

[zurück](#)

Helmut Etschenberg, Kreisdirektor der Stadt Aachen

Prävention - ein Unternehmensziel

Einführung

Ich kann mich noch sehr gut an die Zeit erinnern, wo es auf der Seite der kommunalen Arbeitgeber schwierig war, in Diskussionen den Begriff "Prävention" mit inhaltlichem Leben ausfüllen zu wollen. Auch ich gehörte damals eher zu den Skeptikern - und es bricht mir kein "Zacken aus der Krone", mich dazu Ihnen gegenüber auch zu bekennen.

Die Situation ist heute erfreulicherweise weitgehend anders. Und das ist gut so.

Meine sehr geehrten Damen und Herren!

Wo liegen die Ursachen für diese Wandlung? Ist die inzwischen feststellbare Meinungsveränderung tragfähig oder mehr eine temporäre Modeerscheinung? Also eine Welle, die zur Zeit "In" ist und möglicherweise bald wieder abfällt?

Ich hoffe sehr, dass Sie am Ende meines Vortrages bzw. der sich anschließenden Diskussion eine bessere Einschätzung gegenüber diesen Fragen vornehmen können.



Zahlen - Daten - Fakten

Am Anfang einige Zahlen und Daten, die das Problembewusstsein stärken.

Denn die Zahlen über Produktionsausfallkosten aufgrund von Arbeitsunfähigkeiten lassen viele Menschen aufhorchen.

Sie müssten eigentlich einen jeden erschrecken.

Denn sie befinden sich in einer Dimension, die in bedrückender Weise das eigentliche Problem bewusst machen. Egal, welche "letzte Zahl" aus welcher Statistik genannt wird.

Ich beziehe mich auf die Zahlen des Statistischen Bundesamtes für das Jahr 1998. Sie sind so beeindruckend, dass man sie sich immer wieder bewusst machen sollte:

1998 gingen bei 32 Mio. Arbeitnehmern durchschnittlich 14,7 Kalendertage durch Arbeitsunfähigkeit verloren.

Das ergibt die Summe von 470,4 Mio. Arbeitsunfähigkeitstage (AU-Tage).

Das wiederum entspricht der kaum vorstellbaren Zahl von 1,29 Mio. Ausfalljahren (Erwerbsjahren).

Multipliziert man die Ausfalljahre mit dem durchschnittlichen Arbeitnehmerentgelt von 62.614,00 DM (in 1998), beträgt die ausgefallene Produktion in Deutschland durch Arbeitsunfähigkeit für das Jahr 1998 80,77 Mrd. DM.

Hieraus lässt sich als statistische Größe an Ausfallkosten pro Mitarbeiter/in im Jahr 1998 der Betrag von 2.524,13 DM ermitteln.

Also von der "großen Zahl" zurück zur kleinen, die besser vorstellbar ist und von daher relativiert. Aber bitte nicht im Sinne von "Zurücklehnen ist angesagt", sondern durchaus im Sinne von kreativem Denken und Entwickeln von Ideen, was wir im Interesse der Unternehmen und im Interesse der Mitarbeiter/innen verbessern können.



Krankenstatistik

Bevor man aber solche Ansätze erfolgversprechend entwickeln kann, muss man sich die Ursachen vor Augen führen. Hierzu dient die Krankenstatistik:

- ▶ Krankheiten des Skeletts, der Muskeln und des Bindegewebes nehmen nach wie vor eindeutig die führende Rolle ein (28,7 %).
- ▶ Es folgen mit weitem Abstand die Krankheiten der Atmungsorgane (17,2 %) vor den Verletzungen und Vergiftungen (Unfälle) mit 14,3 %.
- ▶ Am Ende der Skala aber schon sehr nahe an den Krankheiten des Kreislaufsystems (6,7 %) befinden sich psychiatrische Erkrankungen mit einem Anteil von 5,8 %.

Die psychiatrischen Erkrankungen nehmen also drastisch zu. Sie haben sich seit Anfang der 80iger Jahre bis heute nahezu verdoppelt und werden daher mit einem besonderen Augenmerk in der Betrachtung bleiben müssen.



