

Psychosoziale Risiken

in der Bauwirtschaft

Ein Leitfaden für gute Praktiken
zur Bewertung und Verringerung
psychosozialer Risiken

Für alle Stakeholder:
Arbeitgeber, Beschäftigte
und Arbeitnehmervertreter,
Kunden, Projektleiter
und Koordinatoren.

European Federation
of Building
and Woodworkers



**Dieser Leitfaden ist das Ergebnis eines gemeinsamen Projekts von EFBH und FIEC,
der Sozialpartner in der europäischen Bauwirtschaft.**

Inhalt und Herstellung dieses Leitfadens sind das Ergebnis der gemeinsamen und koordinierten Arbeit der Projektlenkungsgruppe und ihrer externen Sachverständigen, die aktiv an dem Projekt beteiligt waren, namentlich Jean Marie Branstett, Marie-Amélie Buffet, Domenico Campogrande, Enrique Corral, Mario Dobernowsky, Rolf Gehring, Richard Habgood, Cristina Garcia Herguedas, Veronika Jakl, Aleksandra Kaydzhyska, Jacob Munk, Veronique Le Paige, Hanne Sanders, Martin Sonnberger, Ulrik Spannow, Laura Mesa Lopez, Tiina Nurmi-Kokko und Jolanta Walusiak-Skorupa.

Brüssel, März 2019

Gestaltung: Beryl Natalie Janssen

Druck: Drukkerij De Vuyst

Fotos: PJDespa – stock.adobe.com (S. 1/27), iStock/carloskaw (S. 21/22), PORR (S. 21 unten)



Mit finanzieller Unterstützung der Europäischen Kommission.

Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung trägt allein der Verfasser; die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

Alle Rechte vorbehalten.

Kein Teil dieser Veröffentlichung darf ohne die Genehmigung des Herausgebers in irgendeiner Form oder mit irgendwelchen Mitteln, ob elektronisch, mechanisch, durch Fotokopieren, Aufzeichnen oder auf andere Weise, reproduziert, in einem Abrufsystem gespeichert oder übertragen werden.

Während die Informationen in der Publikation als richtig gelten, übernehmen weder der Herausgeber noch die Verfasser jegliche Haftung für aus dem Inhalt der vorliegenden Publikation entstehende Verluste, Schäden oder Haftungen aller Art seitens der Nutzer oder anderer Personen.

Inhalt

4	Einleitung
6	Was genau bezeichnen wir als psychosoziale Risiken in der Bauwirtschaft?
8	Unser Handlungsansatz
	TEIL I
10	Risikobeurteilung für Bauarbeiten
11	Einige Überlegungen zur Organisation des Arbeitsschutzes und zur Arbeitnehmerbeteiligung
12	Vorbereitung
13	Schritt 1: Definition von Tätigkeiten und Tätigkeitsbereichen
14	Schritt 2: Benennung von Gefährdungen
14	Schritt 3: Beurteilung von Gefährdungen
16	Schritte 4 + 5: Entwicklung und Durchführung von Maßnahmen
18	Schritt 6: Überprüfung der Wirksamkeit
19	Schritt 7: Aktualisierung und Dokumentierung von Risikobeurteilungen
	TEIL II
20	Festlegung von Maßnahmen zur Verringerung individueller Belastungsfaktoren
22	1. Die Organisation der Arbeit und der Arbeitszeit
24	2. Die Organisation des Arbeitsschutzes
26	3. Arbeitsaufgaben
28	4. Zusammenarbeit mit anderen Gewerken und Unternehmen
29	5. Qualifizierung
30	6. Kommunikation

EINLEITUNG

Ob es um die Häuser geht, in denen wir wohnen, oder um die Betriebe und Bildungseinrichtungen, in denen wir arbeiten und lernen, ob um Krankenhäuser, medizinische Zentren und Regierungsgebäude, ob um Straßen, Flughäfen, Schienen- und Wasserwege und unterirdische Versorgungseinrichtungen, die wir in Anspruch nehmen, oder andere Einrichtungen, auf die wir uns verlassen, die Bautätigkeit der Vergangenheit und der Gegenwart betrifft jeden einzelnen Aspekt unseres Alltagslebens.

In der Tat stellt dieser Wirtschaftszweig fast 30 % der Arbeitsplätze in der Industrie (14,5 Millionen Beschäftigte in ca. 3,1 Millionen Unternehmen, von denen 95 % weniger als 20 Mitarbeiter, davon wiederum 93 % weniger als 10 Mitarbeiter haben)¹. Wir können also die Bedeutung dieser Branche für die Menschen, die in der EU28 leben, wenn nicht sogar in allen Ländern weltweit, nicht hoch genug einschätzen.

Die Bauwirtschaft heute ist Auftraggeber für eine Vielzahl von Branchen und Berufen und leistet damit als grundlegender Pfeiler einen wichtigen Beitrag zu unserem Wohlergehen und unserer wirtschaftlichen und sozialen Infrastruktur.

Nach Erkenntnissen der ESENER-Umfrage von EU-OSHA und unter Verweis auf ein Zitat des britischen Arbeitsschutzbeauftragten gilt die Erkenntnis:

»Psychoziale Risikofaktoren können Einfluss darauf haben, wie Beschäftigte mental auf ihre Arbeit und die am Arbeitsplatz vorhandenen Bedingungen reagieren (einschließlich des beruflichen Verhältnisses zu Vorgesetzten und Kollegen). Als Beispiele seien genannt:

- hohe Arbeitsbelastung
- enge Termine
- fehlende Kontrolle über die Arbeit und die Arbeitsmethoden«²

Alle drei Beispiele können in einem typischen Bauprojekt vorkommen und erfordern von den Beteiligten, dass sie dem Wohlbefinden der Arbeitskräfte eine hohen Stellenwert beimessen – sei es allein aus dem Grund, dass jedes dieser Beispiele zu einem psychosozialen Risiko führen kann, das ein Risiko mit ganz besonderen Aspekten ist.

Wichtig ist hier die Feststellung, dass es zwar nie zwei Bauprojekte gibt, die sich völlig gleichen, dass aber jede Bautätigkeit trotz ihrer Vielfalt, ihrer Komplexität und ihrer Anforderungen vergleichbare Eigenschaften hat, die von den Beteiligten eine in sich schlüssige Strategie im Interesse des Wohlergehens der Beschäftigten einschließlich der Verringerung psychosozialer Risiken erfordern.

Die unbeabsichtigten Folgen einer von einzelnen oder allen Beteiligten schlecht geplanten und gemanagten Bautätigkeit können zu problematischen Situationen und psychosozialen Risiken führen, z. B. aus folgenden Gründen:

- Beschäftigte haben nur wenig Kontrolle über ihre Arbeit oder die Arbeitsabläufe (einschließlich der Schichteinteilungen);
- Beschäftigte können ihre Fähigkeiten nicht vollumfänglich einsetzen;
- Beschäftigte werden nicht an Entscheidungsprozessen beteiligt, die sie betreffen;

¹ FIEC – Key figures – Activity 2017 – Construction in Europe (Ausgabe 2018)

² Esener 2-Unternehmensbefragung von EU-OSHA

WIE FUNKTIONIERT STRESS?

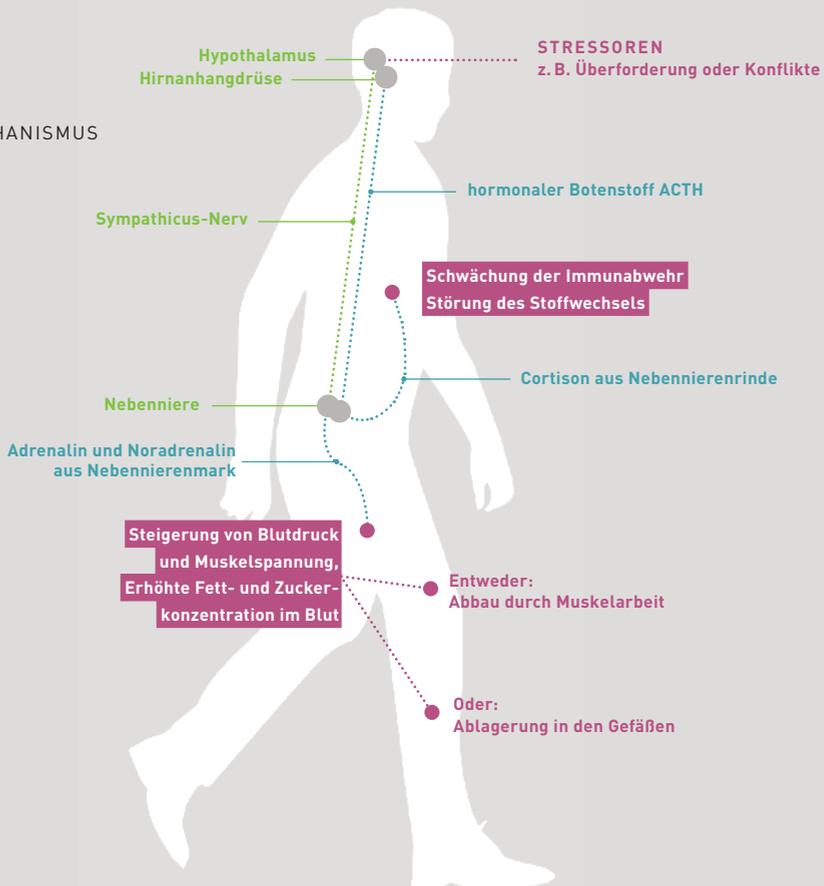
Schaut man sich die Evolution des Menschen an, so ist die Antwort auf stressauslösende Stimuli eine biologische Reaktion des Körpers. Um auf einen Stressfaktor (wie z. B. die Bedrohung durch ein steinzeitliches Raubtier) reagieren zu können, mobilisiert der Körper sofort alle seine Reserven, um eine zweckmäßige und schnelle körperliche Reaktion zu ermöglichen (z. B. Kampf oder Flucht).

