arbeitsbedingungen für ältere Beschäftigte.

Die Gestaltung alters- und altersgerechter Arbeitsbedingungen im demografischen Wandel zur Förderung der Beschäftigungsfähigkeit wird von Fachkräften für Arbeitssicherheit eher stiefmütterlich behandelt.

*Werden Fachkräfte zum Thema „Arbeitsgestaltung für ältere Beschäftigte“ wirksam?*

Im Durchschnitt werden Fachkräfte für Arbeitssicherheit nach eigenen Angaben hier nur wenig wirksam. Zwischen dem ersten und dritten Befragungszeitpunkt ist die Wirksamkeit leicht angestiegen.

- Einen Überblick erhalten Sie in Abschnitt 6.2 des Berichts zur Sifa-Langzeitstudie.

*Warum befassen sich Fachkräfte für Arbeitssicherheit nur so wenig mit den Folgen des demografischen Wandels?*

Knapp 71 % der befragten Fachkräfte für Arbeitssicherheit werden bei der Gestaltung alters- und altersgerechter Arbeitsbedingungen nicht tätig, u. a., weil Führungskräfte dies ablehnen. Lediglich 29 % der Fachkräfte werden hier tätig. Von diesen gaben knapp 40 % an, dass sie den Bedarf daraus

herleiten, dass es ein besonderes Problem in ihrem Zuständigkeitsbereich ist. Zum einen hängt das Tätigwerden auf diesem Gebiet davon ab, wie entwickelt das eigene Bewusstsein und die Wahrnehmung über betriebliche Bedarfe und Schwerpunkte ist. Zum anderen ist die Haltung der Führungskräfte zu diesem Thema und ihr Verständnis von der Rolle und den Aufgaben der Fachkräfte für Arbeitssicherheit zum demografischen Wandel ein entscheidender Faktor.

- Weiteres zur Tätigkeit der Fachkräfte für Arbeitssicherheit im Aufgabenfeld 1.6 gem. DGUV Vorschrift 2 zum demografischen Wandel finden Sie in Abschnitt 6.4.5.4 des Abschlussberichts zur Sifa-Langzeitstudie.

#### *Handlungsanforderungen und Umsetzungsmöglichkeiten*

Ein zentraler Ansatzpunkt ist es, die Führungskräfte für die Probleme des demografischen Wandels in den Betrieben zu sensibilisieren und zu gewinnen. In zweiter Linie sollten die Fachkräfte sensibilisiert werden, hier ihre Unterstützungsaufgaben als einen wichtigen Bereich der menschengerechten Arbeitsgestaltung zu erkennen und für sich akzeptieren. Sie müssen eigene Handlungsmöglichkeiten erkennen und ihre Kompetenzen auf diesem Gebiet weiterentwickeln. Hierzu sind entsprechende Fortbildungskonzepte erforderlich.

Alters- und altersgerechte Arbeitsgestaltung ist eine gemeinsame Herausforderung für Betriebsärzte und Fachkräfte: Hier gilt es, ein enges Zusammenwirken von der Analyse bis zur Überprüfung der Wirksamkeit von durchgeführten Gestaltungsmaßnahmen zu entwickeln. Die Entwicklung solcher Kooperation sollte z. B. durch Coachingprozesse unterstützt werden.

### **3.8 Betriebliche Organisation des Arbeitsschutzes**

Die Verbesserung der Organisation des betrieblichen Arbeitsschutzes wurde von den Trägern der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA) für die Jahre 2013 bis 2018 als wesentliches Präventionsziel ausgerufen (siehe [www.gda-portal.de](http://www.gda-portal.de)). Damit wird auf oberster Ebene strategisch betont, was schon im Arbeitsschutzgesetz verankert ist: die Forderung nach einer geeigneten Organisation zur Planung und Durchführung von Arbeitsschutzmaßnahmen mitsamt der betrieblichen Führungsstrukturen (ArbSchG § 3, Abs. 2.1 und 2.2). Arbeitsschutzmanagementsysteme, die diese Thematik innerhalb der Organisation systematisch regeln, erfahren in der betrieblichen Praxis zunehmend Anerkennung. Die Sifa-Langzeitstudie zeigt mit einer Fülle von Befunden, was Fachkräfte für Arbeitssicherheit auf diesem Gebiet tun und welche Effekte sie erzielen.

#### *Was tun Fachkräfte zur Verbesserung der Organisation des Arbeitsschutzes?*

Über 65 % der Befragten unterstützen die Leitungs- und Führungskräfte intensiv bei der Integration der Arbeitsschutzbelange in die betriebliche Aufbau- und Ablauforganisation (Übertragung konkreter Arbeitsschutzaufgaben an Führungskräfte [71 %] und Integration von Arbeitsschutzbelangen in die betrieblichen Abläufe [68 %]). Sie tun dies insbesondere mit folgenden Aktivitäten:

- Entwicklung betrieblicher Gesamtkonzepte zur Gefährdungsbeurteilung
- Beratung zur betrieblichen Arbeitsschutzpolitik
- Entwicklung von Führungsgrundsätzen zu Sicherheit und Gesundheit
- Unterstützung zur Integration von Arbeitsschutzaufgaben in Führungshandeln
- Qualifizierung von Führungskräften zum Arbeitsschutz

Fachkräfte für Arbeitssicherheit kommen diesen Aufgaben nach eigenen Angaben mit einer mittleren bis hohen Intensität nach. Mit entsprechenden Tätigkeiten verbringen sie jedoch vergleichsweise wenig Zeit. Zur Entwicklung und Umsetzung von Führungsgrundsätzen im Arbeitsschutz wenden sie kaum 5 % ihrer Arbeitszeit auf, etwa 7 % der Arbeitszeit entfallen auf die Beratung des Arbeitgebers und der Führungskräfte bei der Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung.

#### *Werden Sifas bei der Verbesserung der Organisation des Arbeitsschutzes wirksam?*

Fachkräfte für Arbeitssicherheit sind mit ihren Aktivitäten zur Verbesserung der Organisation des Arbeitsschutzes wirksam. Die Unternehmer, Führungskräfte und Betriebsräte bestätigen diese Wirksamkeit. Gut ein Drittel der Fachkräfte sind deutlich erkennbar wirksam bei der Verbesserung der Arbeitsschutzorganisation. Knapp ein Fünftel der Fachkräfte schätzen ihre eigene Wirksamkeit zur Verbesserung der Arbeitsschutzorganisation als gering ein. Alle anderen sehen sich im Bereich mittlerer Wirksamkeit. Die Wirksamkeit liegt auf dem gleichen Niveau wie bei der Gefährdungsreduktion. Je intensiver sich Fachkräfte mit den oben aufgeführten Tätigkeitsfeldern zur Organisation des Arbeitsschutzes befassen, desto wirksamer sind sie sowohl in der eigenen Wahrnehmung als auch der Unternehmer, Führungskräfte und Betriebs-/Personalräte. Eine hohe Wirksamkeit zur Verbesserung der Arbeitsschutzorganisation trägt maßgeblich zum betrieblichen Nutzen bei.

### 3 Erkenntnisse zu Tätigkeit und Wirksamkeit ...

*Unter welchen betrieblichen Bedingungen werden Fachkräfte bei der Verbesserung der betrieblichen Arbeitsschutzorganisation besonders wirksam?*

Eine Reihe betrieblicher Bedingungen hängt mit der Wirksamkeit der Fachkräfte für Arbeitssicherheit zur Arbeitsschutzorganisation zusammen:

- Fachkräfte mit einem direkten, regelmäßigen Zugang zur Unternehmensleitung sind deutlich wirksamer als solche, die keinen Zugang zur Unternehmensleitung haben. In dem Wirksamkeitsfeld „Arbeitsschutzorganisation“ wurden die größten Unterschiede zwischen diesen Gruppen gemessen.
- Eine gut ausgeprägte Sicherheits- und Gesundheitskultur wirkt sich positiv auf die Verbesserung der Organisation des Arbeitsschutzes aus.

- Die Zusammenarbeit mit vielen Kooperationspartnern und die Qualität der Kooperation zeigen hinsichtlich der Wirksamkeit den größten gemessenen Zusammenhang für die Arbeitsschutzorganisation auf. Dies gilt etwas stärker für die betrieblichen Kooperationspartner, aber auch für die überbetrieblichen Partner.
- Fachkräfte, deren Arbeitsweise sich durch eine kooperative Zielorientierung auszeichnet, sind besonders wirksam in der Verbesserung der Organisation des Arbeitsschutzes.
- Die Betreuungsform hat Einfluss auf die Verbesserung der Arbeitsschutzorganisation: Insbesondere interne Vollzeitfachkräfte sowie überbetrieblich tätige Fachkräfte (Freiberufler, überbetriebliche Dienste) zeigen eine hohe Wirksamkeit in ihrer Beratung zur Organisation des Arbeitsschutzes. Innerbetriebliche Teilzeitfachkräfte, die keine weiteren betrieblichen Aufgaben wahrnehmen, fallen dagegen deutlich ab.

- In Abschnitt 2.2 des Berichts der Sifa-Langzeitstudie finden Sie einen Überblick der verschiedenen Tätigkeitsfelder der Fachkraft. Empirische Befunde zur Wirksamkeit der Fachkräfte zur Verbesserung der Organisation des Arbeitsschutzes enthalten insbesondere die Abschnitte 2.4.1 bis 2.4.3. Empirische Befunde über den Zusammenhang der betrieblichen Handlungsbedingungen und der Wirksamkeit der Fachkräfte zur Verbesserung der Arbeitsschutzorganisation finden sich in folgenden Abschnitten: Zur Unternehmenskultur in 4.8.3; zum Zugang zur Geschäftsleitung in 4.9.2.8; zur Kooperation in 4.10.1.8.2 und 4.10.1.8.4; zu den betrieblichen Betreuungsformen in Abschnitt 4.8.5 des Berichts.

*Tragen Arbeitsschutzmanagementsysteme zur Verbesserung der gelebten Praxis des Arbeitsschutzes bei?*

Von den Teilnehmern der Sifa-Langzeitstudie geben knapp 60 % an, dass es in ihrem Betrieb ein Managementsystem zu Sicherheit und Gesundheit gibt. Im Zeitraum von 2005 bis 2011 steigt der Anteil an Unternehmen mit betrieblichem Gesundheitsmanagement deutlich an.

Arbeitsschutzmanagementsysteme (AMS) sind keine „Papiertiger“. Sie wirken sich ebenso wie betriebliche Gesundheitsmanagementsysteme (BGM) positiv auf den gelebten Arbeitsschutz im Betrieb aus. Die Effekte verstärken sich, wenn beide Systeme im Unternehmen vorhanden sind. Qualitäts- und Umweltmanagementsysteme zeigen diese Effekte nur im geringen Maße. Entscheidend ist also nicht allein der Reifegrad der Organisation, sondern die tatsächliche Integration der Arbeitsschutzbelange in die betrieblichen Prozesse und Strukturen. Einige aus der Studie empirisch belegte Indikatoren für eine positive Wirkung von AMS sind:

- Arbeitsschutzmanagementsysteme gehen mit einer hohen Sicherheits- und Gesundheitskultur im Betrieb einher.

- Unternehmen mit AMS oder BGM haben anteilmäßig häufiger rückläufige Unfallzahlen, Krankenstände und Berufskrankheitenergebnisse als Unternehmen ohne solche Systeme.
- Das Vorhandensein von AMS und BGM fördert die Ausschöpfung präventiver Potenziale der Organisation, insbesondere den Erhalt der gesundheitlichen Ressourcen der Beschäftigten.
- Arbeitsschutzmanagementsysteme stehen durchweg mit einer erhöhten Tätigkeitsintensität der Fachkräfte für Arbeitssicherheit in Beziehung. Fachkräfte in solchen Unternehmen befassen sich stärker mit präventiven Aufgaben und weniger mit der Erarbeitung von Betriebsanweisungen und Durchführung von Unterweisungen. Auch wird der Aufwand für die eigene Büroorganisation geringer. AMS stärken die Identifikation der Fachkräfte mit dem Betrieb und ihrer Rolle.
- Arbeitsschutzmanagementsysteme stehen in einem positiven Zusammenhang mit der gelebten Kooperation der Fachkraft für Arbeitssicherheit im Betrieb sowie mit ihrem direkten Zugang zur Unternehmensleitung. Beides sind wiederum entscheidende Größen für ein umfassendes Tätigwerden und eine gute Wirksamkeit von Sifas.

- Ausführliche Daten dazu finden sich in den Abschnitten 4.7, 4.9, 4.10 sowie 5.3 und 5.4 des Abschlussberichts der Sifa-Langzeitstudie.

### Handlungsempfehlungen

Für die Unfallversicherungsträger sind organisatorische Managementstrukturen zu Sicherheit und Gesundheit daher effektive Ansatzpunkte zur Verbesserung der Wirksamkeit und des betrieblichen Nutzens der Fachkräfte für Arbeitssicherheit. Ihre Etablierung in den Betrieben sollte systematisch vorangetrieben werden. Erst gute betriebliche Strukturen und Prozesse lassen gute Ergebnisse zu Sicherheit und Gesundheit erwarten. Es lohnt sich, in Unterstützung für die Einführung und Weiterentwicklung von Arbeitsschutzmanagementsystemen zu investieren. Konkrete Handlungsansätze sind:

- Qualifizierung der Fachkräfte für Arbeitssicherheit und anderer betrieblicher Akteure zu Sicherheit und Gesundheit zum Arbeitsschutzmanagement und betrieblichen Gesundheitsmanagement, insbesondere leitende Führungskräfte zur Einführung von Arbeitsschutzmanagement und betrieblichem Gesundheitsmanagement gewinnen und befähigen.
- Gezielte Coaching- und Begleitprozesse zur Unterstützung von Fachkräften für Arbeitssicherheit, systematisch die Organisation des Arbeitsschutzes zu analysieren, zu bewerten und schrittweise Verbesserungen umzusetzen. Solche Maßnahmen sollten nach den EFQM-Grundprinzipien und -Konzepten erfolgen.
- Bei den Unternehmen für die Einführung von Arbeitsschutzmanagementsystemen, idealerweise mit integriertem betrieblichem Gesundheitsmanagement, zu werben und Unternehmen in den Einführungsphasen zu begleiten. Aufbereitung von Argumenten und Praxisbeispielen für erfolgreiche Einführung und Betrieb von AMS und BGM
- Begleitung der Unternehmen bei der Weiterentwicklung dieser Managementsysteme im Sinne einer hohen Nachhaltigkeit und steigender Reifegrade

### 3.9 Wirksamkeit von Betreuungsformen

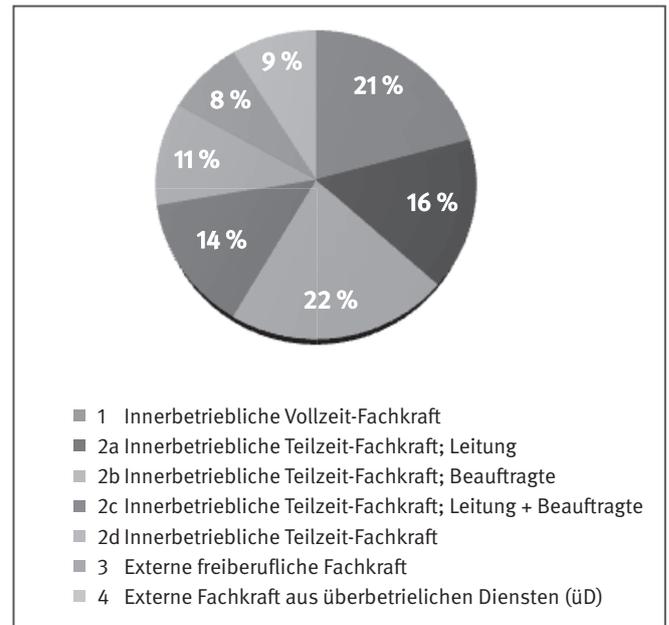
Fachkräfte für Arbeitssicherheit werden in den Betrieben in sehr unterschiedlichen Betreuungsformen tätig. Diese sind geprägt durch den Anteil der Sifa-Tätigkeit an der Gesamtarbeitszeit (Teilzeit – Vollzeit), bei Teilzeitfachkräften durch andere wahrgenommene Aufgaben und Funktionen sowie durch eine interne (Sifa ist Beschäftigter in zu betreuendem Betrieb) oder externe Betreuung (überbetrieblicher Dienst oder freiberufliche Sifa).

Die Sifa-Langzeitstudie hat auf der Basis empirischer Daten typische betriebliche Betreuungsformen herausgearbeitet, die die Situation von Fachkräften für Arbeitssicherheit in Organisationen in Deutschland widerspiegeln. Die Untersuchung dieser betrieblichen Betreuungsformen zeigt, dass diese einen erheblichen Einfluss auf das Handeln und die Wirksamkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit nehmen. Die Kenntnis der Effekte der verschiedenen Betreuungsformen und ihrer Vor- und Nachteile hilft bei der Wahl geeigneter Modelle im Betrieb.

