

Urte Ketelhön | Ingo Holzkamm

# Festlegung von Verantwortungsstrukturen und Aufgabenwahrnehmung durch Führungs- kräfte im Arbeitsschutz an Hochschulen

Erfahrungen aus qualitativen Interviews mit Hochschul-  
vertreter:innen

HIS-HE:Medium

2 | 2021

Urte Ketelhön  
Tel.: +49 511 169929-18  
E-Mail: ketelhoe@his-he.de

HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.  
Goseriede 13a | 30159 Hannover | [www.his-he.de](http://www.his-he.de)  
Oktober 2021

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis .....	III
1 Ausgangslage und Zielsetzung .....	1
1.1 Durchführung der Interviews .....	2
1.2 Hinweise zur Dokumentation .....	3
1.3 Beteiligte Hochschulen mit Vertreter:innen .....	3
2 Entwicklung eines Verfahrens zur Pflichtenübertragung .....	5
2.1 Initiierung der Verfahrensentwicklung .....	5
2.2 Projektorganisation zur Einführung der Pflichtenübertragung .....	6
2.3 Schaffung der Voraussetzungen für eine Pflichtenübertragung .....	8
2.3.1 Dokumentation der Arbeitsschutzorganisation .....	8
2.3.2 Form der Pflichtenübertragung .....	9
2.3.3 Rechtliche Basis für die individuelle Übertragung .....	11
2.3.4 Empfang der Pflichtenübertragung .....	11
2.4 Sicherstellung der erforderlichen Fachkunde .....	13
2.5 Bestimmtheit: Zuordnung von Personal, Räumen und Arbeitsmitteln .....	14
2.5.1 Zuordnung von Personal .....	15
2.5.2 Zuordnung von Räumen .....	16
2.5.2.1 Zuordnung von übergreifenden Räumen .....	17
2.5.2.2 Zuordnung von gemeinsam genutzten Räumen .....	18
2.5.3 Zuordnung von Arbeitsmitteln .....	18
2.6 Abgrenzung von Aufgaben zwischen wissenschaftlichen Zuständigkeiten und Gebäudemanagement .....	19
3 Umsetzung der Pflichtenübertragung .....	21
3.1 Schrittweise Einführung .....	21
3.2 Information der Führungskräfte zur Pflichtenübertragung .....	22
3.2.1 Persönliches Informationsgespräch .....	22
3.2.2 Schriftliche Dokumentation .....	23
3.2.3 Schulungsangebot .....	24
3.3 Weiterdelegation und Vertretungsregelung .....	24
3.4 Ablehnung der Pflichtenübertragung durch die Führungskraft .....	25
4 Aufrechterhaltung des Verfahrens im Regelbetrieb .....	26
5 Hinweise und Empfehlungen .....	29
5.1 Rolle der Hochschulleitung .....	29
5.2 Umgang mit Herausforderungen .....	29
5.3 Einsatz von Ressourcen .....	31
5.4 Positive Erfahrungen .....	32
5.5 Schlussbemerkung .....	33
Anhang: Interviewleitfaden .....	34

# 1 Ausgangslage und Zielsetzung

Die Thematik Festlegung von Verantwortungsstrukturen und Aufgabenwahrnehmung von Führungskräften im Arbeitsschutz (im weiteren Verlauf des Textes wird der Begriff Pflichtenübertragung hierfür verwendet) wird seit dem „Augsburger Urteil“ durch das Bundesverwaltungsgericht in 2016<sup>1</sup> stetig und kontrovers an den Hochschulen diskutiert. Viele Hochschulen haben sich mittlerweile damit befasst, ihre Praxis der Pflichtenübertragung an die Anforderungen des Gerichtsurteils anzupassen bzw. diese neu aufzustellen. Das HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V., kurz HIS-HE, hat diese Thematik kontinuierlich verfolgt und bearbeitet. In einer Zusammenarbeit mit weiteren Einrichtungen (u. a. Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung DGUV, Deutscher Hochschulverband, Hochschullehrerbund, Vertreter:innen von Hochschulen) wurden Grundlagen zur Durchführung einer Pflichtenübertragung gemeinsam diskutiert und erarbeitet. Im Ergebnis stand eine Veranstaltung im Jahr 2018 und eine Veröffentlichung im Jahr 2019<sup>2</sup>. Daher wird in dieser Publikation auf die Darstellung der grundlegenden rechtlichen Anforderungen (u. a. an die Fachkunde und Bestimmtheit) an die Pflichtenübertragung verzichtet. Zudem gibt es hierzu aus den letzten Jahren eine Anzahl an Schriften und Artikeln in unterschiedlichen Veröffentlichungen.

In der nun vorliegenden Publikation werden Ergebnisse einer von HIS-HE durchgeführten Interviewreihe an ausgewählten Einrichtungen, die u. a. bereits neue bzw. modifizierte Verfahren zur Pflichtenübertragung entwickelt haben oder in der Entwicklung weit fortgeschritten sind, dargestellt. Im Fokus der Interviews stand die Erfassung von Umsetzungsaktivitäten und die damit verbundenen konkreten Herausforderungen und Erfolge. Ziel der Veröffentlichung ist es, den an den Einrichtungen begonnenen Diskussionsprozess zu verstetigen, Erfahrungen aus Hochschulen für Hochschulen zusammenzuführen und den gegenseitigen Erfahrungsaustausch zu fördern.

---

<sup>1</sup> BVerwG 2 C 18.1,5 vom 23. Juni 2016

<sup>2</sup> Verantwortung im Arbeitsschutz – Pflichtenübertragung auf Führungskräfte; HIS-HE:Medium 2|2019; <https://his-he.de/publikationen/detail/verantwortung-im-arbeitsschutz>

## 1.1 Durchführung der Interviews

Im Rahmen des Projektstarts wurde eine Recherche (online) durchgeführt, mit dem Ziel, die auf bundesweiter Ebene nach dem BVerwG-Urteil erfolgten Aktivitäten von Hochschulen zur Neugestaltung ihres Verfahrens zur Pflichtenübertragung zu eruieren. Auf dieser Recherche beruht der zweite Schritt.

In einem zweiten Schritt wurden die (leitenden) Fachkräfte für Arbeitssicherheit von einigen Hochschulen angefragt, ob sie ihre Erfahrungen in Form eines Interviews mit uns teilen würden. Die Interviews wurden im Zeitraum von August bis Dezember 2020 durchgeführt. Aufgrund der hohen Arbeitsauslastung der Fachkräfte für Arbeitssicherheit im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie konnte nur ein Teil der Ansprechpersonen für ein Interview gewonnen werden. Zudem musste die Zeitspanne der Interviewserie ausgedehnt werden. Damit ist die Auswahl nicht repräsentativ und kann auch keinen vollständigen Querschnitt der deutschen Hochschullandschaft in Hinblick auf das Thema Pflichtenübertragung darstellen. Durch die Art einer „stichprobenhaften“ Darstellung der Vorgehensweisen lassen sich allerdings sehr viele Umsetzungen in der Praxis darstellen, die eine Anregung für die eigene Umsetzbarkeit und eventuelle Übertragbarkeit ermöglichen. Stand der Interviews und der damit verbundenen Aussagen ist das 2. Halbjahr 2020. Da es sich um einen kontinuierlich gelebten Prozess zur Pflichtenübertragung an den Hochschulen handelt, erfolgt an den Hochschulen eine Weiterentwicklung des Prozesses. Auf ggf. aufgetretene aktuelle Änderungen und Entwicklungen seit 2021 kann hier im Bericht allerdings nicht eingegangen werden.

Für die offen geführten Interviews wurde ein Gesprächsleitfaden als Orientierungshilfe zur Verfügung gestellt (s. Anhang 1).

Im Zentrum der Interviews standen die Fragen zum konkreten Vorgehen bei der Erarbeitung und Einführung des modifizierten oder neuen Verfahrens sowie zu Erfahrungen mit der aktuell ausgeübten Praxis der Pflichtenübertragung. Dabei spielten die verschiedenen Akteur:innen mit ihren Aufgaben, Rollen und Schnittstellen innerhalb der Einrichtung eine zentrale Rolle. Weitere Themen waren die Anforderungen an eine Pflichtenübertragung hinsichtlich Bestimmtheit und Fachkunde. Eine wichtige Erkenntnis aus den Interviews war, dass es keinen „goldenen Mittelweg“ gibt. Jede Hochschule ist aufgrund verschiedener Voraussetzungen und Rahmenbedingungen individuell zu betrachten. Trotzdem gibt es übertragbare Elemente, z. B. welche Personen solche Prozesse antreiben bzw. unterstützen, was in der Kommunikation wichtig ist, und auch welche positiven Erfahrungen gemacht wurden.

Seitens HIS-HE ist es wichtig, dass mit dieser Darstellung der Vorgehensweisen keine Bewertung erfolgen darf, kann und soll. Vielmehr war die Haltung, dass jede Hochschule ihre eigenen Rahmenbedingungen und Akteur:innen und sich für den für ihre jeweilige Hochschule „richtigen“ Weg entschieden hat.

## 1.2 Hinweise zur Dokumentation

In dieser Publikation werden zur Lesbarkeit einheitliche Begrifflichkeiten vorrangig von Funktions- und Organisationseinheiten einer Hochschule verwendet. In den beteiligten Hochschulen werden die Funktionen und Organisationseinheiten unterschiedlich benannt. Die damit verbundenen inhaltlichen Aufgaben und Inhalte im Bezug auf die Pflichtenübertragung sind grundsätzlich übertragbar, daher wird in dieser Publikation nur ein Begriff jeweils einheitlich verwendet:

- Präsident:in = Rektor:in
- Kanzler:in = Leiter:in der Verwaltung = hauptamtliche:r Vizepräsident:in für Personal & Finanzen sowie Wirtschaftsleitung = hauptamtliche:r Hochschulverwaltungsleiter:in
- Dekanat = Fakultätsleitung = Fachbereichsleitung = u. a. (je nach Hochschulgröße sind die Bezeichnungen sehr unterschiedlich)
- Gebäudemanagement = Facilitymanagement
- Rechtsabteilung = Juristische Abteilung

Spezifische Umsetzungen zur Pflichtenübertragung von den Hochschulen in den einzelnen Publikationsabschnitten werden durch die Benennung und Formatierung *Praxisbeispiel* kenntlich gemacht. Da es sich um qualitative Interviews (nach einem Gesprächsleitfaden) handelt, wurden naturbedingt durch die Interviewten unterschiedliche Schwerpunkte gewählt bzw. haben sich herausgebildet. Daher werden nicht zu jedem Aspekt eine gleiche Anzahl von konkreten bzw. sich unterscheidenden Ausführungen in den Praxisbeispielen aufgeführt.

## 1.3 Beteiligte Hochschulen mit Vertreter:innen

Im Rahmen der qualitativen Interviews wurden Vertreter:innen, vorrangig die (leitenden) Fachkräfte für Arbeitssicherheit aber auch weitere Funktionen, die die Projektleitungen inne hatten, folgender Hochschulen angefragt und haben gemeinsam mit Urte Ketelhön und/oder Ingo Holzkamm von HIS-HE an den qualitativen Interviews teilgenommen.

Einrichtung	Interviewpartner:in	Funktion
Bergische Universität Wuppertal	Dr. Dieter Szewczyk	Leiter Dezernat Gebäude-, Sicherheits- und Umweltmanagement
Fachhochschule Südwestfalen	Tina Neumann	Leitende Sicherheitsingenieurin
Hochschule Düsseldorf	Jürgen Bons Jasmin Clément	Leitung Stabsstelle für Arbeitssicherheit und Umweltschutz Stabsstelle Arbeitssicherheit und Umweltschutz
Humboldt Universität zu Berlin	Dr. Udo Hartmann	Leitende Fachkraft für Arbeitssicherheit

Karlsruher Institut für Technologie KIT	Dr. iur. Birgit Anderheiden Dr.-Ing. Robin von Both	Rechtsangelegenheiten Persönlicher Referent des Bereichsleiters Bereich 3 - Maschinenbau und Elektrotechnik
Ludwig-Maximilian-Universität München	Andreas Karner	Leiter der Stabsstelle Arbeitssicherheit und Nachhaltigkeit
Technische Hochschule Köln	Dirk Köhler	Leiter Team Arbeitssicherheit, Umweltschutz und Gesundheitsförderung,

## 2 Entwicklung eines Verfahrens zur Pflichtenübertragung

Als Folge des eingangs erwähnten Urteils des BVerwG von 2016 wurden an vielen Hochschulen Überlegungen angestellt, inwieweit die bisher ausgeübte Praxis an die im Urteil ausgeführten Anforderungen einer Pflichtenübertragung angepasst werden muss. Dabei kamen die Hochschulen zu einer großen Bandbreite unterschiedlicher Lösungsansätze.

