



Dr. Serge Pürro
Geschäftsführer
EKAS, Luzern

Psychosoziale Risiken im Vormarsch

Die Grenzen zwischen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sind fliegend geworden. Die Globalisierung hat mit einem höheren Arbeitstempo, gestiegenen Anforderungen und permanentem Leistungsdruck viel verändert. Psychosoziale Risiken am Arbeitsplatz nehmen zu. Stress, Burnout, Mobbing, fehlende Work-Life-Balance – die Liste der Probleme ist lang.

Unternehmen können und dürfen nicht einfach zuschauen, wie Ihre Mitarbeitenden am Limit laufen. Psychosoziale Fehlbelastungen können gravierende Folgen nach sich ziehen. Und kostspielige noch dazu. Die OECD geht von Kosten in der Grössenordnung von 19 Milliarden Franken aus, welche psychische Krankheiten in der Schweiz jährlich verursachen. Gleichzeitig erhöhen psychosoziale Belastungen am Arbeitsplatz auch das Unfallrisiko.

Grund genug für die Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (EU-OSHA) dieses Thema für 2014 und 2015 zum Präventionsschwerpunkt zu machen. Auch das SECO nimmt sich der «psychosozialen Risiken am Arbeitsplatz» in Form eines mehrjährigen Vollzugsschwerpunkts an.

Die EKAS geht – im Sinne ihrer Koordinationsfunktion – der Thematik aus gesamtheitlicher Sicht nach. Sie möchte Ihnen konkrete Unterstützung im Umgang mit psychosozialen Risiken im Betriebsalltag vermitteln. Nur gesunde Mitarbeitende sind auf Dauer leistungsfähig.

Dr. Serge Pürro,
Geschäftsführer EKAS, Luzern

PS. Psychosoziale Belastungen sind visuell schwer fassbar. Unser Bildkonzept geht deshalb neue Wege. Text, Foto und Illustration verschmelzen zu einer sinnbildlichen Darstellung der vielschichtigen Problematik, mit der sich unsere Schwerpunktausgabe befasst.

Impressum

Mitteilungsblatt der Eidgenössischen Koordinationskommission für Arbeitssicherheit EKAS – Nr. 79, Dezember 2014

Herausgeberin

Eidgenössische Koordinationskommission für Arbeitssicherheit EKAS
Fluhmattstrasse 1, 6002 Luzern
Telefon 041 419 51 11, Fax 041 419 61 08
ekas@ekas.ch, www.ekas.ch

Verantwortliche Redaktion

Dr. Serge Pürro, Geschäftsführer EKAS

Im Mitteilungsblatt werden Autorenartikel publiziert. Die Autoren sind jeweils bei ihrem Artikel namentlich erwähnt.

Konzept und Layout

Agentur Frontal AG, www.frontal.ch

Erscheinungsweise

Erscheint 2x jährlich

Auflage

Deutsch: 22 000
Französisch: 7 500
Italienisch: 2 200

Verbreitung

Schweiz

Copyright

© EKAS; der Nachdruck ist erlaubt unter Angabe der Quelle und nach vorgängiger Zustimmung der Redaktion.

SCHWERPUNKT

- 4 Psychosoziale Risiken systematisch erkennen und reduzieren
- 9 Psychosoziale Belastungen verdienen mehr Augenmerk im Vollzug
- 16 Gesunde Führung – psychosoziale Risiken und Führungspsychologie
- 20 Führungspsychologie
- 23 Resilienz – Widerstandskraft in Zeiten des Wandels
- 26 Vom Know-how älterer Mitarbeitenden profitieren

FACHTHEMEN

- 31 Doping am Arbeitsplatz und in der Bildung
- 35 Sinne schärfen – Unfälle vermeiden
- 38 Förderung der Arbeitssicherheit durch Ausbildung von Spezialisten
- 40 Die EKAS-Box gibt's jetzt auch für unterwegs
- 43 Höhere Berufsbildung Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

VERMISCHTES

- 45 Neue Informationsmittel der EKAS
- 46 Neue Informationsmittel der Suva
- 51 Menschen, Zahlen und Fakten



??

Hier kommt das Foto vom Shooting «Arbeitsinspektor». Dies muss zuerst noch fotografiert werden



Psychosoziale Risiken systematisch erkennen und reduzieren

Veränderungen in der Arbeitswelt haben dazu geführt, dass Themen wie Stress, Burnout, Mobbing oder Missbrauch von Alkohol oder anderen psychoaktiven Substanzen an Bedeutung gewonnen haben. Psychosoziale Risiken am Arbeitsplatz haben weitreichende Konsequenzen für Gesellschaft und Wirtschaft. Deshalb tun sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer gut daran, sich frühzeitig und professionell damit zu befassen. Das Staatssekretariat für Wirtschaft SECO hat seit Anfang 2014 einen neuen Vollzugsschwerpunkt lanciert. Die Kontrollaktivitäten sollen inskünftig auch stärker auf die psychosozialen Risiken gerichtet werden. Ziel ist es, die Prävention in diesem Bereich zu verstärken.

Eigentlich ist es ganz simpel: Wenn Menschen arbeiten, interagieren sie mit anderen Menschen und ihrer Arbeit. Was im Idealfall Quellen der Motivation, Inspiration und Sinngebung sind. Unter ungünstigen Bedingungen können allerdings die Anforderungen der Arbeit und/oder Beziehungen zu anderen Menschen, die Gesundheit gefährden. Heute sprechen Experten in solchen Fällen von psychosozialen Risiken. Damit sind Risiken für Gesundheitsbeeinträchtigungen, wie z. B. Stress und Mobbing durch Einflüsse aus dem beruflichen Umfeld auf die Psyche gemeint, welche die Leistung und Motivation verringern. Und das hat Konsequenzen! Betroffene büssen einiges an Lebensqualität ein und verunfallen auch häufiger als ihre Kolleginnen und Kollegen. Für das Unternehmen entstehen Leistungseinbussen sowie Krankheitskosten. Grund genug also, sich mit dem Thema auseinanderzusetzen und Mittel und Wege zu finden, psychosoziale Risiken in Unternehmen zu minimieren.

Breites Spektrum möglicher Risikofaktoren

Entsprechende Risikofaktoren bei der Arbeit können beispielsweise die Gestaltung der Arbeitsaufgaben, -organisation und die vorherrschenden sozialen Verhältnisse sein. Sowohl das Unternehmen als auch die Mitarbeitenden haben – mehr oder weniger – Einfluss auf diese Faktoren. Konkrete Beispiele dafür sind:

- Unklare oder widersprüchliche Aufträge
- Fehlende oder ungeeignete Arbeitsmittel
- Häufige Unterbrechungen bei der Arbeit
- Unklare Zuständigkeiten und Rollen
- Überfordernde Aufgaben
- Hoher Termindruck und mögliche Sanktionen

- Fehlende Wertschätzung
- Mangelhafte Kommunikation, fehlende Informationen
- Unzulässiges Überwachen des Mitarbeiterverhaltens
- Fehlende Unterstützung von Arbeitskollegen und -kolleginnen sowie Vorgesetzten
- Ungünstige Umgebungsbedingungen (Lärm, Licht, Hitze, etc.), welche die Wahrnehmung und Informationsverarbeitung beeinträchtigen.

Oben genannte Faktoren begünstigen psychosoziale Risiken wie Stress, Burnout, Mobbing und Belästigung am Arbeitsplatz.

Fingerspitzengefühl ist gefragt

Der Umgang mit psychosozialen Risiken stellt verglichen mit Themen der Arbeitssicherheit oder des Gesundheitsschutzes wie günstige Licht- oder Klimaverhältnisse eine besondere Herausforderung dar. Sie lassen sich selten allein mit Geräten messen. Ein eindeutiger Zusammenhang mit der Arbeitssituation ist oft nur schwer festzustellen, da die Ursachen nur zum Teil von aussen wahrnehmbar sind und deren negative Folgen nur teilweise sichtbar werden. Weiter wirken sich psychische Belastungen bei den Betroffenen – ähnlich wie bei körperlichen Belastungen – je nach persönlicher Situation unterschiedlich aus. Es gilt nach wie vor als Tabu, psychische Belastungen anzusprechen, da die Betroffenen oftmals damit einhergehende negative Folgen wie zum Beispiel Arbeitsplatzverlust für sich befürchten.

Um psychosoziale Risiken zu minimieren, ist eine enge Kooperation der Linie mit allen Präventionsfachstellen im Betrieb, namentlich dem Sicherheitsbeauftragten, den



Stephanie Lauterburg Spori
wissenschaftliche Mitarbeiterin,
SECO Arbeitsbedingungen,
Eidgenössische Arbeitsinspektion



Margot Vanis
wissenschaftliche Mitarbeiterin,
SECO Arbeitsbedingungen,
Grundlagen Arbeit und Gesundheit



Insbesondere Führungskräfte sind gefordert, Augen und Ohren offen zu halten.

Personalverantwortlichen sowie weiteren Fachspezialisten unabdingbar.

Warnsignale erkennen

Wer Probleme im Unternehmen frühzeitig erkennt, kann präventiv gegen psychosoziale Risiken vorgehen. So können beispielsweise Auffälligkeiten und problematische Veränderungen im Verhalten, in der Leistung oder bezüglich Abwesenheiten festgestellt werden – dies noch bevor Gesundheitsprobleme auftreten. Insbesondere Führungskräfte sind gefordert, Augen und Ohren offen zu halten.

Kennzahlen und Verhaltensindikatoren

Kennzahlen können erste Hinweise auf Probleme liefern, vor allem wenn auffällige Schwankungen ohne offensichtlichen Grund vorliegen. Beispiele dafür sind:

- Zunahme von Fehlzeiten (individuell oder ganzer Abteilungen) oder Mitarbeitende, die krank zur Arbeit kommen
- gehäufte Kündigungen und erhöhte Personalfuktuation
- Zunahme von Beschwerden von Mitarbeitenden oder Kunden
- hohe Anzahl nicht kompensierter Überstunden oder nicht bezogene Feriensaldi
- Zunahme von Betriebsunfällen

Auffällige Veränderungen bei der Leistung und im Verhalten von Mitarbeitenden können auch Indikatoren für Probleme sein. Beispiele dafür sind:

- Auffällige Leistungsschwankungen (Quantität, Qualität)
- Nicht Einhalten von Fristen, Terminen und Abmachungen
- Mangel an Aufmerksamkeit und Präzision
- Zurückhaltung oder Ablehnung bei Veränderung oder neuen Aufgabestellungen
- Verlust von Interesse und Motivation
- Veränderte Kooperationsbereitschaft
- Auslassen von Pausen
- Sozialer Rückzug
- Stimmungsschwankungen, Nervosität und/oder Reizbarkeit
- Neue gesundheitliche Probleme wie häufige Kopfschmerzen, Verdauungsprobleme
- Vernachlässigte Körperpflege, Alkoholgeruch etc.

Risiken erfolgreich reduzieren

Es ist von Vorteil, das Vorgehen für die Bewältigung psychosozialer Risiken von Anfang an bewusst zu planen: Gefährdungsermittlung und Massnahmenentwicklung gehören zusammen. Folgende Faktoren bilden dabei wichtige Eckpfeiler:

1. Zusammensetzung Projektteam

Um psychische Belastungen zu ermitteln, sollten Unternehmen alle Personen einbeziehen, die später auch bei der Entwicklung und Umsetzung von Massnahmen beteiligt sind – und dazu gehören auch die Mitarbeitenden! Es kann hilfreich sein, auch externe Fachpersonen beizuziehen.



Weiterführende Informationen und nützliche Links

- SECO, Broschüre «Mobbing und andere Belästigungen, Schutz der persönlichen Integrität am Arbeitsplatz». Download unter www.seco.admin.ch, Dokumentation, Publikationen und Formulare, Broschüren
- SECO, Broschüre «Schutz vor psychosozialen Risiken am Arbeitsplatz». Download unter www.seco.admin.ch, Dokumentation, Publikationen und Formulare, Broschüren
- SECO, Flyer «Erschöpfung frühzeitig erkennen – Burnout vermeiden» Download unter www.seco.admin.ch, Dokumentation, Publikationen und Formulare, Merk- und Informationsblätter, Checklisten
- Internetadresse für Stressabbau und Stressprävention am Arbeitsplatz, www.stressnostress.ch
- Wegleitung zur Verordnung 3 des Arbeitsgesetzes (ArGV 3), Anhang zu Artikel 2. Download unter www.seco.admin.ch

Links

- Kantonale Arbeitsinspektorate www.arbeitsinspektorat.ch
- Eidgenössische Arbeitsinspektion SECO www.seco.admin.ch

2. Vertrauensbildung durch Information

Ohne Vertrauen in das Projektteam wird es schwierig, psychosoziale Risiken zu ermitteln und zu minimieren. Deshalb sind vertrauensbildende Massnahmen wichtig. Dazu gehören beispielsweise die rechtzeitige und offene Information der Mitarbeitenden über Ziele, Vereinbarungen, Abläufe und geplante Schritte sowie die Gewährleistung der Anonymität und des Datenschutzes.

3. Risiken durch Befragungen und Beobachtung ermitteln und Massnahmen treffen

Mittels standardisiertem, schriftlichem und anonymem Fragebogen kann in kurzer Zeit die Meinung vieler Beschäftigter eingeholt werden. Anschliessende Einzel- oder Gruppengespräche liefern bei Bedarf weitere Hintergrundinformationen oder ersetzen, je nach Firmengrösse und Möglichkeiten, eine schriftliche Befragung. Eine aufwändige, dafür aufschlussreiche Methode sind sogenannte Beobachtungsinterviews: die Beschäftigten werden bei ihrer Arbeit beobachtet und zusätzlich befragt. In jedem Fall ist es wichtig, dass nach der Datenerhebung unter Einbezug der Mitarbeitenden die erforderlichen Massnahmen entwickelt und umgesetzt werden.

Psychosoziale Risiken ins Gesundheitsmanagement-System integrieren

Psychosoziale Risiken lassen sich genauso systematisch managen wie andere Risiken im Bereich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz. Wer mit der ASA-Systematik arbeitet findet im entsprechend titulierten Kasten

Ansätze, wie psychosoziale Risiken ins Managementsystem integriert werden können. Wo andere Managementsysteme Anwendung finden, erweist es sich als sinnvoll, die verschiedenen Elemente der Prävention dort zu integrieren.

Unterstützung für Unternehmen durch die kantonalen Arbeitsinspektionen

Mit dem Ziel, die Prävention psychosozialer Risiken zu verstärken, hat das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) mit Unterstützung von Sozialpartnern und dem interkantonalen Verband für Arbeitnehmerschutz (IVA) seit dem 1. Januar 2014 einen neuen Vollzugsschwerpunkt lanciert. In Übereinstimmung mit den kantonalen Arbeitsinspektoraten, die schweizweit mit dem Vollzug des Arbeitsgesetzes betraut sind, wird das Augenmerk bei den geplanten Kontrollaktivitäten auf die psychosozialen Risiken gerichtet. Im Fokus liegen der Schutz der persönlichen Integrität sowie der Schutz vor psychischen Fehlbelastungen.

Das für ein Unternehmen zuständige Arbeitsinspektorat zeigt auf Wunsch gerne auf, wie ein Betrieb erste Massnahmen zur Prävention psychosozialer Risiken angehen kann. Unterstützende Informations- und Arbeitsmittel hierzu befinden sich zum Beispiel auf der Website des SECO und kompetente Auskunft erteilen die zuständigen kantonalen Arbeitsinspektorate.

Externe Fachleute können hilfreich sein.

ASA-Systematik

ASA-Punkt aus dem betrieblichen Sicherheitssystem	Integration der psychosozialen Risiken im betrieblichen ASA-System
<p>1</p> <p>Sicherheitsleitbild, Sicherheitsziele</p>	<p>Bekanntnis der Unternehmensleitung</p> <p>Das Bekenntnis des Managements zum Schutz vor psychosozialen Risiken ist entscheidend für eine erfolgreiche Prävention. Das Entstehen für diese Verantwortung zeigt sich im konkreten Handeln, wird aber auch mit entsprechenden Inhalten im Leitbild und in den Unternehmenszielen nach innen und aussen deutlich gemacht.</p>
<p>2</p> <p>Sicherheitsorganisation</p>	<p>Organisation des Gesundheitsschutzes</p> <p>Es ist wichtig, dass die Aufgabenteilung zwischen Personalwesen, Verantwortlichen der Linie sowie Fachpersonen aus den Bereichen Gesundheitsschutz, Arbeitssicherheit, Qualitätsmanagement sowie Sozialdienst oder Vertrauensstelle geklärt und schriftlich festgehalten sind. Weiter erweist es sich als sinnvoll, abzuklären, ob Fachwissen im Betrieb vorhanden ist oder hierzu – analog zu den ASA-Spezialisten – externe Fachpersonen für psychosoziale Risiken beigezogen werden müssen.</p>
<p>3</p> <p>Ausbildung, Instruktion, Information</p>	<p>Information und Ausbildung von Verantwortlichen der Linie sowie der Mitarbeitenden</p> <p>Es ist zentral, dass die Linie ihre Verantwortung und Pflichten in Bezug auf den Gesundheits- und Persönlichkeitsschutz kennt. Dafür benötigt sie Wissen über wesentliche Merkmale einer gesundheitsgerechten Arbeitsgestaltung sowie Kenntnisse, wie Probleme frühzeitig erkannt und angegangen werden können. Weiter sollten Mitarbeitende über ihre Mitwirkungsmöglichkeiten und Pflichten zur Vermeidung von Gesundheitsbeeinträchtigungen informiert sein. Sie sind u.a. über die im Betrieb bestehende Regelung im Umgang mit psychosozialen Risiken zu informieren.</p>
<p>4</p> <p>Sicherheitsregeln</p>	<p>Regeln zum Umgang mit «Psychosozialen Risiken»</p> <p>Mitarbeitende sowie Führungskräfte sollen wissen, welche Verhaltensregeln im Betrieb gelten. Empfehlenswert ist die Regelung zum Umgang mit:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Persönlichkeitsverletzungen durch Mobbing, • sexuelle Belästigung • Gewalt von Aussenstehenden oder Mitarbeitenden, • Alkohol und anderen psychoaktiven Substanzen <p>Es ist ebenfalls zu klären, wie bei auftretenden Problemen zu verfahren ist und an wen sich Betroffene wenden können.</p>
<p>5</p> <p>Gefahrenermittlung, Risikobeurteilung</p>	<p>Ermitteln von Gefährdungen durch psychische Fehlbelastungen</p> <p>Indikatoren für psychische Fehlbelastungen sind regelmässig zu beobachten. Wenn Anzeichen für solche Fehlbelastungen vorhanden sind, so ist eine systematische Gefährdungsermittlung psychischer Belastungen unter Einbezug der Mitarbeitenden erforderlich. Der Beizug einer externen Fachperson kann die Ermittlung psychischer Belastungsfaktoren unterstützen. Mitarbeitende vertrauen bei einer auswärtigen Person eher darauf, dass ihre Aussagen anonym behandelt werden. Die Ergebnisse sollten schriftlich festgehalten werden.</p>

ASA-Punkt aus dem betrieblichen Sicherheitssystem	Integration der psychosozialen Risiken im betrieblichen ASA-System
<p>6</p> <p>Massnahmenplanung und -realisierung</p>	<p>Massnahmen gegen psychische Fehlbelastungen</p> <p>Wie bei anderen Themen im Bereich Gesundheitsschutz ist es wichtig, dass die Massnahmen gegen psychische Fehlbelastungen auf einer Analyse der Belastungen basieren. Mitarbeitende und Führungskräfte sind in die Lösungssuche und Realisierung sinn- und wirkungsvoller Massnahmen einzubeziehen.</p>
<p>7</p> <p>Notfallorganisation</p>	<p>Unterstützung nach traumatisierenden Ereignissen</p> <p>Es erweist sich als sinnvoll Informationen für den Ereignisfall wie z. B. Gewaltvorkommnisse oder schwere Unfälle zusammenzustellen. Es sollte abgeklärt werden, wer im Akutfall welche Aufgaben übernimmt und welche Fachpersonen fachliche Unterstützung bei der Bewältigung traumatischer Ereignisse bieten können.</p>
<p>8</p> <p>Mitwirkung</p>	<p>Mitwirkung der Mitarbeitenden</p> <p>Viele Belastungsfaktoren sind äusserlich nicht sichtbar und können nur unter Einbezug der Mitarbeitenden erkundet und reduziert werden. Mitarbeitende sind sowohl bei der Definition als auch bei der Umsetzung möglicher Massnahmen beizuziehen.</p>
<p>9</p> <p>Gesundheitsschutz</p>	<p>Schutz der psychischen und physischen Gesundheit</p> <p>Der Gesundheitsschutz betrifft den Schutz vor Gefährdungen durch psychische und körperliche Fehlbelastungen sowie den Schutz der persönlichen Integrität. Die erforderlichen Massnahmen werden in den Punkten 1–8 sowie 10 erörtert.</p>
<p>10</p> <p>Kontrolle, Audit</p>	<p>Evaluation</p> <p>Es soll periodisch und systematisch überprüft werden, ob die betrieblichen Vorkehrungen zum Schutz der Gesundheit vor Beeinträchtigung durch psychosoziale Risiken wirksam und zielführend sind.</p>

Gesetzliche Grundlagen

Es ist im Arbeitsgesetz und seiner Verordnungen sowie im Obligationenrecht verankert, dass der Arbeitgeber alle Massnahmen treffen muss, die nötig sind, um die physische und psychische Gesundheit der Mitarbeitenden zu schützen. Er hat dafür zu sorgen, dass eine übermässig starke oder allzu einseitige Beanspruchung nach Möglichkeit vermieden wird. Zudem muss er im Betrieb die Wahrung der persönlichen Integrität seiner Arbeitnehmenden sicherstellen. Wer's genau wissen möchte, findet in Anhang zu Artikel 2 der Wegleitung des SECO zur Verordnung 3 zum Arbeitsgesetz (ArGV 3) alle Details dazu.

