

# top eins

[topeins.dguv.de](https://topeins.dguv.de)

**KONFLIKTFREIE  
URLAUBSPLANUNG**

Umfrage: Was können  
Sie als Führungskraft  
dazu beitragen?

→ Seite 5



## Ab in die Cloud

Moderne Software kann bei Pflichtaufgaben im Arbeitsschutz unterstützen.  
Das birgt für die öffentliche Verwaltung Chancen und Herausforderungen

### SMART ARBEITEN

Desk Sharing planen  
und verbessern

### VERANTWORTLICH FÜHREN

Betriebliches Gesundheits-  
management etablieren

### GESUND BLEIBEN

Risiken durch aufgeheizte  
Arbeitsräume vorbeugen

## Liebe Leserinnen und Leser,

die Digitalisierung ist in aller Munde – und macht auch vor den Themen Arbeitsschutz und insbesondere Gefährdungsbeurteilung nicht halt. Im Fall der Stadt Münster möchte man sagen: Zum Glück! Die öffentliche Verwaltung steckt mitten in einem groß angelegten Digitalprojekt und führt flächendeckend eine neue Arbeitsschutz-Software ein. Im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung soll sie Prozesse vereinfachen, mehr Transparenz schaffen und die Wirksamkeitskontrolle verbessern, um nur einige



Damit große Digitalprojekte erfolgreich sind, müssen gezielt fachliche Ressourcen geschaffen werden.

Ziele zu nennen. Und das gelingt bisher sehr gut, berichten die Projektkoordinatorin und die beteiligten Führungskräfte. Aber auch nur, weil entsprechende personelle Ressourcen geschaffen wurden. Wie das Projekt Verantwortlichkeiten geschärft hat und welche Herausforderungen es gibt, lesen Sie in unserer Titelgeschichte.

Die Arbeitszufriedenheit kann auch ein Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) ankurbeln. Damit dessen Arbeit echten Mehrwert bietet, braucht es die Unterstützung der Führungskräfte. Von diesem und weiteren Erfolgsfaktoren berichten Verantwortliche der Stadtverwaltung Gelsenkirchen ab Seite 16. Gesund bleiben sollen Beschäftigte auch, wenn in den Sommermonaten die Temperaturen in Innenräumen unangenehm steigen. Um Risiken durch erhöhte Wärmebelastung zu vermeiden, müssen Führungskräfte geeignete Schutzmaßnahmen kennen – und die Folgen des Klimawandels im Blick haben. Impulse gibt es ab Seite 26. Viel Spaß beim Lesen wünscht

## Ihre Chefredaktion

IMPRESSUM **topeins** 7. Jahrgang, erscheint vier Mal im Jahr, Entgelt für den Bezug der Zeitschrift im Mitgliedsbeitrag enthalten // **Internetadresse:** topeins.dguv.de // **Herausgegeben von:** Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e. V. (DGUV), Vorsitzende des Vorstandes: Volker Enkert, Manfred Wirsch, Hauptgeschäftsführung: Dr. Stefan Hussy, Glinkastraße 40, 10117 Berlin, Telefon: 030 13001-0, Fax: 030 13001-9876, E-Mail: info@dguv.de, Internet: dguv.de, Umsatzsteuer-Identifikationsnummer: DE123382489, Vereinsregister-Nr.: VR 751 B beim Amtsgericht Charlottenburg // **Chefredaktion:** Stefan Boltz (verantwortlich), Kathrin Baltscheit (Stellvertretung), Susan Hausteil, DGUV // **Redaktionsbeirat:** Torsten Buchmann, Britta Ibal, Prof. Dr. Frauke Jahn, Kathrin Kilian, Dirk Lauterbach, Stefan Mühler, Ina Neitzner, Meike Nohlen, Jana Philipp, Kirsten Wasmuth, Heike Wenzel, Dr. Sigune Wieland, Dr. Thorsten Wiethage, Dr. Monika Zaghaw, Holger Zingsheim // **Produktion:** Raufeld Medien GmbH, Paul-Lincke-Ufer 42/43, 10999 Berlin, raufeld.de, Telefon: 030 695 6650, Fax: 030 695 665 20, E-Mail: redaktion-topeins@dguv.de, Projektleitung: Jana Gering, Redaktion: Jörn Käsebier (Ltg.), Isabel Ehrlich, Grafik: Andreas Stark (Ltg.), Daniella Heil, Antje Zimmermann // **Druck:** L.N. Schaffrath GmbH & Co. KG DruckMedien, Marktweg 42–50, 47608 Geldern // **Aboservice** für Adressänderungen, Abbestellungen u. Ä.: topeins.dguv.de/kontakt/aboservice // **Titelbild dieser Ausgabe:** Adobe Stock/Mei Chen // **Stand dieser Ausgabe:** 08.05.2024 // **Die nächste Ausgabe erscheint** am 25.09.2024.



4

**MELDUNGEN**

Aktuelles rund ums Führen im öffentlichen Dienst

6

**UPDATE RECHT**

Wie viel Privates am Arbeitsplatz erlaubt ist

13

**GUTES ONBOARDING**

Neue Beschäftigte fachlich und sozial integrieren

14

**FRÜH BEGEISTERN**

Jüngere Beschäftigte für den Arbeitsschutz gewinnen

Getty Images/Portra



16

**GESUNDHEIT FÖRDERN**

Ein Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) unterstützt gesunde und sichere Arbeit. Am Beispiel der Stadt Gelsenkirchen zeigt sich, wie wichtig Teamarbeit für den Erfolg ist



Adobe Stock/Mel Chen

8

**DIGITAL UND CLOUDBASIERT**

Gefährdungen ermitteln, bewerten und geeignete Schutzmaßnahmen ableiten: Meist sind es die Führungskräfte, die den Prozess der Gefährdungsbeurteilung steuern. Software-Lösungen können dabei unterstützen – sofern digitale Neuerungen mit Bedacht und ausreichend Ressourcen eingeführt werden. Wie es gelingen kann, zeigt sich bei der Stadt Münster.

20

**BARRIEREFREI**

Die Arbeitsumgebung rollstuhlgerecht gestalten

23

**INTERVIEW**

Warum Digitalisierung gutes Change Management braucht

24

**DESK SHARING**

Flexible Arbeitsplätze und psychische Belastung

29

**RISIKO SONNE**

Gefahren schädlicher UV-Strahlung vermeiden

30

**KOLUMNE**

Imke König huldigt den Busfahrerinnen und Busfahrern

31

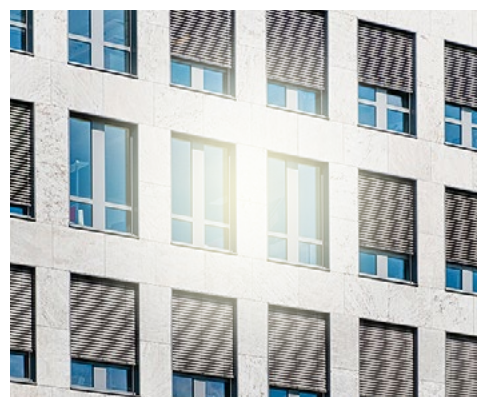
**KLICKTIPPS**

Drei empfehlenswerte Fundstücke aus dem Netz

26

**SCHWEISSTREIBEND**

Wird es in Arbeitsräumen zu warm, müssen Führungskräfte ihr Team gezielt vor gesundheitlichen Risiken schützen



Adobe Stock/hanohiki

## Kurz gefasst

**Geschulte Führungskräfte** diskutieren häufiger über Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz als ungeschulte. Zu diesem Ergebnis kommt die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA). Sie wertete dazu die deutsche Teilstichprobe der ESENER-3-Befragung der Europäischen Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (EU-OSHA) aus. Demnach thematisierten geschulte Führungskräfte Arbeitsschutzthemen sowohl auf Führungsebene häufiger als auch in Teambesprechungen. Unternehmen und Einrichtungen sollten daher zur Förderung des Arbeitsschutzes ihre Führungskräfte auf diesem Gebiet weiterbilden.

**baua.de, Suche: Gesundheitsschutz auf der Agenda**



**Bürobeschäftigte** sind zum Großteil mit ihrer Arbeit zufrieden. Das ergab 2023 eine Beschäftigtenbefragung des Instituts der deutschen Wirtschaft. 86,3 Prozent der Befragten äußerten sich dabei positiv über ihre Arbeit. Bei anderen Beschäftigten waren es 81,2 Prozent. Zu den Faktoren, die zur Zufriedenheit beitragen, gehört eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. 88,2 Prozent sehen diese im Allgemeinen als erfüllt an. Bei anderen Beschäftigten sind es 74,1 Prozent. Weitere Faktoren sind flexible Arbeitszeitmodelle und die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten.

**ibd.de, Suche: Warum ist es im Büro so schön?**



Getty Images/LSOphoto

## Müdigkeit am Steuer steigert Unfallgefahr

Nach langer Arbeit übermüdet ein Auto, einen E-Scooter oder ein anderes Fahrzeug zu lenken, ist keine gute Idee. Denn Müdigkeit erhöht das Unfallrisiko im Straßenverkehr. Weitere Risiken sind das Fahren unter dem Einfluss von Drogen und Medikamenten oder auch die Ablenkung durch das Smartphone. Eine Aktion des Deutschen Verkehrssicherheitsrats (DVR) sowie der Berufsgenossenschaften und Unfallkassen klärt über die Gefahren durch Aufmerksamkeitsdefizite und ihre Folgen auf. Führungskräfte sollten daher Verkehrssicherheit thematisieren – zum Beispiel in Schulungen. Im Rahmen der Aktion stehen passende Arbeitsblätter, eine Präsentation und verschiedene Videos bereit.



Medien für Schulungen:  
**[schwerpunktaktion.de](https://schwerpunktaktion.de) › Aktuell**

## Beratung zum demografischen Wandel

Geringe Geburtenzahlen auf der einen Seite und eine steigende Lebenserwartung auf der anderen kennzeichnen den demografischen Wandel. Auf die Arbeitswelt wirkt er sich durch einen Mangel an Nachwuchs- und Fachkräften aus. Für viele Unternehmen und Einrichtungen ist dies eine große Herausforderung in ihrer strategischen Personalpla-

nung. Das Institut für Arbeit und Gesundheit der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (IAG) berät betroffene Ämter und Betriebe im Auftrag der Unfallkassen. Wie die Fachleute helfen können, zeigt ein Infoblatt.



Kompakte Hilfe:  
**[publikationen.dguv.de](https://publikationen.dguv.de)**  
**Webcode: p012313**

Gut gesagt

»

## Gutes Change Management ist einer der großen Erfolgsfaktoren dieses Digitalisierungsprojektes.

«

Maren Kaling

Betreut als HSE-IT-Koordinatorin der Stadt Münster die Einführung einer neuen Arbeitsschutz-Software für die öffentliche Verwaltung.

Mehr dazu auf den Seiten 8–12

## Wie halten Sie es mit der Urlaubsplanung?

Im Herbst beginnen in vielen Unternehmen und Einrichtungen bereits die Planungen für den Urlaub im nächsten Jahr. Wie sind Ihre Erfahrungen: Gelingt es, die verschiedenen Wünsche umzusetzen? Was wird bei Ihnen unternommen, damit die Vertretung klappt, sich niemand benachteiligt fühlt und die Beschäftigten Kraft tanken können? Wir haben ein paar Fragen dazu vorbereitet und freuen uns, wenn Sie uns kurz eine Einschätzung geben. Hier geht's zur Umfrage:



[topeins.dguv.de/  
umfragen/urlaubsplanung](https://topeins.dguv.de/umfragen/urlaubsplanung)

## Jüngere reagieren stärker auf Über- und Unterforderung

Viele Beschäftigte in Deutschland sehen sich psychisch belastet durch Über- oder Unterforderung. Im vergangenen Jahr haben laut einer Umfrage 34 Prozent der Beschäftigten einen Burn-out und 23 Prozent einen Bore-out entweder selbst durchgestanden oder bei Kolleginnen und Kollegen beobachtet. Die Daten basieren auf einer repräsentativen Befragung von rund 1.200 Beschäftigten im Auftrag der Krankenkasse Pronova BKK von November 2023. Besonders betroffen sind demnach Mitarbeitende zwischen 18 und 29 Jahren. Von ihnen waren in den vorangegangenen zwölf Monaten 18 Prozent wegen eines Burn-outs krankgeschrieben. Das waren fünf Prozent mehr als bei der Betrachtung aller Altersgruppen zusammen. Unterfordert fühlten sich die Jüngeren ebenfalls häufiger. Bei ihnen erreichte der Wert 17 Prozent,

während es über die Altersgrenzen hinweg elf Prozent waren. Als Ursache vermuten Fachleute der Krankenkassen, dass Jüngere einerseits hohe Ansprüche an ihre Arbeit hätten. Andererseits seien sie durch die Fülle von Möglichkeiten am Arbeitsmarkt überfordert. Führungskräfte sollten versuchen, Anzeichen für Über- und Unterforderung im Team frühzeitig zu erkennen und auf sie zu reagieren. Die Hauptursachen für psychische Belastung im Arbeitsalltag unterscheiden sich nicht zwischen den Altersgruppen. Eine ungleiche Verteilung der Arbeitslast gaben 35 Prozent, Überstunden 34 Prozent und ständigen Termindruck 32 Prozent aller Befragten an.

