

Betriebliche Verhaltensprävention

Die Matthäi-Gruppe erreichte am Standort Westerstede als erstes Bauunternehmen in Deutschland den SCL-Standard Stufe 3. Dafür wurden die betrieblichen Prozesse konsequent auf Verhaltensprävention ausgerichtet.

Für Unternehmen, die ein breites Leistungsspektrum mit beständig hoher Qualität bieten, ist der Arbeitsschutz ein bedeutender Erfolgsfaktor. Das zeigt sich am Beispiel der Matthäi-Gruppe. Mit weit über 2.000 Mitarbeitern an 40 Standorten ist das Unternehmen neben weiteren Disziplinen in der bauseitigen Umwelttechnologie, dem Wasser-, Ingenieur-, Gleis-, Straßen-, Tief- und Kraftwerksbau europaweit aktiv und bietet darüber hinaus an einzelnen Standorten diverse Betriebservices an. Teile des Rohstoffbedarfs deckt die Gruppe aus eigener Produktion und betreibt Werke für Beton und Asphalt sowie Steinbrüche in Polen, Estland, Finnland und Deutschland. Der Hauptsitz befindet sich im niedersächsischen Verden, wo das Bauunternehmen vor 85 Jahren gegründet wurde. Vorreiter in Sachen Arbeitsschutz ist der Matthäi-Standort Westerstede. Dort wurde Matthäi, als erstes Bauunternehmen und zweites Unternehmen in Deutschland überhaupt, mit der Stufe 3 der Safety Culture Ladder (SCL) zertifiziert.

Sicherheitsstandard für Arbeitsschutzbewusstsein

Safety Culture Ladder bedeutet frei übersetzt „Stufenleiter der Sicherheitskultur“. Es handelt sich dabei um einen Sicher-



Abb. 1: Zertifikatsübergabe NCI – Westerstede: v.l.n.r. Ad Huijbregts (TenneT), Uwe Seemann (Matthäi Bauunternehmen), Bernd Afflerbach (Matthäi Bauunternehmen, Geschäftsführender Gesellschafter), Hanneke de Vries-Dahrs (NCI), Sebastian Hahn (Ingenieurbüro Hahn), Oliver Ahlswede (Matthäi Bauunternehmen, Geschäftsführer in Westerstede)

heitsstandard, der in den Niederlanden entwickelt wurde, um das Bewusstsein für Arbeitssicherheit in Unternehmen be-

urteilen zu können. Er beruht auf fünf Stufen, die einordnen, wie ausgeprägt die Sicherheitskultur eines Betriebes und die Einstellung seiner Beschäftigten und Führungskräfte zur Arbeitssicherheit sind. Genau darin sieht man bei Matthäi den wesentlichen Unterschied zu bekannten Arbeitsschutzregelwerken und -managementsystemen wie SCC oder OHSAS 18001, die eine Verbesserung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes vorrangig durch eine Optimierung der Unternehmensorganisation anstreben.

Für die Bewertung nach SCL sind 104 Kriterien aus folgenden sechs Unternehmensaspekten zu prüfen:

- Führung und Beteiligung
- Unternehmenspolitik und Strategie
- Organisation und Vertragspartner
- Arbeitsplatz und Verfahren
- Abweichungen und Kommunikation
- Prüfungen und Statistiken

Nach deren jeweiligem Erfüllungsgrad oder Zustand lässt sich in der Summe eine Einstufung nachvollziehbar ableiten.