Psychosoziale Belastungen verdienen mehr Augenmerk im Vollzug

Psychosoziale Belastungen sind in der heutigen Arbeitswelt ein Problem mit steigender Bedeutung. Experten der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes postulieren die Notwendigkeit, psychosoziale Faktoren zu berücksichtigen. Zeitgerechte ASA-Systeme nehmen für sich in Anspruch, die zentralen Probleme der Gestaltung menschengerechter Arbeit im Blick zu haben. Der Umgang mit diesen Belastungen gehört selbstverständlich auch dazu. Ein Blick in Praxis zeigt aber, dass Anspruch und Wirklichkeit noch weit auseinander liegen.





Kantonale Arbeitsinspektoren werden in Zukunft vermehrt bei Betriebsbesuchen auf Warnsignale psychosozialer Belastungen achten.

Psychosoziale Belastungen kaum berücksichtigt

Trotz aller Professionalität ist es auch für die Arbeitsinspektoren der Kantone noch nicht selbstverständlich, bei der Bewertung betrieblicher Gefährdungsbeurteilungen auch psychosoziale Faktoren zu berücksichtigen. Diese werden nicht selten als «Extras» betrachtet, auf die eingegangen werden kann, wenn alle anderen Aspekte der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes erledigt wurden. Eine solche Prioritätensetzung erfolgt oft mit dem Hinweis, dass gezielte Vollzugstätigkeit zur Reduktion psychosozialer Belastungen nur sehr eingeschränkt möglich sei, da der Rückgriff auf Gesetze und Richtlinien sich schwierig gestaltet. Die staatliche Aufsicht in der Schweiz beschränkt sich in der Regel auf eine reine Beratungstätigkeit.

Diese Sichtweise geht am zentralen Ziel des Arbeitsgesetzes vorbei, das eine umfassende Prävention von gesundheitlichen Risiken fordert. Gemäss Artikel 6 dieses Gesetzes hat ein Arbeitgeber insbesondere die betrieblichen Einrichtungen und den Arbeitsablauf so zu gestalten, dass Gesundheitsge-

fährungen und Überbeanspruchungen der Arbeitnehmer nach Möglichkeit vermieden werden. Er hat im Weiteren die erforderlichen Massnahmen zum Schutze der persönlichen Integrität der Arbeitnehmer vorzusehen. Arbeitsinspektoren müssen deshalb den Erfordernissen der modernen Arbeitswelt nachkommen und ihrer staatlichen Schutzfunktion gerecht werden. Der Fokus des Vollzugs ist deshalb ebenfalls auf Tätigkeiten zu legen, in denen in besonderem Ausmass mit gesundheitlichen Folgen psychosozialer Belastungen zu rechnen ist.

Unterstützung der Arbeitgeber

Dabei bleibt die Verantwortung selbstverständlich in den Händen der betrieblichen Führungskräfte. Arbeitsinspektoren können aber mit den ihnen zur Verfügung gestellten Kriterien und Checklisten entscheiden, inwieweit seitens der Betriebe Schritte zur Belastungsreduktion notwendig sind und in welche Richtung diese gehen sollten. Auch können Hinweise abgegeben werden, welche Unterstützung bei der angebotenen Situation angemessen ist. Das ist ein niederschwelliger Ansatz, der – nach einer entsprechenden Schulung – auch ohne eine tiefege-

hende Spezialisierung von den Vollzugsorganen geleistet werden kann. Dabei wird ausdrücklich unterstrichen, dass im Regelfall die Berücksichtigung psychosozialer Belastungen im Zusammenhang mit der Betrachtung der betrieblichen Organisation (Arbeitszeit, Gestaltung von Arbeitsaufgabe, Arbeitsorganisation und Arbeitsumgebung) zu sehen ist.

Komplexe Ausgangslage

Psychosoziale Belastungen lassen sich nicht allein auf bestimmte Tätigkeiten und einzelne Branchen eingrenzen oder mit punktuellen Massnahmen beseitigen. Verschiedenste Aspekte und Elemente sind deshalb im Umgang mit psychosozialen Belastungen im Betrieb zu berücksichtigen:

- Psychosoziale Fehlbelastungen finden sich an einer Vielzahl von Arbeitsplätzen. Sie können aus Tätigkeitsinhalten, Arbeitsbedingungen oder dem betrieblichen Umfeld resultieren, oder sich aus deren Wechselwirkungen ergeben.
- Psychosoziale Fehlbelastungen haben branchenabhängig eine unterschiedliche Relevanz. Die Arbeitsinspektionen der Kantone werden ihre begrenzten Ressourcen



Dr. Peter Meier
Vize-Präsident
EKAS, Bereichsleiter Arbeitsbedingungen, Amt für Wirtschaft und Arbeit, Zürich



Platzhalterbild: Hier wird ein Fotoshooting gemacht mit einem Bild einer Gesprächssituation

zunächst schwerpunktmässig in Risikobereichen einsetzen müssen.

- Punktueller Massnahmen haben sich als wenig effektiv erwiesen. Ein systematischer Ansatz dient der Schaffung von Strukturen und Regelungen, die eine umfassende und dauerhafte Prävention gewährleisten.

Die Risikofaktoren sowie die möglichen Kennzahlen und Indikatoren für psychosoziale Belastungen sind bereits im Artikel des SECO (siehe Seite 4–8) ausführlich beschrieben worden. Die kantonalen Arbeitsinspektoren werden in Zukunft vermehrt bei Betriebsbesuchen oder ASA-Kontrollen ihr Augenmerk auf die Präsenz solcher Warnsignale richten müssen.

Vorgehen der Vollzugsorgane

Die Präsenz der Arbeitsinspektoren in den Betrieben durch Besichtigungen und Gespräche anlässlich der ASA-Systemkontrollen bietet den Vollzugsorganen die Chance, ihre Themen in den Betrieben zu verankern. Bei der Prävention und Reduzierung psychosozialer Fehlbelastungen haben die Inspektoren ein breites Aufgabenspektrum (siehe Kasten). Es reicht von der Problemerkennung

Aufgaben der Arbeitsinspektoren bei ASA-Systemkontrollen



Probleme erkennen

Der Inspektor muss in der Lage sein, aus der Momentaufnahme eines Betriebes, wie sie bei der Besichtigung sichtbar wird, Indikatoren für psychosoziale Fehlbelastungen und damit verbundene Probleme in den Bereichen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz zu erkennen. Ein wichtiger Indikator sind dabei die Arbeitszeitaufzeichnungen.



Informieren

Er hat die Aufgabe, durch zielgerichtete und zuverlässige Information ein Bewusstsein für die Folgen psychosozialer Fehlbelastungen am Arbeitsplatz zu schaffen und durch eine Sensibilisierung der Beteiligten die Basis für Präventionsmassnahmen zu entwickeln. Diese kann sowohl im betrieblichen wie auch im ausserbetrieblichen (z.B. ständige Erreichbarkeit) Zusammenhang erfolgen.



Beraten – Hilfe zur Selbsthilfe leisten:

Die Beratung zielt darauf ab, Betrieben nahezu legen, eine systematische Vorgehensweise zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz auch im Hinblick auf die psychosozialen Belastungen zu entwickeln, eine angemessene Gefährdungsbeurteilung durchzuführen und zu dokumentieren sowie daraus letztlich erforderliche Massnahmen festzulegen. Die Vollzugsorgane leisten eine Erstberatung, keine Prozessberatung oder -begleitung. Bei Bedarf nennen sie kompetente Ansprechpartner.

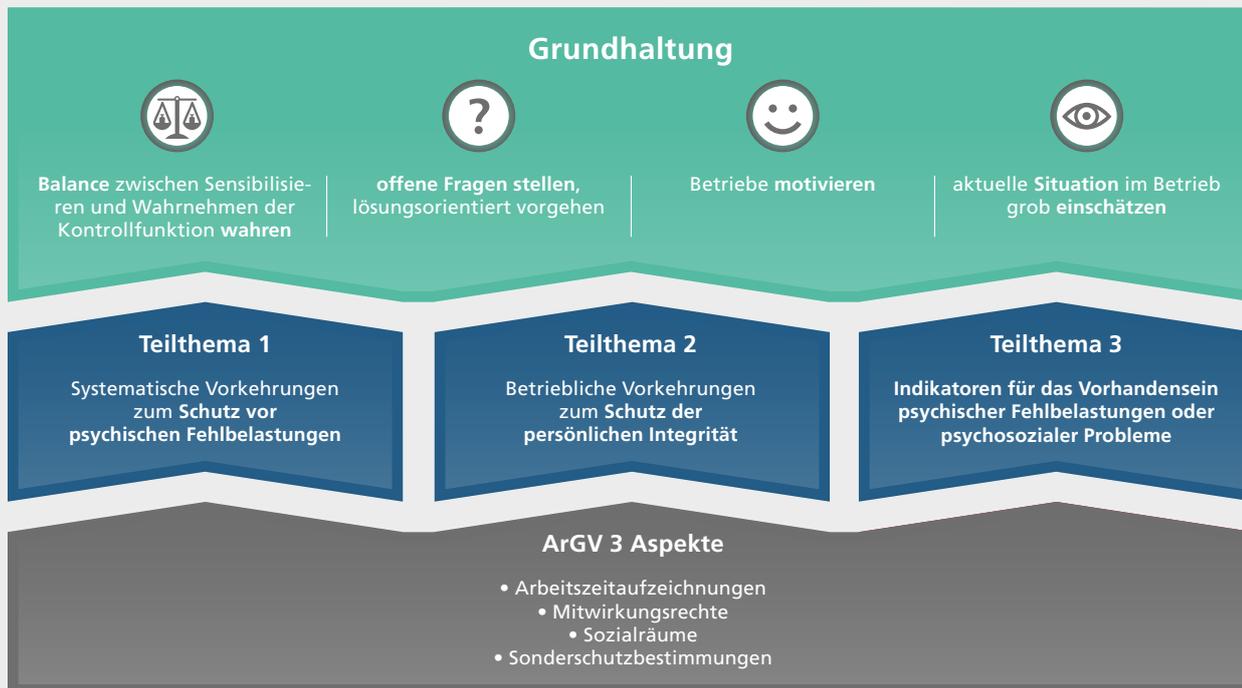


Überwachen

Die Arbeitsinspektoren prüfen im Rahmen ihres gesetzlichen Auftrages, ob das betriebliche ASA-System wirksam zur Prävention und Beseitigung psychosozialer Fehlbelastungen beiträgt und ob die definierten Schutzziele durch bewährte und anerkannte Massnahmen verfolgt werden.

Betriebliche Vorkehrungen zum Schutz vor psychosozialen Risiken am Arbeitsplatz

(In Anlehnung an den Erhebungsbogen des SECO)



kennung, über Informationsaufgaben und Beratung bis zur Überwachung.

Erkennung psychosozialer Fehlbelastungen

Das Staatssekretariat für Wirtschaft SECO führt seit Anfang 2014 bis 2018 ein Schwerpunktprogramm «Psychosoziale Risiken am Arbeitsplatz» durch. Im Rahmen dieses Programms sind verschiedene Informationen, Arbeitsmittel und Schulungskurse entwickelt worden, die den Arbeitsinspektoraten bei ihrer Kontrolltätigkeit Unterstützung bieten. Insbesondere der «Erhebungsbogen – Betriebliche

Vorkehrungen zum Schutz vor psychosozialen Risiken am Arbeitsplatz» bietet eine gute Basis bei Betriebsbesuchen und der anschliessenden Auswertung. Die Erhebung fokussiert dabei auf 3 Teilthemen (siehe Grafik oben):

- Teilthema 1: Systematische Vorkehrungen zum Schutz vor psychischen Fehlbelastungen
- Teilthema 2: Betriebliche Vorkehrungen zum Schutz der persönlichen Integrität
- Teilthema 3: Indikatoren für das Vorhandensein psychischer Fehlbelastungen oder psychosozialer Probleme.

Diese Erhebungsmethode ist allerdings für die Arbeitsinspektoren eher ungewohnt, da analog der häufig eingesetzten Checklisten nicht mehr nur mit «ja/nein» geantwortet werden kann. Intensive Vorbereitung des Betriebsbesuchs und der Gesprächsführung ist deshalb zwingend. Dafür lässt sich mit dieser Erhebungsmethode eine differenziertere Beurteilung der Situation im Betrieb ermitteln, die der Komplexität der Materie besser gerecht wird. Das ist für eine optimale Sensibilisierung der Betriebe und die Unterstützung bei der Umsetzung geeigneter Massnahmen sicher von Vorteil.

Indikatoren für das Vorhandensein psychischer Fehlbelastungen oder psychosozialer Probleme (Auszug aus dem Erhebungsbogen des SECO)

Indikatoren	Beispiele
Bei der Arbeitsinspektion vorliegende Meldungen über psychosoziale Probleme im Betrieb von Betroffenen, Arbeitsvermittlungsjämtern oder Medien	
Angaben des Betriebs zu konkreten Fällen aktuell oder aus der Vergangenheit	<ul style="list-style-type: none"> • Mobbing • Burnout • Sexuelle Belästigung • Gewalt, Bedrohung
Keine Möglichkeiten, Berufs- und Privatleben zu vereinbaren	<ul style="list-style-type: none"> • Keine flexiblen Arbeitszeitmodelle • Keine angepasste Arbeitsorganisation • Fixer Arbeitsort
Ungenügende Mitarbeitervertretung	Kein Recht auf Mitwirkung der Arbeitnehmenden bei Fragen der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes
Überwachung der Mitarbeitenden	Überwachung der Mitarbeitenden durch Überwachungs- und Kontrollsysteme
Fehlendes «Frühwarnsystem» zum Erkennen von Gesundheitsbeeinträchtigungen	<ul style="list-style-type: none"> • Fehlende Arbeitszeitaufzeichnungen: unklare Erfassung von Arbeitszeit, Überstunden, Feriensaldi usw. • Fehlende oder auffällige Kennzahlen (z. B. Absenzen, Fluktuation, Ausschuss, Arbeitszufriedenheit, Reklamationen) • Fehlende Rückkehrgespräche • Führung – Mitarbeiter: keine regelmässigen Gespräche, bei denen auch Aspekte der Arbeitsbelastung angesprochen werden • Mitarbeiterbefragungen: fehlende Umsetzung von Massnahmen aus Erkenntnissen der Mitarbeiterbefragungen
Ungünstige Rahmenbedingungen des Betriebs	<ul style="list-style-type: none"> • Schlechte wirtschaftliche Situation / Auftragslage des Unternehmens • Rationalisierungsmassnahmen • Reorganisationen (neue Technologien, Fusionen, Organisationsveränderungen: all das verunsichert, kann zu Ängsten und Sorgen betreffend der Arbeitsplatzsicherheit führen, auch wenn real nicht geplant ist, Arbeitsplätze abzubauen)
Merkmale der Arbeit	<ul style="list-style-type: none"> • Starke Einschränkungen bei der Pausengestaltung • Repetitive Arbeit • Segmentierte Arbeit • Fehlende Möglichkeit der sozialen Interaktion

Fortsetzung auf Seite 14

Indikatoren für das Vorhandensein psychischer Fehlbelastungen oder psychosozialer Probleme (Fortsetzung)

Indikatoren	Beispiele
Ungünstige Gestaltung der Einrichtung und Räume	<ul style="list-style-type: none"> • Nicht aktualisiertes Anschlagbrett • Ungünstige ergonomische Gestaltung • Fehlender Essraum oder Aufenthaltsraum • Mängel bei der Gestaltung der Aufenthaltsräume, Toiletten, Waschräume, Garderobe usw. • Ungünstige Arbeitsräume (Platzangebot entspricht nicht den Arbeitsanforderungen) • Fehlende Sicht ins Freie
Individuelle Verhaltensweisen einzelner Beschäftigter	<ul style="list-style-type: none"> • Gereiztheit • Fehlende Motivation • Müdigkeit • Substanzkonsum • Rückzugsverhalten • Zynismus
Auffällige Verhaltensweisen der Beschäftigten allgemein	<ul style="list-style-type: none"> • Gereizte Stimmung • Fehlende Offenheit für Neues • «Dumme Unfälle» und Missgeschicke aus Unaufmerksamkeit • Mangelndes Interesse an Weiterbildung oder sozialen Anlässen des Betriebs usw. • Spannungen zwischen verschiedenen Gruppen: Teilzeit- und Vollzeitangestellte, Temporär- und Festangestellte, verschiedene Nationalitäten usw.