### Welche typischen Betreuungsformen finden sich in Unternehmen?

Zur Kategorisierung der betrieblichen Betreuungsformen wurden folgende Kriterien einbezogen: (a) Beschäftigungsverhältnis, (b) Einsatz in Vollzeit-/Teilzeitbeschäftigung, (c) Zusatzfunktionen im Unternehmen. Es lassen sich sieben Betreuungsformen bestimmen, die repräsentativ für die große Mehrheit aller Sifas in Deutschland sind (Abbildung 7).

Abbildung 7:  
Verteilung der Betreuungsformen



Wie hängt die betriebliche Betreuungsform mit dem Handeln und der Wirksamkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit zusammen?

#### 1 Innerbetriebliche Vollzeit-Fachkraft

Angestellt in einem Vollzeit- oder Teilzeit- Arbeitsverhältnis; übernimmt ausschließlich Aufgaben als Fachkraft im Unternehmen; etwa 21 % der Studienteilnehmer

- Innerbetriebliche Vollzeit-Fachkräfte kümmern sich um die meisten Tätigkeitsfelder mit hoher Intensität. Im Vergleich zu anderen Betreuungsformen liegt dies häufig im oberen Bereich. Dies gilt im Besonderen für ihr Handeln zum Management des Arbeitsschutzes, bei der technisch organisatorischen Gestaltung von Arbeitssystemen und der Analyse eingetretener Ereignisse.
- Auch im Vergleich der Wirksamkeit liegen die innerbetrieblichen Vollzeit-Fachkräfte durchweg im oberen Bereich.
- Die Wirksamkeit innerbetrieblicher Vollzeit-Fachkräfte steht mit einer positiven Unternehmenskultur zu Sicherheit und Gesundheit in den Betrieben in Zusammenhang.
- Innerbetriebliche Vollzeit-Fachkräfte schätzen ihre persönlichen und organisationalen Ressourcen positiv ein.

Insgesamt kann in dieser Gruppe von einem hohen Grad an Professionalisierung der Arbeit als Fachkraft für Arbeitssicherheit ausgegangen werden.

#### 2a) Innerbetriebliche Teilzeit-Fachkraft + Leitungsfunktion

*Leitungsfunktion in der Linie; zusätzlich in Teilzeit tätig als Fachkraft für Arbeitssicherheit; etwa 16 % der Studienteilnehmer*

- Fachkräfte dieser Betreuungsform haben zusätzlich eine Leitungsfunktion inne bzw. üben neben ihren Leistungsaufgaben die Tätigkeit als Fachkraft für Arbeitssicherheit aus. Knapp 12 % haben zwei und knapp 4 % drei Leitungsfunktionen inne.
- Fachkräfte für Arbeitssicherheit, die gleichzeitig eine Leitungsfunktion wahrnehmen, zeigen im Vergleich häufig unterdurchschnittliche Tätigkeitsintensitäten. Ausgenommen davon sind insbesondere Tätigkeiten zur personalorientierten Gestaltung von Arbeitssystemen, in denen sie überdurchschnittlich stark aktiv sind.
- Ihre Wirksamkeit zur menschengerechten Arbeitsgestaltung und der von ihnen erzielte betriebliche Nutzen fallen vergleichsweise hoch aus.

In vielen Fällen kann davon ausgegangen werden, dass die Funktion als Fachkraft nicht im Zentrum der Tätigkeit dieser Personen steht. Die zusätzlichen Führungsaufgaben erklären ihre Affinität zu personenbezogenen Tätigkeiten und ihre Wirksamkeit in diesem Bereich.

#### 2b) Innerbetriebliche Teilzeit-Fachkraft + Beauftragtenfunktion

*Tätigkeit als Fachkraft für Arbeitssicherheit in Teilzeit; Übernahme einer oder mehrerer Beauftragtenfunktionen; etwa 22 % der Studienteilnehmer*

- Die häufigsten Zusatzfunktionen sind Umweltschutzbeauftragter, Brandschutzbeauftragter, Beauftragter für Qualitätsmanagement, Abfallbeauftragter und Gefahrgutbeauftragter. Viele Teilzeit-Fachkräfte üben mehrere dieser (und weiterer) Zusatzfunktionen aus: 28 % haben zwei, 14 % drei, 8 % vier und 7 % fünf Beauftragtenfunktionen inne.
- Diese Gruppe zeigt ähnlich wie die innerbetrieblichen Vollzeit-Fachkräfte durchweg eine vergleichsweise hohe Tätigkeitsintensität. Auch die Wirksamkeit und der betriebliche Nutzen liegen im Vergleich zu anderen Teilzeit-Fachkräften recht hoch. Besonders gering ist ihre Wirksamkeit jedoch im Bereich der menschengerechten Arbeitsgestaltung.

In dieser Gruppe kann ebenfalls von einem hohen Grad an Professionalisierung zu Sicherheit und Gesundheit ausgegangen werden. Die eher niedrige Wirksamkeit zur menschengerechten Arbeitsgestaltung im Vergleich zu den innerbetrieblichen Vollzeit-Fachkräften könnte einer stärkeren technischen Ausrichtung dieser Gruppe geschuldet sein.

#### 2c) Innerbetriebliche Teilzeit-Fachkraft + Leitungsfunktion + Beauftragtenfunktion

*Leitungsfunktion in der Linie; zusätzlich Tätigkeit als Fachkraft in Teilzeit und Übernahme einer oder mehrerer Beauftragtenfunktionen; etwa 14 % der Studienteilnehmer*

- Häufigste Zusatzfunktionen in dieser Gruppe sind Brandschutzbeauftragter, Umweltschutzbeauftragter, Abfallbeauftragter, Beauftragter für Qualitätsmanagement und Werkssicherheit. Durchschnittlich übt diese Gruppe 2,7 Beauftragtenfunktionen und 1,4 weitere Leitungspositionen aus.
- Im Vergleich liegt die Intensität des Handelns dieser Gruppe meist im Mittelfeld. Besonders schwach ausgeprägt ist sie (insb. im Gegensatz zu Gruppe 2a) im Bereich der personalorientierten Gestaltung von Arbeitssystemen.

#### 2d) Innerbetriebliche Teilzeit-Fachkraft ohne andere Funktion (obA)

*Tätigkeit als Fachkraft in Teilzeit; hauptberuflich als Beschäftigter in der Linie ohne Übernahme besonderer anderer Aufgaben; etwa 11 % der Studienteilnehmer*

- Teilzeit-Fachkräfte, die keine weiteren Aufgaben im Unternehmen ausüben, zeigen fast durchweg die niedrigste Tätigkeitsintensität. Sie sind im Vergleich am wenigsten wirksam.
- Fachkräfte aus dieser Gruppe zeigen eine unterdurchschnittlich ausgeprägte kooperative Zielorientierung.
- Diese betriebliche Betreuungsform geht häufig zusammen mit einer relativ niedrig ausgeprägten Sicherheits- und Gesundheitskultur im Unternehmen.

In dieser Gruppe muss insgesamt von einem eher niedrigen Professionalisierungsgrad ausgegangen werden. Die strukturelle Stellung dieser Fachkräfte im Unternehmen ist eher schwach. Die Tätigkeit als Fachkraft für Arbeitssicherheit und vergleichbare Aufgaben zu Sicherheit und Gesundheit stehen hier meist nicht im Zentrum der Aufmerksamkeit.

### 3 Externe freiberufliche + externe Fachkraft aus überbetrieblichen Diensten (üD)

*Freiberuflich tätig; in der Regel Betreuung mehrerer Betriebe; etwa 8 % der untersuchten Fachkräfte; Fachkraft aus überbetrieblichem Dienst; in der Regel Betreuung mehrerer Betriebe; etwa 9 % der untersuchten Fachkräfte*

- Freiberufliche Fachkräfte und Fachkräfte aus überbetrieblichen Diensten können zusätzliche Leitungs- und Beauftragtenfunktionen innehaben.
- Beide Gruppen schätzen ihre Tätigkeitsintensität und Wirksamkeit häufig positiver ein als ihre Kollegen, die innerbetrieblich angestellt sind.
- Sie geben zudem eine höhere kooperative Zielorientierung im Handeln an. Dabei schätzen sie ähnlich wie innerbetrieb-

liche Vollzeitfachkräfte ihre persönlichen und organisationalen Ressourcen positiv ein.

In beiden Gruppen ist ein aktives Beraterhandeln dem Kunden gegenüber erforderlich, um am Markt erfolgreich zu sein. Dabei kann von einem hohen Professionalisierungsgrad beider

Gruppen ausgegangen werden. Die Repräsentativität der erhobenen Stichprobe ist in der Studie im Vergleich zu den innerbetrieblichen Fachkräften für Arbeitssicherheit niedriger.

Betriebsgröße und Branche sind wichtige Determinanten der betrieblichen Betreuungsform.

Ausführliche Untersuchungsergebnisse hierzu befinden sich in den Abschnitten 4.8.2, 4.8.3, 4.8.4, 4.8.5, 5.3.3, 5.5.1.3, 5.5.3.3 und 8.1.4 des Berichts der Sifa-Langzeitstudie.

#### *Handlungsanforderungen und Umsetzungsempfehlungen*

Die betriebliche Betreuungsform ist grundlegend für die Rolle und Position, die eine Fachkraft im Unternehmen einnimmt. Die Unfallversicherungsträger sollten die Betriebe zu den Vor- und Nachteilen der verschiedenen Betreuungsformen informieren und beraten. Dabei liefert die Studie differenzierte Befunde, die neben generellen Tendenzen auch spezifische Zusammenhänge und Effekte beinhalten.

Insbesondere bei Betreuungsformen, die sich auf Teilzeit-Fachkräfte stützen, sollte vonseiten der Unfallversicherungsträger genau hingeschaut werden, welche Konstellationen für den jeweiligen Betrieb günstig sind und welche nicht. Die Befunde der Sifa-Langzeitstudie zeigen, dass vor allem Teilzeit-Sifas, die im Unternehmen eine Linienfunktion innehaben und keine besonderen Aufgaben (Leitungsfunktion, Beauftragtenfunktion) übernehmen, weniger wirksam sind. Dennoch kann auch diese Betreuungsform für einen Betrieb mit einer spezifischen Struktur die günstigste sein. Beispielsweise gehen geringe Gesamt-Einsatzzeiten als Fachkraft für Arbeitssicherheit häufig mit einer schwächeren Performanz im Betrieb einher. Dies kann wahrscheinlich mit darauf zurückgeführt werden, dass bei zu geringen Einsatzzeiten (unter 55h/a) keine genügende Professionalisierung der Arbeit als Fachkraft für Arbeitssicherheit erfolgt.

Die Auswahl der Betreuungsform und von geeigneten Personen für die Sifa-Tätigkeit ist eine entscheidende Stellschraube zur Verbesserung der Qualität.

Es wird empfohlen, durch zielgerichtete Aktivitäten bereits im Vorfeld der Ausbildung und Bestellung, die Unternehmen bei der Personalauswahl zu unterstützen. Damit kann Einfluss genommen werden, ohne in die Entscheidungsrechte des Betriebs einzugreifen. Dadurch werden einerseits möglichst geeignete Personen für die Tätigkeit als Fachkraft für Arbeitssicherheit gewonnen und andererseits in den Unternehmen die Bedingungen für das Tätigwerden generell und für die Ausbildung speziell erkannt und verbessert.

Ein wesentliches Kriterium ist die Einschätzung der Chancen, inwieweit die infrage kommenden Personen über das Potenzial verfügen, Kompetenzen als Prozessmanager zu entwickeln und im Betrieb später als solcher zu agieren. Speziell die Kompetenzen zur Unterstützung der Integration des Arbeits-

schutzes in das betriebliche Management und das entsprechende Agieren auf Führungsebenen auf Augenhöhe ist als ein wichtiges Erfolgskriterium zu beachten.

Als Unterstützungswerkzeuge können z. B. Assessment-Tools (ggf. auch als Online-Tools) entwickelt und bereitgestellt werden, die sowohl von den Unternehmen als auch von Fachkräften genutzt werden können, um die Personalauswahl von Fachkräften für Arbeitssicherheit zu optimieren. Die vorliegenden Daten der Sifa-Langzeitstudie können dabei als Datenbasis für die Entwicklung entsprechender Instrumente genutzt werden.

### **3.10 Wie erfüllen Fachkräfte für Arbeitssicherheit ihre Aufgaben gemäß DGUV Vorschrift 2 im Betrieb?**

Die DGUV Vorschrift 2 ist seit Januar 2011 in Kraft. Die Vorschrift beschreibt neben der erforderlichen Fachkunde und den verschiedenen Betreuungsmodellen vor allem die Aufgaben der betriebsärztlichen und sicherheitstechnischen Betreuung. In der Regelbetreuung von Betrieben mit mehr als zehn Beschäftigten muss der Unternehmer diese bedarfsgerecht ermitteln, aufteilen und unter Mitwirkung der Personalvertretung schriftlich vereinbaren.

Bisher gibt es keine verlässlichen Daten dazu, wie die Fachkräfte in den einzelnen Aufgabenfeldern gemäß DGUV Vorschrift 2 tätig werden, welche Zeitaufwände sie für bestimmte Tätigkeiten haben, welchen Bedarf die betreuten Unternehmen äußern und wie die Fachkräfte mit Betriebsarzt, Betriebsrat/Personalrat und Geschäftsführung bei der Erfüllung ihrer Aufgaben kooperieren. Die Sifa-Langzeitstudie verfügt mit der dritten Basisbefragung (Erhebungsabschluss Dezember 2010) als einzige wissenschaftlich gesicherte Studie über Daten zur Ausgangssituation unmittelbar vor Inkrafttreten der DGUV Vorschrift 2 (siehe Abbildung 8 auf Seite 32).

#### *Erfassung der Aufgabenkataloge*

In der Studie wurden die meisten Aufgabenfelder aus Anlage 2 der DGUV Vorschrift 2 abgebildet. Auf der Basis solcher empirisch abgesicherter Information ist erstmals ein Gesamtüberblick über das Tätigwerden der Fachkräfte für Arbeitssicherheit in den Aufgabenfeldern der Grundbetreuung und betriebspezifischen Betreuung möglich.

- Einen Gesamtüberblick der Daten und Ergebnisse zu den vier oben abgebildeten Einflussfaktoren erhalten Sie in Abschnitt 6.4.3 im Abschlussbericht zur Sifa-Langzeitstudie.

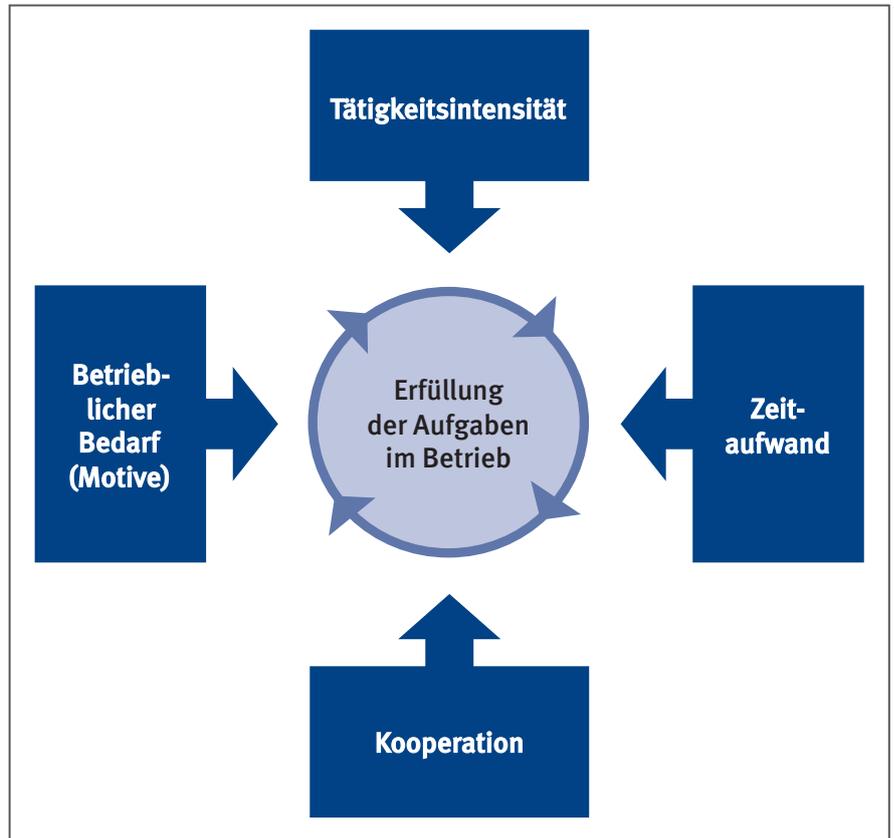


Abbildung 8:  
DGUV Vorschrift 2 –  
Relevante Einflussfaktoren auf die Erfüllung  
der Aufgaben im Betrieb

*Was machen die Sifas in den Aufgabenfeldern der Grundbetreuung?*

Die Daten zeigen, dass Fachkräfte für Arbeitssicherheit im Durchschnitt in allen 37 Aufgabenfeldern der Grundbetreuung tätig werden. Die einzelnen Aufgabenfelder werden aber mit deutlich unterschiedlicher Intensität und unterschiedlichem Zeitaufwand erfüllt.

