

**5180**

**BGI/GUV-I 5180**

Information

# **Arbeitsschutzmanagement- systeme**

Ein Erfolgsfaktor für Ihr Unternehmen



## **Impressum**

Herausgeber:  
Deutsche Gesetzliche  
Unfallversicherung e.V. (DGUV)

Mittelstraße 51  
10117 Berlin  
Tel.: 030 288763800  
Fax: 030 288763808  
E-Mail: [info@dguv.de](mailto:info@dguv.de)  
Internet: [www.dguv.de](http://www.dguv.de)

Titelfoto: © TSUNG-LIN WU/Fotolia

Erarbeitet vom Sachgebiet "Systematische Integration von Sicherheit und Gesundheit in den Betrieb" im Fachbereich "Organisation des Arbeitsschutzes" der DGUV.

Layout & Gestaltung:  
Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (DGUV), Medienproduktion

Ausgabe Januar 2014

BGI/GUV-I 5180 zu beziehen bei Ihrem zuständigen Unfallversicherungsträger  
oder unter [www.dguv.de/publikationen](http://www.dguv.de/publikationen)

# Arbeitsschutzmanagementsysteme

Ein Erfolgsfaktor für Ihr Unternehmen

# Einleitung

Arbeitsschutz ist für ein Unternehmen nicht nur rechtliche Verpflichtung, sondern auch wirtschaftliche und unternehmerische Notwendigkeit. Deutlich wird dies bei den direkten wirtschaftlichen Effekten, wie z. B. der Reduktion von Fehlzeiten oder der Gewährung von Prämien bzw. Beitragsnachlässen bei geringem Unfallaufkommen. Indirekte Auswirkungen, wie z. B. die Erhöhung der Rechtssicherheit für das Unternehmen und eine Zunahme der Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten sind weitere wichtige Argumente. Eine Reihe von Untersuchungen hierzu bestätigt diese Zusammenhänge<sup>1)</sup>.

Aus wirtschaftlicher Perspektive sprechen somit viele Gründe für die Umsetzung eines wirksamen Arbeitsschutzes im Unternehmen. Dies wird insbesondere dann verwirklicht, wenn der Arbeitsschutz nicht aus einer Vielzahl von einzelnen Maßnahmen besteht, sondern systematisch in die betrieblichen Abläufe integriert, also als Arbeitsschutzmanagementsystem betrieben wird. Selbstverständlich können in ein Arbeitsschutzmanagementsystem (AMS) Maßnahmen zur Förderung der Gesundheit eingebunden werden.

Welche Auswirkungen hat die Einführung eines Arbeitsschutzmanagementsystems beispielsweise auf die Prozesse im Unternehmen? Wie sieht es mit dem Nutzen eines Arbeitsschutzmanagementsystems aus der Perspektive der Beschäftigten aus?

Um Antworten auf diese und andere Fragen zu erhalten, hat die DGUV im Rahmen eines Forschungsprojektes Unternehmer und Beschäftigte zur Wirksamkeit von Arbeitsschutzmanagementsystemen in über 300 Unternehmen aus verschiedenen Branchen befragt. Die wichtigsten Ergebnisse dieser Untersuchung werden im Folgenden vorgestellt<sup>2)</sup>.

---

<sup>1)</sup> In den Literaturhinweisen im Anhang werden einige dieser Studien aufgeführt.

<sup>2)</sup> Die Quelle zu den vollständigen Ergebnissen ist im Anhang angegeben.

# 1 Gründe für die Einführung von AMS und dessen Auswirkungen im Unternehmen

So vielfältig sich die befragten Unternehmen hinsichtlich Branche, Größe und Aufbau- bzw. Ablauforganisation darstellen, so unterschiedlich sind deren Gründe für die Einführung eines AMS und dessen Auswirkungen auf betrieblicher Ebene.

Die Untersuchung hat fünf Einzelmotive identifiziert, die aus Sicht der Unternehmen für die Einführung eines AMS wesentlich waren.

Dies sind:

1. Erhöhung der Rechtssicherheit für das Unternehmen und seine Führungskräfte,
2. Optimierung der Organisation und der Prozessabläufe,
3. Erhöhung der Arbeitsschutzkompetenz der Führungskräfte,
4. Erhöhung der Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten,
5. Verbesserung des Unternehmensimages sowie Vertrauenszunahme bei Kunden und Partnern.

