

Arbeitsschutzmanagement und rechtliche Grundlagen

von

Thomas Berger und Karin Burth

- Zielsetzung** Dieser Beitrag gibt einen Überblick über die arbeitsrechtlichen Aspekte von Arbeitsschutzmanagement (AM) und Arbeitsschutzmanagementsystemen (AMS).
- Problem-
beschreibung** Arbeitsschutzmanagement (AM) und Arbeitsschutzmanagementsysteme (AMS) sind fortwährende Themen der betrieblichen Praxis, der arbeitsschutzrechtlichen Diskussion und der anwaltlichen Beratung von Fachanwälten für Arbeitsrecht. Eingang in die Rechtsprechung haben die Termini bisher nur begrenzt gefunden. Rechtsgrundlage für AM und AMS ist § 3 Abs. 2 und Abs. 1 Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG). Gesundheitsschutz genießt als gesamtgesellschaftliches und personalpolitisches Thema einen hohen und ständig steigenden Stellenwert. Aber auch aus Haftungs-, Kosten- und Imagegründen nimmt die Bedeutung von AM und AMS stetig zu und bildet einen wichtigen Kernbestandteil der erforderlichen Arbeitsschutzpolitik der Unternehmen und der notwendigen arbeitsschutzrechtlichen Compliance. Um den strengen Vorgaben des Arbeitsschutzrechts an die gesundheitsgerechte Gestaltung von Arbeitsplätzen, Arbeitsabläufen und der Organisation der Arbeit selbst gerecht zu werden, muss in Betrieben und Unternehmen grundsätzlich eine systematische, geplante und kontrollierte Arbeitsschutzpolitik umgesetzt werden. Die nachhaltige Implementierung eines wirksamen, strukturierten AM ist rechtlich für alle Arbeitgeber verpflichtend. Inwieweit dazu ein AMS erforderlich ist, hängt von den betriebli-

chen Gegebenheiten, insbesondere auch der Größe und der Gefährdungssituation ab. Die Erforderlichkeit ist im Rahmen einer Gefährdungsbeurteilung festzustellen. AM und bei Erforderlichkeit AMS sind notwendige Bestandteile der unternehmerischen und betrieblichen Führung, um Compliance im Arbeitsschutzrecht der Unternehmen herzustellen.

1 Arbeitsschutzmanagement als gesetzliche Vorgabe

Arbeitsschutz ist zu managen. Der Gesetzgeber verlangt in § 3 Abs. 1 und 2 ArbSchG von jedem Arbeitgeber, dass er den Arbeitsschutz im Unternehmen und im Betrieb (mit-)managt. Management ist die Leitung und Führung im Hinblick auf Planung, Organisation und Kontrolle des Unternehmens und seiner betrieblichen Organisation, um bestimmte – vom Unternehmen festgelegte –, mindestens aber die vom Gesetzgeber vorgegebenen Ziele zu erreichen. Diese Kernelemente des Managementbegriffs sind in § 3 Abs. 2 ArbSchG, teilweise schon durch § 3 Abs. 1 ArbSchG als gesetzlich kodifizierte Managementpflichten erfasst. § 3 Abs. 2 ArbSchG setzt dabei zunächst zwingend eine Planung und die Durchführung von Arbeitsschutzmaßnahmen voraus. In diesem Rahmen hat der Arbeitgeber für eine geeignete Organisation zu sorgen und die erforderlichen Mittel bereitzustellen (§ 3 Abs. 2 Nr. 1 ArbSchG). Außerdem hat er Vorkehrungen zu treffen, dass die Maßnahmen erforderlichenfalls bei allen Tätigkeiten und eingebunden in die betrieblichen Führungsstrukturen beachtet werden und die Beschäftigten ihren Mitwirkungspflichten nachkommen können (§ 3 Abs. 2 Nr. 2 ArbSchG). Der Regelungsgehalt des § 3 Abs. 2 ArbSchG lässt sich mit der Aussage „Arbeitsschutz ist zu managen“ zusammenfassen. Der Gesetzgeber verpflichtet jeden Arbeitgeber, den Arbeitsschutz neben

und mit den wirtschaftlichen Zielen eines Unternehmens systematisch zu planen und zu organisieren und damit zu managen. Das zu erreichende Ziel ergibt sich hierbei aus § 1 ArbSchG. Danach sind die Sicherheit und der Gesundheitsschutz der Beschäftigten bei der Arbeit durch Maßnahmen des Arbeitsschutzes zu sichern und stetig zu verbessern.

**Klarer
gesetzlicher
Schutzauftrag**

Das durch AM zu erreichende Ziel ergibt sich aus §§ 1, 3 ArbSchG. Danach sind die Sicherheit und der Gesundheitsschutz der Beschäftigten bei der Arbeit durch Maßnahmen des Arbeitsschutzes zu sichern und stetig zu verbessern. Der Arbeitgeber hat eine Verbesserung von Sicherheit und Gesundheitsschutz anzustreben. Die Erfüllung dieser Schutzzielvorgabe der Sicherung und kontinuierlichen Verbesserung ist nicht in die Entscheidungsfreiheit des Arbeitgebers gestellt. Dies ergibt sich aus § 3 Abs. 1 ArbSchG, wonach der Arbeitgeber verpflichtet ist, die erforderlichen Maßnahmen des Arbeitsschutzes zu treffen, die getroffenen Maßnahmen auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen und erforderlichenfalls sich ändernden Gegebenheiten anzupassen. Dabei hat er eine Verbesserung von Sicherheit und Gesundheitsschutz der Beschäftigten anzustreben. Diese vom Gesetzgeber auferlegten Grundpflichten des Abs. 1 bedürfen der Festlegung, Umsetzung und Konkretisierung durch eine Arbeitsschutzpolitik und Arbeitsschutzstrategie, die sich im Rahmen der Schutzzielvorgaben halten und diese wiederum erfüllen müssen. Das Ziel, auf das jedes Arbeitsschutzmanagement zu richten ist, ist somit im Ausgangspunkt durch §§ 1, 3 Abs. 1 ArbSchG vorgegeben.

**Arbeits-
schutzpolitik/
Arbeitsschutz-
strategie**

Um diesen Vorgaben des Gesetzgebers aus §§ 1, 3 ArbSchG, den Gesundheitsschutz der Arbeitnehmer zu gewährleisten und stetig zu verbessern, zu genügen, muss jeder Arbeitgeber zunächst eine Arbeitsschutzpolitik und eine daraus abgeleitete Arbeitsschutzstrategie festlegen. Diese aus den ge-

setzlichen Regelungen folgende Verpflichtung ist der zwingend vom Gesetzgeber vorgegebene Handlungsauftrag, der durch Konkretisierung auf das jeweilige Unternehmen, den jeweiligen Betrieb umzusetzen und zu erfüllen ist. Die Verantwortung für Arbeitsschutz beginnt bei der obersten Leitung der Organisation (Unternehmen/Betrieb). Mit der Arbeitsschutzpolitik hat die oberste Leitung der Organisation allen Organisationsmitgliedern die grundlegenden Prinzipien des Arbeits- und Gesundheitsschutzes bekannt zu machen [1]. Gegenstand der festzulegenden und zu kommunizierenden Arbeitsschutzpolitik ist die Bestimmung, dass der Gewährleistungs- und Verbesserungsauftrag für den Arbeits- und Gesundheitsschutz der Beschäftigten für das eigene Unternehmen umzusetzen und im Rahmen einer Arbeitsschutzstrategie und daraus abzuleitender Maßnahmen im Betrieb zu konkretisieren ist. Im Kern geht es damit um die Festlegung einer Arbeitsschutzpolitik und Arbeitsschutzstrategie, die auf das konkrete Unternehmen zugeschnitten ist. Sie ist insbesondere nach den Präventionsvorgaben des Gesetzes und den Ergebnissen der betrieblichen Gefährdungsbeurteilung auszurichten. Das „Ob“ der Festlegung einer Arbeitsschutzpolitik und einer Arbeitsschutzstrategie ist damit für jeden Arbeitgeber vorgegeben. Die Konkretisierung, also das „Wie“, ist im Rahmen eines dem Arbeitgeber zukommenden Beurteilungsspielraums festzulegen und hängt natürlich stark von Größe, Art und Gefährdungspotenzial der Arbeit und der mit ihr verbundenen Arbeitsbedingungen ab. Zu diesen prinzipiellen Orientierungen gehören (Selbst-)Verpflichtungen auf den Schutz und die Verbesserung der Sicherheit und Gesundheit aller Angehörigen der Organisation, auf die Beachtung aller einschlägigen Rechtsvorschriften sowie zur Einbeziehung der Beschäftigten und ihrer Vertretungen [2].