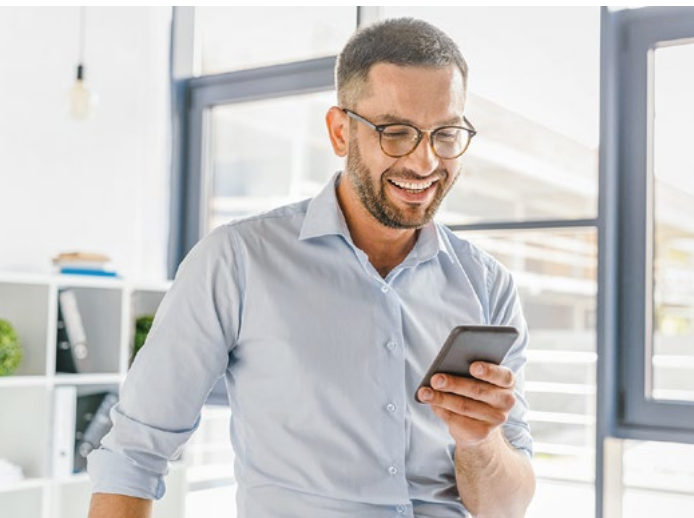
Getty Images/grinvalds



[pronovabkk.de](https://pronovabkk.de)  
Suche: Zwischen  
Burn-out und Bore-out

# Privates im Büro nutzen

Nur noch eben mal private Mails checken? Während der Arbeitszeit ist das keine gute Idee. Führungskräfte sollten wissen, **was am Arbeitsplatz erlaubt ist** und was nicht.



So es nicht anders vereinbart ist, dürfen Beschäftigte im Büro ihr Smartphone nicht privat nutzen.

AdobeStock/Drobot Dean



Dienstvereinbarungen können regeln, ob und wie Beschäftigten im Büro private Internetnutzung erlaubt ist.

**E**s ist praktisch: ein schneller Eintrag in der digitalen Einkaufsliste, eine Antwort im Chat der Kita-Gruppe oder ein kurzes Telefonat mit dem Partner, um zu klären, wer heute Brot kauft. Doch wenn so etwas während der Arbeitszeit erfolgt, ist es grundsätzlich nicht erlaubt. Denn in der Arbeitszeit sind Beschäftigte verpflichtet, auf Privates zu verzichten. So ist es im Arbeitszeitgesetz definiert. In der Praxis werden solche privaten Erledigungen, insbesondere in Zeiten von Homeoffice und Vertrauensarbeitszeit, gegebenenfalls geduldet. Rechtlich abgesichert ist es aber nur, wenn eine Dienstvereinbarung oder andere Regelung zu diesem Thema getroffen wurde. Sonst droht eine Abmahnung, im Extremfall sogar eine außerordentliche Kündigung (Bundesarbeitsgericht, Az. 2 AZR 147/03).

## Dienstgeräte privat nutzen

Ebenfalls ist es grundsätzlich verboten, Dienstcomputer oder Diensthandy privat zu nutzen – ob während der Arbeitszeit oder in der Freizeit. Auch hier kann es in Unternehmen und Einrichtungen Dienstvereinbarungen zum Thema geben, die Ausnahmen gestatten. So ist es zum Beispiel möglich, für Smartphones eine eigene Regelung zu treffen, etwa dass Arbeitnehmende einen Teil der monatlichen Handykosten übernehmen und es dafür auch privat nutzen dürfen. Oder dass Smartphones mit zwei SIM-Karten betrieben werden, von denen eine beruflich, die andere privat genutzt wird.

Wie eine Dienstvereinbarung gestaltet ist, kann unterschiedlich sein. Sie sollte aber eine Vorgabe enthalten, ob betriebliche Kommunikationsgeräte wie Telefone und Computer auch privat genutzt werden dürfen. Ist dies der Fall, sollten Umfang und Bedingungen definiert sein. Für Unternehmen und Einrichtungen ist es außerdem empfehlenswert festzulegen, wie überwacht werden darf, dass sich alle an die Vereinbarung halten, und was bei Verstößen droht.

## Haftung bei Viren und kriminellen Aktivitäten

Das wird insbesondere relevant, wenn Mitarbeitende strafrechtlich relevante oder pornografische Inhalte herunterladen. Laut höchstem deutschen Arbeitsgericht kann dies als kündigungsrelevante Verletzung arbeitsvertraglicher Pflichten bewertet werden (Bundesarbeitsgericht, Az. 2 AZR 386/05). Wer durch seine private Internetnutzung das Risiko erhöht, dass Viren, Malware oder Ransomware auf die beruflichen Geräte geraten, muss ebenfalls mit arbeitsrechtlichen Konsequenzen und möglichen Schadenersatzforderungen seitens der Arbeitgebenden rechnen.

## BÜROMITTEL FÜR PRIVATE ZWECKE EINSETZEN

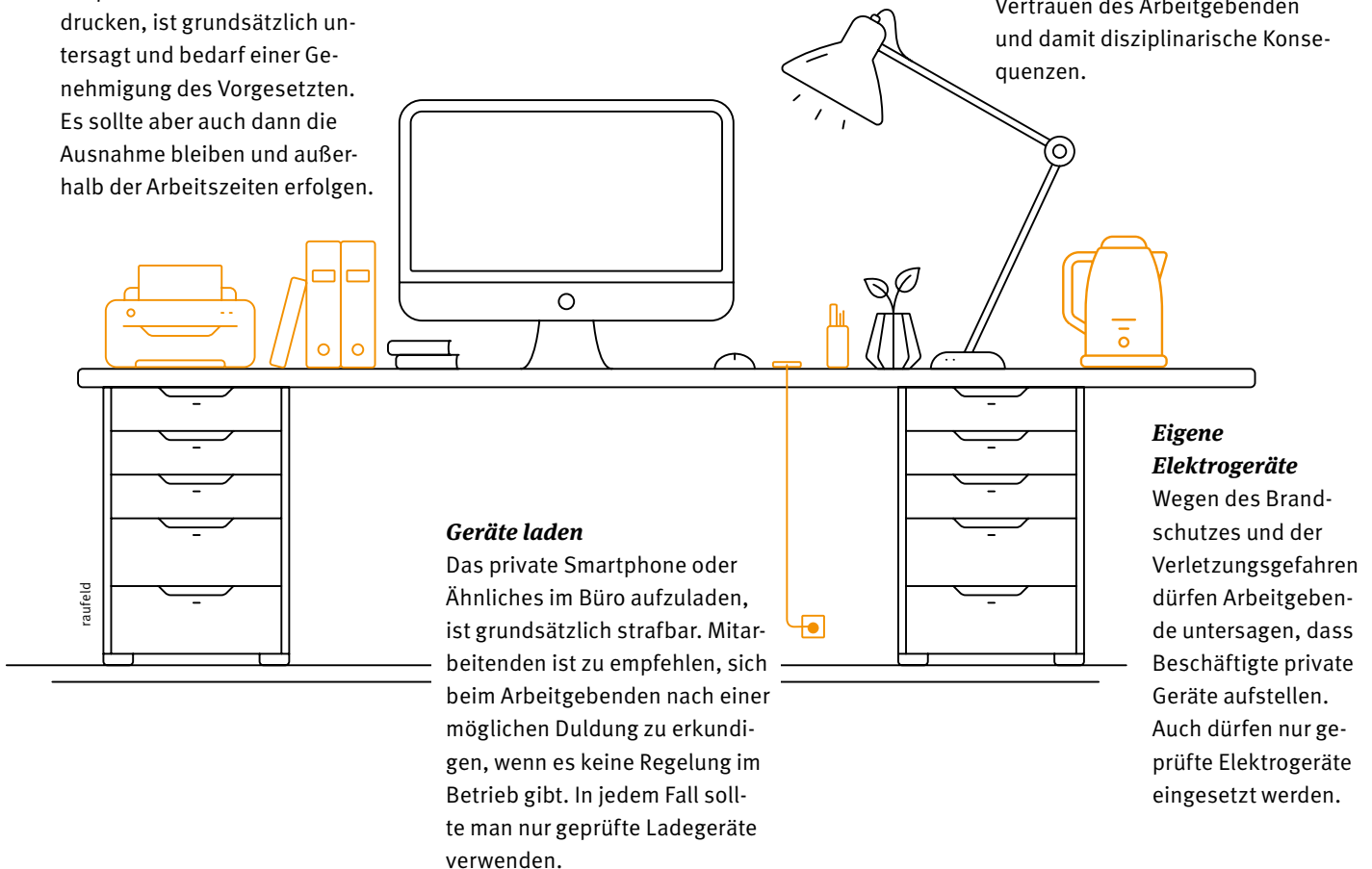
Vieles basiert am Arbeitsplatz auf Vertrauen und Gewohnheit. Dienstvereinbarungen sorgen für Klarheit.

### Drucker und Co.

Ein privates Dokument auszu-drucken, ist grundsätzlich un- tersagt und bedarf einer Ge- nehmigung des Vorgesetzten. Es sollte aber auch dann die Ausnahme bleiben und außer- halb der Arbeitszeiten erfolgen.

### Gegenstände mitnehmen

Stifte, Briefumschlag oder Toilet- tenpapier – Arbeitgebende stellen dergleichen nur am Arbeitsplatz zur Verfügung. Wer diese Dinge mit nach Hause nimmt, riskiert das Vertrauen des Arbeitgebenden und damit disziplinarische Konse- quenzen.



WEITERE MELDUNGEN ONLINE: [WWW.TOPEINS.DGUV.DE](http://WWW.TOPEINS.DGUV.DE)



## Alles, was Recht ist

**Im Gesundheitsdienst** bewegen Pflegekräfte häufig Patientinnen und Patienten. Dabei wird ihr Muskel-Ske- lett-System belastet. Eine neue DGUV Information unterstützt Führungskräfte bei der Gefährdungsbeurteilung. Die Broschüre zeigt verschiedene Tä- tigkeiten und Ausführungsvarianten, bei denen Menschen bewegt werden, die unterschiedlich viel Hilfe benöti- gen. Zudem empfiehlt die Publikation passende Hilfsmittel.

**publikationen.dguv.de**

**Webcode: p207033**



Getty Images/Cynthia Parris

**Sonnenschutz** bekommt in der Kindertagesbetreuung durch den Klimawandel eine immer größere

Bedeutung. Kinder und Beschäftigte sollten vor Hitze und UV-Strahlung geschützt werden. Dazu tragen zum Beispiel Jalousien und Rollläden bei, die helfen, Innenräume kühl zu halten. Draußen bieten etwa Sonnensegel Schutz. Darunter ist es nicht nur kühler, sondern auch die Belastung durch UV-Strahlung geringer. Die neue „Fachbereich AKTUELL“ bündelt die wichtigsten Informationen für Verantwortliche zum Sonnenschutz.

**publikationen.dguv.de**

**Webcode: p022495**



**Damit digitale Projekte  
gelingen, sind Schulungen  
zentral. Neben technischen  
werden persönliche Unsi-  
cherheiten abgebaut.**

AdobeStock/Jacob Lund



# Digitale Teamarbeit

Eine gute **Gefährdungsbeurteilung** erfordert gute Organisation – insbesondere in großen Behörden. Digitale Tools können Führungskräfte bei dem Prozess unterstützen. Die Stadt Münster hat mithilfe einer cloudbasierten Software zahlreiche Strukturen umgekrempelt und Verantwortlichkeiten geschärft.

VON ISABEL EHRLICH

**W**enn Michaela Wesselmann über die Gefährdungsbeurteilung spricht, dann gibt es ein Vorher und ein Nachher. Das Vorher markiert eine imposante Excel-Tabelle, die die Gefährdungen des Amtes für Mobilität und Tiefbau der Stadt Münster auflistet. Bis zum Jahr 2022 betreute Wesselmann mit einem Kollegen die Tabelle als Managementsystembeauftragte. Und das sehr gewissenhaft: „Wir waren schon immer gut aufgestellt, was die Gefährdungsbeurteilung angeht“, sagt Wesselmann, heute Fachstellenleiterin der Fachstelle Organisation. „Aber die einzelnen Prozessschritte kenntlich zu machen, die Maßnahmen mit den Unterweisungspapieren zusammenzuführen und alles übersichtlich und aktuell zu halten – das war herausfordernd.“

Heute, im Nachher, sind sämtliche Daten und Dokumente an einem zentralen Ort abgelegt: in einer cloudbasierten Arbeitsschutz-Software namens „Quentic“. Die Eingabemaske erinnert an ein Content-Management-System.

Alle Themen rund um die Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit sind in Module unterteilt – so auch die Gefährdungsbeurteilung mit einem Gefährdungskatalog. Im Gespräch mit Wesselmann wird schnell deutlich: Mit der Einführung der Software wurden nicht nur zahlreiche Workflows verbessert – vielmehr hat sich der Stellenwert von Arbeitsschutz insgesamt gewandelt.

## **Gefährdungsbeurteilung: Pflichten und digitale Angebote**

Die Gefährdungsbeurteilung ist ein zentrales Instrument für sichere und gesunde Arbeit – und laut Arbeitsschutzgesetz verpflichtend. Meist werden Führungskräfte mit der Durchführung beauftragt. In sieben Prozessschritten sollen sämtliche Gefährdungen für die Beschäftigten ermittelt und entsprechende Schutzmaßnahmen abgeleitet werden. (→ **Klicktipp Seite 11**). In welcher Form dieser Prozess umgesetzt wird, da lässt der Gesetzgeber einigen Spielraum. Klar ist aber: Je größer die Einrichtung und je vielfältiger die Tätigkeiten, desto länger die Liste der Gefährdungen und die Dokumentation derselben. >>

» Genau hier setzen Software-Hersteller an. Für die Gefährdungsbeurteilung wird heute eine Vielzahl digitaler Tools angeboten, die komplexe Prozesse vereinfachen und optimieren sollen. Michaela Wesselmann war aber noch etwas wichtig: „Wir haben schon seit Jahren angemerkt, dass wir uns mit dem aktuellen Prozess nicht rechtssicher fühlen.“ Nicht nur fehlten klare Zuständigkeiten, die Dokumentation habe zudem die Wirksamkeitskontrolle der Maßnahmen erschwert. Nachdem auch andere Verantwortliche auf eine neue Lösung drängten, stellte sich Münsters Verwaltungsvorstand hinter die Idee, ein groß angelegtes Digitalprojekt zu starten.