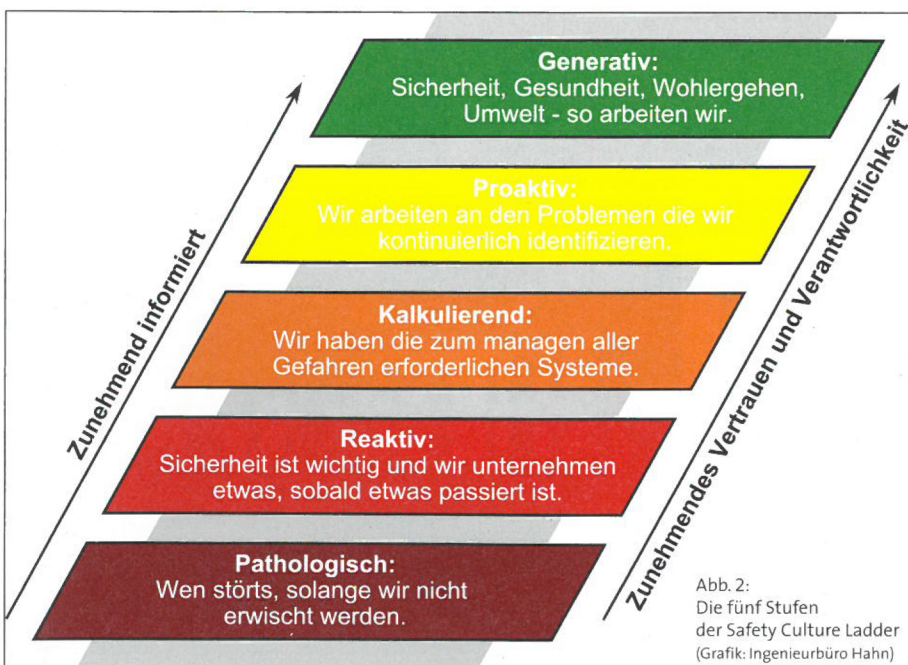


Abb. 2: Die fünf Stufen der Safety Culture Ladder (Grafik: Ingenieurbüro Hahn)

Langfristig investiert

Der Anstoß kam durch die TenneT Holding, die das Höchstspannungsnetz in den Niederlanden und in großen Teilen Deutschlands betreibt. Anfang des Jahres 2016 lud TenneT die beteiligten Partner zu einem Pilotprojekt zur Einführung des SCL-Standards ein. Nach einer internen Bewertung beschloss die Standortleitung um Oliver Ahlswede und Frank Brinkmann, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz am Standort nach der SCL zertifizieren zu lassen. Rückendeckung gab es hierfür von der Matthäi-Holding. Konzerngeschäftsführer Bernd Afflerbach bezeichnet die Zertifizierung als vorbildhaft für die gesamte Matthäi-Gruppe und begreift diese Entwicklung als Teil der Unternehmensphilosophie: „Matthäi ist ein sozial engagiertes Unternehmen. Neben den Bedürfnissen unserer Kunden und der Gesellschaft als indirektem Empfänger unserer Leistungen gilt die Verantwortung insbesondere unseren eigenen Mitarbeitern.“

Beteiligung auf allen Ebenen

Aufgrund der Ausrichtung der SCL auf das individuelle Bewusstsein für den Arbeitsschutz, war bei Matthäi von Beginn an klar, dass die Zertifizierung nur durch die Beteiligung aller Mitarbeiter gelingen würde. Uwe Seemann, Leiter der Zentralstelle für Qualitätsmanagement in Westerstede, übernahm federführend dafür Verantwortung, dass die SCL-Anforderungen der Stufe 3 am Standort ganzheitlich erfüllt werden. Dazu holte er sich einen externen Partner in Gestalt eines Ingenieurbüros an Bord. Aufgrund einer langjährigen Zusammenarbeit konnte dieser Vorzüge und mögliche Defizite in den Bereichen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz in Westerstede objektiv einschätzen.

Um möglichst alle Beschäftigten repräsentativ einzubinden, bildete Seemann zwei Arbeitsgruppen mit je sechs Beschäftigten aus allen Bereichen und Ebenen des Standortes. Mitarbeiter des Ingenieurbüros koordinierten die Zusammenarbeit in den Gruppen. Ein Lenkungsreis aus Angehörigen der lokalen sowie der zentralen technischen Geschäftsführung gab die in Arbeitspakete gegliederten Aufgaben vor. Sie resultierten aus einer zuvor erfolgten kritischen Bestandsaufnahme des bestehenden Qualitätsmanagements und Sicherheitssystems und orientierten sich in ihrer Zusammenstellung am Schema der SCL-Zertifizierung:

- Arbeitspaket 1: Risikoanalyse vor Arbeitsbeginn
- Arbeitspaket 2: Belohnungs- und Sanktionssystem
- Arbeitspaket 3: Integrierter Jahresplan
- Arbeitspaket 4: Umgang mit Vertragspartnern
- Arbeitspaket 5: Kompetenz und Fortbildung
- Arbeitspaket 6: Arbeitsschutzpläne und -maßnahmen
- Arbeitspaket 7: Unfallmeldung, -untersuchung und -nachbereitung
- Arbeitspaket 8: Arbeitsschutzinspektionen und -prüfungen
- Arbeitspaket 9: Arbeitsschutzstatistiken
- Arbeitspaket 10: Arbeitsschutzberatungen und -besprechungen