Zum einen ist dies darauf zurückzuführen, dass die Hochschulen zum Zeitpunkt des Urteils unterschiedliche Sachstände beim Verfahren zur Pflichtenübertragung hatten. So stützten sich manche Einrichtungen auf in den 1990er-Jahren entwickelte zentrale hochschulinterne Regelungen (Richtlinie, Verfügung des Präsidiums etc.) zum Arbeitsschutz. Häufig sind auch die Themenfelder Umwelt- und/oder Gesundheitsschutz in einer solchen Regelung mit einbezogen. Hierin sind grundsätzliche Verantwortungsstrukturen innerhalb der Einrichtung mit grundsätzlichen (pauschalen) Pflichten von Führungskräften beschrieben. Die Kenntnisnahme dieser Regelungen musste an einigen Hochschulen von den Empfänger:innen bestätigt werden, an anderen nicht. Teilweise wurden über die zentrale Richtlinie hinaus auch explizite Pflichtenübertragungen mit einem Formular, z. B. auf Grundlage des in der DGUV Regel 100-001 „Grundsätze der Prävention“ enthaltenen Musterformulars „Muster für die Übertragung von Unternehmerpflichten“, vorgenommen. Manche Einrichtungen sehen dagegen bis heute keinen Bedarf, eine explizite personenbezogene Pflichtenübertragung vorzunehmen, da sie diese Pflichten als originäre Aufgaben von Führungskräften qua Amt betrachten.

Voneinander abweichende Lösungsansätze sind auch auf unterschiedlich „gelebte und gewachsene Kulturen“ in den einzelnen Einrichtungen zurückzuführen. Das bezieht sich vor allem auf die Art der Interaktion zwischen den Ebenen Hochschulleitung, Hochschulverwaltung und Wissenschaft (Rollendefinition).

In den nachfolgenden Abschnitten werden die im Rahmen der Interviews genannten Lösungsansätze für die wesentlichen Fragestellungen einer Pflichtenübertragung vorgestellt und mit Praxiserfahrungen im Rahmen der Umsetzung und des laufenden Betriebs unterlegt.

### 2.1 Initiierung der Verfahrensentwicklung

Bereits vor dem BVerwG-Urteil aus dem Jahr 2016 gab es bereits häufig von Seiten der Hochschulleitungen Initiativen zur Einführung entsprechender Regelungen zur Wahrnehmung der Arbeitsschutzverantwortung (z. T. unter Einbeziehung der Bereiche Gesundheits- und Umweltschutz). Angestrebt wurde damit das Ziel einer hohen Rechtssicherheit. Das BVerwG-Urteil von 2016 führte in vielen Hochschulen zu einer erneuten Befassung mit diesem Thema. Dabei stand entweder eine Überarbeitung einer bestehenden internen Regelung zur Anpassung an die neue Rechtslage oder auch die erstmalige Konzeption einer derartigen Regelung im Fokus. Die Initiative kam hierfür wiederum zumeist von den Kanzler:innen.

In Einzelfällen ging die Initiative auch von natur- und ingenieurwissenschaftlichen Bereichen mit einem hohen inhärenten Interesse an eindeutigen Zuständigkeiten aus. Ebenso sind Rechtsabteilungen der Hochschulverwaltungen nach dem BVerwG-Urteil tätig geworden.



Als weitere Beweggründe, sich (erneut) mit dem Thema Arbeitsschutzverantwortung und Pflichtenübertragung zu befassen, sind zu nennen:

- die nach dem BVerwG-Urteils in Nordrhein-Westfalen entwickelte Handlungshilfe zur Pflichtenübertragung
- die Einführung eines Umweltmanagementsystems nach EMAS, welches eine klare Zuständigkeits- und Verantwortungsstruktur in der Organisation erfordert
- die Notwendigkeit, eine bessere Verständlichkeit der bislang sehr juristisch geprägten internen Regelung und damit eine höhere Akzeptanz bei Hochschulangehörigen und insbesondere bei Führungskräften zu erreichen. In diesem Zuge der Überarbeitung wurde die Regelung zudem um einen neuen Prozess zur individuellen Pflichtenübertragung ergänzt.

**Praxisbeispiel:**

*Eine ebenfalls gelebte Praxis ist, dass ein bereits weit vor 2016 entwickeltes Verfahren zur Pflichtenübertragung auch weiterhin angewendet wird. Grundlage bildet eine zentrale Anweisung der Hochschulleitung zur Pflichtenübertragung. Hierin ist u. a. die Definition der Führungskräfte sowie (pauschal) die damit verbundenen grundsätzlichen Aufgaben, Pflichten, als auch Unterstützungsangebote durch die Hochschulverwaltung festgelegt.*

*Die Prüfung durch die Rechtsabteilung einer Hochschule hat die Gültigkeit und somit Anwendbarkeit dieses Verfahrens bestätigt. Die Hochschulleitung hat sich bewusst für eine derartige Anweisung ausgesprochen, da aus ihrer Sicht Führungskräfte grundsätzlich Verantwortung tragen. Eine Vorgesetztenfunktion ohne Verantwortung (auch für den Arbeitsschutz als ein Teilaspekt) gebe es grundsätzlich nicht. Zudem bedeute eine individuelle personengebundene Pflichtenübertragung, dass hieran sehr hohe Anforderungen (bei Berücksichtigung des Urteils von 2016) gestellt seien, die für eine hochkomplexe große Einrichtung kaum in ihrer Konsequenz umzusetzen seien.*

**Praxisbeispiel:**

*Ein weiterer Aspekt an einer Hochschule war ebenfalls die spezifische Hochschulkultur, welche vom Credo für maximale Freiheit für die Wissenschaft geprägt sei. Damit gehe einher, dass die Kultur des Angebotes und Unterstützung seitens der Hochschulverwaltung favorisiert wird und einschränkende Regelungen auf ein Mindestmaß zu begrenzen sind. Als Vorteil wird damit die größtmögliche Flexibilität seitens der Hochschulleitung als auch seitens der Führungskräfte gesehen und positiv bewertet.*

## 2.2 Projektorganisation zur Einführung der Pflichtenübertragung

In der Regel haben die Hochschulen eine Projektgruppe für die Verfahrenskonzeption eingerichtet. Beteiligt waren meist folgende Funktionen:

- Hochschulleitung mit Kanzler:in
- Ltd. Fachkraft für Arbeitssicherheit
- Rechtsabteilung
- Personalrat

Themenbezogen wurden auch weitere Funktionen hinzugezogen (z. B. Personalabteilung, Raumverwaltung, Nutzervertretung aus Forschung und Lehre). Die zentrale Projektkoordination wurde in den Einrichtungen von unterschiedlichen Funktionsträger:innen wahrgenommen und reichte von der Fachkraft für Arbeitssicherheit über die Leitung des Gebäudemanagements, Sicherheits- und Umweltschutzmanagements bis hin zur Rechtsabteilung. Die Größe der einzelnen Projektgruppen war sehr unterschiedlich und erstreckte sich von einem kleinen „Zweier-Team“ bis hin zu circa zehn Teilnehmer:innen.

**Praxisbeispiel:**

*Die Konzeptentwicklung wurde von einem Kernteam aus jeweils einer Person aus der Rechtsabteilung und aus dem Pilot-Nutzerbereich durchgeführt. Bei wichtigen (Zwischen-)Ergebnissen und bei Entscheidungsbedarf wurden die Hochschulleitung oder auch weitere Funktionen hinzugezogen. Der Vorteil in dieser Vorgehensweise wurde seitens der Protagonisten darin gesehen, dass im Kernteam eine schnelle Einigung zur Vorgehensweise erzielt werden konnte. Als elementare Voraussetzung für diese Vorgehensweise wird gesehen, dass die Hochschulleitung hinter dem Kernteam und seinen Entscheidungen steht.*

**Praxisbeispiel:**

*In einem anderen Fall wurde in einer größeren Projektgruppe mit Vertreter:innen unterschiedlicher Fachdisziplinen der Vorteil einer ganzheitlicheren Betrachtungsweise gesehen. Diese ermöglichte eine umfassende Berücksichtigung sowohl technischer, organisatorischer als auch juristischer Fragestellungen.*

**Praxisbeispiel:**

*Eine positive Erfahrung und Voraussetzung für eine erfolgreiche Projektumsetzung war, dass sich die Projektbeteiligten schnell auf ein gemeinsames Ziel einigen konnten („an einem gemeinsamen Strang gezogen haben“). Entscheidungen innerhalb der Projektgruppe ließen sich somit einvernehmlich und zügig treffen.*

Ein wesentliches Element für eine erfolgreiche Umsetzung des Projekts stellt die aktive Unterstützung durch die Hochschulleitung dar. So muss in der Kommunikation der Projektgruppe nach außen (zum Nutzer) deutlich gemacht werden, dass das Projekt im Namen der Hochschulleitung ausgeführt wird. So sollten alle Unterlagen, die von der Projektkoordination nach außen gegeben werden, den Absender der Hochschulleitung tragen. D. h., die praktische Erarbeitung von Unterlagen wird von der Projektgruppe geleistet, die Kommunikation nach außen erfolgt im Namen der Hochschulleitung.

Von den Interviewteilnehmer:innen wurde eine gute Vorbereitung und Planung des Projektes als essentiell erachtet. So sollte in der Vorbereitungsphase ein Projekt- und Zeitplan mit Meilensteinen erstellt und im Zuge der Projektdurchführung kontinuierlich gepflegt werden. Damit wird Transparenz über Ziele und Entwicklungsstand des Projekts geschaffen und die Kommunikation innerhalb des Projektteam sowie innerhalb der Hochschule (z. B. zur Hochschulleitung) unterstützt.

An der Verfahrensentwicklung war an allen Einrichtungen der Personalrat beteiligt. Diese Zusammenarbeit hat sich grundsätzlich positiv gestaltet. Dieses vor dem Hintergrund, dass ein ureigenes

Interesse eines Personalrates ist, den Arbeitsschutz und somit auch die Arbeitsschutzorganisation hinsichtlich der Verantwortung für alle Beteiligten eindeutig zu regeln.

**Praxisbeispiel:**

*Einbezug des Personalrates: Insbesondere bei der Frage einer Weiterdelegation (von der 1. Führungsebene auf weitere Führungsebenen) hat sich der Personalrat aktiv eingebracht. Bei den Gesprächen standen vor allem Befürchtungen im Raum, dass eine Weiterdelegation an nicht ausreichend qualifizierte (und somit nicht adäquat besoldete) Ebenen vorgenommen werden könnte. Dies konnte durch die aktive Beteiligung und Vorstellung des Verfahrens auf diese Weise umgangen werden.*

## 2.3 Schaffung der Voraussetzungen für eine Pflichtenübertragung

### 2.3.1 Dokumentation der Arbeitsschutzorganisation

Eine Voraussetzung für eine Pflichtenübertragung ist die Dokumentation der Aufbau- und Ablauforganisation im Arbeitsschutz. Grundlage hierfür bildet an vielen Hochschulen eine im Namen der Hochschulleitung eingeführte zentrale Richtlinie<sup>3</sup>, in der die Arbeitsschutzorganisation sowie die konkrete Verantwortungswahrnehmung beschrieben sind. Häufig sind hierin neben dem Arbeitsschutz auch weitere Rechtsgebiete wie Gesundheits- und Umweltschutz integriert. Die Richtlinie enthält grundsätzliche Beschreibungen der Zuständigkeiten, Funktionen und Aufgaben der Akteure an der Hochschule.

An vielen Hochschulen wird zudem das „AGU-Managementsystem“ des AGUM e. V. genutzt. Ausgehend von einem standardisierten Grundsystem sind von den jeweiligen Hochschulen individuelle Anpassungen an die hochschulinternen Rahmenbedingungen erforderlich. Das System wird in der Hochschulpraxis mit unterschiedlichem Leistungsumfang genutzt. Es reicht von einem reinen Informationssystem zur grundsätzlichen AGU-Organisation und den dabei zu beachtenden rechtlichen und hochschulinternen Vorgaben sowie zu standardisierten Prozessabläufen bis hin zu einem verbindlich eingeführten Managementsystem, in dem arbeitsschutzrelevante Vorgänge laufend dokumentiert werden.

Einige Hochschulen stellen (teilweise parallel zum AGUM-System) auch ein zentrales Internet- oder Intranet-Portal zur Verfügung, in dem den Hochschulangehörigen Informationen zur Arbeitsschutzorganisation, zu Ansprechpersonen, Zuständigkeiten sowie praktische Hilfestellungen, Leitfäden, Formulare und vieles mehr zur Verfügung gestellt werden.

Hochschulen mit einem eingeführten Umweltmanagementsystem (mit integrierten Elementen des Arbeitsschutzes, z. B. nach EMAS) berichten, dass sie dadurch bereits über einen Großteil der erforderlichen Festlegungen und Dokumentationen zu Zuständigkeiten, Abläufen und Prozessen im Arbeits-, Gesundheits-, und Umweltschutz verfügten und diese Informationen in der Einrichtung bekannt seien. Dadurch ist ihnen ein geringerer Umsetzungsaufwand im Zuge der Einführung der Pflichtenübertragung nach Veröffentlichung der Umsetzung des BVerwG-Urteils entstanden.

