

Anstöße zur Gestaltung von Tarifregelungen bzw. Betriebs- oder Dienstvereinbarungen zum Thema:

Gesundheitsmanagement

Zur Gestaltung Guter Arbeit gehört Arbeitsbedingungen zu identifizieren, zu gestalten und zu entwickeln, die dazu beitragen, die Persönlichkeit der Beschäftigten zu stärken sowie Gesundheit zu erhalten und zu fördern. Ebenso müssen auch Arbeitsbedingungen aufgedeckt und benannt werden, die die Beschäftigten in ihrer Gesundheit beeinträchtigen oder sogar gefährden und eine Persönlichkeitsentwicklung hemmen oder sogar verhindern. Das Arbeitsschutzgesetz mit den ergänzenden gesetzlichen Verordnungen und Unfallverhütungsvorschriften bietet eine gute Basis.

Tarifverträge bzw. Betriebs- oder Dienstvereinbarungen zum Gesundheitsmanagement können den gesetzlichen Spielraum ausgestalten und erweitern. Sie bilden idealer Weise die 4 Säulen (Arbeits- und Gesundheitsschutz, Gesundheitsförderung, Betriebliches Gesundheitsmanagement und Suchtprävention)¹ in ihrer Gesamtheit und ihrem Zusammenspiel ab. Tarifverträge bzw. Betriebs- oder Dienstvereinbarungen können aber auch auf dem Weg einer ständigen Weiterentwicklung erste Schwerpunkte setzen, die einer weiteren Aushandlung bedürfen.

Ein Tarifvertrag schafft „Spielregeln“, die helfen, einen wirksamen und nachhaltigen (prozesshaft organisierten) Arbeits- und Gesundheitsschutz durchzusetzen und im Sinne Guter Arbeit die Beschäftigten als Akteure zu beteiligen und ihre Wahrnehmung in den Mittelpunkt zu stellen.

Die hier vorgestellten Anstöße stellen keine fertige Vorlage dar oder sind als „Mustertarifvertrag“ zu verstehen. Die Vorschläge sollen vielmehr Anregungen geben und auf wesentliche Regelungsaspekte aufmerksam machen. Sie müssen auf die jeweiligen Branchengegebenheiten abgestimmt werden.

¹ Zur besseren Darstellung werden allgemeine Aspekte der 4 Säulen berücksichtigt. Um detailliertere Gestaltungsaspekte zum BEM oder der Suchtprävention zu erhalten, sei auf die ergänzenden Gestaltungsanstöße verwiesen.

Gestaltungsbeispiele²

Zielstellung

Erläuterung:

Mit der Zielstellung – oft als Präambel verankert – wird zum Ausdruck gebracht, wie die Vertragspartner den betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutz nachhaltig unter Einbeziehung aller Akteure verankern wollen. Dort getroffene Aussagen halten das Selbstverständnis zum Arbeits- und Gesundheitsschutz fest und geben den Beteiligten – Führungskräften und Beschäftigten – Orientierung.

Für die Präambel bieten sich beispielsweise die folgenden Ansätze an:

- * Grundlage bildet die „WHO Definition“: Gesundheit ist ein Zustand vollkommenen körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens und nicht die bloße Abwesenheit von Krankheit oder Gebrechen. Gesunde, motivierte Beschäftigte tragen zum wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens bei.
- * Die Verbesserung von Sicherheit, Arbeitshygiene und Gesundheitsschutz der Beschäftigten am Arbeitsplatz stellen Zielsetzungen dar, die keinen rein wirtschaftlichen Überlegungen untergeordnet werden dürfen (*EU-Richtlinie 89/391/EWG über die Durchführung von Maßnahmen zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Arbeitnehmer*).
- * Als Leitsätze lassen sich hier die Anforderungen der Beschäftigten an eine gute Qualität der Arbeit, Produktivität und Wohlbefinden einbringen. Hierzu zählen:
 - ausführbare und schädigungsfreie Arbeit (Arbeitsplatz),
 - Handlungsspielräume und Gestaltungsmöglichkeiten (Arbeitsorganisation),
 - vertrauensvolle Kultur wechselseitiger Anerkennung und Wertschätzung (Unternehmenskultur),
 - Sicherung der Beschäftigung durch innovative Unternehmensentwicklung (Unternehmensstrategie),
 - Einhaltung und Förderung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes,
 - bedarfsgerechte Unterstützung der Beschäftigten durch die Führungskräfte,
 - qualitative Einarbeitung und Entwicklungsmöglichkeiten.
- * Die umfassende Norm DIN EN ISO 9241-2³ findet auf alle Beschäftigtengruppen Anwendung.

² Gestaltungsempfehlungen entnommen aus ver.di: „Hauptsache Gesund – Tarif- und betriebspolitisches Drehbuch zum Gesundheitsschutz“ in Verbindung mit ...

³ Für die Definition psychischer Fehlbeanspruchungen gelten die Ausführungen der ISO-Norm 10075. Hinsichtlich der Umsetzung von Arbeitsschutzmaßnahmen werden die Ausführungen der ISO-Norm 9241-2 aus 1992 (Anforderungen an die Arbeitsaufgaben) zugrunde gelegt. Auch wenn es sich hier um Anforderungen an die Gestaltung von Bildschirmarbeit handelt, sind die Anforderungen auch auf andere Tätigkeitsbereiche übertragbar.

- * Durch gemeinsame Maßnahmen (in allen 4 Säulen des Gesundheitsmanagements) von ... und Beschäftigten im Sinne des Geltungsbereiches und deren betrieblichen Vertretungen sollen Gesundheit und Wohlbefinden der Beschäftigten verbessert werden. Im Zentrum der Maßnahmen steht die Verhältnisprävention, die Erhaltung bzw. Herstellung gesunder Verhältnisse im Arbeitsumfeld und am Arbeitsplatz. Sie bildet die Grundlage für die Verhaltensprävention der Beschäftigten. Diese trägt zur Stärkung des persönlichen gesundheitsförderlichen Verhaltens und der persönlichen Ressourcen bei.

Hinweis: zu einzelnen Säulen können ergänzende Regelungen getroffen werden, die die Details für die jeweilige Säule enthalten. Dies sollte dann als Verhandlungsverpflichtung aufgenommen werden.

- * Neben den technischen und organisatorischen Voraussetzungen sind insbesondere arbeitsmedizinische, psychische, soziologische, arbeitskulturelle und geschlechtsspezifische Aspekte sowie altersspezifische und individuelle Belastungsmuster und -expositionen zu berücksichtigen, die das körperliche, geistige und soziale Wohlbefinden der Beschäftigten beeinflussen.
- * Die Durchführung der Maßnahmen stellt eine rechtliche Verpflichtung insbesondere zur menschengerechten Gestaltung der Arbeit im Sinne von § 2 Arbeitsschutzgesetz dar. Sie bilden im Betrieb den organisatorischen Rahmen für ein ganzheitliches und nachhaltiges Konzept des betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes. Das umfasst die Gestaltung der Arbeitsbedingungen, Arbeitsplätze, Arbeitsmittel und Arbeitsorganisation. Maßnahmen zielen auf die Erhaltung des Leistungsvermögens und die Entwicklung von Ressourcen (Salutogenese⁴), die das Wohlbefinden und die Widerstandsfähigkeit der Beschäftigten stärken, was letztendlich auch hilft, trotz Belastungen gesund zu bleiben.
- * Um einen nachhaltigen (prozessgeführten) Arbeits- und Gesundheitsschutzes zu erzielen, haben Führungskräfte eine Schlüsselfunktion. Deshalb ist es erforderlich, Arbeits- und Gesundheitsschutz dauerhaft als Führungsaufgabe zu verankern und kontinuierlich weiter zu entwickeln. Zu ihren Aufgaben gehört es, Prozesse zu initiieren und die Umsetzung erarbeiteter Maßnahmen zu sichern. Ihnen ist in diesem Prozess Unterstützung zu gewähren, damit sie dieser Verantwortung als Führungskraft gerecht werden können.