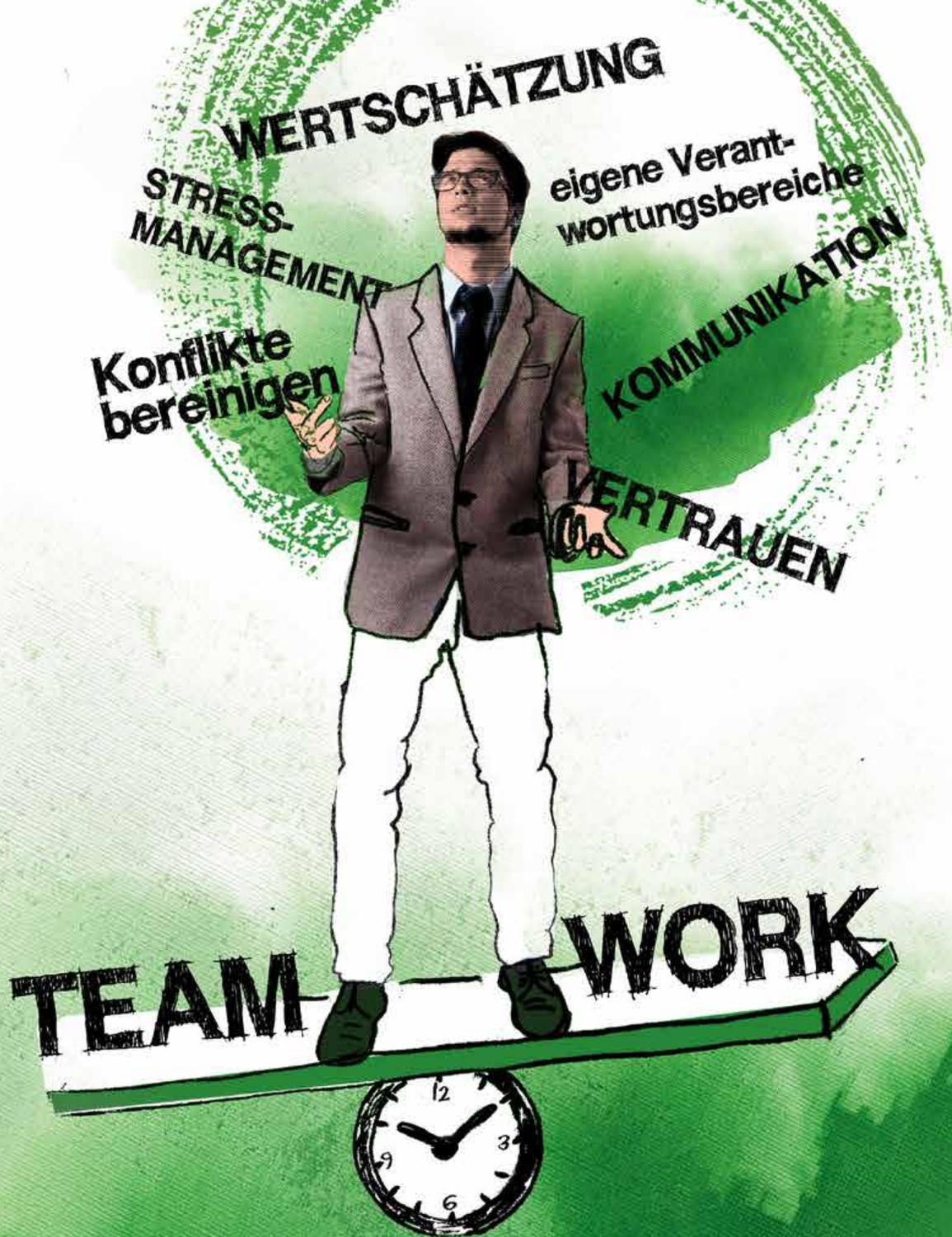
Aufgabenerweiterung und Schulungsbedarf im Vollzug

Damit die Gefährdungsfaktoren im Betrieb erkannt werden können, müssen Arbeitsinspektoren auf dem Gebiet der psychosozialen Belastungen am Arbeitsplatz über ein fachliches und methodisches Grundwissen verfügen. Diese Basisschulungen, welche zum Beispiel durch das SECO

organisiert werden, sind Voraussetzung für den Einsatz von Erhebungsbögen und anderen Instrumenten. Bei Bedarf sind die Kenntnisse durch weitere Schulungen zu vertiefen. Das Wissen ist regelmässig aufzufrischen und zu aktualisieren.

Im Rahmen des vorgesehenen Vollzugsschwerpunkts kann sich für die Vollzugsorgane die Notwendigkeit

ergeben, tiefer in das Thema einzusteigen. Arbeitsinspektoren werden sich in Zukunft vermehrt mit der Thematik auseinandersetzen müssen, um dem Vormarsch der psychosozialen Problematik am Arbeitsplatz auch auf Vollzugsseite angemessen begegnen zu können.



Info zu den zwei folgenden Artikeln über die Führungspsychologie

Die beiden Artikel von Heinz Roth, Leiter Prävention beim Schweizerischen Versicherungsverband, und Prof. Thomas Fischer befassen sich auf den Seiten 16 bis 22 mit den psychosozialen Risiken am Arbeitsplatz aus je unterschiedlichen Perspektiven. Heinz Roth nimmt die Schwerpunktthemen der Europäischen Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz (EU-OSHA) und des SECO auf und beleuchtet insbesondere die Teilaspekte von gesunder Führung und der Bedeutung von wertschätzender Kommunikation als entscheidender Füh-

rungskompetenz. Thomas Fischer geht vom Trend der Individualisierung aus, sieht die Aufgabe der Führungskräfte zunehmend in der Befähigung und Betreuung der Mitarbeitenden und zeigt anhand des EIAM-Modells auf, wie wichtig das Wissen über die Emotionalität der Menschen ist. Der Schweizerische Versicherungsverband wird sich, zusammen mit economiesuisse und dem Schweizerischen Arbeitgeberverband, am 5. Präventionstag der Privatwirtschaft vom 15. Januar 2015 eingehend mit den Auswirkungen der Digitalisierung der Arbeitswelten befassen.

<http://www.svv.ch/de/konsumenten/praevention>



Gesunde Führung – psychosoziale Risiken und Führungspsychologie

Psychische Krankheiten kosten die Schweiz laut einem kürzlich publizierten OECD-Bericht 19 Milliarden Franken pro Jahr. 40 Prozent aller Neurenten sind durch psychische Beeinträchtigungen verursacht – mit steigender Tendenz. Die Europäische Union und das Staatssekretariat für Wirtschaft SECO haben aufgrund dieser Entwicklungen das Thema «psychosoziale Risiken am Arbeitsplatz» in Form eines Vollzugsschwerpunkts ins Zentrum ihrer Präventionsaktivitäten gerückt.

Psychosoziale Risiken am Arbeitsplatz – Schwerpunktthemen der EU und des SECO

Gemäss der Europäischen Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (EU-OSHA) deckt der Begriff der «psychosozialen Risiken am Arbeitsplatz» alle Risiken im beruflichen Umfeld ab, die psychischen oder physischen Schaden verursachen können. Diese Risiken haben unterschiedliche Ursachen, wie eine mangelhafte Arbeitsorganisation oder belastende Arbeitsbedingungen sowie Spannungen zwischen den Menschen in Unternehmen, die sich aus nicht bereinigten Konflikten ergeben können. Psychosoziale Risiken können sich psychisch, körperlich und sozial negativ auswirken. Sie können zu arbeitsbedingtem Stress, Burnout und Depressionen führen. Neu wird auch vermehrt über das Phänomen des Präsentismus diskutiert, d.h. das Verhalten von Arbeitnehmern, die trotz Krankheit am Arbeitsplatz erscheinen. Die Fol-

gen für die Unternehmen sind gemäss EU-OSHA eine insgesamt schlechtere Geschäftsentwicklung, höhere Fehlzeiten und höhere Unfall- und Verletzungsraten.

Auch eine von der EU-OSHA durchgeführte Meinungsumfrage zeigt, dass für mehr als die Hälfte der Angestellten arbeitsbedingter Stress an ihrem Arbeitsplatz häufig ist. Als Ursachen dafür wurden die Unsicherheit des Arbeitsplatzes, lange Arbeitszeiten oder Arbeitsüberlastung sowie Mobbing und Belästigung am Arbeitsplatz genannt. Die Umfrage ergab ausserdem, dass rund 4 von 10 Arbeitnehmern der Meinung sind, dass an ihrem Arbeitsplatz kein gutes Stressmanagement stattfindet.

Psychosoziale Risiken und insbesondere daraus resultierender arbeitsbedingter Stress beeinträchtigen somit die Gesundheit des Einzelnen erheblich, wirken sich aber auch negativ auf die Unternehmen und die Volkswirtschaften aus. Auf europäischer Ebene laufen deshalb

Arbeitsbedingter Stress kommt häufig vor.



Heinz Roth
lic. iur., Leiter
Prävention und
Gesundheits-
förderung SVV,
Mitglied der
EKAS



aktuell länderspezifische Massnahmen zur Verminderung dieser Risiken. Auch für das Staatssekretariat für Wirtschaft bildet dieser Themenkomplex für die nächsten fünf Jahre einen Vollzugsschwerpunkt in der Schweiz.

Digitale Welten und die Dynamik von permanenten Veränderungen

Das digitale Zeitalter fordert von den Menschen und der Gesellschaft neue Fähigkeiten. Social Medias, Crowdsourcing und Problemlösungscommunities verändern unsere Umwelt permanent. Die einen feiern die Flexibilisierung der Arbeit als neugewonnene Freiheit, während andere den Verlust von hart erkämpften Regelungen zum Schutz der Beschäftigten befürchten. Neben klassischen Vereinbarungen in Arbeitsverträgen entstehen durch «psychologische Verträge» zwischen den Mitarbeitenden und ihren Arbeitgebern neue Möglichkeiten, die gegenseitigen Erwartungen und Verpflichtungen zu definieren. Die Unternehmensführung ist komplexer geworden. Moderne Organisationen gestalten neue Arbeitswelten mit Ruheräumen, Diskussionsecken und flexiblen Projektteams. Von den heutigen Managern wird eine gesunde Führung gefordert. Denn nicht nur Menschen, sondern ganze Organisationen können sich durch die gestiegenen Anforderungen emotional erschöpfen.

Die Ursachen psychosozialer Risiken einseitig bei den zunehmenden Belastungen durch die digitalen Arbeitswelten zu suchen, greift jedoch zu kurz. Für den Menschen hat Arbeit einen hohen Stellenwert und ist eine Quelle der Zufriedenheit. Arbeit ist deshalb eine bedeutende gesundheitliche Ressource, sofern die Befriedigung der Ich-Bedürfnisse, das Streben nach Selbstverwirklichung durch eigene Verantwortungsbereiche und flexible Organisationsstrukturen berücksichtigt werden. Eine vernetzte Betrachtung von Ursachen und Wirkungen mit belastenden und entlastenden Komponenten, wie sie beispielsweise das biokybernetische Modell von Frederic Vester aufzeigt, kommt der Komplexität der Fragestellung näher. Psychosoziale Risiken entstehen demnach aus einer Vernetzung von Faktoren aus dem beruflichen, familiären und sozialen Umfeld heraus.

Gesunde Arbeitsplätze – Eine komplexe Managementaufgabe

Psychosoziale Risiken und arbeitsbedingter Stress gehören zu den grössten Herausforderungen in der Arbeitswelt. In der Schweiz sind Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz in zwei unterschiedlichen Gesetzen, dem Unfallversicherungsgesetz UVG und dem Arbeitsgesetz ArG geregelt. Seit 1994 bestehen, gestützt auf eine Motion der Kommission für soziale Sicherheit und Gesundheit des Nationalrats, Überlegungen, die Bestim-



mungen über die Gesundheitsförderung, den Gesundheitsschutz und die Sicherheit am Arbeitsplatz zu koordinieren und zusammenzufassen. Aufgenommen wurden die Forderungen nach einer besseren Vollzugskoordination der beiden Gesetze u.a. 2010 im Projekt «Verordnungs- und Vollzugsoptimierung im Bereich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz».

Aus Sicht der Unternehmensleitung müssen denn auch die beiden gesetzlichen Grundlagen der Prävention von arbeitsplatzbezogenen Risiken als einheitliche Managementaufgabe betrachtet werden. So enthält beispielsweise das St. Galler Managementmodell mit dem Einbezug des EFQM-Modells (European Foundation for Quality Management) einen expliziten Bezug zu einer ganzheitlichen Betrachtung von Organisationen. Dieses Unternehmensmodell für «Business Excellence» basiert auf einer umfassenden Sicht auf Organisationen und berücksichtigt Ansatzpunkte zur Qualitätsverbesserung und erzielter Ergebnisse zu gleichen Teilen. Neben finanziellen Kennzahlen werden Kriterien wie Mitarbeiterzufriedenheit, Kundenzufriedenheit und Image der Organisation stark gewichtet. Der Einbezug der psychosozialen Risiken am Arbeitsplatz ist gemäss dem EFQM-Modell somit Teil einer ganzheitlichen Organisationskultur.

Nur gesunde Mitarbeitende sind auf Dauer leistungsfähig

Gesunde Mitarbeitende sind also eine wichtige Grundlage für den nachhaltigen Erfolg der Unternehmen.

Gestresste Mitarbeitende machen mehr Fehler und leisten weniger.

Wenn Mitarbeiter ausfallen, geht nicht nur Arbeitszeit verloren, auch die Kosten steigen. Nur wer gesund ist und sich wohl fühlt, ist leistungsfähig. Gestresste Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer machen nachweislich mehr Fehler und sind weniger produktiv. Sie sind ausserdem anfälliger für Infektionen und leiden häufiger unter Langzeitfolgen wie Migräne, Schlafstörungen oder Herz-Kreislauf-Erkrankungen. Zu den Managementaufgaben eines Unternehmens gehört es unter anderem, vermeidbare Belastungen zu reduzieren und Mitarbeitenden eine ausgewogene Work-Life-Balance zu ermöglichen. Es zahlt sich aus, Beschäftigte, die Anzeichen von

Stress- oder Überforderungssymptomen zeigen, zu entlasten und die Risikofaktoren zu vermindern. Denn Stress und Überforderung in Unternehmen können auch im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte zum Nachteil werden. Nicht zuletzt sind Unternehmen, die auf die Gesundheitsförderung ihrer Beschäftigten

setzen, attraktive Arbeitgeber. Gesunde Mitarbeiterführung bedingt eine gesunde Selbstführung der Vorgesetzten, die als Vorbilder einen entscheidenden Einfluss auf das Verhalten ihrer Mitarbeitenden ausüben.

Aus Sicht des Bereichs Prävention der Schweizer Privatversicherer (SVV) ist dabei zu berücksichtigen, dass Unternehmungen wettbewerbsorientiert ausgerichtet sein müssen, um im privatwirtschaftlichen Umfeld überleben zu können. Zur Sicherung ihrer Existenz müssen sie wirtschaftlich erfolgreich sein. Die Herausforderung der Unternehmensführung besteht darin, die Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als wichtigen



Weiterführende Links

- Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz EU-OSHA: <https://osha.europa.eu/de>
- Umgang mit Stress: <https://www.healthy-workplaces.eu/de>
- Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt: <http://psyga.info/start/>

Faktor in das strategische und operative Management zu integrieren.

Kommunikation als entscheidende Führungskompetenz

Die Art und Weise, wie Führungspersonen in Unternehmen kommunizieren, spielt eine entscheidende Rolle beim aktiven Umgang mit psychosozialen Risiken am Arbeitsplatz. Nach Paul Watzlawick kann man nicht nicht kommunizieren. Jede Kommunikation – nicht nur mit Worten – drückt sich in einem bestimmten Verhalten aus. Und genauso, wie man sich nicht nicht verhalten kann, kann man auch nicht nicht kommunizieren. Auch die innere Einstellung eines Menschen kommt durch sein Verhalten, insbesondere in seiner Art zu kommunizieren zum Ausdruck. Andere respektieren und achten sowie fürsorglich und wohlwollend sein, zeugt von einer wertschätzenden Haltung.

Führungspersonen schaffen im positiven Fall durch ihren Kommunikationsstil einen gemeinsamen Sinnhorizont in Unternehmen und ermöglichen es der Organisation, auch bei komplexen und unvorhergesehenen Ereignissen als Kollektiv handlungsfähig zu bleiben.

Kommunikation ist alltäglich, verläuft scheinbar selbstverständlich und enthält dennoch vielfältige Fussangeln. Um Entscheide verständlich zu machen und durchzusetzen, wird wertschätzende Kommunikation als zentrale Aufgabe des Managements verstanden. Sie macht einen

wesentlichen Teil des Manageralltags aus und gehört damit zu den entscheidenden Kompetenzen einer Führungsperson.

Wertschätzung und Vertrauen

Wie Friedemann Schulz von Thun mit seiner Theorie der «Metakommunikation» zeigt, kann die Fähigkeit zur zwischenmenschlichen Verständigung gelernt oder zumindest gefördert werden, wenn die Beteiligten des Kommunikationsprozesses die vielfältigen Möglichkeiten von Störung bewusster wahrnehmen und ihr Verhalten unter Einbezug der Reaktionen der Umwelt reflektieren. Das wertschätzende Verhalten der Führungspersonen und ihr Menschenbild sind die entscheidenden Faktoren bei der Reduktion von Stress am Arbeitsplatz. Eine wertschätzende Grundhaltung und Vertrauen in die Fähigkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind die besten Garanten für gesunde Arbeitsplätze und eine motivierende Unternehmenskultur. Auf den Punkt gebracht: Der Kulturwandel in den Unternehmen beginnt damit, dass wir mehr miteinander reden – und zwar über alle Hierarchiestufen hinweg. So entstehen Innovationen und neue Geschäftsmodelle.

**Kulturwandel:
Mehr miteinander
reden.**

Führungspsychologie

Globalisierung ist der heute wohl bekannteste Trend. Globale Märkte, globale Entwicklungen, globale Systeme und globale Harmonisierungen beherrschen den Alltag von Führungskräften. Individualisierung ist der heute jedoch wichtigste Trend, welcher von Führungskräften nicht oder nur unzureichend beachtet wird. Dabei geht es darum, die Mitarbeitenden nicht mehr nur in ihrer geschäftlichen Funktion, sondern umfassend und als individuelle Menschen wahrzunehmen. Gleichzeitig gilt es dabei, ihre persönliche Lebenssituation und Entwicklung zu berücksichtigen.

Individuelle Menschen – nicht funktionale Gruppen

Sie heissen Angestellte, Mitarbeitende, Arbeitnehmende, Beschäftigte, Humanressourcen, Faktor Arbeit, Personal, Belegschaft, Kader, Arbeitskräfte, Stelleninhaber und vieles mehr. Alle Bezeichnungen haben gemeinsam, dass sie Gruppen mit entsprechenden Funktionen beschreiben. Wir vergessen dabei, dass es individuelle Menschen sind, welche diese Rollen ausüben. Früher stand primär die Funktion in Organisationen im Vordergrund. Der Mensch darin interessierte weniger. Heute stellen wir fest, dass immer mehr der individuelle Mensch in den Vordergrund rückt. Es ist der individuelle Mensch, der die Leistung erbringt, aber auch krank wird oder ein Burnout hat, nicht die Funktion. Führungskräfte müssen sich heute bewusst werden, dass sie individuelle Menschen führen, nicht mehr Gruppen, Systeme, Organisationen oder Prozesse wie früher.

Befähigung und Betreuung – nicht Vorgaben und Kontrollen

Der heutige Führungsalltag befasst sich schwergewichtig mit dem

Management von sachlichen Fragestellungen. Es werden Stellenbeschriebe und Zielvorgaben erstellt und zur Mitarbeiterbeurteilung entsprechende Abweichungen ermittelt. Werden die Mitarbeitenden in die Erstellung von Stellen- und Zielvorgaben miteinbezogen, so nennt sich das partizipative Führung. Die Praxis zeigt jedoch, dass Vorgaben und Kontrollen nicht mehr genügen, um die Motivation der Mitarbeitenden hoch zu halten. Was zunehmend nötig wird, lässt sich mit den Begriffen Befähigung und Betreuung beschreiben. Dabei agiert die Führungskraft nicht nur als Vorgabe- und Kontrollinstanz, sondern befähigt die Menschen, bei der Erfüllung ihrer Aufgaben erfolgreich zu sein. Die Führungskraft ist dabei zunehmend betreuend tätig, hilft aber falls nötig tatkräftig mit.

Menschenwissen – nicht Fachwissen

Die heutigen Führungskräfte sind fachlich gut ausgebildet. Was ihnen jedoch weitgehend fehlt, ist ein fundiertes Wissen über den Menschen. Um die in den oberen Abschnitten erläuterten Fähigkeiten zu erwerben ist es unabdingbar, dass sie mehr

über den Menschen wissen. Um was geht es dabei? Wenn wir den Menschen verstehen wollen, geht es vereinfacht darum zu verstehen, wieso ein Mensch überhaupt so handelt, wie er es tut. Gemeint ist die so-

Führungskräfte mangeln an Wissen über Menschen.