## 1.1 Erhöhung der Rechtssicherheit für das Unternehmen und seine Führungskräfte



---

**Prof. Dr.-Ing. Mathias Noe**  
Direktor des Instituts für  
Technische Physik am KIT,  
Karlsruhe

---

Im Rahmen der Untersuchung wurden die Auswirkungen in Bezug auf die Rechtssicherheit nach der Einführung eines AMS ermittelt. Neben der Rechtssicherheit als eigenständigem Kriterium wurden in diesem Zusammenhang die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung und die Umsetzung der erforderlichen Arbeitsschutzmaßnahmen durch Führungskräfte betrachtet. Wie sich diese Aspekte nach Einführung eines AMS verbessert haben, zeigt die Grafik in Abb. 1.

---

**Prof. Dr.-Ing. Mathias Noe:** „Durch die Einführung eines Arbeitsschutzmanagementsystems (AMS) können wir die vollständige Integration des Arbeitsschutzes in neue Technologien sicherstellen, für die es noch keinen allgemein gültigen Stand der Technik und falls überhaupt nur sehr unspezifische Arbeitsschutzvorschriften gibt. Durch unser AMS sind wir in der Lage, die Anforderungen des Arbeitsschutzes zuverlässig und nachhaltig zum Wohle unserer Mitarbeiter umzusetzen. Wir erfüllen damit nicht nur unsere Organisationspflicht im Arbeitsschutz, sondern tragen auch wesentlich zu Rechtssicherheit unserer Forschungseinrichtung bei.“

---

Die Untersuchung zeigt, dass vorhandene Routinen - insbesondere bei so wichtigen Themen wie Gefährdungsbeurteilung und Führungskräfteverantwortung - nach Einführung eines AMS stabiler in das betriebliche Geschehen eingebunden sind und verbessert ablaufen.



## 1.2 Optimierung der Organisation und der Prozessabläufe

In der Untersuchung wurden die Unternehmer dazu befragt, ob mit Einführung eines AMS Verantwortungsbereiche klarer voneinander abgegrenzt sind und wie sich die Organisation und Prozessabläufe zum Arbeitsschutz verändert haben.



**Oliver Kettner**

Geschäftsführer der  
Reha Zentrum Gyhum GmbH  
& Co. KG, Gyhum

---

**Oliver Kettner:** „Seit über 10 Jahren sind wir nach DIN EN ISO<sup>3)</sup> und Degemed<sup>4)</sup> zertifiziert, haben dabei aber den mitarbeiterorientierten Arbeitsschutz noch nicht ausreichend berücksichtigt. Seitdem jedoch der Arbeitsschutz z. B. im Leitbild, der Qualitätspolitik, dem Kennzahlensystem und in den Arbeitsabläufen einbezogen ist, wissen wir, dass wir auch zu diesem Thema passgenau aufgestellt sind und nun auch die Gesundheit unserer Beschäftigten aktiv fördern. Arbeitsschutz wird nun ständig bei den Beschäftigten thematisiert, und sie erkennen jetzt, welchen Zugewinn Managementsysteme bringen.“

---

Die Nachvollziehbarkeit und die Systematik der notwendigen Dokumentation war Bestandteil der Untersuchung. Die Grafik in Abb. 2 zeigt, dass hier Verbesserungen erzielt wurden.

---

<sup>3)</sup> Mit DIN EN ISO ist hier die DIN EN ISO 9001 gemeint.

<sup>4)</sup> Zertifizierungsverfahren DEGEMED® der Deutschen Gesellschaft für Medizinische Rehabilitation.



Arbeitsschutzmanagementsysteme integrieren Arbeitsschutz in die Unternehmensprozesse. Die Untersuchung zeigt, dass ein AMS den störungsfreien Betriebsablauf positiv unterstützt und den Krankenstand verringert. Wichtige Aufgaben wie Beschaffung und Prüfung von Arbeitsmitteln oder Dienstleistungen werden deutlich besser umgesetzt als zuvor.

Durch ein AMS sind die Beschäftigten besser in die Prozessabläufe eingebunden, z. B. bei der Erstellung der Gefährdungsbeurteilungen oder bei der Umsetzung von Arbeitsschutzmaßnahmen.