Zwei Jahre Vorbereitung

Anfangs planten die Verantwortlichen bei Matthäi den Zeitraum von Juli 2016 bis

April 2017 ein, um die Arbeitspakete zu bewältigen und den SCL-Standard einzuführen. Die eigentlichen Sitzungen beider Arbeitsgruppen begannen bereits im Juni 2016 mit einer internen Auftaktveranstaltung, auf der die Projektleitung die Resultate der Bestandsaufnahme vorstellte. In den folgenden Monaten fanden über zwanzig eintägige Workshops statt, in denen die Gruppen die zehn Aufgabenpakete mit Blick auf die SCL-Anforderungen bearbeiteten. Die reale Umsetzung hatte spürbare Auswirkungen auf den Arbeitsalltag aller Beschäftigten am Standort Westerstede. Schließlich musste das Unternehmen gemäß der über 100 SCL-Kriterien bestimmte Vorgaben erfüllen. Betriebliche Abläufe wurden angepasst, Verfahren bisweilen umgestellt und die nötige Dokumentation angelegt. „Wir mussten die Erfahrung machen, dass die Aufteilung der Arbeitspakete auf zwei Gruppen nicht immer zielführend war, sondern die eine Gruppe oft von der Zuarbeit der anderen profitierte“, berichtet Seemann in der Rückschau. Deshalb bildete Seemann aus den zwei Gruppen ein Kernteam, das alle Arbeitspakete hauptverantwortlich bearbeitete, und ein erweitertes Team, welches die Arbeitsergebnisse prüfte und diskutierte.

Mach's sicher

Da die SCL-Einstufung das im Betrieb herrschende Sicherheitsbewusstsein beurteilt, haben die Arbeitsgruppen im Konsens Aktivitäten entwickelt, die auf das Verhalten der Beschäftigten langfristig einwirken, aber auch mit den unternehmerischen Belangen und Anforderungen der Praxis vereinbar sind. Eine zentrale Stellung nehmen die Matthäi-Sicherheitsregeln nach dem Motto „Mach's sicher“ ein. Es handelt sich um zehn leicht verständlich formulierte Grundsätze für

Abb. 3a, b: Die Verwaltung des Matthäi Bauunternehmens in Westerstede



MATTHÄI SICHERHEITSREGELN

UNSERE 10 WICHTIGSTEN REGELN FÜR SICHERES ARBEITEN



- 1** WIR FÜHREN ARBEITEN NUR AUS, WENN SIE SICHER GEMÄSS UNSERER AMPELKARTE SIND!
- 2** WIR ACHTEN AKTIV AUF DIE SICHERHEIT UNSERER KOLLEGEN UND REDEN OFFEN MITEINANDER!
- 3** WIR HALTEN UNSERE ARBEITSPLÄTZE IMMER AUFGERÄUMT UND SAUBER!
- 4** WIR TRAGEN IMMER DIE FÜR DIE JEWEILIGE TÄTIGKEIT ERFORDERLICHE PERSÖNLICHE SCHUTZAUSRÜSTUNG!
- 5** WIR MELDEN JEDEN UNFALL UND JEDES VORKOMMNIS, DAMIT WIR DARAUSS LERNEN KÖNNEN!
- 6** WIR VERWENDEN NUR GEPRÜFTE ARBEITSMITTEL UND BENUTZEN SIE AUSSCHLIESSLICH ZWECKGERECHT!
- 7** WIR VERWENDEN GEFÄHRSTOFFE NUR NACH DEN VORGABEN DER JEWEILIGEN BETRIEBSANWEISUNG!
- 8** WIR BEDIENEN BAUMASCHINEN NUR MIT EINER GÜLTIGEN SCHRIFTLICHEN BESTELLUNG!
- 9** WIR BENUTZEN UNSERE MOBILTELEFONE NICHT BEIM FÜHREN VON BAUMASCHINEN!
- 10** WIR ARBEITEN NIEMALS UNTER EINFLUSS VON DROGEN, MEDIKAMENTEN ODER ALKOHOH!

MACH`S SICHER!

© Matthäi Bauunternehmen GmbH & Co. KG, Stand 09/2017

Abb. 4:
Die allgegenwärtigen Matthäi-Sicherheitsregeln nach dem Motto „Mach's sicher“

sicherheitsbewusstes Arbeiten. Diese Sicherheitsregeln sind bei Matthäi in Westerstede allgegenwärtig und begegnen den Beschäftigten im Bürogebäude, im Lager, auf dem Betriebshof und in den Aufenthaltsräumen auf Baustellen.

Regel Nummer fünf fordert dazu auf, Unfälle und Gefahrensituationen ausnahmslos zu melden. Die Führungskräfte streben eine lückenlose Dokumentation und Analyse solcher Vorkommnisse an. Diese sollen in der Folge unter den Beschäftigten breit gestreut und mit Empfehlungen versehen werden, wie solche Situationen zu vermeiden sind, um einen Lerneffekt zu erzielen.