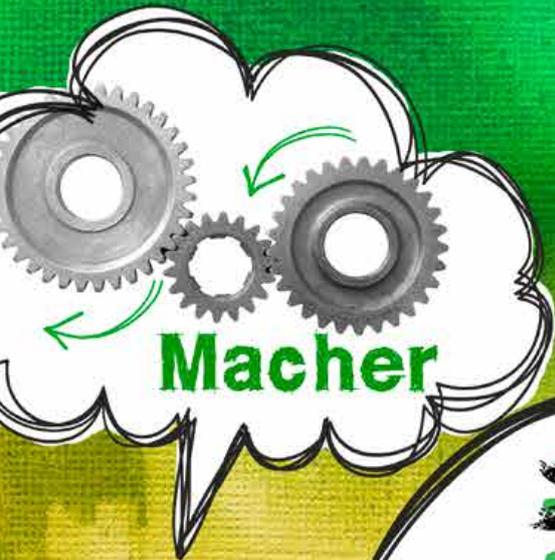
nannte Psychodynamik. Oder anders gesagt: wir müssen beim Menschen sein «inneres Erleben», seine Emotionalität verstehen, welche sich in seinem «äusseren Verhalten» ausdrückt. Da die Menschen individuell unterschiedlich sind, braucht es somit ein Verständnis für die verschiedenen Charaktere.

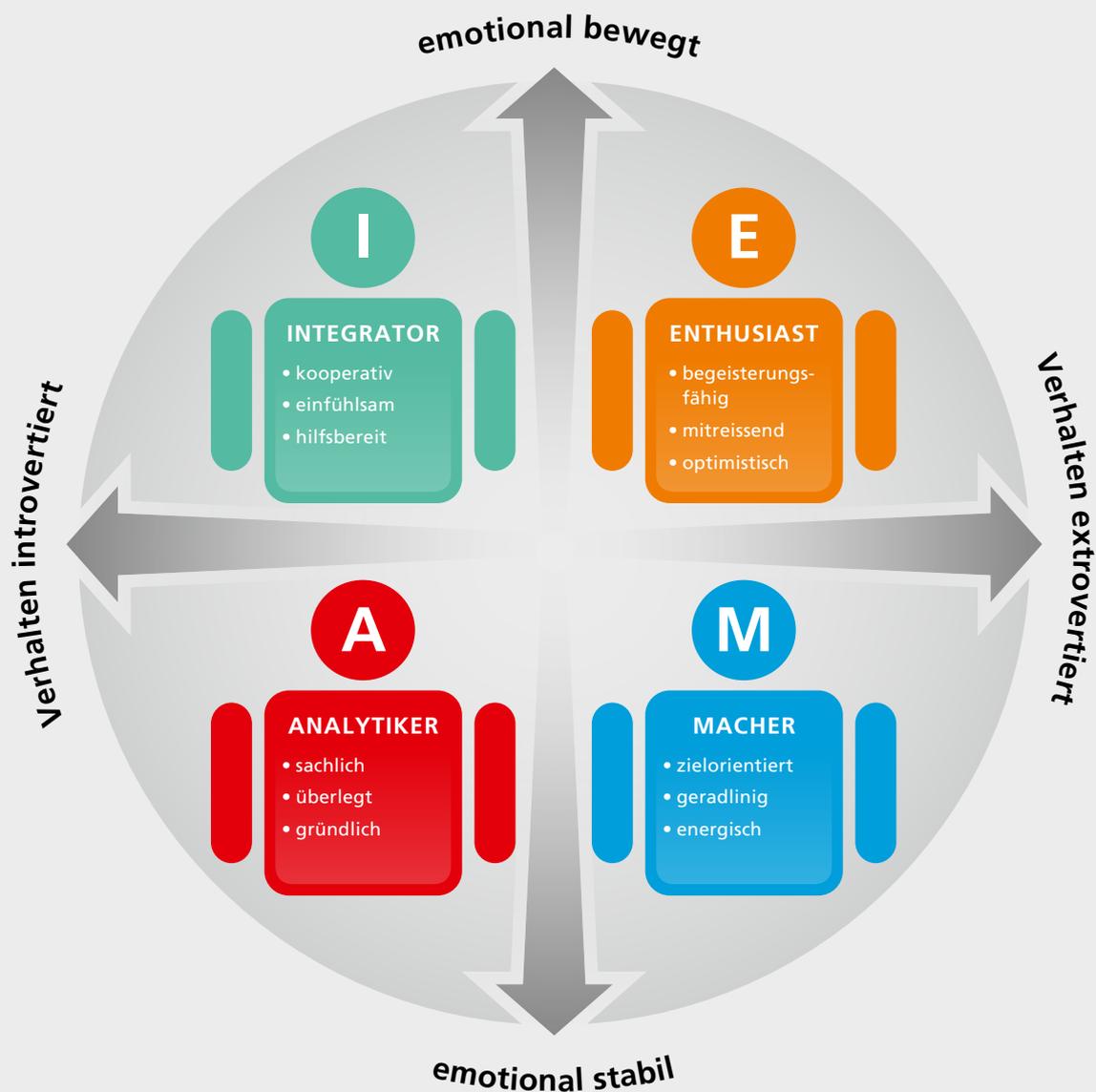
Versucht man dieses Wissen darzustellen kann dies wie in der Grafik auf der Seite 22 aussehen.

Wir unterscheiden die folgenden vier Charaktertypen: Enthusiast, Integrator, Analytiker und Macher. Im Rahmen einer führungspsychologischen Ausbildung wird für jeden Typ das innere emotionale Erleben, das äussere Verhalten, das grösste Bedürf-



Prof. Thomas Fischer
Lehrbeauftragter für Führungspsychologie, Hochschule für Wirtschaft, Fachhochschule Nordwestschweiz.





EIAM-Modell

nis, das grösste Problem, sowie das Kommunikations- und das Konfliktverhalten erarbeitet. Die Führungskraft lernt so einerseits den eigenen Charaktertyp kennen und andererseits, das eigene Verhalten im Umgang mit den anderen Charakteren zu analysieren und zu verbessern.

Persönlichkeitsentwicklung – als Ziel für sich selber und die anderen

Für die persönliche Karriere wird zukünftig immer entscheidender, neben dem Fachwissen auch über

das notwendige Wissen für den Umgang mit anderen Menschen zu verfügen. Letztlich geht es darum, dass eine moderne Führungskraft die eigene Persönlichkeit stetig und systematisch weiterentwickelt. Sie wird dadurch zum Vorbild für die Mitarbeitenden und lernt, diese bei deren eigener Persönlichkeitsentwicklung im Rahmen der geschäftlichen Arbeit zu unterstützen. Wurden früher Funktionen, Systeme, Organisationen und Prozesse weiterentwickelt, so geht es in Zukunft darum, die individuellen menschlichen Persönlichkeiten weiter zu entwickeln.



Resilienz – Widerstandskraft in Zeiten des Wandels

Die Resilienz-Forschung hat sich seit den 50er-Jahren des letzten Jahrhunderts der Widerstandskraft von Kindern und Jugendlichen beschäftigt. Die rapide Zunahme von psychosozialen Erkrankungen lenkt zunehmend das Interesse auf die Widerstandskraft von Erwachsenen und Organisationen. Sie lässt sich gezielt trainieren.

Sowohl auf wirtschaftlichem, gesellschaftlichem als auch auf privatem Gebiet sehen wir uns mit zunehmender Flüchtigkeit, Unsicherheit, Komplexität und Widersprüchlichkeit konfrontiert. Beweglichkeit, Flexibilität, Freude an fließender Veränderung, gepaart mit hohem Werteverständnis und der Widerstandskraft, sich nicht zu verbiegen zu lassen, gehört somit heute zum «Anforderungsprofil» von Personen im privaten und beruflichen Bereich. Die Fähigkeiten lassen sich gezielt trainieren und bilden einen Schutz vor psychischen Beeinträchtigungen.

Was ist Resilienz?

«Resiliere» bedeutet auf Lateinisch zurückspringen oder abprallen, im Deutschen wird Resilienz unter anderem als Synonym für Widerstandsfähigkeit gebraucht, bildlich so wie die eines Stehaufmännchens. Ein lebensnahes Exemplar eines Stehaufmännchens wäre ein Boxer, der seine Deckung oben hat und nicht nur austeilen, sondern auch etwas wegstecken kann. Sollen Geschäftsleiter und Mitarbeitende austeilen? – Nein. Hier geht es vielmehr darum, Resilienz aufzubauen, die Belastungen abfedert, statt sie wirken zu lassen und im schlimmsten Fall zur Erschöpfung führen. Dies gelingt auf viele Weisen wie z.B. mit einem systematische Aufbau von Bewältigungsstrategien.

Entwicklung persönlicher Resilienz

Die US-amerikanischen Wissenschaftler Karen Reivich und Andrew Shatté postulierten in ihrem Buch «The Resilience Factor» sieben Faktoren, um Veränderungen besser bewältigen zu können: Optimismus, Akzeptanz, Lösungsorientierung, Verlassen der Opferrolle, Übernehmen von Verantwortung, Netzwerkorientierung und Zukunftsplanung. Diese internen und externen Ressourcen sind Standbeine, auf denen der Mensch sicher durch Krisen wandern kann. Je mehr solche Beine eine Person ausgeprägt hat, umso fester steht sie und gerät nicht ins Wanken. Aus ihren wissenschaftlichen Erkenntnissen ergibt sich der Schluss, dass sich Resilienz gezielt fördern und trainieren lässt – nicht nur in der Kinder- und Jugendzeit, sondern das ganze Leben lang.

Gemäss Sylvia Kéré Wellensiek kann die persönliche Resilienz in folgenden zehn Schritten gefördert werden:

- Innehalten – die Kunst der kleinen Pause
- Standortbestimmung und Rollenklärung
- das Energiefass füllen
- den Lebensrucksack entlasten
- die inneren Antreiber ausbalancieren
- Grenzen setzen – Grenzen wahren – Grenzen öffnen
- Konflikte aktiv angehen



Dr. Sabine Deringer
Dozentin,
Redaktorin und
Beraterin im
Bereich Gesundheitsförderung &
Prävention,
Zürich



Platzhalterbild: Hier wird ein Fotoshooting gemacht.

Übung schafft Klarheit über den organisationalen Kräftehaushalt.

- konsequente Ausrichtung auf Handlungsspielräume
- Halt im Netzwerk
- Verankerung in der eigenen Kraft und Ruhe

Gleich ob es sich um ein Einzelcoaching handelt, Teamtraining oder eine Führungskräftebildung – das zentrale Thema, das all die von einem Berater oder einer Beraterin geleiteten Schulungseinheiten überlagert, ist die Frage nach dem Zustand des persönlichen Energiehaushaltes (siehe Grafik S. 25).

Ausbildung organisationaler Resilienz

Organisationale Resilienz ist die Fähigkeit einer Organisation, strategische Umbrüche durchzustehen. Es ist die Kraft einer Organisation, auch in Übergangsphasen, die unklar, unsicher und verwirrend sind, lebendig, selbstbestimmt und wirkmächtig zu agieren. Wer sein Unternehmen dauerhaft stabil und anpassungsfähig gestalten möchte, muss auf mehreren Ebenen handeln. Die Einzelperson muss in ihrer individuellen Rolle und Befähigung gestärkt und zur Umsetzung befähigt werden. Das Zusammenspiel der einzelnen Akteure und Teams soll optimiert werden. Und nicht zuletzt müssen auf struktureller Ebene Bedingungen geschaffen werden, die eine Potenzialentfaltung ermöglichen.

Gemäss Sylvia Kéré Wellensiek kann die organisationale Resilienz in folgenden zehn Schritten gefördert werden:

- Genaue Standortbestimmung mit der Geschäftsführung
- Projekt- und Kommunikationsplanerstellung
- gezieltes Resilienztraining der Führungskräfte
- systematisches Einzelcoaching von «Schlüsselpersonen»

- Resilienz-Schulung der Mitarbeiter
- Stärkung der Teams und Schnittstellen
- Konfliktklärung zur Verhinderung von Reibungsverlusten
- Ausbildung eines internen Resilienz-Beraters
- Überprüfung und Weiterentwicklung von Strukturen
- Erfolge feiern

Mit Veränderungen besser umgehen können

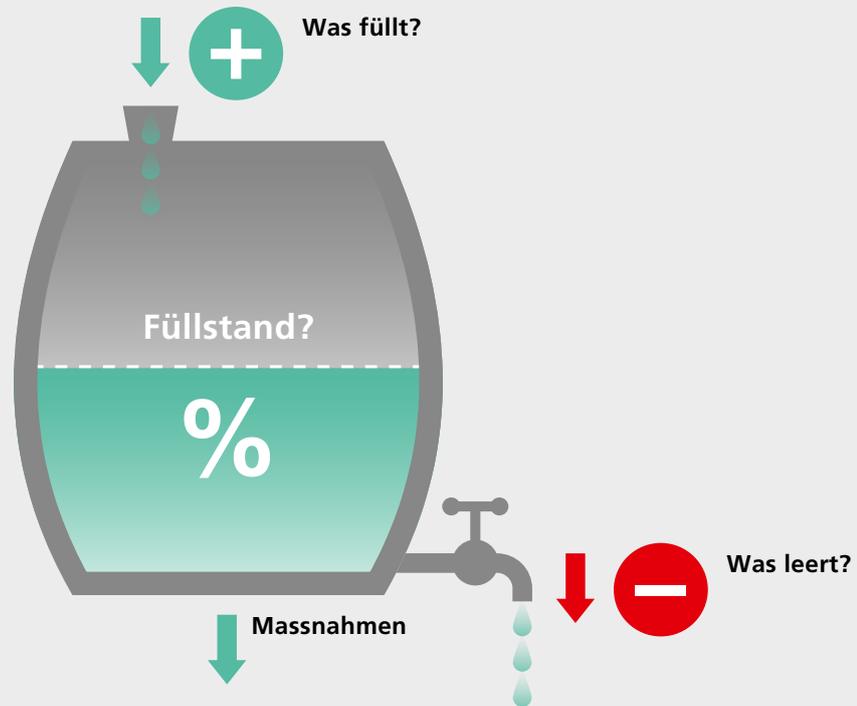
In Zeiten des strukturellen Wandels, verursacht beispielsweise durch Technologiesprünge oder Wirtschaftskrisen, ist die Fähigkeit, mit Veränderungen umgehen zu können mehr denn je ein Muss. Der Mensch als Individuum oder Organisationen als Ganzes müssen innere oder äussere Störungen meistern können, wenn sie ihre Verwundbarkeit in Stresssituationen und Krisen reduzieren möchten. Unternehmen haben deshalb ein grundsätzliches Interesse daran, die Rahmenbedingungen und Ressourcen in ihrer Arbeitsorganisation so zu gestalten, dass dadurch die Resilienz ihrer Mitarbeitenden gestärkt wird. Letztlich ist das eine vorbeugende Massnahme zur Reduktion psychosozialer Belastungen wie Stress und Burn-out. Dass sich dadurch die Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden und folglich die Produktivität der Unternehmen positiv beeinflussen lassen, liegt auf der Hand. Es lohnt sich, eine Resilienz-Kultur konsequent im Unternehmen zu verankern.

Weiterführende Literatur

Sylvia Kéré Wellensiek (2011), *Handbuch Resilienz Training. Widerstandskraft und Flexibilität für Unternehmen und Mitarbeiter*. Beltz Verlag: Weinheim.



Energiefass



Übungsbeispiel für die Überprüfung und Weiterentwicklung von Strukturen

Ähnlich wie eine Einzelperson ihren persönlichen Energiehaushalt kontrollieren sollte, können ganze Organisationen ebenfalls eine Energiebilanz ziehen.

Wählen Sie ein Symbol für den Energiespeicher Ihres Unternehmens und malen Sie dieses auf.

- Zu wie viel Prozent ist die Energiebatterie geladen?
- Was schenkt uns Kraft und Energie auf struktureller Ebene?
- Was dagegen schwächt die Organisation und entzieht ihr Vitalität und Stärke?
- Was können erste, realistische Schritte sein, um diese Energiebilanz positiv zu beeinflussen?

➔ Aus der Praxis:

Die Übung schafft Klarheit über den organisationalen Kräftehaushalt auf struktureller Ebene und ermöglicht, realistische Veränderungsmaßnahmen zu definieren. Die Übung gehört bei resilienzsensiblen Unternehmen zum regelmässigen Check dazu – für Mitarbeitende, Führungskräfte, für Teams oder die Geschäftsleitung. Idealerweise überlässt man die Durchführung einem erfahrenen externen Coach.

Übungsbeispiel für konsequente Ausrichtung auf Handlungsspielräume

Resiliente Personen haben eine besondere Begabung, Handlungsspielräume zu erkennen und aktiv zu besetzen. Wo sie keinen Einfluss nehmen können, lassen sie innerlich los.

Legen Sie am Boden drei Felder aus und beschriften Sie sie mit veränderbare Welt, unveränderbare Welt und neutraler Platz (symbolisiert den Platz des Zeugen).

- Betreten Sie nacheinander die beiden Erlebnissräume, beim Wechsel treten Sie zwischendurch immer wieder auf den neutralen Platz.
- Beschriften Sie Karten mit Themen, die Sie den jeweiligen Feldern zuordnen.
- Inspizieren Sie die Einteilung aus der Zeugenperspektive.

- Wo erkennen Sie Handlungsspielräume und können diese aktiv besetzen?
- Durch welche Veränderungen in Ihrer inneren Haltung und Ihren Verhaltensweisen können Sie in sich Entlastung und neue Ausrichtung erreichen?

➔ Aus der Praxis:

Die Übung unterstützt, Klarheit zu schaffen über veränderbare und unveränderbare Themenfelder des privaten und beruflichen Lebens der Schulungsteilnehmenden. Da sich die Bereiche immer wieder verschieben, sollte die Übung regelmässig durchgeführt werden. Die durch die Übung entwickelte Selbstbestimmung trägt zur Potenzialentfaltung, zum Wohlbefinden und zur Gesundheit der Mitarbeitenden bei.



Vom Know-how älterer Mitarbeitenden profitieren

In den kommenden zwanzig Jahren wird die Zahl der Arbeitnehmenden 50+ stark zunehmen. Um von den Stärken jeder Altersgruppe zu profitieren, braucht es proaktives Planen. Altersbedingte Veränderungen der Fähigkeiten müssen berücksichtigt werden, mit dem Ziel, gute Arbeitsbedingungen für alle Altersgruppen anzubieten. Wenn das gelingt, ist es ein Gewinn für alle Beteiligten.

Demographischer Wandel beeinflusst die Arbeitswelt

Die aktuelle Situation in der Bevölkerungsentwicklung und die demografische Entwicklung in der Zukunft lassen sich mit einem kurzen Exkurs in die Vergangenheit besser verstehen. In den 50er und 60er Jahren war die Geburtenrate hoch – die Babyboomer kamen zur Welt. Der Anteil der heute über 45 Jahre alten Menschen ist zahlenmässig am stärksten vertreten (vgl. Grafik Seite 29).

Die Folgen in der Bevölkerungsentwicklung wirken sich auch auf die Arbeitswelt aus. In den kommenden Jahren werden Unternehmen immer mehr ältere Menschen beschäftigen. Da aufgrund der steigenden Lebenserwartung das Pensionsalter in Zukunft eher noch ansteigen dürfte, wird sich diese Tendenz noch verstärken. Zudem wurden in den 80er und 90er Jahren nicht mehr so viele Kinder geboren, was wohl nicht zuletzt auf die Einführung der Antibaby-Pille zurückzuführen ist. Als logische Folge sind die jüngeren Altersgruppen untervertreten. Auch wenn Unternehmen diese Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt teilweise dank Migration und zusätzlicher Arbeitskräfte aus dem Ausland kompensieren können, ist dennoch von einem zukünftigen Mangel an jüngeren Mitarbeitenden auszugehen.

Effizienz ist altersunabhängig

Einen Mitarbeitenden aufgrund seines Alters einzustufen ist ein schwieriges Unterfangen. Denn die Unterschiede bezüglich Leistungsfähigkeit und fachlicher Kompetenz sind von Person zu Person sehr gross. Die

medizinische Versorgung hat in den letzten Jahrzehnten grosse Fortschritte gemacht, gleichzeitig hat das Gesundheitsbewusstsein generell zugenommen, was sich auch auf die körperliche und geistige Fitness im Alter positiv auswirkt. So erstaunt es wenig, dass heutzutage über 50-Jährige nicht mehr als «alt», sondern sogar oft als Personen im besten Alter gelten.

