



Der Umgang in Extremsituationen

«Ein Mann hat am Montagmorgen in einem Bürogebäude mehrere Personen mit einer Motorsäge angegriffen. Fünf Personen wurden verletzt, eine davon schwer.» Solche Schlagzeilen gehören noch nicht zum Alltag, aber die Bewältigung von Extremsituationen nimmt auch in Schweizer Unternehmen zu.

■ Von Bettina Hübscher, Joe Willimann und Jonas Willisegger



Wenn Drohungen oder Übergriffe von Kunden zum möglichen Berufsrisiko gehören, muss der Arbeitgeber geeignete Massnahmen zum Schutz der Mitarbeitenden treffen.

Haben Sie sich schon mal mit den nachfolgenden Fragen auseinandergesetzt?

- Haben Sie selbst oder Ihre Mitarbeitenden zunehmend Probleme im Umgang mit schwierigen Kunden?
- Steigen die Ausfallzahlen der Mitarbeitenden infolge Krankheit an, ohne dass Sie konkrete Gründe erkennen können?
- Sind Sie sicher, dass Ihre Aufbau- und Ablauforganisation des internen Krisenmanagements auch tatsächlich genügt, um im Krisenfall schnell und zielorientiert zu handeln?

Wir zeigen Ihnen, welche Verantwortung der Arbeitgeber aus rechtlicher Sicht hierbei übernehmen muss und welche Präventivvorkehrungen zu treffen sind.

Die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers

Nach schweizerischem Recht untersteht der Arbeitgeber gegenüber dem Arbeitnehmer einer sogenannten Fürsorgepflicht. Diese wird

an diversen Stellen im Gesetz umschrieben und schliesslich in einem allgemein gehaltenen Sinn in Art. 328 OR festgehalten. Dabei handelt es sich um eine relativ zwingende Vorschrift (Art. 362 Abs. 1 OR), die nicht zu Ungunsten des Arbeitnehmers abgeändert werden darf.

Der Arbeitgeber hat demgemäss die Persönlichkeit des Arbeitnehmers zu achten und zu schützen, auf dessen Gesundheit gebührend Rücksicht zu nehmen und für die Wahrung der Sittlichkeit zu sorgen. Der Arbeitgeber hat alle ungerechtfertigten Eingriffe in die Persönlichkeitsgüter wie Leben, physische und psychische Integrität, Freiheit, Ehre und Privatsphäre des Arbeitnehmers zu unterlassen. Darunter fallen auch der Schutz der Gesundheit, der Schutz vor sexueller Belästigung und Mobbing.

Um diese Fürsorgepflicht sicherzustellen, hat der Arbeitgeber gemäss Art. 328 Abs. 2 OR

«... Massnahmen zu treffen, die nach der Erfahrung notwendig, nach dem Stand der Technik anwendbar und den Verhältnissen des Betriebes oder Haushaltes angemessen sind, soweit es mit Rücksicht auf das einzelne Arbeitsverhältnis und die Natur der Arbeitsleistung ihm billigerweise zugemutet werden kann».

Das Bundesgericht hat sich erst vereinzelt mit der Frage befasst, welche konkreten Pflichten sich aus Art. 328 OR in Bezug auf die Arbeitsorganisation und auf in diesem Zusammenhang geltend gemachte übermässige Belastungen des Arbeitnehmers ergeben und unter welchen Umständen der Arbeitgeber für Gesundheitsschäden des Arbeitnehmers haftet. Solche Schäden können durch Berufsunfälle oder Berufskrankheiten auftreten, wobei die Begriffe weit auszulegen sind. Das heisst, dass auch seltene Ereignisse wie Drohungen oder Übergriffe durch Kunden darunter zu subsumieren sind. Klar ist, dass der Betrieb bei der Umsetzung von Massnahmen die eigenen betrieblichen Strukturen zu prüfen und sich an branchenüblichen Usancen zu orientieren hat. Dieser Massstab muss auch für den Stand der aktuellen Technik gelten.