Branchen

Und als weitere Information gehören noch die Branchen dazu, insbesondere um festzustellen, ob und wie intensiv ein Handlungsbedarf für die öffentlichen Arbeitgeber und damit auch für die Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hände besteht.

Meine sehr geehrten Damen und Herren!

Die meisten Krankheitstage wurden 1998 für die Beschäftigten im Bereich "Nachrichten und Verkehr" (Post/Telekommunikation, Bahn- und Nahverkehrsbetriebe) mit durchschnittlich 21 Tagen gemeldet.

Auf Platz zwei der Branchenwertung folgen - für mich nicht überraschend - die öffentlichen Verwaltungsbetriebe mit durchschnittlich 20,3 Arbeitsunfähigkeitstagen pro Pflichtmitglied. Also die Zielgruppe der öffentlichen Arbeitgeber, der Gewerkschaften und der öffentlichen Unfallversicherungsträger.

Für mich bemerkenswert ist, dass am unteren Ende der Krankenstandsstatistik wie in den Vorjahren die Beschäftigten der Dienstleistungsunternehmen mit nur 10,5 Krankheitstagen je Pflichtmitglied rangieren.

Bei Banken, Versicherungen und im fachlichen Dienstleistungsbereich (Grundstücks-/Wohnungswesen; Architektur-/Ingenieur-/technische Büros; Unternehmensberatungen, Wirtschaftswerbung und Ausstellungswesen) wurden sogar nur rund neun Krankheitstage registriert. Auch das wird seine spezifischen Ursachen haben.

Meldepflichtige Arbeitsunfälle - Anzahl tödliche Arbeitsunfälle

Meine sehr geehrten Damen und Herren, auch die Zahlen für den Bereich der meldepflichtigen Arbeitsunfälle ist bei all unserem Denken von besonderer Relevanz. Die Entwicklung ist mehr als erfreulich.

Denn die Zahl der meldepflichtigen Arbeitsunfälle ist in den letzten drei Jahrzehnten um mehr als 30 % zurückgegangen (von 2,7 Mio. im Jahr 1960 auf 1,7 Mio. im Jahr 1990 in den alten Bundesländern). Und mit besonderer Freude haben wir alle registriert, dass sich die Zahl der tödlichen Arbeitsunfälle im selben Zeitraum um mehr als zwei Drittel (von 4.900 auf 1.600) reduziert hat.

Dennoch ist das kein Grund, die Aktivitäten zur Verbesserung der Rahmenbedingungen zu vernachlässigen.



Fehlzeiten-Ursachen

Wenn man dann noch bereit ist, die Verteilung von Fehlzeiten auf verschiedene Ursachen so anzunehmen, wie sie am 28. Februar diesen Jahres bei einem Seminar des Rheinischen

Gemeindeunfallversicherungsverbandes von Herrn Dipl.-Psych. Jürgen Walter erläutert worden sind, mit

- ▶ 33 % als körperlich bedingte "echte" Fehlzeiten,
- ▶ 33 % als seelisch bedingte "gemachte" Fehlzeiten und
- ▶ 33 % als motivationsbedingte "unechte" Fehlzeiten,

dann haben wir die ganze Palette der Kernfragen für die Diskussion um die Notwendigkeit, die Sinnhaftigkeit und den Stellenwert der Prävention zusammen.



Gesundheits- und versorgungspolitische Relevanz

Alle festzustellenden Befunde der Morbiditätsentwicklung, der Ursachenergründung und der Motivationslage sind sowohl gesundheits- als auch versorgungspolitisch von hoher Bedeutung. Sie müssen auch als "harte Fakten" für die Entwicklung von Konzepten und die nachfolgende Umsetzung von Handlungsvorschlägen angenommen und anerkannt werden.

Denn wenn es - beispielsweise herausgegriffen - stimmt, dass Untersuchungen belegen, dass es Jahre dauern kann, bis psychosomatisch erkrankte Mitarbeiter/innen einer gezielten fachärztlichen Betreuung zugeführt werden, dann müssen Krankenkassen, Rentenversicherungen und Unfallversicherungsträger durch gezieltes Fallmanagement Verbesserungen erreichen.