Das nachstehende Diagramm zeigt eine solche körperliche Reaktion. Wird ein Mensch einem Stressfaktor ausgesetzt, werden diese Informationen über das Nervensystem weitergeleitet. Die Folge davon ist u. a. die Ausschüttung von Hormonen und besonders des »Fluchthormons« Adrenalin und des »Angriffhormons« Noradrenalin aus den Nebennieren. Diese Hormone beschleunigen den Herzschlag und wirken auf den Kreislauf. So werden z. B. die Zucker- und Fettreserven mobilisiert,

der Blutdruck steigt und die Muskelspannung erhöht sich. Gleichzeitig fährt der Körper Funktionen herunter, die als Reaktion auf die stressauslösenden Faktoren nicht gebraucht werden. Dies setzt Cortisol frei, das die Verdauung verlangsamt und das Immunsystem dämpft.

Der Körper verfügt also über eine signifikante biologische Antwort auf Stressfaktoren. Dieser Schutzmechanismus, der in den Anfängen der Menschheitsgeschichte durchaus seine Berechtigung hatte, ist in der heutigen Arbeitswelt allerdings problematisch. Dauerstress löst immer wieder Stoffwechselforgänge aus, die dem Körper auf lange Sicht schaden und zu Gesundheitsproblemen führen können. So werden die mobilisierten Fett- und Zuckerreserven im Körper nicht adäquat abgebaut oder gespeichert, was langfristig zu Gesundheitsproblemen führen kann.

DER STRESSMECHANISMUS



- Beschäftigte sollen lediglich sich ständig wiederholende und /oder monotone Arbeiten verrichten;
- Arbeit wird von einer Maschine oder einem System getaktet (und potenziell in ungeeigneter Weise überwacht);
- Anforderungen werden als zu hoch wahrgenommen;
- Einführung von Arbeitssystemen oder Arbeitsmustern, die Möglichkeiten der sozialen Interaktion begrenzen;
- Hoher Einsatz wird nicht belohnt oder anerkannt (Ressourcen, Vergütung, Selbstwertgefühl, Status).

Der vorliegende Leitfaden geht der Frage nach, was in der Praxis getan werden kann, um bekannte psychosoziale Risikofaktoren zu bewerten und zu verringern.

Wie immer ist es eine gute Praxis, eine Risikoeinschätzung mit der umfassenden Konsultation und Beteiligung der Arbeitskräfte zu beginnen.

Gemeinsam müssen wir über die folgenden leicht umzusetzenden Maßnahmen nachdenken, die zur Verbesserung des Arbeitsumfeldes auf jeder Baustelle ergriffen werden können. Dazu gehören:

- Arbeitsabläufe gegebenenfalls weniger monoton gestalten;
- Gewährleistung vernünftiger Vorgaben für Termnarbeit und Arbeitsanforderungen (weder zu hoch noch zu anspruchslos);
- Sicherstellen einer guten Kommunikation, in deren Rahmen auch Probleme angesprochen werden;
- Förderung von Teamarbeit;
- Überwachung und Kontrolle von Arbeitsmodellen wie Schichtarbeit oder Überstunden, die zur Einhaltung der zeitlichen Vorgaben vorgesehen sind;
- Reduzierung oder Prüfung von Vergütungssystemen, die auf Akkordarbeit beruhen (vereinbarter Lohn pro Stück);
- Angebot geeigneter beruflicher Bildungsmaßnahmen um sicherzustellen, dass die Beschäftigte über die Kompetenzen verfügen, die sie für die ihnen übertragenen Aufgaben brauchen;

- Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen den Gewerken und Unternehmen auf der Baustelle.

WAS GENAU BEZEICHNEN WIR ALS PSYCHOSOZIALE RISIKEN IN DER BAUWIRTSCHAFT?

Präventionsexperten, Arbeitsschutzvertreter und Arbeitgeber sind sich der potenziellen psychosozialen Risiken am Arbeitsplatz bewusst. Sie betreffen alle Menschen, die in der Bauwirtschaft arbeiten. Zu diesen Risiken gehören enge Termine, fehlende Informationen oder eine negative Arbeitsatmosphäre sowie die indirekten Auswirkungen altbekannter Gefährdungen wie Lärm und Vibrationen oder Gefährdungen für das Muskel-Skelett-System. Allerdings können auch Bauverfahren sowie neue Materialien und Werkstoffe unbekannte Gefährdungsquellen am Arbeitsplatz darstellen. Das gilt seit einiger Zeit ebenfalls für neue Beschäftigungsformen. Auch der Einsatz von Subunternehmern und eine immer weitere Spezialisierung mit der Folge, dass unterschiedliche Firmen auf derselben Baustelle gleichzeitig arbeiten, verändern eingespielte Abläufe und führen zu neuen Unwägbarkeiten.

Die Kombination dieser potenziellen Risikofaktoren, interne Kommunikationsprobleme, der Druck enger Termine, veränderte Arbeitszeiten und sonstige Faktoren können zu Spannungen und Stress am Arbeitsplatz führen. Wir sind bereits festgestellt haben, ist dies ein psychosoziales Risiko.

Bevor wir potenzielle Gefährdungsquellen einschätzen können, brauchen wir eine zweckmäßige Definition des Begriffs der mentalen Gesundheit am Arbeitsplatz. Mentale Gesundheit und Wohlbefinden werden durch zahlreiche Faktoren beeinflusst, darunter:

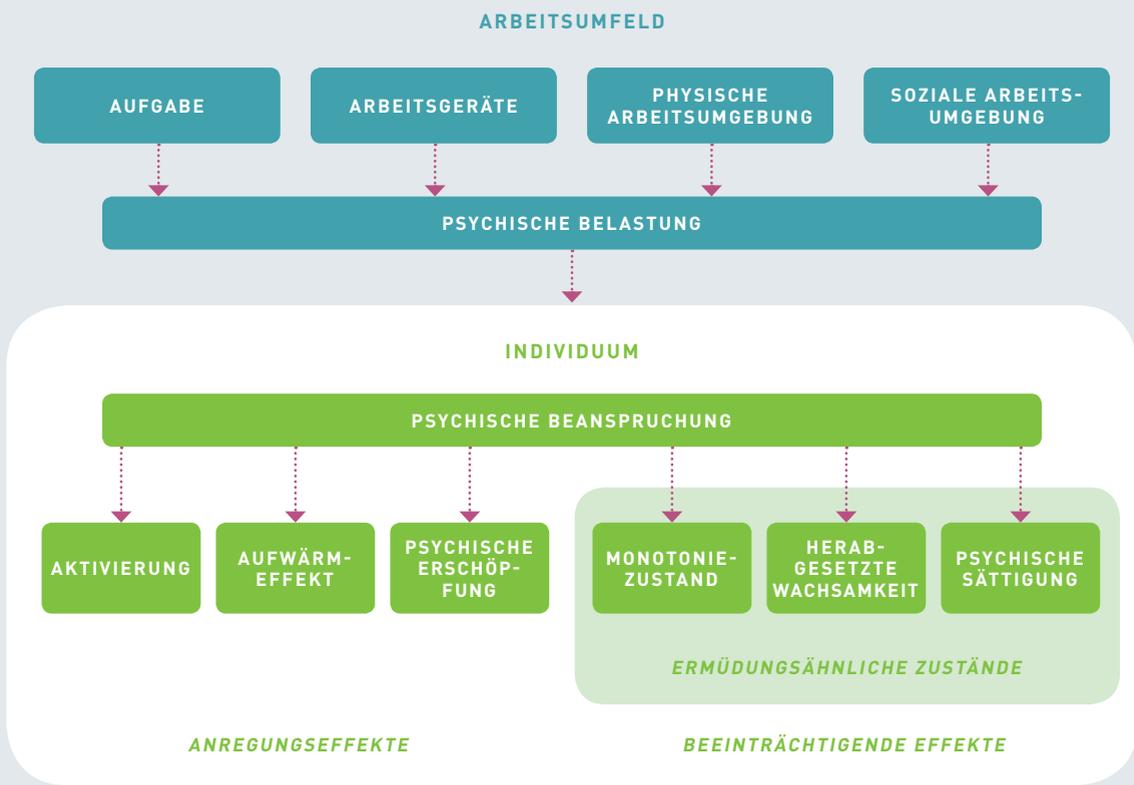


Illustration basierend auf: Belastungs-Beanspruchungs-Modell (Rohmert und Rutenfranz, 1975)

1. Inhalt und Organisation der Arbeit (eindeutige Aufgabenverteilung, Einflussmöglichkeiten, Entwicklung, Abwechslung, Sinn, Engagement, Veränderungen);
 2. Anforderungen bei der Arbeit (Arbeitsbelastung, Arbeitstempo, Überstunden, außerplanmäßige Arbeiten);
 3. zwischenmenschliche Beziehungen am Arbeitsplatz (Unternehmensleitung, Zusammenarbeit, Anerkennung, Vertrauen, Fairness, Respekt, Möglichkeiten für Menschen mit geminderter Leistungsfähigkeit, soziale Unterstützung, soziale Kontakte);
 4. Konflikte am Arbeitsplatz (sexuelle Belästigung, Gewaltandrohung, körperliche Gewalt, Mobbing, Spott, Streitigkeiten und Konflikte);
 5. Reaktionen auf die Situation am Arbeitsplatz (Arbeitssicherheit, Risiko des Arbeitsplatzverlustes, Zufriedenheit mit der Arbeit, Work-Life-Balance).
- Zwischenmenschliche Beziehungen und Konflikte am Arbeitsplatz sind zwar schwierig zu quantifizieren, stellen aber wichtige und zu berücksichtigende Faktoren dar, da sie potenziell psychosoziale Risiken auslösen können.

Der vorliegende Leitfaden befasst sich jedoch nicht vorrangig mit zwischenmenschlichen Beziehungen und Konflikten am Arbeitsplatz. Solche Faktoren sind in der Erfassung problematisch. Die Sozialpartner wollen keinesfalls ihre Bedeutung leugnen, sondern sich lediglich auf die Aspekte konzentrieren, auf die sie direkt, ohne die Persönlichkeit der Beschäftigten zu thematisieren, Einfluss nehmen können. Wir haben uns darauf geeinigt, psychosoziale Risiken zu erörtern und den Begriff »Stress« zu vermeiden, denn dies war ursprünglich die physiologische Reaktion des Menschen auf Bedrohungen oder Gefahren, kein von außen einwirkender Reiz (siehe ebenfalls »Wie funktioniert Stress?«).