Präventionspflichten

Das Bundesgericht hat statuiert, dass die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers nur die Verhütung derjenigen Unfälle umfasst, welche nicht auf ein unvorhersehbares Verhalten bzw. auf schweres Verschulden des geschädigten Arbeitnehmers zurückzuführen sind. Das heisst im Umkehrschluss, dass der Arbeitgeber alle Vorfälle beachten muss, welche bei normalem Lauf der Dinge und bei Unaufmerksamkeit eintreten können. Mit anderen Worten muss der Arbeitgeber in vorausschauender Weise handeln und geeignete Massnahmen treffen. Dazu gehören sowohl die Beurteilung der Gefahren, die Abschätzung der Risiken als auch die Gefahrenbekämpfung an der Quelle.

Wie setze ich das in der Praxis um?

Primär muss arbeitsplatzbezogen beurteilt werden, welche Massnahmen getroffen werden müssen. Danach ist mit Blick auf den Stand der Technik zu eruieren, was im Bereich des Möglichen liegt. Dazu dienen die Anforderungen, die in den Gesetzen oder Verord-



nungen enthalten sind, sowie die Standards, Normen und Empfehlungen der spezialisierten Organisationen. Jedoch darf man sich aufgrund des raschen technischen Fortschrittes nicht allein auf die erwähnten Quellen verlassen, denn nur allzu schnell sind diese aufgrund der fortschreitenden Entwicklungen überholt. Es empfiehlt sich somit, regelmässig einen Blick auf die gegenwärtigen baulichen und technischen Möglichkeiten zu werfen und organisatorische Sicherheitsmassnahmen auf Basis einer gelebten Systematik im Bereich des integralen, strategisch abgestützten und mit allen sicherheitsrelevanten Managementbereichen abgestimmten Risikomanagements dauernd umzusetzen, zu überprüfen und zu verbessern.

In der Praxis werden unter den Begrifflichkeiten *Betriebliche Sicherheit*, *Arbeitssicherheit* und *Gesundheitsschutz* somit idealerweise sämtliche präventiven Massnahmen umgesetzt, welche auf Basis der Erkenntnisse einer strategischen Risikostandortanalyse fussen. In einem Sicherheitskonzept werden die Sicherheitsorganisation, die thematischen Zuständigkeiten sowie die Aufgaben, die Kompetenzen und die Verantwortung der Rollenträger klar definiert. In einer Ausbildungsübersicht wird festgehalten, welche internen und externen Sicherheitsausbildungen und Übungen für Mitarbeitende in welchem Rhythmus obligatorisch sind. Selbstverständlich müssen die Ausbildungs- und/oder Übungsinhalte einen Bezug zur Risikostrategie und zu den evaluierten Toprisiken haben. Um eine Sicherheitskultur aufzubauen, braucht es Führungspersonen, welche dem Ansatz *Prävention vor Reaktion* folgen. Zudem müssen Sicherheitsausbildungen und Übungen so konzipiert und durchgeführt werden, dass keine «Angstmacherei» betrieben wird, jedoch die Handlungsfähigkeit der jeweiligen Organisation einem Stresstest unterzogen wird. Dies gelingt erfahrungsgemäss nur durch praktische Simulationen, wie ein Beispiel der Ausgleichskasse und IV-Stelle Obwalden zeigt.

- Risikoanalyse
- Sicherheitskonzept erstellen mit A/K/V für Rollenträger
- Massnahmen treffen und umsetzen
- Sicherheitsausbildung und Übungen durchführen
- Ausbildungsübersicht erstellen

EIN MANN SCHIESST IN DER AUSGLEICHKASSE UND IV-STELLE OBWALDEN UM SICH

In der Ausgleichskasse und IV-Stelle erschien ein weiterer, sichtlich erregter Mann, der offenbar Probleme wegen einer IV-Rente hatte. Die drei Figuranten bzw. Schauspieler wurden in separaten Besprechungsräumen im Erdgeschoss von drei «echten» Sachbearbeitern der AHV/IV betreut, die vorher über ihre Rolle aufgeklärt worden waren. Wenig später erschien eine total aufgeregte junge Frau (Laienschauspielerin), die ihren aufgebrachten Vater (Profi-Schauspieler) davon abhalten wollte, eine Dummheit zu machen. Ihr «Vater» hatte aber plötzlich eine Pistole in der Hand und bedrohte die Anwesenden lärmend und gestikulierend, sodass bei einem Gerangel mit einem anwesenden Kunden (Figurant) ein «Schuss losging» und den Mann «schwer verletzte». Wie es das interne Sicherheitskonzept vorsieht, haben die Frauen im Info-Raum den internen Alarmknopf ausgelöst und sich in den benachbarten Panikraum gerettet, als die Situation eskalierte. Die verantwortliche Stelle im Haus alarmierte die Kantonspolizei, die sofort ausrückte, das Gebiet in diesem Bereich abspernte und alle Massnahmen in Gang setzte, um die Täterschaft ohne weitere Gefährdung auszuschalten.