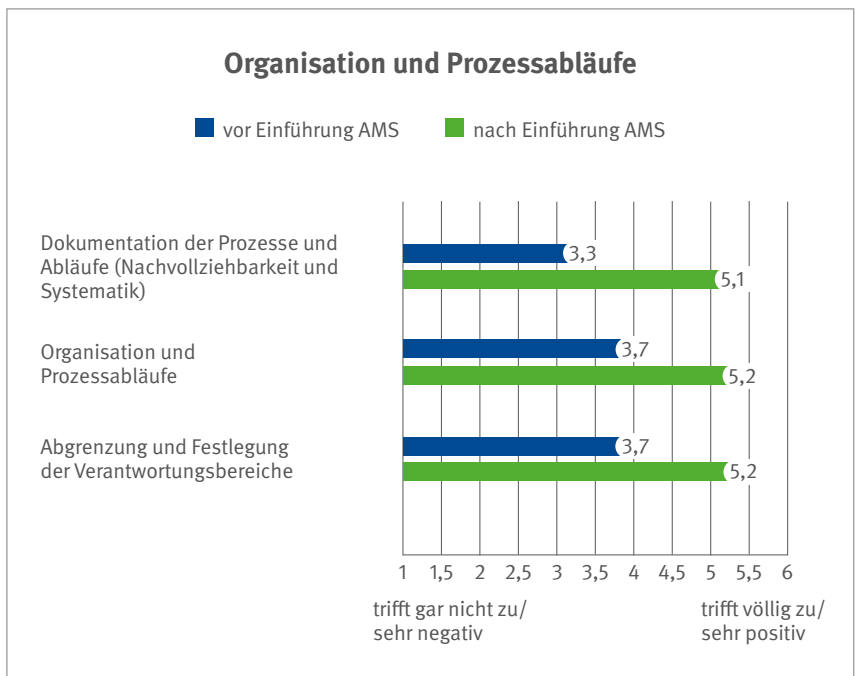


Abb. 2 Optimierung der Organisation und der Prozessabläufe

### 1.3 Erhöhung der Arbeitsschutzkompetenz der Führungskräfte



---

**Ulrich Kraut**  
Geschäftsführer von  
Edelweiss GmbH & Co. KG,  
Kempten

---

Untersuchungsschwerpunkte waren die regelmäßige Durchführung von Unterweisungen und Wirksamkeitskontrollen durch Führungskräfte. Zudem wurde gefragt, ob diese mit sicherheitsgerechtem Verhalten, also als gutes Beispiel voran gehen. Die Ergebnisse dazu sind der Grafik in Abb. 3 zu entnehmen.

---

**Ulrich Kraut:** „Alle Führungskräfte in unserem Unternehmen müssen sich ihrer Verantwortung im Bereich des Arbeitsschutzes bewusst sein. Durch ihr Verhalten stellen sie eine Vorbildfunktion für unsere Mitarbeiter dar. Durch die Einführung des AMS wurde dies erreicht.“

---

Durch ein AMS werden Verantwortlichkeiten deutlicher festgelegt, was sich positiv auf das Arbeitsschutzbewusstsein und die Arbeitsschutzkompetenz im gesamten Unternehmen auswirkt. Die Führungskräfte werden hinsichtlich ihrer Fürsorgepflicht gegenüber den Beschäftigten besonders sensibilisiert. So ergreifen sie eher Maßnahmen im Falle von erkannten Mängeln und ermuntern die Beschäftigten, Verbesserungsvorschläge zum Arbeitsschutz zu machen.

Die Befragung der Beschäftigten kam zu den gleichen Ergebnissen. Es wurde angegeben, dass ihre Arbeit durch die Vorgesetzten mehr wertgeschätzt wird und dass sicheres Verhalten bei der Beurteilung ihrer Arbeitsleistung mit einfließt.