### Vom Pilotprojekt zur flächendeckenden Einführung der Software

In einem öffentlichen Verfahren wurde zunächst die Software ausgeschrieben. Mit der Entscheidung für die Anwendung fiel Ende des Jahres 2019 der Startschuss für ein zweijähriges Pilotprojekt. Der erfolgreiche Abschluss markierte den Beginn der dauerhaften Nutzung. Neben dem Amt für Mobilität und Tiefbau nutzten unter anderem das Jobcenter sowie das Amt für Kinder, Jugendliche und Familien mit allen städtischen Kindertagesstätten die Software schon.

Schritt für Schritt soll nun die gesamte Stadtverwaltung mit ihren rund 8.000 Mitarbeitenden die Gefährdungsbeurteilung sowie weitere Arbeitsschutzprozesse darüber abwickeln. Eine Schlüsselfigur in diesem Prozess ist Maren Kaling. Als HSE-IT-Koordinatorin der Stadtverwaltung ist sie für Einführung und Betreuung der Software verantwortlich. „Die Stelle wurde neu geschaffen“, sagt Kaling. „Es gehört zu den größten Problemen solcher Projekte, dass Software nebenbei eingeführt werden soll, etwa von den Fachkräften für Arbeitssicherheit. Die haben aber meist weder die Kapazitäten noch Erfahrungen im Projektmanagement.“ Kaling selbst hat Abschlüsse in Wirtschaftsinformatik und Projektmanagement. Sie betont: „Gutes Change Management ist einer der großen Erfolgsfaktoren dieses Projektes.“ (→ Interview **Seite 23**).



Maren Kaling koordiniert für die Stadt Münster die Einführung der Arbeitsschutz-Software.

Privat

Kaling führt auch die Schulungen der Führungskräfte durch. Geschult werden ausnahmslos alle – „von der Amtsleitung bis zur Teamleitung“. Denn im Zuge des Projektes wurde festgelegt, dass künftig alle Führungskräfte die Gefährdungsbeurteilung für ihren Bereich selbst durchführen. Hier stieß die Projektkoordinatorin indes auf ersten Widerstand. „Es gab schon einige, die dann sagten: ‚Was, das soll ich jetzt auch noch übernehmen?‘ Dann sagen wir: ‚Das Gesetz ist 1996 in Kraft getreten und seitdem besteht die Verpflichtung dazu.‘“ Um Unsicherheiten und Vorurteile abzubauen, sei es



Digitale Tools ersetzen nicht den Gang durch den Betrieb, um Risiken und Mängel zu erkennen.

AdobeStock/cunaplus

wichtig, die Führungskräfte von Anfang an einzubinden und die Schulungen gut vorzubereiten. „Vorab prüft die Fachkraft für Arbeitssicherheit mit dem betroffenen Amt, welche Gefährdungen in der jeweiligen Abteilung berücksichtigt werden müssen. Dann erstellt sie mit der Software eine Muster-Gefährdungsbeurteilung, die die Führungskräfte in der Schulung bearbeiten.“ Zusätzlich wird Basiswissen zu den Rechten und Pflichten der Führungskräfte im Arbeitsschutz vermittelt.

### Optimierung durch Muster-Dokumente und Erinnerungsfunktionen

Viele Führungskräfte seien nach der Schulung zwar etwas „erschlagen“ von der Komplexität, gingen aber mit einem positiven Feedback raus, sagt Maren Kaling. Auch Führungskraft Michaela Wesselmann ist von den Vorteilen überzeugt. „Wenn ich für eine Tätigkeit die Gefährdungen auflisten oder Schutzmaßnahmen ableiten will, kann ich auf die Mustervorschläge zurückgreifen und diese individuell anpassen oder ergänzen.“ Ebenso hilfreich findet sie die Erinnerungsfunktion. „Das System meldet sich, wenn ich etwa die Gefährdungsbeurteilung aktualisieren



muss“, sagt Wesselmann. Die Maßnahmenkontrolle wird ebenfalls automatisch abgefragt.

Auch Bernd Bleckmann, zuständige Aufsichtsperson der Unfallkasse Nordrhein-Westfalen, begrüßt das Software-Projekt ausdrücklich. „Durch den flächendeckenden Einsatz werden Prozesse zu Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit harmonisiert.“ Auch viele Kitaleitungen seien nach anfänglichen Unsicherheiten begeistert gewesen, die Gefährdungsbeurteilung nun strukturierter und effizienter bearbeiten zu können. „Die Software sorgt für das gute Gefühl, den Vorgaben entsprechend aufgestellt zu sein und nichts zu übersehen.“

#### Umfrage zeigt: Digitale Tools werden zunehmend häufiger eingesetzt

Digitale Lösungen sind längst keine Ausnahme mehr. Laut einer nicht repräsentativen Umfrage von **top eins** bestätigen 65 Prozent der Befragten, dass in ihrem Betrieb digitale Tools bei der Erstellung oder Aktualisierung der Gefährdungsbeurteilung zum Einsatz kommen. Am häufigsten werden sie für die Dokumentation >>

# „Transferleistung erbringen“

Wenn digitale Tools bei der Gefährdungsbeurteilung unterstützen, sollten sich Verantwortliche **nie blind auf die Technik verlassen**, sagt DGUV-Experte Dr. Markus Kohn. Er empfiehlt außerdem gute Beratung.



Dr. Markus Kohn,  
Hauptabteilung Prävention der DGUV.

Privat

#### → Herr Dr. Kohn, wie können digitale Tools dabei helfen, die Gefährdungsbeurteilung zu verbessern?

*Dr. Kohn:* Die Durchführung und vor allem Dokumentation der Gefährdungsbeurteilung kann mitunter sehr aufwendig und auch komplex sein. Wenn ein digitales Tool diese Arbeit erleichtert und zu einer qualitativ hochwertigen Gefährdungsbeurteilung beiträgt, spricht nichts gegen dessen Einsatz. Dabei muss allerdings immer eine Transferleistung stattfinden. Denn digitale Tools ersetzen nicht den Gang durch den Betrieb, um Gefährdungen und Mängel vor Ort zu erkennen.

#### → Können sich Prozesse auch verschlechtern?

Selbstverständlich. Beim Einsatz eines solchen digitalen Tools kann beispielsweise durchaus die Gefahr bestehen, dass die Gefährdungsbeurteilung dann nur noch am Rechner „erledigt“ wird. Dadurch entfällt aber die oben angesprochene Transferleistung, die unbedingt erbracht werden sollte.

#### → Wo können sich Verantwortliche beraten lassen, wenn sie digitale Lösungen für ihre Gefährdungsbeurteilung suchen?

Erste Ansprechperson für die Unternehmensleitung zu allen Fragen des Arbeitsschutzes ist die Fachkraft für Arbeitssicherheit. Zusätzlich kann es sinnvoll sein, sich an den zuständigen Unfallversicherungsträger oder die zuständige Aufsichtsperson zu wenden, denn möglicherweise liegen dort bereits Erfahrungen zu ähnlichen Projekten vor. Bei größeren Digitalisierungsprojekten sollte natürlich zusätzlich die IT-Abteilung des Unternehmens einbezogen werden.

#### → Wie schätzen Sie das Thema Datenschutz bei digitalen Tools ein?

Ein digitales Tool für die Unterstützung bei der Gefährdungsbeurteilung ist, sobald es eingesetzt wird, Teil der Unternehmens-IT. Insofern gilt für diese digitalen Tools in Sachen Datenschutz auch all das, was diesbezüglich für die gesamte IT-Landschaft gilt.



Weitere Grundlagen und Praxistipps zur Gefährdungsbeurteilung:  
[topeins.dguv.de/arbeitsicherheit/gefaehrungsbeurteilung](https://topeins.dguv.de/arbeitsicherheit/gefaehrungsbeurteilung)

» der Gefährdungen genutzt (37 Prozent). Auch bei den Befragten fällt das Ergebnis überwiegend positiv aus: Fast die Hälfte (46 Prozent) findet, dass digitale Möglichkeiten das Erstellen oder Ergänzen der Gefährdungsbeurteilung „grundlegend“ erleichtert. Nur drei der insgesamt 84 Umfrage-Teilnehmenden sehen gar keine Erleichterung.

In Münster nutzen auch alle Beschäftigten das Tool – in einer abgespeckten Form. Führungskraft Wesselmann kann über die Software auch Termine und To-Dos an ihr Team verschicken. Digitale Tools dürfen aber nicht dazu verleiten, nur noch digital zu kommunizieren. „Im Kern unterstützt die Software bei der Dokumentation und dem Nachhalten von Terminen. Wenn ich merke, es hakt, muss ich ins persönliche Gespräch gehen“, sagt Wesselmann. Auch der Austausch mit anderen Führungskräften sei elementar.


Wichtig ist: Auch moderne Arbeitsschutz-Software will gepflegt werden. Nachweise müssen hochgeladen und Berechtigungen für die verschiedenen Module festgelegt werden. Für das Daten-Management wurde im Amt für Mobilität und Tiefbau eigens eine Beschäftigte abgestellt. Zudem folgten weitere interne Schulungen. „Denn nur eine Ersteinführung reicht nicht aus“, sagt Wesselmann.

**Investitionen können sich bei guten Digitalprojekten langfristig auszahlen**

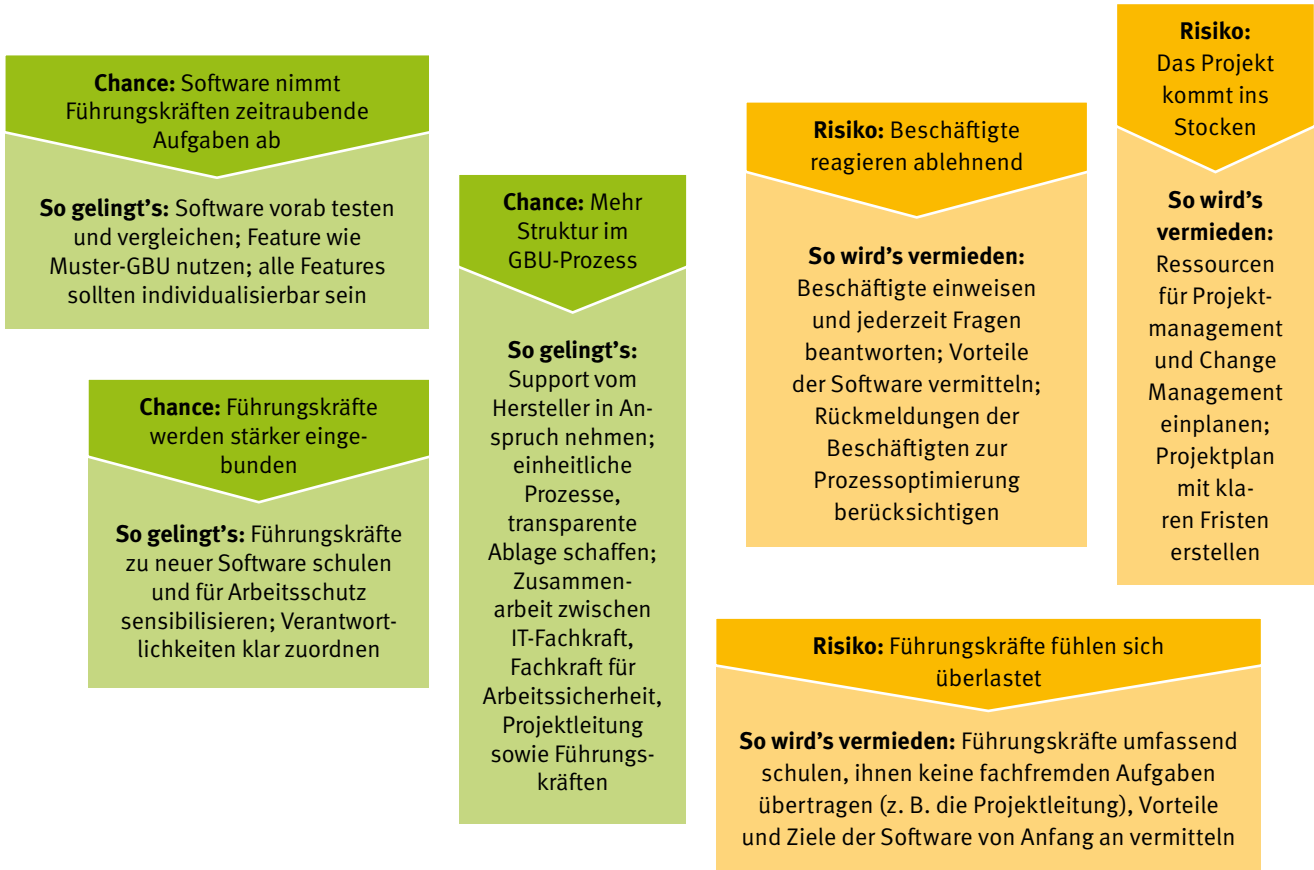
Neben den Anschaffungskosten summieren sich somit auch die Personalkosten – und die Kosten für Arbeitsschutzmaßnahmen: „Die Software erzwingt, dass wir am Ball bleiben und offensichtliche Mängel beseitigt werden“, sagt Aufsichtsperson Bernd Bleckmann. „Aber der Return of Invest wird positiv ausfallen, denn Unfälle mit Kosten und möglichen Rechtsfolgen werden weniger werden.“

Viele Arbeitsunfälle seien früher nur in der eigenen Abteilung überprüft worden. „Die Software transportiert das Thema in alle Abteilungen weiter und setzt eine kollektive Optimierung in Gang.“ Diese langfristigen Vorteile würden von vielen Kommunen bisher verkannt.