<sup>3</sup> Andere gängige Bezeichnungen lauten z. B.: Anweisung, Verwaltungsvorschrift etc.

### 2.3.2 Form der Pflichtenübertragung

Für die Pflichtenübertragung wurde an vielen Hochschulen ein spezielles Übertragungsdokument entwickelt, das in der Regel sowohl von dem:der Präsident:in als auch dem:der Kanzler:in unterzeichnet ist. In einigen Einrichtungen wird das Übertragungsdokument an die Professor:innen von dem:der Präsident:in und jenes an Führungskräfte in der Hochschulverwaltung von dem:der Kanzler:in unterzeichnet. Als Vorlage für das Übertragungsdokument dient u. a. das Beispiel aus der NRW-Handlungshilfe.

Das Übertragungsdokument wird neuen Führungskräften zum Teil von der Personalabteilung im Rahmen des Einstellungs- und Berufungsprozesses zugestellt. Teilweise wird es auch im Rahmen von Einführungsgesprächen übergeben (siehe dazu auch Abschnitt 3.2).

Ob beim Übertragungsprozess von der Führungskraft

- eine schriftliche Annahmestätigung der Pflichten,
- lediglich eine schriftliche Empfangsbestätigung eingefordert oder
- lediglich eine Empfangsbestätigung erbeten und nicht zwingend eingefordert wird,

wird unterschiedlich in den Einrichtungen praktiziert. So gab es bei Einführung der Pflichtenübertragung an einigen Hochschulen von Seiten der Fachbereiche Kritik an der eingeforderten schriftlichen Annahmestätigung der Übertragung. In daraufhin geführten Diskussionen mit den Fachbereichen wurde das Verfahren akzeptiert, an anderen Einrichtungen einigte man sich auf eine einfache Empfangsbestätigung.

In anderen Fällen wird statt eines separaten Übertragungsdokuments eine zentrale Dienstanweisung, Richtlinie etc. mit grundsätzlichen (pauschalen) Ausführungen über Zuständigkeiten, Funktionen und Aufgaben der Führungskräfte verwendet, die mit einem entsprechenden Begleitschreiben der Hochschulleitung den Adressaten zugestellt wird. In der Regel soll der Empfang des Schreibens schriftlich bestätigt werden. Da eine dienstrechtliche Anweisung jedoch auch einseitig erfolgen kann, wird die Empfangsbestätigung von einigen Hochschulen zwar erbeten, aber nicht zwingend eingefordert.

Im Rahmen von Berufungsprozessen wird teilweise auch in den Berufungszusagen explizit geregelt, welche Zuständigkeiten für Räume und Personen bestehen. Ebenfalls ist hier geregelt, für welche Räume ein Mitnutzungsrecht besteht.

**Praxisbeispiel:**

*Das Übertragungsdokument ist in zwei Teile unterteilt. Im ersten Teil werden die grundsätzlichen Pflichten als Führungskraft und die Feststellung der Aufgaben und der Verantwortungsumfang dargestellt. Dieser Teil beinhaltet auch grundsätzliche Aufgaben und Verantwortlichkeiten, die, unabhängig vom Arbeitsschutz, für jede Führungskraft gelten.*

Im zweiten Teil des Dokuments werden die spezifischen Pflichten aus dem Arbeitsschutz aufgeführt. Damit wird verdeutlicht, dass neben den grundsätzlichen Aufgaben lediglich ein „kleiner Anteil“ in Bezug auf Arbeitsschutz hinzukommt. Der Umfang der spezifischen Pflichten ist dabei speziell auf die jeweilige Zielgruppe ausgerichtet (z. B. Natur-/Ingenieurwissenschaften, Geistes-/Kulturwissenschaften).

**Praxisbeispiel:**

Zur Konkretisierung wurden dem Dokument zur Pflichtenübertragung verschiedene Anhänge zugefügt: Beschreibung von Aufgaben, Rechten und Pflichten; Raumliste und personelle Zuordnung mit Verweis auf Einsichtsmöglichkeiten zum aktuellen Stand in der Raumdatenbank bzw. Personaldatenbank; Ausschlussliste (z. B. zur Abgrenzung der Pflichten und Aufgaben in der Zuständigkeit des Gebäudemanagements); Gefährdungsbeurteilung für den Verantwortungsbereich; Auszug zum Versicherungsschutz (Führungskräfte sind grundsätzlich über die Hochschule versichert).

**Praxisbeispiel:**

Die Delegation auf die Führungskräfte erfolgt durch die Bereichsleitung/Dekan:in. Die Leitung des Fachbereichs ist verantwortlich für die Unterweisung der Führungskräfte (Professor:innen) zu ihren Verantwortlichkeiten mit den Pflichten und Rechten.

Um die Pflichtenübertragung hinsichtlich der zu übertragenden Pflichten zu differenzieren, wurden Kategorien in Abhängigkeit des Gefährdungspotenzials des Bereichs und der darin ausgeübten Tätigkeiten gebildet. Grundlage bildeten dafür die jeweiligen Raumnutzungen, die der Führungskraft zugeordnet wurden, sowie die Gefährdungsbeurteilungen. Abhängig von der Einstufung werden die entsprechenden Pflichten übertragen. Im Übertragungsdokument kann die zutreffende Kategorie angekreuzt werden, woraus sich dann Art und Umfang der übertragenen Pflichten ergeben.

**Praxisbeispiel:**

- Führungskräfte mit Laborräumen
- Führungskräfte mit Arbeitsräumen
- Führungskräfte mit einfachen Büroräumen oder keinen eigenen Räumen

**Praxisbeispiel:**

- Tätigkeiten mit geringen Gefährdungen, z. B. in den Geisteswissenschaften
- Tätigkeiten mit höheren Gefährdungen, z. B. MINT-Fächer

**Praxisbeispiel:**

- Basic (nur Büro)
- Basic plus (Tätigkeiten mit handelsüblichen Gefahrstoffen und einfachen Arbeitsmitteln)
- Expert (Labor und Werkstätten)

Bei der Aufführung der Pflichten, resultierend aus den Kategorien – sofern gebildet, sollten diese so verständlich und spezifisch wie möglich formuliert werden.

**Praxisbeispiel:**

*Die Bestellung von Sicherheitsbeauftragten: Nach missverständlichen ersten Auslegungen zur Pflicht „Bestellung von Sicherheitsbeauftragten“ wurde diese Aufgabe konkretisiert. Die Pflicht wurde spezifiziert in: Auswahl der Sicherheitsbeauftragten durch den Fachbereich und die sich anschließende Bestellung durch die zentrale Verwaltung.*

### 2.3.3 Rechtliche Basis für die individuelle Übertragung

Als rechtliche Basis für die Pflichtenübertragung stehen folgende Möglichkeiten zur Verfügung:

- § 13 Absatz 2 ArbSchG
- § 13 DGUV Vorschrift 1
- § 106 Gewerbeordnung
- § 35 Beamtenstatusgesetz

Das BVerwG-Urteil von 2016 bezieht sich lediglich auf eine Pflichtenübertragung nach § 13 Absatz 2 ArbSchG. Die Möglichkeit der Übertragung auf Basis der anderen rechtlichen Grundlagen wurde vom BVerwG nicht ausgeschlossen, jedoch auch nicht weiter geprüft. Auf welcher rechtlichen Basis die Pflichtenübertragung erfolgen sollte, wurde in der Hochschullandschaft breit diskutiert. Letztendlich hat dies zu unterschiedlichen Interpretationen und somit zu unterschiedlichen Handhabungen geführt.

So erfolgt die Pflichtenübertragung an einigen Einrichtungen auf Basis aller o. g. Rechtsvorschriften mit dem Ziel, alle Statusgruppen und Rechtsbereiche vollständig zu erfassen. Andere führen die Pflichtenübertragung lediglich in Form einer Dienstanweisung durch. Die Basis hierzu bilden der § 106 Gewerbeordnung (für Angestellte) und der § 35 Beamtenstatusgesetz (für Beamte). In manchen Fällen verzichtet man auch bewusst auf einen konkreten Bezug zu diesen rechtlichen Grundlagen. In beiden letztgenannten Fällen wird dabei hauptsächlich das Ziel verfolgt, den potenziellen Widerstand der Verpflichteten gering zu halten.

Einige Hochschulen stellen wiederum bewusst insbesondere den Bezug zum § 13, Abs. 2 ArbSchG (und/oder zum § 13 DGUV Vorschrift 1) her, um deutlich zu machen, dass „vor Ort“ u. a. in den Fachbereichen Arbeitsschutzverantwortung übernommen werden muss. Des Weiteren soll damit auch eine „Entlastung“ der Hochschulleitung erreicht werden, indem die Verantwortung jenen Personen zugeordnet wird, welche die Tätigkeiten vor Ort tatsächlich kontrollieren können. Verbunden ist damit auch die Erwartung, dass sich Aufsichtsbehörden bei Mängelfeststellungen direkt an die tatsächlich vor Ort verantwortlichen Personen wenden. Das wird in der Praxis jedoch unterschiedlich von den Behörden gehandhabt.

### 2.3.4 Empfang der Pflichtenübertragung

Seitens der Hochschulleitung wird zumeist eine Pflichtenübertragung auf die erste Führungsebene vorgenommen, also bspw. auf:

- Professor:innen
- Dekan:innen
- Dezernatsleiter:innen

In einer weiteren Variante wird die Pflichtenübertragung von der Hochschulleitung an die Dekan:innen vorgenommen. Diese nehmen anschließend die Übertragung an die Professor:innen (und ggf. weiteren Führungskräften) in ihrem Zuständigkeitsbereich vor.

Eine Pflichtenübertragung an Führungskräfte unterhalb dieser Ebene (z. B. Laborleitung, Werkstattleitung, Leitung Chemikalienlager, Lehrkräfte mit eigenständiger Durchführung von Lehrveranstaltungen) ist nur in Ausnahmefällen vorgesehen.

**Praxisbeispiel:**

*Die Dekan:innen habe eine gesonderte Pflichtenübertragung erhalten. Sie sind insbesondere verantwortlich für ihre Räumlichkeiten im Dekanat selbst. Sie erhalten somit zwei Übertragungsschreiben: zum einen in ihrer Funktion als Professor:in und den dazugehörigen Räumen/Personen/Arbeitsmitteln und zum anderen eine weitere Übertragung in ihrer Funktion als Dekan:in.*

**Praxisbeispiel:**

*Für Lehrbeauftragte werden die Pflichten in den entsprechenden Verträgen direkt aufgenommen. In ihrem Lehrvertrag ist geregelt, dass sie die Verantwortung für ihre eigenen Lehrveranstaltungen übernehmen.*

**Praxisbeispiel:**

*Bei einer weitestgehend nicht personengebundenen Pflichtenübertragung, d. h., dass die Führungskräfte sich an eine zentral erstellte (übergeordnete) Anordnung (nicht personenbezogen) zu halten haben, kann die Organisationsverantwortung für die Dekan:innen umso mehr steigen. Erfolgt keine klare und transparente Organisation und Zuordnung innerhalb des Bereichs, bleibt die Verfügungsgewalt bei den Dekan:innen (je nach Hochschulorganisation).*

*Daher ist es wichtig, dass die Initiative und Motivation für eine transparente Organisation des Arbeitsschutzes von den Dekan:innen und den Fachbereichen selbst kommt. Der Vorteil einer Arbeitsschutzorganisation (Rechtssicherheit, Transparenz, klare Zuständigkeiten) für die eigene Einrichtung muss klar herausgestellt und selbst gesehen werden.*

*Die grundsätzliche Organisationsverantwortung bleibt immer bei der Hochschulleitung. Die Grundstrukturen, -vorgaben und -kriterien sollten auch bei einer nicht personengebundenen Pflichtenübertragung bzgl. Bestimmtheit (Raum-, Personen- und Arbeitsmittelzuordnung) gegeben sein. Wenn das gegeben ist, könnten bei einem Vorfall die Dekan:innen und Fachbereichsleitungen ggf. hinsichtlich des Ordnungswidrigkeitsrechts nachrangig betrachtet werden. Allerdings muss bei den Konsequenzen immer zwischen strafrechtlichen, zivilrechtlichen und ordnungswidrigkeitsrechtlichen (aufsichtsrechtliche) Konsequenzen unterschieden werden. Entscheidend wird immer der konkrete Einzelfall bleiben.*

## 2.4 Sicherstellung der erforderlichen Fachkunde

In Gesprächen mit Führungskräften im Zuge der Einführung der Pflichtenübertragung an den Hochschulen entstand vielfach Diskussionsbedarf, was unter einer Fachkunde für die Führungskraft zu verstehen sei. Zu unterscheiden sind zwei „Arten“ von Fachkunde. Zum einen handelt es sich um die Fachkunde für den spezifischen fachlichen Tätigkeitsbereich der Führungskraft. Diese kann in der Regel auf Grundlage von Ausbildung und Berufserfahrung vorausgesetzt und im Rahmen des Einstellungs-/Berufungsverfahrens festgestellt werden. Zum anderen handelt es sich um die erforderliche Fachkunde zur spezifischen Arbeitsschutzorganisation (Auf- und Ablauforganisation) an der Hochschule.