UNSER HANDLUNGSANSATZ

Statistiken der Krankenversicherungen zeigen einen Anstieg psychosozialer Leiden besonders bei Beschäftigten mit einer körperlichen oder psychischen Erkrankung, die aufgrund ihrer prekären Situation trotzdem weiter zur Arbeit gehen.³ Dieses Phänomen ist unter der Bezeichnung Präsentismus bekannt und verursacht Leid

bei den betroffenen Personen und zusätzliche Kosten im Unternehmen und in der Gesellschaft durch zurückgehende Produktivität und andere Belastungen.

Vor diesem Hintergrund haben die europäischen Sozialpartner in der Bauwirtschaft (EFBH und FIEC) ein von der EU finanziertes gemeinsames Projekt auf den Weg gebracht, um die europäische Bauwirtschaft für dieses Problem zu sensibilisieren. Der vorliegende Leitfaden stellt allen Beteiligten und den Sicherheitsbeauftragten spezifische Informationen für Präventionsmaßnahmen am Arbeitsplatz zur Verfügung, die auf die Anforderungen in der Bauindustrie und ihre spezifischen Eigenschaften zugeschnitten sind.

Die europäischen Sozialpartner in der Bauwirtschaft befassen sich im Rahmen dieser Initiative ausschließlich mit arbeitsbezogenen Aspekten, die zu psychosozialen Risiken führen können. Wir wissen natürlich auch, dass psychosoziale Erkrankungen eine Reihe unterschiedlicher Aspekte aufweisen können, dazu gehören auch persönlich-individuelle Dispositionen. Wir wollen aber einen Aktionsleitfaden vorlegen, der zu einer Verbesserung der Aspekte der Arbeit und Arbeitsorganisation beiträgt, die die Sozialpart-

³ Quelle: Nachweis für Österreich: Leoni, T., und Uhl, A. (2016). Fehlzeitenreport 2016. Krankheits- und unfallbedingte Fehlzeiten in Österreich. Wien: Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung

VOORTEILE FÜR BESCHÄFTIGTE

Verringerte psychosoziale Risiken

Weiterentwicklung von Kenntnissen
und Qualifikationen

Mitbestimmung bei der Herstellung
attraktiver Arbeitsbedingungen

Zufriedenheit mit der Arbeit

Bessere Gesundheit



VOORTEILE FÜR UNTERNEHMEN

Verbesserte Prozesse und Produkte

Bessere Nutzung der Potenziale
der Arbeitskräfte

Höhere
Verfahreneffizienz

Weniger Fehlzeiten und weniger Präsentismus

Größeres Interesse seitens qualifizierter
und engagierter Arbeiter

ner direkt beeinflussen können. Dieser Leitfaden will in erster Linie präventiv die Aspekte thematisieren, die sich auf die Beziehungen und Strukturen am Arbeitsplatz beziehen, da die Sozialpartner auf Unternehmensebene diese Arbeitsplatzbedingungen direkt beeinflussen können, nicht jedoch die Persönlichkeit der Beschäftigten.

Dieser Leitfaden besteht deshalb aus zwei Teilen.

- Im ersten geht es um die Beurteilung psychosozialer Risiken am Arbeitsplatz und um die Beschreibung der einzelnen Schritte eines partizipativ ausgerichteten Beurteilungsprozesses.
- Der zweite Teil besteht aus einer Anleitung zur Stressreduzierung unterschiedlicher Aspekte des Arbeitslebens.

Eine gute Planung und eine angemessene Einbeziehung der Beschäftigten in die Einschätzung psychosozialer Risiken können die Arbeitsbedingungen durch vorrangige Präventivmaßnahmen optimieren und sich auf diese Weise gleichermaßen für Beschäftigte und Arbeitgeber positiv auswirken.

Diese Broschüre steht in acht verschiedenen Sprachen zur Verfügung. EFBH und FIEC haben im Zusammenhang mit dem Projekt gemeinsam mit dem Europäischen Verband Paritätischer Einrichtungen für den Sozialschutz (AEIP) zusätzlich einen Forschungsbericht auf Englisch vorgelegt. Dieser Bericht enthält eine Übersicht zum derzeitigen Wissensstand über den Umgang mit psychosozialen Risiken in der heutigen Baupraxis.

Wir hoffen, dass die vorliegende Broschüre Anregungen und Unterstützung bietet und einfache Wege aufzeigt, wie dieses Problem bewältigt und Arbeitsbedingungen so gestaltet werden können, dass die Arbeit am Bau als weniger belastend empfunden, für Beschäftigte und Arbeitgeber befriedigender und für die Unternehmen effektiver und qualitativ hochwertiger wird.

RECHTSVORSCHRIFTEN AUF NATIONALER EBENE, Gesetze und sonstige Verordnungen unterscheiden sich, wenn es um Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sowie psychosoziale Risiken geht. Dieser Leitfaden bezieht sich auf den europäischen Rechtsrahmen und dient somit als gemeinsamer Rahmen für die Praxis auf Unternehmensebene. Dies befreit allerdings die Sozialpartner auf Unternehmensebene nicht von der Aufgabe festzustellen, ob es eine Regulierung auf nationaler Ebene gibt und wie sie gestaltet ist.

Risikobeurteilung für Bauarbeiten

DIE GESETZLICHE VERPFLICHTUNG

Alle Arbeitgeber sind dazu verpflichtet, alle Risiken am Arbeitsplatz unabhängig von der Größe oder Art eines Unternehmens regelmäßig zu bewerten. Im Anschluss daran erfolgt eine Einschätzung der tatsächlich vorhandenen Risiken. Der nächste Schritt ist die Erstellung eines Aktionsplans, um die diversen Risiken so weit wie möglich zu verringern. Dieser gesamte Prozess muss dokumentiert werden. Die derzeitige Grundlage hierfür ist die Europäische Richtlinie über die Durchführung von Maßnahmen zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Arbeiter bei der Arbeit (Rahmenrichtlinie 89/91/EWG).⁴

DIE KOMPLEXITÄT VON RISIKOABSCHÄTZUNGEN

Die Bewertung von Risiken am Arbeitsplatz ist keine einfache Aufgabe und stellt besonders kleine Unternehmen vor große Herausforderungen, wenn sie keine besonders hierfür ausgebildeten Arbeitsschutzverantwortlichen haben. Wir müssen ebenfalls die zunehmende Komplexität von Baustellen berücksichtigen, zurückzuführen auf die Beteiligung zahlreicher unterschiedlicher Akteure (Auftraggeber, Architekten, Bauunternehmen) und die Tatsache, dass die Arbeit auf

neu eingerichteten Baustellen oftmals mit mehreren Bauunternehmen beginnt, die sich nicht kennen. Moderne Bauweisen bedeuten, dass wir es heute mit einer deutlich höheren Auswahl an Baumaterialien, Werkzeugen, Maschinen und Techniken in einer stetig zunehmenden Vielfalt an Kombinationen zu tun haben. Das bedeutet auch, dass die für die Einschätzung aller möglichen Arbeitsplatzrisiken erforderlichen Kenntnisse erheblich zugenommen haben.

Der Gesundheits- und Sicherheitsplan des Kunden dient als Grundlage für die Risikoeinschätzungen, die alle auf einer Baustelle tätigen Unternehmen durchführen müssen. Der Koordinator muss Maßnahmen in Erwägung ziehen und definieren, die einen Schutz gegen psychosoziale und für Beschäftigte bedrohliche Gefährdungen bieten, und er muss diejenigen identifizieren, die durch die jeweiligen Tätigkeiten betroffen sind. Kollektive Schutzmaßnahmen auf der organisatorischen Ebene sind für jeden Arbeitsablauf erforderlich, beginnend mit der Einrichtung und Bereitstellung von Sanitär- und Pausenräumen über die Regelung der Baustellensicherheit, des Baustellenverkehrs, Abbrucharbeiten, Erdarbeiten, Betonierarbeiten, Absturzsicherung und Lagerung bis hin zum Notfallmanagement.

Die konkrete Bauplanung muss bei der Planung dieser Schutzmaßnahmen alle auf der Baustelle tätigen Unternehmen einbeziehen.

⁴ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=celex%3A31989L0391>

PROBLEM DER EINDEUTIGEN ABGRENZUNG VON BEREICHEN

Der vorangegangene Abschnitt ist besonders wichtig für die Bauwirtschaft. Die Art und die spezifischen Merkmale der Bautätigkeit sind gekennzeichnet durch Komplexität, Beziehungen zwischen Gewerken, die räumlich eng zusammenarbeiten, und Interaktionen zwischen Unternehmen auf derselben Baustelle oder mit dem Umfeld (z. B. Verkehr, Personentransport, Wetterbedingungen und andere externe Faktoren).

STÄNDIG NEUE RAHMENBEDINGUNGEN

Die Bautätigkeit selbst verändert sich permanent, so dass es für die Auftraggeber noch schwieriger werden kann, für sichere und gesunde Arbeitsbedingungen zu sorgen. Eine Baustelle ist deshalb mit keinem anderen Arbeitsplatz zu vergleichen. Es handelt sich nicht um einen unveränderlichen Arbeitsplatz, denn eine typische Baustelle verändert sich permanent bis zur endgültigen Fertigstellung des Projekts.

ZUSAMMENARBEIT UND KOORDINATION MIT ANDEREN UNTERNEHMEN UND DEM UMFELD

Die Komplexität moderner Bauverfahren bedeutet, dass alle Beteiligten und Verantwortlichen zusammenarbeiten und ihre Tätigkeiten während der Vorbereitung und der Ausführung eines typischen Bauprojekts gemeinsam koordinieren müssen. Eine schlechte Zusammenarbeit und Koordination kann erhebliche negative Folgen sowohl auf die Qualität des Ergebnisses als auch auf alle Personen haben, die in diese Bauverfahren involviert sind.

Lässt man die Arbeit der Architekten und die Vorbereitungen vor dem Baubeginn unberücksichtigt, so kann man die Bauwirtschaft in eine

Reihe von Baugewerben einteilen, im Einzelnen Rohbau mit Hoch- und Tiefbau und komplexe Gebäude, Straßenbau, Bau von unterirdischen und oberirdischen Leitungsnetzen sowie Baunebengewerbe wie Innenausbau (Elektroinstallation, Klempnerei, Heizungsinstallation, Bautischlerei, Malergewerbe, Fliesen- und Plattenlegerei usw.).