In der Berufswelt spielt das effektive Alter bei vielen Aufgaben nicht mehr eine so zentrale Rolle. Trotzdem gibt es Unterschiede. Nur wer sich derer bewusst ist und bei der Aufgabenverteilung darauf achtet, kann die Verantwortlichkeiten in einem Team optimal verteilen. So zeichnen sich beispielsweise ältere Menschen durch einen grossen Erfahrungsschatz, Gelassenheit und Geduld aus, während jüngere Mitarbeitende mit schnellerer Reaktionszeit und grösserer Muskelkraft glänzen können.

Altersgerechte Aufgabenverteilung

Mal angenommen, eine berufstätige Person hat Zeit ihres Lebens gearbeitet und das Glück gehabt, immer gute Arbeitsbedingungen zu erleben. Dann sollte sie grundsätzlich frei von berufsbedingten Schädigungen sein, die sich beispielsweise in Rückenschmerzen oder sinkender Motivation äussern. Sie kann moderate Tätigkeiten in einem Büro mit weiterhin guten Arbeitsbedingungen problemlos ausführen. Kleinere Anpassungen, wie eine angemessene Schriftgrösse auf dem Bildschirm, lassen sich durch die heutige Technik leicht bewerkstelligen. Aufgrund ihrer Berufs- und Lebenserfahrung haben ältere Menschen oft höhere Sozialkompetenzen, die sie gut bei Führungsaufgaben oder Auszubildende ein-



Dr. Maggie Graf
Ressortleiterin
Grundlagen
Arbeit und
Gesundheit,
Staatssekretariat
für Wirtschaft
SECO, Bern

Leitfaden für Personalverantwortliche

1. Analyse der aktuellen Situation:

- Wie sieht Ihre eigene Situation in Bezug auf die Altersverteilung aus? Wie viele Personen gibt es in den verschiedenen Alterskategorien?

2. Abschätzung künftiger Entwicklungen:

- Wie könnte die Altersverteilung im Unternehmen in fünf, zehn und zwanzig Jahren aussehen?
- Ist damit zu rechnen, dass die gleichen Leute im Unternehmen bleiben oder zeigt die Erfahrung, dass eher neue Mitarbeitende gefunden werden müssen?
- Könnte wichtiges betriebsinternes Wissen mit dem frühzeitigen Weggang älterer Mitarbeitender verlorengehen?
- Wie hoch ist das Risiko, dass gleichzeitig mehrere Angestellte innerhalb kürzester Zeit das Unternehmen verlassen?

3. Konsequenzen ziehen:

- Wird der Weiterbildungsbedarf zunehmen? Müssen Sie zum Beispiel Leute umschulen, um genügend Fachwissen garantieren zu können?
- Ist von einer Zunahme des Alters im Team auszugehen? Sind die Arbeitsplätze und Prozesse für ältere Berufstätige geeignet?
- Könnte es einen Mangel an Nachwuchs geben? Wie stehen Sie im Vergleich zur Konkurrenz da, wenn der Kampf um Nachwuchs beginnt?

4. Möglichkeiten zur Anpassung von Arbeitsbedingungen:

- Wie können Sie die Arbeitsbedingungen für ältere Personen anpassen? Einfache Massnahmen könnte zum Beispiel sein: bessere Beleuchtung, mehr Hebehilfen, die interne Akzeptanz für altersgemischte Teams fördern, etc.
- Gibt es Aufgaben, die für ältere Personen nicht so geeignet sind? Denken Sie dabei auch an die Arbeitssicherheit:
 - > Nachtarbeit ist mit zunehmendem Alter immer weniger geeignet, da die Anpassung an der Zeitverschiebung immer schwieriger wird.
 - > Da ältere Leute nicht mehr so scharf sehen, ist gute Beleuchtung ein Muss.
 - > Gleichgewicht- und Kraftanforderungen werden mit dem Alter zunehmend schwieriger.
 - > Hintergrundgeräusche stören ältere Personen mehr als jüngere Personen.

5. Zukunft planen:

- Sollten Ihre Analysen der aktuellen Situation und/oder künftigen Entwicklung auf Probleme hindeuten, nehmen Sie diese frühzeitig in Angriff – am besten unter Einbezug der Mitarbeitenden. Sie können mit unerwarteten Ideen überraschen und kennen ihre persönliche Situation und Zukunftsperspektiven am besten.

Optimale Arbeitsbedingungen für alle

• Arbeitsplatz- und Werkzeuggestaltung

Der Arbeitsplatz und die Arbeitsmittel sollten der Körpergrösse angepasst sein. Jeder Arbeitnehmende soll in einer natürlichen Haltung arbeiten können. Häufig benötigte Arbeitsmittel sollten in Reichweite liegen, gut sichtbar und ohne grössere Anstrengung zu bedienen sein. Optimale Beleuchtung, Klima und Lärm-schutz, insbesondere bei Hintergrundgeräuschen, verdienen bei älteren Mitarbeitenden besonderes Augenmerk. Sie sind weniger resistent gegenüber ungünstigen Umgebungsfaktoren.

• Arbeitsorganisation

Älteren Menschen einfach die leichteren Aufgaben zu übertragen und gleichzeitig die jüngere Generation ständig zu überfordern, ist nicht zielführend. Allzu einseitige Aufgaben sind für alle Menschen auf die Dauer problematisch. Bauen Sie besser auf die individuellen Stärken jedes Einzelnen, nehmen Sie

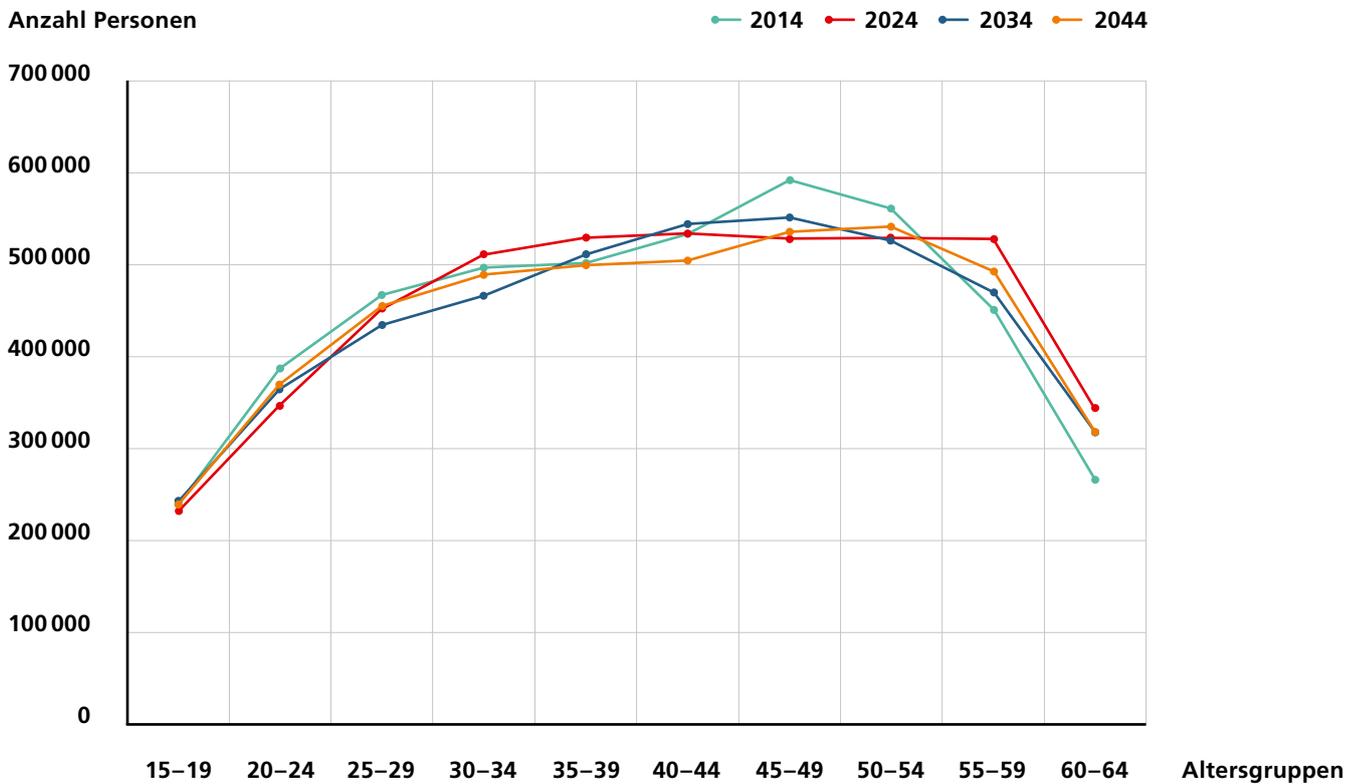
Rücksprache und fördern Sie Partizipation und Teamarbeit. Auch die Arbeit von zuhause aus (auch Telearbeit oder Home-Office genannt) und die Vermeidung langer Arbeitswege können besonders für ältere Personen einen riesigen Unterschied ausmachen.

• Arbeitszeiten

Schichtarbeit, Arbeitstage von über 9 Stunden und regelmässige Überzeiten bedeutet mit zunehmendem Alter eine zusätzliche Belastung. Besser sind flexible Arbeitszeiten und ein reduziertes Pensum, dann können die Arbeitnehmenden besser auf ihre individuelle Tagesform eingehen und dann Leistung erbringen, wenn sie auch leistungsfähig sind. Auch die Möglichkeiten, Pausen zu machen, dienen der Arbeitsleistung. Oft reichen zwischendurch mal ein paar Minuten Erholungszeit. Die Arbeit an Fließbändern oder an stark fremdgesteuerten Arbeitsprozessen sind für ältere Personen besonders ungeeignet.



Darstellung der Anzahl Personen in den arbeitsrelevanten Altersgruppen



Quelle:
Bundesamt für Statistik. Eigene Darstellung

setzen können. Hingegen um schwere Lasten zu transportieren oder Nacharbeit zu leisten, stellen Unternehmen besser jüngere Arbeitskräfte ein.

Grundsätzlich gilt es von Fall zu Fall abzuwägen, welche Aufgaben sich besonders für welche Altersgruppen eignen. Die Fähigkeiten eines Mitarbeitenden verändern sich über die Jahre hinweg und können bei genauem Hinschauen für beide, Arbeitnehmer und -geber, gewinnbringend eingesetzt werden.

Umschulung kann Lösungen ermöglichen

Dass ältere Menschen nichts Neues mehr lernen, ist ein Vorurteil. Die steigenden Teilnehmerzahlen an Senioren-Universitätskursen zeichnen ein anderes Bild. Mit steigendem Alter nimmt zwar die Menge an völlig neuen Informationen, die jemand lernt, ab. Dafür werden neue Informationen, welche in Zusammenhang mit bereits vorhandenem Wissen und gemachten Erfahrungen stehen, umso besser verarbeitet und integriert.

In einem optimalen Arbeitsumfeld fördern Führungspersonen ihre Mitarbeitenden und fordern sie immer wieder heraus, indem sie ihnen neue Aufgaben geben und sie so zwingen respektive dabei unterstützen, sich weiterzuentwickeln. So werden die Mitarbeitenden vielseitig einsetzbar, sind zufriedener mit der Arbeit und können mit zunehmendem Alter mit Aufgaben betraut werden, die ihren Fähigkeiten entsprechen – was je nach Branche und Aufgaben eines Unternehmens eine grosse Herausforderung darstellen kann. Fakt aber ist: Innerhalb eines gemischten Teams steht die grösste Bandbreite an Fachwissen und Fähigkeiten zur Verfügung. Junge Mitarbeitende sind körperlich belastbar. Ältere trumpfen mit Erfahrungswissen auf. Die Mitarbeitenden können in gemischten Teams voneinander lernen und ergänzen sich im Idealfall so, dass am Ende alle davon profitieren.

Generationen-Management in der Praxis

Viele Unternehmen in der Schweiz haben sich bereits mit dem Management von älter werdenden Mitarbeitenden befasst. Nicht immer freiwillig, da häufig junge, qualifizierte Personen für die anstehenden Aufgaben schwierig zu finden sind. Auch die soziale Verpflichtung, langjährige und loyale Mitarbeitende kurz vor der Pensionierung

auf die Strasse zu setzen, lassen Unternehmen nach Lösungen für ältere Mitarbeitende suchen. Oder aber Unternehmen sichern sich durch aktives Generationen-Management Know-how, um besonders qualifizierte Personen möglichst lange zu behalten.

Eine neue Studie der Automobilbranche¹ in Deutschland zeigt, dass altersgemischte Teams 25 Prozent weniger Absenzen aufweisen als Gruppen, deren Mitglieder mehrheitlich gleichaltrig sind. Und zwar ganz unabhängig, ob solche homogene Teams aus jüngeren oder älteren Menschen bestehen. Weiter haben die Forscher herausgefunden, dass eine ergonomische Gestaltung der Arbeit nicht nur zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit älterer Arbeitnehmenden beiträgt, sondern auch zu weniger Fehlern und Absenzen in allen Arbeitsgruppen führt. Gute Arbeitsbedingungen und ein Altersmanagement (siehe Seite 28) zahlen sich also auf allen Ebenen aus.

Altersgemischte Teams haben weniger Absenzen.

Ungünstige Arbeitsbedingungen sind grundsätzlich für alle Menschen ungeeignet. Soweit sich diese vermeiden lassen und nicht durch die Aufgaben per se erforderlich sind, sollten Unternehmen alles nur Erdenkliche tun, um günstige Bedingungen zu schaffen. So bleiben die Arbeitsfähigkeit und Motivation der Mitarbeitenden erhalten.

Generationen-Management lohnt sich

Human-Ressources-Spezialisten vertreten die Meinung, dass sich der Mehrwert eines Generationen-Managements in langfristig niedrigerem Personalaufwand niederschlägt. Die Kosten sinken durch die verbesserte Nutzung des Potenzials und des Erfahrungswissens der Mitarbeitenden aller Altersgruppen. Gleichzeitig steigen Performance und Produktivität der Mitarbeitenden, weil sie motivierter und engagierter sind. Daraus resultiert nicht zuletzt auch eine niedrigere Fluktuation². Der Erhalt von Erfahrungswissen kann auch zur Kundenbindung beitragen. Generationen-Management steigert letztlich auch die Arbeitgeberattraktivität und den Markenwert des Unternehmens. Es lohnt sich also, die Demografiefrage im eigenen Unternehmen zu stellen und proaktiv zu beantworten.

Quellenhinweis

¹ u.a. TU Dresden, 2013

² Quelle: Generationen-Management-Konkret von G. Pfeiffer und M. Müller in Human Resource Management Jahrbuch 2014 FHNW

Doping am Arbeitsplatz und in der Bildung

Die Suva betreibt seit einigen Jahren einen Früherkennungsradar. Mit diesem Instrument werden Signale über zukünftig wichtige Themen erfasst. Aus den zahlreichen Einzelsignalen lassen sich für die Prävention wichtige zukunftsrelevante Themenbereiche definieren. Der Medikamentenkonsum zur Leistungssteigerung gehört auch dazu. Eine Studie liefert nun erstmals repräsentative Zahlen zu diesem Phänomen. Die Studie identifiziert Risikogruppen in der Bevölkerung und liefert Grundlagen zur praxisgerechten Prävention.



Medikamente zur Steigerung der Leistungsfähigkeit

Verschiedene europäische Studien zeigen, dass Konsum von Medikamenten zur Steigerung der geistigen Leistungsfähigkeit oder Stimmungsaufhellung im Arbeitsumfeld wie in der Bildung verbreitet ist. Je nach Studie praktizieren dies zwischen 1 % und 20 % der jeweiligen Studienteilnehmer. Auch in der Schweiz haben die Belastungen am Arbeitsplatz mit Termindruck, Unterbrechungen und hohem Arbeitstempo zugenommen (Stressstudie SECO 2010). Wie die Situation in der Schweiz aussieht, war bislang unbekannt. Die Suva beauftragte deshalb PD, Dr. Michael Schaub vom Schweizer Institut für Sucht- und Gesundheitsforschung ISGF, Zürich, mit der Studie «Doping am Arbeitsplatz und in der Bildung in der Schweiz». Ziel der Studie war, repräsentative Zahlen zur Verbreitung der Einnahme von Medikamenten und anderen psychoaktiven Substanzen zur Steigerung der Gehirnleistung = Neuro-Enhancements zu erheben. Aufgrund dieser Daten sollen Risikogruppen erkannt und für diese Gruppen geeignete Präventionsmassnahmen entwickelt werden.

Ergebnisse

Insgesamt hat die hohe Zahl von 10 171 erwerbstätigen oder sich in Ausbildung befindlichen Personen im Alter von 15 bis 74 Jahren und Wohnsitz in der Schweiz den Online-Fragebogen vollständig ausgefüllt. Mehr als ein Drittel der Befragten (36.1 %) gibt an, sich in den letzten 12 Monaten häufig oder sehr häufig gestresst gefühlt zu haben. Knapp drei Viertel aller Befragten (71.6 %) haben bereits davon gehört, dass verschreibungspflichtige Medikamente und Drogen

zur Verbesserung der geistigen Leistungsfähigkeit eingenommen werden. 35 % der Befragten kennen mindestens eine Person, die schon versucht hat, ihre Leistung oder Stimmung mit rezeptpflichtigen Medikamenten oder Drogen aufzubessern. Von allen Umfrageteilnehmenden haben 4 % mindestens einmal verschreibungspflichtige Medikamente oder Drogen zum Zweck der geistigen Leistungssteigerung oder Stimmungsaufhellung eingenommen, ohne dass ein medizinischer Grund dafür vorlag. Dabei waren meistens die Stimmungsaufhellung und deutlich weniger häufig die direkte Verbesserung der Gehirnleistung bezweckt.

Vor allem Beruhigungs- und Schlafmittel

Als Mittel wurden vor allem Beruhigungs- und Schlafmittel eingesetzt. Verwendet wurden auch Mittel gegen Depressionen und zur Behandlung von Defiziten bei der Aufmerksamkeit. Diese Mittel werden ja hauptsächlich Kindern und Jugendlichen verschrieben, die eine Hyperaktivität und ein Defizit bei der Aufmerksamkeit aufweisen. Aufgrund der in den letzten Jahren stark zunehmender Anzahl Verschreibungen wird in der Politik auch ein Verbot bzw. die stärkere Regelung der Verschreibungspraxis dieser Medikamente diskutiert. Die Beruhigungs-, Schlafmittel und Medikamente gegen Depressionen wurden hauptsächlich vom Arzt bezogen. Im Gegensatz dazu werden die Medikamente für das Aufmerksamkeitsdefizit eher durch Freunde bezogen.

Bei der Einnahme sind auch Unterschiede in den verschiedenen Altersgruppen zu sehen. Medikamente zur Steigerung der geistigen Leistungsfähigkeit werden eher von jungen Erwachsenen im Alter von 15–25

Jahren, Medikamente zur Stimmungsaufhellung eher von Personen im Alter von 35 bis 45 Jahren eingenommen. Mit rund 7 % ist die Zahl in der Altersgruppe von 15–25 Jahren zudem deutlich höher, als die 4 % aller Umfrageteilnehmenden. Weiter ist zu beachten, dass Personen, die sich in der Ausbildung befinden, vermehrt Medikamente zur Steigerung der geistigen Leistungsfähigkeit einnehmen. Bei den Studierenden finden sich keine Unterschiede in Bezug auf verschiedene Studienrichtungen. Erwerbstätige Personen mit Berufen im Gesundheits- und Sozialwesen berichten häufiger als Angehörige anderer Branchen über die Einnahme leistungssteigernder Medikamente.

Die Gruppe, die Erfahrung im Einnehmen solcher Medikamente besitzt, berichtet häufiger von Stressfaktoren am Arbeitsplatz bzw. in der Ausbildung wie hohes Arbeitstempo, hoher Termindruck, unklare Anweisungen, unnötige Pausen, mangelnde Kontrolle oder Konkurrenzdruck.