Diese Fachkunde muss neuen Beschäftigten/Führungskräften zunächst vermittelt werden. Sie beinhaltet das Wissen, welche Verfahren und Instrumente zur Umsetzung erforderlicher Arbeitsschutzmaßnahmen im Rahmen von Tätigkeiten im Verantwortungsbereich der Führungskraft anzuwenden sind.

Ein zentrales Instrument des Arbeitsschutzes ist die Gefährdungsbeurteilung. Die Vorstellung, dass die Erstellung einer Gefährdungsbeurteilung u. a. mit zu den Führungspflichten gehört und wie diese erstellt werden kann, ist in der Regel ein inhaltlicher Bestandteil der Unterweisung zur Fachkunde. Wichtig in diesem Zusammenhang ist es u. a., insbesondere den Führungskräften in ingenieur-/naturwissenschaftlichen Bereichen sowie bei fachfremden Tätigkeiten zu verdeutlichen, dass auch bei neuen, noch nicht erprobten Verfahren, Stoffen, Arbeitsmitteln oder Tätigkeiten vorab mögliche Gefährdungen ermittelt und Schutzmaßnahmen getroffen werden müssen. Obwohl aufgrund von unerprobten Verfahren Gefährdungen nicht exakt bestimmt werden können, sind die Führungskräfte dahingehend zu sensibilisieren, dass sie mögliche Auswirkungen berücksichtigen und vorsorgliche Schutzmaßnahmen ergreifen müssen (z. B. in Form einer worst-case-Analyse).

Die folgenden Praxisbeispiele zeigen von Hochschulen angewendete Verfahren zur Vermittlung und Feststellung ausreichender Fachkunde bei Führungskräften auf:

### **Praxisbeispiel:**

*Im Rahmen des Einführungsprozesses der Pflichtenübertragung wurde den Führungskräften eine erstmalige zentrale Fachkundeunterweisung über eine externe Fachberatung angeboten. Vorab wurden mit der externen Fachberatung die hochschulspezifischen Arbeitsschutzaspekte abgestimmt. Mit vier zentralen als Pflichtveranstaltung ausgewiesenen Gruppenunterweisungen wurden ca. 80 % der Führungskräfte erreicht. Die restlichen Führungskräfte wurden dann mittels individueller Beratungen durch die Fachkraft für Arbeitssicherheit informiert und beraten.*

*Zentrale Erkenntnis aus diesem praktizierten Einführungsprozess ist, dass es im Rahmen der Erstinisierung des Prozesses sinnvoll ist, zentrale Gruppentermine für die Fachkundeunterweisung anzubieten. Dies auch vor dem Hintergrund, dass eine individuelle Beratung durch die Stabsstelle Arbeitssicherheit für die große Zahl der Führungskräfte ressourcenmäßig nicht leistbar ist. Bewährt hat sich auch die Durchführung der Gruppenunterweisungen durch Externe, u. a. in der Funktion als „Blitzableiter“.*



*Im nun etablierten „laufenden Betrieb“ wird im Rahmen von Neueinstellungen/Neuberufungen der Führungskraft über den:die Kanzler:in ein Fachkundegespräch mit der Stabsstelle Arbeitssicherheit angeboten. Diese hat aber auch die Möglichkeit im Übertragungsdokument zu dokumentieren, dass sie die notwendige Fachkunde bereits besitzt und somit auf die Unterweisung verzichtet.*

**Praxisbeispiel:**

*In der verbindlichen eingeführten Arbeitsschutzdokumentation (AGU-Handbuch) ist hinterlegt, dass neben allen Mitarbeitenden auch alle Führungskräfte verpflichtet sind, an einer Unterweisung zur Arbeitsschutzorganisation an der Hochschule teilzunehmen. Die Verwaltung der Teilnahme erfolgt zentral über die Personalabteilung. Die jahrelangen Erfahrungen mit dieser Vorgehensweise haben gezeigt, dass dieses System akzeptiert wird.*

**Praxisbeispiel:**

*Die Leitung des Fachbereichs (Dekan:in) ist verantwortlich, dass die Führungskräfte (Professor:innen) hinsichtlich Pflichten, Rechte und Verantwortlichkeiten unterwiesen werden. Die Teilnahme an der Unterweisung ist verpflichtend. Ausgenommen sind Führungskräfte, welche nachweisen können, dass sie bereits unterwiesen wurden bzw. die Fachkunde anderweitig erworben wurde.*

**Praxisbeispiel:**

*In einem gemeinsamen Erstgespräch der Führungskraft mit dem:der Dekan:in (bei Professor:innen) bzw. dem:der Kanzler:in (bei Führungskräften der Verwaltung) werden grundlegende Aspekte der Pflichtenübertragung thematisiert. In diesem Zusammenhang wird auf die Arbeitsschutzorganisation an der Hochschule eingegangen und auf die Beratungsunterstützung der Fachkräfte für Arbeitssicherheit hinsichtlich der erforderlichen Fachkunde verwiesen. Es liegt dann im Ermessen der Führungskraft, diese Beratungsunterstützung in Anspruch zu nehmen. Die Ansprache des Themas Fachkunde im Erstgespräch mit dem:der Dekan:in/Kanzler:in wurde bewusst so gewählt, um den Führungskräften zu verdeutlichen, dass die Fachkunde vor Dienstantritt vorhanden sein sollte. Einem Erwerb der Fachkunde erst „im laufenden Geschäft“ konnte somit vorgebeugt werden. Unterstützt werden soll die Vermittlung der Fachkunde zukünftig durch (kurze) Videoangebote, die nach Bedarf durch die Führungskraft abgerufen werden können.*

**Praxisbeispiel:**

*In dem Dokument zur Pflichtenübertragung wurde eine entsprechende Formulierung aufgenommen, dass auf der Grundlage von Ausbildung und beruflicher Qualifikation Fachkunde vorausgesetzt wird. Sollten auf Seiten der Führungskraft Defizite bestehen, stehen die Fachkräfte für Arbeitssicherheit zur Beratung und Unterstützung bereit. Parallel gibt es ein Schulungsangebot zum Arbeitsschutz, welches durch die Führungskräfte genutzt werden kann.*

## 2.5 Bestimmtheit: Zuordnung von Personal, Räumen und Arbeitsmitteln

Verantwortung kann nur wahrgenommen werden, wenn die Zuständigkeitsbereiche klar definiert und voneinander abgegrenzt sind. Dazu zählt insbesondere die Kenntnis über das zugeordnete Personal, die zugeordneten Räume sowie die zugeordneten Arbeitsmittel.

Über diese Kenntnis müssen in erster Linie die Führungskräfte verfügen, um ihrer Verantwortung gerecht werden zu können. Aber auch die zentrale Hochschulebene oder ggf. auch Fachbereichsebenen benötigen diese Informationen, um Lücken und Unklarheiten zwischen Verantwortungsbereichen vermeiden zu können.

Die Realisierung einer eindeutigen Zuordnung gestaltet sich im Hochschulbereich schwierig, weil die Zuordnungen einer häufigen Änderung unterworfen sind (Personalzu- und -abgänge, Raumtausch und -verschiebungen, Raum- und Arbeitsmittelverwendung durch unterschiedliche Nutzer:innen etc.). Ideal wären zentrale Datenbanken, in denen die Zuordnungen aktuell gepflegt und zur Verfügung gestellt werden. Allerdings ist die Pflege solcher Datenbanken mit einem hohen Aufwand verbunden und bedingt die Bereitschaft aller Beteiligten, Änderungen zeitnah entweder selbst einzupflegen oder an eine zentrale Stelle zu melden, welche die Aktualisierung vornimmt.

### 2.5.1 Zuordnung von Personal

Wie die befragten Hochschulen mit dieser Herausforderung umgehen, zeigen die folgenden Praxisbeispiele.

**Praxisbeispiel:**

*Es stand beim Einführungsprozess eine zentrale Personaldatenbank des Personaldezernats zur Verfügung, die eine Zuordnung der Beschäftigten zu ihren jeweiligen Führungskräften ermöglichte. Wenn Beschäftigte mehreren Führungskräften zugeordnet sind, erfolgte eine Abstimmung zwischen den jeweiligen Führungskräften. Die Erfahrung hat gezeigt, dass diese Abstimmung zu wenig Reibungsverlusten für den Prozess geführt hat.*

*Nach Abschluss des Einführungsprozesses ergab sich die Notwendigkeit für die Festlegung einer Vertretung der Führungskräfte bei längeren Abwesenheiten. Dafür wurde ein entsprechendes Formular entwickelt, mit dem solche Vertretungsregelungen festgehalten werden.*

**Praxisbeispiel:**

*Die Mitarbeitenden sind disziplinarisch eindeutig einer Führungskraft zugeordnet. Bei Mitarbeitenden, die mehreren Führungskräften zugeordnet sind, gibt es eine eindeutige Zuordnung des disziplinarischen Vorgesetzten. Davon getrennt ist die fachliche Weisungsbefugnis durch weitere Personen.*

**Praxisbeispiel:**

*Als positiv hat sich erwiesen, vor der Umsetzung der Pflichtenübertragung eine Ist-Analyse der vorhandenen Zuordnungen in der Personaldatenbank durchzuführen. Dazu wurden die Personaldatensätze zur Überprüfung der Aktualität und Richtigkeit der Angaben in die jeweiligen Bereiche gegeben. Rückmeldungen wurden entsprechend in die Datenbank eingepflegt.*

**Praxisbeispiel:**

Das Personal ist den entsprechenden Dekan:innen oder Institutsleitungen dienstrechtlich zugeordnet. Jede:r Mitarbeitende ist konkret einer Institutsleitung bzw. Dekan:in unterstellt. Davon unabhängig kann es zusätzlich eine:n Fachverantwortliche:n geben. Der oder die Fachverantwortliche ist für die Unterweisung der Mitarbeitenden für ihre Tätigkeiten zuständig. Die dienstrechtlichen Zuständigkeiten werden in einer zentralen Personaldatenbank geführt.

## 2.5.2 Zuordnung von Räumen

Zentrales Element zur Organisation der Raumzuordnung ist in der Regel eine Raumdatenbank. Hier sind alle Räume, die jeweiligen Nutzer:innen sowie die entsprechende Kostenstelle hinterlegt. Oftmals wird die Raumdatenbank zentral, z. B. über das Gebäudemanagement, gepflegt. Ob jedoch eine zentrale Raumdatenbank vorhanden ist, hängt u. a. von der Struktur und Größe der Einrichtung ab. Zum Teil werden die Räume auch dezentral in den Fachbereichen verwaltet.

In Einzelfällen wurde im Rahmen der Einführung der Pflichtenübertragung von Führungskräften gefordert, zuvor die zugeordneten Räume gemeinsam mit der Fachkraft für Arbeitssicherheit einer Begehung zu unterziehen und entsprechende Mängel zu dokumentieren, bevor sie in ihre Verantwortung übernommen werden.

**Praxisbeispiel:**

Im Vorfeld des Einführungsprozesses zur Pflichtenübertragung wurde vorab der jeweilige Stand der Raumdatei, mit der Aufforderung, diese auf Aktualität zu überprüfen, an die Dekanate übermittelt. In Einzelfällen wurden die Raumzuordnungen auch in direkten Gesprächen mit den Dekanaten geklärt.

**Praxisbeispiel:**

Im ersten Schritt stand die Analyse. Im Pilotbereich wurden alle Räumlichkeiten, Verkehrsflächen, Räume für Studierende, Werkstätten, Labore bis Gefahrstofflager zusammengetragen. Im Anschluss erfolgte eine Zuteilung der Verantwortlichkeiten. Somit wurde sichergestellt, dass kein Raum/keine Fläche ohne Zuordnung bleibt. Disziplinarisch für einen Raum oder eine Fläche ist immer nur eine Person verantwortlich. Der Aufbau einer transparenten, nachvollziehbaren und dokumentierten Binnenstruktur im Fachbereich ist somit ein wesentlicher Baustein in der Pflichtenübertragung.

**Praxisbeispiel:**

Die Zuordnung und die damit verbundene Dokumentation in einem zentral geführten CAFM-System obliegt ausschließlich den Fachbereichen (Dekan:innen).

**Praxisbeispiel:**

Eine weitere Herangehensweise für die Zuordnung von Räumen ist folgende: Ausschlaggebend ist nicht für alle vorhandenen Räume, u. a. Lehrräume, eine 1:1 Zuordnung zu einer Führungskraft. Wichtiger ist, die sich daraus resultierenden Pflichten, die die Führungskraft, die diese Räumlichkeiten (z. B. Lehrräume) nutzt, verantwortlich zu übertragen.