Beurteilungsspielraum bei der Festlegung der Arbeitschutzpolitik/-strategie

Mit der Notwendigkeit zur Festlegung und Vorgabe einer Arbeitsschutzpolitik und diese konkretisierende Arbeitschutzstrategie korrespondiert ein Beurteilungsspielraum, welche Strategie für das Unternehmen und den Betrieb richtig ist, um das Schutzziel des ArbSchG zu erreichen. In diesem Rahmen können Arbeitgeber eine Unternehmenspolitik und strategische Ziele festlegen und auch Fokussierungen auf Schwerpunktthemen vornehmen. So können z. B. Präventionsziele im Bereich technischer Arbeitssicherheit oder auch Verhinderung psychischer Erschöpfung usw. fixiert werden. Auch die einzusetzenden Mittel fallen in den Ermessensspielraum. So können z. B. Kampagnen durch internes Benchmarking, Wettbewerbe zwischen verschiedenen Standorten, um eine Best-Practice-Lösung ausgerufen werden. Strategische Ziele können aber auch klassisch die Senkung der Krankheitsstände und Arbeitsunfähigkeitsquoten oder die Senkung der Anzahl von Arbeitsunfällen sein. Zulässig ist dabei zunächst jede Form von Arbeitschutzpolitik, die der Zielsetzung des Arbeitsschutzgesetzes zumindest genügt und die erforderlichen Maßnahmen des Arbeitsschutzes absichert. Dem Arbeitgeber werden erhebliche Handlungsspielräume eröffnet. Das gesetzgeberisch vorgegebene Schutzziel selbst darf dabei jedoch nicht aufgegeben werden. Es ist damit zwar jede, aber auch nur eine solche Konkretisierung der Ziele und Gesundheitsschutzstrategie geeignet, die gewährleistet, dass das in den §§ 1 Abs. 1 S. 1 und 3 Abs. 1 S. 3 ArbSchG normierte Schutzziel der Sicherung und Verbesserung von Sicherheit und Gesundheitsschutz der Arbeitnehmer bei der Arbeit wirksam erreicht wird.

Vorgaben aus § 3 Abs. 1 ArbSchG

Bereits § 3 Abs. 1 ArbSchG erlegt allen Arbeitgebern erhebliche Anforderungen im Hinblick auf ihr Arbeitsschutzmanagement auf. Die Pflichten sind von allen Arbeitgebern, unabhängig von Status, Rechtsform oder Branche, gleicher-

maßen zu beachten [3]. Die Pflichten greifen auch unabhängig von Art und Größe des Unternehmens oder Betriebs. Zunächst ergibt sich eine materielle Gewährleistungspflicht, die den Arbeitgeber verpflichtet, Gesundheit und Sicherheit der Beschäftigten bei der Arbeit sicherzustellen [4]. Es handelt sich um eine umfassende und präventionsorientierte Handlungspflicht [5]. Abs. 1 enthält aber auch Verfahrensvorgaben hinsichtlich der Notwendigkeit von Wirksamkeitsüberprüfungen und Anpassungserfordernissen sowie eines ständigen Verbesserungsprozesses. Der Arbeitgeber wird zu einem dynamischen, systematisch angelegten und auf präventive Vermeidung von Risiken zielenden Prozess angehalten, dessen Verfahrensschritte eine systematische Abfolge im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP) vorgibt [6]. Die vorgegebenen Verfahrensschritte – „Maßnahmen treffen“, „Wirksamkeit der Maßnahmen überprüfen“, „Anpassungsmaßnahmen festlegen“ – entsprechen methodisch weitgehend dem „PDCA-Zyklus“ (Plan-Do-Check-Act).[7] Der Gesetzgeber greift durch diese Prozessvorgaben nicht unerheblich in Managementkompetenzen ein und macht dem Management Vorgaben, die Kernelemente von Managementsystemen umfassen. Bereits hier wird deutlich, dass die Grenze zwischen Arbeitsschutzmanagement und Arbeitsschutzmanagementsystemen fließend ist und dass auch kleinere Unternehmen und Betriebe Grundelemente von Managementsystemen implementieren müssen. Zusammen mit der Gefährdungsbeurteilung, die ebenfalls in jedem Unternehmen unabhängig von Größe und Art durchzuführen ist, ergibt sich die Notwendigkeit des Managements, ein Verfahren der Ermittlung, Durchführung, Überprüfung und Anpassung der erforderlichen Maßnahmen des Arbeitsschutzes festzuschreiben.

**Verhältnis
zwischen
§ 3 Abs. 1
und Abs. 2
ArbSchG**

Neben der Verpflichtung aus § 3 Abs. 1 ArbSchG, Maßnahmen des Arbeitsschutzes zu treffen, zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen, schafft § 3 Abs. 2 ArbSchG weitere gesetzliche Vorgaben für das Management zur Umsetzung der Gewährleistungspflichten. Nach § 3 Abs. 2 ArbSchG hat der Arbeitgeber zur Planung und Durchführung der Maßnahmen nach Abs. 1 unter Berücksichtigung der Art der Tätigkeiten und der Zahl der Beschäftigten für eine geeignete Organisation zu sorgen und die erforderlichen Mittel bereitzustellen. Außerdem hat er Vorkehrungen zu treffen, dass die Maßnahmen erforderlichenfalls bei allen Tätigkeiten und eingebunden in die betrieblichen Führungsstrukturen beachtet werden und die Beschäftigten ihren Mitwirkungspflichten nachkommen können. Der Gesetzgeber verpflichtet die Unternehmen zu einer Arbeitsschutzplanung, ohne die Planung inhaltlich vorzugeben. Sie muss sich allerdings am Ziel der Umsetzung der erforderlichen Maßnahmen nach Abs. 2 ausrichten und darauf orientiert sein. Auch ohne inhaltlich konkretisierte Vorgaben stellt dieser Planungszwang rechtlich einen nicht unerheblichen Eingriff in die unternehmerische Planungsfreiheit dar. Im Bereich der allgemeinen Personalplanung hat der Gesetzgeber sich einen vergleichbaren Eingriff, der überhaupt eine Planung vorschreibt, versagt, wie § 92 BetrVG zeigt. Im Arbeitsschutzrecht unterliegt dagegen nicht nur die Planung, sondern auch die Durchführung von Maßnahmen der Verpflichtung aus § 3 Abs. 2 ArbSchG. Dabei ist rechtlich nicht relevant, ob die Pflicht durch § 3 Abs. 2 ArbSchG erst folgt oder von ihr als bestehend vorausgesetzt wird. Der mit diesen Vorgaben verbundene Eingriff in die unternehmerische Entscheidungs- und Gestaltungsfreiheit ist im Hinblick auf das überragende Schutzgut Gesundheit und Leben gerechtfertigt.

Organisation zu Planung und Durchführung der Arbeitsschutzmaßnahmen

Der Arbeitgeber hat nach § 3 Abs. 2 ArbSchG für eine geeignete Organisation zu sorgen, um die Arbeitsschutzmaßnahmen nach Abs. 1 zu planen und durchzuführen. Wie die Organisation auszusehen hat, ist unter Berücksichtigung der Art der Tätigkeiten und der Zahl der Beschäftigten festzulegen. Sie muss allerdings immer den Vorgaben des Abs. 1 und dem Präventionsgedanken des Arbeitsschutzrechts Rechnung tragen. Die Organisation muss daher so ausgestaltet sein, dass sie dem Arbeitsschutz als Daueraufgabe im Betrieb und Unternehmen Rechnung trägt. Sie ist daher in jedem Fall auf Nachhaltigkeit und mit System aus- und einzurichten. Je nach Größe des Unternehmens und Komplexität des betrieblichen Gefährdungsgeschehens kann sie aber sehr einfach oder muss sehr aufwändig ausgestaltet sein. Die Verpflichtung zur Planung und Durchführung bezieht sich auf den gesamten Zyklus aus Abs. 1 – „Arbeitsschutzmaßnahmen treffen, umsetzen, überprüfen, anpassen“.

Inhalt der Arbeitsschutzorganisation

Arbeitsschutzorganisation umfasst Festlegungen zur Aufbau- und Ablauforganisation [8]. Die Aufbauorganisation regelt die Verteilung der Zuständigkeiten, Aufgaben und Verantwortungen der Mitarbeiter auf allen Hierarchieebenen im Hinblick auf Planungs- und Durchführungsprozesse von Arbeitsschutzmaßnahmen. Ablauforganisatorisch sind Bestimmungen zu treffen, die Verfahren, Zeitabläufe sowie Abfolgen von Teilaufgaben oder Prozessen koordinieren. Die Arbeitsschutzorganisation ist daher funktional auf Managementaufgaben ausgerichtet. Das Management muss also vor allem konkrete Zuständigkeiten, Verantwortungen und Koordinaten im Hinblick auf den Planungs- und Durchführungsprozess selbst festlegen. Die Arbeitsschutzorganisation in diesem Sinn darf daher nicht mit der Arbeitsschutzorganisation des ASiG gleichgesetzt werden, der eine rein beratende und unterstützende, nicht aber planende, entscheidende oder durchführende Funktion – mit anderen

Worten Managementfunktion – zukommt [9]. Die Arbeitsschutzorganisation des § 3 Abs. 2 ArbSchG muss allerdings die Vorgaben des ASiG beachten und als integralen Teil in das eigene System einfügen. Die Arbeitsschutzorganisation bezieht sich insoweit auf den Aufbau von Arbeitsschutzorganisationen als Stabsverantwortung, soweit dies erforderlich ist. Sie bezieht sich allerdings auch auf die Verpflichtung, den Arbeitsschutz als Linienverantwortung auszugestalten, und ist insofern nicht allein auf Bündelung und Koordination der am Arbeitsschutz unmittelbar Beteiligten gerichtet. Die Arbeitsschutzorganisation des § 3 Abs. 2 ArbSchG ist funktional darauf ausgerichtet, die gesamte Organisation so auszurichten, dass der Arbeitsschutz des ArbSchG gewährleistet wird.

