

Esther Herzog | Frank Eierdanz | Nicole Ottersböck
Bernd Wanielik | Harald Weber (Hrsg.)



ENTWICKLUNGS- PERSPEKTIVEN IN DER WESTPFALZ

Denkanstöße, Analysen, Hintergründe
in Zeiten des demografischen Wandels

Betriebliche Interessenvertretungen für alter(n)sgerechte Arbeit

Daniela Jobke-Westhöfer, Gabriele Schneidewind

Welche Bedeutung haben betriebliche Interessenvertretungen bei der Gestaltung alter(n)sgerechter Arbeitsplätze? Wie nehmen sie ihre Aufgabe wahr?

Der Demografische Wandel hat die Arbeitswelt fest im Griff! Viele Betriebe haben das erkannt und bereits Maßnahmen eingeleitet, um die vorhandenen älteren Beschäftigten zu (er)halten und die jungen für ein langes Erwerbsleben fit zu machen. Andere räumen diesem Thema aber immer noch den Stellenwert einer Nebensache ein.

Aufgrund der Bevölkerungsentwicklung werden Betriebe ihren Arbeitskräftebedarf immer weniger durch junge qualifizierte Berufsanfängerinnen und -anfänger decken können. Auch ein Rückgriff auf ausländische Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer wird den erwarteten Mangel nicht kompensieren können.

Die Politik hat sich entschieden, als eine wichtige Maßnahme die Anhebung der Altersgrenzen vorzunehmen. Diese Maßnahme allein stellt die Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit des Einzelnen aber noch nicht sicher. In der konkreten Arbeitswirklichkeit existieren eine Reihe von Risiken für die Arbeitsfähigkeit von Belegschaften, wie etwa Krankheit oder Dequalifizierung, denen konkrete (präventive) betriebliche Maßnahmen entgegenwirken können.

Neben den präventiven Maßnahmen der einzelnen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern und den Unternehmen selbst können die betrieblichen Interessenvertretungen (u. a. Betriebsräte, Personalräte, Schwerbehindertenvertretungen) eine wertvolle Hilfe leisten. Aufgrund ihrer spezifischen Zugriffsmöglichkeiten auf und ihres Hintergrundwissens über das betriebl-

che Geschehen sind sie ein möglicher Motor und Garant für die erfolgreiche Einführung und Aufrechterhaltung alter(n)sgerechten Arbeitens und Qualifizierens.

Gerade der Arbeits- und Gesundheitsschutz im Betrieb liegt an der Schnittstelle zu vielen anderen betrieblichen Handlungsfeldern.

Interessenvertreterinnen und -vertreter verfügen über

- Gestaltungsmacht aufgrund ihrer gesetzlichen Möglichkeiten,
- ein besonderes Vertrauensverhältnis zu den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern,
- engen Kontakt zur Geschäftsführung (z. B. über Monatsgespräche) und
- interne bzw. externe Informationszugänge und Bildungsmöglichkeiten.

Die Rolle jeder Interessenvertretung ist vor diesem Hintergrund als Bindeglied zwischen den verschiedenen internen und externen Akteuren einzigartig.

Dennoch fällt es aufgrund der Fülle an Aufgaben etlichen Interessenvertretungen schwer, diese Rolle anzunehmen und ihre Möglichkeiten auszuschöpfen. Es fehlt manchmal an Fachwissen, sowohl über den Demografischen Wandel und seine Auswirkungen als auch über notwendige Gegenmaßnahmen und Aktivitäten. Häufig wird anderen tagesaktuelleren Themen Priorität eingeräumt. Zudem sind die rechtlichen „Hebel“ oft nicht bekannt, um z. B. der Verletzung von Gestaltungsprinzipien alter(n)sgerechter Arbeit (z. B. durch altersunangemessenen Personaleinsatz oder verstärkte psychische Belastungen auf Büroarbeitsplätzen) effektiv zu begegnen.

Wie lassen sich diese Ziele in Betrieben und Unternehmen verwirklichen? Welcher rechtliche Rahmen ist zu beachten?