*In Lehrräumen liegen resultierende Aufgaben bspw. im Brandschutz, in der Ersten Hilfe sowie im Melden von festgestellten Mängeln. Räume mit einem höherem Gefährdungspotenzial (z. B. Labore und Werkstätten) werden 1:1 einer Führungskraft zugeordnet.*

### 2.5.2.1 Zuordnung von übergreifenden Räumen

Eine Besonderheit stellen Lehrräume sowie „übergreifende“ Räume bzw. Flächen (z. B. Verkehrsflächen, Flure, Seminarräume und Hörsäle) dar. Hier wurden von den Hochschulen sehr unterschiedliche Festlegungen getroffen, die hier skizziert werden sollen:

**Praxisbeispiel:**

- *Kleine Flure (ohne Rettungswegfunktion) und kleine Seminarräume liegen in der Verantwortung des Dekanats (Dekan:in).*
- *Große Flure (mit Rettungswegfunktion) liegen in der Verantwortung des Gebäudemanagements.*
- *Hörsäle und große Seminarräume liegen in Verantwortung der HS-Leitung (Kanzler:in). Eine Übertragung der Verantwortung an das Gebäudemanagement ist geplant.*

**Praxisbeispiel:**

*Verkehrsflächen liegen in zentraler Verantwortung der Hochschulverwaltung (Gebäudemanagement).*

**Praxisbeispiel:**

*Seminar- und Lehrräume liegen in der Verantwortung der Dekanatsleitung.*

**Praxisbeispiel:**

*Lehr- und Seminarräume sind auf Grundlage „gewachsener Strukturen“ sehr unterschiedlich zugeordnet.*

*Teilweise sind die Räume direkt Führungskräften zugeordnet, teilweise dem:der jeweiligen Dekan:in. Größere Räume und größere Hörsäle liegen in der Verantwortung des Gebäudemanagements der zentralen Hochschulverwaltung. Für diese Räume sind Hinweise und Anleitungen hinterlegt, welche Aufgaben von der jeweils nutzenden Veranstaltungsleitung wahrgenommen werden müssen.*

**Praxisbeispiel:**

- *Die Zuständigkeit für Seminarräume und Hörsäle sind innerhalb der Fachbereiche zwischen den jeweiligen Dekan:innen und den Prodekanen:innen „aufgeteilt“. Den Dekan:innen wurden Sozialräume zugeordnet.*
- *Verkehrsflächen im Fachbereich, die sich innerhalb von Führungskräften zugeordneten Räumlichkeiten befinden, liegen in Verantwortung der Führungskraft.*
- *Für allgemeine Verkehrsflächen innerhalb von Gebäuden (z. B. Flure und Treppen) ist das Gebäudemanagement verantwortlich.*
- *Übergreifende öffentliche Bereiche (u. a. im Außenbereich) liegen in Verantwortung des Kanzlers oder der Kanzlerin.*

- *Wenn bei gemeinsam innerhalb eines Fachbereichs genutzten Werkstätten keine separaten Verantwortungsbereiche möglich sind, sind diese den jeweiligen Dekan:innen zugeordnet.*

### 2.5.2.2 Zuordnung von gemeinsam genutzten Räumen

Die Situation, dass mehrere Führungskräfte sich Räume (sowie Arbeitsmittel) teilen bzw. gemeinsam nutzen, kommt in allen Einrichtungen vor. Eine weitere Gemeinsamkeit ist, dass es sich bei allen Einrichtungen jeweils um konkrete Einzelfälle handelt. Häufig wird die Verantwortungsverteilung von den betroffenen Führungskräften eigenständig festgelegt. Ebenfalls hat sich gezeigt, dass die jeweiligen und betroffenen Führungskräfte hier eigenständig (kreative) Lösungen unter sich ausmachen und finden können. Gerade auch im Zusammenhang mit technisch/naturwissenschaftlichen Bereichen wurde die Erfahrung gemacht, dass es im Interesse der Führungskräfte lag, undefinierte „Graubereiche“ zu vermeiden und eindeutige Zuständigkeiten festzulegen.

Eine besondere aktuelle Herausforderung liegt bei „Kooperationsgebäuden und -flächen für die Forschung“, die gemeinsam von der Hochschule, privaten Unternehmungen oder außeruniversitären Forschungseinrichtungen genutzt werden. Eine eingeübte sowie übertragbare Praxis liegt dabei noch nicht vor.

**Praxisbeispiel:**

*Aufteilung der Verantwortung bei den Führungskräften zwischen Sommer- und Wintersemester.*

**Praxisbeispiel:**

*In den Rauplänen wird durch eine zeichnerische Darstellung hinterlegt, welcher Raumbereich welcher Führungskraft eindeutig zugeordnet ist. Die Pläne mit den räumlichen Aufteilungen wurden in einem System hinterlegt.*

### 2.5.3 Zuordnung von Arbeitsmitteln

Als ein dritter Bestandteil der klaren Definition, für was die Führungskraft im Rahmen der Bestimmtheit zuständig ist, sind die eingesetzten Arbeitsmittel. Schwerpunktmäßig geht es dabei um die Zuordnung von (Groß)Anlagen und Maschinen.

**Praxisbeispiel:**

*Die Arbeitsmittel, die im Raum vorhanden sind, werden der jeweiligen Führungskraft für den Raum zugeordnet.*

**Praxisbeispiel:**

*Je nach Verfügbarkeit sind die Anlagen in einem Anlagenkatalog/CAFM System hinterlegt. Ein neuralgischer Punkt im Rahmen der Aktualität und zentral geführten Datenbank ist, dass Veränderungen an die zentral verwaltende Stelle der Datenbank rückgemeldet werden müssen.*

**Praxisbeispiel:**

Bei der Beschaffung von Großanlagen, auch wenn diese für mehrere Führungskräfte gemeinsam getätigt wird, ist die Zuständigkeit so geregelt, dass der jeweilige Antragssteller für das Großgerät auch die verantwortliche Person ist.

**Praxisbeispiel:**

Bei regelmäßiger Nutzung von wissenschaftlichen Arbeitsmitteln durch mehrere Führungskräfte wird die Klärung der Verantwortung durch die Führungskräfte eigenständig geklärt.

**Praxisbeispiel:**

Werden in einer Räumlichkeit (z. B. gemeinsam genutzte Werkstatt) mehrere Arbeitsmittel betrieben, erfolgt die Zuordnung der Arbeitsmittel „maschinenscharf“. Es ist also genau festgelegt, wer für welches Arbeitsmittel die Verantwortung trägt.

## 2.6 Abgrenzung von Aufgaben zwischen wissenschaftlichen Zuständigkeiten und Gebäudemanagement

Damit die Tätigkeiten und somit Verpflichtungen eindeutig zwischen der verantwortlichen Führungskraft und dem Gebäudemanagement geregelt sind, wird eine konkrete Aufführung der möglichen Tätigkeiten und daraus resultierende Verpflichtungen geführt und zur Verfügung gestellt. Der/die Nutzer:in bzw. die Führungskraft ist „nur“ bei diesen Tätigkeiten selbst in der Pflicht, festgestellte Mängel sind dem Gebäudemanagement mitzuteilen.

Eine oftmals gelebte Praxis ist: „Alles, was fest mit dem Gebäude verbunden ist“, liegt in der Verantwortung und Zuständigkeit des Gebäudemanagements und „Alles, was mobil ist und in die Räume hineingebracht wird“, obliegt der Führungskraft.

Für die Transparenz der Zuständigkeiten, d. h., was zentral z. B. durch das Gebäudemanagement und was dezentral durch die Führungskraft verantwortet wird, sind die Regelungen in einer Dokumentation (z. B. AGUM / AGU Handbuch) aufgenommen. Weiterhin stehen, wie generell für alle Arbeitsschutzthemen, die Fachkräfte für Arbeitssicherheit für die Beratung und Rückfragen zur Verfügung.

**Praxisbeispiel:**

Ein weiterer Gesichtspunkt bzgl. der Abgrenzung der Pflichten zwischen zentral und dezentral ist, zu klären, warum etwas zentral oder auch dezentral organisiert sein sollte. An einer Hochschule übernimmt der Bereich der Arbeitssicherheit den Aufgabenbereich der Nachhaltung und Durchführung von wiederkehrenden Prüfungen. Es werden hiermit bewusst Linienaufgaben übernommen. Der zentrale Gedanke dabei ist, dass den Fachbereichen eine Hilfestellung und ein aktiver Service durch eine zentrale Einheit angeboten wird. Es ist wichtig zu signalisieren, dass die Fachbereiche mit den Pflichten „nicht alleine“ gelassen werden, sondern eine zentral organisierte Unterstützung vorhanden ist.

**Praxisbeispiel:**

*Im Dokument zur Pflichtenübertragung gibt es mehrere Anhänge. Ein Anhang ist eine Ausschlussliste. In dieser sind Pflichten und Aufgaben aufgeführt, die nicht in der Verantwortung der Führungskraft liegen, sondern z. B. zentral durch das Gebäudemanagement oder die Hochschulleitung verantwortet werden.*

## 3 Umsetzung der Pflichtenübertragung

Nachfolgend wird ausschließlich die individuelle personenbezogene Pflichtenübertragung betrachtet. Im Unterschied zu einer nicht personenbezogenen Pflichtenübertragung, z. B. im Rahmen einer zentralen Dienstanweisung, bedarf bei der personenbezogenen Pflichtenübertragung das Umsetzungsverfahren einen Mehraufwand an einzelnen Prozessschritten.

### 3.1 Schrittweise Einführung

Alle befragten Hochschulen haben bei der konkreten Umsetzung der individuellen Pflichtenübertragung eine schrittweise Einführung gewählt. Dabei kommen folgende grundsätzliche Umsetzungsstrategien zur Anwendung:

**Praxisbeispiel:**

*Die Pflichtenübertragung wurde sukzessive bereichsweise, beginnend mit einem Pilotbereich (z. B. Fachbereich/Fakultät), vorgenommen. Die dabei gemachten Erfahrungen können anschließend bei der Übertragung auf die nachfolgenden Bereiche berücksichtigt und das Einführungsverfahren somit beschleunigt werden. Auch vor dem Hintergrund der verfügbaren Ressourcen für den erforderlichen Kommunikations- und Abstimmungsaufwand mit den Bereichen wirkt sich die schrittweise Vorgehensweise positiv aus.*

**Praxisbeispiel:**

*In einer weiteren Variante der schrittweisen Einführung wird die individuelle Pflichtenübertragung lediglich bei Neueinstellungen bzw. Neuberufungen vorgenommen. Bereits vorhandenes Führungspersonal, dem bereits bis dahin dem praktizierten Verfahren pauschal (= nicht personenbezogene) Pflichten übertragen wurden, wurde dagegen schriftlich erneut über die (aktualisierte) zentrale Richtlinie zur Verantwortungswahrnehmung informiert. Diese Vorgehensweise wurde gewählt, weil das bisherige Verfahren beim „Bestandspersonal“ allgemein akzeptiert ist. Mit dem neu eingeführten individuellen Verfahren für neue Führungskräfte soll die Rechtssicherheit sukzessive erhöht werden. Mit dieser Verfahrensweise ist zwar ein langer Einführungsprozess verbunden, aber gleichzeitig hält sich der Aufwand (u. a. hinsichtlich Kommunikation und Akzeptanz) in Grenzen.*

**Praxisbeispiel:**

*Die Durchführung der Pflichtenübertragung ist mit dem Vorhandensein einer (aktuellen) Gefährdungsbeurteilung aus den jeweiligen Verantwortungsbereichen gekoppelt. Ein Verantwortungsbereich kann dabei, abhängig von den jeweiligen spezifischen Gefährdungspotenzialen, einen gesamten Fachbereich (bei geringen und einheitlichen Gefährdungen) oder auch nur einen Teilbereich (bei höheren und spezifischen Gefährdungen) umfassen. Damit wird sichergestellt, dass die individuellen arbeitsschutzrelevanten Tätigkeiten und Situationen in der Pflichtenübertragung umfassend berücksichtigt werden können. Die Führungskräfte der einzelnen Verantwortungsbereiche wurden einzeln nacheinander bei der Gefährdungsbeurteilung durch externe Beratung unterstützt und jeweils anschließend die Pflichtenübertragung vorgenommen.*



*Eine externe Beratung wurde gewählt, weil die Personalressourcen der eigenen Fachkräfte für Arbeitssicherheit für diese Aufgabe nicht ausreichten. Es zeigte sich, dass insbesondere in den Geistes- und Kulturwissenschaften großer Unterstützungsbedarf bestand. In den MINT-Fächern lagen dagegen häufig bereits grundlegende Gefährdungsbeurteilungen vor. Finanziert wurde die externe Unterstützung durch von der Hochschulleitung dafür freigegebene zentrale Mittel. Die Gefährdungsbeurteilungen der einzelnen Bereiche sowie z. B. Raum- und Personendaten werden in einer zentralen Webanwendung hinterlegt.*

## 3.2 Information der Führungskräfte zur Pflichtenübertragung

Die Kommunikation mit den Adressaten/Führungskräften ist ein zentraler Punkt im Prozess der Pflichtenübertragung. Einige Hochschulen heben das persönliche Gespräch mit Führungskräften, vor allem in der Einführungsphase, als zwar aufwändiges aber sehr erfolgreiches ergänzendes Instrument zur Erhöhung der Akzeptanz hervor. Zum anderen spielt die schriftliche Information und Dokumentation eine große Rolle, insbesondere weil damit eine kontinuierliche Information mit gleichem Informationsstand für alle Beteiligten ermöglicht wird. Als dritter Baustein ist das Angebot von Schulungen für die Führungskräfte aufzuführen.