⁴ Salutogenese (Gesundheitsentwicklung, abgeleitet von lateinisch „salus“ für Gesundheit, Wohlbefinden und „genese“ von griechisch „genesis“ = Geburt, Ursprung, Entstehung) ist ein medizinisches Präventionskonzept, das sich auf Faktoren bezieht, die zur Entstehung (Genese) und Erhaltung von Gesundheit führen. Der israelisch-amerikanische Medizinsoziologe Aaron Antonovsky (1923 – 1994) prägte den Ausdruck in den 1970er Jahren. Nach dem Salutogenese-Modell ist Gesundheit nicht als Zustand, sondern als *Prozess* zu verstehen.

Der Geltungsbereich

Erläuterung:

Neben der Festlegung des örtlichen Geltungsbereiches gilt es auch, den persönlichen Geltungsbereich genau zu bestimmen. So kann sichergestellt werden, dass der Tarifvertrag zum Arbeits- und Gesundheitsschutz nicht nur für die Stammebelegschaft sondern auch für andere Beschäftigte wie z. B. Leiharbeiter/-innen Geltung hat. Neben der politischen Dimension ist dies auch aus arbeitswissenschaftlicher Sicht wichtig: Gesundheitliche Gefährdungen treten auch durch die Wechselbeziehungen in der Arbeit zwischen „Stamm- und Randbelegschaft“ auf. Viele Ansatzpunkte für die Entwicklung gesundheitsförderlicher Maßnahmen ergeben sich daher aus der Zusammenarbeit verschiedener Beschäftigtengruppen.

Räumlicher Geltungsbereich:

Dieser bezieht sich z. B. auf Unternehmen, Standorte und Betriebsstätten. Hierbei sollten alle Bereiche unabhängig ihrer Größe berücksichtigt werden.

Persönlicher Geltungsbereich

Hierzu gehören:

- Beschäftigte des entsprechenden Unternehmens bzw. der im räumlichen Geltungsbereich festgelegten Orte
- Leiharbeiter/-innen
- wenn vorhanden, weitere Beschäftigte, die nicht zur direkten „Stammebelegschaft“ gehören
- weitere Personen, die nicht in einem Arbeitsverhältnis zum Arbeitgeber stehen (§ 80 (2) BetrVG) z. B. entgeltliche und nichtentgeltliche Praktikanten/-innen

Bereitstellung von Informationsquellen

Erläuterung:

Um eine Ist-Situation fundiert erfassen zu können, ist es erforderlich, sich im Vorfeld genau zu überlegen, welche Informationsquellen zu welchem Zweck erschlossen werden sollen. Auf dieser Basis können weitergehende Bedarfe zur Ermittlung von Gefährdungen abgeleitet und betriebspolitisch durchgesetzt werden. Die Informationen dienen als Argumentationsgrundlage, warum bestimmte Handlungen zu welchem Zeitpunkt erforderlich sind.

- * Zur Ermittlung der Handlungsbedarfes und der Regelungsbereiche bilden z. B. folgende Informationsquellen die Grundlage. Diese sollten alters- und geschlechtsdifferenziert aufbereitet sein. Dabei muss unbedingt sichergestellt sein, dass die datenschutzrechtlichen Bestimmungen gewährleistet sind.

Hinweis: Existieren derartige Aufzeichnungen nicht, ist zusätzlich zu vereinbaren, dass sie in entsprechenden Intervallen zu erstellen sind:

- Ergebnisse bereits durchgeführter ganzheitlicher Gefährdungsbeurteilungen (Dokumentationspflicht nach §6 ArbSchG),
- Betriebsinterne Statistiken zu krankheitsbedingten Arbeitsunfähigkeiten unterteilt in kurzfristige und über sechs Wochen hinausgehende Arbeitsunfähigkeiten,
- Statistiken bzw. Erhebungen im Rahmen des betrieblichen Eingliederungsmanagement,
- Statistiken und Ergebnisse im Rahmen der Suchtprävention,
- Statistiken über Gesundheitsfördermaßnahmen (Angebot, Nutzung, Wirkung),
- Demografieanalysen,
- Statistiken über besondere Personengruppen - z. B. Jugendliche, werdende oder stillende Mütter, Eltern, Beschäftigte mit Pflegeverantwortung, Beschäftigte ohne ausreichende Deutschkenntnisse, Leiharbeiter/-innen, Praktikanten, befristet Beschäftigte, Auszubildende, Berufsanfänger/-innen (wenn nicht in der Demografieanalyse erfasst),
- Tätigkeitsbeschreibungen,
- Personalentwicklungskonzepte, Personalbemessungsgrundlagen, Vertretungskonzepte (falls vorhanden), Sicherheitskonzepte,
- Fluktuation und Informationen über ursächliche Zusammenhänge,
- Unfallmeldungen; Auswertungen nichtmeldepflichtiger Arbeitsunfälle,
- Gefahrenanzeigen – auch als Überlastungsanzeigen bekannt,
- Gesundheitsberichte.

Die Gefährdungsbeurteilung

Erläuterung:

Die Gefährdungsbeurteilung ist im Arbeitsschutzgesetz festgelegt, dennoch macht es Sinn, sie im Tarifvertrag aufzugreifen und wie hier vorgeschlagen zu präzisieren. Denn mittels dieses Instrumentes unterstehen wichtige betriebliche Felder der Mitbestimmung. Was im Tarifvertrag verankert ist, können wir direkt mitentscheiden, Gesetze dagegen nur indirekt.⁵

Grundsätzliches

- * Leitgedanke der Gefährdungsbeurteilung ist die Herstellung von Bedingungen menschengerechter Arbeit, wie es die gesetzlichen Grundlagen vorsehen.
- * Es ist eine Gefährdungsbeurteilung gemäß den Anforderungen des Arbeitsschutzgesetzes (§ 5 und 6) und der Einzel-Verordnungen durchzuführen.

⁵ Als eine Erfahrung aus der Auseinandersetzung um die Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall hat ver.di als Grundsatz festgeschrieben, vom bloßen Verweis auf Gesetze Abstand zu nehmen und stattdessen die wichtigsten Regelungen aus den Gesetzen im Tarifvertrag zu verankern, um bei negativen Veränderungen dieser Arbeitsgesetze eine Sicherung im Tarifvertrag zu haben.