**Delegation
und Verant-
wortung des
Arbeitgebers**

Der Arbeitgeber ist bei der Arbeitsorganisation berechtigt und – wenn eine Verteilung als Maßnahme nach Abs. 1 erforderlich ist – verpflichtet, Verantwortungen und Zuständigkeiten zu delegieren. Trotz rechtlicher Möglichkeit und faktischer Notwendigkeit der Delegation verbleibt die Letztverantwortung der Umsetzung der Schutzzielvorgaben des ArbSchG immer (auch) beim Arbeitgeber. Er ist unabhängig von den von ihm eingerichteten Organisationen und delegierten Ausführungsverantwortlichkeiten auf seine Beschäftigten weiter zur Aufsicht verpflichtet. Das heißt auch, dass die Verantwortung für die Planung des Arbeitsschutzes nicht im Ganzen delegierbar ist. Der Arbeitgeber wird nicht aus der Verantwortung oder Haftung entlassen, nur weil er z. B. die Aufgaben des Arbeitsschutzes, die Umsetzung der Arbeitsschutzpolitik oder die Koordination der erforderlichen Maßnahmen auf Mitarbeiter delegiert. § 13 Abs. 2 ArbSchG eröffnet zwar die Möglichkeit der Beauftragung, allerdings nur an zuverlässige und fachkundige Personen. Insoweit trifft den Arbeitgeber ein Auswahl- und Überwachungsverschulden, wenn es zu Versäumnissen, Fehlern

oder Nachlässigkeiten kommt. Rechtlich ergibt sich das bereits unmittelbar aus dem Gesetzestext. Nach § 13 Abs. 1 verbleibt der Arbeitgeber trotz und auch bei Fremdvergabe und Delegation „daneben“ für die ordnungsgemäße Erfüllung der sich aus § 3 ArbSchG und den weiteren Vorschriften des Abschnitts ergebenden Pflichten nach § 13 Abs. 1 ArbSchG verantwortlich. Dies zeigt die explizite Aufführung der „sonstigen“ nach Abs. 2 beauftragten Personen in § 13 Abs. 1 Nr. 5 ArbSchG.

Erforderliche Mittel zur Planung und Durchführung der Arbeitsschutzmaßnahmen

Der Arbeitgeber hat nach § 3 Abs. 2 Nr. 1 ArbSchG neben der geeigneten Organisation auch die erforderlichen Mittel zur Verfügung zu stellen, um Arbeitsschutzmaßnahmen zu planen und durchzuführen. Zu diesen Mitteln gehören sächliche, personelle und finanzielle Mittel. Sie beziehen sich hierbei nicht allein auf die Maßnahme selbst, wie zum Beispiel die Anschaffung von persönlicher Schutzausrüstung, sondern es sind vor allem auch die Mittel gemeint, die zur Planung und Durchführung der Arbeitsschutzmaßnahmen begleitend oder voraussetzend erforderlich sind. Beispielsweise Kosten für Schulung und Fortbildung der Beschäftigten und Mitarbeiter aller Führungsebenen im Arbeits- und Gesundheitsschutz sowie Entgeltfortzahlung für entsprechende Freistellungen zum Besuch der Fortbildungsveranstaltungen. Auch kann die Einhaltung von Mindestpersonalstärken, soweit die Nichteinhaltung zu einer Gefahr oder erheblichen Erhöhung der Gefährdung bei Unterschreitung führt, dazu gehören. Hierzu gehört z. B. die Beschäftigung von genügend Sicherungspersonal bei Umrüstungs-, Instandsetzungs- und Reparaturarbeiten sowie bei Rangiertätigkeiten, wenn durch zu geringe Personalstärke die Unfallgefahr entsteht oder erhöht wird [10].

Vorkehrungen, damit Arbeitsschutzmaßnahmen beachtet werden § 3 Abs. 2 Nr. 2 ArbSchG konstituiert spezielle Organisationspflichten, die darauf abzielen, dass die Sicherheit und der Gesundheitsschutz umfassend in die Strukturen und Prozesse im Betrieb und im Unternehmen eingebunden werden[11]. Nr. 2 enthält die Verpflichtung zur Einbindung und Integration des Arbeits- und Gesundheitsschutzes in die Organisations- und Führungsstrukturen, zur inhaltlichen Integration in die Tätigkeiten des Unternehmens und zur Einbindung und Integration der Beschäftigten. Auch hier erfolgt eine zwingende Vorgabe für das Management, dass und wie Arbeitsschutz organisatorisch, sachlich-inhaltlich sowie personell-beteiligungsorientiert zu integrieren ist.

Einbindung von Arbeitsschutzmaßnahmen in betriebliche Führungsstrukturen Die zwingende Vorgabe eines AM durch den Arbeitgeber verdeutlicht sich auch in der weiteren Verpflichtung des Arbeitgebers, die Sicherheit und den Gesundheitsschutz der Beschäftigten in die Führungsstrukturen in Betrieb und Unternehmen einzubinden (§ 3 Abs. 2 Nr. 2 ArbSchG). Der Arbeitgeber muss Vorkehrungen treffen, dass die in die betrieblichen Führungsstrukturen eingebundenen Maßnahmen – falls erforderlich – beachtet werden. Es genügt daher nicht, dass der Arbeitgeber eine Zuständigkeitsverteilung auf höchster Führungsebene plant und veranlasst. Zu den zwingenden Vorkehrungen gehört vielmehr die Regelung der Aufgaben, Zuständigkeiten und Pflichten auf allen betrieblichen Führungsebenen. Die vom Gesetzgeber auferlegte Managementverantwortung besteht also darin, dass Arbeitgeber ihre betrieblichen Führungsstrukturen sachlich-inhaltlich und organisatorisch auch unter Arbeitsschutznotwendigkeiten ausrichten müssen.

Arbeitsschutz ist Führungsaufgabe Mit der Verpflichtung, Sicherheit und Gesundheitsschutz in die betrieblichen Führungsstrukturen einzubinden, macht der Gesetzgeber klar, dass Arbeitsschutz Führungsaufgabe ist. Dies betrifft die oberste Führungsebene von Betrieb und

Unternehmen, an die sich die Verpflichtung unmittelbar richtet und die die Einbindung in die Führungsstrukturen organisieren und verantworten muss. Da die Vorschrift keine Einschränkungen enthält, bezieht sich die Verpflichtung darauf, jede betriebliche Führungsebene einzubinden. Dies wird durch Art. 6 der Rahmenrichtlinie Arbeitsschutz vom 12. Juni 1989 (89/391/EWG) gestützt, die explizit verlangt, dass die Maßnahmen und die angewendeten Arbeits- und Produktionsverfahren „auf allen Führungsebenen einbezogen werden“. Es reicht danach nicht aus, den Arbeits- und Gesundheitsschutz als experten-orientierte Stabsorganisation zu verfassen, sondern er ist als Führungsaufgabe in der Linie zu organisieren [12]. Der Arbeits- und Gesundheitsschutz (AuG) ist ein integraler Bestandteil des Gesamtmanagements und muss auf allen Führungsebenen in die unternehmerische Tätigkeit eingebunden werden. Die zentrale Aussage ist somit die Verpflichtung des Managements, den AuG in die Organisation, die Organisationsstruktur des Unternehmens/Betriebs zu integrieren.

Maßnahmen müssen bei allen Tätigkeiten beachtet werden

Nach § 3 Abs. 2 Nr. 2 ArbSchG müssen auch Vorkehrungen getroffen werden, dass Maßnahmen bei allen Tätigkeiten beachtet werden. Neben der organisatorischen ist hier die thematische oder inhaltliche Integration des AuG angesprochen. Dies bedeutet, dass alle Tätigkeiten auch unter Einbeziehung des vorherrschenden Schutzgedankens des Arbeits- und Gesundheitsschutz (AuG) auszurichten sind. Das Management muss inhaltlich von der Beschaffung über Wartung, Reparatur, Instandhaltung, Personalwesen bis hin zur Produktgestaltung die Erfordernisse des AuG mit planen und entsprechende Maßnahmen durchführen, sofern sie erforderlich sind.

Vorkehrungen, damit Beschäftigte ihren Mitwirkungspflichten nachkommen können

Der Arbeitgeber wird im Arbeitsschutzrecht dazu verpflichtet, die Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass die Beschäftigten ihren Mitwirkungspflichten nachkommen können. Diese sind in §§ 15, 16 ArbSchG geregelt. Für die Pflichten aus § 16 ArbSchG müssen vor allem Meldewege und Ansprechpartner benannt werden, an die sich die Beschäftigten wenden können. Der Zugang zum Betriebsarzt und der Fachkraft für Arbeitssicherheit ist ebenfalls zu gewährleisten. Die notwendige aktive Mitwirkung der Beschäftigten beim Gesundheitsschutz ist hier durch Vorkehrungen des Arbeitgebers sicherzustellen. Die Vorkehrungen beziehen sich auch auf die Schaffung von Voraussetzungen, dass der Arbeitnehmer den Unterweisungen nach § 12 ArbSchG nachkommen kann. Schließlich müssen auch die Voraussetzungen geschaffen werden, dass der Beschäftigte für die Gesundheit anderer Mitarbeiter sorgen kann, die von ihren Handlungen oder Unterlassungen bei der Arbeit betroffen sind.

Erweiterter Arbeitschutzansatz; menschengerechte Gestaltung der Arbeit

Die Zugrundelegung eines erweiterten Arbeitsschutzansatzes bedeutet, dass arbeitsschutzrechtliche Anforderungen nicht nur punktuell bestehen [13]. Vielmehr sind die Arbeit selbst und die Arbeitsbedingungen umfassend so zu planen, dass sie unter Gesundheitsaspekten an die individuellen Bedürfnisse des Menschen angepasst sind. Dieses Verständnis wird schon von § 2 Abs. 1 ArbSchG gefordert [14]. Danach versteht man unter Maßnahmen im Sinne des Arbeitsschutzgesetzes alle Maßnahmen zur Verhütung von Unfällen bei der Arbeit und arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren, wobei ausdrücklich auch die Maßnahmen der menschengerechten Gestaltung der Arbeit erfasst sind. Menschengerechte Gestaltung der Arbeit meint die Anpassung der Arbeit an den Menschen. Nach Art. 6 Abs. 2b der EG-Rahmenrichtlinie Arbeitsschutz vom 12. Juni 1989 (89/391/EWG), die dem Arbeitsschutzgesetz zugrunde liegt, müssen

die allgemeinen Grundsätze der Gefahrenverhütung den Faktor „Mensch“ bei der Arbeit berücksichtigen. In der englischen Fassung der europäischen Richtlinie wurde die Grundpflicht wie folgt formuliert: „adapting the work to the individual“; die französische Fassung lautet: „adapter le travail à l’homme“. Die Arbeit ist an das Individuum, an den Menschen anzupassen. Eine wichtige Aufgabe, zumal viele Beschäftigte oft das Gefühl haben, allein sie hätten sich der Arbeit anzupassen und nicht umgekehrt. Bei der menschengerechten Gestaltung der Arbeit geht es – mit der Einschränkung, dass eine „Gesundheitsnähe“ bestehen muss – allgemein um die Verbesserung der Arbeitsbedingungen [15].

**Gestaltung
der Arbeit
und der
Arbeits-
bedingungen
unter AuG-
Kriterien**

Der integrative Ansatz aus § 3 ArbSchG und die Vorgabe aus § 2 ArbSchG, die Arbeit und Arbeitsbedingungen an den Menschen anzupassen, wird durch weitere gesetzliche Regelungen unterstrichen und verstärkt. So ergibt sich der Bezugspunkt der Gesamtheit der Arbeit und der Arbeitsbedingungen auch aus § 5 Abs. 3 ArbSchG. Dieser zählt beispielhaft als Gefährdungen die Gestaltung, die Auswahl und den Einsatz von Arbeitsmitteln, insbesondere von Arbeitsstoffen, Maschinen, Geräten und Anlagen sowie den Umgang damit, die Gestaltung von Arbeits- und Fertigungsverfahren, Arbeitsabläufen und Arbeitszeit und deren Zusammenwirken, die unzureichende Qualifikation und Unterweisung der Beschäftigten auf. Darüber hinaus gibt auch § 4 ArbSchG vor, dass die Arbeit selbst gesundheitsgerecht zu gestalten ist, die Arbeitsprozesse so zu organisieren sind, dass die Arbeitsorganisation, die Technik und soziale Beziehungen sachgerecht verknüpft werden und dass die Arbeitsumgebung frei von Gefahrenquellen gestaltet wird.

**Maßnahmen
betreffen die
Umgestaltung
der Arbeit
selbst**

Dieser erweiterte Arbeitsschutzansatz führt bei der Feststellung von Gefährdungen zu Maßnahmen, die bei Erforderlichkeit zu Regelungen führen, die die Arbeit und die Arbeitsabläufe selbst betreffen. So können beispielsweise Regelungen zur Gestaltung der Arbeitsplätze, der Arbeitsverfahren, des Arbeitsablaufs und der Arbeitsumgebung erforderlich sein [16]. Des Weiteren Regelungen zur Vermeidung von Organisationsdefiziten, zur Sicherung der Synchronisation, zur unbedenklichen Tempogestaltung, zur Übersichtlichkeit, zur Koordination der Wege für Roh- und Hilfsstoffe, Werkzeug, Halbzeuge und Endprodukte, zur Sicherung eines genügend in den Arbeitsablauf eingepassten innerbetrieblichen Transportwesens, Regelungen über Abschaltungen bei Reparaturen, zur Ordnung und Sauberkeit auf Wegen und am Arbeitsplatz, zur Festlegung von Stapelhöhen, über sicherheitsgerechte Anordnungen der Arbeitsplätze innerhalb des Arbeitsablaufs, zur zweckmäßigen Signalgebung, über einen ausreichenden Informationsfluss innerhalb des Arbeitsablaufs oder zur Sicherung der Fluchtwege [17]. Erforderlich können auch Regelungen des gesundheitsgerechten Führungsverhaltens von Vorgesetzten gegenüber unterstellten Mitarbeitern oder Regelungen zu Maßnahmen eines der Gesundheit zuträglichen, respektvollen, anerkennenden und nicht diskriminierenden Verhaltens im Betrieb sein.

**Kontrolle als
Management-
pflicht**

Ein weiteres zentrales Element von Arbeitsschutzmanagement ist die ständige Kontrolle der getroffenen und für erforderlich befundenen Maßnahmen. Die vom Arbeitgeber bereitzustellende Organisation bezieht sich nicht allein auf die Planung und Umsetzung der erforderlichen Maßnahmen des Arbeitsschutzes. Organisieren muss der Arbeitgeber auch den in § 3 Abs. 1 S. 3 in Verbindung mit S. 2 ArbSchG geforderten kontinuierlichen Verbesserungsprozess. Der Arbeitgeber ist aus § 3 Abs. 1 ArbSchG verpflichtet, alle

arbeitsschutzrechtlich erforderlichen Maßnahmen zu treffen, die getroffenen Maßnahmen auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen. Die Organisationspflicht des Arbeitgebers erschöpft sich nicht in der einmaligen oder erstmaligen Festlegung einer geeigneten Organisation des Arbeitsschutzes. Er hat vielmehr dafür Sorge zu tragen, dass mit den konzeptionellen und durchzuführenden Aufgaben des Arbeitsschutzes nur geeignete Personen, also zuverlässige und fachkundige Personen, betraut sind. Auch die Eignung der im Unternehmen und Betrieb beauftragten Personen muss der Arbeitgeber regelmäßig überprüfen. Kontrollieren muss er dabei auch, ob die Aufgaben ordnungsgemäß ausgeübt werden. Dieser Teil eines generellen Managements, das Kontrollelement, ist für den Arbeitsschutz von Unternehmen ebenfalls direkt dem ArbSchG zu entnehmen. Nach § 3 Abs. 1 S. 2 ArbSchG hat jeder Arbeitgeber die Arbeitsschutzmaßnahmen auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen und erforderlichenfalls sich ändernden Gegebenheiten anzupassen. Dabei hat er eine Verbesserung von Sicherheit und Gesundheitsschutz der Beschäftigten anzustreben, § 3 Abs. 1 S. 3 ArbSchG. Arbeitsschutzcontrolling als Teil des Arbeitsschutzmanagements ist daher nicht freiwillig, sondern gesetzlich vorgegeben und inhaltlich qualifiziert. Die Organisationsfreiheit des Arbeitgebers ist weiter eingeschränkt durch die in § 3 Abs. 2 ArbSchG zugrunde gelegte verpflichtende Erfüllung der Grundpflichten des Abs. 1. § 3 Abs. 1 ArbSchG erfordert daher zwingend ein AM. Inhaltlich eingeschränkt ist auch die Beurteilungs- und Gestaltungsfreiheit eines AM dahin gehend, dass das zu konkretisierende und umzusetzende AM den hohen Anforderungen des ArbSchG genügen muss.

**Flexible
Handlungs-
spielräume
des § 3
ArbSchG**

§ 3 ArbSchG bietet aber dennoch sowohl in Abs. 1 als auch in Abs. 2 ein hohes Maß an Flexibilität bezüglich der Frage, wie Strukturen und Verfahren in Unternehmen organisiert werden müssen, um die erforderlichen Maßnahmen des Arbeitsschutzes gemäß den normativen Vorgaben zu erfüllen. Dies zeigt sich bereits am Wortlaut der Vorschrift, der ausdrücklich festlegt, dass die Organisation, die Mittel und die Vorkehrungen unter Berücksichtigung der Art der Tätigkeiten und der Zahl der Beschäftigten auszuwählen sind. Insbesondere Betriebsgröße und Betriebsart sind zu berücksichtigende Einflussgrößen, die bestimmen, welche organisationsspezifischen Maßnahmen zu treffen sind. Den Unternehmen wird keine bestimmte, starre Konzeption durch den Gesetzgeber vorgegeben. Der Arbeitgeber hat für eine „geeignete“ Organisation zu sorgen. Bereitzustellen sind die „erforderlichen“ Mittel. Auch werden die vom Arbeitgeber zu treffenden „Vorkehrungen“ nicht konkret vorgeschrieben oder benannt. Und eine Festlegung der inhaltlichen Anforderungen an das durchzuführende Arbeitsschutzcontrolling für Unternehmen und Betriebe nimmt das Gesetz ebenfalls nicht vor. Der Gesetzgeber arbeitet weitgehend mit unbestimmten Rechtsbegriffen, die weite Beurteilungsspielräume für die Unternehmen eröffnen.

**Konsequenz
der Verknüpfung von
klarer Schutz-
zielvorgabe
und flexiblen
Handlungs-
spielräumen**

Das Schutzziel selbst bleibt jedoch klar umrissen. Arbeitgeber müssen bei Ausfüllung des ihnen zustehenden Beurteilungsspielraums Sorgfalt bei der Bestimmung und der Auswahl der geeigneten und erforderlichen Maßnahmen und deren Integration in die betrieblichen Strukturen walten lassen. Untätigkeit oder die Wahl der falschen bzw. ungeeigneten Maßnahmen ist gleichbedeutend mit der Nichteinhaltung der gesetzlichen Vorgaben und damit rechtswidrig. Untätigkeit oder die Schaffung nicht geeigneter Organisationsformen des Arbeitsschutzes genügt der gesetzlichen Vorgabe nicht. Aus dem ansonsten offen gehaltenen

tenen Wortlaut des § 3 Abs. 2 ArbSchG ergibt sich nur, dass im Gesetz kein bestimmtes, auf alle Betriebe und Unternehmen übertragbares Organisationsmodell angelegt ist. Denn die Gestaltungsfreiheit des Arbeitgebers wird durch die Vorgabe des Schutzziels eingeschränkt. Hierdurch ist der Arbeitgeber verpflichtet, in dem vorgegebenen gesetzlichen Rahmen die auf den speziellen Betrieb passende Organisation einzurichten.

2 Arbeitsschutzmanagementsysteme

2.1 Begriff und Elemente eines AMS

Die Einführung eines Arbeitsschutzmanagementsystems im Betrieb bedeutet, dass die den Arbeitsschutz betreffenden Abläufe im Betrieb auf allen Organisations- und Führungsebenen und unter Bezugnahme auf alle Tätigkeiten formalisiert und institutionalisiert werden [18]. Unter einem AMS sind miteinander verbundene oder zusammenwirkende Elemente und Verfahren zur Festlegung der Arbeitsschutzpolitik, der Arbeitsschutzziele und zum Erreichen dieser Ziele zu verstehen [19]. Da AMS organisations- und verfahrensbezogene Instrumente sind, ergibt sich ihre arbeitsrechtliche Bewertung aus den Grundpflichten des § 3 ArbSchG [20].

Ein AMS setzt sich zusammen aus fünf Kernelementen:

- Arbeitsschutzpolitik
- Organisation (Management)
- Planung und Umsetzung
- Messung und Bewertung
- Verbesserungsmaßnahmen [21]

Eine ausführliche Literaturübersicht findet sich auf der Internetseite der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAUA) [22].

2.2 Nutzen von AMS

Allgemeine Gesichtspunkte

Bereits seit geraumer Zeit hat sich die allgemeine Erkenntnis durchgesetzt, dass AMS als Instrumente der gesundheitlichen Prävention nachhaltig wirken und einen wichtigen Beitrag zur menschengerechten Gestaltung der Arbeit und des Arbeitsumfelds liefern [23]. Ein auf das jeweilige Unternehmen zugeschnittenes und konsequent durchgeführtes AMS ist geeignet, den Arbeitsschutz im Unternehmen erheblich zu verbessern [24]. Die Einführung eines entsprechenden Konzepts kann dazu beitragen, dass der betriebliche Arbeitsschutz insgesamt systematischer durchgeführt und in die Aufbau- und Ablauforganisation integriert wird [25]. AMS stellen damit einen Weg dar, den Organisationsanforderungen des § 3 Abs. 2 und Abs. 1 ArbSchG in besonders geeigneter Weise zu genügen [26]. Sie können den Unternehmer bei der Einhaltung der oben dargestellten hohen Anforderungen des Arbeitsschutzrechts unterstützen. Sie stellen somit ein Hilfsinstrument zur Erzielung arbeitsschutzrechtlicher Compliance dar. Arbeitsschutzmanagementsysteme können eine wichtige Antwort auf Compliance-Risiken sein. Andererseits gibt es keinen Automatismus in dem Sinne, dass allein durch Etablierung eines solchen Systems alle Probleme gelöst wären. Dies wird durch eine Vielzahl von Vorfällen in Betrieben mit AMS belegt, in denen es dennoch zu Arbeitsunfällen oder arbeitsbedingten Erkrankungen kommt. Der PCB-Skandal einer AMS-zertifizierten Entsorgungsfirma, in der 51 Mitarbeiter vergiftet wurden, ist hierfür ein sicherlich besonders drastisches Beispiel. Dennoch können AMS einen wichtigen Beitrag zur Umsetzung und Erfüllung der Vorgaben des Gesetz- und Verordnungsgebers leisten.

Betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte

Darüber hinaus empfiehlt sich die Einführung eines AMS auch vor dem Hintergrund, dass AMS mittelbar geeignet sind, dabei zu helfen, die Qualität der Produkte und Dienstleistungen und die betrieblichen Umweltbedingungen zu verbessern sowie zu einer verbesserten Transparenz nach „innen und außen“ beizutragen, was zu einer positiven Beeinflussung von Unternehmenskultur und Image eines Unternehmens führen kann [27]. Durch die Anwendung eines AMS können außerdem betriebswirtschaftliche Kosten verringert werden [28].

2.3 Freiwilligkeit von Arbeitsschutzmanagementsystemen

Unabhängig davon, dass die Einführung eines AMS also sowohl unter rechtlichen als auch unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten sinnvoll erscheint, stellt sich die Frage, ob nicht aus § 3 ArbSchG eine Rechtspflicht zur Einführung eines AMS folgen kann. Zum Teil wird davon ausgegangen, die Einführung eines AMS sei erforderlich, um den Anforderungen des ArbSchG überhaupt genügen zu können. Hier formuliert Kohte prägnant: „Von einer freiwilligen Entscheidung, ein AMS zu unterhalten, kann deswegen nur insoweit die Rede sein, als es um die Entscheidung geht, die genannten Kernelemente in der vom nationalen Leitfaden vorgesehenen Weise auszugestalten und zu verknüpfen. Das im Leitfaden konturierte AMS stellt hierbei eine Möglichkeit dar.“ Andere Literaturauffassungen nehmen an, die Einführung eines AMS sei freiwillig [29]. Eine Rechtsprechung zu dieser Fragestellung gibt es noch nicht. Die Auffassung, die Einführung eines AMS sei freiwillig, ist unter dem Aspekt der zwingenden Vorgaben zur Erfüllung der Schutzziele des ArbSchG und seiner allgemeinen Verfahrens- und Organisationsvorgaben durchaus problematisch. Unter Compliance-Gesichtspunkten ist hier eher zur Vorsicht zu mahnen.

**Nationaler
Leitfaden
für AMS**

Daran ändert auch der nationale Leitfaden für Arbeitsschutzmanagementsysteme des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit, der obersten Arbeitsschutzbehörden der Bundesländer, der Träger der gesetzlichen Unfallversicherung und der Sozialpartner aus dem Jahre 2001 nichts. Ein Leitfaden hat keine Gesetzes- oder Verordnungswirkung. Insoweit ist klar und selbstverständlich, dass die Anwendung des Leitfadens selbst freiwillig ist [30]. Gesetzliche Verpflichtungen und Vorgaben bleiben vom Leitfaden aber unberührt. Der Leitfaden hat damit für die Auslegung von § 3 Abs. 1 und 2 ArbSchG keine rechtliche Relevanz, soll und darf für die Auslegung von § 3 ArbSchG nicht herangezogen werden. Der Leitfaden selbst weist hierauf auch explizit hin und macht deutlich, dass er selbst Rechtsvorschriften oder anerkannte Standards weder ersetzt, noch erläutert [31].

**Elemente von
AMS in § 3
ArbSchG**

Dafür, dass die Einführung eines AMS nicht freiwillig, sondern nach § 3 ArbSchG erforderlich ist, spricht vor allem, dass der Gesetzgeber – wie oben ausgeführt – vorgibt, dass Arbeitsschutz mit System zu betreiben ist, und zwar als Führungsaufgabe auf allen Hierarchieebenen des Unternehmens und eingebunden in alle Tätigkeiten. Diese Aufgabe kann und muss allein vom Management erbracht werden, so dass dieses sich ein System schaffen muss, um die Vorgaben umsetzen und als Daueraufgabe leisten zu können. Ein solches System dürfte jedenfalls in komplexeren Organisationen ohnehin faktisch unumgänglich sein. Da sich § 3 ArbSchG aber an alle Arbeitgeber, also auch an solche in klein- und mittelständischen Unternehmen, richtet, ist vom Grundsatz her auch hier die Verpflichtung anzunehmen, ein AMS einzurichten. Dies gilt uneingeschränkt jedenfalls für die Elemente eines AMS, die in § 3 Abs. 1 ArbSchG verpflichtend vorgegeben werden. Die Elemente von AMS, die von § 3 Abs. 2 ArbSchG verlangt werden, stehen unter der

Maßgabe, dass sie unter Berücksichtigung der Art der Tätigkeiten und der Zahl der Beschäftigten einzuführen sind. Hilfestellungen zur Einführung von AMS für kleinere und mittlere Unternehmen gibt es beispielsweise vom LASI, dem Länderausschuss für Arbeitsschutz und Sicherheitstechnik, dessen Broschüre LV 22 im Internet herunterzuladen ist [32].

Kernelemente von AMS in § 3 ArbSchG angelegt

Die oben angeführten Kernelemente von AMS sind in § 3 ArbSchG angelegt. Aus § 3 Abs. 1 ArbSchG ergibt sich – wie oben ausgeführt – ein zentrales und prägendes Element von AMS und Managementsystemen allgemein: der PDCA-Zyklus (Plan-Do-Check-Act). Die Pflicht zur integrativen Organisation ergibt sich aus § 3 Abs. 2 Nr. 1 und Nr. 2 ArbSchG, die Pflicht zur Planung und Umsetzung aus § 3 Abs. 2 Eingangssatz i. V. m. § 3 Abs. 1 Satz 1 ArbSchG, die Pflicht zur Messung und Bewertung aus § 3 Abs. 1 Satz 2 ArbSchG und die Pflicht zur Verbesserung aus § 3 Abs. 1 Satz 2 und Satz 3 ArbSchG [33].

Die Pflicht zur Festlegung und Bekanntmachung einer Arbeitsschutzpolitik durch die Unternehmensleitung als weiteres Kernelement eines AMS lässt sich bereits aus den systemischen Anforderungen des § 3 ArbSchG entnehmen. Die konkreten Managementpflichten und Verantwortungen können nur erfüllt werden, wenn es auf oberster Führungsebene ein entsprechendes Bewusstsein für Arbeits- und Gesundheitsschutz und die gesetzlichen Anforderungen gibt. Die zu treffenden Gestaltungsentscheidungen sind notwendige Konkretisierungen für das Unternehmen und den Betrieb. Die Organisation (Unternehmen/Betrieb) bedarf einer entsprechenden „Ansage“, dass und wie das Management sich die geeignete Organisation vorstellt, welche Mittel erforderlich und welche Vorkehrungen zu treffen sind, um den Arbeitsschutz in die Führungsstrukturen und Tätigkeiten

einzubinden. Diese vom Gesetzgeber verlangten Gestaltungsentscheidungen setzen eine entsprechend festgelegte Unternehmenspolitik voraus, die auch in die Organisation zu vermitteln ist. Ein solches Verständnis dürfte sich auch in Ansehung des Schutzzwecks und der Verpflichtung des Art. 5 Abs. 1 der Rahmenrichtlinie Arbeitsschutz (89/391/EWG) ergeben. Er bestimmt, dass der Arbeitgeber verpflichtet ist, für die Sicherheit und den Gesundheitsschutz der Arbeitnehmer in Bezug auf alle Aspekte, die die Arbeit betreffen, zu sorgen. Insbesondere die Verpflichtung, den Arbeitsschutz in die betrieblichen Führungsstrukturen einzubinden, die aus § 3 Abs. 2 Nr. 2 ArbSchG folgt, ist effektiv und umfassend nur möglich, wenn eine einheitliche Arbeitsschutzpolitik festgelegt und bekanntgemacht wird, die als Orientierung und Maßstab dienen kann und dient. Das Handeln der Führungskräfte wäre ohne Vorgabe eines solchen Orientierungsrahmens nicht aufeinander abgestimmt und würde nicht gewährleisten, dass die Zielvorgaben und ein wirksamer Arbeitsschutz erreicht werden.

**Verpflichtung,
Arbeitsschutz
mit System
zu managen**

Da die wesentlichen Kernelemente eines AMS bereits unmittelbar aus § 3 ArbSchG ableitbar sind, sind AMS grundsätzlich nicht freiwillig, sondern gesetzlich vorgegeben. Jedenfalls sind die aus § 3 ArbSchG abgeleiteten Organisations- und Verfahrenspflichten zu befolgen. Soweit sich aus dem Berücksichtigungsgebot im Hinblick auf Art der Tätigkeit und Zahl der Beschäftigten für kleinere und wenig gefährdene Betriebe Ausnahmen oder Abschwächungen der Anforderungen begründen lassen sollten, müssen diese durch eine Gefährdungsbeurteilung abgesichert werden. Das Ergebnis der Gefährdungsbeurteilung müsste dann z. B. feststellen, dass die Einführung eines AMS nicht erforderlich ist. Nur in diesem Fall kann der Arbeitgeber rechtssicher davon ausgehen, dass die Einführung eines

AMS in seinem Betrieb/Unternehmen tatsächlich freiwillig ist.

Ermessens- spielraum bei der Aus- wahl des AMS

Im Ermessen des Arbeitgebers steht es, zu entscheiden, welches AMS er in seinem Betrieb anwenden möchte [34]. Dem Arbeitgeber kommt somit ein Entscheidungs- und Auswahlspielraum zu. Auch hier trägt der Arbeitgeber die Verantwortung, wenn er ein den gesetzlichen Anforderungen nicht genügendes System auswählt. Dabei ist zu berücksichtigen, dass auch das im nationalen Leitfaden dargestellte AMS nur eine Möglichkeit aufzeigt, die Kernelemente des AMS auszugestalten und zu institutionalisieren. Da aber insbesondere die Organisations- und Verfahrensregeln des ASiG, des SGB VII und des BetrVG lediglich in rudimentärer Form und sehr allgemein im nationalen Leitfaden enthalten sind, bedarf es auch bei der Befolgung des nationalen Leitfadens weiterer, ergänzender Vorkehrungen des Arbeitgebers, damit das von ihm gewählte AMS den Grundpflichten aus § 3 ArbSchG genügen kann [35].

Überprüfung durch Auf- sichtsbehörde und Gerichte

Die Auswahl des für den Betrieb passenden AMS unterliegt der Überprüfung durch die Gerichte und der Arbeitsschutzbehörden als Aufsichtsbehörde. Sieht der nationale Leitfaden zwar positiv vor, dass Arbeitgeber die Wirksamkeit des angewandten AMS durch die Aufsichtsbehörden und die Träger der gesetzlichen Unfallversicherungen überprüfen und sich das Ergebnis bescheinigen lassen können [36], kann die Feststellung einer nicht ausreichenden Umsetzung der arbeitsschutzrechtlichen Vorgaben bei der Etablierung eines AMS bei der Überprüfung auch zur Folge haben, dass die Behörden statt der Wirksamkeitsbescheinigung ordnungsrechtliche Verfügungen aufgrund von §§ 22 Abs. 3 ArbSchG, 19 Abs. 1 SGB VII erlassen. Die Folgen einer Beurteilungsfehlausübung bei Auswahl und Errichtung eines AMS können dabei trotz der Verpflichtung zu kooperati-

vem Verwaltungshandeln von Beanstandungsschreiben und Revisionsschreiben bis zu sofortigem hoheitlichem Einschreiten durch Erlass von Ordnungsverfügungen reichen, wobei die Behörden zur Aufklärung des Arbeitgebers über Handlungsmöglichkeiten verpflichtet sind [37]. Kommt der Arbeitgeber allerdings einer sofort vollziehbaren Anordnung der zuständigen Behörde nach § 22 Abs. 3 S. 1 ArbSchG nicht oder nicht innerhalb einer gesetzten Frist nach, ist die Behörde nach § 22 Abs. 3 S. 3 ArbSchG berechtigt, die von der Anordnung betroffene Arbeit oder die Verwendung oder den Betrieb der von der Anordnung betroffenen Arbeitsmittel zu untersagen. Auch insoweit birgt die alleinige Berücksichtigung der Handlungsanleitungen des nationalen Leitfadens ohne weitere Integration der Verwirklichung der Grundpflichten des § 3 ArbSchG also für den Arbeitgeber Risiken.

Dies zeigt deutlich, dass – obwohl AMS bislang nicht als feststehender Rechtsbegriff anerkannt ist – die fehlerhafte, ungenügende oder falsche Entscheidung für ein konkretes AMS oder einzelne Bestandteile für den Arbeitgeber trotz bestehenden Beurteilungsspielraums erhebliche rechtliche und tatsächliche Konsequenzen haben kann.

Die Arbeitsschutzbehörden und Gerichte können aber auch keine bestimmte Organisationsform positiv anordnen. Denn sie würden damit in den Beurteilungsspielraum und die Gestaltungsmacht des Arbeitgebers und in mitbestimmten Betrieben auch des Betriebsrats eingreifen.

**Kosten und
Zertifizierung**

Inzwischen sind zahlreiche AMS und Organisationskonzepte entwickelt worden, auf die der Arbeitgeber zurückgreifen kann [38]. So stellt beispielsweise das bayerische Arbeitsschutzmanagementsystem „OHRIS“ (Occupational Health- and Riskmanagement) ein kostenfreies Konzept

dar, das keine externe Zertifizierung, sondern nur interne Audits vorsieht. Das britische AMS-Konzept OHSAS umfasst dagegen eine externe Zertifizierung. Es gibt weitere, auch branchenspezifische AMS-Konzepte. Nähere Informationen zu AMS-Konzepten stellen die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) [39], die Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz [40], die Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (GDA) [41] und die Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV) [42] im Internet zur Verfügung.

Welches Konzept sich als geeignet darstellt, kann von Unternehmen zu Unternehmen verschieden sein. Entscheidende Auswahlkriterien dürften dabei insbesondere die Größe des Unternehmens sowie die Branche sein, in der das Unternehmen tätig ist, oder auch, ob eine externe Zertifizierung erforderlich sein soll.

**Integrierte
Managementsysteme**

In diesem Zusammenhang sei darauf hingewiesen, dass sich oftmals die Integration des AMS in das übrige betriebliche Managementsystem als sinnvoll erweisen wird [43]. In der Regel wird eine solche Einbindung sogar rechtlich geboten sein [44]. Dies gilt vor allem vor dem Hintergrund, dass – wie oben dargelegt – das Arbeitsschutzmanagement einen integrativen Bestandteil des Gesamtmanagements eines Betriebs auszumachen hat. Arbeitsschutzmanagement ist ein wichtiger Bestandteil bei der Etablierung von Compliance-Managementsystemen.

**Mitbestimmungsrecht
des
Betriebsrats**

In Betrieben mit Betriebsrat ist dieser zu beteiligen. Der Arbeitgeber kann dann nur zusammen mit dem Betriebsrat die vorgenannten Entscheidungen fällen. Der Betriebsrat hat nicht nur Mitwirkungs-, sondern Mitbestimmungsrechte.

3 Arbeitsschutzmanagement und Beteiligung des Betriebsrats

Arbeitsschutzmanagement ist mitbestimmungspflichtig

Es ist zu beachten, dass Gestaltungsentscheidungen hinsichtlich Arbeitsschutzmanagement und Arbeitsschutzmanagementsystemen mitbestimmungspflichtig sind. Möchte ein Unternehmen ein AMS einführen, muss es den Betriebsrat beteiligen. Da es sich bei den maßgeblichen Arbeitsschutzvorschriften um Rahmenvorschriften im Sinne des § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG handelt, wird echte Mitbestimmung ausgelöst. Es bedarf also des positiven Konsenses zwischen den Betriebsparteien. Dies betrifft auch die Konkretisierungen der vom Gesetzgeber verlangten Gestaltungsentscheidungen im Bereich der unbestimmten Rechtsbegriffe des § 3 ArbSchG, also die Festlegung der „geeigneten“ Organisation, die Bereitstellung der „erforderlichen“ Mittel, die Bestimmung von Vorkehrungen dafür, dass Gesundheitsschutzmaßnahmen „erforderlichenfalls“ bei allen Tätigkeiten und eingebunden in die Führungsstrukturen beachtet werden. Gleiches gilt für die Festlegung der Verfahren und Mechanismen hinsichtlich des PDCA und der weiteren oben ausgeführten Verpflichtungen, soweit der Gesetzgeber sie zwingend den Arbeitgebern auferlegt und die Regelungen Beurteilungs- oder andere Regelungsspielräume eröffnen. Den Betriebs- und Personalräten steht ihrerseits ein Initiativrecht zur Einführung, Auswahl und Konkretisierung hinsichtlich der Arbeitsschutzorganisation und der -verfahren zu. Die Entscheidung, ob ein AMS eingeführt wird oder nicht, ist jedoch auch im Bereich der Mitbestimmung nur dann gegeben, wenn die Entscheidung zur Nichteinführung sich noch im Beurteilungsrahmen hält. Die Schwelle der Notwendigkeit zur Einführung ist im Streitfall mithilfe einer ihrerseits mitbestimmungspflichtigen Gefährdungsbeurteilung zu ermitteln.

§ 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG Rechtsgrundlage der Mitbestimmung des Betriebsrats im Arbeits- und Gesundheitsschutz ist § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG. Danach hat der Betriebsrat, soweit eine gesetzliche oder tarifliche Regelung nicht besteht, bei Regelungen über die Verhütung von Arbeitsunfällen, Berufskrankheiten sowie über den Gesundheitsschutz im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften und der Unfallverhütungsvorschriften mitzubestimmen.

In Betrieben mit Betriebsrat kommt diesem bei der Einführung und Umsetzung von Regeln, die das Arbeitsschutzmanagement und die Arbeitsschutzorganisation nach § 3 ArbSchG betreffen, ein Mitbestimmungsrecht aus § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG zu.

Rechtsgrundlage im öffentlichen Dienst Rechtsgrundlage in Unternehmen, in denen das Personalvertretungsgesetz anzuwenden ist, ist § 75 Abs. 3 Nr. 11 BPersVG oder die dieser Bundesnorm entsprechende Vorschrift der Landespersonalvertretungsgesetze. Dies gilt auch, wenn es um die Einführung und die Auswahl der Managementmethoden und -systeme sowie der Organisationsstrukturen des Arbeitsschutzes geht.

Rechtsprechung des BAG zu Rahmenvorschriften Der Begriff des Gesundheitsschutzes im Sinne des § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG stimmt dabei nach der Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts [45] mit dem des Arbeitsschutzgesetzes überein. Nach der ständigen Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts liegt der Zweck des Mitbestimmungsrechts nach § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG darin, im Interesse der betroffenen Arbeitnehmer eine möglichst effiziente Umsetzung des gesetzlichen Arbeitsschutzes im Betrieb zu erreichen. Das Mitbestimmungsrecht greift immer dann, wenn der Arbeitgeber Regelungen aufgrund einer öffentlich-rechtlichen Rahmenvorschrift zu treffen hat, ihm bei deren Umsetzung aber Handlungsspielräume verbleiben.

Mitzubestimmen hat der Betriebsrat bei der Ausfüllung dieser Spielräume. Ob die Rahmenvorschrift dem Gesundheitsschutz dabei mittelbar oder unmittelbar dient, ist unerheblich. Ebenso wenig kommt es auf eine subjektive Regelungsbereitschaft des Arbeitgebers an [46].

**Mitbestimmungsrecht
bezüglich
§ 3 ArbSchG**

Die Regelungen in § 3 Abs. 1 und § 3 Abs. 2 ArbSchG sind Prototypen solcher Rahmenvorschriften, deren Ausfüllung der Mitbestimmung unterliegt [47]. Sowohl die Pflicht, die materiellrechtlich erforderlichen Maßnahmen des Arbeitsschutzes nach § 3 Abs. 1 Satz 1 ArbSchG zu treffen, als auch die im Zusammenhang mit den Maßnahmen des Arbeitsschutzes normierten Verfahrens-, Planungs- und Organisationspflichten nach § 3 Abs. 2 ArbSchG begründen objektive Handlungspflichten des Arbeitgebers, die der betrieblichen Konkretisierung aufgrund von Gestaltungsentscheidungen bedürfen [48], sodass hier jeweils ein Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats besteht. Die Betriebsparteien sind dazu berufen, die Regelungsspielräume beim Ausbau der Arbeitsschutzorganisation im Betrieb auszufüllen und festzulegen, welches die für den Betrieb „geeignete Organisation“ ist [49]. Arbeitgeber und Betriebsrat haben dabei gleichberechtigt über die notwendigen Regelungen zur betrieblichen Umsetzung der Grundpflichten zu entscheiden [50]. Die Arbeitsschutzbehörden dagegen können keine bestimmte Organisationsform positiv anordnen. [51]. Denn sie würden damit in den Beurteilungsspielraum und die Gestaltungsmacht von Arbeitgeber und Betriebsrat eingreifen.

**Beispiele für
Mitbestimmungsrechte**

Folgende Beispiele für Mitbestimmungsrechte können genannt werden:

- Gestaltung der Arbeitsabläufe unter Arbeitsschutzgesichtspunkten [52]

- Gestaltung der Arbeit, der Arbeitsabläufe, der Arbeitsorganisation [53]
- Regelungen zum sicherheitsgerechten Verhalten der Arbeitnehmer [54]
- Festlegung des zeitlichen Rahmens für die Arbeitsschutzplanung und zu Prioritäten in der Aufbauphase der Organisation und deren Durchführung [55]
- Regeln zu Aufbau und Weiterentwicklung der Organisation des Arbeitsschutzes z. B. im Rahmen der Entwicklung spezieller Arbeitsschutzprogramme und der Einrichtung von Arbeitsschutzqualitätszirkeln [56]
- Arbeitsschutzmanagementsysteme einschließlich des Arbeitsschutz-Controllings [57]

Mitbestimmungsrechte bezüglich AMS

Soweit man davon ausgeht, dass der Gesetzgeber ein AMS zwingend vorsieht, erstreckt sich das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats auch auf die Einführung des AMS, einschließlich eines Initiativrechts, überhaupt ein AMS zu schaffen und sodann auch das AMS auszuwählen. Diese Notwendigkeit eines AMS wird man insbesondere bei komplexeren Organisationen kaum verneinen können. Soweit eine Gefährdungsbeurteilung ergibt, dass ein AMS nicht erforderlich ist, würde dieses Initiativrecht nicht bestehen. Die Gefährdungsbeurteilung selbst ist allerdings auch mitbestimmungspflichtig. Führt der Arbeitgeber, obwohl nicht zwingend erforderlich, ein AMS ein, ist der Betriebsrat bei der Auswahl zu beteiligen. Bei der Auswahlentscheidung hat der Betriebsrat besonderes Augenmerk auf die betrieblichen Besonderheiten zu legen. Glaubt er beispielsweise, dass in dem betroffenen Betrieb interne Audits nicht ausreichen werden, um einen wirksamen Arbeitsschutz zu gewährleisten, so sollte er darauf hinwirken, dass ein Arbeitsschutzmanagementsystem eingeführt wird, das eine externe Zertifizierung vorsieht. Die grundsätzliche Notwendigkeit

externer und vor allem unabhängiger Audits und Zertifizierungsprozesse könnte jedoch bei Betriebsräten, die selbst mit großem Engagement und Sachkompetenz sich eine unabhängige Kontrolle zutrauen, infrage gestellt werden. Dann kommen auch AMS in Betracht, die keine externe Zertifizierung notwendig vorschreiben. Betriebsräte, die nicht genügend Kapazitäten für eine Kontrolle interner Audits aufbringen können oder wollen, sollten eher auf AMS mit externen Zertifizierungsprozessen bestehen. Andererseits machen auch externe Zertifizierungen Kontroll- und Überwachungspflichten des Betriebsrats aus §§ 80, 89 BetrVG nicht überflüssig.