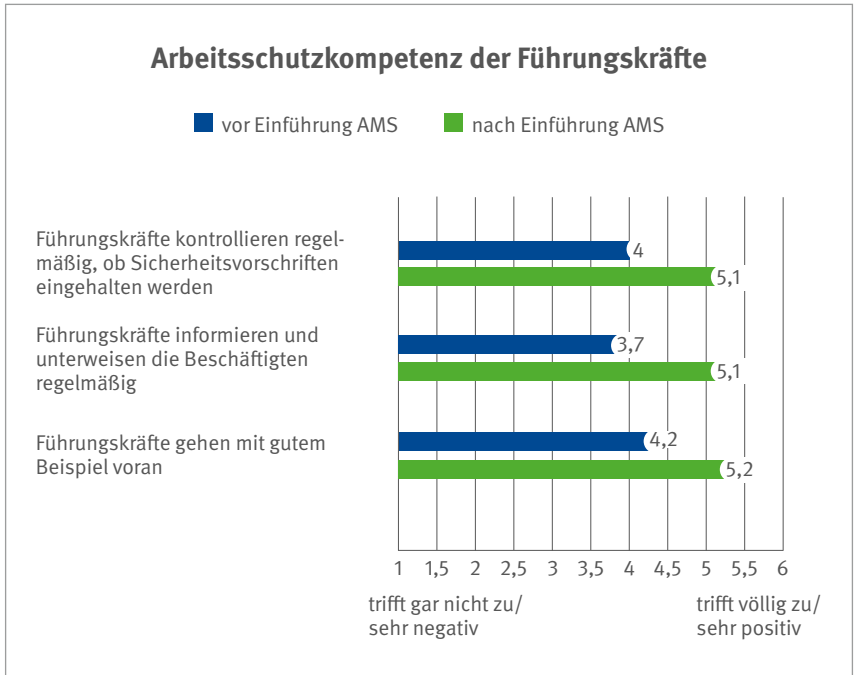


Abb. 3 Erhöhung der Arbeitsschutzkompetenz der Führungskräfte

## 1.4 Erhöhung der Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten



---

**Tom Buhrow**  
Intendant Westdeutscher  
Rundfunk, Köln

---

Sicherheit, Gesundheit und Motivation ihrer Beschäftigten zu verbessern, ist für die meisten Unternehmen ein wesentlicher Grund für die Einführung eines AMS. Die Untersuchung hat u. a. die Einhaltung von Sicherheitsregeln durch die Mitarbeiter und deren Teilnahme an Schulungen betrachtet. Die Arbeitszufriedenheit war ein eigenständiger Gesichtspunkt der Untersuchung. Der Grafik in Abb. 4 ist zu entnehmen, wie die Unternehmen die Verbesserungen in diesen Aspekten bewerten.

---

**Tom Buhrow:** „Mit dem Arbeitsschutzmanagementsystem ist es gelungen, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz systematisch in die Führung und Organisation des WDR zu integrieren. Dadurch konnten die Prozessabläufe zum Arbeitsschutz optimiert und auch die Motivation unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verbessert werden.“

---

Die Anzahl der Verbesserungsvorschläge durch die Beschäftigten hat sich nach Aussage der befragten Unternehmen durch die Einführung eines AMS deutlich gesteigert. Erfreulich ist, dass die Befragungen der Beschäftigten die Ergebnisse zu den Themen Arbeitszufriedenheit und Motivation in allen Punkten bestätigte. Die Beschäftigten fühlen sich mit ihren Hinweisen zu Sicherheit und Gesundheitsschutz viel mehr ernst genommen.