Zeitpunkte der Durchführung

- * Die erste Gefährdungsbeurteilung wird erstmalig ... durchgeführt.
- * Gefährdungsbeurteilungen werden turnusmäßig etwa alle ... (Vorschlag: zwei) Jahre durchgeführt.
- * Darüber hinaus werden anlassbezogene Gefährdungsbeurteilungen durchgeführt u. a. bei:
 - Erstbeurteilung neu eingerichteter Arbeitsplätze,
 - wesentlichen Änderungen in der Arbeitszeit, Arbeitsorganisation, Umstrukturierung, Änderung der Personalstruktur, des Personalschlüssels, der Arbeitsmengen und der Arbeitsqualität,
 - tätigkeitsrelevanten Änderungen (z. B. Arbeitsinhalte, neuen Aufgabenzuschreibungen),
 - Änderung und Einführung neuer Schutzvorschriften sowie neuer arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse.
- * Anlassbezogene Gefährdungsbeurteilungen werden auch durchgeführt:
 - vor und nach Einführung von Zielvereinbarungen, Beurteilungssystemen und/oder Veränderungen der Leistungsbedingungen.
 - um Umstrukturierungsprojekten zu begleiten, die Einfluss auf die Arbeitsorganisation, Arbeitsabläufe und/oder die Arbeitsmittel haben.
 - bei auffälligen Signalen für gesundheitliche Risiken in den Betrieben – z. B. hohe Krankstände, Suchtauffälligkeiten und auffällige Fluktuationen. In diesem Zusammenhang finden auch Ermittlungen aus dem betrieblichen Eingliederungsmanagement Berücksichtigung, wie z. B. Langzeiterkrankungen. (Gründe und Schwellenwerte sollten vorab bestimmt werden).
 - auf Antrag von Beschäftigten, wenn sich wesentliche Arbeitsumstände bzw. Rahmenbedingungen ändern.

Methoden, Instrumente, Durchführung

- * Eine Gefährdungsbeurteilung ist nur dann angemessen durchgeführt, wenn physische, psychosoziale Belastungsfaktoren und ihr Zusammenspiel mit Qualifikation, Kommunikation, Führungsverhalten, Motivation und Wohlbefinden der Beschäftigten berücksichtigt wurden (*siehe auch Leitlinie der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie – GDA*) und wenn die Beschäftigten aktiv einbezogen wurden.
- * Die Gefährdungsbeurteilung umfasst die Schritte:
 - Ermittlung des Ist-Zustandes der Belastungen,
 - Vergleich Ist-Zustand und Soll-Zustand (ISO 9241-2) und Beurteilung der Gefährdungssituation,
 - Maßnahmenableitung zur Erreichung des Soll-Zustandes,
 - Dokumentation.

- * Die Ermittlung und Beurteilung der Gefährdungen soll folgende Kriterien erfüllen:
 - Es ist in zwei Stufen vorzugehen. Die in der Grobanalyse ermittelten gefährdungsrelevanten Schwerpunkte werden einer *Feinanalyse* unterzogen.
 - Beschäftigte und Führungskräfte sind bei der Ermittlung der Gefährdungen, Beurteilung der Auswirkungen von Fehlbelastungen, der Maßnahmenentwicklung, -umsetzung und Kontrolle aktiv zu beteiligen.
 - Es ist Transparenz herzustellen bezogen auf die einzelnen Durchführungs- und Umsetzungsschritte sowie die Schlussfolgerungen und Maßnahmen.
 - Eingesetzte Instrumente/Verfahren aber auch Empfehlungen bzw. Maßnahmen müssen gender-, alters-, berufsspezifische und individuelle Belastungsmuster und -expositionen berücksichtigen.
 - Die Kombinationswirkungen der Belastungen sind zu untersuchen und die Einschätzung der Betroffenen ist zu berücksichtigen.

Hinweis: In den Erhebungen/Befragungen zu physischen und psychosozialen Belastungen sind die von ver.di empfohlenen Checklisten⁶ zu berücksichtigen, die auf <https://verdi.de/wegweiser/tarifpolitik/themen/gesundheitschutz-gesundheitsmanagement> unter Gefährdungsbeurteilung zu finden sind. Der DGB Index ist ein passendes Screening-Instrument für Gefährdungsbeurteilungen, insbesondere auch psychischer Belastungen.

Einrichtung einer Steuerungsgruppe

Erläuterung :

Das Einrichten einer Steuerungsgruppe zur Bearbeitung von Arbeits- und Gesundheitsschutzthemen ist sinnvoll, damit an einer Stelle alle Fäden – einschließlich des Controllings – zusammenlaufen und in einer Hand liegen. Gleichzeitig unterstützt sie die aktive Mitbestimmung der betrieblichen Interessenvertretung. Dabei ist zu entscheiden, ob sie nur für die Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung eingesetzt wird oder als Steuerungsgremium für die nachhaltige Integration eines Gesundheitsschutzmanagements arbeiten soll. Dazu muss sie mit entsprechenden Kompetenzen und Ressourcen ausgestattet werden, damit sie nicht als zahloser Tiger fungiert, sondern für die Beschäftigten Ergebnisse erzielen kann.

- * Es ist eine paritätisch besetzte betriebliche Steuerungsgruppe zu bilden, die aus je ... Mitgliedern des Managements und je ... Mitgliedern der betrieblichen Interessenvertretung besteht. Der Vorsitz wird alternierend wahrgenommen.

⁶ Die von ver.di empfohlenen Checklisten, Seiten XXX und XXX, enthalten eine umfangreiche Zusammenstellung von Faktoren. Es bietet sich an, im Betrieb z. B. auf einer Betriebsversammlung auf Wandzeitungen eine Grobabfrage der Kriterien vorzunehmen. Die Beschäftigten punkten, welche Faktoren für sie eine besondere Rolle spielen. Diese werden dann entsprechend der Gewichtung in den Fragebögen aufgegriffen. So können sich nach und nach die Befragungsbögen weiter entwickeln ohne gleich die Beschäftigten zu überfordern (Umfang der Befragung).

- * Es können sowohl einzelne Beschäftigte so wie externe Berater/-innen gegebenenfalls als nicht stimmberechtigte Mitglieder hinzugezogen werden.
- * Die Steuerungsgruppe ist das federführende Gremium zur Unterstützung des Arbeitgebers bei der Planung, Steuerung und Entscheidungsumsetzung des Arbeitsschutzgesetzes sowie bei der Entwicklung eines auf betriebliche Erfordernisse angepasstes betriebliches Gesundheitsmanagement. Die Steuerungsgruppe arbeitet aktiv mit den betrieblichen Akteuren des Arbeits- und Gesundheitsschutzes und des Eingliederungsmanagements zusammen.
- * Die Steuerungsgruppe entscheidet über die Ausrichtung und strategische Weiterentwicklung des betrieblichen Gesundheitsmanagements im Unternehmen/Verwaltung.
- * Die Steuerungsgruppe trifft sich regelmäßig, mindestens alle ... (Vorschlag: sechs) Wochen.