Soft-Dopingsubstanzen im Vormarsch

In der Werbung werden heute sogenannte «Soft-Dopingsubstanzen» wie Koffein, Tabak, Energy Drinks aber auch Vitamin- und Stärkungspräparate als Mittel zur Leistungssteigerung angepriesen. Die Einnahme dieser Soft-Doping-Substanzen erfolgt häufig. Wer verzichtet schon gerne auf den Kaffee am Morgen? Ist dies aber wirklich Doping? Insgesamt berichten 63.6 % der Befragten von mindestens einer Einnahme von «Soft-Dopingsubstanzen» mit dem Motiv der Steigerung der geistigen Leistungsfähigkeit, Reduktion von Nervosität, Stimmungsaufhellung am Arbeitsplatz oder Entspannung nach Stress bei der Arbeit bzw. in der Ausbildung.



Dr. med. Claudia Pletscher
Abteilung
Arbeitsmedizin,
Suva, Luzern,
Mitglied der
EKAS

Wichtigste Ergebnisse der Studie «Doping am Arbeitsplatz und in der Bildung in der Schweiz»



15–25 Jährige

Jugendliche und junge Erwachsene sowie Personen in Ausbildung nehmen eher Medikamente zur **Steigerung der geistigen Leistungsfähigkeit** ein.

35–45 Jährige

Erwachsene nehmen eher Medikamente zur **Stimmungsaufhellung** ein.

Häufigste Arbeitssparte

Personen im **Gesundheits- und Sozialwesen** greifen häufiger zu leistungssteigernden Medikamenten.



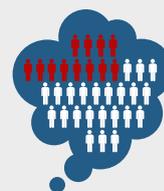
71.6 %

wissen, dass es verschreibungspflichtige Medikamente und Drogen zur Stimmungsaufhellung und Leistungssteigerung gibt.



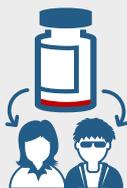
36,1 %

fühlten sich in den letzten 12 Monaten **häufig oder sehr häufig gestresst**



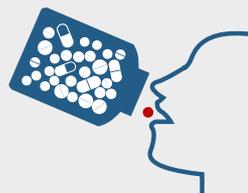
35 %

kennen mindestens eine Person, die solche Medikamente oder Drogen schon einmal konsumiert hat.



7 %

der Jugendlichen oder jungen Erwachsenen (15–25 Jahre) haben schon einmal rezeptpflichtige leistungssteigernde Medikamente konsumiert.



4 %

haben mindestens einmal ohne medizinischen Grund Medikamente und Drogen zur Stimmungsaufhellung oder Leistungssteigerung **eingegenommen**.

Studienanlage

Die Daten wurden mittels eines via Internet ausgefüllten Fragebogens erhoben. Mit Hilfe des LINK Instituts für Markt- und Sozialforschung konnte eine dreisprachige Online-Umfrage realisiert werden. Es wurden >10000 Personen aus der Schweizer Bevölkerung zu ihren Erfahrungen mit Doping am Arbeitsplatz und in der Bildung befragt. Gefragt wurden neben Angaben zu Alter, Geschlecht, Erwerbs-

tätigkeit auch nach Stress, Gesundheit und der eigenen Erwartung, aufgrund eigener Kompetenzen gewünschte Handlungen erfolgreich selbst ausführen zu können. Für die Angabe der eingenommenen Medikamente wurden Bilder einzelner Medikamente und Medikamentenverpackungen zur Verfügung gestellt. Die Wiedererkennung aufgrund der Verpackung sollte so erleichtert werden. Unter diesen Beispielen

waren auch zwei Bilder von nicht existierenden Medikamenten. Damit sollten zufällig gegebene Antworten entdeckt werden. Es wurden alle Nicht-Erwerbstätigen mit Ausnahme der Studierenden von der Befragung ausgeschlossen.



Diskussion

Nur ein kleiner Teil der Schweizer Bevölkerung hat Erfahrungen mit «Doping am Arbeitsplatz oder in der Bildung», welche über den Konsum von legalen, frei erhältlichen Substanzen wie Koffein oder Vitamin- und Stärkungspräparate hinausreichen. Auf den ersten Blick sind die erhobenen Zahlen nicht besorgniserregend. Zu denken gibt aber die Zahl von 7 % bei Jugendlichen und jungen Erwachsenen im Alter von 15–25 Jahren. Hier muss die weitere Entwicklung beobachtet werden. Wird dieses Verhalten beibehalten? Wird nur in diesem Alter mit vermehrten Anforderungen in der Ausbildung und vielleicht sogar Ausprobieren vermehrt zu Medikamenten gegriffen, dieses Verhalten aber später nicht mehr beibehalten? Dies wäre dann anders zu beurteilen als eine weiterhin regelmässige Einnahme von Medikamenten zur Leistungssteigerung. Die Ergebnisse dieser Studie zu «Doping am Arbeitsplatz und in der Bildung in der Schweiz» dienen uns als gute Ausgangslage, die bei einer abermaligen Erhebung zum Phänomen in ein paar Jahren eine allfällige prozentuale Zunahme identifizieren können.

Erhöhtes Berufsfallrisiko

Die vermehrte Einnahme von Medikamenten zur Stimmungsaufhellung in Form von Beruhigungs- und Schlafmitteln ist im Hinblick auf ein dadurch erhöhtes Berufsfallrisiko seitens Suva zu beachten. Diese Medikamente werden eingenommen, um nach einem stressigen Arbeitstag rascher einschlafen zu

können. Ausgeschlafen erhofft man sich dann am nächsten Tag wieder die volle Leistung. Der Abbau oder die Ausscheidung von solchen Medikamenten erfolgen unterschiedlich schnell. Diese Medikamente können deshalb noch länger nachwirken und vor allem bei ungenügend langer Nachtruhe am nächsten Tag zu einer verminderten Konzentrationsfähigkeit mit erhöhtem Unfallrisiko führen.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass sich ein deutlicher Zusammenhang zwischen Stress und der Bereitschaft zur Einnahme wie der effektiven Einnahme von Medikamenten zur Leistungssteigerung zeigt. Umgekehrt nehmen Personen, welche trotz Stress nach der Arbeit bzw. der Ausbildung abschalten konnten, signifikant weniger Medikamente zur Leistungssteigerung ein.

Weitere Entwicklung beobachten

Mit der durchgeführten Studie sind erstmals verlässliche Zahlen zur Einnahme von Medikamenten, Soft-Dopingsubstanzen und psychoaktiven Drogen zum Zweck der Steigerung der geistigen Leistungsfähigkeit in der Schweiz vorhanden. Diese Zahlen stellen eine gute Grundlage dar. Es ist wichtig, die weitere Entwicklung zu verfolgen und in ein paar Jahren diese Befragung zu wiederholen. Erst dann kann beurteilt werden, wie der weitere Verlauf ist und, ob eine Zunahme der Einnahme von Medikamenten zur Leistungssteigerung erfolgt. Besonders die Gruppe der Jugendlichen bzw. jungen Erwachsenen im Alter von 15–25 Jahren steht im Fokus. Wenn das

Verhalten bleibt oder gar zunimmt, wäre dies ganz anders zu bewerten als zum gegenwärtigen Zeitpunkt.

Aus Sicht der Prävention wird der Faktor Mensch bezüglich Unfallrisiko immer wichtiger. Faktoren, die zu einer Beeinträchtigung der Konzentration, der Koordination wie der Aufmerksamkeit führen, sind deshalb besonders zu beachten. Da mit der Einnahme von leistungssteigernden oder beruhigenden Mitteln häufig auch die Konzentrationsfähigkeit beeinträchtigt wird, steigt das Berufsfallrisiko. Wenn die Gruppe der Jugendlichen und jungen Erwachsenen im Alter von 15–25 Jahren auch mit dem Älterwerden die Einnahme von solcher Medikamente fortsetzt, ist dies aus Sicht der Unfallprävention beunruhigend. Weiter steigt die Gefahr einer beruflichen Überlastungssituation, wenn die Grenzen der Belastbarkeit mittels Medikamenten verschoben werden. Diese Entwicklung muss aufmerksam verfolgt werden.

Das Ziel der Präventionsverantwortlichen zusammen mit den Betrieben muss sein, die Arbeitsbedingungen und Strategien zur Stressbewältigung so zu gestalten, dass ein Hirndoping möglichst nicht notwendig wird. Es ist auch die Aufgabe der Prävention auf diese negativen Auswirkungen dieser Medikamenteneinnahmen hinzuweisen, Aufklärungsarbeit zu leisten sowie geeignete Instrumente für die Präventionsmassnahmen zur Verfügung zu stellen.

Sinne schärfen – Unfälle vermeiden

MAN Diesel und Turbo Schweiz AG haben einen Sicherheitsparcours eingerichtet. Ziel: Sensibilisierung und Schärfung des Bewusstseins über gefährliche Situationen.

Als Bestandteil ihrer «zero accident initiative» hat die MAN Diesel und Turbo Schweiz AG in Zürich als zweite Firma in der Schweiz einen Sicherheitsparcours erstellt. Ziel ist die Sensibilisierung und die Schärfung des Bewusstseins der Mitarbeitenden für gefährliche Situationen im Beruf und in der Freizeit und letztlich die Verhinderung von Unfällen.

Auf dem Sicherheitsparcours wird den Teilnehmenden in zahlreichen Einzelposten aufgezeigt, was bei den verschiedensten Arbeiten passieren könnte, was man dagegen tun kann und wie man sich mit der persönlichen Schutzausrüstung gegen gewisse Gefahren auch schützen kann. Mittel dazu sind fest installierte Exponate, Posten, bei welchen die Teilnehmenden selbst aktiv werden müssen, Videos der Suva oder Experimente, welche die Aussagen des Trainers eindrücklich untermauern. Auch bei der Vermittlung der Lerninhalte werden alle Sinne angesprochen. Die Teilnehmenden können ihre persönliche Erfahrung einbringen, was oft zu interessanten Diskussionen führt.

Der Parcours ist modular aufgebaut und die Exponate können leicht ausgetauscht werden. Der Wissensstand kann so immer auf aktuellem Stand gehalten werden.

Schutz der Sinnesorgane

Im ersten Teil des Parcours liegt der Fokus auf den menschlichen Sinnen und ihrer Bedeutung. In fast abso-

luter Dunkelheit, in einem schallgedämpften Raum oder beim «Testriechen» wird den Teilnehmern veranschaulicht, wie viel ihre Augen, Ohren und die Nase leisten und wie wichtig deren Schutz ist. Eine Beeinträchtigung dieser Sinne gefährdet unsere Sicherheit und ist ein Handicap für den Einzelnen. Der Sicherheitsexperte erklärt, welche Arten von Schutzbrille, Gehörschutz oder Schutzmaske in welcher Situation notwendig sind.

Ein Stolperparcours veranschaulicht die Gefährdungen, die beim Benutzen von innerbetrieblichen Verkehrswegen oder beim Lastentransport von Hand entstehen können.

Brandschutz

Auch beim Thema Brandschutz wird die Theorie durch Experimente untermauert. Bekanntlich brennt etwas, wenn die drei Komponenten Sauerstoff, brennbares Material und Energie zusammen vorhanden sind. Damit es nicht brennt, muss folglich mindestens eine davon entfernt werden. Am Beispiel einer experimentellen Gaslöschanlage (Verdrängung des Sauerstoffs) wird dies auf



Thomas Riesen
Dr. sc. nat.,
Sicherheitsingenieur
Safety Officer,
MAN Diesel &
Turbo Schweiz AG,
Zürich



Sicherheitsverhalten ist vor allem auch in der Freizeit wichtig.



Die Lebensmittelpyramide löst Diskussionen über gesunde Ernährung aus.

eindrückliche Art demonstriert. Der Parcours befasst sich auch gleich weiter mit der Frage, wo solche Anlagen wohl eingesetzt werden und wo im Betrieb wir tatsächlich solche Anlagen finden.

Transfer in den Freizeitbereich ist wichtig

Unfälle in der Freizeit sind häufiger und in der Regel schwerer als Berufsunfälle. Gleichzeitig ist die Einflussnahme des Arbeitgebers schwierig. Deshalb sind viele Exponate so gewählt, dass eine Übertragung der beruflichen Situation in den Freizeitbereich möglich ist. Der Posten «Leiter» ist ein gutes Beispiel dafür. Ein Kursteilnehmer wird aufgefordert mittels einer Leiter ein Podest zu besteigen. Seine Überlegungen dabei, die er zum Besten gibt, werden von den übrigen Teilnehmern kommentiert, diskutiert und vom Kursleiter ergänzt. Ein kurzer Exkurs auf gesetzliche Vorschriften, die visuelle und mechanische Prüfung von Leitern oder die persönliche Schutzausrüstung gegen Absturz kann problemlos eingebaut werden.

Viele Posten sind in ähnlicher Art konzipiert. Ein Chemikalienlager wird einem Putzkasten im Haushalt gegenübergestellt. Die Gefahren beim Umgang mit Gasflaschen im Betrieb oder beim Grillieren mit Gas sind ähnlich. Die persönliche Schutzausrüstung muss für gewisse Arbeiten nicht nur im Betrieb getragen werden.

Ratsam ist es, dies auch im privaten Bereich zu tun, z. B. beim Sägen mit der Kettensäge.

Gesundheit

Spätestens bei der Lebensmittelpyramide wird klar, dass nicht nur der Schutz vor dramatischen Unfällen im Zentrum steht. Im Parcours wird auch allgemein die Gesundheit thematisiert. Als Einstieg werden die Teilnehmenden aufgefordert, den Zuckergehalt von drei Lebensmitteln zu schätzen. Eine Aufgabe, die rege Diskussionen auslöst, wenn es nur schon darum geht zu entscheiden, was mehr Zucker enthält: 1 Liter Cola oder 1 Liter Ketch-up? Fragen rund um eine gesunde Ernährung können anschliessend anhand der Lebensmittelpyramide diskutiert werden.

Auch das immer wichtiger werdende Thema der Life Balance hat seinen Platz. Eine Waage visualisiert zu diesem Zweck die Notwendigkeit von Ruhephasen, persönlichen Kontakten und Freizeit als Ausgleich zu Stress und Arbeit.

Ein anderer Posten widmet sich der Suchtproblematik, im Speziellen dem Alkoholkonsum. Das Einfüllen von Spielklötzen verschiedener Form in die entsprechenden Öffnungen einer Holzbox einmal ohne und einmal mit aufgesetzter Rauschbrille zeigt den Teilnehmenden eindrücklich auf, wie sich die visuelle Wahrnehmung unter



Alkohol verändert die koordinativen Fähigkeiten und das Gleichgewicht. Experimente lassen die beeinträchtigende Wirkung auf die Sinnesorgane hautnah erleben.

Alkoholeinfluss verändert. Bei der Aufgabe, mit aufgesetzter Rauschbrille auf einer gelben Linie zu gehen, wird den Teilnehmenden am eigenen Leib klar, wie sich Alkohol auf die koordinativen Fähigkeiten und das Gleichgewicht auswirken kann. Es ist auch immer sehr unterhaltsam, die anderen Teilnehmer beim Balancieren auf der Linie zu beobachten und lockert den Kurs sichtlich auf vor dem abschliessenden Test.

Nicht nur für «blue collars»

Der Parcours ist vielseitig konzipiert und eignet sich aufgrund seiner niederschweligen Ansprache und seiner umfangreichen Themenwahl von Produktion bis Freizeit an ein breites Zielpublikum. Mitarbeitende aus verschiedensten Bereichen, von der Maschinenfabrik bis zum Büro, finden gleichermassen nützliche Informationen in den einzelnen Stationen des Parcours. Im Übrigen ist der Parcours nicht nur für Mitarbeitende von MAN, sondern auch für Personen aus anderen Betrieben zugänglich. Erste Feedbacks sind durchwegs positiv.

Selbsttest als Erfolgskontrolle

Jeder Teilnehmer legt nach dem Kurs einen elektronischen Multiple-Choice-Test ab. Dieser dient den Teilnehmern als Selbsttest zur Feststellung, was sie aus dem Parcours mitgenommen haben. Nach bestandenen Test

erhalten die Teilnehmer ein Zertifikat. Die Absolvierung des Sicherheitsparcours wird von der Schweizerischen Gesellschaft für Arbeitssicherheit gemäss deren Fortbildungsreglement als eine Fortbildungseinheit anerkannt.

Sicherheitsparcours für alle zugänglich

Der Sicherheitsparcours kann in Gruppen von idealerweise acht Personen absolviert werden und dauert 3–4 Stunden. Auskunft erhalten Sie beim Sicherheitsbeauftragten Dr. Thomas Riesen unter der Telefonnummer 044 278 35 00.

Förderung der Arbeitssicherheit durch Ausbildung von Spezialisten

Diesen Sommer konnten 51 neue Sicherheitsingenieure ihr Diplom im Kursaal in Bern entgegennehmen. Sie schlossen damit den spezialisierten Lehrgang der Eidgenössischen Koordinationskommission für Arbeitssicherheit EKAS erfolgreich ab.

Im Jahr 2014 haben 40 Deutschschweizer und 11 Kandidaten aus der Westschweiz den Titel einer Sicherheitsingenieurin oder eines Sicherheitsingenieurs erlangt. Diese im Auftrag der EKAS von der Suva durchgeführte Ausbildung entspricht den Vorgaben der bundesrätlichen Verordnung über die Eignung der Spezialisten der Arbeitssicherheit und fördert die Integration von Sicherheitsaspekten auf allen Ebenen der Unternehmensführung, von der Strategie bis hin zur operativen Umsetzung am Arbeitsplatz.

Dank des systemorientierten Ansatzes können die Sicherheitsingenieure jeden Betrieb, seinen individuellen Verhältnissen entsprechend, beraten. Dies ist eine grundlegende Voraussetzung, um die Anforderungen der EKAS-Richtlinie über den Beizug von Arbeitsärzten und anderen Spezialisten der Arbeitssicherheit zu erfüllen.

Auf dem Weg zu einer Sicherheitskultur

In ihrer Laudatio würdigte Regula Rytz, Nationalrätin, Co-Präsidentin Grüne und ehemaliges Mitglied der EKAS, die grosse Leistung aller Kandidatinnen und Kandidaten, welche mit Erfolg den diesjährigen Lehrgang abgeschlossen haben. Sie unterstrich dabei die Parallelen zwischen der Weiterbildung und der Arbeitssicherheit; in beiden Bereichen ist eine positive Haltung jedes Einzelnen der Grundstein zum Erfolg – sei es um in der Arbeitssicherheit eine erfolgreiche Sicherheitskultur aufzubauen oder um mit einer offenen Lernhaltung erfolgreich das Diplom des Sicherheitsingenieurs zu erlangen. Regula Rytz bezeichnete die frisch gebackenen Sicherheitsingenieurinnen und -ingenieure als «Brückenbauer zwischen Technik und Mensch» und ernannte sie kurzerhand zu «Schiedsrichtern zwischen kurzfristiger Betriebslogik und langfristigem gesellschaftlichen Nutzen». Denn der EKAS-Lehrgang für Sicherheitsingenieure vermittelt seinen Absolventen das nötige Wissen, um in den Betrieben sich aktiv für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz einzusetzen. Sie gehören damit zu einem zentralen Teil der Betriebskultur.