**Initiativrecht
des
Betriebsrats**

Das Mitbestimmungsrecht nach § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG umfasst ein Initiativrecht des Betriebsrats [58]. Dieser kann damit gegenüber dem Arbeitgeber die Durchführung bestimmter Maßnahmen anregen und – sofern keine Einigung zustande kommt – einen Spruch der Einigungsstelle herbeiführen. Dies ergibt sich aus § 76 Abs. 5 Satz 1 BetrVG i. V. m. § 87 Abs. 1 Nr. 7, Abs. 2 Satz 2 BetrVG. Dies gilt auch für Fälle, in denen der Betriebsrat gegen den Willen des Arbeitgebers die Einführung eines AMS regeln möchte. Dem Betriebsrat steht ein Initiativrecht zur Verfügung, so dass es zur Anrufung einer Einigungsstelle kommen kann, die auch gegen den Willen des Arbeitgebers ein AMS einführen kann. Die Einigungsstelle fasst ihre Beschlüsse unter angemessener Berücksichtigung der Belange des Betriebs und der betroffenen Arbeitnehmer nach billigem Ermessen. Voraussetzung ist auch hier eine beurteilungs- und ermessensfehlerfreie Entscheidung der Einigungsstelle. Gerichtlich überprüfbar bleibt jeweils, ob die Betriebsparteien oder die Einigungsstelle die Grenzen des Beurteilungs- und Ermessensspielraums eingehalten haben. Dies gilt auch für die Auswahl eines bestimmten AMS. Die Einigungsstelle hat auch die Ergebnisse einer im Betrieb mitbe-

stimmt durchgeführten Gefährdungsbeurteilung zu berücksichtigen.

3.1 Rechtliche Ausgestaltung des Arbeitsschutzmanagements durch Betriebs- und Dienstvereinbarung

In Betrieben mit Betriebsrat bzw. in Dienststellen mit Personalrat empfiehlt sich zur Ausgestaltung des Arbeitsschutzmanagements der Abschluss von Betriebs- bzw. Dienstvereinbarungen. Dadurch können Regelungen zum Gesundheitsschutz und zu seiner Organisation betriebsnah und flexibel durch die betrieblichen Akteure selbst getroffen werden.

4 Einbeziehung der Beschäftigten

Notwendigkeit und Nutzen der Einbeziehung

Auch die Beschäftigten selbst sind in den betrieblichen Arbeitsschutz einzubeziehen (siehe § 3 Abs. 2 Nr. 2 ArbSchG). Auch in der Arbeitswissenschaft dürfte unstrittig sein, dass die Einbindung der Beschäftigten eine elementare Voraussetzung für die Wirksamkeit und tatsächliche Umsetzung von Maßnahmen des Gesundheitsschutzes darstellt. Beispielsweise kann die Ermittlung der geistigen und psychischen Belastungen, wie sie für die Gefährdungsbeurteilung nach § 5 ArbSchG erforderlich ist, nur unter Beteiligung der Beschäftigten gelingen [59]. Auch nach den Erwägungsgründen der Richtlinie 89/391/EWG des Rates vom 12. Juni 1989 ist es zur Erzielung eines besseren Schutzes der Arbeitnehmer unerlässlich, dass diese ausreichend informiert und in die Lage versetzt werden, zu überprüfen und zu gewährleisten, dass die erforderlichen Schutzmaßnahmen getroffen werden.

- Beteiligung über Betriebsratsarbeit** In Betrieben mit bestehendem Betriebsrat ist die Beteiligung der Beschäftigten zum einen über ihre gewählten Vertretungen zu gewährleisten. Insbesondere stellen Betriebs- und Dienstvereinbarungen ein wirksames Instrument zur Beteiligung der Beschäftigten dar. Die Betriebsvereinbarungen selbst können auch eine weitergehende Einbeziehung der Beschäftigten durch Elemente der aktiven Partizipation vorsehen.
- § 81 Abs. 3 BetrVG** In betriebsratslosen Unternehmen des Privatrechts ist § 81 Abs. 3 BetrVG zu beachten, der ein Anhörungsrecht der Beschäftigten hinsichtlich aller Maßnahmen von arbeitschutzrechtlicher Relevanz normiert, und zwar auch ohne Vorliegen eines konkreten Bezugs zum Arbeitsplatz. Die Norm dient der Transparenz des betrieblichen Arbeitsschutzes und soll sicherstellen, dass auch in Betrieben ohne Interessenvertretung die Erfahrungen der Arbeitnehmer für eine sinnvolle Prävention genutzt werden [60].
- § 12 und § 14 ArbSchG** Nach § 12 ArbSchG sind die Beschäftigten darüber hinaus über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit während der Arbeitszeit ausreichend und angemessen zu unterweisen. Die allgemeine Unterweisungspflicht des § 12 ArbSchG wird durch spezielle, in verschiedenen Verordnungen normierte Unterweisungspflichten ergänzt [61]. Für den öffentlichen Dienst verlangt § 14 Abs. 1 ArbSchG die Unterweisung der einzelnen Beschäftigten hinsichtlich Risiken, denen die Beschäftigten bei der Arbeit ausgesetzt sind, sowie Maßnahmen und Einrichtungen zur Vermeidung oder Beseitigung dieser Risiken.
- Quellenangaben** Die Quellenangaben sind stark zusammengefasst. Eine ausführliche Liste – mit Hinweise zu den einzelnen Randnummern, Seitenangaben und Vergleichen – finden Sie auf der CD-ROM.



05570-a.doc

[1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 18, 20, 26, 33, 34, 35, 37, 44, 48, 51] 2011, § 3 ArbSchG Kohte: Kollmer/Klindt, Arbeitsschutzgesetz, 2. Auflage

[5, 25, 26, 27, 43] Pieper, 5. Auflage 2012, § 3 ArbSchG

[10, 11, 12] Kohte zu § 3 ArbSchG

[13] Kollmer, in: Kollmer/Klindt, ArbSchG, 2. Auflage 2011, Vor § 1 ArbSchG Rn 17

[14] Wlotzke, in: Münchner Handbuch Arbeitsrecht, Band 2, 2. Auflage 2000, § 211; Wank, in: Erfurter Kommentar zum Arbeitsrecht, 12. Auflage 2012, § 2

[15, 16] Henssler, in: MüKo BGB, 5. Auflage 2009, § 618

[17] Fitting, BetrVG, 26. Auflage 2012, § 87

[24, 28, 29] Wlotzke, in: Münchner Handbuch Arbeitsrecht, Band 2, 2. Auflage 2000, § 210

[29] Otto, in: Hümmerich/Boecken/Düwell, NomosKommentar Arbeitsrecht, 2. Auflage 2010, § 3 ArbSchG

[38] Otto, in: Hümmerich/Boecken/Düwell, NomosKommentar Arbeitsrecht, 2. Auflage 2010, § 3 ArbSchG; vgl. auch die Aufzählung von AMS-Konzepten bei Pieper, ArbSchR, 5. Auflage 2012, ArbSchG § 3

[45] BAG vom 18.08.2009 – 1 ABR 43/08; BAG vom 08.06.2004 – 1 ABR 13/03

[46] BAG vom 18.08.2009 – 1 ABR 43/08; BAG vom 15.01.2002 – 1 ABR 13/01; BAG vom 08.06.2004 – 1 ABR 4/03

[47] Fitting, BetrVG, 26. Auflage 2012, § 87 BetrVG; Pieper, ArbSchR, 5. Auflage 2012

[49, 52, 56, 57] Landesarbeitsgericht Hamburg, Beschluss vom 21.09.2000 – 7 TaBV 3/98

[50] Fabricius, BB 1997, 1254

[53, 54, 55, 58, 60] Fitting, BetrVG, 26. Auflage 2012, § 87 BetrVG

[59] Butz, in: Kollmer/Klindt, ArbSchG, 2. Auflage 2011, § 17 ArbSchG Rn 128

[61] Vgl. die Aufzählung von Wank, in: Erfurter Kommentar zum Arbeitsrecht, 12. Auflage 2012, § 12 ArbSchG Rn 1

Literatur- angaben

[19, 21, 23] Leitfaden für Arbeitsschutzmanagementsysteme des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit, der obersten Arbeitsschutzbehörden der Länder, der Träger der gesetzlichen Unfallversicherung und der Sozialpartner, herausgegeben durch die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Stand 02.12.2002

[22] **www.baua.de/de/Themen-von-A-Z/Arbeitsschutzmanagement/Literatur.html**

[30, 31, 36] Leitfaden für Arbeitsschutzmanagementsysteme, Bundesarbeitsblatt 1/2003

[32] **lasi.osha.de/docs/lv22_aufl_2006.pdf**

[39] **www.baua.de/de/Startseite.html**

[40] **osha.europa.eu/de/press/press-releases/news_article.2008-01-30_Stress**

[41] **www.gda-portal.de/de/Startseite.html**

[42] **www.dguv.de/inhalt/index.jsp**