Schwerpunkte in der Grundbetreuung sind: Begehungen durchführen, Unterstützen bei Unterweisungen, Gefährdungsbeurteilungen, Erstellung von Betriebsanweisungen und Analysieren von Unfällen. Im Vergleich hierzu sind die Fachkräfte im Rahmen der Grundbetreuung deutlich weniger

intensiv tätig, wenn es um Themen zum Arbeitsschutzmanagement geht.

Die Daten der Studie geben auch Auskunft darüber, warum Fachkräfte sich mit den einzelnen Aufgaben befassen bzw. dies nicht tun. Ein Ergebnis hierzu ist: Mehr als ein Drittel der befragten Studienteilnehmer, die sich nicht mit den Aufgabenfeldern „Unterstützen bei der Gefährdungsbeurteilung“ befassen, begründen dies damit, dass die Führungskräfte darauf keinen besonderen Wert legen. Dies unterstreicht die Wichtigkeit für die Unfallversicherungsträger, den Unternehmer und andere betriebliche Schlüsselpersonen für die Belange der Gefährdungsbeurteilung zu gewinnen und nicht nur die Fachkräfte für Arbeitssicherheit.

- Näheres zu ausgewählten Aufgabenfeldern der Grundbetreuung finden Sie in Abschnitt 6.4.4 des Abschlussberichts zur Sifa-Langzeitstudie. Weitere evidenzbasierte Ableitungen für die Unfallversicherungsträger finden Sie in Abschnitt 8.2.3 des Berichts.

*Wie werden Fachkräfte für Arbeitssicherheit in den Aufgabenfeldern der betriebspezifischen Betreuung tätig?*

Auch der betriebspezifische Aufgabenkatalog wird nach den Erkenntnissen aus der Sifa-Langzeitstudie sehr breitflächig von den Fachkräften für Arbeitssicherheit abgedeckt. Sie werden allerdings unterschiedlich intensiv tätig in den einzelnen Aufgabenfeldern. Schwerpunkte ihrer Tätigkeit bei den regelmäßig vorliegenden Unfall- und Gesundheitsgefahren und Erfordernissen zur menschengerechten Arbeitsgestaltung (Aufgabenkomplex 1) sind insbesondere im Aufgabenfeld 1.1

besondere Tätigkeiten, z. B. die Beschäftigung mit mechanischen Gefährdungen (z. B. sich quetschen), physikalischen Gefährdungen (z. B. Lärm, Strahlung, Klima), Brand- und Explosionsgefährdungen oder im Aufgabenfeld 1.3 die physischen Belastungen (z. B. Heben und Tragen). Sie werden kaum intensiv tätig in der Personalentwicklung (Aufgabenfeld 1.5) und bei Fragen zu „Gesundheitsthemen“ wie z. B. Gestaltung der Arbeitsbedingungen für ältere Beschäftigte (Aufgabenfeld 1.6), Maßnahmen zur Erhaltung und Verbesserung der körperlichen Fitness und Leistungsfähigkeit oder Analysen des Krankenzustandes (beide Aufgabenfeld 1.7).

Im Durchschnitt verwenden die Fachkräfte für Arbeitssicherheit für die Aufgabenfelder 2.1 bis 2.4 der betriebsspezifischen Betreuung etwas mehr als 10 % ihrer Gesamtarbeitszeit. Die befragten Fachkräfte sind durchaus umfangreich tätig bei Planungsprozessen, Beschaffungsvorgängen oder Umbaumaßnahmen.

Zwischen den Betreuungsformen gibt es zum Teil deutliche Unterschiede in der Wahrnehmung der Aufgabenfelder der betriebsspezifischen Betreuung. Insbesondere externe Fachkräfte für Arbeitssicherheit (freiberufliche und aus überbetrieblichen Diensten) beschäftigen sich mit den höchsten Intensitäten mit der Analyse mechanischer, elektrischer,

physikalischer, chemischer und biologischer Gefährdungsfaktoren. Möglicherweise veranschlagen diese Fachkräfte höhere Aufwände für das Aufgabenfeld 1.1 der betriebsspezifischen Betreuung als die internen Fachkräfte für Arbeitssicherheit. Bei Baumaßnahmen, Planungs- und Beschaffungsprozessen sieht das Bild hingegen anders aus. Bei diesen betrieblichen Prozessen werden externe Fachkräfte für Arbeitssicherheit kaum hinzugezogen bzw. sie werden hier kaum tätig. Diese Tätigkeiten übernehmen vergleichsweise intensiv hauptsächlich Vollzeit-Fachkräfte und Teilzeit-Fachkräfte, die mindestens noch eine zusätzliche Leitungsfunktion innehaben. Eine mögliche Erklärung hierfür kann in der besseren betrieblichen Einbindung dieser Fachkräfte liegen.

• Näheres zu ausgewählten Aufgabenfeldern der betriebsspezifischen Betreuung finden Sie in Abschnitt 6.4.5 des Abschlussberichts zur Sifa-Langzeitstudie.

*Setzen Fachkräfte für Arbeitssicherheit angemessene Schwerpunkte in ihrer Arbeit?*

Nach den vorliegenden Befunden werden die Fachkräfte für Arbeitssicherheit in der Breite der Aufgabenfelder der Grundbetreuung und betriebsspezifischen Betreuung gemäß DGUV Vorschrift 2 tätig. Sie setzen aber deutliche Schwerpunkte in ihren Tätigkeitsintensitäten und des verwendeten Anteils an ihrer Gesamtarbeitszeit.

Fast die Hälfte ihrer Gesamtarbeitszeit (46,7 %) verwenden Sie für die Themen Unterweisungen, Betriebsanweisungen, Einsatz von PSA, Begehungen und Überprüfungen sowie korrektive Maßnahmen wie Untersuchungen. Hingegen benötigen Sie für präventive Tätigkeiten wie vorausschauende Beurteilungen und die vorausschauende Arbeitssystemgestaltung lediglich

28 % (siehe Abbildung 9). Damit haben die verhaltensbezogenen, überprüfenden, korrektiven Tätigkeiten ein deutliches Übergewicht gegenüber den präventiv gestaltenden Tätigkeiten.

Die Studienergebnisse zeigen, dass über alle befragten Fachkräfte hinweg ein Schwerpunkt bei eher „klassischen“ sicherheitstechnischen Themen des Unfallschutzes und weniger bei zeitgemäßen präventiven Themen gelegt wird. Aus der Studie ist bekannt, dass aber gerade über präventive Tätigkeiten und Tätigkeiten zur menschengerechten Arbeitsgestaltung eine hohe Wirksamkeit der Fachkräfte für Arbeitssicherheit im Betrieb zu erreichen ist. Insofern müssen sich Fachkräfte für Arbeitssicherheit kritisch hinterfragen, ob sie die richtigen Schwerpunkte in ihrer Tätigkeit setzen.

• Einen Überblick über die prozentualen Anteile der Tätigkeiten der Fachkräfte für Arbeitssicherheit erhalten Sie in Abschnitt 6.4.3.2 des Abschlussberichts zur Sifa-Langzeitstudie.



Abbildung 9: Schwerpunktsetzung nach Zeitaufwand (Prozentuale Zeitanteile von Tätigkeiten (t3; n=1307))

*Kümmern sich Fachkräfte um die zeitgemäßen Themen des Arbeitsschutzes?*

Insbesondere der betriebsspezifische Aufgabenkatalog beinhaltet aktuelle präventionspolitische Themen, die für die Betriebe von Bedeutung sind. So finden sich hier Themen wie psychische und physische Belastungen, Erhalt der gesundheitlichen Ressourcen, Wiedereingliederung und der demografische Wandel. Die Studie gibt darüber Auskunft, mit welcher Intensität und in welchem Umfang die Fachkräfte hier tätig werden.

Fachkräfte für Arbeitssicherheit befassen sich grundsätzlich mit diesen Themen, allerdings nicht alle und teilweise nur mit eher niedriger Intensität. Deutlich wird, dass die Fachkräfte für Arbeitssicherheit eine sehr heterogene Gruppe sind und unterschiedlich tätig werden – auch innerhalb der Aufgabenfelder. So zeigt sich z. B. im Aufgabenfeld 1.3 der betriebsspezifischen

- Das Tätigkeitsfeld psychische Gefährdungen wird umfassend in Abschnitt 6.1 des Abschlussberichts zur Sifa-Langzeitstudie abgehandelt.

Ganz ähnlich sieht es bei der Beschäftigung mit dem demografischen Wandel und der Gestaltung der Arbeitsbedingungen für ältere Beschäftigte, bei Analysen zur Gesundheitsförderung oder bei der Teilnahme Behinderter am Arbeitsprozess aus. Fachkräfte für Arbeitssicherheit kümmern sich vergleichsweise wenig darum. Aber auch hier gilt natürlich: Es gibt Fachkräfte, die sich durchaus intensiv mit diesen Themen befassen. Wenn sich Fachkräfte nicht mit diesen Themen befassen, liegt es häufig daran, dass sie nach eigener Aussage nicht über die notwendigen Kompetenzen verfügen. Häufig äußern die Fachkräfte jedoch auch, dass Führungskräfte es ablehnen, in diesen Gebieten tätig zu werden.

- In den Kapiteln 3 und 4 des Abschlussberichts zur Sifa-Langzeitstudie erhalten sie einen umfassenden Überblick über die personenbezogenen und betrieblichen Einflussfaktoren auf das Handeln der Fachkräfte für Arbeitssicherheit.

Aus der Studie kann der betriebliche Bedarf bestimmt werden darüber, dass die Fachkräfte die Aufgabe als ein besonderes Problem in ihrem Zuständigkeitsbereich sehen und die Führungskräfte darauf besonderen Wert legen.

Viele Fachkräfte leiten den Bedarf für die Erfüllung bestimmter Aufgaben aus den Anforderungen seitens der Führungskräfte her. Insbesondere ist dies bei folgenden Aufgaben aus der Grundbetreuung der Fall: Unterstützen bei betrieblichem Gesamtkonzept zur Gefährdungsbeurteilung, Qualifizierung von Führungskräften zu Sicherheit und Gesundheit, Hilfen für die Führungskräfte zur Gefährdungsbeurteilung, Integration des Arbeitsschutzes in die Aufbau- und Ablauforganisation.

Bei der betriebsspezifischen Betreuung kommt diese Bedarfsorientierung besonders in den Themenfeldern physische und psychische Belastungen sowie der Mitwirkung in Planungsprozessen zum Ausdruck.

Betreuung, dass die Fachkräfte für Arbeitssicherheit sich vergleichsweise intensiv mit physischen Gefährdungen befassen. Im Gegensatz hierzu beschäftigen sie sich deutlich weniger mit psychischen Gefährdungen und Fragen zu Arbeitszeiten, Arbeitspausen und Schichtplänen. Gerade beim Thema psychische Belastungen scheinen die Fachkräfte für Arbeitssicherheit in der Entwicklung zu stagnieren. Würde man doch erwarten, dass die Fachkräfte vor dem Hintergrund aktueller gesellschaftlicher Entwicklungen und Probleme (z. B. ständige Erreichbarkeit, Stress, Burn-out) hier mit der Zeit intensiver tätig werden müssten. Nach den Daten der Langzeitanalyse gab es hier bei den befragten Teilnehmern der Studie keine erkennbaren Entwicklungen. Die Fachkräfte für Arbeitssicherheit machten zum letzten Befragungszeitpunkt im Jahre 2009 bei psychischen Belastungen immer noch genauso viel oder wenig wie fünf Jahre zuvor.

*Wie sinnvoll ist eine am Bedarf des Betriebs ausgerichtete Betreuung durch die Fachkraft für Arbeitssicherheit?*

Die Unterschiede zwischen den Fachkräften zeigen sich nicht nur in den Aufgabenfeldern der betriebsspezifischen Betreuung, sondern schon in der Grundbetreuung. Viele verschiedene Faktoren haben Einfluss auf die Schwerpunkte der Aufgabenwahrnehmung, z. B. die Unternehmenskultur zu Sicherheit und Gesundheitsschutz, das Vorhandensein eines Arbeitsschutzmanagementsystems oder persönliche Faktoren wie die kooperative zielorientierte Arbeitsweise.

Dies unterstreicht die Bedeutung einer flexibel am betrieblichen Bedarf ausgerichteten Betreuung durch die Fachkräfte für Arbeitssicherheit. Eine „Gießkannenbetreuung“, bei der für alle Betriebe eine gleiche Betreuung zu realisieren ist, sowohl inhaltlich als auch vom Umfang her, ist aufgrund der nun vorliegenden Erkenntnisse über die Unterschiedlichkeit der Betriebe und die Heterogenität der Gruppe der Fachkräfte für Arbeitssicherheit nicht angemessen.

Die empirischen Befunde aus der Sifa-Langzeitstudie zeigen, dass das neue Konzept zur Ermittlung der sicherheitstechnischen und betriebsärztlichen Betreuung gemäß DGUV Vorschrift 2 zeitgemäß ist. So wird der Vielfältigkeit der Ausprägung der sicherheitstechnischen Betreuung in den Betrieben Rechnung getragen. Gleichzeitig zeigen die Befunde, dass die Fachkräfte für Arbeitssicherheit im Rahmen der Ausgestaltung der sicherheitstechnischen Betreuung große Spielräume haben, ihr eigenes Tätigwerden im Betrieb zu beeinflussen und so Einfluss auf die betrieblichen Rahmenbedingungen zu nehmen. Die DGUV Vorschrift 2 kann ein wirkungsvoller Hebel zur Verbesserung des betrieblichen Arbeitsschutzes sein.

- Weitere konkrete Handlungsempfehlungen für die Fachkräfte für Arbeitssicherheit finden Sie in Abschnitt 8.2.1 des Abschlussberichts zur Sifa-Langzeitstudie.

*Wirkt sich die DGUV Vorschrift 2 auf die Zusammenarbeit mit dem Unternehmer bzw. den Führungskräften und mit der Personalvertretung positiv aus?*

Die Kooperation mit den Akteuren im Arbeitsschutz ist sehr unterschiedlich ausgestaltet.

Die befragten Sifas arbeiten im Durchschnitt gut mit der Geschäftsführung und den Führungskräften zusammen. Der Großteil der Fachkräfte für Arbeitssicherheit arbeitet auch mit der Personalvertretung zusammen, aber im Durchschnitt deutlich seltener. Insbesondere externe Fachkräfte für Arbeitssicherheit suchen seltener die Zusammenarbeit mit der Personalvertretung. Auch die Branchenzugehörigkeit des betreuten Unternehmens spielt eine Rolle: Lediglich etwas mehr als die Hälfte (56,9 %) der Fachkräfte aus dem Baugewerbe arbeiten mit der Personalvertretung zusammen. Im öffentlichen Bereich sind es 90 %.

*Wie arbeiten Fachkräfte mit den Betriebsärzten zusammen?*

Die für den betrieblichen Arbeitsschutz elementar wichtige Zusammenarbeit zwischen Fachkräften für Arbeitssicherheit und Betriebsärzten hat mit der Reform der DGUV Vorschrift 2 deutlich an Bedeutung gewonnen. Fachkräfte und Betriebsärzte müssen schon bei der Ermittlung und Aufteilung der Betreuungsleistungen eng miteinander kooperieren, um ein für den Betrieb geeignetes und passendes Betreuungskonzept zu erarbeiten. Bei der Erfüllung ihrer Aufgaben müssen sie ebenfalls zusammenarbeiten, um ihr sicherheitstechnisches und arbeitsmedizinisches Know-how wirksam einzubringen und Wirkungen im Betrieb zu erzielen. Die Erkenntnisse der Studie weisen jedoch darauf hin, dass die Kooperation bei der Aufgabenerfüllung verbesserungsfähig ist. Während 75 % der befragten Fachkräfte für Arbeitssicherheit bei Begehungen mit dem Betriebsarzt kooperieren, so kooperieren lediglich 37 % der Fachkräfte mit den Betriebsärzten bei den Gefährdungsbeurteilungen. Hier besteht ein erhebliches Verbesserungspotenzial.