Alle diese Tätigkeiten zielen darauf ab, ein fertiges Produkt zu erstellen, das an den Kunden übergeben wird.

Jedes einzelne Unternehmen muss umfassend mit den anderen Unternehmen unter Aufsicht der für die Koordination verantwortlichen Bauleitung kooperieren, damit die Arbeiten termingerecht bis zu einem vorher vereinbarten Fertigstellungsdatum abgeschlossen werden. Viele Verträge enthalten Klauseln über Vertragsstrafen, die fällig werden, wenn ein Unternehmen seine Termine nicht einhält.

Einige Überlegungen zur Organisation des Arbeitsschutzes und zur Arbeitnehmerbeteiligung⁵

Arbeitgeber sind gesetzlich dazu verpflichtet, die Gesamtverantwortung für die Organisation eines angemessenen Arbeitsschutzmanagementsystems in ihren Unternehmen zu übernehmen. Gemäß der europäischen Arbeitsschutz-Rahmenrichtlinie (89/391/EWG) und ihrer Umsetzung in nationales Recht sind Arbeitgeber gesetzlich dazu verpflichtet, in ihrem Unternehmen Maßnahmen für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz zu organisieren. Allerdings sind auch die Beschäftigten für einen guten Arbeitsschutz verantwortlich. Ihr sicheres und umsichtiges Handeln, ihr regelkonformes Verhalten hinsicht-

⁵ Da es in den Ländern unterschiedliche gesetzliche Bestimmungen gibt, wird der Begriff »Arbeitnehmerbeteiligung« im vorliegenden Leitfaden für alle partizipatorischen Prozesse und die daran beteiligten Akteure wie Betriebsräte, Gewerkschaften und Arbeitsschutzbeauftragte verwendet.

lich der Anweisungen ihres Arbeitgebers und die vorschriftsmäßige Benutzung von Schutzausrüstungen sind dabei entscheidend. Die ordnungsgemäße Befolgung dieser Anordnungen ist in erster Linie von der in jedem Unternehmen herrschenden Präventionskultur abhängig. Alle Beschäftigten sollten gute Kenntnisse der Arbeitsschutzstrukturen ihres Unternehmens haben.

Die Bauindustrie ist aufgrund ihrer komplexen Arbeitsabläufe und der Vielzahl der dort tätigen Gewerke einzigartig, teilweise auch deshalb, weil dort Unternehmen Seite an Seite auf Baustellen arbeiten, diese Baustellen sich konstant verändern und weil Arbeiter innerhalb des Bauprozesses hochgradig selbständig arbeiten. Das bedeutet, dass Beschäftigte intensiv in alle Arbeitsschutzmaßnahmen involviert werden müssen. Wir empfehlen deshalb, folgende Punkte besonders sorgfältig zu beachten:

- Falls das Unternehmen einen Arbeitsschutzausschuss hat, sollte dieser in die Planung und Ausführung der Einschätzung psychosozialer Risiken eingebunden werden.
- Der Betriebsrat oder eine andere Arbeitnehmervertretung sollte ebenfalls an der Planung und Durchführung aller einschlägigen Maßnahmen beteiligt werden.
- Die einzelnen Beschäftigten sollten ebenfalls in die Evaluierung von Belastungen involviert sowie an der Definition, Umsetzung und Beurteilung von Maßnahmen zur Risikominimierung beteiligt werden.

Das kann sowohl die Effektivität und Akzeptanz dieser Maßnahmen erhöhen als auch ihre praktische Umsetzung am Arbeitsplatz fördern. Die aktive Beteiligung der Beschäftigten wird auch die Präventionskultur in ihren Unternehmen verbessern.

Die folgenden Kapitel beschreiben in Kurzform eine Reihe von Methoden für die Einschätzung psychosozialer Risiken am Arbeitsplatz auf Grundlage der aktiven Beteiligung der Beschäftigten.

Vorbereitung

Zunächst muss der Prozess der Beurteilung psychosozialer Risiken geplant werden. Auf diese Weise werden die besten Voraussetzungen für die Umsetzung geschaffen. Alle Beteiligten sollten an dieser Phase beteiligt werden (je nach Größe des Unternehmens der Inhaber der Firma, die Unternehmensleitung, der Arbeitsschutzausschuss, der Arbeitsschutzexperte oder der Betriebsrat).

Eine erste grundlegende Einschätzung der psychosozialen Faktoren ist die Voraussetzung für eine gute Evaluierung, und die beteiligten Beschäftigten sollten die nötigen Kenntnisse haben, die für die erfolgreiche Durchführung dieses Prozesses erforderlich sind. Die für die Prävention zuständige Stelle (BG BAU) kann nützliche Hilfen geben, typischerweise in Form von Materialien, Erläuterungen und Handlungshilfen, und bieten oft Seminare und persönliche Unterstützung an.

Die unterschiedlichen Aktivitäten/Bereiche müssen definiert und separat betrachtet werden. Die Erfahrungen der Beschäftigten können nützlich für die Benennung von Gefährdungen sein. Gruppen von Tätigkeiten können zusammengefasst werden, indem Aufgaben/tägliche Anforderungen (Jobprofile) »verglichen« werden, um gleichartige Tätigkeiten zu definieren. Die Arbeitsbelastung wird dann mit Hilfe standardisierter Methoden/Instrumente festgestellt. Es ist sehr nützlich, Beschäftigte als Experten ihrer Tätigkeit zu begreifen, denn sie erleben die damit verbundenen und weiteren Belastungen täglich, kennen deshalb diese Risiken selbst am besten und können eindeutige Informationen hierzu geben.

Dieses hier beschriebene Verfahren zur Identifizierung psychosozialer Faktoren oder zur Überprüfung von Arbeitsbedingungen sollte sorgfältig geplant werden. Die einzusetzenden Methoden oder Instrumente sollten in der Vorbereitungsphase festgelegt werden. Wie Maßnahmen konzipiert und ihre Wirksamkeit geprüft wird, muss zu diesem Zeitpunkt ebenfalls überlegt werden.

Beschäftigte sind rechtzeitig über die Beurteilung psychosozialer Risiken zu unterrichten. Das bedeutet, dass die Arbeiter gründlich über die Vorgehensweise, die Ziele und die Nicht-Ziele der Einschätzung informiert werden und dass es darum geht, schlechten Arbeitsbedingungen auf die Spur zu kommen und sie zu verbessern. Dieser Leitfaden befasst sich nicht mit persönlichen Befindlichkeiten. Wenn Beschäftigte rechtzeitig benachrichtigt werden, stellt dies sicher, dass die geplanten Maßnahmen verstanden, akzeptiert und aktiv unterstützt werden.

Nationale Arbeitsschutzgesetze schreiben nicht typischerweise vor, wie die Einschätzung psychosozialer Risiken erfolgen und im Detail dokumentiert werden soll. Das ist bedauerlich, und deshalb ist es wichtig darauf zu achten, dass die Art der Dokumentierung und ihre einzelnen Schritte während der Vorbereitungsphase definiert werden.

SCHRITT 1 Definition von Tätigkeiten und Tätigkeitsbereichen

Da jedes einzelne Bauprojekt individuell ist, empfiehlt es sich grundsätzlich, eine Übersicht über die unterschiedlichen Tätigkeiten innerhalb eines Projekts zu erstellen.

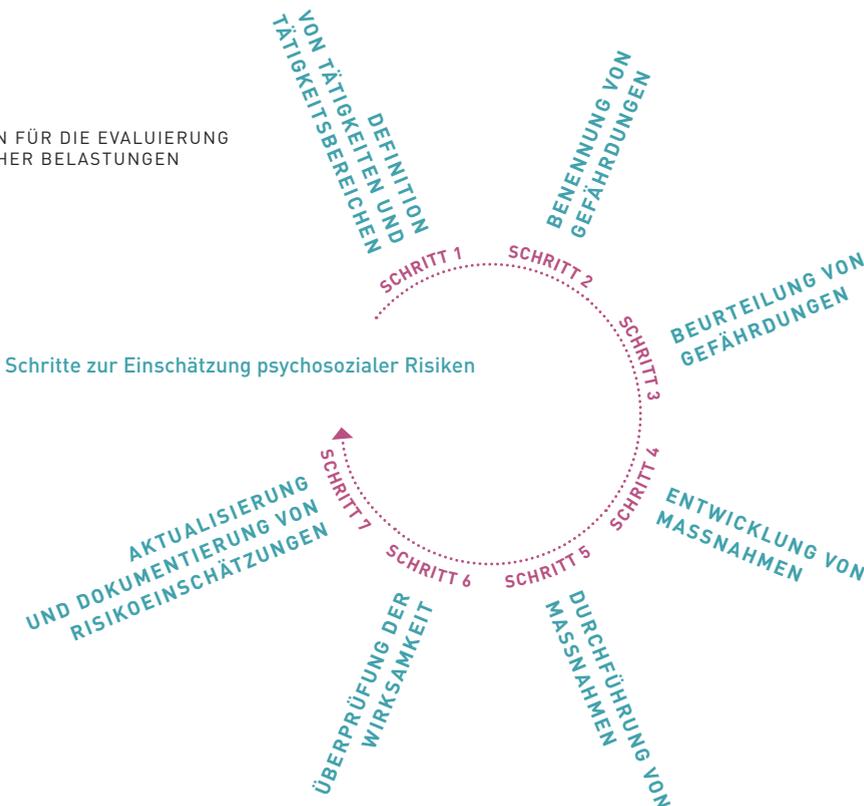
Danach kann entschieden werden, welche Tätigkeiten bei der Einschätzung psychosozialer Risiken berücksichtigt werden sollen. Beschreibungen der Arbeiten und der Gewerke oder Ablaufpläne sind im Normalfall hier sehr nützlich.

Die Einschätzung psychosozialer Risiken kann wie folgt strukturiert werden:

TÄTIGKEITEN:

- Arbeitsplatzgruppen (z. B. Büros)
- Tätigkeitsgruppen (z. B. Führungsfunktion)
- Berufsgruppen (z. B. Maurer)

METHODEN FÜR DIE EVALUIERUNG
PSYCHISCHER BELASTUNGEN



Oder

BEREICHE:

- Arbeits- oder Organisationsbereiche
(z. B. Verwaltung, Baustelle)

Die hier getroffene Entscheidung muss begründet werden.

