

# Ausbaufähige Partnerschaft

## Arbeitssicherheitsmanagement in der Wechselwirkung mit dem Qualitätsmanagementsystem

Beatrix Michels-Hatzfeld,  
Paderborn

In deutschen Industrieunternehmen werden für technische Dienstleistungen zunehmend Kontraktoren eingesetzt. Bei dieser Form der Zusammenarbeit basiert die Bindung zum Auftraggeber auf einem Dienstleistungs- oder Werkvertrag. Das eingesetzte Kontraktorenpersonal übersteigt in vielen Fällen die Anzahl des Eigenpersonals. Es gilt, das Sicherheitsverhalten dieser Kontraktorenmitarbeiter im Verbund mit Gesundheits- und Umweltschutzstandards zu managen. Zielsetzung ist es, Mehrfachauditorien unterschiedlichster Unternehmen zur gleichen Thematik zu vermeiden und Einfluß auf den direkten Qualitätsstandard der Arbeitssicherheit vor Ort nehmen zu können. Der Zusammenhang zwischen einem hohen Arbeitssicherheitsstandard und Arbeitsqualität wird in vielen Unternehmen, nicht zuletzt aufgrund der Umsetzung von SCC-Forderungen, zunehmend festgestellt.

### Sicherheit durch SCC

Ausgehend von den Niederlanden und übernommen von den in Deutschland tätigen Mineralölgesellschaften, wurde 1995 das System Sicherheits-Certificat Contractoren (SCC) von der Trägergemeinschaft Akkreditierung in das deutsche Akkreditierungswesen aufgenommen. Hierbei handelt es sich um ein sogenanntes normatives Element, das die Umsetzung von Sicherheits-, Gesundheits- und Umweltschutz-Themen zum Inhalt hat. Seit 1998 ist das Regelwerk für alle produzierenden Unternehmen und Branchen freigegeben. Die SCC-Checkliste ist in zehn Abschnitte mit

Neben der Sicherheit der Menschen sind es auch Aspekte wie Imageverlust, wirtschaftlicher Schaden, Haftungs- und strafrechtliche Konsequenzen, die ein Unternehmen dazu veranlassen, die mit Arbeitssicherheit verknüpften Aktivitäten mit einem Managementsystem zu organisieren. Hierbei ergeben sich Berührungspunkte und Synergien mit dem bestehenden QM-System.

nachfolgenden Themenkomplexen untergliedert:

- ▶ Sicherheits-, Gesundheits- und Umweltschutz-Politik und -Organisation, Engagement des Managements,
- ▶ Gefährdungsermittlung und -bewertung,
- ▶ Personalauswahl,
- ▶ Information und Ausbildung,
- ▶ Sicherheits-, Gesundheits- und Umweltschutzkommunikation,
- ▶ Regeln, Vorschriften und Umweltschutzinspektionen/Beobachtungen,
- ▶ betriebliches Gesundheitswesen,
- ▶ Einkauf und Prüfung der Materialien, Geräte und Leistungen,
- ▶ Meldung, Registrierung und Untersuchung von Unfällen/Zwischenfällen und unsicheren Situationen.

In der Auditcheckliste finden sich insgesamt 54 Fragen mit 140 Überprüfungs-kriterien. Jede beantwortete Frage wird mit Punkten bewertet. Die Punktevergabe erfolgt ausschließlich nach dem Entweder-oder-Prinzip, Teilbepunktungen sind nicht möglich. Bei der Auditierung werden die Umsetzung und die Ergebnisse der Arbeitssicherheitsaktivitäten und des Umwelt- und Gesundheitsschutzes im Unternehmen erfragt und geprüft.

Um die Qualität der Umsetzung und die kontinuierliche Pflege und Weiterentwicklung der Thematik zu gewährleisten, ist es erforderlich, einen systematischen Ansatz für das Betreiben von Arbeitssicherheitsmaßnahmen nach dem SCC-System zu wäh-

len. Rechtliche Vorgaben beispielsweise aus der Arbeitssicherheitsgesetzgebung sind als Minimalbasis für SCC zu betrachten. Der SCC-Anwender wird von diesen gesetzlichen Verpflichtungen in keinster Weise entbunden, muß sich aber für eine sinnvolle und systematische Art der Dokumentation seiner Aktivitäten entscheiden.

Das SCC-System ist weit mehr als eine abzuarbeitende Checkliste. Zur erfolgreichen und zukunftsorientierten Umsetzung von Sicherheits-, Gesundheits- und Umweltschutzvorgaben ist es erforderlich, ein effektives Managementsystem im Hintergrund zu betreiben.