- Viele weitere Einzelheiten zur Kooperation mit anderen Akteuren erfahren Sie in den Abschnitten 4.10 und 6.4.6 des Abschlussberichts zur Sifa-Langzeitstudie.

### 3.11 Zusammenarbeit mit Sicherheitsbeauftragten

Sicherheitsbeauftragte sind ein wichtiges Bindeglied im Gefüge des betrieblichen Arbeitsschutzes. Ihre Hauptaufgabe besteht darin, Kollegen hinsichtlich ihres Verhaltens zu Sicherheit und Gesundheit zu unterstützen und ggf. beratend auf sie einzuwirken und Führungskräfte über erkannte Arbeitsschutzprobleme in ihrem Bereich zu informieren. Die Auswahl und Anzahl von Sicherheitsbeauftragten soll anhand von fünf verbindlichen Kriterien neu geregelt werden. Neben vorhandenen Gefahren und der Zahl der Beschäftigten tritt die räumliche, zeitliche und fachliche Nähe der Sicherheitsbeauftragten zu den Beschäftigten in den Vordergrund. Für die Sifas sind Sicherheitsbeauftragte wichtige Ansprech- und Kooperationspartner vor Ort. Hinreichend geschult und motiviert können sie die Qualität der Arbeit von Fachkräften und ihre Wirkung im Unternehmen deutlich steigern. Eine Befragung von rund 1500 Sicherheitsbeauftragten 2012 zeigte, dass 36 % der Befragten die Zusammenarbeit mit der Fachkraft für Arbeitssicherheit als sehr gut und 42 % als gut empfinden. Mehr als drei Viertel der Sicherheitsbeauftragten wünscht sich jedoch eine bessere Einbindung im Betrieb.<sup>1</sup>

*Zusammenarbeit mit den Sicherheitsbeauftragten aus Sicht der Sifas*

Sicherheitsbeauftragte sind mit einer Quote von über 90 % der häufigste Kooperationspartner für Fachkräfte für Arbeitssicherheit.

Der Erfolg dieser Zusammenarbeit wird von Fachkräften sehr positiv beurteilt. Im Vergleich mit anderen betrieblichen Kooperationspartnern zeigt sich eine überdurchschnittliche Zufriedenheit, die alleine von der Zufriedenheit in der Zusammenarbeit mit anderen innerbetrieblichen Fachkräften für Arbeitssicherheit übertroffen wird.

*Zusammenhänge dieser Kooperation mit Handeln und Wirken der Fachkräfte*

Die Befunde der Sifa-Langzeitstudie zeigen, dass sich die Zusammenarbeit mit den Sicherheitsbeauftragten als ein deutlicher Indikator für die Handlungsintensität der Fachkraft erweist. Die wenigen Fachkräfte (< 9 %), die keine Kooperation mit Sicherheitsbeauftragten pflegen, zeigen über alle Tätigkeitsfelder eine deutlich niedrigere Handlungsintensität. Am stärksten wirkt sich dies bei der Analyse eingetretener Ereignisse aus, ist aber auch über alle anderen Tätigkeitsfelder sehr ausgeprägt.

Die Befunde zur Wirksamkeit sind vergleichbar. Fachkräfte für Arbeitssicherheit, die keine Kooperation mit Sicherheitsbeauftragten pflegen, sind über alle vier Wirksamkeitsfelder deutlich weniger wirksam.

Neben der Kooperation mit Betriebsleitung und Führungskräften ist dieser Einfluss der Zusammenarbeit mit den Sicherheitsbeauftragten als besonders wichtig anzusehen.

Ausführliche Daten dazu sind in den Abschnitten 4.8 und 4.10 des Abschlussberichts.

<sup>1</sup> Siegmann, S. (2013): Rollenbild und Tätigkeitsspektrum der Sicherheitsbeauftragten. DGUV Forum 4/2013, S. 20-22

*Wie kann die Kooperation mit den Sicherheitsbeauftragten im Unternehmen gestaltet werden?  
Welche Aktivitäten sind hierzu erforderlich?*

Sicherheitsbeauftragte als Kooperationspartner der Fachkräfte sind nicht nur die „Partner vor Ort“. Sie haben für die Wirksamkeit der Fachkräfte eine wichtige Bedeutung.

Kooperationen mit Sicherheitsbeauftragten sollten weiter gestärkt werden. Die Kooperation hat hierbei sowohl einen quantitativen als auch einen qualitativen Aspekt. Quantitativ heißt, die Fachkraft sollte Kooperationen suchen und anstreben bzw. deren Anzahl erhöhen, z. B. durch die stärkere Einbeziehung der Sicherheitsbeauftragten.

Qualitätskriterien für eine gute Zusammenarbeit können sein:

- Sicherheitsbeauftragte müssen die Fachkraft für Arbeitssicherheit, ihre Rolle und Aufgaben kennen. Gegebenenfalls müssen sich Fachkräfte hier bekannt machen.
- Die Fachkraft muss aus Eigeninitiative aktiv werden, Kontakt suchen und kooperieren.
- Kooperationsangebote von Sicherheitsbeauftragten sollten wahrgenommen werden.

Fachkräfte, ebenso wie Sicherheitsbeauftragte, sollten daher in ihren kooperativen Fähigkeiten unterstützt und geschult werden. Kooperation sollte in diesem Sinne auch zum Fortbildungsthema für Fachkräfte werden. Ausreichende zeitliche und fachliche Ressourcen beider Akteure sind eine Voraussetzung guter Zusammenarbeit.

Die Sifa-Langzeitstudie zeigt auf, dass betriebliche Bedingungen wie die Sicherheits- und Gesundheitskultur, systematisches Management des Arbeitsschutzes, Führungsverhalten und Unternehmensleitung die innerbetriebliche Kooperation zwischen Sifa und Sicherheitsbeauftragten in hohem Maße fördern können.

Eine Integration des Arbeitsschutzes in betriebliche Strukturen und Prozesse sollte neben den Fachkräften – in einem angemessenen Maße – auch die Sicherheitsbeauftragten einschließen. Verfahrensregeln, die Schaffung von Arbeitsschutzgremien können geeignete Instrumente zur Einbindung von Sicherheitsbeauftragten sein.

Auf eine stabile Verankerung der Zusammenarbeit mit den Sicherheitsbeauftragten im Unternehmen sollten Fachkräfte, Führungskräfte und die Betriebsleitung im Interesse von Sicherheit und Gesundheit gemeinsam hinwirken.

#### 3.12 Branchenspezifische Aspekte

Arbeitsbedingungen und betriebliche Strukturen sind in den verschiedenen Branchen und Wirtschaftszweigen unterschiedlich ausgeprägt. Die DGUV Vorschrift 2 ordnet dementsprechend den einzelnen Branchen auch unterschiedliche Gefährdungsgruppen zu. Branchen fassen als Überbegriff verwandte Unternehmen nach Produkten, Artikeln, Dienstleistungen etc. zusammen. Tätigkeit und Wirksamkeit von Fachkräften für

Arbeitssicherheit sind in den verschiedenen Branchen unterschiedlich ausgeprägt. In der Sifa-Langzeitstudie wurden Branchen nach dem WZ-Schlüssel erfasst (in der dritten Basisbefragung). Diese Branchen werden zudem drei Wirtschaftssektoren zugeordnet:

- Urproduktion (Primärsektor)
- Produzierendes Gewerbe (Sekundärsektor)
- Dienstleistungsbereich (Tertiärsektor)

Zusätzlich wird auch die Zugehörigkeit zu den verschiedenen Unfallversicherungsträgern in die Untersuchung einbezogen.

*Wie wirken sich unterschiedliche Branchen auf die Tätigkeit der Sifas aus?*

Sowohl die Unterscheidung nach den drei Wirtschaftssektoren, nach einzelnen Wirtschaftszweigen als auch die Zugehörigkeit zu den verschiedenen Unfallversicherungsträgern zeigt zum Teil deutliche Unterschiede in der Tätigkeit und Wirksamkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit auf. Aber auch die betrieblichen Handlungsbedingungen der Fachkräfte für Arbeitssicherheit sind in den Branchen unterschiedlich.

Wesentliche Erkenntnisse aus dem Branchenvergleich sind:

- Über alle Branchen hinweg finden sich ähnliche Muster und Ausprägungen der Intensität des Handelns der Fachkräfte für Arbeitssicherheit. So ist die Intensität der Tätigkeit zu verhaltensbezogenen organisatorischen Schutzmaßnahmen in fast allen Branchen am höchsten und zur personenorientierten Gestaltung von Arbeitssystemen am niedrigsten.
- Im Vergleich mit den anderen Branchen sind Fachkräfte für Arbeitssicherheit aus der Branche Handel (inkl. Instandhaltung, Reparatur von Kraftfahrzeugen) eher intensiv tätig. Die höchste Tätigkeitsintensität zeigen sie zur Analyse von Gefährdungsfaktoren, zur personenorientierten Gestaltung von Arbeitssystemen, zur Beschäftigung mit chemisch-biologischen Faktoren und zur Analyse eingetretener Ereignisse.
- Es finden sich branchenspezifisch signifikante Unterschiede in der Tätigkeitsintensität.
- Hoch ausgeprägt sind auch die Tätigkeitsintensitäten der Fachkräfte von Energieversorgern. Sie zeigen zu verhaltensbezogenen organisatorischen Schutzmaßnahmen, zum Management des Arbeitsschutzes und zur technisch-organisatorischen Gestaltung von Arbeitssystemen die höchsten Intensitäten.
- Vergleichsweise schwach ausgeprägt in der Intensität ihres Handelns sind Fachkräfte aus der öffentlichen Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung, wobei sie bei der personenorientierten Gestaltung von Arbeitssystemen und bei der Beschäftigung mit chemisch-biologischen Gefährdungen eher im Mittelfeld liegen.

- Im Bereich der personenorientierten Gestaltung von Arbeitssystemen sind Fachkräfte aus dem verarbeitenden Gewerbe am wenigsten intensiv tätig.

*Wie wirken sich unterschiedliche Branchen auf die Wirksamkeit und den betrieblichen Nutzen der Fachkräfte für Arbeitssicherheit aus?*

Die branchenspezifischen Unterschiede zur Wirksamkeit der Fachkräfte für Arbeitssicherheit fallen deutlicher aus.

- **Wirksamkeit zur Arbeitsschutzorganisation und -kultur**  
Verglichen mit den anderen Branchen ist die Wirksamkeit der Fachkräfte aus der öffentlichen Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung im Bereich der Arbeitsschutzorganisation und -kultur deutlich niedriger.
- **Wirksamkeit zur Gefährdungsreduktion**  
Hier liegen die Fachkräfte für Arbeitssicherheit in der Einschätzung ihrer Wirksamkeit auf vergleichsweise hohem Niveau relativ nah beieinander, wobei die Fachkräfte der Branchen Energieversorgung und verarbeitendes Gewerbe die höchste Wirksamkeit angeben. Am niedrigsten fällt sie im Baugewerbe und im Handel (inkl. Instandhaltung, Reparatur von Kraftfahrzeugen) aus.
- **Wirksamkeit zur menschengerechten Arbeitsgestaltung**  
Die Wirksamkeit der Fachkräfte zur menschengerechten Arbeitsgestaltung ist insgesamt eher niedrig ausgeprägt. Besonders niedrig wird sie von Fachkräften des Baugewerbes und des verarbeitenden Gewerbes gesehen.
- **Betrieblicher Nutzen der Fachkräfte für Arbeitssicherheit**  
Mit Blick auf den betrieblichen Nutzen der Fachkräfte für Arbeitssicherheit finden sich die größten Unterschiede zwischen den Branchen. Besonders hoch wird er von Fach-

kräften aus der Energieversorgung eingestuft. Ganz gegensätzlich dazu sehen Fachkräfte der öffentlichen Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung ihren betrieblichen Nutzen eher gering an.

*Worauf sind die Unterschiede zurückzuführen? Gibt es branchenspezifische Unterschiede bei betrieblichen Merkmalen und Rahmenbedingungen der Fachkräfte?*

Die festzustellenden Unterschiede sind immer vor dem komplexen Bedingungsgefüge für die Tätigkeit und Wirksamkeit von Fachkräften zu bewerten und zu verstehen (siehe Kapitel 2, Abbildung 3). Für jede Branche lassen sich Unterschiede in den Rahmenbedingungen, die Einfluss auf Tätigkeit und Wirksamkeit haben, identifizieren. Insbesondere die folgenden Faktoren zeigen solche Unterschiede auf:

- Die Branchen zeigen deutliche Zusammenhänge mit der Sicherheits- und Gesundheitskultur. Im Gesundheits- und Sozialwesen ist diese eher schwach ausgeprägt. Deutlich positivere Einschätzungen finden sich bspw. bei den Energieversorgern.
- Während die Hälfte der Fachkräfte der Energieversorger einen häufigen und regelmäßigen Kontakt zur Unternehmensleitung hat, sind dies im Bereich Öffentliche Verwaltung und Sozialversicherung weniger als 30 %.
- Anzahl und Qualität interner Kooperationen stehen ebenfalls im Zusammenhang mit der Branche. Fachkräfte aus dem Baugewerbe schätzen beispielsweise den Erfolg ihrer innerbetrieblichen Kooperationen deutlich niedriger ein als Fachkräfte im verarbeitenden Gewerbe oder auch im Handel.
- Für Kooperationen mit Berufsgenossenschaften, Unfallkassen, Krankenkassen, oder dem staatlichen Arbeitsschutz findet sich ein ähnlicher Zusammenhang. Beispielsweise geben Fachkräfte aus Handel, Instandhaltung (inkl. Reparatur von Kraftfahrzeugen) deutlich mehr externe Kooperationspartner an als Fachkräfte aus der Energieversorgung.

- Detaillierte Informationen zu Wirtschaftssektoren finden sich in den Abschnitten 4.2.1 und 4.2.2, zu Unfallversicherungsträgern in den Abschnitten 4.2.3, zu den Einflussfaktoren in den Abschnitten 4.2.5, 4.6.3, 4.9.2.2 und 8.1.7 des Berichtes zur Sifa-Langzeitstudie.

### *Handlungsempfehlungen*

Die Sifa-Langzeitstudie zeigt einen deutlichen Effekt der Branche auf das Handeln und Wirken der Fachkräfte für Arbeitssicherheit. Zudem beeinflusst die Branche wesentliche betriebliche Bedingungen ihres Handelns und Wirkens im Gesamtkontext von Unternehmen und Organisationen. Um im Sinne dieses effektiven Handelns branchenspezifische Präventionsangebote durch die Unfallversicherungsträger anbieten zu können, ist es erforderlich, das Stellschraubenmodell branchenspezifisch zu konfigurieren. Hierzu müssen

die Stellschrauben der jeweiligen Branchen identifiziert werden. Insbesondere vor dem Hintergrund der fusionierten Unfallversicherungsträger und damit der branchenseitigen Zusammenlegung könnten so spezifische Bedarfe und Angebote geschaffen werden.

Je konkreter Interventionen geplant und umgesetzt werden, umso wichtiger werden branchen- und unternehmensspezifische Merkmale für die Gestaltung. Dementsprechend sind Maßnahmen unter Beachtung solcher branchenspezifischer Unterschiede auszugestalten.

- Detaillierte Informationen zum Stellschraubenmodell und zum vernetzten Denken befinden sich in Abschnitt 8.1.8 des Berichtes zur Sifa-Langzeitstudie.

### 3.13 Auf die Kompetenzen kommt es an!

Sifas benötigen ein umfassendes Kompetenzprofil, um entsprechend ihrer Rolle die ihnen zugewiesenen komplexen Aufgaben in den spezifischen betrieblichen Handlungssituationen zu bewältigen. Solche Kompetenzen erwerben Fachkräfte auf vielfältige, sich gegenseitig ergänzende Weise – insbesondere im Rahmen ihrer Berufsbildung und sonstigen formalen Bildungsaktivitäten, im Lehrgang zur sicherheitstechnischen Fachkunde, on the job im Rahmen des betriebspraktischen Tätigwerdens, im Rahmen von formalen Fortbildungsveranstaltungen, über informelles Lernen im Betrieb und in Netzwerken. Derzeit arbeiten die DGUV, Unfallversicherungsträger und BAuA an der Weiterentwicklung der Sifa-Ausbildung, an Fortbildungskonzepten unter dem Leitgedanken des lebenslangen Lernens. Die Sifa-Langzeitstudie bietet hierzu eine Fülle von nutzbaren Forschungsergebnissen.

- Eine Vielzahl von weiteren Informationen und Daten zur Eingangsqualifikation enthält Abschnitt 3.2 des Abschlussberichts zur Sifa-Langzeitstudie.