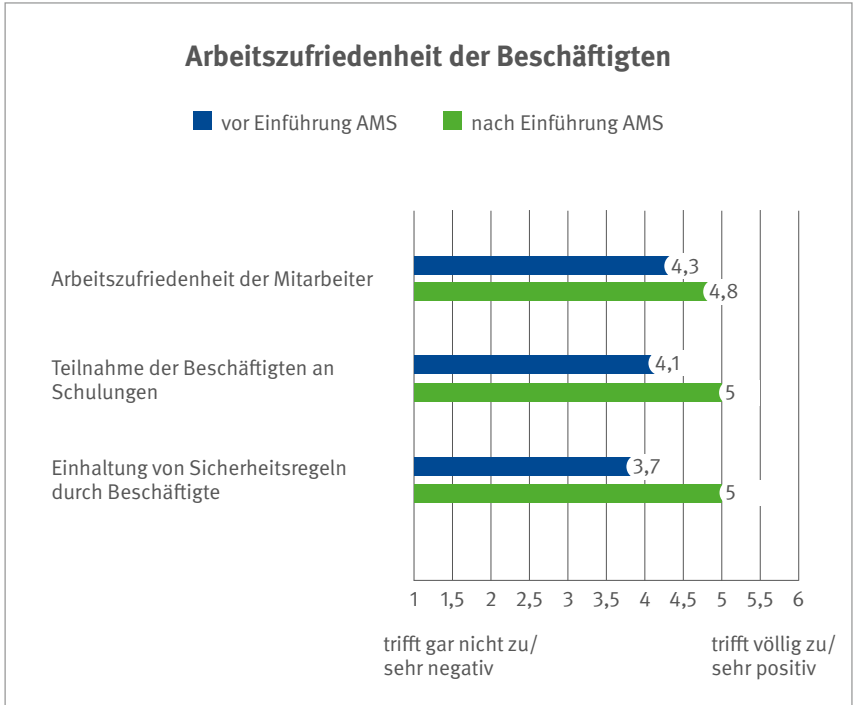


Abb. 4 Erhöhung der Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten

### 1.5 Verbesserung des Unternehmensimage sowie Vertrauenszunahme bei Kunden und Partnern



**Ralf und Frank Wedekind**  
Geschäftsführer der  
Wedekind Gerüstbau GmbH  
& Co KG, Melle

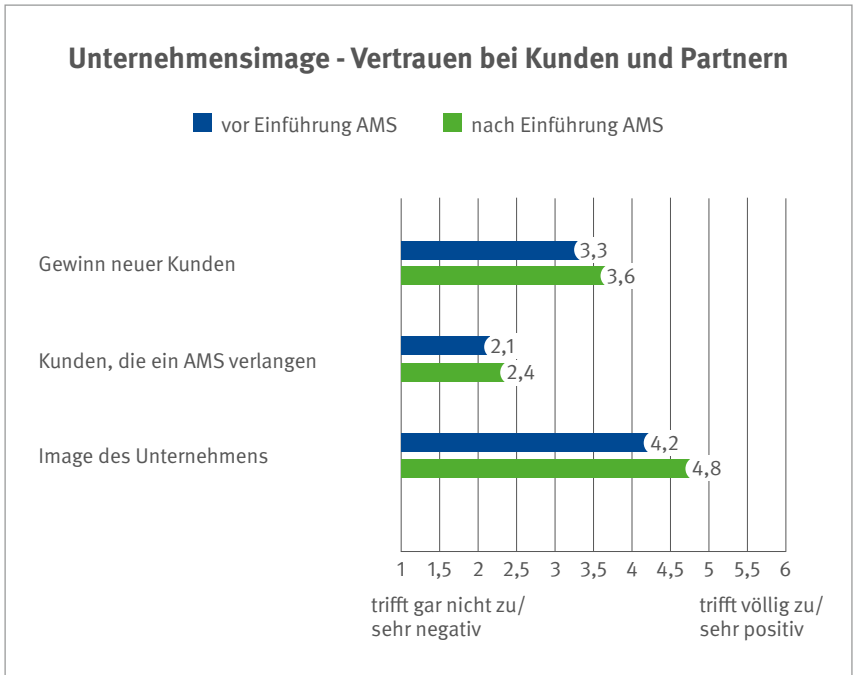
Das Vertrauen der Kunden und Partner sowie das Unternehmensimage sind wichtige Faktoren des Erfolgs am Markt. Für die Einführung eines AMS sind sie für die befragten Unternehmen wesentliche Beweggründe. Befragt wurden die Unternehmen zu Auswirkungen des AMS auf den Gewinn neuer Kunden, auf die Anzahl der Kunden, die ein AMS verlangen sowie auf das Unternehmensimage insgesamt. Die Ergebnisse sind in der Grafik in Abb. 5 wiedergegeben.

---

**Ralf und Frank Wedekind:** „Die Reaktion unserer Kunden auf die erfolgreiche Einführung eines AMS war generell sehr positiv. Wir haben einige Kunden hinzugewonnen, die prinzipiell ein AMS von ihren Partnern verlangen.“

---

Die Auswirkungen eines AMS auf die hier betrachteten Punkte sind nicht ganz so offensichtlich, wie in anderen Feldern der Untersuchung aber gleichwohl bedeutend. Die Anzahl der Beanstandungen bezüglich des Arbeitsschutzes durch Geschäftspartner und Überwachungsbehörden hat sich in den befragten Unternehmen auf einem sehr niedrigen Niveau gehalten.