Schon während dieser ersten Phase wird klar, dass es bei diesem Prozess um die Beurteilung von Arbeitsbedingungen und nicht von Personen geht.

SCHRITT 2

Benennung von Gefährdungen

Bereits in der Einleitung zu diesem Leitfaden haben wir darauf hingewiesen, dass Daten über krankheitsbedingte Fehlzeiten, Mitarbeiterfluktuation, Qualitätsprobleme oder Beschwerden nützliche Informationen liefern und als Indikatoren für psychosoziale Risiken in einem Unternehmen gedeutet werden können. Diese Daten können einen ersten Eindruck vermitteln.

Es ist ebenfalls wichtig, die Arbeitsbedingungen und das Arbeitsumfeld beobachtbar und messbar zu machen, dazu gehört auch die Kommunikation intern im Unternehmen und mit der Außenwelt.

Das folgende Kapitel listet die psychosozialen Risikofaktoren für sechs Kernbereiche auf. Sie dienen als Muster für den Beurteilungsprozess:

- Die Organisation der Arbeit und der Arbeitszeit
- Die Organisation des Arbeitsschutzes
- Arbeitsaufgaben
- Zusammenarbeit mit anderen Gewerken und Unternehmen
- Qualifizierung
- Kommunikation

Wenn Gefährdungsbeurteilungen nicht spezifisch genug sind oder Messungen fehlen, empfiehlt sich nach der Untersuchung die Durchführung eines moderierten Analyse-Workshops (z. B.

Brainstorming, Analyse der Arbeitssituation). Psychosoziale Risiken am Arbeitsplatz können durch Beobachtungsinterviews, moderierte Analysen, Workshops oder standardisierte schriftliche Umfragen der Beschäftigten durchgeführt werden. Die Beschreibung in Schritt 3 enthält eine kurze Übersicht über die Methoden der Durchführung einer Risikobeurteilung. Methoden und Instrumente lassen sich ebenfalls kombinieren. Das gewählte Verfahren hängt zum Beispiel von der Größe des Unternehmens und seiner geschäftlichen Tätigkeit ab.

SCHRITT 3

Beurteilung von Gefährdungen

Sobald die tatsächlichen Gefährdungen in den einzelnen Bereichen identifiziert wurden, müssen die Belastungen eingeschätzt werden und es ist eine Entscheidung darüber zu treffen, ob Maßnahmen für den Arbeitsschutz ergriffen werden müssen.

Jedes Land hat Leitlinien oder Instrumente, die von den für die Unfallverhütung zuständigen Organisationen oder Regierungsstellen herausgegeben werden und die verwendet werden können, um psychosoziale Risikofaktoren in jedem Bereich beurteilen zu können. Dabei handelt es sich um qualifizierbare Faktoren des Arbeitsumfelds, die sich auf die Gesundheit und Sicherheit von Arbeitern auswirken können. Publikationen mit Erkenntnissen der Arbeitswissenschaft können ebenfalls eine Hilfe bei der Beurteilung psychosozialer Risiken sein.

Die Beschreibung der beurteilten Gefährdungen sollte klar und präzise sein. Allgemeine Formulierungen wie »stressige Situation« oder »verwaltungstechnischer Aufwand aufgrund interner Anforderungen« oder »dysfunktionale Organisation« müssen vermieden werden. Das ist ebenfalls für die Dokumentierung des gesamten Prozesses der Risikobeurteilung und der Durch-

BEREICHE UND FAKTOREN PSYCHOSOZIALER RISIKEN

DIE ORGANISATION DER ARBEIT UND DER ARBEITSZEIT



- Erkennbarkeit von Zeichen
- Verständlichkeit von Zeichen
- Tätigkeitsdauer
- Pausen
- Schichtarbeit
- Änderung von Aufgaben
- Workflow
- Zeitplanung
- Zeitdruck
- Störungen
- Teamwork / individuelle Arbeit
- Tätigkeiten mit besonderem Gefährdungspotential
- Arbeiten auf engstem Raum

DIE ORGANISATION DES ARBEITSSCHUTZES



- Verantwortung
- Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- Leistungsstrukturen auf der Baustelle
- Regelmäßige Sitzungen
- Licht
- Klima
- Lärm
- Farben
- Gerüche

ARBEITSAUFGABEN



- Aufmerksamkeit
- Veränderungen
- Vorhersagbarkeit
- Menge der zu leistenden Arbeit
- Schwierigkeitsgrad
- Handlungsspielraum
- Verantwortung
- Wahlmöglichkeiten
- Besondere Anforderungen

ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN GEWERKEN UND UNTERNEHMEN



- Zusammenarbeit
- Zusammenarbeit mit anderen Gewerken, Berufen und Unternehmen
- Ausländische Beschäftigte
- Subunternehmer

QUALIFIZIERUNG



- Qualifikationsniveau
- Fehlende Qualifikationen oder Kompetenzen
- Karrieremöglichkeiten
- Ausbildungseinrichtungen
- Praxisbezogenes Lernen
- Chancen
- Überqualifikation (Kompetenzen nicht passend zur Aufgabe)

KOMMUNIKATION



- Soziale Kontakte
- Gruppenverhalten / Zusammenarbeit
- Verhältnis zu Vorgesetzten
- Rückmeldungen
- Führungsstil
- Status / soziale Geltung
- Sprachen
- Karrieremöglichkeiten
- Tätigkeitsbericht / Feedback zum Status

führung von Maßnahmen zur Risikominimierung relevant.

Je nach gewähltem Verfahren oder Instrument stehen evtl. Schwellenwerte oder empirische Vergleichswerte zur Verfügung (z. B. bei der Verwendung von Fragebögen).

Wenn Beobachtungsinterviews keine eindeutige Beurteilung von Belastungen erlauben, kann ein moderierter Analyse-Workshop (z. B. Brainstorming) durchgeführt werden, um zu einer Entscheidung zu gelangen. Die eindeutige Identifizierung psychosozialer Risiken (d. h. eine detaillierte Beschreibung des Problems) erleichtert das Brainstorming zu möglichen Verbesserungen und die Entwicklung maßgeschneiderter Maßnahmen.

SCHRITTE 4 + 5

Entwicklung und Durchführung von Maßnahmen

Europäische Richtlinien enthalten Vorgaben für die Gestaltung von Arbeitsplätzen und sind damit auch maßgebend für die Entwicklung entsprechender Maßnahmen. Diese Richtlinien schreiben allen Mitgliedstaaten Mindestanforderungen vor. Im Grundsatz sieht die europäische Rahmenrichtlinie für den Arbeitsschutz vor, dass die Arbeit so gestaltet werden muss, dass Risiken für das Leben und die psychische Gesundheit zu vermeiden und Restrisiken zu minimieren sind.

Entsprechende Maßnahmen werden meistens nach dem STOP-Prinzip entwickelt, das Gefährdungen bereits an der Quelle vermeiden will.

DAS STOP-PRINZIP

1. **S**ubstitution
2. **T**echnik
3. **O**rganisation
4. **P**erson

In diesem Sinn gibt das STOP-Prinzip Unternehmen eine Art Hierarchie vor, die in alle ihre Präventionsmaßnahmen integriert wird. Zwar ist davon auszugehen, dass einige psychosoziale Risikofaktoren eliminiert werden können, aber letztlich dürften technische und besonders organisatorische Maßnahmen und Veränderungen die Mittel der Wahl sein, wenn es um die Verringerung von Risikofaktoren und den Umgang mit diesen Risiken geht. Trotzdem spielen persönliche Vorsichtsmaßnahmen in der Präventionsstrategie eine ebenso bedeutsame Rolle. Das STOP-Prinzip ist deshalb nicht nur eine gesetzliche Vorgabe, sondern hilft auch bei der Operationalisierung des Bewertungsprozesses und besonders bei der Definition von Präventionsmaßnahmen.

Gute Praxis bei der Bewältigung einzelner oder aller psychischer Risikofaktoren ist, sie an der Quelle zu verringern. Maßnahmen sollten deshalb in erster Linie auf die Gestaltung von Arbeitsbedingungen innerhalb eines Unternehmens abzielen und sich mit Fragen der Organisation, Struktur, Prozessen, Beschäftigtenqualifikation und Tätigkeiten befassen. Auch wie Management und Zusammenarbeit innerhalb eines Unternehmens organisiert sind, wirkt sich in hohem Maße auf Fragen der psychischen Gesundheit aus; sie sind nicht einfach nur Teil der Organisation oder von Prozessen.

Workshops sind eine gute Möglichkeit zur Entwicklung von Maßnahmen, die auf die identifizierten psychosozialen Risiken abzielen. Solche Workshops können von unterschiedlichen Präventionsexperten moderiert werden, z. B. Arbeitsschutzbeauftragte, Arbeitsmediziner oder Psychologen.

Diese Maßnahmen sollten schrittweise eingeführt werden. Es sind Prioritäten zu setzen, und es muss jemand für diesen Prozess die Verantwortung übernehmen. Die endgültige Umsetzung der Maßnahmen muss außerdem terminiert werden. Die gewählten Maßnahmen sollten den betroffenen Beschäftigten oder Managern erklärt und mit ihnen besprochen werden.