### 3.2.1 Persönliches Informationsgespräch

Die Pflichtenübertragung wird häufig mit einem persönlichen Informationsgespräch gekoppelt. Dabei kommt sowohl die Variante eines verpflichtenden Gesprächs als auch die eines optionalen Gesprächsangebots zur Anwendung. Auch welche Funktionen innerhalb der Hochschulorganisation dieses Gespräch initiieren und durchführen, ist in den befragten Einrichtungen unterschiedlich geregelt (Hochschulleitung, Fachkräfte für Arbeitssicherheit, Dekanatsleitung, Bereichsleitung). Folgende Praxisbeispiele illustrieren die Vielfalt der Vorgehensweisen:

**Praxisbeispiel:**

*Mit jedem:r neuen Professor:in wurde mindestens einmal ein Gespräch mit der Fachkraft für Arbeitssicherheit geführt (persönliches Gespräch oder Telefongespräch). Damit konnten viele Unklarheiten beseitigt werden.*

**Praxisbeispiel:**

*Durch die offene Kommunikation konnte vorhandenen Ängsten der Führungskräfte aktiv begegnet werden. Bspw. indem die Verantwortlichkeiten für Räume, Personal etc. und die sich daraus ergebenden möglichen Pflichten im gemeinsamen persönlichen Gespräch intensiv erläutert werden konnten. Unsicherheiten wurden dadurch genommen.*

**Praxisbeispiel:**

*Bei Neueinstellungen bzw. Neuberufungen erfolgt ein Angebot der Hochschulleitung (z. B. Kanzler:in) an die Führungskräfte, ein zur Tätigkeitsaufnahme zeitnahes Einführungsgespräch mit der Fachkraft für Arbeitssicherheit zu führen.*

**Praxisbeispiel:**

Zeitnah nach Neueinstellung wird seitens der Fachkraft für Arbeitssicherheit aktiv auf die neuen Führungskräfte mit dem Angebot eines Beratungsgespräches zugegangen.

**Praxisbeispiel:**

Im Berufungsgespräch mit dem:der zuständigen Dekan:in ist in der Vorlage zum Gesprächsprotokoll ein Vermerk zum Thema Pflichtenübertragung hinterlegt. Somit ist sichergestellt, dass diese Thematik im Gespräch mitbehandelt wird.

**Praxisbeispiel:**

Bei einer Neueinstellung in der Hochschulverwaltung führt die Hochschulleitung (Kanzler:in) ein entsprechendes Einführungsgespräch zur Arbeitsschutzorganisation und den wahrzunehmenden Pflichten mit der Führungskraft durch. Für die Neuberufung von Professor:innen wurde diese Aufgabe von der Hochschulleitung an die Dekan:innen delegiert. Im Rahmen der Einführungsgespräche wird ein Übertragungsdokument ausgehändigt und der Erhalt von der Führungskraft mit Unterschrift bestätigt.

**Praxisbeispiel:**

Aufgrund einer vor der Einführung der Pflichtenübertragung durchgeführten breiten hochschulweiten thematischen Auseinandersetzung und einer engen Absprache mit den Dekan:innen erwartet man eine hohe Akzeptanz beim vorhandenen Führungskräftebestand. Neue Führungskräfte werden im Rahmen der Erstbesprechung mit dem Thema Pflichtenübertragung vertraut gemacht.

### 3.2.2 Schriftliche Dokumentation

Viele Hochschulen haben ein Dokument entwickelt, mit dem Arbeitsschutzpflichten auf die Führungskraft übertragen werden (siehe auch Abschnitt 2.3.2). Das Dokument enthält die grundsätzlichen Regelungen zur Wahrnehmung von Verantwortung im Arbeitsschutz. Häufig sind die individuell zu übernehmenden Pflichten und die zugeordneten Verantwortungsbereiche (Räume und Personal) als Anhang angefügt.

**Praxisbeispiel**

Im Übertragungsdokument haben die Führungskräfte die Möglichkeit, anhand darin genannter Kriterien selbst zu prüfen, inwieweit die erforderliche Fachkunde bei ihnen vorhanden ist, und im Bedarfsfalle zusätzlichen Beratungsbedarf anzumelden. Eine erfolgte Fachkundeberatung durch die Fachkraft für Arbeitssicherheit kann im Dokument hinterlegt werden. Die Entscheidung zur Notwendigkeit einer Erweiterung der Fachkunde liegt damit bei der Führungskraft.

**Praxisbeispiel:**

Im Rahmen eines Projektes ist angestoßen, dass alle neuen Führungskräfte aktiv und gezielt für ihren Bereich eine schriftliche Erstinformation zur Verantwortung im Arbeitsschutz und daraus resultierenden Pflichten und Aufgaben erhalten. Für die Rechtsbereiche Strahlenschutz und Gentechnik wird dieses bereits erfolgreich durchgeführt.

**Praxisbeispiel:**

Neue Führungskräfte erhalten seitens der Hochschule eine zentrale Erstinformation („Weißbuch“), wo alle relevanten Informationen für die Ausübung ihrer Funktion gebündelt sind. Ein Abschnitt ist dem Arbeitsschutz gewidmet, in diesem sind u. a. die Regelungen zur Verantwortung innerhalb der Hochschule aufgeführt.

**Praxisbeispiel:**

In der Ausschreibung einer Neuberufung erfolgt bereits ein Verweis auf den Prozess der Pflichtenübertragung. Die eindeutige Festlegung der disziplinarischen Zuständigkeit für zugeordnete Beschäftigte erfolgt im Rahmen der Berufungszusage.

### 3.2.3 Schulungsangebot

In Ergänzung zu den persönlichen Gesprächen und Beratungen und eines Schulungsangebotes zur Erlangung der Fachkunde (siehe Abschnitt 2.4) haben einige Hochschulen darüber hinaus speziell für Führungskräfte ein Schulungsangebot etabliert.

**Praxisbeispiel:**

Im Rahmen der Führungskräfteausbildung und -weiterbildung gibt es an einigen Hochschulen Angebote mit integrierten Elementen zum Arbeitsschutz, in deren Rahmen ihnen u. a. die Arbeitschutzorganisation der Einrichtung vorgestellt wird. Neue Führungskräfte sind verpflichtet, an diesen Angeboten teilzunehmen.

## 3.3 Weiterdelegation und Vertretungsregelung

In den Interviews hat sich gezeigt, dass eine Delegation von der Hochschulleitung ausschließlich an die erste Führungsebene ohne Weiterdelegation favorisiert wird. Einzelne Hochschulen haben zwar die Möglichkeit einer Weiterdelegation in ihren Richtlinien grundsätzlich berücksichtigt, möchten aber entweder vorerst noch abwarten, ob sich die Notwendigkeit einer Weiterdelegation im praktischen Betrieb tatsächlich ergibt, oder haben zentral noch keine Information über die Nutzung vorliegen. Das Vorgehen bei einem Ausfall einer Führungskraft und einer damit verbundenen Vertretungsregelung war bei vielen Hochschulen ein zwar zu berücksichtigender aber zeitlich noch nachgeordneter Punkt.

**Praxisbeispiel:**

Eine Weiterdelegation von einer Führungskraft der ersten Ebene an die nächste Ebene ist bei der Hochschulleitung zu beantragen. Nach positiver Antragsprüfung erfolgt die eigentliche Übertragung dann über die Hochschulleitung.

**Praxisbeispiel:**

Für die Weiterdelegation an nachgeordnete Führungskräfte wurde ein spezielles Übertragungsdokument entwickelt. Hierin ist u. a. auch festgelegt, welche Verantwortungen bei der Führungskraft der ersten Ebene verbleiben.

**Praxisbeispiel:**

Bei längeren Abwesenheiten, z. B. längerfristiger Auslandsaufenthalt, ist über eine Formularregelung die Übergabe der Verantwortung an andere Führungskräfte entsprechend formuliert und geregelt.

**Praxisbeispiel:**

Insbesondere im Rahmen der Zuordnung der Bestimmtheit bei unklaren bzw. noch nicht geregelten Fällen kommt den Dekan:innen eine besondere Rolle zu. So sind sie z. B. gefordert, wenn durch Ausscheiden von Führungskräften Räume noch keiner anderen Führungskraft zugeordnet worden sind. In diesem Falle fällt die Verantwortlichkeit für diese Räume den Dekan:innen zu.

### 3.4 Ablehnung der Pflichtenübertragung durch die Führungskraft

Es kommt vor, dass die Übertragung der Arbeitsschutzpflichten durch die Führungskraft nicht angenommen wird. In den Gesprächen mit den Interviewpartner:innen wurde deutlich, dass es sich hierbei jedoch um Einzelfälle handelt. Eine individuelle Vorgehensweise ist hier angebracht. Auch die Fragestellung, wie groß der Aufwand ist und der damit einhergehende Ressourceneinsatz gegenüber dem Nutzen (Erfolg) ist, muss hier beachtet werden. In den Gesprächen wurde deutlich, dass die Mehrheit gerade in der Professor:innenschaft einer gut vorbereiteten Pflichtenübertragung grundsätzlich positiv gegenübersteht. Mögliche Bedenken konnten in vielen Fällen, gerade auch nach Durchführung einer Beratung im Sinne von Einzelgesprächen, aufgehoben werden.

Ob und wie eine Annahmestätigung oder eine reine Empfangsbestätigung im Verfahren vorgesehen ist, wurde im Abschnitt 2.3.2 Form der Pflichtenübertragung behandelt.

Folgende pragmatische Praxisbeispiele illustrieren Lösungswege zum Umgang mit derartigen Einzelfällen.

**Praxisbeispiel:**

*Berücksichtigung der zeitlichen Perspektive: Wenn Widerstand aufgetreten ist, handelte es sich um Führungskräfte mit einer langen beruflichen Zugehörigkeit an der Hochschule. Veränderungen in der Denkweise zur Übernahme von Verantwortung sind kaum/schwer zu erreichen. Eine Annahme des Ist-Zustandes wurde in diesen Einzelfällen toleriert.*

**Praxisbeispiel:**

*Es wird eine einseitige Übertragung seitens der Hochschulleitung ausgeführt. Grundsätzlich ist eine Unterschrift der Führungskräfte vorgesehen. Wenn diese seitens der Führungskräfte nicht getätigt wurde, wird im gleichen Zug dokumentiert (für beide Seiten: Hochschulleitung und Führungskraft), dass es sich dann um eine einseitige Übertragung handelt.*

## 4 Aufrechterhaltung des Verfahrens im Regelbetrieb

Das Verfahren der Pflichtenübertragung ist ein kontinuierlicher Prozess, der laufend Änderungen unterworfen ist (z. B. Veränderungen bei Neuzugängen, Personalwechsel und bei der Personalzuordnung sowie Änderungen von Raumbellegung, -nutzung und -zuordnung). Daher ist es wichtig, Regelungen für den kontinuierlichen Betrieb und somit der Aufrechterhaltung des Verfahrens zu diskutieren und zu finden. Zentrale Fragestellungen dieser Regelungen müssen daher sein: Wie und durch wen werden diese Informationen der laufenden Änderungen erfasst und weitergeleitet, um entsprechende Aktualisierungsmaßnahmen einleiten zu können?

Die Fragestellungen, durch wen die Informationen erfasst und an wen diese weitergeleitet werden, sind dabei zentral. Damit ist die weitere Fragestellung verbunden, wer den Prozess und die Initiierung sowie Koordination der einzelnen Schritte des Verfahrens organisatorisch zuständig ist. Denn diese Zuständigkeit bedarf der Informationen über Veränderungen und Wechsel, u. a. vorrangig bezüglich Neueinstellungen von Führungskräften und Neuberufungen. Nur durch einen geregelten und autarken (personenunabhängigen) Prozess kann die Aktualität und Kontinuität gewährleistet werden. Denn nur so kann der Prozesskoordinator der Pflichtenübertragung das Verfahren einleiten.

Wichtig und fördernd ist dabei u. a., dass die Abteilung Arbeitssicherheit die Information über Neuberufungen bzw. Neueinstellungen von Führungskräften auch erhält. So kann sie proaktiv auf die Führungskraft zugehen und über die erforderliche Fachkunde und Arbeitsschutzorganisation informieren. Ein automatisierter Ablauf ist entsprechend, z. B. mit der Personalabteilung, zu initiieren.

Grundsätzlich aber im Rahmen der Aufrechterhaltung ist es für die Hochschule und die einzelnen Akteur:innen noch einmal wichtig, zu wissen und zu erkennen, dass es sich beim Thema Pflichtenübertragung um ein Querschnittsthema – u. a. der Hochschulverwaltung mit dem Personalwesen und dem Gebäudemanagement sowie der Fachbereichsverwaltung – für die gesamte Hochschulorganisation handelt.

