



---

**Dr. Manfred Fischer**

**Rolle und Ziel eines Netzwerks  
aus Sicht  
der gesetzlichen Unfallversicherung**

Vortrag auf der Veranstaltung  
„Erfolgsfaktor Büro“  
des Deutschen Netzwerks Büro  
am 21. Oktober 2008 in Köln

Sehr geehrte Damen und Herren,

am 21. Mai 2008 wurde das Deutsche Netzwerk Büro gegründet. Heute Nachmittag wird die erste Arbeitssitzung des Netzwerkes stattfinden. Ich beglückwünsche die Initiatoren und Gründungsmitglieder und wünsche dem Netzwerk einen erfolgreichen Start - vielleicht sollte ich besser sagen ein erfolgreiches Durchstarten, denn Ihr Arbeitsprogramm beginnt ja nicht erst mit dieser Veranstaltung, sondern ist die kontinuierliche Weiterführung der von den Mitgliedern größtenteils schon früher begonnenen Aktivitäten, wie sie zum Beispiel das „Best-Practice-Besuchsprogramm“ ist.

Eine gewisse Anfangsgeschwindigkeit kann in der gegenwärtigen Phase auch gar nicht schaden. Es ist Bewegung in die Ausrichtung des deutschen Arbeitsschutzes gekommen.

Mit der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie haben Bund, Länder und Unfallversicherungsträger sich auf vorrangige Arbeitsschutzziele und Handlungsfelder für die Jahre 2008 bis 2012 verständigt. Eines der Ziele lautet „Verringerung von Muskel-Skelett-Belastun-

gen und Erkrankungen“ mit dem Handlungsfeld „Einseitig belastende oder bewegungsarme Tätigkeiten“. Hierzu zählen insbesondere auch Tätigkeiten, die durch ständiges Sitzen gekennzeichnet sind, also die Büroarbeit.

Die Verbesserung der Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit der Büro-Beschäftigten ist von großem gesamtgesellschaftlichen Interesse.

Mit einer Anzahl von 19 Millionen stellen die Bürobeschäftigten beinahe die Hälfte der Erwerbstätigen in Deutschland. Drei von vier Arbeitnehmern nutzen für ihre Tätigkeit einen PC. Dienstleistungen tragen zu fast 70% der Bruttowertschöpfung in Deutschland bei. Wissensintensive Dienstleistungen und Tätigkeiten mit hohen Qualifikationsanforderungen sind auf dem Vormarsch. Hier sind die Beschäftigten die wichtigste, manchmal die einzige Ressource im Wertschöpfungsprozess.

Das Leitbild zukünftiger Büroarbeit kann am besten beschrieben werden, indem man die zwei wichtigsten Präventionsfelder im Büro betrachtet: die Verhütung von Muskel-Skelett-Belastungen und die Verbesserung der Gesundheitskompetenz der Beschäftigten.

Warum sind die Muskel-Skelett-Belastungen ein wichtiges Thema? Darauf gibt es drei Antworten:

In einer Studie haben zwischen 40 und 46% der Befragten angegeben, während der Arbeit unter Rückenschmerzen zu leiden – mehr als 60% der Betroffenen sind deswegen in ärztlicher Behandlung.

Muskel-Skelett- Belastungen sind für fast ein Viertel aller Ausfallzeiten verantwortlich, im Jahr 2005 für knapp 100 Millionen Arbeitsunfähigkeitstage.

Fast ein Fünftel aller gesundheitlich begründeten Frühverrentungen gehen auf Muskel-Skelett-Erkrankungen zurück, fast 30.000 Menschen scheiden deswegen vorzeitig aus dem Arbeitsleben aus.

Und noch etwas: die Bedeutung von Muskel-Skelett-Erkrankungen bei den Fehlzeiten nimmt mit dem Alter aufgrund eines häufigeren Auftretens von chronischen Erkrankungen kontinuierlich zu. Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels wird daher in den nächsten Jahren ein weiterer Anstieg der Beschwerden erwartet.

Der Volkswirtschaft in Deutschland entstehen durch Muskel-Skelett-Erkrankungen Kosten von ca. 24 Mrd. Euro pro Jahr. Der Verlust durch krankheitsbedingten Produktionsausfall wird auf 8,5 Mrd. Euro und der Verlust von Arbeitsproduktivität auf 15,4 Mrd. Euro geschätzt.

Auf Seiten der Unternehmen besteht deshalb ein ausgeprägtes ökonomisches Interesse an der Prävention von Muskel-Skelett-Erkrankungen.