METHODEN FÜR DIE DURCHFÜHRUNG EINER RISIKOBEURTEILUNG

VERFAHREN	VORGEHENS-WEISE	STÄRKEN	VORAUSSETZUNGEN / GRENZEN
Analyse-Workshops	Festlegung der Teilnehmer, Beurteilung psychosozialer Risiken der Arbeit in dem untersuchten Bereich durch Experten.	<ul style="list-style-type: none">• Umfassende Einbeziehung der Erfahrungen der betroffenen Beschäftigten und des Managements ermöglicht gründliche Beschreibungen realer Belastungssituationen.• Gestaltungsempfehlungen für die identifizierten Problembereiche können direkt im Workshop entwickelt werden.• Sprachbarrieren werden schnell erkannt.	<ul style="list-style-type: none">• Es sind eine vertrauensvolle Atmosphäre und eine offene Gesprächskultur erforderlich.• Potenzielle Verfälschungen durch die Dynamik von Gruppendiskussionen (z. B. dominierende Personen, Priorität von unmittelbar erlebten Problemen).• Moderation durch einen Fachmann erforderlich, gegebenenfalls durch externe Moderatoren.
Beobachtungsinterviews	Ausgebildete Personen beurteilen psychosoziale Risiken auf Grundlage ihrer Beobachtung der Arbeitstätigkeit, üblicherweise ergänzt durch (kurze) Gespräche mit den betroffenen Beschäftigten und Arbeitgebern.	<ul style="list-style-type: none">• Erfassen psychosozialer Risiken unabhängig von der eigenen Wahrnehmung der Beschäftigten.• Ermöglicht gründliche Beschreibungen der Stresssituation je nach verwendeter Methode.• Analyseresultate werden objektiviert durch den Einsatz von Analyseteams.• Befragungen / Gespräche mit den Beschäftigten an ihrem gewohnten Arbeitsplatz verlaufen oft entspannt mit guter Akzeptanz.• Oft die einzig mögliche Methode für Arbeitsstellen mit weniger als vier Mitarbeitern.• Sprachbarrieren werden schnell erkannt.	<ul style="list-style-type: none">• Beobachter müssen geschult werden.• Beobachtbarkeit der psychosozialen Risiken muss ausgewiesen werden, wenn zusätzliche Gespräche nicht möglich sind.• Nimmt relativ viel Zeit in Anspruch, wenn viele unterschiedliche Tätigkeiten / Bereiche berücksichtigt werden müssen.
Beschäftigtenbefragungen	Arbeiter füllen standardisierte Fragebögen aus, um die psychosozialen Risiken ihrer Arbeit zu beurteilen.	<ul style="list-style-type: none">• Bezieht alle Beschäftigten ein.• Beleuchtet eine Vielzahl psychosozialer Risikofaktoren.• Standardisierte Verfahren erlauben den Vergleich mit Referenzwerten.• Besonders geeignet, um einen Überblick zu bekommen und um Problembereiche zu identifizieren.• Befragungsergebnisse objektivierbar durch Befragung aller Beschäftigten.	<ul style="list-style-type: none">• Mindestgröße pro Beurteilungseinheit erforderlich, um die Anonymität zu gewährleisten.• Sollte eine Befragung auf Gefährdungen hinweisen, müssen diese im Allgemeinen konkretisiert werden, um Maßnahmen planen zu können (z. B. in den Workshops / Analyseteams oder durch Beobachtungsinterviews).• Ausreichende Beteiligung ist erforderlich, um aussagekräftige Daten zu erhalten.• Lesekompetenz ist erforderlich.

Bei der Durchführung der Maßnahmen geht es darum, die eindeutige Verantwortung für bestimmte Aufgaben zu definieren (was macht der Vorgesetzte, Vorarbeiter oder eine andere verantwortliche Abteilung?) Es gibt vier Aktionsebenen, die für jede einzelne Aktion bedacht werden müssen:

- Die individuelle Ebene – was kann ein Beschäftigter machen?
- Die Hierarchie – welche Aufgabe hat die Leitung?
- Die Organisation – was kann eine andere Abteilung /Einheit machen?
- Interne oder externe Experten – welche zusätzlichen Kenntnisse sind erforderlich?

BEISPIEL

Die permanente Unterbrechung durch das Handy ist eine mögliche Belastung. Jeder Beschäftigte entscheidet selbst, ob er einen Anruf entgegennimmt. So ist es möglich, eine Sitzung auch ohne die Benutzung eines Mobiltelefons durchzuführen – die meisten Menschen akzeptieren es, später im Anschluss an das Meeting zurückgerufen zu werden. Natürlich kann diese Praxis auch auf andere Tätigkeiten angewendet werden. Der zuständige Vorgesetzte muss diese Praxis genehmigen. Mit Bezug auf die oben erwähnten Ebenen könnte dies bedeuten:

- Teilnahme an einer Schulung für Nutzer;
- Vorgesetzter erwirbt die Lizenz für ein spezielles Programm oder Update;
- IT-Abteilung kauft zusätzliche Hardware oder Software oder stellt bessere Internetverbindungen zur Verfügung.

Wenn bestimmte Zustände nicht geändert werden können, ist dies mit den betroffenen Beschäftigten eindeutig zu kommunizieren. Die Erneuerung von Eisenbahnanlagen ist ein gutes Beispiel. Solche Arbeiten werden oft in Nachtschichten ausgeführt. Nachtschichten sind mit

Stress verbunden, der Arbeitgeber kann aber oft keine andere Lösung anbieten. Der Druck auf die Bahn infolge verspäteter oder ausgefallener Züge wird hier kritischer gesehen als die Belastung der Beschäftigten, die diese Arbeit ausführen müssen.

Auch klimatische Bedingungen sind oft schwer zu beeinflussen. Nicht jede Baustelle kann verschattet, beheizt oder gekühlt werden.

SCHRITT 6 Überprüfung der Wirksamkeit

Bei der Überprüfung der Wirksamkeit der Maßnahmen sollte beurteilt werden, ob die geplante arbeitsbezogene Gestaltungsmaßnahme die psychosozialen Risiken am Arbeitsplatz erfolgreich minimiert.

Hierzu sind folgende Fragen nützlich:

- Wurden die geplanten Aktionen durchgeführt?
- Wurde das beabsichtigte Ziel durch die Maßnahmen erreicht?
- Wie haben sich die Maßnahmen auf die Gesundheit und Sicherheit der Beschäftigten ausgewirkt?

Die Wirksamkeit kann durch kurze mündliche oder schriftliche Befragungen der Beschäftigten und des Leitungspersonals überprüft werden. Gruppendiskussionen können ebenfalls innerhalb der Abteilungen des Unternehmens oder auf Baustellen durchgeführt werden. Auf jeden Fall sollte die gewählte Vorgehensweise rückverfolgbar sein und mit der Arbeitnehmervertretung koordiniert werden.

Dabei ist zu berücksichtigen, dass einige Maßnahmen nur mittel- bis langfristig Wirkung zeigen werden und nicht sofort Ergebnisse liefern. Falls die Maßnahmen nicht so effektiv wie geplant sind, ist erneut nach Schritt 4 zu verfahren, um Alternativen zu entwickeln.

SCHRITT 7

Aktualisierung und Dokumentierung von Risikobeurteilungen

Wie üblich bei der Beurteilung arbeitsbedingter Risiken sollte auch die Einschätzung psychosozialer Risiken immer wieder überprüft werden, besonders wenn:

- Arbeitsbedingungen sich verändert haben;
- neue Arbeitsschutzbestimmungen eingeführt worden sind oder neue Erkenntnisse im Bereich Arbeitsschutz vorliegen; oder
- die Personalfuktuation, Gesundheitsprobleme oder Beschwerden ein bedenkliches Niveau erreichen.

Aus der Dokumentation muss eindeutig hervorgehen, dass die Risikoeinschätzung ordnungsgemäß durchgeführt wurde. Das bedeutet, dass die Beschreibung der einzelnen Beurteilungsschritte erklärt und in verständlicher und lesbarer Weise niedergelegt wird.

Die Dokumentation kann in elektronischer Form oder schriftlich auf Papier erfolgen und muss mindestens die folgenden detaillierten Angaben enthalten:

- Betroffene Arbeitsbereiche und Arbeitskräfte
- Beschreibung und Einschätzung der Gefährdungen
- Definition konkreter Arbeitsschutzmaßnahmen einschließlich Angabe von Terminen und der Benennung der verantwortlichen Personen
- Durchführung der Maßnahmen
- Überprüfung der Wirksamkeit
- Datum der Erstellung.

SPEZIFISCHE FORMBLÄTTER UND ERLÄUTERENDE HINWEISE stehen im Normalfall in jedem Land zur Verfügung. Die für die Unfallverhütung zuständige Präventionseinrichtung (BG) kann bei der Suche nach einschlägigem Material behilflich sein.

Festlegung von Maßnahmen zur Verringerung individueller Belastungsfaktoren

Die zweckmäßige Planung von Maßnahmen zur Verringerung bestehender Gefährdungen ist ein wichtiger Teil dieses Prozesses. Die festgelegten Maßnahmen sind entscheidend für ein positives Ergebnis, müssen aber auch realistisch und praxistauglich sein. Ihr Erfolg wird außerdem in hohem Maße von der Akzeptanz aller beteiligten Personen abhängen.

Diese sechs definierten Aspekte gründen auf etablierten Konzepten für die Risikoreduzierung in diesem Bereich und beinhalten zwei Aspekte (Organisation des Arbeitsschutzes und Zusammenarbeit zwischen Gewerken und Unternehmen), die für die Bauindustrie von besonderer Bedeutung sind. Die hier beschriebenen Beispiele für Maßnahmen zur Risikominimierung erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit, sondern sollen Ideen anregen und dazu motivieren, mehr über maßgeschneiderte Lösungen nachzudenken.

**1. DIE ORGANISATION DER ARBEIT
UND DER ARBEITSZEIT**



**2. DIE ORGANISATION DES
ARBEITSSCHUTZES**



3. ARBEITSAUFGABEN



**4. ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN
GEWERKEN UND UNTERNEHMEN**



5. QUALIFIKATION



6. KOMMUNIKATION



1. DIE ORGANISATION DER ARBEIT UND DER ARBEITSZEIT



Die Organisation der Arbeit stellt die Bauunternehmen vor enorme Herausforderungen. Abgesehen von der Koordinierung einzelner Aufgaben und der Durchführung unterschiedlicher Arbeitsprozesse muss oft auch die Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen und Gewerken geregelt oder berücksichtigt werden.

Die Arbeit eines Gewerks (z. B. Transport oder Erdbewegungsarbeiten) kann die Tätigkeit eines anderen vereinfachen oder komplizieren, den Beschäftigten eine entspanntere Arbeit ermöglichen oder zu Belastungen führen. Ein wichtiger Faktor für die Organisation der Arbeit ist natürlich die Verfügbarkeit einer ausreichend hohen Zahl von Beschäftigten für die zu erledigende(n) Aufgabe(n).