Das Digitalisierungsprojekt hat in Münster nicht nur die interne Kommunikation verbessert. „Wir haben ein Netzwerk für alle kommunalen Anwenderinnen und Anwender der Software ins Leben gerufen“, sagt Projektkoordinatorin Kaling. Mit dabei sind etwa die Verkehrsbetriebe Köln. „Die Probleme, die bei der Einführung und Anwendung solcher Software auftreten können, ähneln sich. Es hilft, sich darüber auszutauschen.“

 Ergebnisse der **top eins**-Umfrage: [top eins.dguv.de](https://top eins.dguv.de)  
**Suche: Digitale Tools**

 **SOFTWARE FÜR DIE GEFÄHRDUNGSBEURTEILUNG (GBU) NUTZEN: CHANCEN UND RISIKEN**



## Sich(er) verstehen

# Für einen gelungenen Start

Damit sich neue Beschäftigte informiert und willkommen fühlen, ist **gutes Onboarding** gefragt. Führungskräfte müssen diesen Prozess aktiv gestalten und das Team einbeziehen.

**D**en Rechner in Betrieb nehmen, erste Meetings absolvieren und am Versuch scheitern, sich alle Namen zu merken: Die ersten Tage in einem neuen Job sind ebenso spannend wie herausfordernd. Ein gutes Onboarding fokussiert die Einarbeitung und die Integration ins Team gleichermaßen – und liefert das richtige Maß an Informationen, ohne neue Mitarbeitende zu überfordern. Hier sind insbesondere Führungskräfte gefordert.

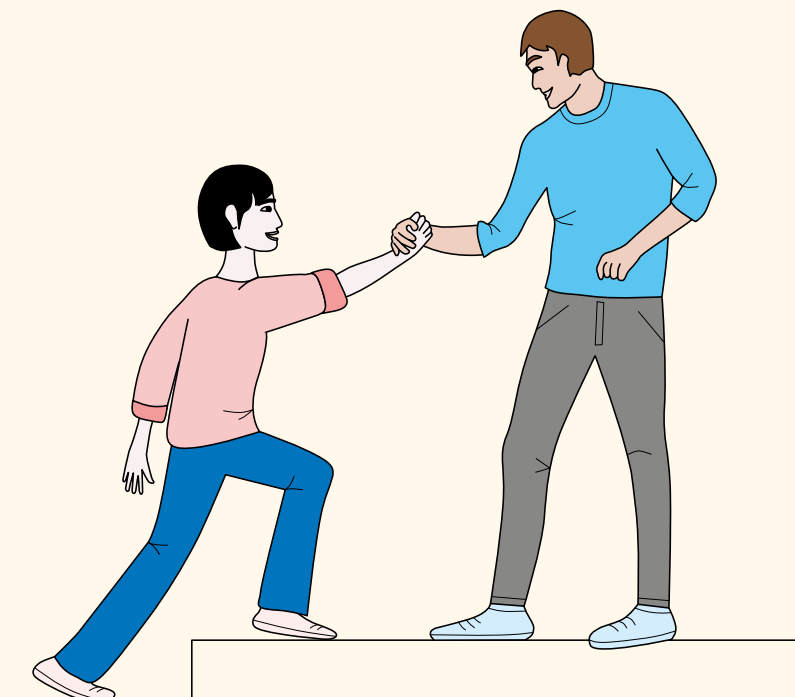
## ONBOARDING ERNST NEHMEN UND AKTIV MITGESTALTEN

Neue Teammitglieder mal eben nebenbei einarbeiten? Davon ist dringend abzuraten. In den ersten Tagen wird der Grundstein für die Zufriedenheit im neuen Job gelegt. Wer Beschäftigte langfristig binden will, unterstützt sie bestmöglich. Und dazu gehört ein klar strukturier-

ter Prozess. Führungskräfte müssen nicht sämtliche Schritte selbst durchführen, viele administrative Aufgaben übernimmt die Personalabteilung. Sie sollten aber das Onboarding-Konzept mitgestalten, präsent sein, und sie müssen Personal für die Einarbeitung auswählen. Werden damit unvorbereitete, nicht qualifizierte Teammitglieder betraut, kann das von neuen Mitarbeitenden nicht nur als mangelnde Wertschätzung aufgefasst werden – es birgt auch Risiken für den Arbeitsschutz.

Das Onboarding gliedert sich in drei Phasen: das Preboarding, also die Zeit vor dem ersten Arbeitstag, die Orientierungs- und die Integrationsphase. Letztere sorgt dafür, dass Beschäftigte sozial integriert, aber auch mit den Unternehmenszielen und -werten vertraut gemacht werden. Der gesamte Prozess läuft bis zum Ende der Probezeit.

Illustration: raufeid



## GUT ZU WISSEN

### Onboarding Schritt für Schritt:

#### Preboarding:

- Neue Beschäftigte haben eine feste Ansprechperson.
- Sie erhalten vor dem ersten Tag alle wichtigen Infos, z. B. zu Arbeitszeiten, Dresscode oder Homeoffice.
- Die Führungskraft informiert das Team.

#### Erster Tag:

- Die Führungskraft stellt das Team und sich selbst persönlich vor.
- Der Rechner wird in Betrieb genommen.
- Die Führungskraft unterweist zu allen Risiken und Schutzmaßnahmen, damit gesund und sicher gearbeitet wird.

#### Erste Woche:

- Eine Fachkollegin oder ein Fachkollege übernehmen die strukturierte Einarbeitung mit vertiefenden Infos zu Arbeitsmitteln, Projekten etc.
- Das neue Teammitglied wird durch alle Arbeitsräume geführt.
- Die Führungskraft initiiert ein erstes Gespräch, bei dem beide Seiten Erwartungen und Ziele festlegen.

#### Erster bis dritter Monat:

- Die Führungskraft weist dem neuen Teammitglied feste Aufgaben zu und regt fachspezifische Schulungen an.
- Eine Patin oder ein Pate fördern die soziale und kulturelle Integration ins Team, z. B. bei Kennenlern-Events.
- Die Führungskraft gibt umfassendes Feedback vor dem Ende der Probezeit.



Der Start als neue Führungskraft:  
[topeins.dguv.de](https://topeins.dguv.de)  
 Suche: Frisch verantwortlich

Wenn Führungskräfte und Ältere jüngeren Kolleginnen und Kollegen guten Arbeitsschutz vorleben, zahlt sich das für alle aus.

Gettyimages/simonkr

# Einmal Gelerntes bleibt

Es lohnt sich, **jüngere Beschäftigte am Anfang ihres Berufslebens** für den Arbeitsschutz zu gewinnen, denn dann profitieren diese lange davon. Vier Tipps für Führungskräfte.

VON JÖRN KÄSEBIER

**D**as Risiko, einen Arbeitsunfall zu erleiden, ist bei jüngeren Beschäftigten größer als bei älteren. Das zeigen die jährlichen Unfallquoten der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV). Während im Jahr 2022 35- bis 39-Jährige rund 16 Arbeitsunfälle je 1.000 Beschäftigte hatten, waren es bei den bis 19-Jährigen rund 20 und bei den 20- bis 24-Jährigen sogar etwas mehr als 23 Unfälle pro 1.000 Beschäftigte.

Die Hauptgründe dafür sind die größere Risikofreude jüngerer Mitarbeitender und ihre mangelnde Erfahrung. Vielen Jüngeren fehlen zudem Kenntnisse um mögliche Folgen ihres Verhaltens. Im neuen Arbeitsumfeld sind junge Beschäftigte oft unsicher – und trauen sich nicht, nachzufragen. Bei manchem Verhalten zeigen sich die Folgen auch erst mit Verzögerung – etwa bei Lärmbelastung oder dem Heben schwerer Lasten, die die Gesundheit erst mittel- bis langfristig schädigen können. Die gute Nachricht ist: Wenn Unternehmen und Einrichtungen junge Beschäftigte frühzeitig für den Arbeitsschutz sensibilisieren, steigen ihre Chancen, dass diese gesund bleiben und sich von Anfang an das richtige Verhalten antrainieren. Führungskräfte haben großen Einfluss darauf, dass das gelingt.

Führungskräfte sollen auf vielen Feldern ein Vorbild sein – sicheres und gesundes Arbeiten ist ein Bereich, der besonders wichtig ist. Wenn ein Vorgesetzter die persönliche Schutzausrüstung auf dem Bauhof immer vorschriftsmäßig trägt, hat dies eine Signalwirkung. Wenn die Vorgesetzten darauf achten, die Pausenzeiten einzuhalten, ist auch das hilfreich.

### FEHLERKULTUR LEBEN

Wichtig ist aber auch der Umgang mit Fehlern. Zu gefährlichen Situationen kommt es, wenn Beschäftigte unachtsam oder unwissend sind. Ob es beinahe oder auch tatsächlich zu einem Unfall kommt – aus solchen Vorkommnissen gilt es zu lernen. Dafür ist es wichtig, mit Fehlern offen umzugehen. Vorgesetzte sollten nach brenzligen Situationen im Team über mögliche Ursachen

sprechen. Wenn dann alle gemeinsam nach Lösungen suchen, wie sich eine Wiederholung vermeiden lässt, motiviert und fördert das die Identifikation mit der Lösung. Auch sollen Führungskräfte verdeutlichen, dass es keine „dummen Fragen“ gibt.



Fehlerkultur:  
[publikationen.dguv.de](https://publikationen.dguv.de)  
Webcode: p206044

### BETEILIGEN UND KREATIV WERDEN

Nicht nur bei der Fehlersuche und den damit verbundenen Lösungen bleibt selbst erarbeitetes Wissen gut hängen. Es gibt viele Möglichkeiten, Beschäftigte zu beteiligen. Junge Mitarbeitende erreichen Vorgesetzte am besten mit interaktiven Formaten. Das kann zum Beispiel ein spielerisches Brainstormen im Rahmen der Kulturdialoge der DGUV sein, Arbeit in Kleingruppen oder eine Schnitzeljagd, bei der unterschiedliche Aufgaben zu lösen sind. Diese lassen sich mit mobilen Geräten durchführen und mit Formaten wie zum Beispiel einem digitalen Wissensquiz verbinden.



Kulturdialoge:  
[publikationen.dguv.de](https://publikationen.dguv.de)  
Webcode: p022196

### IDEEN BELOHNEN

Wettbewerbe sind ebenfalls eine gute Gelegenheit und Anreize, um aktiv zu

werden. Ein Beispiel ist das Präventionsprogramm „Jugend will sich-er-leben (JWSL)“, das sich an Auszubildende in berufsbildenden Schulen richtet. Jedes Jahr können Berufsschulklassen bei einem Kreativwettbewerb mit wechselndem Schwerpunktthema eigene Präventionsmedien erstellen und Preise gewinnen. Auch manche Unfallkassen und Berufsgenossenschaften haben bei ihren Preisen eine eigene Kategorie für Azubis.



Präventionsprogramm  
mit geeigneten Medien: [jwsl.de](https://jwsl.de)

### RICHTIG ANSPRECHEN

Um mit guten Inhalten zu jungen Beschäftigten durchzudringen, braucht es eine durchdachte Kommunikation und Ansprache. Vorgesetzte sollten nicht auf Autorität und Hierarchie setzen, sondern auf Augenhöhe kommunizieren. Zudem vertrauen junge Beschäftigte festen Bezugspersonen leichter. Mentoringprogramme oder Patenschaften sind ebenfalls ein guter Weg, damit erfahrene und jüngere Beschäftigte sich austauschen und voneinander lernen können. Azubis aus dem zweiten Ausbildungsjahr könnten etwa Azubis aus dem ersten betreuen. Nebenbei stärken Führungskräfte mit solchen Modellen ein Miteinander der Generationen.



[topeins.dguv.de](https://topeins.dguv.de)  
Suche: **Altersgemischte Teams**



Erste Hilfe war im Berufsschuljahr 2023/2024 ein Thema bei „Jugend will sich-er-leben“. Die passenden Medien sind noch verfügbar.

JWSL Pressefotos 2023-24, DGUV/Urbanfilm.de



In Workshops und mit Befragungen lassen sich Beschäftigte einbinden. Ein gutes Betriebliches Gesundheitsmanagement reagiert auf die Ergebnisse.

Getty Images/Portra



# Gesundheitsthemen steuern

Die Stadt Gelsenkirchen bietet ihren Beschäftigten ein **umfangreiches Betriebliches Gesundheitsmanagement**. Davon profitieren auch Führungskräfte.

VON JÖRN KÄSEBIER

**A**rbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Arbeitsmedizin, Sozialberatung, Betriebliches Eingliederungsmanagement – die Themenfelder, die mithilfe eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) gesteuert werden können und mit ihm verbunden sind, ist lang. Groß ist daher auch die Zahl der Mitwirkenden – in der Stadtverwaltung Gelsenkirchen waren alle Themenfelder des BGM zum Start 2013 in einer Abteilung verankert.

## Gesundheitsmanagement als Querschnittsaufgabe

Mittlerweile geht die Stadt neue Wege. Durch die 2020 neu gegründete Abteilung Strategisches Personalmanagement sind Gesundheitsmanagement und Sozialberatung eng mit dem Personalmanagement verwoben. „Eine gewinnbringende Entwicklung, denn viele verbinden mit BGM immer noch lediglich Bewegungs-, Entspannungs- und Ernährungsangebote“, sagt Lorena Tomao, bis 2022 erste Gesundheitsmanagerin und nun Abteilungsleitung im strategischen Personalmanagement (HR) der Stadt Gelsenkirchen. Durch die Anbindung an die HR-Abteilung ist in der Ruhrgebietsstadt das BGM als Querschnittsinstrument verankert. „Drei Handlungsschwerpunkte haben



Lorena Tomao,  
Abteilungsleitung im strategischen  
Personalmanagement

Stadt Gelsenkirchen/Fabian Ritgen

wir ausgemacht: Kommunikation, Wertschätzung und Sicherheit“, so Tomao.