Und hier kommen auch die psychosozialen Faktoren ins Spiel. Denn das Auftreten von Muskel-Skelett-Erkrankungen wird durch eine ganze Reihe von physischen und psychischen Faktoren aus der Arbeitswelt, aber auch des Freizeitverhaltens und der Lebensführung begünstigt.

53% aller Befragten geben an, unter Termin- und Leistungsdruck zu arbeiten. Von der Mehrheit werden diese Arbeitsbedingungen als Belastung empfunden.

Bezüglich arbeitsbedingter psychosozialer Faktoren zeigen empirische Studien einen zunehmenden Einfluss auf Muskel-Skelett-Erkrankungen. Zu den dabei identifizierten Risikofaktoren zählen „geringe soziale Unterstüt-

zung bei der Arbeit“, „geringe Arbeitszufriedenheit“ und „geringer Entscheidungsspielraum bei der Arbeit“. Persönliche Dispositionen wie Selbstwert und emotionale Stabilität spielen ebenfalls eine Rolle. Empirisch belegt ist außerdem ein enger Zusammenhang zwischen psychosozialen Belastungen und der Aufrechterhaltung und Chronifizierung von Muskel-Skelett-Erkrankungen.

Ansatzpunkte für Prävention ergeben sich also bei der Gestaltung der Arbeit sowie bei der Motivierung und Kompetenzförderung der Arbeitnehmer. Die Kompetenzerweiterung zielt darauf ab, mehr Verantwortung für die eigene Gesundheit zu übernehmen und die Fähigkeit aufzubauen, physischen und psychischen Anforderungen besser begegnen zu können.

Die VBG steht bereit, im Rahmen des GDA-Ziels „Verringerung von Häufigkeit und Schwere von Muskel-Skelett-Erkrankungen und von psychischen Fehlbelastungen“ an dem geplanten Projekt „Gesund und erfolgreich arbeiten im Büro“ gemeinsam mit anderen Partnern und Netzwerken mitzuwirken.

Dabei werden wir uns nicht auf die Verhältnisprävention beschränken. Selbstverständlich bleiben beispielsweise ergonomische Arbeitsmöbel die notwendige Basis einer

vernünftigen Arbeitsgestaltung. Wir kommen aber nicht darum herum, dem einzelnen Beschäftigten bei der Verbesserung seiner Gesundheitskompetenz zu helfen.

Dadurch ist unsere Arbeit nicht einfacher, sondern eher schwieriger geworden. Partner und Unterstützer – das heißt auch ein gutes Netzwerk - können wir deshalb gerade jetzt sehr gut gebrauchen.

Ein Beispiel für gute Netzwerkarbeit ist das Projekt CCall. CCall ist ein Label der VBG und steht für erfolgreiches und gesundes Arbeiten in Call- und Service-Centern.

In enger Zusammenarbeit mit den Praktikern vor Ort erarbeitet ein interdisziplinär zusammengesetztes CCall-Team, in dem fachkompetente Forschungsinstitute, Universitäten und anderen Experten vertreten sind, konkrete Hilfen zur Verbesserung der Arbeit in Call- und Service-Centern.

Es beginnt bei technischen Tipps wie dem richtigen Headset oder dem optimal eingerichteten Arbeitsplatz und reicht bis zu Forschungsprojekten, Beratungsangeboten und Trainingsmaßnahmen, etwa bei komplexeren Problemfeldern wie der stimmlichen und psychischen

Belastung der Call Center Agents. Das funktioniert aber nur, wenn man in den Betrieb hineingeht und mit den Betroffenen und den Verantwortlichen spricht.

Die Praxisprojekte haben uns gezeigt, dass Lösungen im Gesundheitsschutz manchmal nur mit Netzwerkpartnern möglich sind und dass diese Kooperation nicht zu Lasten der Effektivität oder der Wirtschaftlichkeit gehen muss.

Meine Überzeugung ist: Netzwerke sind notwendig. Daher habe ich die Gründung des Deutschen Netzwerks Büro mit großem Interesse verfolgt.

Der in der Satzung festgelegte Vereinszweck beschreibt das Deutsche Netzwerk Büro als eine fördernde und unterstützende Organisation.

Was erwarten Unfallversicherungsträger von einem Netzwerk? Welche Rolle soll ihm zukommen? Was haben die Büro-Beschäftigten davon?

Die Rolle eines Netzwerkes sollte darin bestehen, die Qualität der Büroarbeit und innovative Gestaltungslösungen zu fördern. Meine Damen und Herren - so sehr ich mich freue, heute hier bei Ihnen sein zu dürfen - das

kann nicht in erster Linie und nicht ausschließlich durch Veranstaltungen und Medien geschehen. Dadurch würde bestenfalls die Theorie verbessert. Der Auftrag besteht aber darin, die Praxis zu verbessern.