### Synergien mit Qualitätsmanagement nutzen

Regelwerke wie die DIN EN ISO 9001 sind in Form von Forderungen zur Ausrichtung der einzelnen Elemente eines Managementsystems formuliert. Die Auditorien richten sich danach, wie die Elemente in den Unternehmen ausgebildet und umgesetzt werden. Hauptziel-

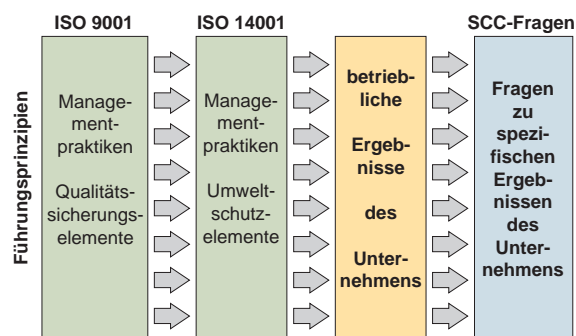


Bild 1. Über bestehende Normenforderungen und gesetzliche Grundlagen zu SCC

richtung sind dabei nicht branchenspezifische Vergleiche bzw. einheitliche Ergebnisse, sondern Minimalstandards, die zu erfüllen sind.

Branchenbezogene, allgemeine Ergebnisse wie Unfallzahlen werden bei der Auditierung nach dem SCC-System als allgemeines Qualitätsniveau vorausgesetzt. Sie bilden in den Unternehmen die Meßlatte für die Qualität des einzelnen Arbeitssicherheitsniveaus und sind Voraussetzung für die Zulassung zur Zertifizierung. Dies könnte damit verglichen werden, wenn als Basisvoraussetzung zur Teilnahme an einer ISO 9001-Zertifizierung eine branchenbezogene festgelegte Mindestlebensdauer von den Produkten des speziellen Unternehmens verlangt würde.

Vorgaben für unternehmerisches Handeln und Planen innerhalb eines Managementsystems existierten bereits, bevor es die Forderungen der SCC-Checkliste gab. Stellvertretend seien hier die ISO 9001 und die ISO 14001 genannt. Diese beiden Normen behandeln mit Qualität und Umweltschutz zwei unterschiedliche Facetten unternehmerischer Tätigkeitsfelder und führen Forderungen an ein Managementsystem an. Beide Normen weisen eine Reihe von Gemeinsamkeiten auf (z.B. Führungselemente, Schulung, Kommunikation). Jeweils drei Kategorien von Elementzuordnungen müssen sich in der Managementsystem-Dokumentation befinden:

- ▶ Handlungsprinzipien der Unternehmensführung, Führungsverhalten,
- ▶ Handlungsprinzipien, die sich auf technische Fragen zum Betrieb des Managementsystems beziehen,
- ▶ Handlungsprinzipien, die sich auf die jeweiligen Fachthemen beziehen (Qualität, Umweltschutz).

Mit dem Aufbau der jeweiligen Managementsysteme soll insbesondere die Fähigkeit implementiert werden, Qualitäts- oder Umweltfragen und auch Fragen der Arbeitssicherheit sachkompetent zu behandeln (Bild 1).

Ein direkter Einfluß des Managementsystems (über Mittel, Personal, Verfahren, Ausrüstung, Projektmanagement, Budget und anderes) auf die jeweiligen Gegebenheiten, der gegebenenfalls auch erkennbar oder meßbar ist, kann nur durch die Umsetzung der im System festgelegten Ziele, Maßnahmen und Projekte bewerkstelligt werden. Nur wenn diese Zielvereinbarungen durch sachkundiges Personal im Unternehmen eva-

luiert und konkret projiziert werden, kann man davon ausgehen, daß mit Hilfe eines Managementsystems auch in der Produktwelt bzw. in den Auswirkungen des betrieblichen Umweltschutzes und der Arbeitssicherheit erkennbare Ergebnisse, d.h. Verbesserungen erwirkt werden.

### Ein SCC-geeignetes Managementsystem

Eine Möglichkeit, Arbeitssicherheit in ein Managementsystem zu integrieren, besteht beispielsweise darin, den BS 8800 als Variante der DIN EN ISO 14001 als Umsetzungsnorm für ein Arbeitssicherheitsmanagementsystem zu verwenden. Da er über Elemente der ISO 9001 und 14001 an das Thema Arbeitssicherheit herangeht, wird der BS 8800 zunehmend eingesetzt.

Die DIN EN ISO 9001 geht mit ihren Anforderungen an ein QM-System spezifisch auf die industrielle Erzeugung von Produkten ein und ist in der bestehenden Fassung (ISO 9001:94) nicht prozeßorientiert aufgebaut. Daher können die Titel der Elemente der ISO 9001 in der

keit eines Handbuches beizubehalten, ist aufgrund der Unübersichtlichkeit und des Umfangs kaum realisierbar.

Die Hinweise aus der ISO 9004 auf die Prozeßorientierung der Norm mit weiteren Hinweisen zum Wertschöpfungsprozeß wurden bisher in den meisten Unternehmen wenig beachtet und umgesetzt. Hier wären jedoch über die Definition von Prozessen konkretere Grundlagen für den Aufbau einer Arbeitssicherheitsmanagementsystem-Struktur mit Prozeßorientierung gegeben.