Es gibt zahlreiche Arbeitszeitmodelle in der Bauwirtschaft, dazu gehören Nachtarbeit, Schichtarbeit, Wochenendarbeit und Überstunden bei engen Terminen.

Viele Arbeitsschutzstudien haben gezeigt, dass Nachtarbeit, Schichtarbeit oder ständige Überstunden langfristig gesundheitliche Schäden verursachen. Diese Arbeitsmodelle können zu Stressoren werden, weshalb die Organisation der Arbeitszeit ein wichtiges Instrument der Verringerung von Belastungen ist.



POTENZIELLE KRITISCHE PARAMETER

Beschäftigte haben keine Informationen über neue Beschäftigte.

Keine Anlaufstelle oder Einführung zu Beginn des ersten Arbeitstages eines Beschäftigten.

Kundenbetreuung (Buchhaltung) hat kein technisches Wissen.

Beschäftigte entnehmen Material aus dem Lager, ohne den Lagerverwalter zu fragen oder die Bestandsänderung zu dokumentieren.

Beschäftigte sind gefährdet durch isolierte Arbeitsplätze.

Beschwerden über zu hohen Arbeitsdruck.

Geringe Akzeptanz gegenüber der Arbeitsorganisation.

Die tatsächlichen Arbeitszeiten unterlaufen die Work-Life-Balance.

Nachtarbeit.

Schlechte Organisation der Arbeitszeit.

Beschwerden über die Organisation der Arbeitszeit und /oder der Arbeitsstunden

MASSNAHMEN ZUR GESTALTUNG DER ARBEIT

E-Mails, Benachrichtigungen oder Meeting von Vorgesetzten mit dem Team bei Unterzeichnung eines Vertrags.

Vorgesetzter benennt eine Anlaufstelle für Beschäftigte in ihrer ersten Arbeitswoche.

Festlegen eines schriftlichen Arbeitsablaufs, wer zu welchen Fragen /Themen kontaktiert werden soll. Alle Abteilungen einzeln fragen, wenn der Kunde technischen Fragen hat oder Informationen wünscht.

Einführung eines einfachen Dokumentationssystems, das jede Person benutzen muss (z. B. Barcode-Scanner).

Arbeit so organisieren, dass Beschäftigte nicht alleine in einem Arbeitsbereich tätig sind (in einigen EU-Mitgliedstaaten gesetzlich verboten).

Zeitpuffer vorsehen.

Beschäftigte in die Organisation der Arbeit einbinden. Dies wird sowohl die Arbeitsqualität als auch die Akzeptanz bei den Beschäftigten erhöhen.

Förderung der Transparenz von Entscheidungsprozessen und der Unternehmenspolitik.

Angemessene Personalplanung mit einer ausreichenden Zahl von Beschäftigten.

Beteiligung der Beschäftigten an der Arbeitszeitplanung und Berücksichtigung der von den Beschäftigten geäußerten bevorzugten Arbeitszeiten.

Erfordernis der Nachtarbeit verringern – der Mensch kann nachts nicht die gleiche Leistung erbringen wie am Tag. Nachtarbeit ist zu vermeiden, wann immer dies möglich ist.

Arbeitszeiten und Ressourcen vorausschauend planen, um Überstunden zu vermeiden.

Alle erforderlichen Änderungen der Planung so früh wie möglich vornehmen, wenn sich abzeichnet, dass Arbeiten nicht zum vereinbarten Termin fertiggestellt werden können.

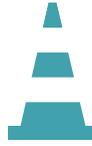
Die Bedürfnisse der Beschäftigten und ihre soziale und familiäre Situation müssen berücksichtigt werden, wenn der Fertigungszeitplan und besonders die Schichtenteilung geplant werden.

Einführung eines rechtzeitigen Feedbacks zu allen Aspekten der Arbeitszeitorganisation.

Planung von Pausen unter Berücksichtigung der Gesundheit der Beschäftigten.

Ankündigung der Einsatzplanung (Wechsel des Einsatzortes) zu einem möglichst frühen Zeitpunkt.

2. DIE ORGANISATION DES ARBEITSSCHUTZES



Die gründliche Planung und tatsächliche Durchführung von Sicherheitsmaßnahmen auf einer Baustelle sind ein wichtiges Instrument, um psychosoziale Risiken von Anfang an zu minimieren.

Baustellen sind nicht mit anderen unveränderlichen Arbeitsplätzen vergleichbar. Die Bautätigkeit erfolgt in einer sich permanent verändernden Umgebung, und Produkte und Konstruktionsprozesse sind immer im Fluss. Die Ernennung eines Arbeitsschutzkoordinators ist eine Möglichkeit, um auf diese Situation zu reagieren. Regelmäßige Treffen mit allen auf einer Baustelle tätigen Unternehmen bieten die Möglichkeit für die

Beteiligten, sich auf kollektive Schutzmaßnahmen und die Verantwortung für ihre Umsetzung zu einigen. Der Plan für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sollte auf der Grundlage dieser Vereinbarungen erstellt und regelmäßig aktualisiert werden.

Eindeutige zugeteilte Verantwortungsbereiche sind wichtig, wenn nicht sogar eine Voraussetzung für eine funktionierende Arbeitsschutzorganisation. Die Verantwortung muss zwischen dem Management, den Verantwortlichen für die Baustelle und den vor Ort tätigen Arbeitsschutzvertretern aufgeteilt werden.

POTENZIELLE KRITISCHE PARAMETER

Zusammenarbeit zwischen den Unternehmen einschließlich der selbständig tätigen Personen auf der Baustelle.

Fehlende Informationen auf der Baustelle.

Großraumbüro: Lautes Arbeitsumfeld aufgrund von Telefonaten und Projektmeetings.

Im Falle von Arbeitsunfällen oder schweren Zwischenfällen.

MASSNAHMEN ZUR GESTALTUNG DER ARBEIT

Veranstaltung regelmäßiger Treffen aller beteiligten Unternehmen.

Erstellen von Arbeitsplänen für Tätigkeiten, an denen mehrere Unternehmen an derselben Einsatzstelle mit derselben Ausrüstung tätig sind.

Erstellen eines schriftlichen Verhaltenskodex.

Für regelmäßige mündliche oder schriftliche Informationen für die auf der Baustelle tätigen Gewerke und Unternehmen sorgen.

Informationen gegebenenfalls auch in mehreren Sprachen mitteilen.

Errichten von Trennwänden zwischen den Schreibtischen.

Bereiche für Meetings definieren.

Anrufsignalisierung durch optische Signale oder Vibration, Telefonieren mit Headsets.

Erörterung eines Verhaltenskodex.

Nach einem schweren Unfall oder einem anderen ersten Zwischenfall ist den Zeugen und Teammitgliedern genügend Zeit zu geben, sich zu beruhigen. Sofortige psychologische erste Hilfe anbieten.



3. ARBEITSAUFGABEN



Die Gestaltung der Arbeitsaufgaben ist die Grundlage für die erforderlichen Qualifikationen und für potenzielle psychosoziale Risiken. Eine »am Menschen orientierte« Aufgabe sollte praktisch umsetzbar, sicher und nicht fehlerhaft sein und sie sollte die persönliche Entwicklung der Beschäftigten fördern.

Handlungsautonomie, Vollständigkeit der Aufgabe, Kompetenzvielfalt, soziale Interaktionen und Raum für selbständige Entscheidungen sind ebenfalls wichtige Faktoren für die Motivierung von Arbeitskräften. Ein gutes Management dieser Aspekte ist entscheidend für die Qualität der geleisteten Arbeit.

POTENZIELLE
KRITISCHE PARAMETER

MASSNAHMEN ZUR
GESTALTUNG DER ARBEIT

HANDLUNGSFREIRÄUME – FEHLENDE ODER UNZUREICHENDE ZEITLICHE FLEXIBILITÄT

Knappe Termine und zeitliche Engpässe.

Anweisung an alle Beteiligten, realistische Prognosen zu erstellen.

Regelmäßig Aktualisierung des Auftragsstatus.

Zunehmender Zeitdruck aufgrund der genau definierten Dauer einer Arbeit und /oder Termine, zu denen Aufgaben erledigt werden müssen, obwohl ein flexiblerer Arbeitsablauf möglich wäre.

Flexible Pausenzeiten.

Einflussnahmemöglichkeiten der Beschäftigten auf die Arbeitszeitgestaltung.

Keine Möglichkeit einer kurzzeitigen Arbeitsunterbrechung.

Teamwork, das durch kurzfristige Mehrarbeit Möglichkeiten für Arbeitsunterbrechungen schafft.

Unterbrechungen/Pausen ermöglichen, gegebenenfalls durch Einsatz einer Aushilfe.

Keine Einflussnahme auf Arbeitsinhalte oder feststehende Vorgaben, wie Arbeiten auszuführen sind, d. h. Arbeitsmethoden und Arbeitsausrüstung usw. sind definiert.

Beschäftigte sollen die Wahl zwischen mindestens zwei anderen Arbeitsmethoden und Arbeitsinstrumenten haben.

Bei jedem Beschäftigten auf die Vollständigkeit der erteilten Aufgabe achten (mit Zielsetzungen, Zeitplanung, individueller Vorbereitung, Aktion /Ausführung und Überprüfungen mit Feedback). Insbesondere erfahrene Beschäftigte wissen am besten, wie sie einen Prozess durchführen und welche Werkzeuge sie dafür brauchen.

Einsetzen selbständiger, dezentraler Arbeitsgruppen, die ihre eigenen Entscheidungen über Gruppenarbeit treffen können und Aufgaben koordinieren, anstatt sie in kleinere Einzelaufgaben aufzuteilen.

Reduktion emotional fordernde Aufgaben (z. B. freundlicher Umgang mit aggressiven Personen) durch das Aufstellen eindeutiger Verhaltensvorschriften hinsichtlich der Erwartungen, die an Beschäftigte gestellt werden, und bezüglich der Handlungsspielräume, die sie haben.



POTENZIELLE KRITISCHE PARAMETER

MASSNAHMEN ZUR GESTALTUNG DER ARBEIT

MANGEL AN ABWECHSLUNG (VIELFALT)

Ständige Wiederholung einzelner Arbeitsgänge, permanent gleiche Tätigkeit z. B. im Falle hochgradig monotoner Arbeiten.