*Auf welche Kompetenzen kommt es besonders an?  
Fach-, Methoden-, Sozial- oder Persönlichkeitskompetenzen?*

Sowohl die Sifas selbst als auch ihre betrieblichen Kooperationspartner sehen alle vier Kompetenzbereiche (Fach-, Methoden-, Sozial- oder Persönlichkeitskompetenzen) als bedeutsam für ihr Handeln im betrieblichen Alltag an. Fast alle Sifas nennen die Fachkompetenz als wichtig, aber nur drei Viertel die Methodenkompetenz. Ihre betrieblichen Kooperationspartner bewerten hingegen alle vier Kompetenzfelder als gleichrangig wichtig für die Fachkräfte.

Etwa zwei Drittel der Fachkräfte bewerten alle vier Kompetenzfelder als wichtig für ihr Handeln. Diese Gruppe erzielt die höchsten Mittelwerte in den sieben Tätigkeits- und den vier Wirksamkeitsfeldern. Bereits die Bedeutungsabwertung eines

- Informationen zum Stellenwert der Kompetenzen von Fachkräften für Arbeitssicherheit enthält Abschnitt 3.3 und insbesondere Abschnitt 3.3.4 des Berichts zur Sifa-Langzeitstudie.

*Wo sehen die Sifas ihre Kompetenzdefizite?*

Sifas sehen Kompetenzdefizite insbesondere in folgenden Feldern:

- Psychische Belastungen, psychische Fehlbeanspruchung
- Ermittlung von Gesundheitsfaktoren und deren Potenzialen

*Wer ist wirksamer – Ingenieure, Techniker oder Meister?*

Die Eingangsqualifikation (Ingenieur, Techniker, Meister oder meisterähnliche Tätigkeit) der Fachkraft für Arbeitssicherheit hat kaum Einfluss auf die Wirksamkeit.

- Auch in Großbetrieben sind kaum Unterschiede festzustellen.
- Die Validierungsbefragung von Unternehmern, Führungskräften, Betriebsärzten und Betriebsräten weist ebenfalls keine signifikanten Unterschiede aus.
- Sifas mit nur einem Berufsabschluss („meisterähnliche Tätigkeit“) haben höhere Wirksamkeit auf dem Gebiet der menschengerechten Arbeitsgestaltung als die mit anderen Berufsabschlüssen.

einzigem Kompetenzbereichs geht mit deutlich geringeren Mittelwerten auf der Mehrzahl der Tätigkeits- und Wirksamkeitsfelder einher.

Die Studie zeigt, dass Fachkompetenz alleine nicht ausreicht. Fachkräfte, die sich bewusst sind, dass die Sozial- und die Persönlichkeitskompetenzen wichtig sind für ihr Alltagshandeln, schätzen sich als wirksamer bei der Gefährdungsreduktion ein. Vergleichbares lässt sich auch für andere Tätigkeits- und Wirksamkeitsfelder zeigen. Persönlichkeitskompetenz als Selbstreflexionsfähigkeit über die eigenen Kompetenzen ist offensichtlich ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die Wirksamkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit. Eine intensiv tätige und effektive Fachkraft für Arbeitssicherheit verfügt über ein vollständiges Kompetenzprofil und ist sich dessen auch bewusst.

- Alternsgerechte Arbeitsgestaltung und Arbeitsbedingungen für ältere Beschäftigte
- Teilhabe Behinderter am Arbeitsprozess
- Physische Fehlbeanspruchung

Damit sind es insbesondere die zeitgemäßen Themen des Arbeitsschutzes, wo die Fachkräfte für sich selbst Kompetenzdefizite sehen. Gleichzeitig sind es auch die Bereiche, wo der größte betriebliche Nutzen erzielt werden kann.

- Informationen zu den Kompetenzdefiziten finden Sie in Abschnitt 3.3.1 des Abschlussberichts zur Sifa-Langzeitstudie. Zum betrieblichen Nutzen siehe Abschnitt 2.4.3.

*Welchen Weiterbildungsbedarf sehen die Fachkräfte für sich?*

Fachkräfte bilden sich vor allem fachlich weiter. Sie wenden dreimal so viel Tage für die Fachkompetenzen auf als für die anderen Kompetenzfelder. Der zeitliche Umfang der Weiterbildung ist zwischen den drei Befragungszeitpunkten rückläufig.

Fachkräfte schätzen ihren fachlichen Weiterbildungsbedarf nach der erfolgten Ausbildung eher als hoch ein, im Bereich der Sozial-, Methoden- und Persönlichkeitskompetenzen eher als mittelmäßig ein.

Die Fachkräfte schätzen ihren fachlichen Weiterbildungsbedarf dabei etwas höher ein als die Kooperationspartner.

Mehr als die Hälfte (ca. 60 %) der von den Fachkräften genannten Weiterbildungswünsche lassen sich thematisch dem Wissen zu den verschiedenen Gefährdungsfaktoren und zum Vorschriften- und Regelwerk zuordnen. Mit deutlichem Abstand folgen Themen zur Verbesserung sozialer Kompetenzen, von Arbeitsweisen und Arbeitsorganisation. Zwischen den drei Befragungswellen nehmen die letztgenannten Weiterbildungswünsche ab.

Die Kooperationspartner schätzen den Weiterbildungsbedarf bei den Methoden- und Sozialkompetenzen etwas höher ein als die Fachkräfte selbst. Sie erwarten ein ausgewogenes Kompetenzprofil und sehen hier auch den Weiterbildungsbedarf.

- Informationen zum Weiterbildungsbedarf enthält Abschnitt 3.3.2 des Abschlussberichts.

*Wie entwickeln sich Kompetenzen? – Bedeutung von Erfahrungslernen und informellem Lernen on the job*

Erfahrungswissen entwickelt sich schrittweise über die Dauer der Tätigkeit. Die praktische Tätigkeit als Fachkraft für Arbeitssicherheit führt zu einer deutlichen Wahrnehmung der Zunahme des eigenen Erfahrungswissens. Je länger die Fachkräfte praktisch tätig sind, desto größer schätzen sie selbst die Zunahme des eigenen Erfahrungswissens ein. Dies hat auch deutliche Effekte auf die Wirksamkeit. Die größten Effekte lassen sich für das Feld der Arbeitsschutzorganisation und -kultur nachweisen.

Je länger eine Fachkraft für Arbeitssicherheit in ihrem Betrieb diese Funktion bekleidet, desto stärker entwickeln sich

- die Professionalisierungszuwächse durch die tägliche Arbeit,
- die Intensitäten, mit denen sie auf den einzelnen Feldern tätig wird und
- die Wirksamkeiten, die durch die Tätigkeit in den einzelnen Feldern erreicht werden.

Die Begleitforschung zur Sifa-Community weist den starken Stellenwert des Austauschs von informellen Lernprozessen für die Kompetenzentwicklung auf.

- Informationen zum Learning on the job finden Sie in Abschnitt 3.3.5 des Abschlussberichts zur Sifa-Langzeitstudie.

*Handlungsanforderungen und Umsetzungsmöglichkeiten*

Kompetenzentwicklung von Fachkräften für Arbeitssicherheit muss von der Heterogenität der personellen, sozialen und betrieblichen Voraussetzung für das Handeln als Fachkraft für Arbeitssicherheit ausgehen. Dementsprechend sollte eine kompetenzorientierte Didaktik mit dem Fokus auf konstruktivistische Lernformen im Mittelpunkt von Bildungsprozessen- und angeboten stehen. Die Fachkompetenz darf nicht der zentrale Fokus von Aus- und Fortbildung bleiben. Lernarrangements, die Fach-, Methoden-, Sozial- und Persönlichkeitskompetenzen miteinander verzahnen, sind im Hinblick auf die Erhöhung der Wirksamkeit zielführend. Die Persönlichkeitskompetenz der „reflexiven Handlungsfähigkeit“ sowohl im Hinblick auf die eigenen Kompetenzen als auch die betrieblichen Handlungsbedingungen sollten durch spezifische Angebote weiterentwickelt werden. Statt punktueller Seminarangebote sind Angebote zielführend, die eine längerfristige Begleitung und Unterstützung der Fachkräfte umfassen (z. B. in Form von Follow-up-Seminaren mit konkreten Praxisphasen, begleitenden Coachings und kooperativen und kollaborativen E-Learning-Phasen). Thematisch sollten insbesondere die erkannten Kompetenzdefizite aufgegriffen werden. Dem informellen Lernen on the job, das z. B. über Austauschveranstaltungen

rückgekoppelt wird, sollte gleichrangig zu den formalen Seminarangeboten Raum und Möglichkeit gegeben werden.

**3.14 Unternehmenskultur als wesentlicher Erfolgsfaktor**

Sicherheits- und Gesundheitskultur sind erneut in den Fokus der Aufmerksamkeit gekommen, nachdem die Konzentration in den 80er- und 90er-Jahren des letzten Jahrhunderts etwas reduziert worden war. So hat die Bertelsmann-Stiftung ein ähnliches Zertifikat für Lebenswelten Arbeitswelten, zukunftsfähige Unternehmenskulturen ausgearbeitet, wie dies auch in der Familienfreundlichkeit von der Hertie-Stiftung geschehen ist. INQA hat einen umfassenden Überblicksbericht zum Thema herausgegeben (Hauser et al., 2013; INQA) und die Schwerpunkte verschiedener Förderaktionen gehen in dieselbe Richtung. Corporate Social Responsibility, Public Value, Unternehmensethik etc. sind nur einige der aktuellen Schlagworte zum Thema Sicherheits- und Gesundheitskultur. Insbesondere das Thema Gesundheitsförderung, das sich auch den psychologischen Fehlbeanspruchungen, der Familienfreundlichkeit und der nachhaltigen, demografischen Entwicklung widmet, setzt aus gesundheitlicher Sicht neue Maßstäbe gegenüber klassischen Sicherheitskulturansätzen.

*Was versteht man denn eigentlich unter Sicherheits- und Gesundheitskultur?*

Sicherheits- und Gesundheitskultur wurde auch als ein zentrales Element in der Sifa-Langzeitstudie untersucht und auch als wesentlicher Einflussfaktor für die Tätigkeiten und Wirksamkeit der Sicherheitsfachkräfte identifiziert. 13 Einzelmerkmale der Kultur wurden auf einer 5-stufigen Skala erfasst. Diese sind gleichzeitig als eine Art Handlungsanweisungen zu sehen, denn diejenigen Sicherheitsfachkräfte, deren Betriebe hoch auf diesen Fragen abschnitten, wiesen auch eine deutlich höhere Wirksamkeit im Arbeitsschutz auf:

- Im Unternehmensleitbild formulierte Werte zur Sicherheit und Gesundheit werden im Arbeitsalltag tatsächlich gelebt.
- Im Konfliktfall geht Produktion/Dienstleistung vor Sicherheit.
- Vorgesetzte werden von den anderen Vorgesetzten und Kollegen dafür respektiert, dass sie sich sicherheits- und gesundheitsgerecht verhalten.
- Gefahren werden zum Teil stillschweigend akzeptiert.
- Das Unternehmen unterstützt aktiv Programme zur Gesundheitsförderung der Mitarbeiter (z. B. Gesundheitsvorsorge, Stressabbau, Ernährungsprogramme, Suchtprävention).
- Über Fehler und Probleme im Arbeitsprozess wird selbstverständlich gesprochen.
- Vorgesetzte ermuntern Mitarbeiter, Verbesserungsvorschläge zur Arbeitssicherheit zu machen.
- Wenn eine gefährliche Aufgabe auszuführen ist, wird über Gefahren und Gefährdungen dieser Arbeitstätigkeit gesprochen.
- Unfallmeldungen werden direkt der Geschäftsleitung berichtet.
- Sicherheitsbewusstes Verhalten ist ein wichtiger Faktor bei Personalentscheidungen in unserem Unternehmen.
- Die Sifa wird eher als Berater statt als „Macher“ gesehen.
- Die besten Mitarbeiter verhalten sich auch besonders sicherheitsbewusst.
- Die Führungskräfte geben angemessene Rückmeldung zu Leistungen im Arbeitsschutz.

Die Fragen wurden teilweise gesondert analysiert, aber die folgenden zusammenfassenden Erkenntnisse aus der Studie beziehen sich auf den Gesamtmittelwert aller Einzelmerkmale.

*Entwickelt sich Sicherheits- und Gesundheitskultur von alleine positiv?*

Das Niveau der Sicherheits- und Gesundheitskultur ist über die drei Erhebungszeiträume hinweg äußerst konstant. Der Mittelwert der Gesamtskala liegt konstant bei 3,40 (Streuung zwischen 0.66 und 0.70). Auch auf der Ebene der Einzelmerkmale sind die Veränderungen über die Zeit gering mit einer Ausnahme:

Deutlich zugenommen haben über den gesamten Untersuchungszeitraum hinweg die Aktivitäten der Unternehmen zur Gesundheitsförderung, die noch im Erhebungszeitraum t1 eher gering ausgeprägt waren ( $M = 2,78$ ) und die in den Erhebungszeiträumen t2 ( $M = 2,98$ ) und t3 ( $M = 3,08$ ) deutlich angestiegen sind, aber im Verhältnis zu anderen Aktivitäten immer noch nur mittelmäßig einzustufen sind.

Sehr starke Zustimmung (Mittelwerte zwischen 3,7 und 3,9) geben die Fachkräfte dagegen bei der direkten Unfallmeldung an die Geschäftsleitung, Besprechung von Gefahren und Gefährdungen bei anstehenden Aufgaben mit hohem Risiko und der niedrigen Gefahrenakzeptanz, d. h., dass Gefahren im Unternehmen nicht stillschweigend hingenommen werden.

*Sind bestimmte Betriebe und einzelne Branchen stärker in der Kultur?*

Die Größe eines Unternehmens scheint nur wenig Einfluss auf die Sicherheits- und Gesundheitskultur auszuüben. Es finden sich keine statistisch relevanten Zusammenhänge. Eine gewisse statistische Tendenz zeigt sich dahingehend, dass sowohl kleine und sehr kleine Unternehmen bis 50 Beschäftigte über eine höhere Sicherheits- und Gesundheitskultur verfügen gegenüber relativ niedrigeren Werten zur Sicherheits- und Gesundheitskultur in mittleren Unternehmen von 50 bis 250 Beschäftigten, wohingegen sie bei großen Unternehmen mit über 500 Beschäftigten wieder höher wird. Allerdings liegen die Werte nahe beieinander.

Der Vergleich des Niveaus der Sicherheits- und Gesundheitskultur über die Branchen zeigt, dass diese bei Energieversorgern hoch ist. Zu allen drei Erhebungen finden sich hier die günstigsten Einschätzungen der Sicherheitskultur. Auf der 5-stufigen Messskala liegt der Mittelwert der Sicherheits- und Gesundheitskultur der Energieversorger bei ca. 3,7, während in der öffentlichen Verwaltung und Gesundheits- und Sozialwesen die Werte eher bei 3,0 am unteren Ende der Branchen liegen. Lediglich bei der Gesundheitsförderung liegen die öffentlichen Betriebe und Gesundheitsdienste fast gleichauf mit den Energieversorgern, während die Baubranche schlecht abscheidet (2,47). Der Einfluss betrieblicher Wandlungsprozesse auf die Sicherheits- und Gesundheitskultur in Unternehmen scheint eher gering zu sein mit einer leichten Tendenz zu höherer Gesundheitskultur bei wandelorientierten Betrieben.

Die Intensität des Handelns ist in allen sieben Tätigkeitsfeldern der Fachkräfte korreliert über alle drei Erhebungszeiträume signifikant positiv mit der Sicherheits- und Gesundheitskultur in den Unternehmen. Dabei werden bis zu 22 % der Intensität des Tätigwerdens der Fachkräfte durch die Sicherheits- und Gesundheitskultur im Unternehmen erklärt.

Noch deutlicher als der Zusammenhang mit der Intensität des Handelns ist der Zusammenhang der Sicherheits- und Gesundheitskultur mit der selbst wahrgenommenen Wirksamkeit der Fachkräfte. Die Bedeutung dieser Wirksamkeits-einschätzung durch die Fachkräfte wurde in zwei Validierungsstudien durch Geschäftsführung, Betriebsärzte und Personalvertretung bestätigt. Dabei unterschätzen die Fachkräfte ihre eigene Wirksamkeit im Vergleich mit diesen Gruppen sogar etwas (siehe DGUV-Report 2/2010). Dabei werden bis zu 34,5 % der Wirksamkeit durch die Unternehmenskultur erklärt.

Der Längsschnitt zeigt, dass Sicherheitsfachkräfte mit zunehmender Erfahrung auch intensiver in den Bereichen der Sicherheits- und Gesundheitskultur aktiv und wirksam werden. Es steht zu vermuten, dass sie zunächst ein umfassendes Betriebsverständnis und eine entsprechende Akzeptanz erarbeiten müssen, bevor sie sich den komplexen, vernetzten Themen erfolgreicher widmen können.

*Was kann man tun, um die Sicherheits- und Gesundheitskultur zu fördern?*

1. Eine starke Unterstützung der Gesundheitsförderung und ihrer Themen geht Hand in Hand mit der höheren Wirksamkeit in der Sicherheitskultur.
2. Eine Nachschulung/Weiterbildung in Sicherheits- und Gesundheitskultur einige Jahre nach der Ausbildung könnte sehr nützlich sein und auf einen fruchtbaren Boden treffen, da die Sifas dann erfahrener sind.
3. Sicherheits- und Gesundheitskultur wird durch die Führungskräfte vorgelebt und verhindert. Hier sollten spezifische Förderungen, Erklärungen und vor allem der betriebliche Nutzen deutlicher vermittelt werden.
4. Sowohl die Kompetenzen in der Person der Sifa, insbesondere in Kleinbetrieben, als auch die Verankerung der Sicherheits- und Gesundheitskultur im Arbeitsschutzmanagementsystem bei sehr großen Betrieben unterstützen den Prozess massiv.

- Viele weitere Einzelheiten zur Kooperation mit anderen Akteuren erfahren Sie in den Abschnitten 6.2 und 6.4 des Abschlussberichts zur Sifa-Langzeitstudie.



## 4 Sifa-Community

Im Rahmen der Sifa-Langzeitstudie wurde die Kommunikations- und Informationsplattform Sifa-Community konzipiert und umgesetzt. Bereits im Dezember 2005 ging diese unter der Adresse [www.sifa-community.de](http://www.sifa-community.de) online und verzeichnet eine stetig steigende Mitgliederzahl. Mit aktuell mehr als 4 100 Mitgliedern (Stand Juli 2013) hat sich die Sifa-Community zum größten deutschen Online-Netzwerk für Fachkräfte für Arbeitssicherheit entwickelt.

### *Ziele der Community und Merkmale der Zielgruppe*

Die Sifa-Community sollte in erster Linie den Erhalt und die Motivation der Stichprobe über die Laufzeit der Studie hinweg unterstützen. In der Ausschreibung der Langzeitstudie wurde darüber hinaus die Entwicklung von Konzepten gefordert, die „die Fortführung der projektbezogenen Internetplattform über die Förderdauer hinaus sichern können“. Daher wurde ein Szenario angestrebt, welches gleichermaßen den Informationsaustausch wie auch die Bildung einer stabilen Gemeinschaft von an diesem Wissen Interessierten ermöglicht. Ziel war es, eine Online-Community zu etablieren, die über den Befragungszeitraum hinweg perspektivisch für alle Fachkräfte für Arbeitssicherheit zur Verfügung stehen kann.

Durch exklusiv angebotene Informationen und geeignete Kanäle zur Kommunikation mit anderen Sifas haben die Studien-Teilnehmer die Möglichkeit, berufsbezogene Informationen abzurufen und über berufsbezogene Fragen und Probleme mit räumlich entfernten Arbeitskollegen zu diskutieren. Dadurch wird eine Effizienzsteigerung der Tätigkeit der beteiligten Fachkräfte für Arbeitssicherheit möglich, indem mittels eines Wissensaustauschs im Arbeitsalltag auftretende Probleme schneller gelöst und zudem das eigene Wissen durch informelle Lernaktivitäten vermehrt werden können. Insbesondere die Möglichkeiten von Kollaboration und Kooperation, die mit der Teilnahme an der Studie gegeben sind, motivieren zur Mitarbeit bzw. helfen, die Motivation aufrechtzuerhalten.

Für eine Analyse der Zielgruppe im Vorfeld konnten Daten herangezogen werden, die aus einer Befragung von 1260 Sifas durch das Berufsgenossenschaftliche Institut Arbeit und Gesundheit (BGAG) stammen (vgl. BGAG, 2004). Zudem wurden in einer kleineren Vorstudie 25 Sifas befragt, um ihre Interessen und Bedürfnisse besser kennenzulernen. Bestätigt wurde, dass aufgrund ihrer relativen Isolation gerade in kleineren Betrieben Sifas ein gesteigertes Interesse an Betreuung und Austausch mit anderen Sifas nach Abschluss der Ausbildung haben. Diese Annahme wird durch die Ergebnisse der Sifa-Langzeitstudie gestützt. So wurde auf die Frage nach Lernformen, die sie gerne häufiger nutzen würden, ein großes Bedürfnis nach Zugang zur Expertise anderer Sifas deutlich.

### *Aufbau, Struktur und Technologie der Sifa-Community*

Die Benutzeroberfläche der Sifa-Community ist thematisch in die fünf Bereiche Langzeitstudie, Austausch, Wissen, Praxis und Einstellungen unterteilt, die nach erfolgreichem Login über die

Startseite aufrufbar sind (siehe Abbildung 10 auf Seite 44). Für die Gestaltung der Oberflächen der Sifa-Community wurden die Gestaltungsrichtlinien des BGAG (heute: IAG) zugrunde gelegt.

Zu den fünf Inhaltsbereichen: Über die Rubrik **Langzeitstudie** können in Anlehnung an die Studien-Webseite Informationen über den Verlauf und die Ergebnisse der Sifa-Langzeitstudie eingesehen werden. Im Bereich **Wissen** werden regelmäßig längere Fach-Artikel sowie aktuelle Kurznachrichten zu relevanten Themen durch Mitglieder der Forschungsgemeinschaft eingestellt. Zudem sind hier eine themenspezifische Linkliste und Buchtipps einsehbar, die durch alle Mitglieder der Sifa-Community ergänzt werden können. Der Bereich **Praxis** stellt Arbeitsmaterialien und Checklisten zum Download bereit sowie eine Kalenderfunktion. Im Bereich **Austausch** werden die Kommunikations-Werkzeuge der Community bereitgestellt. Foren stellen das wichtigste asynchrone Kommunikationsmittel dar. Für die Moderation der einzelnen Foren wurden neben Mitgliedern der Forschungsgemeinschaft auch externe Moderatoren gewonnen. Auch die Profile der Mitglieder, die bei der Registrierung angelegt werden, können eingesehen werden. Mithilfe dieser „Visitenkarten“ wird es den Mitgliedern erleichtert, persönliche Kontakte innerhalb der Community aufzubauen, eigene Interessen und Spezialgebiete zu kommunizieren und/oder Experten für bestimmte Anfragen ausfindig zu machen und direkt via E-Mail zu kontaktieren. Über die persönlichen **Einstellungen** können sich die Community-Mitglieder aus den Profilen persönliche Kontaktlisten und Listen beobachteter Foren erstellen, die in der rechten Spalte jederzeit zugänglich sind. Zudem kann das persönliche Profil hier jederzeit aktualisiert werden. Außerdem können die Mitglieder für jedes Forum einstellen, ob und wie häufig sie per E-Mail über neue Beiträge benachrichtigt werden möchten.

### *Evaluation und Nutzung der Sifa-Community*

Von Dezember 2008 bis Januar 2009 wurde durch die TU Dresden eine Evaluation der Sifa-Community durchgeführt. Der folgende Abschnitt bietet eine Zusammenfassung über die zentralen Ergebnisse. Für die Evaluation wurden folgende Datenquellen verwendet:

- **Nutzungsstatistik:**  
Über eine Auswertung serverseitig gesammelter Nutzungsdaten ist es seit September 2006 möglich, detaillierte Angaben zu Anzahl und Zeitpunkten der Seitenaufrufe zu machen.
- **Foren/Nutzerprofile:**  
Über das verwendete System openSTeam konnten Datenbankauszüge generiert werden, die Aufschluss geben über die Zahl der registrierten Mitglieder, den Zeitpunkt des Beitritts, die beobachteten Foren und die Anzahl der gespeicherten Kontakte sowie über verfasste Forenbeiträge.

Abbildung 10:  
Startseite  
der Sifa-Community

- **Online-Fragebogen:**  
Zwischen 12/08 und 1/09 wurde eine Online-Befragung durchgeführt. Eingeladen wurden alle in der Sifa-Community registrierten Mitglieder. Der Rücklauf vollständig ausgefüllter Fragebogen lag bei 41 % (683 von 1676 registrierten Nutzern) und war damit höher als erwartet.

Seit dem Start der Sifa-Community Ende 2005 fand ein kontinuierlicher Mitgliederzuwachs statt. Vor allem seit 2008 steigen die Nutzerzahlen durch die Öffnung der Sifa-Community für alle Sifas nach neuer Ausbildungsordnung deutlich an wie die Abbildung 11 zeigt.

Die Diskussionsforen und damit der Bereich „Community“ wird von  $\frac{1}{4}$  der Befragten täglich genutzt, meist morgens, wenn die E-Mail-Benachrichtigungen abgerufen werden. Der Bereich „Community“ wird von 92 % der Teilnehmer täglich, wöchentlich oder monatlich genutzt. An zweiter und dritter Stelle stehen die Bereiche „Wissen“ und „Praxis“, die jeweils von 78 % und 77 % der Befragten genutzt werden. Im Bereich „Wissen“ wird größtenteils (77 %) „Aktuelles“ aufgerufen. Im Bereich „Praxis“ sind es „Arbeitsmaterialien“, also Checklisten zu Methoden, Vorgehensweisen und rechtlichen Grundlagen bezüglich Arbeitssicherheit, die hauptsächlich (70 %) verwendet werden. Auch von den Teilnehmern der Sifa-Langzeitstudie gaben in der dritten Erhebungswelle von den Befragten über 70 % an, die Sifa-Community mehrmals wöchentlich bis täglich zu nutzen. Insgesamt wurden in der Sifa-Community bis 2012

etwa 6500 Forenbeiträge veröffentlicht. Dies ist eine relativ hohe Beteiligungsrate, wenn man die „participation inequality rule“ als Anhaltspunkt nimmt. *Nielsen* konstatiert hier eine „90-9-1 Regel“: 90 % der Mitglieder in Online-Communities sind ausschließlich „Lurker“ (Lesende); 9 % schreiben von Zeit zu Zeit eigene Beiträge und nur 1 % steuern fast alle Beiträge bei<sup>1</sup>.

#### *Beweggründe für die Nutzung der Sifa-Community*

Informationsbeschaffung und Problemlösung sind die wichtigsten Beweggründe, die Sifa-Community zu nutzen. Je 63 % und 62 % der Befragten halten Informationsbeschaffung und Problemlösung für sehr oder eher wichtig. „Fachliche Unterstützung“ ist für 60 % der Befragten ein weiterer wichtiger Aspekt zur Nutzung der Plattform. Die Sifa-Community dient damit hauptsächlich dem informellen Lernen: Probleme lösen, aktuelle Informationen beschaffen und sich mit anderen Experten vernetzen. Folglich ist der Aspekt „Unterhaltung“ kaum relevant für die Befragten. „Weiterbildung“ im klassischen Sinne ist ebenfalls weniger wichtig für die Nutzung der Sifa-Community. Diese Ergebnisse decken sich mit Befunden der Sifa-Langzeitstudie: Zum dritten Erhebungszeitpunkt wurden alle Teilnehmer der Sifa-Langzeitstudie nach der Bedeutung und Nutzung der Sifa-Community gefragt. Auch hier wurde die größte Bedeutung der Community gesehen für die Beschaffung aktueller Informationen, für Problemlösungen und für die fachliche Unterstützung wie Tabelle 2 zeigt.

<sup>1</sup> Vgl. Nielsen; Jakob (2006): *Participation Inequality: Encouraging More Users to Contribute*. In: Jakob Nielsen's Alertbox. 9. Oktober 2006. Online verfügbar: [http://www.useit.com/alertbox/participation\\_inequality.html](http://www.useit.com/alertbox/participation_inequality.html)

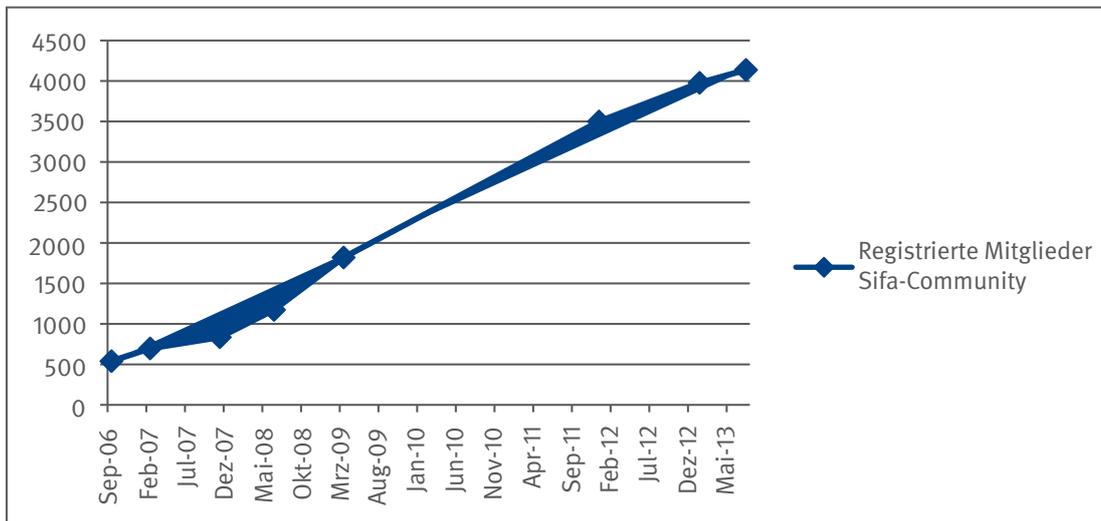


Abbildung 11: Mitgliederentwicklung der Sifa-Community

Tabelle 2: Bedeutung der Sifa-Community für Fachkräfte für Arbeitssicherheit

Wichtigkeit	für aktuelle Informationen	für Kontakt zu anderen Sifas	für Kontakt zu anderen Arbeitsschutzexperten	fürs Lernen	für Problemlösungen	für fachliche Unterstützung	für Weiterbildung
	%	%	%	%	%	%	%
sehr unwichtig	1,9	3,7	3,2	4,1	2,1	2,6	6,1
eher unwichtig	6,5	19,3	16,1	18,0	8,4	10,4	24,4
teils-teils	29,5	34,4	36,1	35,2	26,6	27,4	34,6
eher wichtig	33,3	25,5	29,1	30,3	41,5	39,3	25,1
sehr wichtig	28,8	17,2	15,5	12,5	21,5	20,2	10,0
Gesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Anzahl der Nennungen	784	758	756	762	772	766	742

Forschungen zu „Lernen in virtuellen Gemeinschaften“ haben gezeigt, dass die häufig genannten Bedürfnisse wie Problemlösung und Informationsbeschaffung bereits durch das bloße Lesen von Beiträgen anderer befriedigt werden können<sup>1</sup>. Auch die Teilnehmer der Evaluation gaben an, dass der Hauptgrund, keine Beiträge zu verfassen, darin liege, dass das Lesen für die eigenen Bedürfnisse bereits ausreichend war. Somit profitieren auch diejenigen Sifas von der Community-Nutzung, die selber keine Forenbeiträge verfassen.

Bemerkenswert ist das hohe Zugehörigkeitsgefühl der Teilnehmer der Online-Befragung zur Sifa-Community. Über 2/3 der Befragten fühlt sich der Sifa-Community sehr bis mittelmäßig zugehörig wie die folgende Abbildung zeigt. Es besteht eine große Zufriedenheit mit dem Austausch mit anderen Sifas (70 % sehr oder ziemlich zufrieden) sowie mit der Aktualität der Themen (69 %), dem Newsletter (63 %) und den redaktionellen Inhalten (62 %) der Sifa-Community. Details zeigt Abbildung 12 auf Seite 46.

Die Sifa-Community ist aus Sicht der Nutzer ein wesentliches Incentive für die Teilnahme an der Sifa-Langzeitstudie: für 15 % der Befragten war das Angebot der Sifa-Community sehr wichtig für ihre Entscheidung, an der Sifa-Langzeitstudie teilzunehmen, für 28 % bzw. 18 % der Befragten war es ziemlich bzw. mittelmäßig wichtig. So äußerte etwa ein Teilnehmer der Evaluationsstudie: „Ich nutze die Plattform sehr gerne und bin froh, dass ich im Rahmen der Langzeitstudie angeschrieben wurde.“

#### Resümee Benchmarking zum Stand der Forschung und Entwicklung

Die Entwicklung der Mitglieder- und Nutzungsdaten sowie die Ergebnisse der Evaluation weisen auf eine sehr hohe Akzeptanz und eine hohe Zufriedenheit seitens der Nutzer der Sifa-Community hin. Der Anteil an aktiven Mitgliedern ist im Vergleich zu anderen Community-Plattformen mit 25 % sehr hoch. Die Zahl der Neuanmeldungen steigt weiterhin. Die Sifa-

<sup>1</sup> Nonnecke, B. (2000): Lurking in email-based discussion lists. South Bank University

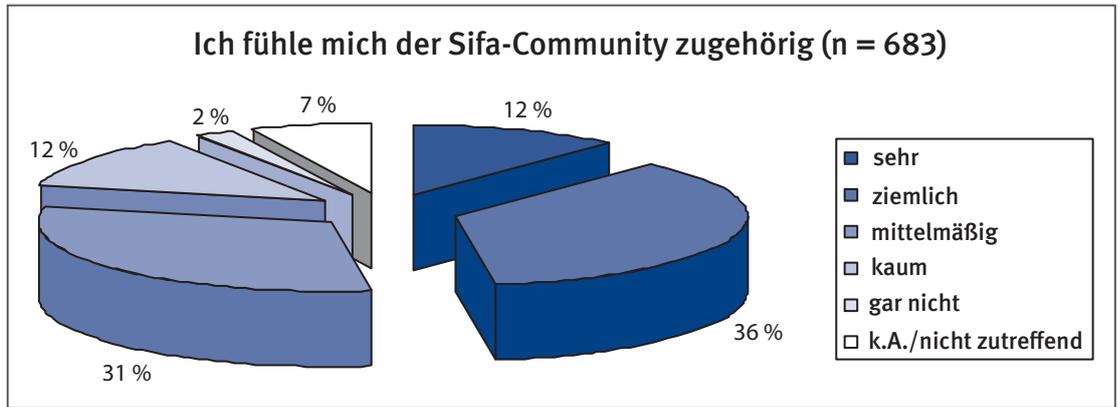


Abbildung 12: Zugehörigkeitsgefühl zur Sifa-Community

Community wird zudem sehr intensiv genutzt: Ein Viertel der Teilnehmer der Studie nutzt die Foren der Sifa-Community täglich, ein weiteres Drittel mehrmals wöchentlich. Die Plattform hat sich zu einer wichtigen Säule in der Arbeit der Sifas entwickelt und dient, wie bei der Konzeption intendiert, in erster Linie dazu, anderen zu helfen und selbst Hilfe zu bekommen. Somit werden informelle Lernprozesse im Arbeitsalltag wirksam unterstützt.

Als die Sifa-Community 2005 online gestellt wurde, war eine derart positive Entwicklung nicht abzusehen. Die Evaluationsstudie belegt, dass die Plattform nicht nur als Incentive der Sifa-Langzeitstudie funktionierte, sondern dass sie nun einen wichtigen Stellenwert in der Informationslandschaft zum Thema Arbeitssicherheit und im Arbeitsalltag ihrer Nutzer einnimmt.

Vergleicht man die mit der Sifa-Community gefundene Lösung mit anderen in der Fachliteratur dokumentierten Szenarien, so geht es insbesondere um die Frage, ob diese auch künftigen Anforderungen entsprechen. Unsere Publikationen zeigen, dass die Kopplung von Studie und Anreizsystem in Form der Community innovativ und wirksam ist – vgl. *Kahnwald und Köhler, 2008*<sup>1</sup>. Künftig wird es vermehrt um die Integration von Community-basierten informellen Lernpraktiken mit formalisierten Ansätzen gehen – hier sind durchaus neuartige Interpretationen in der Diskussion – vgl. *Köhler et al., 2008*<sup>2</sup>.

Gerade die sprunghafte Fortentwicklung von Web2.0-Technologien und auch dem Verhalten der Nutzer führt zu weiterhin umfangreichen Anpassungsbedarfen auch der hier erfolgreich eingeführten Szenarien. Die 2010/11 durch das IAG beauftragte Überarbeitung der technologischen Plattform der Sifa-Community ist eine wichtige Reaktion auf die Anforderungen.

<sup>1</sup> Kahnwald, N.; Köhler, T. (2008): Die Sifa-Langzeitstudie: Design und Umsetzung einer Online-Erhebung zur Tätigkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit. In: Jakob, N.; Schön, H.; Zerback, T.: Sozialforschung im Internet: Methodologie und Praxis der Online-Befragung. Wiesbaden, VSS

<sup>2</sup> Köhler, T.; Kahnwald, N.; Reitmaier, M. (2008): Lehren und Lernen mit Multimedia und Internet. In: Batinic, B.; Appel, M.: Medienpsychologie. Berlin, Springer

# 5 Handlungsansätze und Empfehlungen

Die Sifa-Langzeitstudie liefert umfassende Befunde zu Tätigkeit und Wirksamkeit der Fachkräfte sowie zu den zentralen Einflüssen aus dem Betrieb und der Person der Fachkraft

darauf. Daraus lassen sich empirisch abgesicherte Schlussfolgerungen für die Fachkräfte, die Gestaltung von Betrieben und das Handeln der Unfallversicherungsträger ziehen.

## 5.1 Fachkräfte für Arbeitssicherheit

- Die Studie macht deutlich, dass es den Prototypen einer Fachkraft für Arbeitssicherheit nicht gibt. Vor dem Hintergrund der Komplexität der Zusammenhänge können allgemeingültigen Empfehlungen nicht ausreichend sein. Die Fachkraft muss im Kontext ihres betrieblichen und überbetrieblichen Umfeldes und vor dem Hintergrund ihrer personalen Eigenschaften gesehen werden.

Auf einer übergeordneten Ebene lassen sich aus der Sifa-Langzeitstudie **fünf Entwicklungsfelder der Fachkräfte für Arbeitssicherheit** beschreiben. Für jedes dieser Felder lassen sich aus der Studie empirische Daten finden, die differenzierte Auskünfte über Stand und Richtung einer solchen Entwicklung geben:

### 1. Ausschöpfen der Handlungsmöglichkeiten innerhalb der bestehenden Rahmenbedingungen

Die Fachkraft für Arbeitssicherheit ist in ihrem Handeln und Wirken abhängig von betrieblichen Rahmenbedingungen. Die Sifa-Langzeitstudie liefert viele Ansatzpunkte, wie die Fachkraft innerhalb ihres Umfelds ihren Wirkungskreis ausbauen kann. So zeigen die Daten, dass ihre Wirksamkeit innerhalb bestehender betrieblicher Rahmenbedingungen erhöht werden kann durch eine Verbesserung des Zugangs zur Unternehmensleitung oder durch das Setzen von Schwerpunkten in der Tätigkeit, z. B. zum Themenfeld Gefährdungsbeurteilung.

### 2. Veränderung der Rahmenbedingungen und Ausgestaltung der sicherheitstechnischen Betreuung

Die Fachkraft kann über ihre Funktion häufig Einfluss auf die Ausgestaltung der sicherheitstechnischen Betreuung entfalten. Vielerorts ergeben sich auch Möglichkeiten, zur Gestaltung der betrieblichen Rahmenbedingungen fachkundig zu beraten. Die Sifa-Langzeitstudie zeigt, in welchen Feldern Schwerpunkte gesetzt und wie betriebliche Rahmenbedingungen gestaltet werden können, um den Wirkungsgrad der Fachkraft für Arbeitssicherheit zu erhöhen und ihren betrieblichen Nutzen zu maximieren. So zeigt sich, dass die Sicherheits- und Gesundheitskultur des Unternehmens ein Gestaltungsfeld ist, über das die Sifas ihre eigene Wirksamkeit erhöhen können, bei einer eigenen Tätigkeit hierzu aber ebenso die betrieblichen Rahmenbedingungen verändern. Ein anderer Aspekt betrifft die

Schwerpunktsetzung und die Ausrichtung der sicherheitstechnischen Betreuung am betrieblichen Bedarf. Die Sifas haben bei der Festlegung und Erbringung ihrer Betreuungsleistungen großen Einfluss darauf, wie letztendlich die Betreuung des Unternehmens gestaltet wird (Qualität des eigenen Handelns).

### 3. Nutzen der eigenen Potenziale

Die eigenen Potenziale kann die Fachkraft nutzen, wenn sie ihre Rolle als fachkundiger Berater und Problemlöser im Betrieb stärkt, sich mit dem betreuten Unternehmen und ihrer Tätigkeit positiv identifiziert und gute Arbeitsprozesse entwickelt. Dies sind wichtige Voraussetzungen, vorhandene Fachkompetenz im Unternehmen einzubringen. Sifas, die solche Prozesse entwickeln und positive Wirkungen erfahren, erleben deutlich niedrigere Stressempfindungen.

### 4. Erweiterung der eigenen Kompetenzen und Optimierung der Handlungsleistung und Handlungsqualität

Fachkräfte müssen sich stetig, gezielt und reflektiert weiterentwickeln, sei es in Qualifizierungsmaßnahmen oder durch ein intensives Lernen im Arbeitsprozess. Dies umfasst alle Aspekte der Handlungskompetenz der Fachkraft: fachlich – methodisch – sozial – personal. Fachkräfte sollen ihre eigenen Lernbedarfe und -fortschritte systematisch angehen, für sich sichtbar machen und ständig reflektieren. Hierzu benötigen sie geeignete Instrumente, wie z. B. einen auf ihre Berufsrolle adaptierten Profipass.

### 5. Reflexive Selbstbewertung

Für ein erfolgreiches Handeln in komplexen Systemzusammenhängen ist eine reflexive Selbstbewertung unerlässlich: „Tue ich die richtigen Dinge – tue ich sie richtig?“ Die Bewertung des eigenen Handelns und das Lernen im Austausch mit Anderen sind wichtige Erfolgsfaktoren.

### 5.2 Unternehmen

Was können die Betriebe tun, um ihre Fachkräfte für Arbeitssicherheit im Sinne ihrer Unternehmensziele optimal einzusetzen? Auch hier gibt der differenzierte Blick in die Befunde der Studie wichtige Anhaltspunkte für ein empirisch begründetes Vorgehen. Auf allgemeiner Ebene lassen sich aus der Studie vier zentrale Einflussebenen der Betriebe benennen:

#### 1. Gestalten der betrieblichen Rahmenbedingungen zu Sicherheit und Gesundheit

- Stärken des betrieblichen Handlungsrahmens für Tätigkeit und Wirksamkeit der Fachkräfte z. B. durch stärkere Einbindung in Planungsprozesse
- Direkte Zusammenarbeit der Betriebsleitung mit der Fachkraft für Arbeitssicherheit, z. B. durch regelmäßige Besprechungen
- Kooperatives Zusammenarbeiten der betrieblichen Funktionsträger mit der Fachkraft für Arbeitssicherheit, z. B. zum Thema betriebliche Gesundheitsförderung

#### 2. Optimieren der Einsatzbedingungen für Tätigkeit und Wirksamkeit der Fachkräfte

- Auswahl und Überprüfung der betrieblichen Betreuungsförm der Fachkräfte anhand der Interessen des Betriebs
- Professionelles Management von Sicherheit und Gesundheit im Betrieb
- Betrieblich verankerte und gelebte Sicherheits- und Gesundheitskultur

#### 3. Arbeitsweisen der Fachkräfte stärken

- Maßnahmen, die ein kooperativ-zielorientiertes Handeln der Fachkraft unterstützen

#### 4. Selbstbewertung betrieblicher Strukturen

- Den Reifegrad der eigenen Organisation bewerten und systematisch verbessern
- Maßnahmen, um den betrieblichen Nutzen der Fachkräfte für Arbeitssicherheit zu verbessern und sichtbar zu machen

### 5.3 Unfallversicherungsträger

Welche Möglichkeiten und Impulse ergeben sich aus den Resultaten der Sifa-Langzeitstudie für die Unfallversicherungsträger? Was kann getan werden, um die Handlungsbedingungen und die Effektivität der Sifas zu verbessern? Aus den Befunden der Studie wurden Präventionsstrategien und Prinzipien für die Entwicklung und Umsetzung von effektiven Interventionsmaßnahmen durch die Unfallversicherungsträger abgeleitet. Hierzu zählen insbesondere:

1. Keine Maßnahmen nach dem Gießkannenprinzip! Interventionsmaßnahmen müssen die vielfältigen und unterschiedlichen betrieblichen Strukturen und Handlungsbedingungen und ebenso die Heterogenität der Sifas berücksichtigen, um wirksam zu werden.
2. Maßnahmen sind immer aus der Gesamtschau der Befunde abzuleiten. Aufeinander abgestimmte Bündel von Maßnahmen sind notwendig. Ihre Evidenz muss aus den vorliegenden Befunden und ein kontinuierliches Monitoring des Feldes gesichert werden.
3. Interventionsmaßnahmen müssen über einen längeren Zeitraum angelegt und nachhaltig verfolgt werden, um überhaupt Wirksamkeit entfalten zu können. Hierzu ist eine begleitende formative Evaluation der Maßnahmen sinnvoll.
4. Der direkte Zugang zur Geschäftsleitung unter Hinzuziehung der Sicherheitsfachkraft sollte intensiviert werden, um die Stellung des Arbeitsschutzes und der Arbeitsschützer durch die „Aufsichtsbehörde“ zu stärken.

Ausgehend von diesen und weiteren grundlegenden Prinzipien lassen sich zwei Handlungsfelder für Unfallversicherungsträger identifizieren: die Betriebsebene und die Personenebene.

#### *Das Handlungsfeld Betrieb – Verbesserung der Handlungsbedingungen der Sifas*

##### 1. Aus- und Weiterbildung mit Maßnahmen zur Verbesserung der betrieblichen Handlungsbedingungen verknüpfen

Es ist nicht hinreichend, nur ein Bildungsangebot für Sifas zu machen und ihre Kompetenzen zu verbessern. Gleichzeitig sind entsprechende Maßnahmen zur Verbesserung der betrieblichen Strukturen und Prozesse erforderlich, z. B. zur Verbesserung der Arbeitsschutzorganisation, der Unternehmenskultur, der Kooperation, dem Zugang der Geschäftsleitung. Personenbezogene und auf die betrieblichen Strukturen bezogene Maßnahmen sind als Pakete zu gestalten und umzusetzen.

##### 2. Stärkere Einbindung betrieblicher Schlüsselpersonen

Eine effektive Wirksamkeitserhöhung wird hier erreicht, wenn es gelingt, z. B. den Unternehmer und andere Schlüsselpersonen für die Belange von Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit zu gewinnen und sie dabei zu unterstützen, diese in die Unternehmensführung zu integrieren oder die Förderung eines professionellen Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagements in den Betrieben voranzutreiben.

##### 3. Förderung der betrieblichen Sicherheits- und Gesundheitskultur

Von zentraler Bedeutung sind auch Interventionsstrategien, die die Sicherheits- und Gesundheitskultur befördern und die menschengerechte Arbeitsgestaltung in den Blickpunkt rücken.

#### 4. Konkrete Unterstützung der Betriebe

Betriebe brauchen Unterstützung bei der Auswahl geeigneter Betreuungsformen und der Personalauswahl für die richtige Fachkraft. Betriebe brauchen Selbstbewertungsinstrumente, um den Handlungsrahmen der Fachkräfte zu verbessern und die wirtschaftlichen Nutzenpotenziale ausschöpfen zu können.

#### 5. Konkrete Unterstützung beim Aufbau betrieblicher Kooperation

Weitere Ansätze sind in konkreten Unterstützungsmaßnahmen zur Zusammenarbeit zwischen Unternehmensleitungen, Führungskräften und Fachkräften für Arbeitssicherheit.

*Handlungsfeld Person – Entwicklung und Bereitstellung differenzierter, bedarfsgerechter Angebote der Fortbildung für eine zielgerichtete Kompetenzentwicklung*

*Selbstbewertung ermöglichen*

Reflexive Selbstbewertungsinstrumente sind erforderlich, um die Fachkräfte entwicklungsorientiert bei der selbstgesteuerten Kompetenzentwicklung zu unterstützen.

##### 1. Handlungsleistung und -qualität steigern durch zielgerichtete Unterstützung

Fachkräfte müssen aber auch durch gezielte Interventionsmaßnahmen unterstützt werden, ihre betriebliche Handlungsleistung und Handlungsqualität zu verbessern: Zentrale Ansatzpunkte sind die kooperativ-zielorientierten Arbeitsweisen und die wirkungsvolle, den betrieblichen Bedarfen entsprechende Schwerpunktsetzung der Tätigkeit. Hierzu bedarf es gezielter Unterstützungsangebote durch die UVT.

##### 2. Einheitliche Qualitätsmaßstäbe aus empirisch abgesicherten Erkenntnissen

Für die Gestaltung der Ausbildung wurden aus der Langzeitstudie entsprechende Empfehlungen abgeleitet. Es wird empfohlen, dass die Unfallversicherungsträger auf Basis der empirisch gesicherten Befunde aus der Studie einheitliche Qualitätsmaßstäbe entwickeln, die geeignet sind für die Selbst- und Fremdbewertung der Qualität der Leistungserbringung.

#### 3. Entwicklung des Berufsbildes

Sowohl hinsichtlich der Intensität der ausgeübten Tätigkeiten als auch bezüglich der quantitativen Tätigkeitsprofile und in Bezug auf die Wirksamkeiten kann festgestellt werden, dass in der Gesamtstichprobe die sicherheitstechnisch-orientierten Tätigkeiten noch immer im Vordergrund des Handelns der Fachkräfte für Arbeitssicherheit stehen. Hier gilt es, das Berufsbild entsprechend der zeitgemäßen Anforderungen weiterzuentwickeln.

*Weitere Handlungsempfehlungen*

##### 1. Unterstützung durch betriebswirtschaftliche Argumentationshilfen

Die Ergebnisse der Sifa-Langzeitstudie weisen auf eine enge Kopplung zwischen der Wirksamkeit in der menschengerechten Arbeitsgestaltung und dem erzielten betrieblichen Nutzen hin. Die forcierte Analyse und konkrete Identifikation solcher im Rahmen der Studie aufgedeckten Zusammenhänge kann den Fachkräften für Arbeitssicherheit als starke Argumentationshilfe in der betrieblichen Kommunikation dienen.

##### 2. Orientierung an bestehenden betrieblichen Erfolgsmodellen

Die Sifa-Langzeitstudie zeigt, dass es einen relevanten Anteil von umfassend wirksamen Fachkräften für Arbeitssicherheit gibt. Die Beschreibung und Analyse solcher Beispiele unter Nutzung und Erweiterung der hier dargestellten netzwerkartigen Modellstrukturen ermöglicht eine umfassende Darstellung der komplexen Zusammenhänge in Rahmen eines erweiterten Best-practice-Ansatzes.

##### 3. Fortschreibung und Ausweitung der Netzwerkanalysen

Alle Ergebnisse der Studie zeigen, dass sich durch die engen Verflechtungen zwischen dem überbetrieblich-normativen Rahmen, den betrieblichen Rahmenbedingungen und den personalen Eigenheiten der beteiligten Personen netzwerkartige und gegenseitig beeinflussende Zusammenhänge ergeben. Eine Ausweitung des jetzigen Erkenntnisstandes durch die weitere Begleitung, tiefergehende Strukturanalysen und durch die Hinzunahme weiterer Personengruppen ermöglicht ein besseres Verständnis für diese Zusammenhänge. Dies kann es zukünftig erleichtern, Prognosen über die Effekte veränderter Randbedingungen zu geben.



# 6 Ausblick

Die Sifa-Langzeitstudie liefert eine evidenzbasierte, einzigartige Basis für die Weiterentwicklung der Prävention durch gezielte Maßnahmen und Interventionen. Es liegen Tätigkeits-, Wirksamkeits- und Kooperationsdaten in nie gekanntem Ausmaß vor, sodass erstmals nicht nur die Einzelerfahrungen bei den Unfallversicherungsträgern berücksichtigt werden können, sondern ein Ansatz über alle im öffentlichen und gewerblichen Bereich tätigen Sicherheitsfachkräfte nach neuer Ausbildung herangezogen werden können. Es sind jedoch im Wesentlichen drei offene Aufgaben zu bewältigen:

## 1. Vertiefende und erweiterte Analysen

Was bisher fehlt, ist die Einbeziehung der Sifas mit der Ausbildung von vor 2001 und damit ein großer Teil der Fachkräfte in Kleinst-, Klein- und Mittelbetrieben. Diese sollten zur Vervollständigung des Gesamtbilds ebenfalls erfasst werden. Außerdem ist es von großem Interesse, die Erkenntnisse der Auswirkungen der weltweiten Wirtschaftskrise 2008 bis 2010, die genau in die Langzeitstudienzeit fiel und spezifisch analysiert wurde, zu betrachten – ebenso wie zukünftige Analysen zeigen können, ob auf den relativen Wirkungsfaktoren Änderungen auftreten, wenn strukturelle Prozesse greifen wie z. B. neue Vorschriften oder Gesetze oder Kooperationsnotwendigkeiten. In der Sifa-Langzeitstudie wurden ausgewählte relevante Faktoren der DGUV Vorschrift 2 bereits über mehrere Jahre bei allen beteiligten Kooperationspartnern erhoben. Sie kann somit als Basismessung vor der Einführung der Vorschrift herangezogen werden, um zu sehen, welche Veränderungen sich in den Hauptdimensionen nach der Einführung ergeben haben.

## 2. Umsetzung evidenzbasierter Maßnahmen und deren Wirkungsmessung

Mit Blick auf die Umsetzung der o. g. Erkenntnisse besteht nun für die Unfallversicherungsträger und die DGUV die

Chance, die jeweiligen Erkenntnisse für ihre spezifische Fragestellung, Zielgruppe und ihren Interventions- bzw. Präventionsauftrag zu präzisieren. Die Erkenntnisse zeigen ganz eindeutig, dass es so gut wie keine pauschal wirksamen Veränderungsmaßnahmen gibt. Selbst die stärksten Faktoren wirken in verschiedenen Umfeldern unterschiedlich. Durch die Sifa-Langzeitstudie besteht nun erstmals die Möglichkeit, diese Besonderheiten evidenzbasiert zu erfassen, zu analysieren und für die konkrete Maßnahmengestaltung berücksichtigen zu können.

Jeder Unfallversicherungsträger kann eine Prognose über die Wirksamkeit von Interventionsstrategien und Maßnahmen erstellen oder erstellen lassen. Damit können Präventionsmaßnahmen bereits im Vorfeld bewertet und optimiert werden und effizient umgesetzt werden.

## 3. Netzbildung für alle Sicherheitsfachkräfte durch die Sifa-Community

Schließlich ist als letzter Ausblickspunkt die als Motivationsinstrument begleitend aufgebaute Sifa-Community mit knapp 4 000 aktiven Teilnehmern zu erwähnen. Sifas haben damit ein Instrument gefunden, ihre „Einzelkämpfersituation“ mit überschaubarem Aufwand etwas auszugleichen. In den ca. 3,7 Millionen deutschen Unternehmen ist nur in sehr wenigen Unternehmen mehr als eine Sicherheitsfachkraft tätig. Dies begründet den Bedarf für ein Austausch- und Lernnetzwerk, das zwar kompetent ist, aber nicht als Überwachung verstanden wird. Wie eigens erhobene Daten zeigen, hat sich die Sifa-Community daher zu einem sehr hoch akzeptierten und über inzwischen acht Jahre bewährten Instrument stabil entwickelt. Es sollte die Möglichkeit genutzt werden, dieses Instrument zu erhalten und auszudehnen, damit sich der Nutzen allen Sicherheitsfachkräften und damit dem gesamten Arbeitsschutz erschließt.



# 7 Veröffentlichungen zur Sifa-Langzeitstudie

## Abschlussbericht

*Trimpop, R.; Hamacher, W.; Lenartz, N.; Ruttke, T.; Riebe, S.; Höhn, K.; Kahnwald, N.; Kalveram A.; Schmauder, M.; Köhler, T.:* Sifa-Langzeitstudie: Tätigkeiten und Wirksamkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit (Abschlussbericht); Dresden 2012, ISBN 978-3-86780-317-5

Download unter:

[http://www.dguv.de/medien/inhalt/praevention/fachbereiche/fb-org/documents/sifa\\_langzeit.pdf](http://www.dguv.de/medien/inhalt/praevention/fachbereiche/fb-org/documents/sifa_langzeit.pdf)  
<http://www.sifa-community.de/langzeitstudie/aktuelles/abschlussbericht-zur-sifa-langzeitstudie>

## DGUV Reports

*Ruttke, T.; Hamacher, W.; Kalveram, A.; Höhn, K.; Kreuzer, N.; Trimpop, R.:* Wirksamkeit und Tätigkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit – Die Ergebnisse der ersten Validierungsstudien und der ersten Vertiefungsstudie der Sifa-Langzeitstudie. Hrsg.: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV), DGUV-Report 2/2010; März 2010; 978-3-88383-849-6 (ISBN online: 978-3-88383-850-29)

Download unter:

<http://publikationen.dguv.de/dguv/pdf/10002/sifa-ii.pdf>

*Hamacher, W.; Kalveram, A.; Ruttke, T.; Höhn, K.; Trimpop, R.:* Wirksamkeit und Tätigkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit – Die Ergebnisse der 1. Basisstudie der Sifa-Langzeitstudie. Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV), DGUV-Report 5/2009, Oktober 2009, ISBN 978-3-88383-814-4

Download unter:

[http://www.dguv.de/medien/inhalt/praevention/fachbereiche/fb-org/documents/DGUV\\_Report\\_5\\_09.pdf](http://www.dguv.de/medien/inhalt/praevention/fachbereiche/fb-org/documents/DGUV_Report_5_09.pdf)

## Links

[www.sifa-langzeitstudie.de](http://www.sifa-langzeitstudie.de)

[www.sifa-community.de](http://www.sifa-community.de)

<http://www.dguv.de/de/Pr%C3%A4vention/Fachbereiche-der-DGUV/Organisation-des-Arbeitsschutzes/Betriebs%C3%A4rztliche-und-sicherheits-technische-Betreuung/index.jsp>

## Weitere Veröffentlichungen ( nach Erscheinungsjahr geordnet)

*Riebe, S.; Höhn, K.; Trimpop, R.; Strothotte, G.; Lenartz, N. (2012):* Welche Einflussfaktoren erhöhen die Wirksamkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit? Ausgewählte Ergebnisse der Langzeitstudie zur Wirksamkeit der Tätigkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit. In: „sicher ist sicher“, 10, 2012, S. 433-436.

*Hamacher, W.; Ruttke, T.; Trimpop, R. (2012):* Wirksamkeitswahrnehmung als Motivator für Arbeitsschutzexperten. In: Athanassiou, G.; Costa-Schreiber, S.; Sträter, O. (Hrsg.): Psychologie der Arbeitssicherheit und Gesundheit. 17. Work-

shop 2012, Sichere und gute Arbeit erfolgreich gestalten – Forschung und Umsetzung in die Praxis. Heidelberg, Kröning 2012. Asanger Verlag, ISBN-Nummer: 978-3-89334-573-1

*Trimpop, R.; Ruttke, T.; Hamacher, W.; Höhn, K. (2012):* Verantwortung für Psychische Gefährdungen im Betrieb: Ein Verschiebespiel. In: Athanassiou, G.; Costa-Schreiber, S.; Sträter, O. (Hrsg.): Psychologie der Arbeitssicherheit und Gesundheit. 17. Workshop 2012, Sichere und gute Arbeit erfolgreich gestalten – Forschung und Umsetzung in die Praxis. Heidelberg, Kröning 2012, Asanger Verlag, ISBN 978-3-89334-573-1

*Hamacher, W.; Ruttke, T. (2011):* Stellung gestärkt – Wirksamkeit erhöht? Erfolg von Fachkräften für Arbeitssicherheit. In: DGUV faktor arbeitsschutz. Zeitschrift für Fach- und Führungskräfte. 39 (2011), Nr. 3, S. 16-18

*Ruttke, T.; Trimpop, R.; Kalveram, A.; Hamacher, W.; Strothotte, G.; Winterfeld, U. (2010):* Warum werden Fachkräfte für Arbeitssicherheit tätig? Motivstrukturen im Bereich der mitarbeiterbezogenen Arbeitsgestaltung. In: Trimpop, R.; Gericke, G.; Lau, J. (Hrsg.): 16. Workshop Psychologie der Arbeitssicherheit und Gesundheit, Sicher bei der Arbeit und unterwegs – wirksame Ansätze und neue Wege. Heidelberg, Kröning 2010, ISBN 978-3-89334-539-7

*Trimpop, R.; Ruttke, T.; Kalveram, A.; Hamacher, W.; Winterfeld, U.; Strothotte, G. (2010):* Tätigkeit und Wirksamkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit. Ergebnisse der ersten Längsschnittdaten. In: Trimpop, R.; Gericke, G.; Lau, J. (Hg.): 16. Workshop Psychologie der Arbeitssicherheit und Gesundheit. Sicher bei der Arbeit und unterwegs – wirksame Ansätze und neue Wege. Heidelberg, Kröning 2010, ISBN 978-3-89334-539-7

*Trimpop, R.; Winterfeld, U.; Hamacher, W.; Kalveram, A.; Schmauder, M.; Köhler, T. (2008):* Wirksamkeitsfaktoren im Arbeitsschutz: Ergebnisse der Vertiefungsstudie zu Motiven in der ersten Befragungswelle von 2000 Sicherheitsfachkräften der Sifa-Langzeitstudie. In: Zimolong, B.; Elke, G.; Luborzs, B. (Hrsg.): 15. Workshop Psychologie der Arbeitssicherheit und Gesundheit „Arbeitsschutz, Gesundheit und Wirtschaftlichkeit“. Heidelberg, Kröning: Asanger Verlag

*Schmauder, M.; Hamacher, W.; Kalveram, A. B.; Kreuzer, N.; Simon, A.; Kahnwald, N. (2007):* Ergebnisse und Wirkungskonsequenzen der ersten Erhebungswelle der Sifa-Langzeitstudie. In: Bärenz, P.; Metz, A. M.; Rothe, H. J. (Hrsg.): 14. Workshop Psychologie der Arbeitssicherheit und Gesundheit „Arbeitsschutz, Gesundheit und Wirtschaftlichkeit“. Heidelberg, Kröning: Asanger Verlag, S. 47-50

*Schmauder, M.; Höhn, K. (2007):* Summary report on the sifa long-term study. In: Ergonomics in Contemporary Enterprise. Vortragsband zum Kongress HAAMAH 2007, Poznan. Hrsg.: Leszak, M.; Pacholski; Trzcielinski, S.: Poznan University of

Technology. IEA Press Madison USA, ISBN 978-0-9796435-0-7; ISBN 0-9796435-0-3

*Trimpop, R.; Winterfeld, U.; Strothotte, G.; Wienhold, L.; Köhler, T.; Kahnwald, N.* (2007). Wirksamkeitsfaktoren im Arbeitsschutz: Ablauf und Gestaltung der Sifa-Langzeitstudie. In: Bärenz, P.; Metz, A. M.; Rothe, H. J. (Hrsg.): 14. Workshop Psychologie der Arbeitssicherheit und Gesundheit „Arbeitsschutz, Gesundheit und Wirtschaftlichkeit“. Heidelberg, Kröning: Asanger Verlag, S. 51-54

*Köhler, T.; Kahnwald, N.; Reitmaier, M.; Kunde, A.* (2007): Umsetzung einer kombinierten Online/Paper-Pencil-Methodik zur Erhebung zur Wirksamkeit von SIFAs. In: Bärenz, P.; Metz, A. M.; Rothe, H. J. (Hrsg.): 14. Workshop Psychologie der Arbeitssicherheit und Gesundheit „Arbeitsschutz, Gesundheit und Wirtschaftlichkeit“. Heidelberg, Kröning: Asanger Verlag, S. 39-42

*Winterfeld, U.; Strothotte, G.; Trimpop, R.; Hamacher, W.* (2007): Wie wirksam sind Fachkräfte für Arbeitssicherheit? Erste Ergebnisse der Langzeitstudie 2004 – 2011 über Fachkräfte für Arbeitssicherheit in Deutschland. Die BG 6/2007

*Hampel, T.; Kahnwald, N.; Roth, A.; Köhler, T.* (2005): An Adaptable Platform for Digital Community-Development. In: International Reports on Socio-Informatics (IRSI). Special Issue Digital Communities, Vol. 2 Iss. 2

*Kahnwald, N.; Köhler, T.* (2005). Aufbau einer Online-Community für die nichtformale betriebliche Weiterbildung. In: Lattemann, C.; Köhler, T.: Multimediale Bildungstechnologien I: Anwendungen und Implementation. Frankfurt am Main, Peter Lang Verlag

*Trimpop, R.; Schmauder, M.; Wienhold, L.; Hamacher, W.; Köhler, T.; Kalveram, A. B.; Höhn, K.; Simon, A.; Kahnwald, N.* (2005): Sifa-Langzeitstudie: Repräsentative Evaluation der Wirksamkeit der Tätigkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit im Rahmen einer achtjährigen Längsschnitterhebung. In: Packebusch, L.; Weber, B. (Hrsg.): Psychologie der Arbeitssicherheit und Gesundheit. 13. Workshop 2005, Heidelberg, Kröning: Asanger Verlag, S. 265-268





## DGUV Report 3/2013

### Prävention wirksam gestalten – Erkenntnisse aus der Sifa-Langzeitstudie