Sehr gut dafür geeignet, eine Basis für die Umsetzung einzelner Arbeitssicherheits-Forderungen aus der SCC-Checkliste zu bilden, sind hingegen die Forderungen zu den Führungselementen aus der ISO 9001:

- ▶ Im Rahmen der Führungsprinzipien (Grundsatzerklärung, Beauftragtenwesen, Organisationsaufbau, Mittel und Personal, Ziele und Maßnahmenplan, Schulung, Korrekturmaßnahmen und Review) sind die SCC-Anforderungen voll umsetzbar.
- ▶ Weniger gut geeignet sind technische Systemanforderungen (Lenkung der

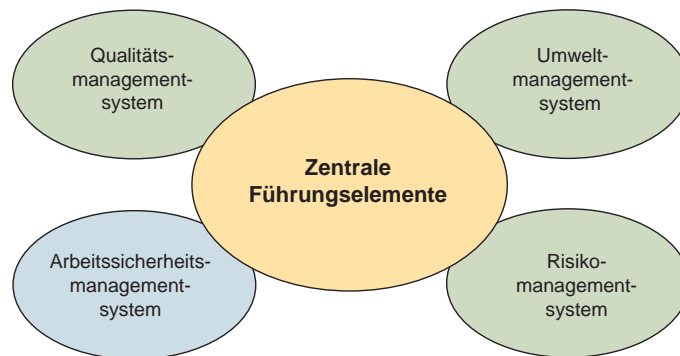


Bild 2. Stellvertretende Themenbereiche für ein integriertes Managementsystem

Regel nicht als grundlegende Struktur für ein Arbeitssicherheitsmanagementsystem herangezogen werden. Eine Prozeßorientierung führt über die Prozesse direkt und unmittelbar hin zu umwelt- und arbeitssicherheitsrelevanten Themen. Zuweilen interpretieren Unternehmen Arbeitssicherheitsaspekte in die Kapitel hinein, weil die gewohnte Grundstruktur der zwanzig Elemente im QM-Handbuch erhalten bleiben soll und eine erwünschte Kompatibilität zum Qualitätsmanagementsystem nicht verloren gehen soll. Bei dieser Vorgehensweise die Anwendbarkeit und Verständlich-

Dokumente, Lenkung der Aufzeichnungen, Prüfmittelverwaltung etc.). Doch bei SCC werden immer wieder Dokumente (Betriebsanweisungen, Verfahrensanweisungen), Berichte, Protokolle und sonstige Nachweise hinterfragt.

- ▶ Kaum Bezug zu den arbeitssicherheitsrelevanten Themen weisen die überwiegend qualitätsrelevanten Aspekte wie Lenkung fehlerhafter Produkte oder Produktprüfungen (Zwischen- und Endprüfungen) auf. Einige Komponenten (z.B. Unfallzahlen, Arbeitsmedizin, persönliche Schutzaus-

rüstung) müssen also vom Beauftragten für das Arbeitssicherheitsmanagementsystem zusätzlich definiert und implementiert werden.

### ISO 9000:2000 bietet Chancen

Eine breitere Basis dafür, die Elemente eines QM-Systems auch für die Umsetzung eines Arbeitssicherheitsmanagementsystems zu verwenden, wird die Revision der ISO 9001 mit der geforder-

ten Prozeßorientierung bieten. Jeder in diesem Rahmen dargestellte Prozeß hat verschiedene Relevanzen: Qualität, Umweltschutz, Arbeitssicherheit, Finanzen usw. Nachdem diese verschiedenen Relevanzen identifiziert worden sind, kann für jeden Prozeß der Bezug zu den verschiedenen Forderungen an ein integriertes, prozeßorientiertes Managementsystem mit Qualitäts-, Umwelt- und Arbeitssicherheitsaspekten definiert werden.

## Content in Short

---

**Interactive relationship.** Basing work safety management on a quality management system. Apart from health and safety at work, other considerations such as loss of image, financial losses and the consequences of failing to observe liability and criminal law requirements serve to induce companies to organize those activities associated with work safety in accordance with the principles of a management system. This gives rise to points of contact and synergies with the existing quality management system.

---

Die Zukunft der Managementsysteme unterschiedlicher Ausrichtungen liegt im integrierten bzw. integrierenden Ansatz, verbunden mit den Unternehmensspezifika (Bild 2). Die Anforderungen an ein Element oder Verfahren werden nicht mehr nur von einer Norm oder einem Regelwerk bestimmt, sondern durch mannigfaltige Forderungen aus weiteren Regelwerken und innerbetrieblichen Forderungen.

### Die Autorin dieses Beitrags

Dr. Beatrix Michels-Hatzfeld, geb. 1959, studierte Biologie und Chemie an der Universität Mainz. Während ihrer Promotion übernahm sie die Leitung eines Qualitätssicherungslabors bei der IBM Deutschland GmbH in Mainz. Nach zehnjähriger Tätigkeit als Umweltbevollmächtigte der Chemisch-Biologischen Laboratorien GmbH, Taunusstein, sowie als Fachgebietsleiterin Umweltmanagement bei der Fresenius Umwelt-Consult, Taunusstein, arbeitete sie als Auditleiterin und Sachverständige für die DQS, Frankfurt. Seit 1996 ist sie festes Mitglied des SCC-Sektorkomitees und seit 1998 geschäftsführende Gesellschafterin der MWE Managementberatungs GmbH, Georgsmarienhütte, sowie externe Auditleiterin der DNV, Essen.