Aufgaben: Arbeits- und Gesundheitsschutz

Aufgaben im Rahmen eines nachhaltigen Arbeits- und Gesundheitsschutzes können sein:

- Erstellung eines Arbeitsplanes,
- Analyse des betrieblichen Umfeldes,
- Erarbeitung eines Aktionsprogramms (Maßnahme-, Zeit- und Kostenplan),
- regelmäßige Evaluation, Durchführung der Wirksamkeitskontrolle,
- Erstellung eines Gesundheitsberichtes,
- Sorge für Transparenz im Arbeits- und Gesundheitsschutz
- Zusammenarbeit mit den Unfallversicherungsträgern, um die betriebsspezifischen Einsatzzeiten gemäß der DGUV VA2 zu ermitteln - auch durch die Beauftragung weiterer Sachkundiger wie z. B. Arbeitspsychologen/-innen
- Kooperation oder Koordination mit den/der Gremien des BEM, der Gesundheitsförderung und /oder der Suchtprävention, Integration der Erkenntnisse und Ergebnisse aus der Arbeit der einzelnen Säulen des BGM in das Gesamtkonzept

Aufgaben: Umsetzung Gefährdungsbeurteilung

Aufgaben im Rahmen der Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung können sein (Beispielkatalog):

- Erstellung der Konzeption, Planung und Durchführung der Gefährdungsbeurteilung, einschließlich der Information der Beschäftigten;
- Festlegung der Methoden zur Erfassung der Arbeitsplätze und Arbeitsbedingungen, der Untersuchungsbereiche, des Zeitplanes, der Gruppenbildung und der Pilotbereiche bei der Durchführung der Gefährdungsbeurteilung (Wer macht was, wann und wie?);
- Begleitung von Projekten, die Einfluss auf die Arbeitsorganisation, Arbeitsabläufe und Arbeitsmittel (z. B. Hart- und Softwareentwicklungen und -einführungen) haben;
- Bewertung der Ergebnisse der Ermittlung der Gesundheitsrisiken durch Vergleiche des Ist- und Soll-Zustandes – unter anderem anhand von Normierungen im Arbeits-

- schutz, arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen, sicheren und gesundheitsförderlichen Lösungen;
- Feinauswertung zur Ermittlung des konkreten Handlungsbedarfs unter Einbeziehung von Betroffenen und Experten/-innen;
 - Ableitung von Maßnahmen und Entscheidung über die Wertigkeit der Maßnahmen nach Rückkopplung mit den Beschäftigten (kurz-, mittel-, langfristig), wobei sich die Maßnahmen nach den jeweils geltenden Gesetzen und Vorschriften richten sowie den neuesten Stand der arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse und den daraus entwickelten und bewährten Lösungen berücksichtigen;
 - Einrichtung und Koordination von Gesundheitszirkeln – Sitzungsrhythmus, Zusammensetzung, konkrete Aufgabenstellung, Antragsrecht, Teilnehmer/-innen, Rolle externer Berater/-innen;
 - Zuständigkeit für Anträge der Beschäftigten auf Durchführung der Gefährdungsbeurteilung;
 - Klärung von Meinungsverschiedenheiten, schriftlich begründeten Beschwerden im Zusammenhang mit der Durchführung der Gefährdungsbeurteilung und der getroffenen Maßnahmen;
 - Ergibt eine externe Überprüfung der Gefährdungsbeurteilung durch die zuständige Unfallversicherung oder der staatlichen Aufsicht, dass diese nicht angemessen durchgeführt wurden, so legt die Steuerungsgruppe die erforderlichen Maßnahmen fest.

Grundsätzliches

- * Die Steuerungsgruppe hat den Arbeitgeber und die betriebliche Interessenvertretung über die Ergebnisse zu informieren.
- * Die Steuerungsgruppe kann auf Grund der Größe des Unternehmens bzw. einzelner Betriebsteile und auch aus sachlichen Gründen Aufgaben an Arbeitsgruppen delegieren, z. B. die konkrete Durchführung der Gefährdungsbeurteilung.

Wichtig: Für die Bewältigung von Streitfällen in der betrieblichen Steuerungsgruppe sollte im Tarifvertrag eine Regelung zum Anrufen der Einigungsstelle aufgenommen werden, wenn nicht insgesamt eine Regelung bei Konflikten verankert wird.

Einrichtung von Gesundheitszirkeln

Erläuterung:

Gesundheitszirkel sind ein Instrument, um die Beschäftigten einzubeziehen. Damit ist die Sichtweise der Betroffenen von Beginn an präsent und kann dazu beitragen, eine größere Akzeptanz der gewählten Maßnahmen zu erreichen.

- * Auf Beschluss der Steuerungsgruppe können Gesundheitszirkel für bestimmte Bereiche/ Abteilungen etc. eingerichtet werden. Dies gilt im Besonderen im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung.

- * Sie sind befristet eingesetzt (die Laufzeit bzw. die Anzahl der Sitzungen ist betrieblich zu regeln).
- * Gesundheitszirkel sind zusammengesetzt aus ... Teilnehmenden, die von den Beschäftigten des entsendenden Bereiches benannt wurden und können je nach Situation und Aufgabenstellung hierarchie-, abteilungsübergreifend oder als homogene Gruppe gebildet werden.
- * Zu den Aufgaben gehören vor allem:
 - Ermittlung von Ursachen für spezifische Belastungssituationen für den entsprechenden Bereich,
 - Erarbeitung von Lösungsvorschlägen bzw. Maßnahmen, die Abhilfe schaffen könnten,
 - Weiterleitung von Ergebnissen und Vorschlägen sowie übergreifender Problemstellungen an die Steuerungsgruppe bzw. Koordinationsstelle, die nicht im Gesundheitszirkel bearbeitbar sind.
- * Die Umsetzung der Maßnahmen obliegt der betrieblichen Mitbestimmung. Die Ergebnisse der Umsetzung sind den Beteiligten des Gesundheitszirkels mitzuteilen.

Koordinierungs- und Anlaufstellen

Erläuterung

Die Einrichtung von Anlauf- bzw. Koordinierungsstellen bietet sich bei größeren Bereichen, Abteilungen, Filialen, Betriebsteilen an. Sie sollten zentral und nicht den mittleren Führungsebenen zusätzlich übertragen werden. Es sind entsprechende personelle und finanzielle Ressourcen bereitzustellen, damit die Koordination auch gut funktionieren kann.

- * Zur Erfüllung ihrer Aufgabe müssen die Koordinatoren/-innen die notwendige Fachkunde besitzen und über zeitliche und finanzielle Ressourcen verfügen, z. B. durch Freistellung von anderen Aufgaben.
- * Aufgaben könnten sein:
 - Koordinierung im Konzern, größeren Verwaltungseinheiten, um Vergleichbarkeiten herzustellen,
 - Koordinierung von Aufgaben, die mit der Steuerungsgruppe verabredet werden,
 - erste Anlaufstelle für Betroffene,
 - Organisation und Umsetzung der Aufgaben im jeweiligen Zuständigkeitsbereich, die durch die Steuerungsgruppe festgelegt wurden, Begleitung von Projekten und Gesundheitsaktivitäten.