Welche Erwartungen wir in der VBG an ein gutes Netzwerk haben, möchte ich Ihnen mit den folgenden sechs Punkten vorstellen:

1. Zentrales Anliegen muss die Unterstützung der Netzwerk-Mitglieder bei der Verbesserung der Büroarbeit in der Praxis sein. Dies ist aus unserer Sicht die Kernaufgabe. Hieraus speist sich die Rolle eines Netzwerks. Sie ist mit einer Agentur vergleichbar. Denn die Kernleistung einer Agentur ist die Vermittlung von Lösungen.

In Bezug auf das Deutsche Netzwerk Büro heißt dies: Vermittlung von maßgeschneiderten, ganzheitlichen betrieblichen Lösungskonzepten zur Büroarbeit. Die Kundenwünsche entscheiden darüber, welche betrieblichen Lösungskonzepte im Vordergrund stehen. Denkbar sind zum Beispiel Hilfen bei der Planung und Einrichtung von Bürobetrieben, Hilfen bei der Lösung technischer, organisatorischer, ergonomischer oder sozialer Probleme, Hilfen bei der Beschaffung von Waren und Dienst-

leistungen, Hilfen bei der Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements oder einer neuen Unternehmenskultur. Hier kann ich mir auch Einzelmodule wie etwa Trainings zur Förderung der individuellen Gesundheitskompetenz vorstellen.

Ein Netzwerk sollte den Kundenbedarf aufnehmen, es sollte an kompetente Netzwerkpartner vermitteln, es sollte die Planung und Entwicklung von Lösungsangeboten initiieren und steuern, es sollte Wissen und Erfahrungen vermitteln, es sollte eine gesicherte Qualität und Vertrauensbildung fördern und es sollte für die Vermarktung der Netzwerkangebote sorgen.

2. Erst mit der betrieblichen Anwendung vor Ort, erst wenn im Betrieb ein Verbesserungsschritt umgesetzt wird, schließt sich der Transferzyklus. Erst dann haben die Beschäftigten etwas davon. Deshalb sollten auch Kundenerfahrungen und Rückmeldungen aus den Betrieben in das Netzwerk zurückvermittelt werden.

3. Nicht jeder Netzwerkpartner kann alle Hilfen gleichermaßen kompetent anbieten. Deshalb sollte auch die Vermittlung untereinander, also im Innenverhältnis sichergestellt werden.

4. Die organisatorischen Rahmenbedingungen müssen die Voraussetzungen zur Erfüllung dieser Aufgaben gewährleisten. Insbesondere ist eine zentrale Kommunikations- und Geschäftsstelle erforderlich, über die der Kundenkontakt stattfindet. Dabei sollte dafür gesorgt werden, dass die fachliche Kompetenz der Kundenkontaktstelle eine qualifizierte Erfassung der Anliegen und der zu Grunde liegenden Probleme gewährleistet. Ebenfalls könnten die Steuerung und die Qualitätssicherung der Leistungserbringung dieser Stelle übertragen werden.

5. Ein Netzwerk sollte geeignete Maßnahmen zur Vermarktung treffen. Einige sind in der Satzung des Deutschen Netzwerks Büro bereits beispielhaft genannt: Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Veranstaltungen, Publikationen. Diese Instrumente sind keine autonomen, für sich selbst stehenden Leistungen, sondern sie dienen dem Absatz der Kern-Leistungen.

6. Empfänger und Nutznießer der Agentur-Leistung sind die Mitglieder eines Netzwerks. Das Netzwerk wird daran gemessen, wie gut es seine Mitglieder gefördert und unterstützt hat. Hierzu sind Leistungs- und Steuerungskennzahlen zu entwickeln. Und es muss Verantwortliche geben, die das Netzwerk hochhalten – auch wenn

ein direkter Eigennutzen sich nicht kurzfristig einstellen sollte.

Meine Damen und Herren, zum Ende meiner Ausführungen noch ein Wort zum Thema Leitbild der Büroarbeit. Sie haben gesehen: bevor das Büro überall als „Erfolgsfaktor“ gelten kann, haben wir noch einiges zu tun. Die im Deutschen Netzwerk Büro engagierten Personen und Institutionen und die Unfallversicherungsträger eint ein gemeinsames Ziel, das gewissermaßen über dem imaginären Leitbild schwebt. Meine Botschaft an Sie ist: konzentrieren wir uns auf dieses eine Ziel, denn in ihm ist alles repräsentiert, was uns leitet. Alles Weitere wird sich später von selbst ergeben. Auf eine Kurzformel gebracht, lautet diese Ziel:

- Es muss mehr Gesundheit ins Büro!

Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit!