

#18

# DER INTERIM MANAGER



## Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz sind für Unternehmen von höchster Bedeutung. Eine erhöhte Anzahl von Arbeitsunfällen kann nicht nur zu Gesundheitsschäden der Mitarbeiter führen, sondern auch erhebliche Ausfallzeiten und Produktionsverluste zur Folge haben. Um diesem Problem entgegenzuwirken, kann die Hinzunahme von HSE Interim Managern (Health, Safety, Environment) eine nachhaltige Lösung sein. Diese sind Experten im Bereich Arbeitssicherheit, Gesundheits- und Umweltschutz und können Unternehmen dabei unterstützen, ein stabiles Fundament für den Arbeitsschutz in diesem Praxisfall aufzubauen.

**Viel Spaß bei der Lektüre wünscht  
Ihr HANSE Interim Team**

**ARBEITSSICHERHEIT  
UND GESUNDHEITSSCHUTZ  
AM ARBEITSPLATZ**

AFFILIATED WITH



# MIT HSE INTERIM MANAGERN EIN FUNDAMENT FÜR EINEN STABILEN ARBEITSSCHUTZ BAUEN: STABIL, SICHER UND NACHHALTIG

Hohe Anzahl von Arbeitsunfällen mit Ausfallzeiten: Wenn sich bei führenden Herstellern von Hartfolien die Arbeitsunfälle häufen, braucht man Fingerspitzengefühl, um die Mitarbeiter und Führungskräfte wieder zu sensibilisieren.

**TEXT:**  
Reiner und Jan  
Hitschfel

## DIE AUSGANGSLAGE

Das Unternehmen hat seinen Hauptsitz in der EU und ist ein weltweit führender Hersteller von Hartfolien. Die Geschäftsbereiche sind Verpackungen und Lösungen für Spezialfolien. Weltweit beschäftigt das Unternehmen ca. 1500 Mitarbeiter.

Durch den heutzutage immer größer steigenden Produktionsdruck wurden Maßnahmen und Prozesse, die den Arbeitsschutz der Mitarbeiter und deren direkte Vorgesetzten betreffen, des Öfteren vernachlässigt, so dass es zu mittleren oder sogar schweren Arbeitsunfällen kam.

Die Folgen waren auf beiden Seiten, sowohl bei den verunfallten Mitarbeitern wie auch im Unternehmen, immens. Verunfallte wurden krankgeschrieben, operiert und kamen anschließend in die Reha. Der Heilungsprozess zog sich über mehrere Wochen.

Der Betrieb hatte dementsprechenden Ausfall, musste den Arbeitsplatz mit einem anderen Mitarbeiter, der die Abläufe nicht so gut kannte, ersetzen und hatte Produktionsverluste.



Durch die regelmäßig aufgetretenen Arbeitsunfälle, die sich fast jede Woche ereigneten, kam es zu großen Unruhen im Unternehmen, speziell in der Produktion. Die Mitarbeitermotivation verschlechterte sich und führte zusätzlich zu hohen Fehlzeiten.

Der Arbeitsschutz kam in der Produktion ohnehin zu kurz, da das globale Reporting für die Unternehmensspitze die internen HSE Ressourcen sehr stark gebunden hat. Somit fand der Austausch zwischen den Mitarbeitern und den HSE Managern wenig bis kaum statt und starb fast aus.

Wie konnte man nun die schwierige Situation angehen und lösen?

## DIE AUFGABENSTELLUNG

Ziel war es, die Arbeitsunfälle vor Ort herunterzufahren. Dafür galt es, die Führungskräfte zu sensibilisieren und an deren Verantwortung im Bereich des Arbeitsschutzes zu appellieren. Dies fand unter anderem mit unterstützenden Maßnahmen wie Schulungen von Pflichten der Vorgesetzten statt. Auch die Mitarbeiter in der Produktion und im Shopfloor mussten in die Thematik integriert werden.

HANSE Interim konnte dem besagten Unternehmen zwei erfahrene HSE Interim Manager zur Seite stellen.

## DIE LÖSUNG

Zunächst war es wichtig, die Strukturen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes am Standort näher kennenzulernen und zu erörtern.



stündigen Meetings durch ihre Anwesenheit mit eingebunden. Die Produktionsmitarbeiter sind das höchste Gut in einem Industrieunternehmen. Es war von großer Bedeutung, mit diesen wieder eng zusammenzuarbeiten.

Durch mehrmalige Rundgänge am Tag seitens der Interim Manager und intensiven Gesprächen, ist es gelungen, ein Vertrauen zu den Mitarbeitern aufzubauen und dabei parallel die Missstände seitens des Arbeitsschutzes zu erkennen. Hohe Risiken, die gemeinsam mit den Mitarbeitern identifiziert wurden, wurden mit entsprechenden Maßnahmen umgehend minimiert bzw. eliminiert. Die Mitarbeiter merkten, dass sich etwas bewegt und dies sprach sich im ganzen Unternehmen herum. Die Interim Manager haben tägliche 15-Minuten-Audits eingeführt. Anwesend waren die Werksleitung, die Produktionsleitung, der Gruppenleiter und Mitarbeiter der Anlagen. Hier konnten in Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern Mängel aufgezeigt werden, die in Action-Plänen festgehalten wurden. Diese wurden an den Anlagen ausgehängt. Verantwortliche und Fristen wurden genannt. Die Transparenz war sehr wichtig.

Hierbei fielen die oben schon besagten Missstände schnell auf. Außerdem gab es kein Fundament, um den Arbeitsschutz stabil, sicher und nachhaltig aufzustellen. Nach Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung des gesamten Unternehmens wurden diese Erkenntnisse bestätigt.

### DAS ERGEBNIS

Durch den Einsatz von den beiden HANSE Interim Managern wurde eine Basis für den Arbeitsschutz geschaffen. Der organisatorische Arbeitsschutz steht nun wieder auf einer vernünftigen Basis, sodass dieser im Unternehmen ein Selbstläufer wurde. Die meisten Mitarbeiter sind für den Arbeitsschutz sensibilisiert und tragen diesen mit ihren Verantwortlichen voran. Die Unfallzahlen gingen schlagartig runter und die Produktivität stieg signifikant an.

”

### Es war also von höchster Priorität, ein Fundament für den Arbeitsschutz zu schaffen

Es war also von höchster Priorität, ein Fundament für den Arbeitsschutz zu schaffen. Hierzu musste die mittlere Führungsebene abgeholt werden, speziell zum Thema Rechte und Pflichten des Arbeitsgebers im Arbeitsschutz und persönlichen Haftungsrisiken der Führungskräfte bei Missachtung der einschlägigen gesetzlichen Vorschriften. Die Beauftragten, wie zum Beispiel die Sicherheitsbeauftragten, Ersthelfer und Brandschutzhelfer, mussten wieder mit ins Boot genommen werden. Zahlreiche Termine mit den Beauftragten wurden durchgeführt, um diese wieder zu reaktivieren. Die Dialoge fanden alle auf Augenhöhe statt, um eine konstruktive Atmosphäre zu schaffen. Wichtig war es, den Beauftragten und Helfern wieder den Stellenwert zu geben, der ihnen zustand. Diese wurden in den morgendlichen halb-

### FAZIT

Es lässt sich immer wieder erkennen, dass man eng mit allen Mitarbeitern in den Produktionsunternehmen zusammenarbeiten muss. Speziell bei den direkten Mitarbeitern aus der Produktion. Wenn man diese einmal für sich gewonnen hat, kann man viel in einem Unternehmen erreichen

## WUSSTEN SIE, DASS ...

... mit den Themen Gesundheit, Sicherheit und Nachhaltigkeit am Arbeitsplatz ein neueres Kompetenzfeld zunehmend an Bedeutung gewinnt – der HSE Interim Manager. Ein effektives Health, Safety und Environment Management System verhindert nicht nur Unfälle, sondern kann auch die Produktivität erhöhen. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist eine Stärkung der Mitarbeiterbindung.

## IHRE ANSPRECHPARTNER



**Andreas Lau**

Geschäftsführender Partner



**Özlem Kolsouzidis**

Relationship Managerin



**Christian Heuermann**

Geschäftsführer/Interim Manager

#18

**DER  
INTERIM  
MANAGER**

[info@hanse-interimmanagement.de](mailto:info@hanse-interimmanagement.de)  
[www.hanse-interimmanagement.de](http://www.hanse-interimmanagement.de)

Herausgeber:  
**HANSE Interim Management GmbH**  
affiliated with Grant Thornton

A Große Bleichen 23-27, 20354 Hamburg

## UNSERE STANDORTE

**HANSE Interim Hamburg**  
zieht um! **Ab Juni 2023:**  
Große Bleichen 23-27  
20354 Hamburg



**HANSE** Interim