2



3



5



7



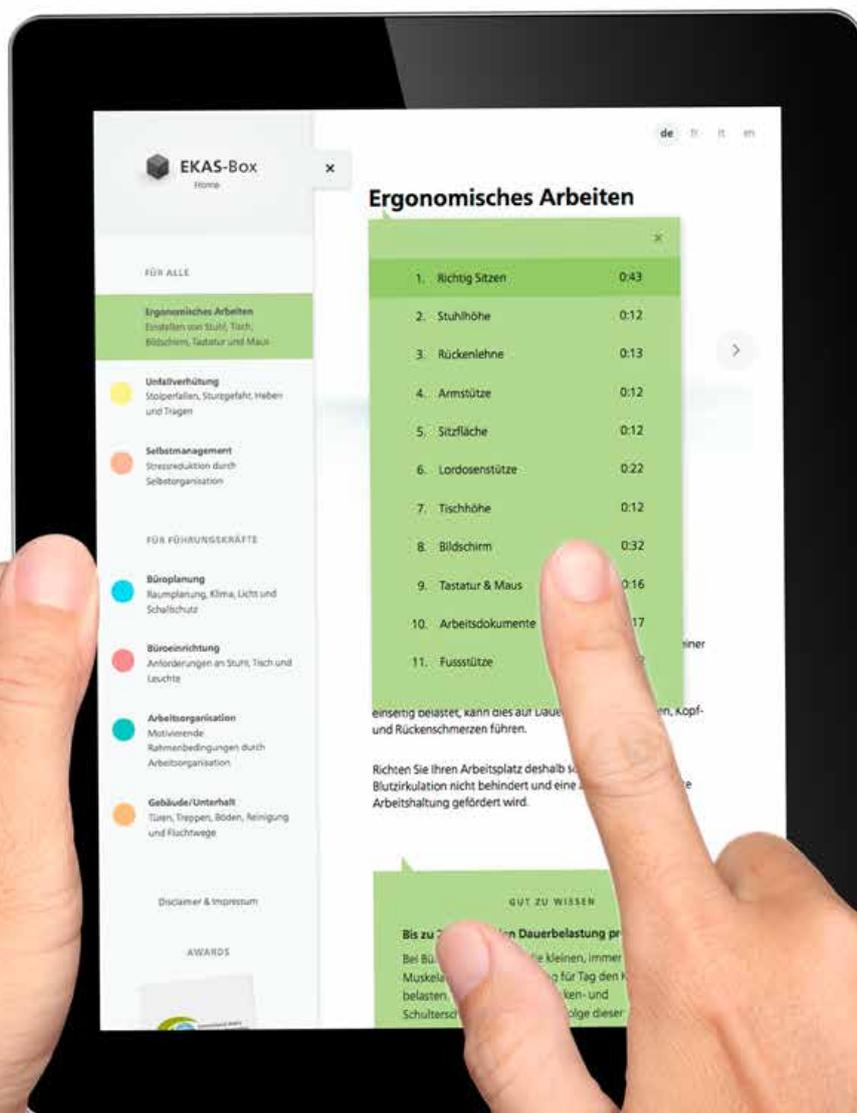
8

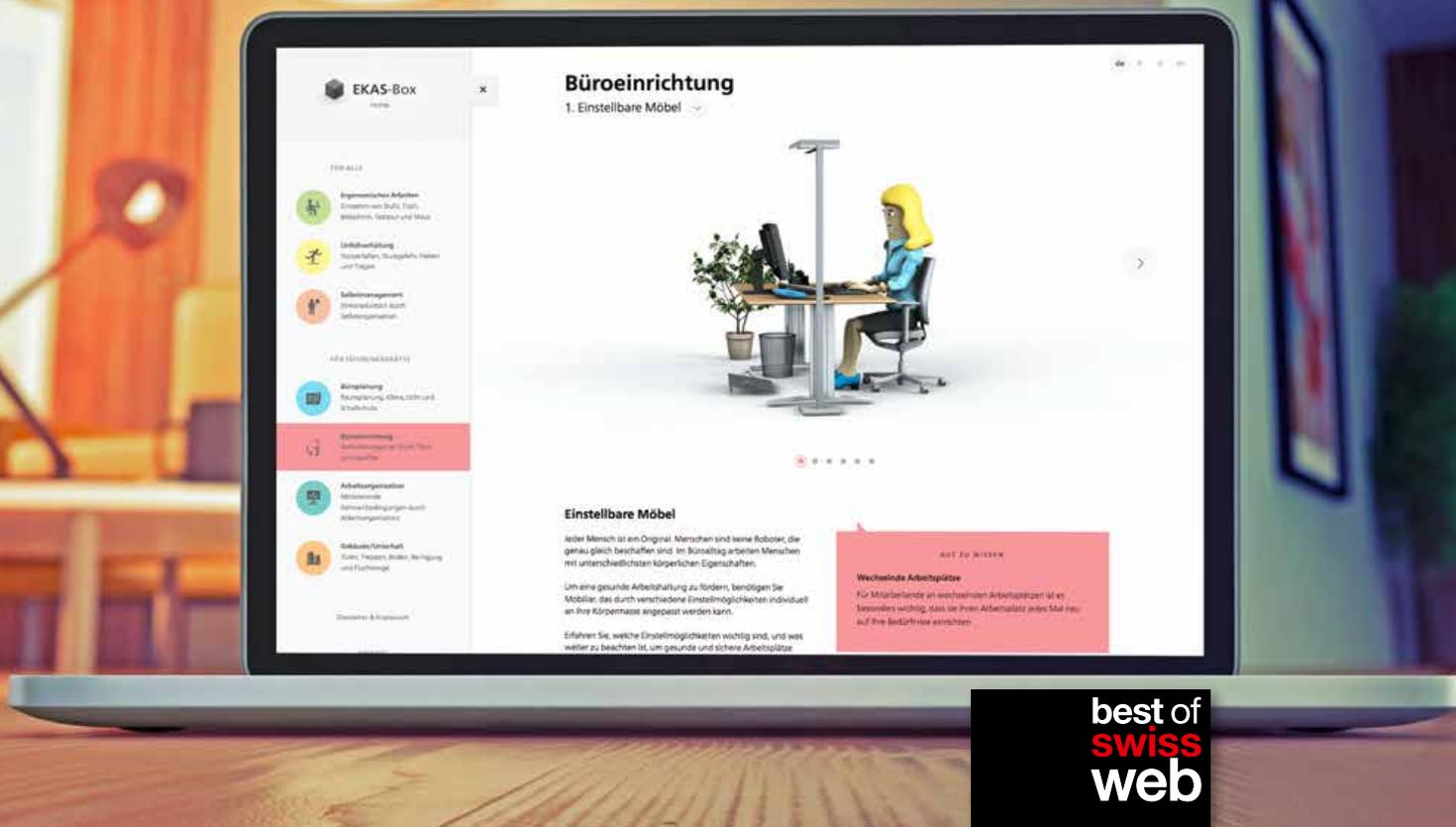


- 1 Erwin Buchs, Leiter ASA-Fachstelle der EKAS, gratuliert den Absolventen.
- 2/5/7 Die frisch diplomierten Sicherheitsingenieurinnen und -ingenieure.
- 3 Musikalische Umrahmung der Diplomfeier.
- 4/9 Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Diplomfeier hören der Laudatio aufmerksam zu.
- 6 Jean-Luc Clément, Kursleiter, wendet sich an die französischsprachigen Sicherheitsingenieure.
- 8 Nationalrätin Regula Rytz, ehemaliges Mitglied der EKAS, würdigte die Leistungen der frisch diplomierten Sicherheitsingenieure.

Die EKAS-Box gibt's jetzt auch für unterwegs

An der diesjährigen Verleihung des Best of Swiss Web gewann die EKAS-Box in der Kategorie Public Affairs Silber. Zu diesem Zeitpunkt arbeiteten die Designer des Online-Präventionsinstruments der EKAS bereits an der Weiterentwicklung der Benutzerfreundlichkeit. Dank der neuen Programmierung ist die EKAS-Box 3.0 nun auch unterwegs auf Tablets und Smartphones abrufbar. Anpassungen in der Navigation erleichtern zudem die Übersicht über Inhalte und praktische Tipps.





Seit ihrer Lancierung vor rund zwei Jahren nutzten gegen 100 000 Personen (75 % davon aus der Schweiz) die EKAS-Box. Im Durchschnitt informierten sie sich sieben Minuten über Möglichkeiten, den Büroarbeitsplatz sicher zu gestalten und bei der Arbeit gesund zu bleiben. Die EKAS-Box ist damit ein erfolgreiches Beispiel, wie Themen der Arbeitssicherheit online vermittelt werden. Im Büro macht dies auch Sinn, zumal fast jeder Büroarbeitsplatz mit einem Bildschirm und Internetzugang ausgerüstet ist.

Die EKAS-Box wurde im April dieses Jahres auch ausserhalb der «Sicherheits-Gemeinde» gewürdigt. Im Frühling gewann sie beim Best of Swiss Web in der Kategorie Public Affairs Silber – einen der begehrten Preise für Schweizer Webseiten. Das Urteil der Fachjury war erfreulich: «Eine erfrischende Kampagne, die eine sehr gute Unterstützung rund um das Arbeitsumfeld bietet. Anhand liebevoll animierter Darstellungen wird die korrekte Einstellung von Arbeitsgeräten, die Organisation von Abläufen und die Schaffung einer angenehmen Atmosphäre illustriert und zielgerichtet vermittelt».

Überall und jederzeit abrufbar

Die Entwickler der EKAS-Box haben sich jedoch nicht auf den Lorbeeren ausgeruht, sondern die EKAS-Box weiterentwickelt. Dies verlangte vor allem die rasante Entwicklung der Internetnutzung. Zapften 2008 noch 7 % der Nutzer das Internet von unterwegs an, so waren dies 2013 schon 60 %. «Mit der Umprogram-

Mobiles Surfen liegt im Trend.

mierung auf den neuesten Standard «html5» ermöglicht man noch mehr Leuten den Zugang zur EKAS-Box. Denn besonders am Wochenende surfen viele Nutzer eben nicht via Desktop-Computer sondern via Smartphones und Tablets im Internet», erklärt Marco Niedermann, der mit seiner Firma Mit der Maus GmbH die EKAS-Box programmierte. Sophie und Alex, die beiden Hauptfiguren der EKAS-Box, können nun jederzeit und von überall aus ihre Tipps zur Arbeitssicherheit und zum Gesundheitsschutz im Büro weitergeben.

Durch die neue Programmierung ergeben sich zudem weitere Vorteile. Ein Drop-Down-Menu bietet einen guten Überblick über alle Kapitel und deren Inhalte. Es vereinfacht die Navigation zwischen den Kapiteln, Animationen und Videos. Zudem ist es nun auch möglich, die einzelnen Filme der EKAS-Box zu stoppen, diese später zu Ende zu schauen oder Sequenzen zurückzuspulen. Auch Suchmaschinen erfassen und finden die indexierten Inhalte schneller, was die EKAS-Box weit oben in der Trefferliste bei Google erscheinen lässt.

Gute Noten durch Testpersonen

Die Neuerungen der EKAS-Box überprüften die Entwickler mithilfe eines Nutzertests im Labor (Usability Testing). Dabei stellten sie die Versuchspersonen vor typische Aufgaben, die sie üblicherweise bei einem Besuch der EKAS-Box ausführten: beispielsweise das Navigieren zwischen den Kapiteln. Ein Beobachter wertete dabei das Verhalten der Testpersonen aus, indem er insbesondere ihr Klickverhalten und ihre Mausbewegungen analysierte. Alle Testpersonen beurteilten dabei die Benutzerfreundlichkeit der EKAS-Box als sehr gut.



Dr. Serge Pürro
Geschäftsführer
EKAS, Luzern



EKAS-Box erneut international ausgezeichnet

Am Internationalen Media Festival für Prävention (IMFP) gewann die EKAS-Box Ende August 2014 den ersten Preis in der Kategorie Multimedia. Der Wettbewerb fand im Rahmen des XX. Weltkongresses für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit in Frankfurt statt. Eine internationale Jury zeichnete dabei die EKAS-Box unter 290 Einsendungen aus 33 Ländern mit dem International Media Award for Prevention aus. Diese Auszeichnung unterstreicht die zunehmende Bedeutung von Filmen und Multimedia-Anwendungen in der Prävention. Bewegte Bilder und interaktive Medien unterstützen den Wissenstransfer auch bei komplexen Themen und leisten einen wertvollen Beitrag in der Gefahrensensibilisierung.



International Media Award for Prevention 2014 für die EKAS-Box.

EKAS-Box

Die EKAS-Box beinhaltet die Kapitel Büroplanung, Büroeinrichtung, ergonomisches Arbeiten, Unfallverhütung, Gebäude/Unterhalt sowie Arbeitsorganisation und Selbstmanagement.

Sie wurde 2012 im Rahmen der EKAS-Aktion «Prävention im Büro» als online Präventionsinstrument für Führungskräfte und Arbeitnehmende an Büroarbeitsplätzen entwickelt. Federführend war die Begleitgruppe bestehend aus:

- Dr. Serge Pürro, EKAS
- Urs Hof, SECO
- Thomas Hilfiker, elva solutions
- Mathis Brauchbar, advocacy ag.

Konzept, Design und Programmierung lagen in der Verantwortung von Marco Niedermann, Mit der Maus GmbH.

Links

Die «neue» EKAS-Box entdecken – jetzt auch unterwegs auf Smartphones und Tablets:

www.ekas-box.ch

Mehr Informationen zur Aktion «Prävention im Büro» finden Sie unter:

www.praevention-im-buero.ch

EKAS-Box im Einsatz für Grossunternehmen

Zunehmend setzen Sicherheitsbeauftragte oder Personalverantwortliche von Grossunternehmen die EKAS-Box als Präventionsmittel ein. Im Rahmen der Aktion «Prävention im Büro» unterstützt die EKAS Unternehmen beim Einsatz der EKAS-Box in ihren individuellen Sicherheitsprogrammen. Ein Unternehmen kann beispielsweise mit der sogenannten Partner-Edition jene Kapitel auswählen, die es seinen Mitarbeitenden präsentieren will und die Einstiegsseite zusätzlich mit dem eigenen Logo versehen. Eine E-Learning-Schnittstelle bietet dem Unternehmen zudem die Möglichkeit, das Tool auf einer E-Learning-Plattform einzusetzen. So lassen sich Rückmeldungen über jene Kapitel und praktischen Tipps der EKAS-Box sammeln, welche die Mitarbeitenden besonders interessieren.

Hochaktuelle Themen

Die EKAS-Box hat auch zum Vollzugsschwerpunkt «Psychosoziale Risiken am Arbeitsplatz» des Staatssekreta-

riats für Wirtschaft SECO einiges zu bieten. Die Kapitel «Selbstmanagement» und «Arbeitsorganisation» nehmen hochaktuelle Themen auf und enthalten sowohl für Arbeitgeber als auch Mitarbeitende wertvolle Informationen und Tipps wie sie besser mit Stress und Burnout umgehen können. Für Arbeitgeber werden insbesondere die Arbeitsorganisation und das Führungsverhalten thematisiert. Mitarbeitende finden Anregungen, wie sie Stress vermeiden und ihr Zeitmanagement besser organisieren können. Sophie und Alex, die beiden sympathischen Begleitfiguren der EKAS-Box, zeigen ihnen auf unterhaltsame Weise, was sie zur Erhaltung einer besseren Work-Life-Balance selber beitragen können.

Mit der Aktion «Prävention im Büro» und den im Rahmen dieser Aktion entwickelten Informationstools, wie zum Beispiel der EKAS-Box, leistet die EKAS einen aktiven Beitrag zur Unfallverhütung und zum Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz.



Höhere Berufsbildung Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Die Schweizer Bildungslandschaft hat sich grundlegend verändert im Laufe der letzten Jahre. Die Entwicklung ist auch im Bereich des Arbeitnehmerschutzes spürbar. Ein neuer Trägerverein setzt sich zum Ziel, Spezialistinnen und Spezialisten der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes eine anerkannte höhere Berufsbildung anzubieten.

Im Anschluss an die Arbeitstagung der EKAS vom 7. November 2013 in Biel wurde der Schweizerische Trägerverein höhere Berufsbildung Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (Verein höhere Berufsbildung ASGS) offiziell gegründet. Als Gründungsmitglieder sind die Eidgenössische Koordinationskommission für Arbeitssicherheit (EKAS), der interkantonale Verband für Arbeitnehmerschutz (IVA), die Schweizerische Unfallversicherungsanstalt (Suva), das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) und der Verband Schweizerischer Arbeitsmarktbehörden (VSAA) vertreten. Eine Öffnung des Vereines für interessierte Organisationen ist für einen späteren Zeitpunkt vorgesehen.

Anerkannte höhere Berufsbildung

Ziel dieses Vereins ist es, für Spezialistinnen und Spezialisten auf dem Gebiet der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes am Arbeitsplatz eine anerkannte höhere Berufsbildung anzubieten. Es steht dabei primär eine Berufsprüfung (mit einem eidgenössischen Fachausweis) sowie als späterer Aufbau eine höhere Fachprüfung (mit eidgenössischem Diplom) zur Diskussion. Als mögliche Teilnehmende an diesen Prüfungen stehen vor allem aktuelle und zukünftige Spezialistinnen und Spezialisten von

Betrieben aller Branchen, von Durchführungsorganen und von Beratungsunternehmen im Fokus.

Die Spezialistinnen und Spezialisten auf dem Gebiet der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes am Arbeitsplatz können bereits heute von verschiedenen Aus- und Weiterbildungsangeboten profitieren. Namentlich sind die EKAS-Lehrgänge für Sicherheitsfachleute und Sicherheitsingenieure, das CAS Arbeit und Gesundheit, das CAS Risiko und Sicherheit oder

das DAS Work + Health zu erwähnen. Mit den neu zu schaffenden Berufsprüfungen und höheren Fachprüfungen sollen die guten und wertvollen Inhalte dieser verschiedenen Ausbildungen zu einer Prüfung zusammengefasst werden.

Im Vordergrund stehen die Bedürfnisse der Teilnehmenden und der praktische Nutzen für Arbeitgeber wie auch Mitarbeitende. Die Dauer von möglichen Vorbereitungskursen wird sich also an den heutigen Lehrgängen orientieren. Daneben gilt es jedoch auch, die teilweise stark unterschiedlichen Ansprüche von Dienstleistungsunternehmen, von Industriebetrieben sowie von Durchführungsorganen zu berücksichtigen. Es besteht hier beispielsweise die Möglichkeit, verschiedene Fachrichtungen

Zentral ist der praktische Nutzen für Betriebe und Teilnehmende.



Peter Schwander
Leiter Industrie- und Gewerbeaufsicht, Dienststelle Wirtschaft und Arbeit, Luzern

Hier wird ein Fotoshooting gemacht von der Übergabe eines EKAS-Diploms

zu bilden. So kann einerseits eine breite gemeinsame Basis betreffend Methoden, Begriffen und Themen geschaffen und andererseits den unterschiedlichen Bedürfnissen verschiedener Zielgruppen Rechnung getragen werden.

Gesamtheitliche Betrachtung

Aus der Überzeugung, dass die Unfallverhütung trotz verschiedener Erfolge noch nicht am Ziel angekommen ist und der Gesundheitsschutz durch den Wandel der Arbeitswelt noch stärker an Bedeutung gewinnen wird, beabsichtigt der Trägerverein durch die neuen Prüfungen die Unfallverhütung und den Gesundheitsschutz einander näher zu bringen. Diese notwendige wie auch zweckmässige Annäherung ist für die Unternehmen bereits heute eine Realität. Damit soll auch auf der Ausbildungsseite die gesamtheitliche Betrachtung des Arbeitnehmerschutzes, im Sinne von Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, weiter gefördert werden.

Die Bestrebungen laufen in Richtung einer einfachen Anerkennung von bereits erworbenen Abschlüssen und abgeschlossenen Ausbildungen. Darüber hinaus wird auch eine Anerkennung der neuen Abschlüsse nach der Verordnung über die Eignung der Spezialistinnen und Spezialisten der Arbeitssicherheit angestrebt.

Für die Führung des Trägervereins wurde ein fünfköpfiger Vorstand mit Vertretern aller Gründungsmitglieder ernannt. Diesem Vorstand obliegt es, die notwendigen Schritte zu unternehmen, damit die Ziele des Vereines erreicht werden können. Es werden in diesem Zusammenhang noch einige Hürden zu überwinden sein. Bis die neue Berufsprüfung sowie die höhere Fachprüfung und die Grundlagen für die zugehörige Ausbildung erarbeitet sind, wird noch eine einige Zeit vergehen. Bis zu diesem Zeitpunkt können die bestehenden Aus- und Weiterbildungen für alle interessierten Personen weiterhin empfohlen werden.