Beteiligung der Beschäftigten

Erläuterung:

Ein nachhaltiger und wirklich gelebter Arbeits- und Gesundheitsschutz und ein daraus sich festigendes Gesundheitsbewusstsein der Beschäftigten wird am besten durch die Einbeziehung der Erfahrungen und des Wissens der Beschäftigten ins Rollen gebracht. Das kann aber nur funktionieren, wenn entsprechende Ressourcen zur Verfügung gestellt werden, die verhindern, dass die Beschäftigten unter zusätzlichen Zeitdruck geraten und sich zwischen aktiver Beteiligung oder arbeitsvertraglicher Aufgabenerfüllung entscheiden müssen.

- * Die Beschäftigten sind durch ein partizipatives Verfahren in alle Vorhaben im Rahmen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes mit einzubinden. Das beinhaltet die Information, Anhörung, Beteiligung, Mitbestimmung und teilweise Mitentscheidungskompetenz.
- * Die Sichtweise der Beschäftigten zu den einzelnen Belastungsaspekten ist so zu erfragen, dass sie sich nicht nur auf die individuelle Betroffenheit, sondern auch auf die allgemeinen Bedingungen am Arbeitsplatz bezieht.
- * Die Beteiligung der Beschäftigten kann durch verschiedene Methoden erfolgen, wie z. B.:
 - Schriftliche Befragungen,
 - Interviews,
 - Workshops, Gesundheitszirkel.
- * Das Beschwerde-/Informationsrecht der Beschäftigten gemäß § 84 BetrVG/§ 68 BPersVG bzw. LPersVG und § 17 ArbSchG bleiben unberührt.
- * Beschäftigtenbefragungen sollten im Abstand von ... Jahren erfolgen. Als Befragungsinstrument sollte ein arbeitswissenschaftliches Verfahren gewählt werden. Mindestens enthalten sollten Fragen zu: Arbeitszeitgestaltung, Arbeitsorganisation, Arbeitszufriedenheit, psychische Beanspruchungen (z. B. relevante Aspekte aus der ver.di-Checkliste), Führungsverhalten, Kommunikationsstrukturen etc.

Hinweis: Hierbei ist zu prüfen, dass keine Doppelbefragungen stattfinden im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung und einer Beschäftigtenbefragung. Je nach Qualität der Gefährdungsbeurteilung, kann die Beschäftigtenbefragung entbehrlich sein. Der DGB-Index kann als geeignetes Instrument eingesetzt werden.

Weitere Regelungsmöglichkeiten zur Einbeziehung der Betroffenen

Erläuterung:

Darüber hinaus könnten weitere Regelungen, die besonders die Aspekte der Unterweisung nach dem Arbeitsschutzgesetz betreffen, im Tarifvertrag oder ergänzend in einer Betriebs-/ Dienstvereinbarung aufgenommen werden.

- * Die Beschäftigten sind gemäß § 12 ArbSchG auf die Vorschriften der Arbeitssicherheit und Ergonomie, die Vermeidung von psychischen Fehlbelastungen und die gesundheits- und menschengerechte Durchführung ihrer Tätigkeiten aufmerksam zu machen und entsprechend zu unterweisen.
- * Die Unterweisung der/des Beschäftigten erfolgt bei Einstellung, bei Wiederaufnahme der Arbeit nach längeren Abwesenheitszeiten (z. B. Elternurlaub, Pflegezeit, Freistellung aus Zeitwertkonten etc.), bei Änderungen des Arbeitsplatzes und des Arbeitsablaufes.
- * Die Beschäftigten werden in dieser Unterweisung auch dahingehend qualifiziert, ihre Beteiligungsrechte aus den §§ 15-17 ArbSchG wahrzunehmen. Grundsätzlich ist die Unterweisung jährlich zu wiederholen und muss sich an ändernde Begebenheiten, z. B. Veränderung der Gefahrenlage, Veränderung im Arbeitsbereich oder einer Versetzung, anpassen. Dabei wird zwischen erst- und aufgabenbezogenen Unterweisungen sowie der Information zur Vorbereitung der Gefährdungsbeurteilung unterschieden.
- * Beschäftigte sind zu befragen, welche Vorschläge sie zu Fragen der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes haben und können von sich aus Vorschläge einbringen. Hierzu können sie sich an die betriebliche Kommission, den Gesundheitszirkel – der für ihren Arbeitsbereich existiert – wenden. Beschwerden, Gefährdungsanzeigen, Verbesserungsvorschläge oder Anregungen von Beschäftigten, die vorgetragen werden, sind zu dokumentieren und an die Steuerungsgruppe weiterzuleiten. Können Anregungen oder Verbesserungsvorschläge von Beschäftigten nicht umgesetzt werden bzw. werden Beschwerden nicht abgeholfen, so muss dies schriftlich begründet den Beschäftigten mitgeteilt werden.
- * Die Beschäftigten haben ein individuelles Recht, die Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung schriftlich einzufordern.
- * Informationen zur Vorbereitung der Gefährdungsbeurteilung dienen als Grundlage der Beteiligung der Beschäftigten bei der Gefährdungsbeurteilung. Um eine beteiligungsorientierte Gefährdungsbeurteilung zu ermöglichen, ist sowohl in fachlicher wie in pädagogischer Weise auf eine effektive Information zur Vorbereitung der Gefährdungsbeurteilung im Sinne einer umfassenden betrieblichen Gesundheitsschutzinformation zu achten. So gehören zu den erforderlichen Informationen auch solche über Gesundheitsrisiken durch Arbeitsorganisation und Arbeitsabläufe sowie Informationen über Möglichkeiten, mit organisatorischen Maßnahmen zur Gestaltung der Arbeitsabläufe gesundheitsbelastende Arbeitssituationen zu vermeiden bzw. zu mindern.

- * Unterweisungsleitlinien bzw. Leitlinien für die Informationen zur Vorbereitung der Gefährdungsbeurteilung können in einer Betriebsvereinbarung festgelegt werden.
- * Kommt der/die Vorgesetzte der Pflicht der Unterweisung seiner Beschäftigten nicht nach, so kann dies arbeitsrechtliche Konsequenzen nach sich ziehen.

Weiterbildung/Sachkunde

Erläuterung:

Beschäftigte können sich desto besser einbringen, je mehr Wissen sie über die Zusammenhänge haben. Dieses Wissen muss ihnen zur Verfügung gestellt werden (Beteiligungskompetenz).

- * Mitgliedern des Steuerungsgremiums sowie Mitgliedern der Gesundheitszirkel ist die Teilnahme an Qualifikationsmaßnahmen zur Erlangung der entsprechenden Sachkunde zu gewähren.
- * Alle Beschäftigte (entsprechend dem Geltungsbereich) haben einen Anspruch von ... Tagen auf Weiterbildung und Schulungen, die die persönlichen Ressourcen stärken und für das Thema „Gesundheit im Betrieb“ sensibilisieren und Gesundheitskompetenzen stärken (genauere Festlegungen erfolgen betrieblich).
Hinweis: Gibt es einen allgemeinen Qualifikationsanspruch, der per Tarifvertrag oder im Betrieb bereits vereinbart ist, sollte der Anspruch erweitert werden.
- * Die dafür erforderliche Zeit ist als Arbeitszeit zu werten.
- * Es sind Zeitressourcen für die Partizipation der Beschäftigten als Arbeitszeit(umfang) festzulegen.
- * Die Rechte der Mitglieder der betrieblichen Interessenvertretungen zur Teilnahme an entsprechenden Schulungs- und Bildungsveranstaltungen nach den jeweils geltenden gesetzlichen Regelungen bleiben unberührt.