Neben Personalveränderungen sind Änderungen bezüglich der Verantwortlichkeiten bei Räumen (oftmals in Verbindung mit Arbeitsmitteln) ein weiterer Aspekt, der hier Erwähnung finden soll. Bei der Prozesseinführung sollte gleich mitgedacht werden, wie vorgegangen werden soll, wenn sich bei den Raumbellegungen und somit den Zuständigkeiten Änderungen ergeben. Ziel ist es, dass (weitmöglichst) für alle Beteiligten Klarheit vorhanden ist, welcher Raum wem „gehört“. Des Weiteren soll an dieser Stelle ein in der Hochschulpraxis des Öfteren vorhandener Zielkonflikt geschildert werden. Bei einer Raumdatei bzw. -datenbank, ob zentral in der Hochschulverwaltung geführt oder dezentral auf Dekanatebene, ist es naturbedingt das Ziel, dass diese soweit wie möglich aktuell ist und Änderungen bei den Zuständigkeiten von den Führungskräften und Fachbereichen (bei einer zentralen Führung der Raumdatei) mitgeteilt werden.

Auf der einen Seite haben die Führungskräfte Interesse daran, dass sie die Verantwortlichkeit nur für die Räume haben, für die sie eingetragen sind und auf die sie Einfluss haben. Somit besteht ein Interesse an einer aktuellen Raumdatei. Auf der anderen Seite möchten Führungskräfte ungern formal Räume abgeben und somit „verlieren“.

Wechsel und Tausch von Räumen finden daher oftmals „informell“ statt. Das wiederum führt dazu, dass das Interesse der Führungskräfte, Änderungen in der Raumdatei offiziell zu melden, zweigeteilt ist. Eine Aktualisierung bzw. Überprüfung durch die zentrale Verwaltung ist in der Praxis ressourcenbedingt aber kaum leistbar. Daher ist zu versuchen, die Führungskräfte dahingehend zu sensibilisieren, dass es in ihrem Eigeninteresse ist, dass reale und transparente Übereinstimmungen zwischen dem Verwaltungssystem und der tatsächlichen Praxis gegeben sind und diese nicht zu sehr voneinander abweichen.

**Praxisbeispiel:**

*Innerhalb der Hochschulorganisation ist ein automatischer Ablauf geplant, wodurch die zentrale Prozesskoordination für die Pflichtenübertragungen bei Neueinstellungen von Führungskräften und Neuberufungen in Kenntnis gesetzt wird. Hierfür werden in einem ersten Schritt alle beteiligt und die zuständigen Verwaltungsstellen sensibilisiert.*

**Praxisbeispiel:**

*Seitens der Führungskräfte kann es Bedenken geben, dass sie für Räumlichkeiten zuständig gemacht werden, wofür sie aber gar nicht zuständig sind. Sie könnten also für einen Raum, gerade im Rahmen von Veränderungen, zuständig gemacht werden, davon aber nicht bewusst in Kenntnis gesetzt werden. Hier kann mit einem eigenen Verfahren – mit entsprechendem Formular, worüber alle Beteiligten – derjenige, der den Raum abgibt und derjenige, der den Raum annimmt, diesen Vorgang quittieren, Abhilfe geschaffen werden. Erst im Anschluss erfolgt die Änderung im Raumsystem/CAFM System.*

**Praxisbeispiel:**

*Wechsel in der Zuordnung der Räume sind von der Fachbereichsverwaltung an die zentrale Hochschulverwaltung, dort wo die Raumdatei geführt wird, zu melden. Die Änderungen an sich werden dann zentral von dieser Stelle vorgenommen.*

*Wenn Arbeitsmittel (z. B. Maschinen) neu beschaffen werden, muss innerhalb des Fachbereichs geklärt werden, wie die Zuständigkeit geregelt wird. In der Regel ist es so, dass die jeweilige beschaffende Führungskraft, aus deren Mitteln das Arbeitsmittel finanziert wird, auch die Verantwortung für das Arbeitsmittel hat.*

**Praxisbeispiel:**

*Neue Arbeitsmittel, z. B. Großanlagen, die über eine definierte Summe hinausgehen, werden über einen festdefinierten Beschaffungsweg bezogen. Beteiligt sind neben dem Gebäudemanagement auch der Arbeitsschutz. Die Stelle, über die das Großgerät beschafft wird, ist jeweils verantwortlich. Durch die zentrale Unterstützung erfolgt somit auch eine Information dieser Fachabteilung, u. a. was die Durchführung von (arbeitssicherheitsrelevanten) Prüfungen angeht.*

**Praxisbeispiel:**

*Die jeweils zugeordneten Räume und Personen sind in einer Datenbank/einem System hinterlegt. Diese Datenbank wird durch die Abteilung Arbeitsschutz gepflegt. Die Führungskräfte haben Einblick und definierte Zugriffs- und Änderungsrechte. Veränderungen in der Personalliste können selbst durch die Führungskraft vorgenommen werden. Veränderungen bzgl. der Raumzuordnungen werden über ein Meldeverfahren durch die Abteilung Arbeitsschutz eingepflegt. Hintergrund ist, dass durch veränderte Räume und Raumnutzungen eine Änderung der Pflichten resultieren könnte (Bsp. vorher nur Büroräume und danach zusätzlich Labore mit einem höherem Gefährdungspotenzial).*

*In Ergänzung dazu wird je einmal im Semester die aktuelle Personen- und Raumzuordnung an die Fachbereiche versendet, mit der Bitte, entsprechende Aktualisierungen zurückzumelden.*

## 5 Hinweise und Empfehlungen

### 5.1 Rolle der Hochschulleitung

Von allen beteiligten Interviewpartner:innen wurde die Hochschulleitung (oftmals mit der Funktion des:der Kanzler:in) als der relevante Prozesstreiber benannt. Damit ist wesentlich die Akzeptanz innerhalb der gesamten Hochschule quer durch alle Einrichtungen verbunden. Das auch vor dem Hintergrund, dass es sich bei dem Thema Pflichtenübertragung im Arbeitsschutz um ein Querschnittsthema handelt, wo die gesamte Hochschuleinrichtung vom Personalwesen, Gebäudemanagement bis zum Bereich Lehre und Forschung mit einbezogen wird. Das Engagement der Hochschulleitung kann sich verschiedentlich äußern:

- *Aktives Mitglied der Projektgruppe zur Einführung der Pflichtenübertragung*
- *Eröffnung von Informationsveranstaltungen / Fachkundes Schulungen für die Führungskräfte*
- *Vorstellung des Verfahrens in den verschiedensten Gremien an der Hochschule. Damit wird ebenfalls kommuniziert, dass die Pflichtenübertragung ein Thema der Hochschulleitung und der gesamten Organisation ist. Es wird dem vorgebeugt, dass es zu einer Ansicht kommen könnte, Pflichtenübertragung ist das Thema von einzelnen „Fachprotagonisten“, z. B. dem Arbeitsschutz.*
- *Gesprächsführungen mit den Dekan:innen und Fakultäts- und Fachbereichsleitungen*
- *Wahrnehmung der Organisationsverantwortung/Kontrollverantwortung dadurch, dass z. B. im Rahmen von Jahresgesprächen mit den Dekanaten/Fakultäts- und Fachbereichsleitungen die Thematik Verantwortung und Aufgabenwahrnehmung im Arbeitsschutz angesprochen wird.*

Ein entscheidend wichtiger Punkt ist, dass das Verfahren mit der Hochschulleitung und somit im Vorgehen und der Zielrichtung grundsätzlich abgestimmt ist und eine gemeinsame Zielvorstellung vertreten wird. Somit ist eine grundsätzliche Rückendeckung bei der Einführung und Umsetzung vorhanden. Nur wenn diese Grundvoraussetzung gegeben ist, kann das Projekt erfolgreich durchgeführt werden. Insbesondere bei der (schriftlichen) Kommunikation mit den wissenschaftlichen Führungskräften ist es wichtig und von Vorteil, wenn deutlich vermittelt wird, dass die Akteur:innen und Koordinator:innen im Auftrag der Hochschulleitung agieren.

### 5.2 Umgang mit Herausforderungen

In diesem Abschnitt werden Themen angesprochen, die während der Interviews in unterschiedlichster Weise als herausfordernd hervorgehoben wurden und die als hilfreicher Erfahrungsschatz im Sinne einer möglichen Übertragbarkeit auf andere Einrichtungen betrachtet und für daraus resultierende Empfehlungen genutzt werden können.

#### Schulungsangebote in Bezug zur Fachkunde

Bei der Planung von zentral angebotenen Fachkundes Schulungen für die Führungskräfte wurde es als förderlich bewertet, wenn diese in Zusammenarbeit mit einer externen Fachberatung durchgeführt werden konnte.



Das Hinzuziehen von externen und unabhängigen Berater:innen und Referent:innen hatte den Vorteil, dass diese durchaus auch eine Funktion eines „Blitzableiters“ wahrnehmen können (und müssen). Die Diskussionen zur Pflichtenübertragung werden auf vielen unterschiedlichen Ebenen geführt. Dieses Bewusstsein sowie eine persönliche Klärung, wie man damit umgehen möchte und kann, sollte vorhanden sein.

Bei der Organisation und Ausrichtung der zentralen Angebote ist darauf zu achten, dass die einzelnen Gruppen nach Möglichkeit zielgruppen-/fachbereichsspezifisch zusammengestellt werden. Auch wurde die Erfahrung gemacht, dass zentrale „Großveranstaltungen“, z. B. im Rahmen einer Auftaktinformation für Führungskräfte, schnell eine eigene Dynamik innerhalb der Veranstaltung selbst entwickeln können. Die Gruppengröße sollte daher sehr bewusst gewählt werden.

### Individuelle Beratung

Neben zentralen Angeboten, wie z. B. den Schulungen zur Fachkunde, hat der individuelle persönliche Kontakt und die Beratung in Kleingruppen und Einzelgesprächen eine besondere Bedeutung. Besonders bei Personen oder Personengruppen, die dem Vorgehen kritisch gegenüberstehen, hat sich gezeigt, dass durch das persönliche Gespräch mögliche Vorbehalte positiv besprochen werden konnten.

### Unterstützung der Führungskräfte in der Pflichtenwahrnehmung

Für die Akzeptanz und Wahrnehmung der Pflichten ist es wichtig, dass die Unterstützungs- und Serviceangebote der Hochschule von der zentralen Verwaltung, u. a. durch den Arbeitsschutz und dem Gebäudemanagement, klar benannt sind. Im Rahmen der Beschreibung der Organisationsstruktur sowie in der Kommunikation mit den Führungskräften in den Fachbereichen ist herauszustellen und eindeutig zu regeln, dass und womit diese in der Wahrnehmung ihrer Pflichten unterstützt werden. D. h., dass eindeutig und nachvollziehbar geregelt ist: Wer ist verantwortlich z. B. für Arbeitsmittel? Und welche anderen Fachabteilungen unterstützen aktiv im Rahmen der Organisation und Durchführung von rechtsrelevanten Anlagenprüfungen? Dahinter steht, dass der Service, die Verantwortlichkeiten zu unterstützen, klar formuliert und organisiert ist.

### Projektorganisation

Die Planung und die Konzeptphase des Projektes zur Einführung, bevor es an die Umsetzung geht, wurde von allen Beteiligten als sehr wichtig angesehen. Hier sollte viel Zeit und Vorbereitung investiert werden. Diese gut investierte Zeit zahlt sich aus, um in der Umsetzungsphase die Rückschläge gering zu halten. Während des ganzen Prozesses, von der Einführung bis zur Umsetzung, ist es wichtig, von Beginn an die Führungskräfte aktiv einzubeziehen.

Vorabgespräche, u. a. mit Dekanats- und Fachbereichsleitungen, um das geplante Vorgehen zu erläutern, aufkommende Fragen zu klären und aufzuklären, sind unabdingbar für die Akzeptanz einer Pflichtenübertragung. Damit einher geht aber auch ein großer Kommunikations- und Ressourcenaufwand. Dieses ist bei der Projektplanung entsprechend zu berücksichtigen.

Flexibilität und Pragmatismus sind gefragt. Das Projektteam muss flexibel sein und ggf. bestimmte Punkte auch im Vorgehen und im eigentlichen Übertragungsschreiben der Situation anpassen. Kompromissbereitschaft ist unabdingbar.

Die Erkenntnisse aus Pilotbereichen sind soweit wie möglich pragmatisch in der Weiterführung der Pflichtenübertragung auf andere Fachbereiche zu übertragen. Damit wird auch den Fachbereichen und den Führungskräften eine Option gegeben, aktiv das Verfahren mitzugestalten. Eigenschaften wie Beharrlichkeit, Ausdauer und Resilienz bei der Prozesskoordination wurden ebenfalls als förderlich erwähnt.