Die Erkenntnisse der Krankheitsartenstatistik sowie von wissenschaftlichen Untersuchungen bilden also eine wichtige Basis für die Prävention als auch für die medizinische Behandlung und Rehabilitation wichtiger und weit verbreiteter Krankheiten. Durch sie gelingt natürlich auch die bessere Identifikation relevanter Zielgruppen. Und letztlich bietet sie auch im Zusammenhang mit der Prävention arbeitsbedingter Gesundheitsgefahren nach § 20 (Abs. 2) SGB V eine objektive Grundlage für die Durchführung der Aufgaben der Krankenkassen und der Zusammenarbeit mit den Trägern der gesetzlichen Unfallversicherung.

Pro und Kontra: "Prävention" - ein Unternehmensziel?

Wie so oft im Leben gibt es auch bei der Frage der Prävention Pro und Kontra. Anhänger und Gegner einer vermeintlich freiwilligen und zusätzlichen Fürsorge, die zumindest teilweise noch umstritten ist, wenn auch mit deutlich sehr positiv verändernder Tendenz.

In Diskussionen gab und gibt es zu diesem Thema sehr unterschiedliche Meinungen. Nicht wahllos, sondern beispielhaft und in einer gewissen Weise jeweils zugeordnet bringe ich zunächst einmal in der Art eines "brain-stormings" erlebte und immer wieder zu hörende Diskussionspunkte ein:



Diskussionspunkte

Prävention verhindert "ungeplante" Betriebsstörungen! Sie ist wirtschaftlich und dient daher dem Unternehmen.

Prävention garantiert auch nicht das Vermeiden einer "ungeplanten Betriebsstörung"! Sie ist schwammig und nicht greifbar, kostet nur Geld und bringt dem Unternehmen keine Vorteile.

Prävention ist aus humanitären Gründen notwendig! Die Mitarbeiter als wertvollste Ressource des Unternehmens müssen vor Gefahren geschützt werden.

Prävention aus humanitären Motiven ist nicht erforderlich! Die Zahl der Arbeitsunfälle ist stark rückläufig und die moderne Medizin hat fast alles im Griff.

Prävention ist heute "In"! Sie fördert das Image des Unternehmens gegenüber den Mitarbeiter/innen und hat positive Außenwirkung.

Prävention ist eine modernistische Welle! Sie wird in kurzer Zeit - wie andere Wellen auch - vorüber sein und kann daher unbeachtet bleiben.

Prävention ist ein Beitrag zur Qualitätssicherung! Sie hilft, die Einsichtigkeit in die Überprüfung von Verfahrensabläufen zu erleichtern und gleichzeitig die Voraussetzungen für die Einführung von Qualitätssicherungssystemen zu erleichtern.

Prävention erschwert den notwendigen betrieblichen Wandel im Unternehmen! Die Einführung/Forcierung von Prävention verstellt den Blick für die betriebsbedingt notwendigen Erneuerungen/Veränderungen (wie z. B. Qualitätssicherungssysteme).

Arbeitsschutzanforderungen sind eine ganz spezifische Art von weiter um sich greifender unnötiger Bürokratie! Sie belasten das Unternehmen zusätzlich und behindern das unternehmerische Handeln.

Arbeitsschutzanforderungen sind eine willkommene Erleichterung für das Unternehmen! Durch die Anleitungen und Vorschriften besteht Sicherheit und Schutz für die Betriebsleitung bei auftretenden Unfällen.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, ich bin mir sehr sicher, dass Ihnen allen diese Argumente nicht gänzlich unbekannt sind und Sie alle noch mit weiteren Erfahrungen dieses "brain-storming" anreichern könnten.



Vertiefende Ergänzung

Sie würden dabei dann auch weiter in die Tiefe gehen und Begriffe bzw. die entsprechenden Inhalte einbringen, die bei der Diskussion des Themas von besonderer Bedeutung sind. Wie beispielsweise:

- ▶ Unfallkosten-Rechnungen und Kennzahlen
- ▶ Bezugsgröße Unfalltag als Kostenträger
- ▶ Betriebliche Aspekte des Arbeitsschutzes/von Arbeitsschutzsystemen
- ▶ Zielbestimmung von Sicherheitsniveau und betrieblichem Arbeitsschutz
- ▶ Wirkungszusammenhang von Präventionsmaßnahmen und verhindertem Unfall
- ▶ Gewinn- und Verlustrechnung beim Arbeitsschutz
- ▶ Gesundheitsförderung als Wirtschaftsfaktor
- ▶ Gewinnverbesserungen und Arbeitsschutzmaßnahmen
- ▶ Volkswirtschaftliche Folgen von Arbeitsunfällen/Erkrankungen
- ▶ Und so weiter - und so weiter

Die gewiss nicht vollständige Auflistung macht deutlich, wie umfangreich, inhaltsschwer und auch emotionsgeladen die im Zusammenhang mit der Prävention geführte Diskussion und Auseinandersetzung ist. Wir alle wollen daher bei diesem Kongress einen wichtigen Beitrag zur Festigung und Versachlichung leisten.



Erste Zwischenbilanz

Ich komme damit zu einer ersten Zwischenbilanz:

1. Die Ausfallzeiten und die Ausfallkosten durch Arbeitsunfähigkeiten sind hoch.
2. Die Krankenstatistik spiegelt einen hohen Anteil an Krankheiten des Skeletts, der Muskeln und des Bindegewebes (Platz 1) und eine drastische Zunahme an psychiatrischen Erkrankungen wieder (Verdoppelung in 15 Jahren).
3. Platz zwei der Branchenwertung an Arbeitsunfähigkeitstagen nimmt der Bereich der öffentlichen Verwaltungsbetriebe ein (20,3 Tage/Mitarbeiter/ Jahr).
4. Die Anzahl der meldepflichtigen Arbeitsunfälle und die Zahl der tödlichen Arbeitsunfälle ist in

- den letzten 3 Jahrzehnten stark rückläufig.
5. Die Fehlzeiten-Ursachen sind zu je einem Drittel körperlich bedingt echt - seelisch bedingt gemacht - oder motivationsbedingt unecht.
 6. Prävention ist als wichtiges Thema auf der Tagesordnung.
 7. Unternehmen stellen sich zunehmend auf die inhaltliche Diskussion zum Thema Prävention ein.
 8. Die Motive für das unternehmerische Interesse sind unterschiedlich.



Prävention als Unternehmensziel ein "Muss"

Aus dieser ersten Bilanz ergibt sich für mich klar, eindeutig und unmissverständlich der Bedarf für die Notwendigkeit, Prävention als Unternehmensziel aufzunehmen und die Umsetzung als wichtige Führungsaufgabe anzunehmen.

Hierzu stelle ich folgende Thesen auf:

1. Prävention ist ein Beitrag zur Wirtschaftlichkeit.

Begründung:

Ausfallzeiten von Mitarbeiter/innen lassen sich durch gezielte Maßnahmen des Arbeitsschutzes beeinflussen. Hierdurch reduziere ich Ausfallzeiten sowie Störungen im Betriebsablauf.

Dabei ist nicht nur auf die klassischen Arbeitsschutzmaßnahmen abzustellen (z. B. Aufstellen von Schutzvorrichtungen). Es sind vermehrt auch andere wirksame Maßnahmen mit Kreativität einzubeziehen (z. B. Rückenschule für Mitarbeiter/innen an Bildschirmarbeitsplätzen).

Reduzierte Fehlzeiten erhöhen die Produktivität des Unternehmens und sind damit ein wichtiger Beitrag zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit.

2. Prävention bedeutet Imageförderung.

Begründung:

Mitarbeiter/innen werden zunehmend als wichtigste (und teuerste) Ressource der Unternehmen herausgestellt. Prävention mit dem Ansatz der Beteiligung der Mitarbeiter (Personalrat/Betriebsrat) schafft Arbeitszufriedenheit und damit Motivation. Motivierte Mitarbeiter bringen sich engagierter in das Unternehmen ein. Sie bauen eine emotionale Bindung zu "ihrem" Unternehmen auf. Die Beziehung Mitarbeiter/innen und Unternehmen wird damit enger. Gleichzeitig bekennen sich Mitarbeiter/innen auch nach außen zu "ihrem" Unternehmen und übernehmen damit eine werbende Funktion.

Im Ergebnis berichten Mitarbeiter/innen mit einem gewissen Stolz über "ihr" Unternehmen und bewirken mit ihrem Bekennen letztlich einen wichtigen Beitrag zur Imageförderung des Unternehmens.

3. Prävention unterstützt Qualitätssicherung.

Begründung:

Die praktische Einführung einer individuellen und wirksamen Prävention fördert die dezentrale Verantwortung der Mitarbeiter/innen an jedem einzelnen Arbeitsplatz.

Qualitätssicherungsmaßnahmen beziehen ebenfalls einen jeden einzelnen Arbeitsplatz in die Überlegungen ein.

Teilweise sind - wie Sie alle wissen - Qualitätssicherungs-Verfahren auch im Arbeitsschutz verankert - z. B. Messtechnik, Gute-Labor-Praxis, überwachungsbedürftige und überprüfungspflichtige Anlagen und Geräte.

Oftmals kommt es zu einer Übereinstimmung von unterschiedlichen Interessen, die im Ergebnis sowohl der Prävention als auch der Qualitätssicherung dienen.

Äußeres Zeichen der gemeinsamen Ergebnisse kann dabei die Zertifizierung sein.

Im wohlverstandenen Sinne kann damit der Arbeits- und Gesundheitsschutz als Unterstützer des betrieblichen Wandels genutzt werden.

4. Prävention fördert die Einführung von Sicherheitsmanagementsystemen.

Begründung:

Unternehmen haben nach schweren Unfällen mit öffentlicher Beachtung die Erkenntnis gewonnen, sich wirksamer um Sicherheitsaspekte zu kümmern.

Vordringliches Ziel war es dabei, die Sicherheit der Arbeitnehmer und der Nachbarn oder der Nutzer dieser Anlagen zu gewährleisten. Internationale Beispiele sind Seveso oder die Explosion der Ölplattform auf der Nordsee, nationale Beispiele sind das Unglück der Wuppertaler Schwebebahn oder das gestrandete bzw. aufgelaufene Öltransportschiff in der Nordsee.

In allen Untersuchungsberichten wurde immer wieder die Schlussfolgerung gezogen, dass umfassende Sicherheitsmanagementsysteme erforderlich sind, um die großen Sicherheitsgefahren auf ein annehmbar niedriges Niveau zu reduzieren.

Hieraus hat sich eine zunehmende Praxis entwickelt, anstelle des Risikos, weitere Unfälle in Kauf nehmen zu müssen, eigene Sicherheitsmanagementsysteme im Sinne einer "veredelten" Prävention einzuführen.

Im Ergebnis ist das ein bedeutender Fortschritt. Es ist gelungen, den Arbeitsschutz als einen wichtigen Bestandteil von Managementsystemen zu erkennen und entsprechende Systeme zu entwickeln.

5. Arbeits- und Gesundheitsschutz schützt die sächlichen Produktionsmittel.

Begründung:

Wie wir bei den Gründen der Einführung von Arbeitsschutzmanagementsystemen nachvollziehen konnten, hat der Arbeitsschutz bei einzelnen Unternehmen vermutlich starke finanzielle Motive, die auch in enger Verbindung zu den teuren Anlagen stehen.

Hinzu kommen die gestiegenen Anforderungen an die Produktsicherheit sowie die weitreichenden Folgen aus der Produkthaftung. Dies alles bedingt erhöhte Anforderungen an die Betriebssicherheit der einzelnen Unternehmen.

Dies gilt beispielsweise für die chemische Industrie (z. B. Raffinerien), für das Vorfeld von Flughäfen oder bei überwachungsbedürftigen Anlagen (z. B. Atomkraftwerke).

Aus alledem ergeben sich besondere Schlussfolgerungen für die in diesem Zusammenhang beauftragten Dienstleistungsunternehmen.

Letztlich kommt man zu dem Ergebnis, dass die Überlegungen und Maßnahmen zum Gesundheitsschutz die sächlichen Produktionsmittel schützen können und damit von hohem wirtschaftlichem Interesse für die Unternehmen sind. Auch hier ist eine Angleichung der Interessenlage festzustellen.

6. Arbeits- und Gesundheitsschutz fängt Probleme der modernen Arbeitswelt auf.

Begründung:

Die gesellschaftlichen Veränderungen und Problementwicklungen machen nicht vor der Arbeitswelt halt. Das gilt beispielsweise für den rasanten Anstieg des Altersdurchschnitts der Erwerbsbevölkerung mit den damit einhergehenden Problemen.

Parallel nehmen besorgniserregend schnell und umfangreich die psychischen Belastungen der Mitarbeiter/innen am Arbeitsplatz zu.

Aufgrund der wachsenden Effizienz der Ressourcennutzung steigen die Gesundheitsschutzanforderungen in den Unternehmen. Hierdurch wird die persönliche Situation der Mitarbeiter/innen gestärkt und die gesundheitliche Stabilität gefördert. Arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren werden dadurch weiter eingeengt.

Es mag nicht immer nachvollziehbar sein, aber es sprechen zahlreiche Erfahrungen dafür, dass ein klug angewendeter Arbeits- und Gesundheitsschutz einen größeren Teil der Probleme der modernen Arbeitswelt auffangen kann.



Prävention als notwendiger Bestandteil der Unternehmenskultur

Meine sehr geehrten Damen und Herren,
Sie werden mir möglicherweise bei den meisten von mir aufgestellten Thesen und auch den Begründungen zugestimmt haben. Ich bin fest davon überzeugt, dass all die Annahmen und Feststellungen nur dann zutreffen, wenn die wichtigste Voraussetzung in den Unternehmen gegeben ist:

Der Arbeits- und Gesundheitsschutz muss zwingender Bestandteil der Unternehmenskultur sein.

Erfolge von und durch Prävention können nur erreicht werden, wenn Arbeits- und Gesundheitsschutz anerkannter Bestandteil der Unternehmenskultur ist.

Dies bedingt eine partnerschaftliche Unternehmenskultur. Sie fördert die Selbstverantwortung und wertet das Personal auf. Das bedeutet eine aktive Beteiligung der Mitarbeiter/innen an der Gestaltung der eigenen Arbeitsbedingungen. Was sich einfach anhört, kann durchaus auch schlicht geschehen, wenn man sich einig ist.

Die Chance der aktiven eigenen Gestaltung schafft eine enorme Arbeitszufriedenheit und löst in den meisten Fällen auch eine ungeheure Motivation aus. Bei den Mitarbeitern/innen kommt die klare Botschaft an "... mein Unternehmen kümmert sich um mich ...".

Bereits mehrfach angesprochen, sind wir uns einig in der Bewertung, dass der/die Mitarbeiter/in die wichtigste und teuerste Ressource ist. Das gilt vor allem für Dienstleistungsunternehmen und damit insbesondere für den öffentlichen Dienst.

In der Praxis ist die wichtigste Schnittstelle im Bereich der psychischen Arbeitsbedingungen gegenüber der Selbstbestimmung und Selbstverantwortung am Arbeitsplatz zu sehen.

Ein sehr empfehlenswertes Hilfsmittel zur Entwicklung hin zu einer erstmaligen oder zur Fortentwicklung einer vorhandenen Unternehmenskultur ist die Leitbilddiskussion. Wenn die Diskussion breit angelegt, offen ist und Mitarbeiter/innen die Chance einräumt, sich aktiv zu beteiligen, ist eine wichtige Voraussetzung für ein anerkanntes Leitbild gegeben. Am Ende der Leitbilddiskussion muss dann aber auch eine klare Aussage mit einem eindeutigen Bekenntnis zu attraktiven Arbeitsbedingungen stehen. Sie muss überzeugend in der Praxis gelebt werden.