Cajus Läubli, Direktor der Ausgleichskasse, meinte am Tag nach der Übung: «Meine Mitarbeitenden haben sehr gut reagiert, so wie wir das mit unserem Sicherheitskonzept über Jahre geübt haben. Der Aufwand in diesem Bereich hat sich bezahlt gemacht. Ich bin stolz auf meine Mitarbeitenden.» Quelle: Obwaldner Zeitung, 29. September 2017.

Ein Beispiel

Was an einem Mittwochnachmittag in Sarnen abgelaufen ist, war glücklicherweise «nur» eine Übung (siehe Kasten). Eine sehr realistische allerdings, «denn das Bestreben, unseren Versicherten und Mitgliedern persönliche Beratung zu bieten und einfach erreichbar zu sein, führt immer wieder zu kritischen Situationen», erklärte Cajus Läubli, Direktor der Ausgleichskasse und IV-Stelle.

Genau die vorhin geschilderten Massnahmen hat die Ausgleichskasse und IV-Stelle Obwalden in den letzten Jahren umgesetzt. Die koordinierte Übung zusammen mit der Kantonspolizei und dem Rettungsdienst Obwalden sollte das erarbeitete Sicherheitskonzept in den eigenen Räumlichkeiten dann überprüfen.

Folgen bei Verletzung der Fürsorgepflicht

Ein Schadenseintritt kann für den Arbeitgeber mit gravierenden Konsequenzen verbunden sein. Dabei riskiert er nicht bloss, gegenüber dem geschädigten Arbeitnehmer Schadenersatz- bzw. haftpflichtig zu werden, sondern auch gegenüber dessen Angehörigen. Des Weiteren muss der Arbeitgeber damit rechnen, dass nebst strafrechtlichen zusätzlich administrativrechtliche Massnahmen und Sanktionen gegen ihn ausgesprochen werden, was im Worst Case in einer Betriebseinstellung münden könnte.

Rückschlüsse und Empfehlungen für die Praxis

Der Arbeitgeber ist in der Pflicht, den geschilderten Schutzpflichtaspekten, angefangen bei der Information des Arbeitnehmers bis hin zu einer allenfalls notwendigen Intervention,

nachzukommen. Solche Massnahmen sind auch regelmässig zu hinterfragen und an die dynamischen Veränderungen anzupassen. Dies setzt denn auch voraus, dass der Arbeitgeber seine Betriebsverhältnisse regelmässig überprüft und bei Bedarf entsprechend anpasst.

1. Der Arbeitgeber hat entsprechende Gefahren und Risiken zu evaluieren.
2. Erst mit der Erhebung der Gefahren und Risiken wird es möglich, entsprechende Präventivmassnahmen zu ergreifen. Hierzu gehören organisatorische, technische wie bauliche Massnahmen, um auch Schadens- und Haftungsfälle ausschliessen zu können.
3. Bei den organisatorischen sind auch präventive und arbeitsorganisatorische Massnahmen zum Schutz vor Überforderung und übermässigem Stress zu treffen.

AUTOREN



Bettina Hübscher, MLaw und MRisk, ist Dozentin und Projektleiterin am Institut für Betriebs- und Regionalökonomie (IBR) der Hochschule Luzern – Wirtschaft und Freelancerin bei WISZ.



Joe Willmann, MAS Public Management Hochschule Luzern, ist Geschäftsführer der Willmann S+S GmbH und Initiant WISZ.



Jonas Willissegger, lic. rer. soc., ist Dozent und Studien- und Projektleiter am Institut für Betriebs- und Regionalökonomie (IBR) der Hochschule Luzern – Wirtschaft und Freelancer bei WISZ.