Führungskräfte

- * Führungskräfte haben eine hohe Verantwortung bei der Umsetzung der Ziele des betrieblichen Gesundheitsmanagements in ihrem Verantwortungsbereich.
- * Um die bestmögliche Umsetzung zu gewährleisten, werden sie durch entsprechende Maßnahmen und Angebote, z. B. durch Führungskräftebildungen, unterstützt.
- * Schulungsmaßnahmen sind obligatorisch und umfassen Themenbereiche, wie z. B.:

- Führung von Mitarbeiter/-innengesprächen,
 - Grundlagen des betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes,
 - Suchtprävention,
 - Gesundheitsförderliches Führen,
 - Erkennen und Vermeiden von psychischen Belastungen,
 - Kommunikation- und Beteiligungsstrategien.
- * Die Umsetzung der Ziele des betrieblichen Gesundheitsmanagements wird Bestandteil der Zielvereinbarung der Führungskräfte.

Mitbestimmung der betrieblichen Interessenvertretungen

Erläuterung:

Die Interessenvertretungen haben im Arbeits- und Gesundheitsschutz weitreichende Mitbestimmungsmöglichkeiten, die durch tarifvertragliche Regelungen nicht reduziert, sondern erweitert werden sollen.

Besonders Verwaltungen und Betriebe, die unter Personalvertretungsrecht fallen, welches je nach Bundesland sehr unterschiedliche Mitbestimmungsrechte enthält, profitieren von klaren zusätzlichen tarifvertraglichen Regelungen, die die konkrete Umsetzung unterstützen

- * Die Rechte der Interessenvertretungen entsprechend der jeweiligen gesetzlichen Grundlagen (Betriebsrat, Personalrat, Mitarbeitervertretung, Schwerbehindertenvertretung, Frauen- oder Gleichstellungsbeauftragte, Jugendvertretung) bleiben unberührt.
- * Die betriebliche Interessenvertretung erhält die Auswertungen der Gefährdungsbeurteilungen und bestimmt über die Maßnahmen die aufgrund der Gefährdungsbeurteilung erforderlich sind mit.
- * Die betriebliche Interessenvertretung hat über die Festlegung der Gleichartigkeit der Arbeitsplätze bzw. -bedingungen, über Zeitpunkte, Methoden, Workshops/Zirkeln, Beurteilung und erforderliche Maßnahmen mitzubestimmen.

Wichtig: *Denkbar wäre auch, die Festlegung des Verfahrens zur Ermittlung zur Gleichartigkeit der Arbeitsplätze im Tarifvertrag zu verankern. Beispiel: Bei gleichartigen Arbeitsplätzen bzw. Gefährdungen reicht die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung für einen Arbeitsplatz aus. Ob Gleichartigkeit vorliegt, ist abhängig von dem in der Grobanalyse ermittelten Gefährdungsprofil und wird daher in der Steuerungsgruppe/durch die Betriebsparteien im Einvernehmen vor der Feinanalyse festgelegt. Ist eine Einigung zwischen Arbeitgeber und betrieblicher Interessenvertretung nicht möglich, entscheidet die Einigungsstelle. Das gilt auch, wenn die Mitarbeit in der Steuerungsgruppe erfolgt und keine Einigung erzielt wird – falls kein abschließendes Verfahren in der Steuerungsgruppe vereinbart wurde.*

Maßnahmen

Erläuterung:

Aus den Gefährdungsanalysen, die Teil der Gefährdungsbeurteilung sind, müssen ebenso wie aus den Ergebnissen des betrieblichen Eingliederungsmanagements oder im Rahmen der Suchtprävention Maßnahmen abgeleitet werden. Damit Maßnahmen der menschengerechten Gestaltung entsprechen, ist das gesamte Spektrum der Möglichkeiten einzusetzen, d. h. sie können die Fragen der Arbeitsorganisation, der Personalbemessung und andere wichtige Punkte berühren. Damit im Unternehmen oder der Verwaltung auch diese oft heiklen Themen einbezogen werden, ist es sinnvoll, einen Mindestanforderungskatalog aufzunehmen, damit die betrieblichen Akteure sich mindestens darauf berufen können.

- * Die Entwicklung und Festlegung von Maßnahmen beziehen sich nicht nur auf den Abbau von Belastungen, sondern dienen auch der Stärkung von Ressourcen. Ziel muss sein, die Arbeitsfähigkeit zu erhalten, zu verbessern bzw. soweit es geht wieder herzustellen.
- * Bei der Gestaltung von Maßnahmen gilt als allgemeiner Grundsatz (§ 4 ArbSchG):
 - Gefährdung möglichst vermeiden bzw. einschränken,
 - Belastungen und Gefährdungen an der Quelle beseitigen,
 - Stand der Technik, Arbeitsmedizin, Hygiene sowie sonstige arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse berücksichtigen,
 - Technik, Arbeitsorganisation, sonstige Arbeitsbedingungen, soziale Beziehungen und Einfluss der Umwelt auf den Arbeitsplatz sind bei der Entwicklung von Maßnahmen zu verknüpfen,
 - Maßnahmen zur Entwicklung gesundheitsförderlicher Arbeitsplätze haben Vorrang vor individuellen Schutzmaßnahmen,
 - Beachtung der besonders schutzbedürftigen Personengruppen.
- * Zu den Maßnahmen (allgemein) gehören u. a.:
 - Umgestaltung des Arbeitsumfeldes,
 - Änderung der Arbeitsorganisation, Arbeitsmittel und Arbeitsverfahren,
 - Veränderungen in der Arbeitszeitgestaltung, z. B. Schichtarbeit, demografie-spezifische Modelle,
 - Angebote von Qualifizierungsmaßnahmen (gender- und alterssensibel ausgerichtet),
 - Unterstützungsmaßnahmen, z. B. in Bezug auf Erziehungs- und Pflegearbeit (Arbeitszeitmodelle, Freistellungsangebote),
 - Teamentwicklung,
 - Personalentwicklungsmaßnahmen,
 - Bereitstellung von Kommunikationsstrukturen, die die Beschäftigten einbeziehen,
 - Schulungen zu gesundheitsschonenden Ausführung von Aufgaben,
 - Präventionsangebote, die sich auf die arbeitsplatzbezogenen Anforderungen beziehen.

- * Zu den Maßnahmen der Suchtprävention⁷ gehören im Rahmen der Intervention:
 - Regeln bei akuter Gefährdung der Arbeitssicherheit sowie
 - bei Auffälligkeiten im Arbeits- und Leistungsverhalten

 - Fürsorgegespräche
 - Klärungsgespräche
 - Gestuftes Interventionsverfahren

- * Maßnahmen, die unabhängig von einer konkreten Ableitung aus der Gefährdungsbeurteilung oder des BEM im Rahmen der Prävention der Gesundheitsförderung und dem der (Weiter-)Entwicklung des Gesundheitsbewusstseins dienlich sind, können sein:
 - Präventionsuntersuchungen und -programme, Beratungsangebote,
 - Gesundheitskurse,
 - Gymnastik und Entspannungskurse,
 - Gesundheitstage,
 - Ernährungs-, Suchtberatung.