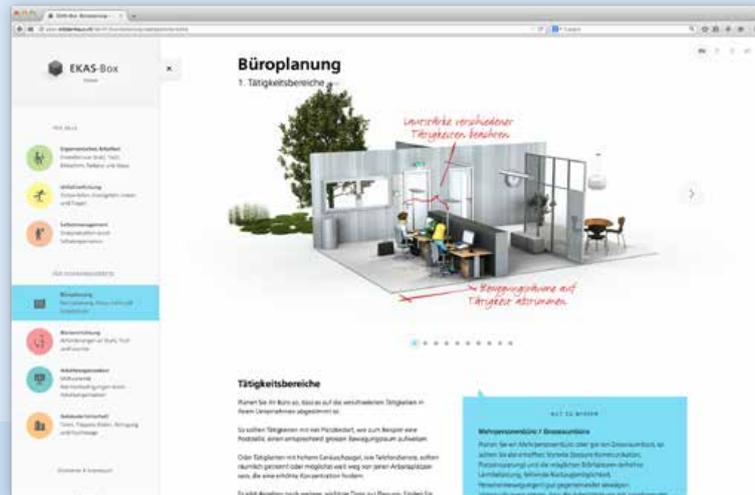


Gesamtvorstand des neuen Trägervereins «Höhere Berufsbildung ASGS»: Dr. Marc Truffer, Suva; Dr. Thomas Keller, KIGA Baselland (Vertreter VSAA); Pascal Richoz, SECO; Peter Schwander, IGA Luzern (Präsident des Trägervereins und Vertreter IVA); Dr. Erich Janutin, EKAS (v.l.n.r.).

Neue Informationsmittel der EKAS

Alle Informations- und Präventionsmittel der EKAS sind kostenlos und können am einfachsten online bestellt werden:

www.ekas.ch > Dokumentation > Bestellservice



EKAS Jahresbericht 2013

Der Jahresbericht 2013 der EKAS ist erschienen. Er wurde komplett neu gestaltet und kann auf der EKAS-Webseite als PDF-Datei heruntergeladen oder in gedruckter Form kostenlos bestellt werden.

www.ekas.ch > Dokumentation > Bestellservice

EKAS-Box neu auch auf Mobile-Geräten abrufbar

Die EKAS-Box, das Online-Informationsmittel für die Prävention, im Büro ist nun auch unterwegs abrufbar. Damit trägt die EKAS der rasant zunehmenden mobilen Internet-Nutzung Rechnung und erschliesst sich neue, vor allem jüngere Zielgruppen. Die EKAS-Box wurde dieses Jahr gleich zweimal prämiert. Sie erhielt im Frühjahr die Silberauszeichnung beim begehrten Preis «Best of Swiss

Web». Im August doppelte dann die Jury am Internationalen Media-Festival für Prävention nach und verlieh der EKAS-Box am «Weltkongress für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit 2014» in der Kategorie Multimedia den ersten Preis. Diese Prämierungen unterstreichen die zunehmende Bedeutung der Multimedia-Anwendungen im Bereich der Prävention.

www.ekas-box.ch

Neue Informationsmittel der Suva

Beim Instandhalten unter einer
Hebebühne erdrückt



suva
pro

Publikation Nr. 13002.d



Sieben lebenswichtige
Regeln für den
Strassentransport

suva
pro

Aus Unfällen lernen

Möchten Sie Ihre Sicherheitsschulungen interessant gestalten? Dann helfen Ihnen die neuen Präsentationen mit Unfallbeispielen aus der Praxis weiter. Zentral sind immer die Fragen:

- Warum hat sich der Unfall ereignet?

- Welche lebenswichtige Regel wurde missachtet?
- Wie können wir in unserem Betrieb ähnliche Unfälle vermeiden?

Folgende Beispiele sind neu als Präsentation erhältlich:

- **Von Hebebühne erdrückt**
(www.suva.ch/waswo/13002.d)
- **Auf Obstsortieranlage geklettert und abgestürzt**
(www.suva.ch/waswo/13029.d)
- **Tod in der Abfallpresse**
(www.suva.ch/waswo/13030.d)
- **Von Marmorplatten erschlagen**
(www.suva.ch/waswo/13035.d)
- **Junger Temporärarbeiter durchs Dach gestürzt**
(www.suva.ch/waswo/13036.d)
- **21-Meter-Sturz in Schacht**
(www.suva.ch/waswo/13041.d)
- **Sturz von der Leiter – Lehrling verletzt**
(www.suva.ch/waswo/13064.d)
- **Bagger abgerutscht – Baggerführer tot**
(www.suva.ch/waswo/13066.d)

Lebenswichtige Regeln für den Strassentransport

Wer einen Lastwagen fährt, konzentriert sich in erster Linie auf die Gefahren des Strassenverkehrs. Das ist richtig so. Es gibt aber zahlreiche weitere Gefahren, auf die Lastwagenfahrer achten müssen, wenn sie am Abend gesund nach Hause zurückkehren wollen. Zum Beispiel auf die Gefahren beim Ankuppeln von Anhängern, beim Hantieren mit der Ladung oder wenn Hilfsmittel wie Kranen eingesetzt werden. Die in Zusammenarbeit mit der Branche erarbeiteten «Lebenswichtigen Regeln» zeigen, worauf es ankommt.

Sieben lebenswichtige Regeln für den Strassentransport

- **Faltprospekt zum Abgeben an die Lastwagenfahrer,**
Bestell-Nr. 84056.d
- **Instruktionsmappe für die Vorgesetzten,**
Bestell-Nr. 88827.d

KUNDENDIENST:

Suva, Kundendienst,
Postfach, 6002 Luzern
Fax 041 419 59 17
Telefon 041 419 58 51



... für Metallbauer

In den letzten zehn Jahren verloren in der Schweiz im Metallbau rund 20 Personen bei einem Arbeitsunfall das Leben. Rund 30 weitere Personen dieser Branche starben an den Folgen von Asbeststaub. Die «Sieben lebenswichtigen Regeln für Metallbauer» zeigen, wie sich Metallbauer besser vor den Unfall- und Gesundheitsgefahren schützen können. Zum Beispiel vor Abstürzen, Dachdurchbrüchen oder Schweisssrauch.

Sieben lebenswichtige Regeln für Metallbauer

- **Faltprospekt zum Abgeben an die Metallbauer,**
Bestell-Nr. 84061.d
- **Instruktionsmappe für die Vorgesetzten,**
Bestell-Nr. 88826.d



... und für die Stahlbau-Montage

Auch bei der Stahlbau-Montage kommt es zu tödlichen Unfällen. Zum Beispiel weil Personen abstürzen, eingeklemmt, überfahren oder von umfallenden Bauteilen getroffen werden. Neue technische Verfahren im Montagebau verkürzen die Bauzeit, erzeugen aber Zeitdruck. Umso wichtiger ist es, dass die Stahlbauer die Arbeit systematisch vorbereiten (AVOR), das Montagekonzept einhalten und geeignete Arbeitsmittel einsetzen.

Neun lebenswichtige Regeln für die Stahlbau-Montage:

- **Faltprospekt zum Abgeben an die Stahlbauer,**
Bestell-Nr. 84048.d
- **Instruktionsmappe für die Vorgesetzten,**
Bestell-Nr. 88821.d

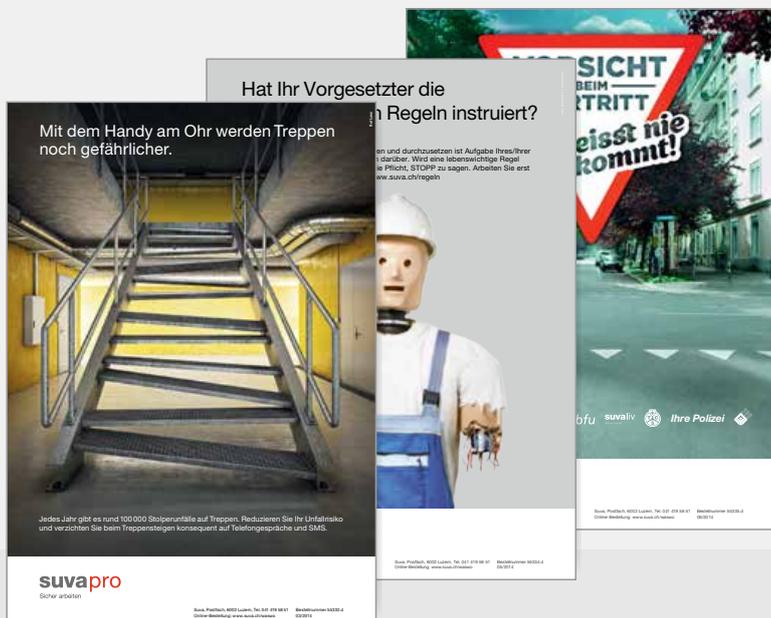


Lernprogramm Asbest erkennen – richtig handeln

Wissen Ihre Mitarbeitenden, wie sie mit Asbest umgehen müssen? Dieses heimtückische Material tritt heute vor allem bei Umbau-, Renovations- und Rückbauarbeiten auf. Das neue Lernprogramm ist daher primär für Arbeitnehmende und Lernende des Bauhaupt- und Baunebengewerbes bestimmt. Mithilfe des Lernprogramms lernen die Mitarbeitenden, wie man Asbest erkennt und dann richtig handelt.

- www.suva.ch/lernprogramme

Kennen Sie die «Lebenswichtigen Regeln» Ihrer Branche? Einen Überblick finden Sie unter
www.suva.ch/regeln



Für den Aushang in den Betrieben

- **Mit dem Handy am Ohr werden Treppen noch gefährlicher.**
Plakat A4,
Bestell-Nr. 55332.d
- **Hat Ihr Vorgesetzter die lebenswichtigen Regeln instruiert?**
Plakat A4,
Bestell-Nr. 55334.d
- **Vorsicht beim Vortritt. Du weisst nie, was kommt!**
Plakat A4,
Bestell-Nr. 55335.d

10 Schritte für eine sichere Lehrzeit

Erinnern Sie die Lernenden mit dem abgebildeten F4-Plakat täglich an die «10 Schritte für eine sichere Lehrzeit» (Bestell-Nr. 77250.d). Die «10 Schritte» sind auch als Broschüre zum Abgeben erhältlich (88273.d) und als PDF-Datei mit weiterführenden Informationen für Berufsbildner, interessierte Lernende und Eltern (88274.d).

- www.suva.ch/lehrzeit >
Starterkits gratis bestellen >
Weitere Unterlagen bestellen



Napo in: Stress lass nach!

Stress am Arbeitsplatz führt zu Unfällen, macht krank und kostet viel Geld. Im Animationsfilm «Stress lass nach!» macht Napo humorvoll auf häufige Stressauslöser am Arbeitsplatz aufmerksam: Überforderung, Zeitdruck, ständige Erreichbarkeit, respektloses Verhalten. Der europäisch koproduzierte Film funktioniert ohne Sprache und eignet sich deshalb auch für fremdsprachige Mitarbeitende.

- www.suva.ch/filme
(Film anschauen und herunterladen)
- [www.suva.ch/waswo/DVD 379](http://www.suva.ch/waswo/DVD_379)
(DVD online bestellen)
- www.youtube.com/suvaschweiz
(Film anschauen und in eigene Website integrieren)



Schützen Sie Ihr Personal vor Hörverlust und Tinnitus!

Die Mitarbeitenden von Musiklokalen, Clubs und Live-Events sind hohen Schallbelastungen ausgesetzt. Wer wöchentlich 4 Stunden ohne Gehörschutz in einem Musiklokal arbeitet, muss längerfristig mit Höreinbussen rechnen. Im neuen Prospekt erfahren Betreiber von Musiklokalen und Veranstalter von Musik-Events, wie sie ihr Personal vor Gehörschäden schützen müssen.

- **Schützen Sie Ihr Personal vor Hörverlust und Tinnitus! Information für Betreiber von Musiklokalen, Clubs und für Veranstalter von Musik-Events, Faltblatt A5,**
Bestell-Nr. 88278.d



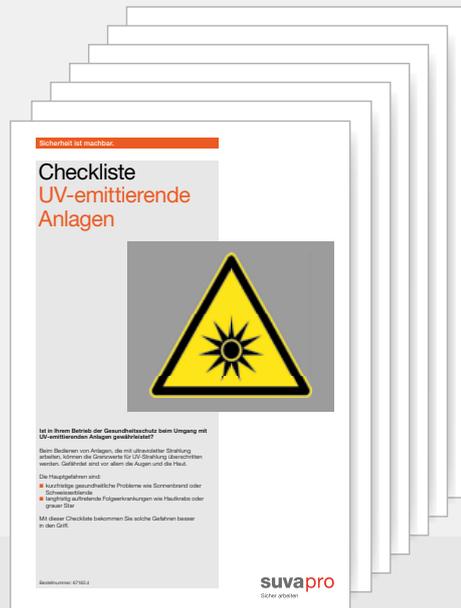
Vorsicht, Krebsgefahr: Nickel im Schweißrauch Gesundheitsschutz beim Metall-Schutzgasschweißen und thermischen Spritzen

suvapro
Sicher arbeiten

Vorsicht, Krebsgefahr! Nickel im Schweißrauch

Die Broschüre «Vorsicht, Krebsgefahr!» informiert die Sicherheitsverantwortlichen über die mögliche Nickelbelastung beim Metall-Schutzgasschweißen und thermischen Spritzen. Sie gibt Hinweise und Empfehlungen für Schutzmassnahmen.

- **Vorsicht, Krebsgefahr: Nickel im Schweißrauch. Gesundheitsschutz beim Metall-Schutzgasschweißen und thermischen Spritzen, PDF-Publikation, 12 Seiten A4,**
Download: www.suva.ch/waswo/66130.d



Explosionsschutz

An Arbeitsplätzen, wo brennbare Stoffe verwendet oder gelagert werden, kommt es immer wieder zu Explosionen. Um die Mitarbeitenden wirksam vor Explosionen zu schützen, braucht es fachtechnisches Know-how. Auf der neuen Übersichtsseite «Explosionsschutz» hat die Suva wichtige Informationen und weiterführende Links für Sie zusammengestellt.

- www.suva.ch/gefahren > Sich schützen vor Brand- und Explosionsgefahren

Kurzfilme, die Ihnen das Leben erleichtern

Arbeiten Sie im Homeoffice? Oder benutzen Sie unterwegs den Laptop? Dann müssen Sie unbedingt die Kurzfilme auf der Website www.suva.ch/bildschirmarbeit anschauen. Homeoffice bietet viele Vorteile. Oft ist aber der Arbeitsplatz zu Hause schlecht eingerichtet. Dies führt zu Beschwerden an Nacken, Schultern, Handgelenken oder zu Kopfschmerzen. Auch im Zug oder Restaurant ist es meistens nicht möglich, mit idealer Körperhaltung und unter optimalen Lichtverhältnissen zu arbeiten. Umso wichtiger zu wissen, worauf Sie besonders achten müssen.

- www.suva.ch/bildschirmarbeit
> Am Laptop arbeiten
> Homeoffice

Factsheets und Checklisten

- **UV-emittierende Anlagen,** Checkliste 67182.d
- **Exzenterpressen mit manueller Beschickung,** Checkliste 67098.d (Überarbeitung)
- **Hydraulische Pressen mit manueller Beschickung,** Checkliste 67099.d (Überarbeitung)
- **Asbesthaltige Rohrisolationen 1: Überblick,** Factsheet 33073.d
- **Asbesthaltige Rohrisolationen 2: Rohre zerstörungsfrei demontieren, bituminöse Isolationsanstriche entfernen,** Factsheet 33074.d
- **Asbesthaltige Rohrisolationen 3: Rohre abschneiden oder abklemmen,** Factsheet 33075.d



Menschen, Zahlen und Fakten

Personelles

Die EKAS hat am 3. Juli 2014



- **Pascal Richoz**, Leiter des Bereichs «Arbeitsbedingungen», SECO, zum neuen Vorsitzenden des Vergütungsausschusses Kantone/SECO gewählt.

Herzliche Gratulation!

Sachgeschäfte

Die EKAS hat an ihren Sitzungen vom 20. März in Luzern und 3. Juli 2014 in Flüeli-Ranft unter anderem:

- den Jahresbericht 2013 zuhanden des Bundesrats verabschiedet;
- den Bericht der Prüfungskommission und der Suva über die EKAS-Lehrgänge 2013 zuhanden des BAG verabschiedet sowie den Bericht der ASA-Fachstelle über die Betreuung der überbetrieblichen Lösungen zur Kenntnis genommen;
- im Hinblick auf die Einführung des neuen, weltweit einheitlichen Systems GHS zur Kennzeichnung von chemischen Produkten den Anhang 1 (besondere Gefährdungen) der EKAS-Richtlinie 6508 formal angepasst;
- die Übersicht über die Erfassung und Koordination von geplanten und laufenden Präventionsaktivitäten (EKP) zur Kenntnis genommen und die erforderlichen Koordinationsmassnahmen in die Wege geleitet;
- sich über die mehrjährigen Präventionskampagnen «Sichere Lehrzeit» der Suva und «BE SMART WORK SAFE» der Kantone und des SECO zur Förderung der Arbeitssicherheit bei Jugendlichen informieren lassen;
- sich intensiv mit dem Vollzugsschwerpunkt «psychosoziale Risiken am Arbeitsplatz» der Durchführungorgane des Arbeitsgesetzes für die Jahre 2014–2018 befasst;
- die erarbeiteten Musterleistungsverträge mit den Kantonen, dem SECO und der Suva zur Koordination der Vollzugstätigkeiten grundsätzlich genehmigt und das weitere Vorgehen beschlossen;
- von der Sonderrechnung 2013 der Suva über die Verwendung des Prämienzuschlags für die Verhütung von Berufsunfällen und Berufskrankheiten nach Art. 87 UVG im zustimmenden Sinne Kenntnis genommen;
- gestützt auf den Antrag des Budgetausschusses das Rahmenbudget 2015 verabschiedet;
- sich über den Stand der Unterstellung der hoheitlichen Tätigkeit der Durchführungorgane unter die Mehrwertsteuer und die geplante Minirevision des MWST-Gesetzes informieren lassen;
- das Programm der Arbeits- und der Trägerschaftstagung 2014 vom 5.–6. November 2014 in Biel verabschiedet
- zur Kenntnis genommen, dass der Bundesrat am 2. Juli 2014 den Bericht VVO 2010 «Verordnungs- und Vollzugsoptimierung im Bereich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz» verabschiedet sowie entsprechende Massnahmen und Aufträge beschlossen hat.

Was ist die EKAS?

Die Eidgenössische Koordinationskommission für Arbeitssicherheit EKAS ist die zentrale Informations- und Koordinationsstelle für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz. Als Drehscheibe koordiniert sie die Aufgabenbereiche der Durchführungorgane im Vollzug, die einheitliche Anwendung der Vorschriften in den Betrieben und die Präventionstätigkeit. Sie stellt die Finanzierung für die Massnahmen zur Verhütung von Berufsunfällen und Berufskrankheiten sicher und nimmt wichtige Aufgaben in der Ausbildung, der Prä-

vention, der Information sowie in der Erarbeitung von Richtlinien wahr.

Die EKAS setzt sich aus Vertretern der Versicherer, der Durchführungorgane, Delegierten der Arbeitgeber und Arbeitnehmer sowie einem Vertreter des Bundesamtes für Gesundheit zusammen.

www.ekas.ch

Prävention
im Büro



Absenzen tun nicht nur den Mitarbeitenden weh.

Absenzen und Ausfalltage tun jeder Firma weh. Sie kosten Geld und Nerven, führen zu Überstunden und Stress. Oft verursachen sie Terminprobleme und Ärger bei den Kunden. Das muss nicht sein. Denn viele Arbeitsausfälle lassen sich einfach und mühelos vermeiden. Auch durch die Mitarbeitenden selber. Unsere Infos und Präventionsmittel unterstützen Sie dabei, mit wenig Aufwand Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz zu verbessern. www.praevention-im-buero.ch



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

**Eidgenössische Koordinationskommission
für Arbeitssicherheit EKAS**