**Abb. 5** Verbesserung des Unternehmensimage sowie Vertrauenszunahme bei Kunden und Partnern

### 1.6 Weitere Gründe für die Einführung eines AMS

In den vorangegangenen Abschnitten sind die wichtigsten Gründe für die Einführung eines AMS dargelegt. Die Untersuchung hat weitere Aspekte identifiziert, die die Unternehmen zur Einführung eines AMS wesentlich motiviert haben.

Den Verantwortlichen in den Unternehmen ist wichtig, dass ein AMS Fehlzeiten durch Erkrankungen und Unfälle und damit spontan eintretende Betriebsstörungen reduziert. Dieser unmittelbare Effekt eines AMS wirkt sich in erster Linie kostendämpfend aus und verbessert die Stabilität der Leistungserbringung. Direkte positive Auswirkungen sind außerdem systematischere Prüfungen und Instandhaltungen von Geräten, Maschinen und Anlagen, was zur Qualitätssteigerung und Werterhaltung in den Unternehmen beitragen kann.

Es spielen auch Aspekte eine Rolle, die zunächst nicht so sehr ins Auge fallen, aber sehr wichtige, mittel- und langfristige Wirkungen entfalten. Hier wurden z. B. die Optimierung der Arbeitsbedingungen und damit die Gesunderhaltung der Beschäftigten genannt. Unternehmen erkennen, dass sie sich die Handlungsfelder „gesunde Arbeitsbedingungen“ und „Gesundheitsförderung“ mit einem AMS sehr gut erschließen können. Dies kann gerade unter schwierigen Rahmenbedingungen ein wirtschaftlicher Vorteil sein.

Über 80% der befragten Unternehmer bewerten ihr AMS als gut bis sehr gut. Bemerkenswert ist, dass sowohl die Unternehmer, als auch die Beschäftigten die betrieblichen Veränderungen, die sich aus ihrem AMS ergeben, annähernd gleich gewichten und positiv bewerten.



## 2 Aufwand für die Einführung von AMS

Im Rahmen der Untersuchung wurde durch die Führungskräfte der Aufwand für die Einführung des AMS bewertet. Neben dem Gesamtablauf der Begutachtung wurden Einzelaspekte, wie der zeitliche Aufwand und die Vorgehensweise bei der Einführung angesprochen. Wie diese Gesichtspunkte bewertet wurden, zeigt die Grafik in Abb. 6.

---

**Felix Huth:** „Ich habe den Gesamtablauf der Einführung unseres AMS als sehr positiv empfunden. Dabei sind mir vor allem die klaren Ziele, die transparenten Mindestanforderungen und die hilfreichen Hinweise positiv in Erinnerung geblieben.“

---

Als weitere Aspekte wurden bei der Untersuchung die Klarheit der Ziele des AMS, die Transparenz der Mindestanforderungen zum Erhalt des Zertifikats sowie die bei der Begutachtung festgestellten Hinweise betrachtet. Diese wurden von den befragten Unternehmern überaus positiv herausgestellt.