Hinweis: Diese Angebote dürfen jedoch nicht als Ersatz für Verhältnisprävention missbraucht werden, um damit den Betroffenen eine persönliche Verantwortung für die belastende Situation zuzuschreiben. Sie sollten allenfalls als Ergänzung und als unabhängiges Zusatzangebot zur Verfügung gestellt werden.

Dokumentation

Erläuterung:

Das betriebliche Gesundheitsmanagement und auch die Umsetzung des Arbeitsschutzgesetzes durch die Gefährdungsbeurteilungen sind als ein dauerhafter Prozess vorgesehen. Daher schreibt das Arbeitsschutzgesetz vor, eine Dokumentation vorzunehmen. Allerdings sind im Gesetz die Details nicht festgeschrieben, sodass es den Betriebsparteien überlassen wird, wie die Umsetzung im konkreten Fall erfolgt. Für die Interessenvertretungen ist es wichtig, Ergebnisse festzuhalten und Entwicklungen zu erkennen, um neuen Handlungsbedarf bzw. die Durchsetzung der vereinbarten Maßnahmen nachvollziehen zu können. Für die Beschäftigten bringt das die notwendige Transparenz. Sie erkennen, wie ernst das Thema von den Verantwortlichen wahrgenommen wird. Das wiederum fördert die Akzeptanz und Unterstützung bei der Verankerung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes.

Dokumentation im Zusammenhang mit der Gefährdungsbeurteilung

- * Aus der Dokumentation müssen das Ergebnis der Gefährdungsbeurteilung, die festgelegten Maßnahmen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes und das Ergebnis ihrer Überprüfung ersichtlich sein.

⁷ Detaillierte Regelungsvorschläge im Rahmen der Suchtprävention in: [ver.di ...](#)

- * Die Dokumentationspflicht besteht unabhängig von der Anzahl der Beschäftigten und den individuell vereinbarten Arbeitszeiten. Zu berücksichtigen sind alle Arbeitsplätze, unabhängig davon, ob sie von der „Stammebelegschaft“ oder „Randbelegschaft“ besetzt werden (je nach „Vorkommen“ auflisten, z. B. Leiharbeiter/-innen, Praktikanten, befristet Beschäftigte, Gestellungsverhältnissen usw.).
- * Bei gleichartigen Gefährdungssituationen ist es ausreichend, wenn die Unterlagen zusammengefasste Angaben enthalten. Das gilt nicht, sobald besondere Personengruppen betroffen sind bzw. Beschäftigte einen Anspruch auf Überprüfung ihres Arbeitsplatzes geltend gemacht haben, bzw. nicht der Gleichartigkeit (im Sinne des Tarifvertrages) entsprechen.
- * Zugang zur Dokumentation dürfen nur Personen haben, die von der Steuerungsgruppe bzw. in einer Betriebs- /Dienstvereinbarung festgelegt wurden (z. B. Betriebsarzt/-ärztin, leitende/r Sicherheitsbeauftragte/r, die für Arbeitsschutz zuständigen Personen, die Berufsgenossenschaften, Betroffene im Rahmen des BEM, die mit dem Eingliederungsmanagement Beauftragten, Betroffene im Rahmen der Suchthilfegleitung).
- * Die Beschäftigten erhalten auf Wunsch einen Auszug aus der Dokumentation, der sich auf ihren Arbeitsplatz bezieht, sowie eine schriftliche Information darüber, wer Zugang zur Dokumentation hat.
Hinweis: Die Aushändigung ist insbesondere sinnvoll, um ggf. später einen Nachweis für die Beantragung einer Berufskrankheit zu haben.

Allgemeine Dokumentation

- * Es ist ein jährlicher Gesundheitsbericht zu erstellen, der alle Maßnahmen der Gesundheitsförderung, des Arbeits- und Gesundheitsschutzes und des Eingliederungsmanagement erfasst und die Elemente aus Abschnitt „Überprüfen der Wirksamkeit“ berücksichtigt. (Dieser Teil kann auch durch eine Betriebs/Dienstvereinbarung präzisiert werden.) Zu berücksichtigen sind unter anderem Ergebnisse von Beschäftigtenbefragungen, Ergebnisse aus Projekten und Maßnahmen.

Dokumentation im Zusammenhang mit dem BEM

- * Einmal jährlich wird vom Arbeitgeber unter Berücksichtigung der Wirksamkeitskriterien statistisch erhoben:
 - die Anzahl der Beschäftigten mit einer ununterbrochenen oder wiederholten Arbeitsunfähigkeit von länger als sechs Wochen innerhalb des festgelegten Betrachtungszeitraumes (siehe Gestaltungsbeispiele BEM) sowie die Anzahl der Zustimmungen und Ablehnungen zum BEM,
 - die Anzahl der abgeschlossenen Einzelfäll.

Dokumentation im Zusammenhang mit der Suchtprävention

- * Einmal jährlich wird vom Arbeitgeber unter Berücksichtigung der Wirksamkeitskriterien statistisch erhoben:
 - die Anzahl der Beschäftigten innerhalb des festgelegten Betrachtungszeitraumes, bei denen eine akute Gefährdung der Arbeitssicherheit eingetreten ist (einschließlich Unfälle), mit denen Fürsorge-, Klärungsgespräche und Stufenverfahren durchgeführt werden;
 - die Anzahl der ursächlichen Zusammenhänge des Suchtverhaltens bzw. der Suchterkrankung mit den Arbeitsbedingungen und die daraus abgeleiteten Maßnahmen zur Beseitigung der Ursachen;
 - die Anzahl der abgeschlossenen Einzelfälle.

Überprüfung

Erläuterung:

Zur Schaffung von einheitlichen Standards und einer Vergleichbarkeit ist es sinnvoll, überprüfbare Kriterien festzuschreiben (Qualitätskontrolle).

***Qualitätskontrolle**

Ergebnisse: Die tatsächlichen Effekte werden erfasst und dokumentiert. Daran ist der Erfüllungsgrad der Ziele zu messen (Kriterienkatalog in Betriebs-/Dienstvereinbarung aufstellen).

Vorgehensweise: Die geschaffenen Strukturen, Prozesse und Zuständigkeiten werden unter dem Aspekt betrachtet, ob sie angemessen und zielführend waren.

Einsatz, Umsetzung, Durchführung, Nachhaltigkeitsprüfung – Wer? Was? Wann? Die Implementierung des betrieblichen Gesundheitsmanagements ist zu dokumentieren und es ist zu beurteilen, ob ausgewählte Maßnahmen in geplanter Weise umgesetzt wurden und wie nachhaltig sie sich auswirken.

Bewertung/Beurteilung: Es wird ein Soll-Ist-Vergleich vorgenommen, um die effektive Erreichung der Ziele und die Effizienz der Maßnahmen (Aufwand und Nutzen) zu ermitteln. Die Entwicklungen sind im Zeitverlauf festzuhalten und fortzuschreiben.

Überprüfung, Überdenken, Controlling: Feststellung, ob ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess stattfindet und ob Nachsteuerungsmechanismen vorgesehen und angewandt werden.