Zum weiteren wichtigen Bestandteil einer Unternehmenskultur gehört auch ein betriebliches Gesundheitsmanagement und eine betriebliche Gesundheitsförderung.

Die Mitarbeiter/innen spüren, ob und mit welchem Stellenwert der Arbeits- und Gesundheitsschutz Bestandteil einer verantwortungsbewussten Führungskultur vorhanden ist und auch in der Realität Anwendung findet. Dabei kann sowohl eine vorsorgend fürsorgliche Haltung oder eine Kultur der Hilfe zur Selbsthilfe angeboten werden.

Und ein weiterer interessanter Aspekt im öffentlichen Dienst.

In zahlreichen Fällen ist der Arbeits- und Gesundheitsschutz ein wichtiger Bestandteil der Neuen Steuerungsmodelle in der öffentlichen Verwaltung geworden.

Ich begrüße das sehr, da dabei in einer überzeugenden Weise die Interessen der Mitarbeiter/innen und der Verwaltungsführung zusammengeführt und guten Ergebnissen zugeführt worden sind. Die Sinnhaftigkeit und den Vorteil von Prävention als Bestandteil der Neuen Steuerungsmodelle haben dabei beide Seiten übereinstimmend erkannt.

Vielfach wird die Prävention dabei in den Bereichen Personalentwicklung und dezentrale Ressourcenverantwortung integriert und damit Bestandteil der Führungsverantwortung. Ich halte eine solche Entwicklung für vorbildlich und nachahmenswert und trete persönlich auch dafür ein, andere zu entsprechenden Aktivitäten zu ermuntern.

Meine Damen und Herren,
gerade das Beispiel öffentlicher Dienst in Verbindung mit den Neuen Steuerungsmodellen zeigt in beeindruckender Weise, wie sich eine Unternehmenskultur entwickeln und Prävention sich fast schon selbstverständlich mit einem eigenen Gewicht mitentwickeln kann. Da der öffentliche Dienst mit positiven Beispielen meist nicht aufwarten kann, möchte ich gerade diese Leistung in meinem heutigen Vortrag deutlich herausstellen, denn es ist bisher leider die eher seltene Konstellation, dass der öffentliche Dienst einmal positiv beispielgebend ist.



Abschluss

Meine sehr geehrten Damen und Herren!

Ich bin immer gerne bereit, klar Position zu beziehen. Auch bei Diskussionen den sogenannten "anderen Part" einzunehmen, wenn ich dieser anderen Meinung bin.

Beim Thema "Prävention - ein Unternehmensziel" habe ich persönlich in den letzten zwei Jahrzehnten einen Meinungswechsel vollzogen. Vom Skeptiker (Kosten-Nutzen-Relation) zum überzeugten Anhänger (Prävention ist ein Stück Unternehmenskultur).

Daher wird es Sie am Ende meines Vortrages nicht verwundern, wenn ich mit folgenden Feststellungen schließe:

1. Prävention ist notwendig und wichtig. Sie hilft den Mitarbeitern/innen und den Unternehmen.
2. Prävention ist keine Modeerscheinung, sondern dauerhafte Herausforderung und damit langfristig auf der Tagesordnung.
3. Prävention eignet sich für positive Prozesse in Unternehmen und kann als einen wichtigen Beitrag bei notwendigen Veränderungsprozessen im Miteinander von Mitarbeitern/innen und Unternehmen leisten.
4. Prävention wird vermehrt als Führungsverantwortung anerkannt, als wichtiges Unternehmensziel definiert und zum Bestandteil einer Unternehmenskultur.
5. Die öffentliche Verwaltung integriert zunehmend die Herausforderung Prävention in die Neuen Steuerungsmodelle und lebt in ermutigenden Beispielen eine neue Unternehmenskultur vor.