In Workshops, Befragungen und Seminaren wurde die Kommunikation oft als unzureichend bemängelt. Der hohe Anteil von Homeoffice und hybriden Besprechungen hat zudem die interne Kommunikation verändert. Darauf reagierte das BGM in Gelsenkirchen. „Wir hatten den Eindruck, dass der Zusammenhalt durch die vielen pandemiebedingten Lockdowns gelitten hat. Da war es uns im Personal- und Gesundheitsmanagement ein Anliegen, das Wir-Gefühl zu stärken“, sagt Tomao.

Seit 2022 informiert zum Beispiel ein monatlicher Newsletter über neue Entwicklungen und neue Kolleginnen und Kollegen. Aber auch zusätzliche Veranstaltungsformate wie ein digitaler Adventskalender und sportliche Events sollen den Zusammenhalt stärken. „Im Dezember 2023 hatten wir unser erstes Winterfest. Im Rahmen des Festes gab es noch spezielle Events wie ein Eisstockschießen“, sagt Stefan Geitel, seit 2022 Gesundheitsmanager der Stadt Gelsenkirchen. Die Aktionen stießen auf große Resonanz.

## Seminare und andere Angebote für Führungskräfte

Dass die Stadtspitze das BGM von Beginn an unterstützt hat und weiter fördert, ist auch ein Zeichen der Wertschätzung für die Beschäftigten. Doch auch Vorgesetzte erhielten Unterstützung. In einer großen Trainingsreihe „Führen auf Distanz“ wurden beispielsweise alle Führungskräfte noch während der Pandemie weitergebildet. Um langfristig und nachhaltig Führungskräfte zu unterstützen, werden regelmäßig Führungskräftetrainings angeboten.

Der Punkt Sicherheit betrifft vor allem Mitarbeitende im Kontakt mit Bürgerinnen und Bürgern. Sie erleben auch in Gelsenkirchen immer wieder >>

» Beleidigungen, Drohungen und Nötigungen – mit negativen Folgen für ihre Gesundheit. „Wir haben daher eine Vollzeitstelle geschaffen, die das gesamte Thema abdeckt“, so Tomao. Die Bandbreite reicht dabei von Deeskalationstrainings über Erarbeitung von Handouts sowie Leitfäden bis zur Umsetzung von Hausverboten. Aber auch die präventive Beratung vor Ort oder nach Vorfällen gehört zum Aufgabenspektrum.

Im Aufbau befindet sich ein Workflow für Unfallanzeigen. Sie sollen nicht nur digitalisiert werden. Sind diese mit einem Übergriff verbunden, sollen Betroffenen automatisch Hilfsangebote angezeigt werden. Ebenfalls soll es möglich sein, Strafanzeigen und Hausverbote direkt anzustoßen.

# 33%

**der Beschäftigten im öffentlichen Dienst empfinden das BGM-Angebot als unzureichend. Das betrifft vor allem die Kommunalebene.**

Quelle: Bleibebarmeter Öffentlicher Dienst 2021

Neben den drei großen Themen bedient das BGM auch seine klassischen Felder und entwickelt sie weiter. So zum Beispiel die psychosozialen Beratungsangebote. Das interne Employee Assistance Program (EAP) wurde 2023 um ein externes EAP ergänzt. „Mitarbeitende können jederzeit von überall auf die Internetplattform zugreifen



Stefan Geitel ist seit 2022 Gesundheitsmanager der Stadt Gelsenkirchen und Ansprechperson für BGM-Fragen. Stadt Gelsenkirchen



## GUT ZU WISSEN

### Definition eines BGM

**Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)** gewährleistet ein systematisches und nachhaltiges Vorgehen zum Erhalt und zur Verbesserung der Gesundheit bei der Arbeit. Es umfasst die Entwicklung und Gestaltung, Steuerung und Überwachung aller betrieblicher Rahmenbedingungen, Strukturen und Prozesse, die die Gesundheit bei der Arbeit beeinflussen. Beispiele sind die Themen Ergonomie und Arbeitsplatzgestaltung, aber auch psychologische Unterstützung bei Belastungen. Im Rahmen eines BGM werden auch Beschäftigte und Führungskräfte zu einem gesundheitsfördernden Verhalten angeregt.

und Unterstützung bekommen, z. B. in Gesundheits-, Führungs- und Konfliktfragen. Neben über 400 informativen Videos zu unterschiedlichen Themenfeldern bietet die Plattform auch die Möglichkeit, mit Psychologinnen und Psychologen per Videocall in Verbindung zu treten“, so Gesundheitsmanager Stefan Geitel.

Durch die Arbeit ausgelöste psychische Belastung ist ebenfalls ein wichtiges Thema. Sie muss in der Gefährdungsbeurteilung erfasst werden, ist aber für Führungskräfte nicht immer leicht umzusetzen. „Im Rahmen des Gesundheitsmanagements können wir unterstützen, sei es durch Workshops

oder Befragungen“, sagt Tomao. Mitarbeitende identifizieren nicht nur Ursachen psychischer Belastung, sondern haben in vielen Fällen auch gleich Lösungsvorschläge. „Manchmal wundern sich die Führungskräfte darüber, was für tolle Ergebnisse bei den Formaten herauskommen“, so Tomao. So etwa im Bürgerservice. Mitarbeitende hatten bei IT-Problemen ein Ticketsystem nutzen müssen, das mit längeren Wartezeiten für die Bürgerinnen und Bürger verbunden war und zu Beschwerden führte. Die Lösung: ein direkter Austausch mit der IT, um Probleme rasch zu lösen.

### Angebote zur Gesundheitsförderung wechseln je nach Nachfrage

Aber auch die klassische Gesundheitsförderung ist breit aufgestellt. Die drei großen Themen sind Bewegung, Entspannung und Ernährung. Bedient werden sie zum einen durch Sportgemeinschaften und Kooperationen mit Fitnessstudios. Zum anderen gibt es zu allen drei Themen Workshops oder





## CHECKLISTE

## Einführung eines BGM vorbereiten

**1 Bestandsaufnahme:** Analysieren Sie Probleme, Schwachstellen und Potenziale, bevor Sie mit konkreten Maßnahmen zur Gesundheitsförderung starten. So ermitteln Sie den Handlungsbedarf und können sich dann Schritt für Schritt in die gewünschte Richtung bewegen.

**2 Betriebliche Ursachen für Fehlzeiten ergründen:** Ob chronische Erkrankungen, Rückenprobleme oder psychische Belastungen: Setzen Sie sich mit den zuständigen Krankenkassen in Verbindung, um Krankheitsschwerpunkte in Ihrem Betrieb zu ermitteln. Das hilft Ihnen, mit gezielten Maßnahmen des BGM die Gesundheit Ihrer Belegschaft zu fördern.

**3 Regelmäßige Befragungen:** Führen Sie alle zwei Jahre eine anonyme und freiwillige Befragung bei den Beschäftigten durch und erfassen so die gesundheitliche Situation in der Belegschaft. Ihre Unfallkasse unterstützt Sie mit der Bereitstellung von Standardfragebögen, die Sie individualisieren können.

**4 Persönliche Daten:** Gesundheitliche Daten unterliegen einem strengen Datenschutz. Gehen Sie deshalb sensibel vor und binden Sie frühzeitig Betriebs- oder Personalrat sowie Datenschutzbeauftragte ein, um sich regelkonform zu verhalten und abzusichern.

**5 Eine Steuergruppe etablieren:** Vernetzen Sie Unternehmensbereiche und gründen Sie ein übergeordnetes Steuerungsteam für die erfolgreiche Einführung eines BGM. Seine Aufgabe ist es, das BGM zu planen, umzusetzen und zu überprüfen. Binden Sie Beteiligte aus Arbeitsschutz, Personal und Betriebsrat ein.

**6 Externe Expertise dazuholen:** Nicht nur die interne Sicht ist hilfreich, sondern auch ein frischer Blick von außen. Holen Sie sich Fachleute ins Haus, die ihre Erfahrung einbringen.

**7 Beschäftigte frühzeitig informieren und einbeziehen:** Wer seine Beschäftigten früh einbindet, verbessert die Akzeptanz von Maßnahmen und Entscheidungen. Das gilt auch für das BGM. Motivieren Sie Beschäftigte dazu, ihre Bedürfnisse zu äußern. Werben Sie für Gesundheitsangebote und schaffen Sie Möglichkeiten, dass Beschäftigte ihre Ideen einbringen können.

**inqa.de**  
Suche: In 7 Schritten zum BGM



Online bekommen Beschäftigte der Stadt Gelsenkirchen bei Gesundheitsfragen jederzeit Hilfe. Gettyimages/laflor, raufeld

Kursangebote. Auch weil rund 7.100 Beschäftigte für die Stadt Gelsenkirchen arbeiten, kann sie ein breites Spektrum bieten. „Zu den aktuellen Highlights gehören Bogenschießen, Wandern und Kurse für den Sportbootführerschein“, sagt Geitel. Das Angebot wechselt je nach Nachfrage, auch werden Wünsche von Beschäftigten aufgenommen.

Die Umstrukturierung und Anpassung in den vergangenen Jahren hat aus Sicht der Stadtverwaltung das BGM weiter vorangebracht. Die Kombination von Personal- und Gesundheitsmanagement unterstützt nicht nur die Beschäftigten, sondern kann auch bei der Gewinnung neuer Fachkräfte helfen. „Wir haben eine ganze Menge zu bieten“, meint Tomao. Und das ist etwas, das Bewerberinnen und Bewerber anspricht – nicht nur in Gelsenkirchen.



Wie sich ein BGM in Kleinstädten aufbauen lässt:  
**topeins.dguv.de, Suche:**  
**Interview BGM**



# Gemeinsam eine gute Lösung finden

Wer auf den Rollstuhl angewiesen ist, braucht einen **barrierefreien Arbeitsplatz**. Welche Aspekte dabei beachtet werden müssen.

VON **MIRKO HEINEMANN**

**M**anche Barrieren sind offensichtlich und werden doch erst als solche wahrgenommen, wenn Betroffene darauf hinweisen. Für Beschäftigte, die im Rollstuhl sitzen, kann es schon eine Herausforderung sein, zum Gebäude zu kommen und hinein. „Ideal wäre es sicherlich, wenn sich eine barrierefreie ÖPNV-Haltestelle vor dem Betriebsgebäude befindet, sodass Rollstuhl fahrende Personen auch mit dem öffentlichen Nahverkehr zur Arbeit kommen können“, sagt Jürgen Meß, Leiter des Sachgebiets Barrierefreie Arbeitsgestaltung der DGUV.

## Bei Parkplätzen ausreichend Raum zum Ein- und Aussteigen lassen

Für Beschäftigte, die mit dem Pkw zur Arbeit fahren, gilt es, einen Stellplatz mit ausreichend Bewegungsraum und einem Schutz vor Witterung zur Verfügung zu stellen. Wie viel ausreichend ist, hängt von der Art und Weise des Aus- und Einsteigens in den Wagen ab. „Manche fahren ihren Pkw selbst, lagern ihren Rollstuhl auf dem Beifahrersitz oder auf dem Rücksitz“, erläutert Meß. „Manche heben ihn mit Körperkraft heraus, andere nutzen einen Kran.



Zu einem barrierefreien Arbeitsplatz gehören Zugänge ohne Barrieren, etwa über einen Fahrstuhl.

Gesellschaftsbilder/Andi Weiland (2)

Wieder andere werden von einer Assistentenperson gefahren. Sie bleiben im Rollstuhl und verlassen den Wagen seitlich oder nach hinten per Lift oder Rampe.“

Das zeigt: Keine Mobilitätseinschränkung ist wie die andere, und jeder Mensch hat individuelle Bedürfnisse. Zwar werden im Arbeitsschutzgesetz unter den Technischen Regeln für Arbeitsstätten (ASR) die besonderen Anforderungen für Barrierefreiheit

konkretisiert. Und wer ganze Gebäude umbaut oder neu baut, orientiert sich an der DIN 18040-1 zum barrierefreien Bauen. Aber Arbeitgebende können auch andere Lösungen wählen, wenn sie damit „mindestens die gleiche Sicherheit und den gleichen Schutz der Gesundheit für die Beschäftigten erreichen“, so steht es in den ASR.