---

**Felix Huth**  
Geschäftsführer der  
Huth Metallbau GmbH,  
Bremerhaven

---

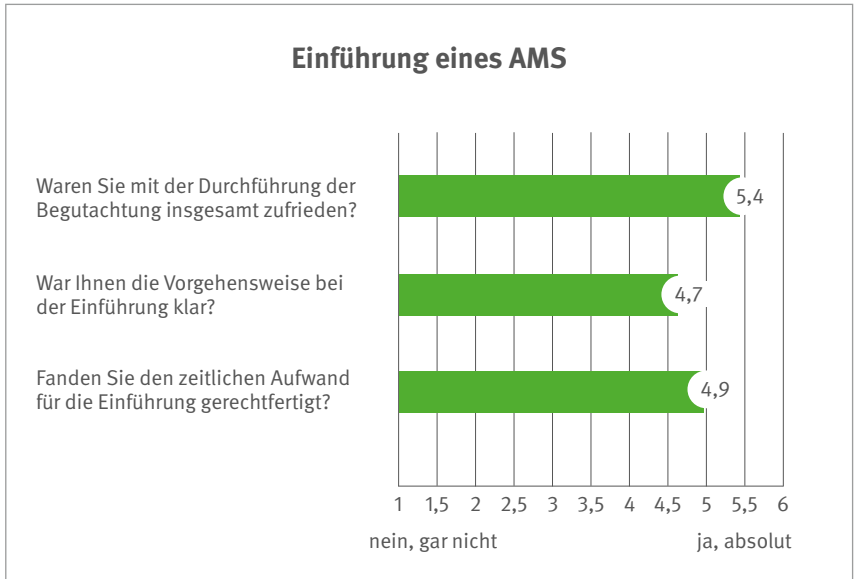


Abb. 6 Bewertung der Einführung eines AMS

Die Unternehmer führten auch Schwierigkeiten bei der Einführung des AMS an. Der erforderliche Zeitaufwand, das generelle Verständnis für die Einführung sowie die entsprechende Motivation der Beschäftigten stellte die Betriebe vor eine besondere Herausforderung. Die umfangreiche Dokumentation wurde von einigen Befragten als schwierig empfunden.

---

**Henri Heinrich:** „Die Beratung durch meine Berufsgenossenschaft in der gesamten Phase der Einführung war für uns sehr hilfreich und hat uns diese Aufgabe erleichtert. Die angebotene Umsetzungshilfe der BG zeigte uns den roten Faden der zu bearbeitenden Themenfelder auf. Die zusätzlich angebotenen Weiterbildungen stellten eine sinnvolle Ergänzung dar.“

---

Um die Unternehmen zu unterstützen, stellen die Unfallversicherungsträger ein umfangreiches Angebot an Beratungen, Fortbildungen und branchenspezifischen Umsetzungshilfen zur Verfügung.

Im Rahmen der Untersuchung bewerteten die Unternehmer, wie hilfreich diese Angebote für sie sind. Die Grafik in Abb. 7 fasst die Bewertungsergebnisse zusammen.



---

**Henri Heinrich**  
Geschäftsführer der  
URAG-Industries GmbH,  
Bremen

---

Die verschiedenen Unterstützungsangebote der Unfallversicherungsträger wurden von der überragenden Mehrheit der befragten Unternehmer auch vom Umfang als angemessen bzw. sehr angemessen bewertet. Besonders hervorgehoben wurden die - im Zusammenhang mit der Beratung erfahrene - gute persönliche Betreuung und die Kompetenz der Ansprechpartner.

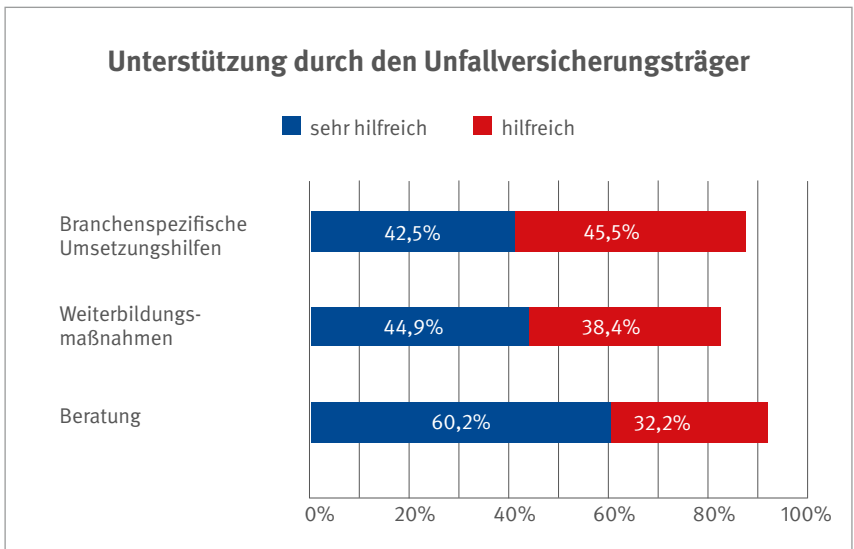


Abb. 7 Bewertung der Unterstützung durch den Unfallversicherungsträger

# 3 Fazit

Die Untersuchung hat gezeigt, dass Arbeitsschutzmanagementsysteme - aus der Sicht der Unternehmer und aus der Sicht der Beschäftigten - die Arbeitsschutzleistung und die Integration von Sicherheit und Gesundheit in die betrieblichen Abläufe deutlich verbessern. Dies betrifft sowohl die betriebswirtschaftlichen Aspekte mit sofortiger Auswirkung in Form von Kostenreduktion oder Erhöhung der Produktivität als auch solche, die sich eher indirekt bemerkbar machen, wie die Steigerung von Motivation und Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten.