#### Unterstützer:innen finden

Das Projektteam und die Umsetzung bedürfen der Unterstützung innerhalb der Hochschule. Eine Empfehlung ist daher, sich intern anerkannte Unterstützer:innen innerhalb der Führungsebene (Professor:innenschaft) zu suchen. Der Peer to Peer Ansatz ist in der Umsetzung sehr förderlich und extrem unterstützend, besonders für die Akzeptanz innerhalb der eigenen Reihen und auf den verschiedenen Ebenen. Eine Situation, die sicherlich auf viele Hochschulen und Führungskräfte übertragen werden kann, ist, dass die Führungskräfte aus den MINT-Fächern der Thematik positiver und offener gegenüberstehen als aus den Bereichen der Sozial- und Geisteswissenschaften. Aber gerade hier kann und sollte der Ansatz, Überzeugung aus den eigenen Reihen zu generieren, aktiv unterstützt werden. Eine bildhafte Aussage beschreibt dieses anschaulich: „Das regeln die Führungskräfte dann schon untereinander.“

#### Freiheit von Lehre und Forschung

Ein oft angeführter Gesichtspunkt seitens der Führungskräfte ist die Thematik der Freiheit von Forschung und Lehre (siehe auch Publikation HIS-HE Medium 2/2019 Verantwortung im Arbeitsschutz, Abschnitt 3.1 Organisationsverantwortung 4). Grundsätzlich gilt hier:

Die Freiheit von Forschung und Lehre gemäß Art.5 Abs.3 Grundgesetz besteht nur in den Grenzen der allgemeinen Grundrechte, also auch des Grundrechts von Beschäftigten, Studierenden und Bevölkerung auf Leben und körperliche Unversehrtheit (Art.2, Abs.2, Grundgesetz) und der auf dieser Grundlage geltenden Umweltschutz- und Arbeitsschutzvorschriften. Daher schränken die Pflichten im Arbeitsschutz die Freiheit von Forschung und Lehre nicht zwingend ein. Das Alternativmodell zur Pflichtenübertragung wäre: die zentrale Verantwortung und somit die Entscheidungsgewalt der Hochschulleitung im Arbeitsschutz. Damit wäre verbunden, dass der Handlungsspielraum auch in Bezug auf die Ausgestaltung von Forschung und Lehre in Bezug zur Arbeitssicherheit eingeschränkter wäre. Dieses hätte potenziell eine mehr einschränkende Wirkung, die dem Ziel Freiheit von Lehre und Forschung konträr gegenüberstehen würde.

### 5.3 Einsatz von Ressourcen

Die Einführung einer Pflichtenübertragung bedarf Ressourcen. Die Organisation und Begleitung erfolgt nicht nebenbei. Neben dem Tagesgeschäft einer benannten Person zur Projektkoordination, z. B. einer Fachkraft für Arbeitssicherheit, ist dies nicht zu leisten. Gerade in der wichtigen Konzept- und Planungsphase müssen die Ressourcen dafür frei gegeben sein bzw. zusätzliche geschaffen werden. Dieses war den beteiligten Hochschulleitungen jeweils bewusst. Auch vor dem Hintergrund, dass die Initiierung des Prozesses erst einmal Top-Down erfolgt.

<sup>4</sup> HIS-HE Medium 2/2019 Verantwortung im Arbeitsschutz – Pflichtenübertragung auf Führungskräfte; <https://his-he.de/publikationen/detail/verantwortung-im-arbeitsschutz>

Die Unterstützung der Hochschulleitung ist auch daher wichtig, dass sich ggf. Prioritäten in der Aufgabenwahrnehmung durch den:die Prozesskoordinator:in, z. B. den Fachkräften für Arbeitssicherheit, verändern, verschieben bzw. in andere Funktionsbereiche verlagert werden.

Ein interessanter Gesichtspunkt bei der Ressourcenplanung ist, ob man zunächst mit einem Pilotbereich(-projekt) anfangen möchte. Dies hat sich als positiv erwiesen, besonders im Rahmen der Kommunikation und Information mit den Führungskräften. Dafür sprechen zudem die oftmals begrenzten (Personal)Ressourcen, die eine gleichzeitige hochschulweite Einführung stark beeinträchtigen. Ebenfalls spricht dafür, dass der positive Effekt, aus ersten Erfahrungen zu lernen und diese verbessert zu übertragen, aktiv genutzt werden kann.

Einen erheblichen Ressourcenaufwand im Projektteam, vor allem aber im Fachbereich, ist dem Sachverhalt geschuldet, dass die Strukturen und Zuständigkeiten zur Klärung der Bestimmtheit (Personen, Räume, Arbeitsmittel) erläutert werden müssen. Dieser Prozess ist ein großer Zeitfaktor. Ohne eine Strukturanalyse, wenn nicht auf eine solide aktuelle Datenbasis zurückgegriffen werden kann, ist eine Pflichtenübertragung nicht möglich.

Kommunikation bedarf Ressourcen. Die bewusste Einbeziehung von Führungskräften, die dem Prozess positiv oder kritisch gegenüberstehen, sei hier zu nennen. Die Führungskräfte, die dem Prozess positiv gegenüberstehen, können unterstützend wirken. Gleichzeitig ist es wichtig, auch die kritischen Bedenkenträger von Beginn an einzubeziehen, um deren Argumente bewusst zu hören, aufzugreifen und in der Planung und Konzeptionierung darauf reagieren zu können.

Zu berücksichtigen ist weiterhin das „dezentrale System Hochschule“. Partizipation hat einen berechtigten hohen Stellenwert in der Hochschulkultur. Eine Diskussion innerhalb der jeweiligen Gruppe/Abteilung bzw. dem Fachbereich/Gremium und die sich anschließende Entscheidungsfindung, bevor ein nächster Arbeitsschritt gegangen werden kann, bedarf Zeit. Dieser Faktor wird gerade bei der Projektinitiierung und -planung gelegentlich zu optimistisch geplant.

Die berechtigte Frage nach dem quantitativ zu beziffernden Zeitbedarf kann hier nicht beantwortet werden. Zu viele Rahmenbedingungen, die je nach Hochschule unterschiedlich sind, wären zu betrachten. Die qualitativen Aussagen seitens der Interviewpartner:innen waren dahingehend, dass es einen sehr relevanten Arbeitszeitanteil eingenommen hat. So wurde bspw. in einer Einrichtung für die Organisation und Koordination des Prozesses eine zusätzliche Stelle eingerichtet bzw. eine Linienfunktion (der Fachkraft für Arbeitssicherheit) in eine Stabsstelle umgewandelt.

Die Projektzeitdauer wurde von allen Beteiligten mit 1 – 1,5 Jahren, bis zur ersten Einführung in einem Pilotbereich, beziffert. Die Ausweitung auf die gesamte Hochschule hängt dann u. a. auch davon ab, welche Anpassungen im Verfahren noch vorgenommen werden müssen.

## 5.4 Positive Erfahrungen

In diesem Abschnitt werden die positiven Erfahrungen im Zusammenhang mit der Einführung und Umsetzung der Pflichtenübertragung, die von den Interviewpartner:innen genannt wurden, dargestellt.

Durch den Prozess haben die Akteur:innen im Arbeitsschutz in der jeweiligen Abteilung und vor allem die Relevanz der Thematik des Arbeitsschutzes durchgängig positiv an Bekanntheitsgrad, Image und Akzeptanz gewonnen. Zur Akzeptanzsteigerung hat auch beigetragen, dass durch die Auseinandersetzung der Führungskräfte damit klar geworden ist, welche Themen dazugehören – was Arbeitsschutz bedeutet. Durch die thematische Auseinandersetzung und die vielen Gespräche mit den Fachkräften für Arbeitssicherheit hat der Arbeitsschutz ein Gesicht bekommen und ist somit mehr in das Blickfeld gerückt.

Bei Hochschulen, die sich bereits vor der aufkommenden Diskussion von 2016 mit der Pflichtenübertragung beschäftigt haben bzw. eine Pflichtenübertragung geregelt hatten, diese jetzt aber hinsichtlich der Anforderungen aus dem Urteil aktualisiert haben, wurde erreicht, das Bewusstsein bei allen Beteiligten erneut zu schärfen.

Ein weiterer zentraler Benefit des Prozesses ist die verbesserte Transparenz bzgl. Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten. Ein oft genannter Satz von den Führungskräften war: „Jetzt weiß ich, wofür ich verantwortlich bin oder eben auch nicht“. Von den Führungskräften wurde diese Erkenntnis weitgehend positiv bewertet. Damit verbunden ist auch die Rechtssicherheit. Eine hundertprozentige Rechtssicherheit zu bekommen, wird stetig eine Herausforderung bleiben. Aber den Führungskräften ist durch die Pflichtenübertragung klarer geworden, dass sie mit diesem Vorgang zur Bestimmtheit der Rechtssicherheit mit klaren Regelungen wesentlich nähergekommen sind als zuvor.

Durch eine erste „Ist-Analyse“ in den Fachbereichen, welche Räume – welche Personen (sofern keine „aktuelle“ Raumdatenbank und Personenzuordnung vorhanden war), erfolgte eine Klarstellung und Modifizierung bzgl. der Festlegung der organisatorischen Zuordnungen in den Fachbereichen. Der eigene Kenntnisstand innerhalb des Fachbereichs über die Zuständigkeiten konnte somit verbessert und klar geregelt werden. Einhellig von allen Beteiligten wurde genannt, dass die technisch-naturwissenschaftlich geprägten Führungskräfte dem Verfahren sehr offen gegenüberstehen. Hier lag ein hohes Eigeninteresse an einer klaren Regelung der Zuständigkeiten vor.


## 5.5 Schlussbemerkung

Zusammenfassend ist der Prozess der Einführung und Umsetzung der Pflichtenübertragung erheblich von folgenden Faktoren geprägt:

- Die Initiierung des Prozesses muss Top-Down erfolgen. Der Wille der Hochschulleitung und die damit verbundene Zielsetzung sind klar zu kommunizieren.
- Pflichtenübertragung ist ein Kommunikationsprozess, und zwar mit allen Beteiligten. Dieser Prozess bedarf Zeit und Ausdauer.
- Eine pragmatische Umsetzung ist erforderlich. Das heißt auch, dass ggf. Kompromisse gefunden werden müssen.
- Und „Last not Least“: Es gibt keinen Königsweg. Jede Hochschule muss ihren eigenen und den für sie passenden Weg gehen.

**Den Interviewpartner:innen möchten wir herzlich danken für die aufschlussreichen Gespräche!**

## Anhang: Interviewleitfaden

	Pflichtenübertragung im Arbeitsschutz – praktische Erfahrungen  Interviewleitfaden	Ersteller: HIS-HE Datum: 16.07.2020
---	---	--

### Interviewleitfaden

1. Zum Einstieg: Wie war bei Ihnen der Start ab dem Punkt: „Wir müssen etwas machen“? Wie hat es sich entwickelt bis zum heutigen Zeitpunkt? (Wie haben Sie begonnen; was waren die ersten Schritte?)
2. Was ist gut gelaufen; was ist besser gelaufen als erwartet?
3. Was ist weniger gut gelaufen? Was könnte/müsste anders bedacht werden?
4. Was hat den Prozess unterstützt? Was/wer ist ein „Prozessstreiber“ – wie kann dieser noch zusätzlich unterstützt werden?
5. Was sind die kritischen Faktoren im Vorgehen?
6. Wo gab es die größten/meisten Diskussionen?
7. Was hat Sie überrascht? Womit haben Sie nicht gerechnet?
8. Wie wurden die Anforderungen an die Bestimmtheit umgesetzt?
  - a. Raumzuordnung
  - b. Personenzuordnung
  - c. Aufgabenzuordnung
9. Umgang mit der Vermittlung von Fachkunde: Welche Regelungen wurden getroffen?
  - a. Wie stellen Sie ausreichende Fachkunde bei Führungskräften fest?
10. Laufender Betrieb: Welche Regelungen wurden getroffen um das Verfahren aufrecht zu halten?
  - a. Wie wird mit Veränderungen umgegangen, z. B. neue Berufungen/neue Führungskräfte, Nutzungsänderungen?
11. Was würden Sie beim nächsten Mal anders machen - oder auch genauso wieder?
12. Was empfehlen Sie anderen Hochschulen, die noch im Prozess sind?

**Herausgeber:**

HIS-Institut für Hochschulentwicklung e.V.  
Goseriede 13a | 30159 Hannover | [www.his-he.de](http://www.his-he.de)

Tel.: +49 511 169929-0 | Fax: +49 511 169929-64

**Geschäftsführender Vorstand:**

Ralf Tegtmeyer

**Vorstandsvorsitzender:**

Dr. Stefan Niermann

**Registergericht:**

Amtsgericht Hannover | VR 202296

**Umsatzsteuer-Identifikationsnummer:**

DE297391080

**Verantwortlich:**

Ralf Tegtmeyer

**Hinweis gemäß § 33 Datenschutzgesetz (BDSG):**

Die für den Versand erforderlichen Daten (Name, Anschrift) werden elektronisch gespeichert.

ISBN 978-3-948388-16-4