Nicht alle baulichen Voraussetzungen müssen umgesetzt werden, um Personen mit Einschränkungen in die





Zur Inklusion gehört, dass Menschen im Rollstuhl wie alle anderen den Haupteingang nutzen können. Gleichberechtigte Teilhabe heißt auch, dass zum Beispiel Besprechungen im Sitzen erfolgen.

betrieblichen Arbeitsprozesse zu integrieren, betont Jürgen Meß. Es gehe ja in der Regel um konkrete Personen. „Hier sind die Führungskräfte gefragt, flexibel zu agieren, um einem Menschen mit Behinderung die Arbeit im Betrieb zu ermöglichen“, so Meß. „Der beste Weg wäre, gemeinsam mit dem Menschen, den ich einstellen möchte, eine gute Lösung zu finden.“

Bei Personen, die auf einen Rollstuhl, einen Rollator oder auf ähnliche

Hilfsmittel angewiesen sind, kommt es darauf an, dass sie ihren Arbeitsplatz erreichen und ihn barrierefrei nutzen können. Und dazu zählt auch der passende Zugang, sprich: die Tür. Hier sollten die Verantwortlichen auf gleichberechtigte Teilhabe achten, also Inklusion: „Die Rollstuhl fahrende

Person soll, wie alle anderen auch, die Haupteingangstür nutzen können“, sagt Jürgen Meß. Ist der Eingang nicht ebenerdig, ermöglicht eine Rampe oder ein Treppenlift den Zugang. Als Tür bietet sich eine elektrische, sogenannte kraftbetätigte Tür an, die entweder per Lichtschranke oder mit einem Taster geöffnet werden kann. Im Gebäude, bei leichten Türen, reicht in der Regel eine manuelle Bedienbarkeit aus. Auf Möbel direkt neben den Türen sollte verzichtet werden, erklärt »»



## GUT ZU WISSEN

### Drei Tipps für Führungskräfte

**1 Planen Sie gezielt** und durchdacht, Menschen mit Einschränkungen zu beschäftigen. Machen Sie eine Begehung Ihres Betriebs und überlegen Sie, ob es möglich ist, ihn barrierefrei zu gestalten. Signalisieren Sie bereits im Bewerbungsprozess, dass Sie Inklusion unterstützen.

**2 Sprechen Sie offen** mit dem neuen Teammitglied über seine Bedürfnisse. Was braucht er oder sie im konkreten Arbeitsalltag? Wie wäre das umsetzbar?

**3 Nehmen Sie** das gesamte Team mit. Manche Menschen mit Behinderung benötigen mehr Platz, spezielle Arbeitsmittel oder sind anders leistungsfähig. Eventuell kann die Bundesagentur für Arbeit zum Ausgleich Eingliederungszuschüsse gewähren. Kommunizieren Sie transparent, um Gefühlen wie Neid oder Missgunst vorzubeugen.

## Förderung

**Für die Inklusion** im Betrieb gibt es eine staatliche Förderung und Unterstützung bei der Umsetzung. Die Einheitlichen Ansprechstellen für Arbeitgeber (EAA) der Länder helfen weiter. Sie beraten zum konkreten Fall, bei welchen Stellen welche Förderungen beantragt werden können.

**bih.de**  
Suche: Einheitliche Ansprechstellen

» Meß: „Rollstuhlfahrende benötigen eine ausreichende Bewegungsfläche auf beiden Seiten der Türen und neben der Tür, um die seitliche Anfahrbarkeit zu gewährleisten. Nur so kann die Tür selbstständig geöffnet werden.“

Ausreichend Platz in den Fluren und am Arbeitsplatz – das versteht sich von selbst. Arbeitsmittel, Schalter und Fenster müssen erreichbar und bedienbar, der Schreibtisch unterfahrbar sein. Höhenverstellbare Schreibtische, die an die individuelle Situation angepasst werden können, sind inzwischen vielerorts für alle Beschäftigten Standard.



Schreibtische sollten unterfahrbar, die Arbeitsmittel gut erreichbar sein.

Gesellschaftsbilder/Andi Weiland

Bei der Einrichtung einer barrierefreien Toilette gilt: „Bevor aufwendige Umbauten beauftragt werden, lässt sich mit dem oder der Mitarbeitenden besprechen, wie viel Platz sie eigentlich brauchen. Die Bedürfnisse sind da sehr unterschiedlich“, so Meß. Die Kantine, aber auch Gemeinschafts- oder Besprechungsräume müssen für Rollstuhl fahrende Personen barrierefrei und aus eigener Kraft erreichbar sein. Bei Meetings sollten Vorgesetzte darauf achten, dass alle sitzen, damit Kommunikation auf Augenhöhe stattfindet – im wörtlichen Sinn.

Ein wichtiger Aspekt ist die Vorsorge für den Fall einer Gebäudeevakuierung. Wichtig ist hier etwa, dass Fluchtwege frei von Schwellen und Barrieren

sind. Im Falle einer Notsituation und bei Übungen „sind die Belange der Beschäftigten mit Behinderungen zu berücksichtigen“, heißt es in den Technischen Regeln für Arbeitsstätten ASR V3A 2. Rollstuhl fahrende Personen müssen eigenständig barrierefreie Fluchtwege und Notausgänge nutzen können. Fluchtwege müssen mindestens einen Meter breit sein. Muss man damit rechnen, dass eine Begegnung mit anderen Personen mit Behinderung stattfindet, müssen es mindestens 1,50 Meter sein. Sind keine modernen Aufzüge oder gesicherte Bereiche vorhanden, die auch im Brandfall weiter genutzt werden können, können andere Maßnahmen wie beispielsweise Rettungs- oder Evakuierungsstühle eingesetzt werden. Für deren Einsatz müssen Personen benannt und entsprechend geschult werden, die im Gefahrenfall die Betroffenen begleiten oder ihnen behilflich sind.

### Mit Betroffenen absprechen, welche Anforderungen erfüllt sein müssen

Wer einen oder einzelne Mitarbeitende mit Mobilitätseinschränkung beschäftigt, könne je nach Gebäudesituation viele der Anforderungen mit wenig Aufwand erfüllen, weiß Jürgen Meß aus Erfahrung. Manches könne zudem in Absprache mit dem oder der Betroffenen geregelt werden. „Meiner Erfahrung nach ist Barrierefreiheit im konkreten Fall häufig gar nicht so schwer umzusetzen“, sagt er. „Man muss sich einen Ruck geben und sich damit beschäftigen.“

#### KLICKTIPP

Grundsätzliche Anforderungen



publikationen.dguv.de  
Webcode: p215112



# Struktur ist alles

Idealerweise reduziert **die Digitalisierung** Stress und lockt Nachwuchs in die öffentliche Verwaltung, sagt Petra Henning. Doch um neue Prozesse erfolgreich zu etablieren, braucht es gutes Change Management.

**D**ie Autorin und Organisationsentwicklerin Petra Henning berät Verwaltungen und Unternehmen zu Veränderungsprozessen – insbesondere zur Digitalisierung. Die ehemalige Beamtin kennt Erfolgsfaktoren, aber auch typische Fehler, die große Digitalprojekte ausbremsen.

## → Frau Henning, wie können digitale Prozesse erfolgreich eingeführt und gleichzeitig Stress und Überforderung im Team vermieden werden?

Gerade in der Übergangszeit sollte man den Druck von den Beschäftigten nehmen, mal ein Auge zudrücken, bestärken. Hilfreich sind in stressigen Projektphasen Teamtage oder Angebote des Betrieblichen Gesundheitsmanagements. Führungskräfte sollten sich auch selbst im Blick behalten und Überlastung vermeiden. Wird ein neues Tool eingeführt, wird oft erwartet, dass sie selbstverständlich durch den Prozess führen. Führungskräfte können und müssen aber nicht alles wissen. Dafür gibt es Fachleute.

## → Welche Ressourcen braucht es für Change Management?

Bei Digitalisierungsprojekten entfallen etwa drei Viertel der Arbeit auf Change Management, der Rest auf die Umstellung der Prozesse. Es ist wichtig, das bei

der Projektplanung mitzudenken. Manche Behörden schreiben Change Management als 100-Prozent-Stelle aus, damit digitale Projekte von einer auf Veränderungsprozesse spezialisierten Fachperson begleitet werden. Dafür sollten sich Führungskräfte einsetzen.

## → Was sind typische Fehler, die Ihnen bei digitalen Projekten schon oft begegnet sind?

Ganz lange warten und dann voller Aktionismus, aber planlos loslegen. Oder als Erstes zu einer Messe fahren, sich Software kaufen und dann feststellen, dass die gar nicht zum eigenen Team passt. Typisch sind auch Sätze wie: „Sie hatten doch mal mit IT zu tun, dann können Sie dieses Projekt ja leiten.“

## → Und was sind Erfolgsfaktoren?

Erst mal ist es gut, wenn es für das Projekt ein Konzept gibt. Wichtig ist auch der Rückhalt der Hausleitung, eine positive Fehlerkultur und ausreichende Personalkapazitäten. Ich würde mir außerdem wünschen, dass nicht zu viele Themen auf einmal angestoßen werden. Großprojekte brauchen eine Strategie der kleinen Schritte. Mir sagte mal eine Schulleiterin, sie wisse gar nicht, wo sie anfangen solle, der Berg sei so hoch. Hier gilt es, Projektphasen

Schritt für Schritt abzuarbeiten. Wenn am Ende nichts fertig wird, weil man zu viel gleichzeitig macht, sinken Motivation und Glaubwürdigkeit.

## → Gibt es weitere positive Effekte, die erfolgreich umgesetzte Digitalprojekte haben können?

Ja! Überzeugende Digitalisierungsstrategien wirken positiv auf Bewerberinnen und Bewerber und wirken somit dem Fachkräftemangel entgegen. Ich sehe junge und lebensältere Menschen, die ihre wertvolle Lebens- und Arbeitszeit selbstwirksam einsetzen, weil ihnen eine Software vieles abnimmt, das früher für Stress sorgte und Zeit raubte. So bleibt mehr Zeit für kreative Arbeit. Viele junge Leute möchten heute Dinge bewegen, verbessern, den Erfolg ihrer Arbeit sehen. All das entspricht dem Ansinnen von New Work und Arbeit 4.0.



Machen Sie mit bei der Verlosung

Das Buch „**Digitalisierung in der öffentlichen Verwaltung erfolgreich gestalten**“ von Petra Henning ist bei Haufe erschienen.

Wir verlosen ein Exemplar.

Wenn Sie mitmachen möchten, schreiben Sie uns **bis zum 1. August 2024** eine E-Mail mit dem Betreff „Verlosung **top eins** 2/24“ an [verlosung@topeins.dguv.de](mailto:verlosung@topeins.dguv.de).

**Teilnahmebedingungen:** Veranstalter der Verlosung ist Raufeld Medien GmbH (nachfolgend: Veranstalter). Teilnahmeberechtigt sind ausschließlich volljährige natürliche Personen mit einem ständigen Wohnsitz in Deutschland. Die Teilnahme an der Verlosung ist kostenlos. Beschäftigte des Veranstalters, der DGUV sowie der Berufsgenossenschaften und Unfallkassen sind von der Teilnahme ausgeschlossen. Unter mehreren richtigen Einsendungen entscheidet das Los. Nach der Gewinnermittlung wird die Gewinnerin oder der Gewinner per Mail gebeten, Namen und Anschrift mitzuteilen. Der Gewinn wird per Post zugeschickt. Die Kosten der Zusendung des Gewinns übernimmt der Veranstalter. Der Veranstalter behält sich das Recht vor, die Verlosung zu jedem Zeitpunkt ohne Vorankündigung zu beenden, wenn aus technischen oder rechtlichen Gründen eine ordnungsgemäße Durchführung nicht gewährleistet werden kann. Eine Barauszahlung von Sachpreisen erfolgt nicht.

**Datenschutzhinweis:** Verantwortlich ist die Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e. V., Glinkastr. 40, 10117 Berlin, dguv.de; unseren Datenschutzbeauftragten erreichen Sie über [datenschutzbeauftragter@dguv.de](mailto:datenschutzbeauftragter@dguv.de). Alle weiteren Datenschutzhinweise finden Sie unter [topeins.dguv.de/datenschutz](https://topeins.dguv.de/datenschutz).

# Geteilter Platz



Viele Unternehmen und Einrichtungen haben feste Arbeitsplätze im Büro aufgegeben und stattdessen **Desk Sharing eingeführt**. Wie Führungskräfte dies zum gelungenen Konzept für alle machen.

VON JÖRN KÄSEBIER

**B**evor zum Feierabend der Computer im Homeoffice heruntergefahren wird, gilt es, lieber noch schnell den Arbeitsplatz für morgen zu buchen. Denn dann geht es ins Büro, wo es fest zugewiesene Plätze oder Büros nicht mehr gibt. Stattdessen wechselt der Arbeitsplatz. Ein solches Desk-Sharing-System haben in den vergangenen Jahren viele Unternehmen und Einrichtungen eingeführt – mit unterschiedlichem Erfolg. An einer branchenübergreifenden Umfrage des Instituts für Arbeit und Gesundheit der DGUV (IAG) nahmen 2023 knapp 2.000 Führungskräfte und Be-

schäftigte teil. 60 Prozent zeigten sich dabei überwiegend zufrieden mit ihrem Desk-Sharing-Konzept, gut 20 Prozent waren mittelmäßig zufrieden und knapp 20 Prozent eher unzufrieden.

## **Beschäftigte beteiligen**

Oft begehen Unternehmen und Einrichtungen schon früh in der Planung einen großen Fehler. „Eine Steuerungsgruppe für die Einführung und Umsetzung von Desk Sharing zu bilden ist wichtig. Oft wird dabei jedoch vergessen, die Beschäftigten einzubeziehen. Dadurch wird später die Akzeptanz beeinträchtigt“, sagt Franziska Grellert,

Arbeitspsychologin und Referentin am IAG. Führungskräften rät sie daher, Mitarbeitende frühzeitig zu informieren und Ängste und Sorgen der Beschäftigten ernst zu nehmen. „Sonst leidet die Zufriedenheit“, so die Expertin. Wenn die Mitarbeitenden eigene Ideen zur Gestaltung und Organisation des Desk Sharings einbringen können, kann außerdem die Bindung an das Unternehmen gestärkt werden.

Ein wichtiger Faktor für die Akzeptanz des Systems ist, wie gerecht es ist. Dazu gehören einerseits klare Regeln und Bedingungen. Andererseits sollten sie





Eine Folge von Desk Sharing ist immer wieder ein neues Gegenüber am Schreibtisch. Das System kann so auch das Miteinander im Team fördern.