Unternehmen, die ein Arbeitsschutzmanagementsystem einführen oder ein bereits vorhandenes weiterentwickeln wollen, erhalten hierbei von ihrem jeweiligen Unfallversicherungsträger vielfältige Beratung und Unterstützung. Dies reicht von einer ersten Information bis hin zu einer Zertifizierung.

Auch ohne Zertifikat ist die Etablierung eines wirksamen Arbeitsschutzmanagementsystems ein Gewinn für das Unternehmen. Wie in anderen Fällen gilt auch hier: Der Weg ist das Ziel.

Arbeitsschutzmanagementsysteme - ein Erfolgsfaktor für Ihr Unternehmen.

# 4 Literatur

## 1. Literatur zur Wirtschaftlichkeit von Arbeitsschutz:

- Projekt “Calculating the International Return on Prevention for Companies - Costs and Benefits of Investments in Occupational Safety and Health“.

Abschlussbericht als DGUV-Report 1/2013 unter:

<http://www.dguv.de> (WebCode: d38690)

oder direkt:

<http://www.dguv.de/de/Pr%C3%A4vention/Pr%C3%A4vention-lohnt-sich/Wirtschaftlichkeit-und-Arbeitsschutz/Wirtschaftlichkeit-und-Arbeitsschutz-in-Unternehmen/index.jsp>.

- Projekt BenOSH (“Benefits of Occupational Safety and Health“) bei der European Agency for Safety and Health at Work

BenOSH-Studie (in deutscher Übersetzung) unter:

[http://www.kooperationsstelle-hh.de/wp-content/uploads/benosh\\_publication\\_111017\\_d.pdf](http://www.kooperationsstelle-hh.de/wp-content/uploads/benosh_publication_111017_d.pdf).

- Projekt Qualität in der Prävention, Teilprojekt 5: „Präventionsbilanz aus theoretischer und empirischer Sicht“.

Abschlussbericht (deutsch) unter:

<http://www.dguv.de> (WebCode d13766)

oder direkt unter:

<http://www.dguv.de/dguv/iag/Forschung/Archiv-Forschungsprojekte/QdP/index.jsp>.

## 2. Literatur zu Arbeitsschutzmanagement-Systemen:

- “Arbeitsschutz - mit System sicher zum Erfolg“ (BGI/GUV-I 8690)

Volltext unter:

<http://publikationen.dguv.de/dguv/pdf/10002/i-8690.pdf>.

- Anna-Maria Hessenmöller, Josef Merdian (2012): Wirksamkeit von Arbeitsschutzmanagementsystemen aus der Unternehmer- und Mitarbeiterperspektive. Sicherheitsingenieur 7/2012; 22-29.
- Ergebnisse der Evaluation zur „Wirksamkeit der Angebote und Werkzeuge der UVT zum AMS“ - Projekt 4.11 des Fachausschusses Organisation des Arbeitsschutzes (FA ORG).

Volltext unter:

[http://www.dguv.de/medien/inhalt/praevention/fachbereiche/fb-org/documents/wirksamk\\_ams.pdf](http://www.dguv.de/medien/inhalt/praevention/fachbereiche/fb-org/documents/wirksamk_ams.pdf).

## 3. Weitere Informationen zum Thema Arbeitsschutzmanagement-Systeme:

- Web-Portal des Sachgebiets „Systematische Integration von Sicherheit und Gesundheit in den Betrieb“:

<http://www.dguv.de/inhalt/praevention/fachbereiche/fb-org/integration/index.jsp>  
oder

<http://www.dguv.de> (WebCode: d69359).

**Deutsche Gesetzliche  
Unfallversicherung e.V. (DGUV)**

Mittelstraße 51  
10117 Berlin  
Tel.: 030 288763800  
Fax: 030 288763808  
E-Mail: [info@dguv.de](mailto:info@dguv.de)  
Internet: [www.dguv.de](http://www.dguv.de)