Unfallanalyse und morgendliche Prävention

Diese Unfallanalysen erscheinen regelmäßig im zweiseitigen „Matthäi Infoblatt“, das den Beschäftigten nach Hause gesandt wird und sehr gut ankommt. In vier bis sechs Ausgaben pro Jahr stellt Marie Janßen, Mitarbeiterin von Uwe Seemann, kurz und informativ Neuigkeiten aus dem Unternehmen und praktische Tipps zum Arbeitsschutz zusammen.

So wissen auch Beschäftigte, die teils über Wochen fernab des Standortgeländes auf Baustellen tätig sind, dass sie Schutzbrillen in ihrer Sehstärke auf Kosten des Unternehmens erhalten, oder dass sie auf dem Betriebsgelände – in Folge eines Beinahe-Crashes – Fahrzeuge maximal mit einem Tempo von 20 km/h bewegen dürfen.

Um Gefährdungen von vornherein zu vermeiden und Risiken abschätzen zu können, beginnt der Arbeitstag bei Matthäi mit Sicherheitskurzgesprächen. Bauleiter und Poliere gehen mit den Beschäftigten vor Ort die geplanten Aufgaben durch, besprechen mögliche Gefahrenquellen und legen dafür Sicherheitsvorgaben fest. Die Beteiligten dokumentieren die Kurzgespräche. Geschäftsführer Ahlswede verweist mit Stolz auf die Umsetzungsquote von fast 90 %. Monatlich wertet er mit der neugebildeten Arbeitsschutzgruppe, der neben Uwe Seemann noch zwei weitere Mitarbeiter aus dem operativen Geschäft angehören, das sicherheitsrelevante Geschehen am Standort aus. Damit behält er die Erfordernisse der Praxis im Blick und ist stets in der Lage, im Bedarfsfall nachzusteuern.

Einbindung externer Vertragspartner

Das Arbeitspaket 4 mit dem Titel „Umgang mit Vertragspartnern“ entpuppte sich als besondere Herausforderung. Bei Matthäi führte man dies vor allem auf die strukturellen Rahmenbedingungen des Bauhaupt- und -nebegewerbes zurück, die durch eine Vielzahl kleiner und Kleinunternehmen gekennzeichnet sind, gepaart mit ständig wechselnden Projekt- bzw. Baustellenstandorten. Dies führt dazu, dass Matthäi mit hunderten unterschiedlich strukturierten und organisatorisch aufgestellten Lieferanten und Nachunternehmern zusammenarbeitet. Auch im Rahmen dieser Kooperationen sind die SCL-Anforderungen zu erfüllen. Dafür stellt Matthäi seinen Vertragspartnern eine Datenbank mit einer Checkliste für eine gemeinsame Arbeitsschutzstrategie zur Verfügung. „Wir sind intensiv damit befasst, das Sicherheitsniveau zwischen unseren Partnern und uns auf allen Baustellen gleichmäßig hochzuhalten. Nur so lassen sich Fehlerketten vermeiden, die sich zu Unfällen potenzieren“, erklärt Seemann.

Sicherheitskultur langfristig etabliert

Nach einer zweijährigen Vorbereitungszeit erhielt Matthäi Westerstede im März 2018 die angestrebte Zertifizierung der SCL-Stufe 3. Im Rahmen des abschließenden Audits befragten Sachverständige der auditierenden Agentur NCI (Netherlands Certificate Institute) die Mehrzahl der Beschäftigten. In den Interviews ermittelten die Prüfer, wie ausgeprägt die Sicherheitskultur im Unternehmen und im Bewusstsein der Belegschaft verankert ist. Die Verantwortlichen des Standorts bekamen anschließend bescheinigt, für all ihre Tätigkeitsfelder relevante Arbeitsschutzregeln festgelegt zu haben und dass die Sicherheit ein relevanter Aspekt in allen Arbeitsprozessen sei – ein großer Erfolg für die Verantwortlichen und der Lohn für einen aufwändigen und tiefgreifenden Veränderungsprozess. „Wir haben insgesamt etwa 1.800 Arbeitsstunden in die Umsetzung der SCL-Vorgaben investiert“, schätzt Seemann den Aufwand und ergänzt: „Wir müssen und werden natürlich dranbleiben.“ In einigen Bereichen erfüllt Matthäi in Westerstede bereits die Kriterien der SCL-Stufe 4, die man nach eigenen Angaben mittelfristig ebenfalls gänzlich erfüllen und zertifizieren lassen möchte.

Stephan Imhof

Alle Fotos:

Jan-Uwe Rosseburg, Matthäi-Gruppe