Überprüfen, ob monotone oder körperlich anstrengende Arbeit anders organisiert werden kann.

Arbeiten mit kurzen Wiederholungszyklen vermeiden, z. B. Malerarbeiten, dauernde Arbeit mit der Schaufel, Reinigungsarbeiten, Dachdeckerarbeiten.

Lange Zeiträume mit hoher Konzentration reduzieren.

Übernahme anderer Aufgaben im Laufe eines Arbeitstages.

Mehr Verantwortung für die ausgeführten Arbeiten.

INFORMATIONEN /INFORMATIONSENGANG - INFORMATIONSENGANG

Informationen fehlen oder sind nicht aktuell. Ein Beschäftigter wird z. B. nur unzureichend über den nächsten Kundentermin informiert und kann sich nicht angemessen darauf vorbereiten.

Arbeitskräfte müssen Zugang zu neuen Medien haben und sie nutzen können, um wichtige Informationen weitergeben zu können.

Zu viele Informationen können auch zu einer Belastung werden!

Bevor Informationen weitergeleitet werden, ist zu überlegen, wer welche Informationen in welchem Umfang und wann braucht. Informationen sollen der Befolgung gesetzlicher Vorschriften dienen und diese unterstützen und für die Arbeit wichtig sein.

4. ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN GEWERKEN UND UNTERNEHMEN



Die Bautätigkeit beinhaltet sehr oft die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Gewerken und Unternehmen an einem Ort. Diese Tätigkeiten beeinflussen oder bedingen sich gegenseitig. Je mehr Menschen an einem Projekt oder auf einer Baustelle arbeiten, umso größer ist das Risiko von Fehlkommunikation oder Stressfaktoren. Die Sprachenvielfalt auf einer Baustelle und die unterschiedlichen Präventionskulturen können hier einen erheblichen Einfluss haben.

Die Arbeitsschutzorganisation des Generalunternehmers und die Arbeit des Arbeitsschutzkoordinators müssen dies berücksichtigen und gegenseitige Informationen, Kommunikation und organisatorische Maßnahmen unterstützen.

Besonders ist darauf zu achten, dass entsandte Beschäftigte, Selbständige oder Beschäftigte von Subunternehmen oft nicht mit der Landessprache vertraut sind.

POTENZIELLE KRITISCHE PARAMETER

Falls die Arbeit mehrerer Unternehmen auf der Baustelle koordiniert werden muss.

Bei Problemen oder Beschwerden hinsichtlich der Zusammenarbeit unterschiedlicher Unternehmen/Gewerke.

Falls die Tätigkeit eines Arbeitnehmers die Beschäftigten anderer Unternehmen gefährden kann oder im Falle eines Mangels an Kommunikation.

MASSNAHMEN ZUR GESTALTUNG DER ARBEIT

Kompetenzen, Fähigkeiten und Verantwortung aller auf der Baustelle arbeitenden Personen festlegen.

Im Rahmen des Projekt/auf der Baustelle eine verbesserte und transparente Informations- und Kommunikationsstruktur etablieren.

Koordinierung der parallel auszuführenden Arbeiten unterschiedlicher Unternehmen durch eine eindeutige Planung, damit gegenseitige Abhängigkeiten für alle transparent werden.

Regelmäßige Meetings mit den anderen Gewerken und Unternehmen, falls das Projekt oder die Baustelle über einen längere Zeitraum besteht, um Feedback zu bekommen und eine gemeinsame Planung zu erstellen.

Definition gemeinsamer Lösungen für gefährlichen Arbeitssituationen für alle an diesem Arbeitsprozess beteiligten Unternehmen [d. h. allgemeine Sicherheitsvorschriften, koordinierter Einsatz von Kränen, Erdbewegungsarbeiten, Transportmitteln].

Beim Einsatz ausländischer Beschäftigter ist zu bedenken, dass diese evtl. Probleme mit der Landessprache haben.

Gemeinschaftsbereiche für alle einrichten.

Sicherheitsbeauftragte ernennen, um die Zusammenarbeit zu unterstützen.

5. QUALIFIZIERUNG



Eine Baustelle funktioniert von Anfang an besser, wenn die Qualifikationen und Fähigkeiten der Beschäftigten (d. h. ihre Kenntnisse und Erfahrungen) den Aufgaben entsprechen, die ihnen übertragen werden.

Ein qualifizierter Beschäftigter, der die spezifischen Anforderungen der auszuführenden Arbeit erfüllt, macht weniger Fehler, arbeitet sicherer und ist entspannter.

Allerdings ist auch Unterforderung ein kritischer Punkt, denn nicht genutzte Fähigkeiten und Kompetenzen verursachen Frustration und Ressentiments.

POTENZIELLE KRITISCHE PARAMETER

Falls die Qualifikation des Beschäftigten nicht zu der auszuführenden Arbeit passt.

Falls neue Techniken und Fähigkeiten aufgrund neuer Materialien, Technologien oder Arbeitsgeräte erforderlich sind.

Falls Beschäftigte sich überfordert fühlen.

Unterforderung.

MASSNAHMEN ZUR GESTALTUNG DER ARBEIT

Fachausbildung anbieten, eindeutige Anweisungen geben. Über Angebote der beruflichen Bildung und Weiterbildung informieren und dazu motivieren.

Themenspezifische Trainings- und Qualifikationsangebote unterbreiten (In-House-Schulung oder Training-on-the-Job).

Anzahl und Art der Arbeitsschutzanleitungen überprüfen und gegebenenfalls ändern.

Beschäftigten an der Beurteilung von Qualifikationsdefiziten oder ungenutzten Kompetenzen beteiligen.

Transparente Maßnahmen für die persönliche Entwicklung anbieten, z. B. jährliche Beurteilungsgespräche.

Inhalt und Gestaltung der Arbeit überprüfen und gegebenenfalls ändern.

Beschäftigte müssen die Möglichkeit haben, ihre Kenntnisse weiterzugeben, z. B. im Rahmen eines Mentoring-Programms oder durch Gruppentraining.

Leistungsbewertungen durchführen und Kompetenzerwerb honorieren.

Arbeitsorganisation überdenken.

Arbeitnehmern vielfältigere Aufgaben zuteilen.

Prüfen, ob die betroffenen Arbeitnehmer eine andere Tätigkeit übernehmen können, die ihrer Qualifikation besser entspricht.

6. KOMMUNIKATION



Das Miteinander während der Arbeit auf einer Baustelle (d. h. Sprachen, Sicherheitskulturen, Aufteilung der Arbeit auf die Gewerke, Kommunikation zwischen den Leitungsebenen, Zusammenarbeit zwischen einzelnen Unternehmen,

Differenzen zwischen Arbeitskräften mit unterschiedlichem Beschäftigungsstatus) trägt zur Arbeitsatmosphäre bei und kann ein Segen oder eine Last sein, je nach Organisation der Baustelle.

POTENZIELLE KRITISCHE PARAMETER

Isolierte Arbeit ohne Kontakt zu Kollegen während des gesamten Arbeitstages.

Kein positives Feedback von der Leitung. Fehlende Wertschätzung.

Ausländische Beschäftigte, die teilweise von Kommunikationsstrukturen ausgeschlossen sind und nicht ausreichend informiert werden.

Unklare Kommunikationsstrukturen und wiederholte Störungen aufgrund missverständlicher Kommunikation.

Sprachprobleme durch die unterschiedlichen Nationalitäten auf der Baustelle.

Konflikte am Arbeitsplatz.

MASSNAHMEN ZUR GESTALTUNG DER ARBEIT

Projekte mit andern Abteilungen planen und /oder Jobrotation organisieren.

Regelmäßige Weitergabe positiver Rückmeldungen seitens des Kunden. Nach Abschluss von Projekten Manöverkritik durchführen, um über geleistete Arbeit zu sprechen und Erkenntnisse für künftige Projekte zu gewinnen.

Sich Zeit nehmen und alle Beschäftigten auf denselben Informationsstand bringen.

Beschäftigte in alle möglichen Maßnahmen involvieren. Beschäftigte gezielt anhören. Sie sind oft am besten in der Lage, Aspekte zu benennen, die zu einer besseren Kommunikation /Zusammenarbeit führen können.

Kompetenzen und Verantwortungen klären.

Innerhalb des Unternehmens eine verbesserte und transparente Informations- und Kommunikationsstruktur etablieren.

Führungsverhalten reflektieren und diskutieren.

Regelmäßiges Feedback zur Arbeitssituation und zu Möglichkeiten der Verbesserung einführen.

Bereitstellung von Arbeitsschutzinformationen, Verhaltensvorschriften oder Betriebsanleitungen in unterschiedlichen Sprachen.

Überprüfen, ob Arbeitskräfte Sprachkenntnisse haben und andere Kollegen informieren können.

Teilnahme an Schulungen oder Angebot von Schulungsmaßnahmen, falls dies im Unternehmen möglich ist.

Möglichkeiten für Hilfe und Unterstützung anbieten.

Arbeitsschutz-Schulungen durchführen oder Maßnahmen zum Konfliktmanagement anbieten (möglicherweise auch extern).

Um eine umfassende Beurteilung der Arbeitsbedingungen vornehmen zu können, müssen auch psychosoziale Gefährdungen in diese Bewertung einbezogen werden. Das ist besonders für Unternehmen in der Bauindustrie keine einfache Aufgabe, da diese Branche in einem Arbeitsumfeld mit ständig neuen Arbeitsbedingungen tätig ist.

Der vorliegende Leitfaden beschreibt die allgemeine Situation in der Bauindustrie, bietet ein Verfahren für den Evaluierungsprozess an, beschreibt Methoden zur Erfassung von Daten und Informationen, benennt potenzielle Gefährdungen und schlägt Maßnahmen zu deren Verringerung vor. Alle diese Aspekte können Unternehmen in der Bauindustrie bei der Beurteilung der Arbeitsbedingungen unterstützen.

EFBH
Europäische Föderation
der Bau- und Holzarbeiter
Rue Royale 45
1000 Brüssel
Belgien
Tel. +32 2 227 10 40
info@efbh.be
www.efbww.org

FIEC
European Construction Industry
Federation AISBL
Avenue Louise 225
1050 Brüssel
Belgien
Tel. +32 2 514 55 35
info@fiec.eu
www.fiec.eu