***Bewertungsdimensionen des Gesundheitsmanagements:**

Ergebnisse:

Die tatsächlichen Effekte werden erfasst und dokumentiert. Daran ist der Erfüllungsgrad der Ziele zu messen.

Vorgehensweise:

Die geschaffenen Strukturen und Prozesse, Zuständigkeiten werden unter dem Aspekt betrachtet, ob sie angemessen und zielführend waren.

Einsatz, Umsetzung, Durchführung:	Die Implementierung des BGM ist dokumentiert und es wird beurteilt, ob ausgewählte Maßnahmen in geplanter Weise umgesetzt wurden und wie nachhaltig sie aufrecht erhalten werden.
Bewertung/Beurteilung:	Es wird ein Soll-Ist-Vergleich vorgenommen, um die effektive Erreichung der Ziele und die Effizienz der Maßnahmen (Aufwand und Nutzen) zu ermitteln.
Überprüfung, Überdenken, Revision:	Feststellung, ob ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess stattfindet, und ob Nachsteuerungsmechanismen vorgesehen und angewandt werden.

Sowohl Kriterien als auch Bewertungsdimension dienen als Grundlage für die Ausgestaltung in der Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung.

Unterstützende Instrumente

Erläuterung:

Neben den Regelungen zur prozessorientierten Gestaltung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes macht es auch Sinn, materielle Aspekte einzubeziehen, um die Beschäftigten für die Durchsetzung eines Tarifvertrages zu gewinnen und auch um aufzuzeigen, dass bestimmte Anforderungen an materielle Ressourcen gebunden sind.

- * *Budget:* Für die Wahrnehmung der Aufgaben in der Steuerungsgruppe und der Durchführung der Gesundheitszirkel sowie der Schulungsveranstaltungen ist ein Finanzierungsrahmen von ... % pro Jahr zur Verfügung zu stellen.
- * *Investitionen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz:* Bei der Beschaffung von Arbeitsmitteln bzw. der Ergreifung von Maßnahmen ist darauf zu achten, dass nicht das preiswerteste Angebot als alleiniges Kriterium ausschlaggebend ist. Vielmehr sind die neuesten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse bei der Auswahl zu berücksichtigen.
- * *Rationalisierungsgewinne:* Ergeben sich aus der Gefährdungsbeurteilung und den daraus abgeleiteten Maßnahmen Rationalisierungsgewinne, sind diese in einen betrieblichen Fond zu überführen, der der Umsetzung von Maßnahmen zur Verbesserung des betrieblichen Gesundheitsschutzes dient. Besteht eine betriebliche Steuerungsgruppe, die mit der Gefährdungsbeurteilung befasst ist, entscheidet diese über die Nutzung. Ansonsten entscheidet die betriebliche Interessenvertretung mit über die Ermittlung und Nutzung der Mittel.
- * *Einrichtung eines gesundheitlichen Präventions- und Maßnahmenfonds:* Hier muss festgelegt werden, wie die Finanzierung erfolgt und welche Maßnahmen finanziert werden. Eine Kommission kann z. B. über Maßnahmen unter Einbeziehung der Beschäftigten (Be-

rücksichtigung der Vorschläge der Betroffenen) beschließen. Transparenz – Wen? Warum? Wie lange? – ist dabei ebenso unverzichtbar wie die Überprüfung der Frage, ob anstehende Maßnahmen nicht aufgrund gesetzlicher Vorgaben bereits Pflichtaufgaben sind. In diesem Zusammenhang müssen auch die steuerrechtlichen Möglichkeiten zur Durchführung von Präventionsmaßnahmen genutzt werden. Hierzu könnten zählen: Sport, Fitness, Entspannungsangebote, zusätzliche Aufwendungen für Hilfsmittel, Medikamente, krankheitsbedingte Fahrkosten, Kurmaßnahmen, Sozial- und Gesundheitsberatung etc.

Vorrang von Gesundheitsschutz vor finanzieller Entschädigung durch Zulagen⁸

Erläuterung:

Angesichts des demografischen Wandels und dem politischen Willen, dass Menschen länger im Erwerbsprozess bleiben, ist es unerlässlich frühzeitig gesundheitsfördernde und -erhaltende Maßnahmen zu etablieren. Dabei sind bereits für die jüngere Generation die Weichen zu stellen.

- * Tarifvertragliche Regelungen sollten die Schaffung von Strukturen für einen effektiven, nachhaltigen und von Prävention geleiteten Arbeits- und Gesundheitsschutz (Gesundheitsmanagement) vorsehen, wie er in diesem Abschnitt beschrieben wurde.
- * Bei der Entwicklung längerfristiger gesundheitspolitischer Perspektiven sollte die bisherige Verfahrensweise, für belastende Tätigkeiten Zulagen zu zahlen, auf den Prüfstand. Sie haben nicht zu einem höheren gesundheitsförderlichen Bewusstsein in den Betrieben geführt, sondern wurden vielmehr feste Bestandteile der Einkommen. Entgeltstrukturen sollten so entwickelt werden, dass bestimmte gesundheitsrelevante Anforderungen, die nicht durch Präventivmaßnahmen abgestellt werden können, in die Tätigkeitsbeschreibung der Entgeltgruppe einfließen.
- * Tarifliche Regelungen könnten als Ausgleich hierfür einen betrieblichen Fond vorsehen, der mit Entgeltäquivalenten für unvermeidbare belastende Tätigkeiten gespeist wird und unabhängig vom Alter Beschäftigten zusteht, bei denen es durch Belastungen in der Tätigkeit zu Über- und Fehlbeanspruchungen kommen kann, die durch Maßnahmen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes entsprechend dem ArbSchG nicht vollständig behoben werden können. Die daraus zur Verfügung gestellten Maßnahmen sollten als Ausgleich für diesen Personenkreis dienen. (Auch hier gilt, dass gesetzlich verpflichtende Maßnahmen, die der Arbeitgeber erfüllen muss, nicht finanziert werden, sondern Zusatzangebote, wie z. B. Reha- oder Kurmaßnahmen, zusätzliche Erholzeiten, physiotherapeutische Maßnahmen etc.)

Dazu ist ein betriebliches Verfahren der Mitbestimmung festzulegen (siehe Einrichtung eines gesundheitlichen Präventions- und Maßnahmenfonds).

Hierbei müssen längerfristig Übergangsphasen geschaffen werden, damit

⁸ Siehe weitere Informationen: „Entwurf des tarifpolitisches Programm der ver.di“, 2015

- verstärkte Präventionsarbeit bei der jüngeren Generation betrieben werden kann, um dem Verlust des Leistungsvermögens frühzeitig entgegenzuwirken und
- Beschäftigten, die bereits vom Gesundheitsverschleiß betroffen sind, Entlastungsmaßnahmen angeboten werden und sie ihren bisher erworbenen Anspruch auf Zulagen nicht verlieren bzw. ihnen ein Wahlrecht eingeräumt wird.

Herausgeberin
ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft, Bundesverwaltung Ressort 2, Tarifpolitische Grundsatzabteilung

Paula-Thiede-Ufer 10, 10179 Berlin

v.i.S.d.P.
Andrea Kocsis
stellvertretende ver.di-Vorsitzende
Bearbeitung: Sylvia Skrabs
2016-02