Getty Images/Ziga Plahutar

möglichst für alle gelten. „Führungskräfte sollten auch ihr eigenes Büro hinterfragen und sich nicht selbst vom Desk Sharing ausnehmen“, sagt Grellert. Wenn es Ausnahmen gibt, sollten diese gut begründet werden. Wer zum Beispiel nicht im Homeoffice arbeitet, sondern täglich ins Büro kommt, könnte einen festen Platz bekommen.

Ein Reservierungssystem in der Einrichtung bringt viele Vorteile. Es sollte aber verpflichtend sein, dieses zu nutzen. Ist geregelt, dass alle ihren Arbeitsplatz aufgeräumt und sauber hinterlassen, gilt es, die Vorgabe auch

durchzusetzen, „Sonst entsteht Frust, weil der reservierte Arbeitsplatz nicht sofort nutzbar ist“, so Grellert. Führungskräfte können nicht nur in diesem Punkt Vorbild sein und Beschäftigte dazu animieren, sich an die Regeln zu halten.

Wichtig ist zudem, die Gesundheit der Beschäftigten im Blick zu halten. Wer häufig den Arbeitsplatz wechselt, denkt oft nicht daran, die Arbeitsmittel zu justieren. „Führungskräfte können die Grundlagen zur ergonomischen Einrichtung direkt in Unterweisungen aufnehmen“, sagt Grellert. Dazu gehört etwa, morgens den Bürostuhl, Tisch und Bildschirm passend einzustellen. „Das sollte mit wenigen Handgriffen möglich sein, damit die Anpassungen auch unkompliziert vorgenommen werden können“, so die Psychologin.

### Persönlichen Austausch erleichtern

Eine wichtige Führungsaufgabe ist es zudem, einzelne Teams zusammenzuhalten. Hier ist es ratsam, für jedes Team feste Bürobereiche zu schaffen, damit es sich nicht im gesamten Gebäude zerstreut. So mag der Sitznachbar zwar oft wechseln, doch die neue Sitznachbarin kommt wenigstens aus derselben Abteilung. Um den persönlichen Kontakt untereinander zu fördern, ist es darüber hinaus hilfreich anzuzeigen, wer wo sitzt. Das kann zum Beispiel im elektronischen Reservierungssystem passieren oder im verwendeten Messenger. „In hybrid arbeitenden Teams sollten Führungskräfte außerdem regelmäßig auf Präsenztreffen bestehen, um Möglichkeiten für den direkten Austausch zu schaffen“, sagt Grellert.



Ergebnisse Umfrage IAG:  
[publikationen.dguv.de](https://publikationen.dguv.de)  
Webcode: p022566

## i

### GUT ZU WISSEN

#### Tipps für Führungskräfte

##### Vorbild und Bindeglied sein

- selbst am Desk Sharing teilnehmen
- sich an die Verhaltensregeln halten und deren Einhaltung bei den Beschäftigten fördern
- gut erreichbar und ansprechbar sein, Sorgen und Probleme der Beschäftigten ernst nehmen

##### Arbeitsmittel

- ergonomische Arbeitsmittel bereitstellen, die sich schnell auf die Nutzenden einstellen lassen
- möglichst schnelles Einrichten des Arbeitsplatzes ermöglichen, zum Beispiel dadurch, dass der Laptop nur mit einem Kabel angeschlossen wird
- Aufbewahrungsmöglichkeiten wie zum Beispiel Schließfächer schaffen
- papierloses Arbeiten fördern

##### Arbeitsumgebung

- verschiedene Arbeitsbereiche für unterschiedliche Anforderungen einrichten, zum Beispiel Konzentration oder Austausch
- Lärmbelastung entgegenwirken, zum Beispiel durch eine schallschluckende Einrichtung
- Ordnung und Sauberkeit an Arbeitsplätzen sicherstellen



CHECK-UP Desk Sharing:  
[publikationen.dguv.de](https://publikationen.dguv.de)  
Webcode: p022565

Jalousien und eine gute Dämmung können Innenräume vor Wärme schützen. Nachts sollte kühle Luft ins Gebäude geleitet werden.

AdobeStock/hanohiki

# Die Wärme draußen lassen

Steigt im Sommer in Arbeitsräumen die Temperatur, müssen **Beschäftigte vor Gesundheitsrisiken geschützt werden**. Bei der Wahl der Maßnahmen sollten Verantwortliche auch den Klimawandel mitdenken.

VON ISABEL EHRLICH

**E**in neues Projekt im Teammeeting pitchten, während der Schweiß von der Stirn rinnt? Oder in einem 30 Grad warmen Klassenzimmer die Schülerinnen und Schüler zu konzentrierter Arbeit motivieren? Beschäftigten wird einiges abverlangt, wenn im Sommer nicht nur draußen, sondern auch in Innenräumen die Temperaturen steigen. Betroffen sind üblicherweise Büros, Lagerräume, Ladengeschäfte sowie Räume in Bildungs- und Gesundheitseinrichtungen, in denen es sich besonders aufheizt.

## Gesundheitliche und wirtschaftliche Risiken von Wärmebelastung kennen

Ein paar Schweißtropfen sind noch das kleinste Problem: „Studien zum Thema belegen, dass die Produktivität bei der Arbeit abnimmt, je wärmer es wird“, sagt Sebastian Dohm, Wissenschaftler am Institut für Arbeitsschutz der DGUV (IFA) im Bereich Technische Schutzmaßnahmen, Raumklima, Innenraumarbeitsplätze. „Sind Menschen gesundheitlich vorbelastet, steigt bei erhöhter Wärmebelastung zudem das Risiko für Herz-Kreislauf-Probleme.“ Aufgeheizte Arbeitsräume sind somit ein wirtschaftlicher, aber auch ein gesundheitlicher Risikofaktor. Umso wichtiger sind gezielte Maßnahmen, durch die Beschäf-

tigte geschützt werden. Hier sind besonders die Führungskräfte gefragt. Diese müssen, betont Sebastian Dohm, zwar nicht „alle Lösungsmöglichkeiten kennen, sollten aber Probleme erkennen“.

## Mithilfe der Gefährdungsbeurteilung geeignete Maßnahmen ableiten

Die gesetzlichen Grundlagen liefert die Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV). Konkrete Maßnahmen sind in der Technischen Regel ASR A3.5 „Raumtemperatur“ zusammengefasst. Es gilt: Ab 26 Grad Lufttemperatur in Arbeitsräumen sollen, ab 30 Grad müssen geeignete Schutzmaßnahmen getroffen werden, um die Wärmebelastung für die Beschäftigten zu verringern. (→ *Randspalte rechts*). Welche der Maßnahmen nach dem TOP-Prinzip (technische vor organisatorische vor personenbezogene Maßnahmen) geeignet sind, wird mithilfe der Gefährdungsbeurteilung ermittelt. Verantwortlich sind immer die Arbeitgebenden – delegiert werden die Aufgaben aber meist an eine Fachkraft für Arbeitssicherheit und auch an die Führungskräfte.

Laut Sebastian Dohm zählt nicht die Art der Maßnahme, sondern das Ergebnis. „Wenn durch regelmäßiges Lüften die Temperatur unter 26 Grad sinkt, muss nicht zwingend eine Klimaanlage ver- >>



## GUT ZU WISSEN

Mögliche Maßnahmen gegen aufgeheizte Arbeitsräume

### Nach ASR A3.5

#### „Raumtemperatur“ gilt:

Gebäude müssen die baulichen Voraussetzungen gegen sommerliche Wärme mitbringen, zum Beispiel durch Dämmung und geeignete Sonnenschutzsysteme.

Steigt die Lufttemperatur in Arbeitsräumen **über 26 Grad**, sollen zusätzliche geeignete Schutzmaßnahmen ergriffen werden. Bei **über 30 Grad** ist dies verpflichtend. Ziel der Maßnahmen ist es, die Wärmebelastung für Beschäftigte zu reduzieren.

#### → Technische Maßnahmen:

Jalousien zum Beispiel auch nach Betriebsschluss geschlossen halten, Lüftungsanlage zur Nachtauskühlung nutzen, Ventilatoren bereitstellen.

#### → Organisatorische Maßnahmen:

Zum Beispiel Beschäftigte zu Risiken durch Wärme informieren, Arbeitszeiten flexibel gestalten, Getränke bereitstellen.

#### → Personenbezogene Maßnahmen:

Bekleidungsregeln lockern, sommertaugliche Dienstkleidung bereitstellen.



## CHECKLISTE

### Das gilt im Homeoffice

#### Wer ist für das Raumklima im Homeoffice verantwortlich?

→ Arbeitgebende sind nur für das Raumklima im heimischen Büro verantwortlich, wenn es sich um Telearbeit handelt; sprich einen vom Unternehmen fest eingerichteten Bildschirmarbeitsplatz.

→ Bei Telearbeit gelten die gleichen Vorgaben wie in Unternehmen (→ *Randspalte Seite 27*); ggf. müssen Arbeitgebende geeigneten Sonnenschutz installieren.

→ Arbeiten Beschäftigte freiwillig mobil oder im selbst eingerichteten Homeoffice, sind sie selbst für die Raumtemperatur zuständig.

→ **Wichtig:** Beschäftigten Homeoffice zu ermöglichen, weil es dort kühler ist als am Arbeitsplatz, kann individuell abgesprochen werden; eine offizielle Regel gibt es nicht.

#### Was hilft gegen hohe Raumtemperaturen im Homeoffice?

→ Regelmäßig stoßlüften statt konstant das Fenster kippen.

→ Direkte Sonneneinstrahlung durch möglichst helle Vorhänge oder Jalousien verhindern.

→ Zimmer nachts bei offenem Fenster auskühlen lassen, soweit der Einbruchschutz dies zulässt.

→ Nicht benutzte technische Geräte ausschalten.

→ Gut isolierte Fenster halten die Hitze ebenfalls draußen.

→ Ventilator aufstellen.

→ Klimawandel und Prävention bei der Arbeit: **dguv.de, Suche: Klimawandel Prävention**

» baut werden.“ Auch hier gilt: Führungskräfte müssen diese Maßnahmen nicht selbst erdenken, sollten sich aber mit der Fachkraft für Arbeitssicherheit abstimmen, welche Schritte realistisch und zielführend sind. Wichtig ist, dass alle Beteiligten die Maßnahmen kennen, die in ihrem Bereich umsetzbar sind, sagt Dohm: „Es bringt nichts, wenn bekannt ist, dass es einen Lagerraum mit Ventilatoren gibt, aber niemand den Schlüssel dazu hat.“



Viel trinken ist bei hohen Temperaturen wichtig – Getränke müssen bei über 30 Grad bereitgestellt werden.

Getty Images/Carlo Prearo

Nicht zuletzt sind Führungskräfte bei der konkreten Umsetzung der Maßnahmen gefragt – Stichwort Arbeitsgestaltung: „Sind für mehrere Tage sehr warme Temperaturen angekündigt, können beispielsweise die Gleitzeitregeln gelockert werden, um die heißen Nachmittagsstunden zu vermeiden“, so Dohm. Obliegen diese Entscheidungen nicht ihnen selbst, sollten sich Führungskräfte dazu mit ihren eigenen Vorgesetzten austauschen. Wichtig sei die Offenheit für sinnvolle Lösungen.

Offen und empathisch sollte auch die Kommunikationskultur zum Thema sein. Denn intensive Wärmeperioden können auch zu erhöhter psychischer Belastung führen. Sorgen und Be-

schwerden im Team sollten Vorgesetzte unbedingt ernst nehmen und im Zweifel bei den Maßnahmen nachjustieren. Sonst kann erhöhter Stress eine Folge sein. „Raumklima und Betriebsklima sind eng miteinander verknüpft“, betont Dohm. Er empfiehlt Führungskräften, sich mit den Kolleginnen und Kollegen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) auszutauschen. Das BGM kann Fragen etwa in einem Newsletter zu sommerlicher Wärme verarbeiten oder Infoveranstaltungen anbieten.

#### Risiken durch den Klimawandel ernst nehmen und Beratung einholen

Der Fokus auf das Thema wird umso wichtiger mit Blick auf den Klimawandel: Fachleute prognostizieren längere, intensivere Wärmeperioden. Doch gibt es dafür überhaupt ein Bewusstsein? Laut einer DGUV-Umfrage aus dem Jahr 2022 (→ *Klicktipp unten*) gab immerhin die Hälfte der befragten Führungskräfte an, dass ihr Betrieb bereits Maßnahmen ergriffen oder geplant hat, um den Klimawandelrisiken entgegenzuwirken. Die befragten Beschäftigten sahen bei Hitze in Innenräumen den größten Handlungsbedarf (62,2 Prozent) – auch im Vergleich mit anderen Risiken wie Extremwetterern.

Verantwortliche sollten sich rechtzeitig zu baulichen und technischen Maßnahmen beraten lassen. Einen dauerhaft kühlenden Effekt kann beispielsweise eine Dachbegrünung haben. „Auch die effektive Nachtauskühlung wird an Bedeutung gewinnen“, sagt Dohm. „Viele Lüftungsanlagen können so programmiert werden, dass sie nachts kühle Luft ins Gebäude leiten, wenn die Temperaturen sinken.“ Erste Ansprechperson ist die zuständige Aufsichtsperson der Unfallkasse oder Berufsgenossenschaft. Diese kann an weitere Fachleute vermitteln, etwa vom IFA. Auch eine qualifizierte externe Beratung ist möglich.

→ Umfrage zu Auswirkungen des Klimawandels: **publikationen.dguv.de Webcode: p022327**

# Gefahr der Sonnenstrahlen

Die Sonne bringt Wärme und Licht. Für die menschliche Haut sind Teile der **UV-Strahlung** jedoch besonders schädlich. Wie draußen arbeitende Beschäftigte geschützt werden können.

VON JÖRN KÄSEBIER

**D**ie natürliche UV-Strahlung kann das Erbgut von Hautzellen schädigen. Zwar beheben körpereigene Reparaturmechanismen einen Teil solcher Schäden wieder. Wer jedoch wiederholt UV-Strahlung ausgesetzt ist, riskiert bleibende Veränderungen der Erbsubstanz – und damit Hautkrebs. Er tritt vermehrt bei Beschäftigten auf,

die sich während ihrer Tätigkeit regelmäßig im Freien aufhalten. Bestimmte Formen von hellem Hautkrebs können als Berufskrankheit anerkannt werden. Mit Maßnahmen nach dem TOP-Prinzip lässt sich das Erkrankungsrisiko deutlich verringern. Eine frühe Prävention ist umso wichtiger, da sich Hautkrebs auch Jahre später entwickeln kann.



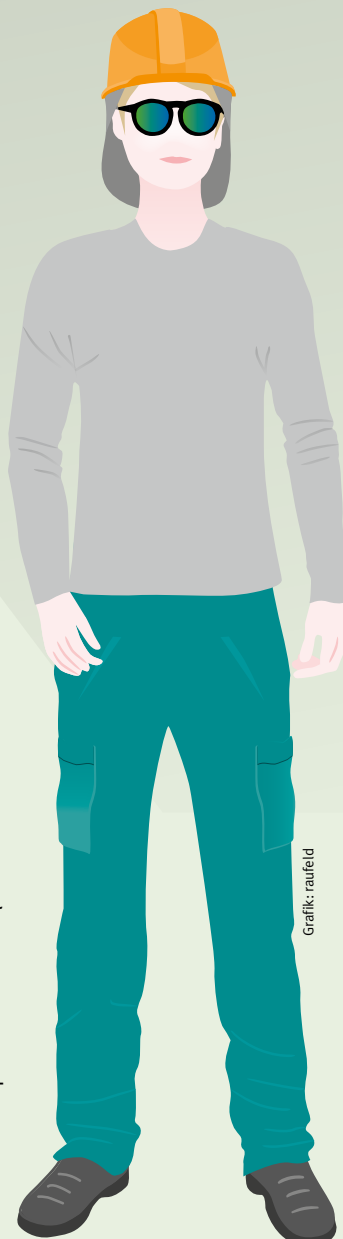
## Arbeitszeiten anpassen

Zwischen 11 und 16 Uhr ist die Gefahr durch Sonnenstrahlung am höchsten. Wenn es Führungskräften möglich ist, sollten sie in Absprache mit den Beschäftigten organisatorisch die Arbeitszeiten anpassen: früh beginnen und eine längere Mittagspause vorsehen. Bei manchen Tätigkeiten ist es auch möglich zu rotieren, damit sich die Beschäftigten mit der Arbeit in der Sonne abwechseln.



## Arbeitsmedizinische Vorsorge

Beschäftigte, die zwischen April und September an mindestens 50 Arbeitstagen für mindestens eine Stunde täglich zwischen 11 und 16 Uhr draußen arbeiten, sollten zum UV-Schutz und zur Vorbeugung von Hautkrebs beraten werden. Damit Hautkrebs nicht erst entsteht oder zumindest frühzeitig entdeckt wird, müssen Arbeitgebende diesen Beschäftigten eine arbeitsmedizinische Vorsorgeuntersuchung anbieten.



Grafik: raufeld

## Für Verschattung sorgen

Um den UV-Schutz im Freien zu verbessern, sollten schattige Pausenbereiche eingerichtet werden. Sonnensegel und Sonnenschirme oder Überdachungen bieten technische Lösungen.

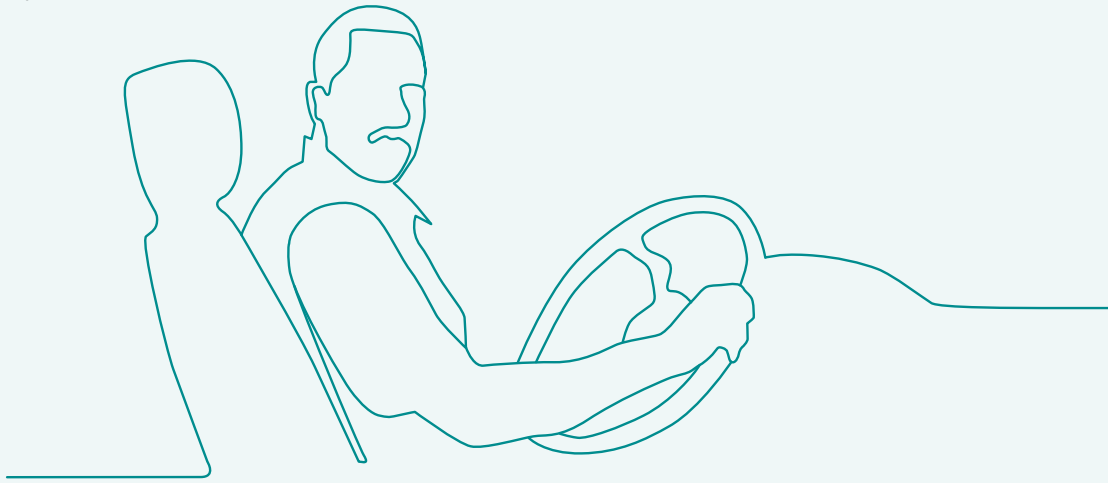
## Passende Kleidung bereitstellen

Lange Hose und Oberbekleidung mit langen Ärmeln tragen, die luftdurchlässig sind sowie über einen ausreichenden UV-Schutz verfügen. Kopfbedeckungen mit breiter Krempe oder Nackenschutz schützen zusätzlich. Auch Handschuhe gehören zur persönlichen Schutzausrüstung. Blicken Beschäftigte bei ihrer Tätigkeit regelmäßig in die Sonne oder auf reflektierende Oberflächen, ist auch eine Sonnenschutzbrille zu stellen. Sonnenschutzmittel (Lichtschutzfaktor 30, besser 50) auf unbedeckte Körperstellen aufzutragen, ist die letzte Maßnahme in der Kette.



Arbeitsmedizinische Regel erläutert:

**baa.de, Suche: AMR 13.3.**



## Dank für eine gute Fahrt

Im öffentlichen Nahverkehr schimpfen Fahrgäste lieber über die, die den Bus steuern, als auf das eigene Verhalten zu achten. Ein „Tag des Busfahrers und der Busfahrerin“ könnte helfen.

**W**enn Sie wie ich viel mit den öffentlichen Verkehrsmitteln unterwegs sind, können Sie zahlreiche Geschichten erzählen. Zu spät, zu voll, bestreikt, schmutzig und dann noch die Fahrzeugführenden. Direkt vor Ihrer Nase hat der die Tür zugemacht! Dabei kamen Sie gerade mit fliegenden Fahnen angerannt.

In Berlin sind die Fahrzeuglenkerinnen und -lenker seit eh und je von rauem Charme geprägt, wobei ihre Freude am Kommentieren und an Ordnungsrufen bezüglich der Fahrgäste leider stark nachgelassen hat. „Durchtreten, aber dalli, sonst geht es hier nicht weiter!“ oder „Machense jefälligst jlaich (Berlinisch für „gefälligst gleich“) die Türen frei, sonst stehen wir morgen noch hier“ – ja, diese Perlen der Servicekommunikation sind leider Vergangenheit. Das liegt wohl auch am noch rauerem Klima der Fahrgäste, die zuweilen handgreiflich werden oder übel pöbeln.

Ich fragte mal in einer Untersuchungsreihe mit kommunalem Fahrpersonal des ÖPNV, wie oft es denn pro Jahr vorkomme, dass ein Fahrgast sie anspuckt. Der untersuchte Fahrer hob beide Hände mit ausgestreckten zehn Fingern hoch

und meinte: „Das reicht nicht.“ Nach damaligem langem Zögern, Schutzscheiben für die Fahrerinnen und Fahrer einzuführen, sind diese mittlerweile schon lange Standard.

Der Fahrer aber war nichtsdestotrotz voller Freude an seinem Beruf – er sei seit 20 Jahren Busfahrer und liebe diese Tätigkeit. Sein Vater sei auch schon Busfahrer gewesen und sein Großvater ...

Ich bewundere diese Menschen und denke mir immer: Ja, dafür muss jemand geboren sein und eine wahnsinnig tiefe, innere Ruhe haben. Meditieren sie ständig oder laufen morgens und abends zehn Kilometer? Wie dem auch sei, ich würde gern zur beruflichen Zufriedenheit und zum Wohlbefinden im Job meinen bescheidenen Beitrag leisten und fordere dazu auf, einen Tag im Jahr als „Tag der Busfahrerinnen und Busfahrer“ auszurufen.

An diesem Tag grüßen wir alle beim Einsteigen, überreichen kleine Blumen oder Pralinen. Wir gehen nach hinten durch und stehen nicht im Weg. Wir blockieren keine Sitze mit unseren Taschen. Ach ja – und wir drängeln nicht beim Ein- und Aussteigen. Und am Ende der

Fahrt rufen wir fröhlich „Wie ruhig und sicher Sie wieder gefahren sind!“ oder „Danke für die Fahrt, es war wieder eine Freude, von Ihnen gefahren zu werden!“.

Ich empfinde Dankbarkeit für die vielen Busse. Dafür, dass mehrfach am Tag Züge kommen, Menschen in Schichten arbeiten, superfrüh aufstehen und uns auch nachts sicher durch die Gegend fahren. Sehr nette, gut gelaunte Zugbegleiterinnen und Zugbegleiter – ich bedanke mich bei Ihnen allen.

Das würde ich mir von allen wünschen und irgendwann führe ich es nur für mich selbst ein, das mit dem Geschenk oder der Blume. Grüßen, durchgehen und Nebensitz frei halten mache ich schon, das kostet nichts und hilft der Fahrgemeinschaft – oops, das sind ja wir alle.



**Imke König** ist Diplom-Psychologin, Psychotherapeutin und Coachin. In ihrer **topeins**-Kolumne gibt sie Tipps für den Führungsalltag und berichtet von ihren Beobachtungen aus der wilden Arbeitswelt.



# Dreierlei Fundstücke ins Netz gegangen



## PODCAST

*Ein guter Umgang mit Tod und Trauer*

**Trauerfälle** gibt es auch im beruflichen Kontext immer wieder. Von ihren Führungskräften wünschen sich Beschäftigte dann eine angemessene Reaktion. Im besten Fall zeigen Führungskräfte, dass sie für ihr Team da sind, senden zugleich aber ein Signal der Stabilität. Wie sich Führungskräfte auf Trauerfälle vorbereiten können, zeigt eine Podcast-Folge des VDSI, einem Fachverband für Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz bei der Arbeit. Heinke Wedler und Stefan Hund sind dort zu Gast. Sie geben in der Folge zeitlos gültige Tipps – zum Beispiel, einen Leitfaden für Führungskräfte zu entwickeln, bevor es zum Ernstfall kommt.



Folge Nummer 10 herunterladen oder streamen:  
[vdsi.podigee.io/10-new-episode](https://vdsi.podigee.io/10-new-episode)



## APP

*Grundlagen für eine sichere Feuerwehrarbeit*

**Gefahrstoffe, Betriebsmittel und psychische Belastung** – die Arbeitsschutzthemen bei der Feuerwehr sind vielfältig. Das Online-Portal „Sichere Feuerwehr“ ermöglicht Verantwortlichen, Fachleuten und Laien, rasch passende Informationen zu finden. Dank einer gleichnamigen App ist dies nun auch bequem auf Mobilgeräten möglich. Nutzerinnen und Nutzer können durch die Menüs navigieren. In der App ist aber auch eine Suchfunktion integriert. Die Inhalte der Anwendung sind zudem offline verfügbar, sodass es dafür keine aktive Internetverbindung braucht. Wer möchte, kann sich per Push-Benachrichtigung über Neuigkeiten in der App informieren lassen.



Anwendung herunterladen:  
[sichere-feuerwehr.de/app-download](https://sichere-feuerwehr.de/app-download)



## INTERVIEW

*Übergang in die Arbeitswoche besser gestalten*

**Der erholsame Teil des Wochenendes** ist für viele Führungskräfte vorbei, wenn sie an die neue Arbeitswoche denken. Wichtige Termine, große Aufgaben und ungelesene E-Mails erwarten sie. „Sonntagabendblues“ wird dieses Phänomen genannt. Dr. Marlen Cosmar vom Institut für Arbeit und Gesundheit der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (IAG) erläutert im Interview, wie es dazu kommt und wie sich verhindern lässt, aus dem Wochenende gerissen zu werden. Dazu gehört es, zum Beispiel die Erreichbarkeit klar zu regeln. Beratungsangebote für Betroffene bieten weitere Hilfe. Führungskräfte sollten außerdem ihrem Team Unterstützung anbieten.



Interview nachhören:  
[tube.dguv.de](https://tube.dguv.de)  
› Suche: Sonntagabend-Blues



## Heftvorschau

Eine Rückkehr an den Arbeitsplatz nach langer Krankheit will gut vorbereitet sein. Wie ein gelungenes Betriebliches Eingliederungsmanagement aussehen kann, zeigt die nächste Ausgabe von **top eins**.

**ES GEHT EUCH ALLE  
AN, WENN MAN MICH  
ANGEHT.**



**#Gewalt  
Angehen**

DER GEWALT GEGEN  
EINSATZKRÄFTE BEGEGNEN  
WIR ZUSAMMEN.

„In Notlagen helfe ich freiwillig und gerne  
– allen Menschen! Lasst uns Gewalt gegen  
Helferinnen und Helfer gemeinsam stoppen.“

Martin Welz, Fachhelfer Technisches Hilfswerk