Natürlich ist die Beschäftigungsfähigkeit und Personalentwicklung im Unternehmen eine Hauptaufgabe der Geschäftsführung, aber als Interessenvertretung der Beschäftigten kann der jeweilige Betriebs- oder Personalrat eine wichtige Rolle übernehmen. Auf diese Möglichkeiten konzentrieren sich die folgenden Ausführungen.

Vielen betrieblichen Interessenvertreterinnen und -vertretern sollte noch einmal bewusst werden, über welche rechtlichen Handlungsmöglichkeiten sie verfügen. Die rechtlichen Grundlagen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes finden sich weit verstreut in verschiedenen Gesetzen und Regelwerken wieder, die sich u. a. aus der Umsetzung von europäischen Vorgaben ergeben. Insofern ist es nur zu verständlich, dass allein dieser Umstand ein für manche Interessenvertretungen bei der Verwirklichung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes auf betrieblicher Ebene unüberwindbares Hindernis darstellt. Es kann dann dazu führen, dass im Betrieb ein Motor für die notwendigen Impulse fehlt, um Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit tatsächlich zu sichern. Denkprozesse werden nicht angestoßen, so dass gesellschaftliche Veränderungen Unternehmen mit ganzer Härte treffen. Dies kann letztendlich dazu führen, dass man mit konkurrierenden Unternehmen, die sich auf die neuen Gegebenheiten eingestellt haben, nicht mehr mithalten kann.

Die Kenntnis der wichtigen gesetzlichen Grundlagen erfüllt damit nicht nur eine Legitimationsfunktion der Interessenvertretung gegenüber dem Unternehmen, sondern auch eine Orientierungsfunktion, indem sie handlungsleitend für konkrete Arbeitsschritte und strategische Stoßrichtungen sein kann.

Ausgangspunkt aller Regelungen zur Erhaltung der Gesundheit und Erwerbsfähigkeit der Beschäftigten ist Art. 2 GG. Hier ist sowohl das Recht auf freie Entfaltung der Persönlichkeit als auch das Recht auf Leben und körperliche Unversehrtheit verbrieft.

Diese Werte finden gesetzlich ihren Niederschlag in verschiedenen Gesetzbüchern: Das Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) schreibt vor allem die Pflichten

che Geschehen sind sie ein möglicher Motor und Garant für die erfolgreiche Einführung und Aufrechterhaltung alter(n)sgerechten Arbeitens und Qualifizierens.

Gerade der Arbeits- und Gesundheitsschutz im Betrieb liegt an der Schnittstelle zu vielen anderen betrieblichen Handlungsfeldern.

Interessenvertreterinnen und -vertreter verfügen über

- Gestaltungsmacht aufgrund ihrer gesetzlichen Möglichkeiten,
- ein besonderes Vertrauensverhältnis zu den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern,
- engen Kontakt zur Geschäftsführung (z. B. über Monatsgespräche) und
- interne bzw. externe Informationszugänge und Bildungsmöglichkeiten.

Die Rolle jeder Interessenvertretung ist vor diesem Hintergrund als Bindeglied zwischen den verschiedenen internen und externen Akteuren einzigartig.

Dennoch fällt es aufgrund der Fülle an Aufgaben etlichen Interessenvertretungen schwer, diese Rolle anzunehmen und ihre Möglichkeiten auszuschöpfen. Es fehlt manchmal an Fachwissen, sowohl über den Demografischen Wandel und seine Auswirkungen als auch über notwendige Gegenmaßnahmen und Aktivitäten. Häufig wird anderen tagesaktuelleren Themen Priorität eingeräumt. Zudem sind die rechtlichen „Hebel“ oft nicht bekannt, um z. B. der Verletzung von Gestaltungsprinzipien alter(n)sgerechter Arbeit (z. B. durch altersunangemessenen Personaleinsatz oder verstärkte psychische Belastungen auf Büroarbeitsplätzen) effektiv zu begegnen.

des Arbeitgebers zur menschengerechten Gestaltung der Arbeit fest. Im Arbeitssicherheitsgesetz (ASiG) werden u. a. die Bestellung und die Aufgaben der Fachkräfte für Arbeitssicherheit und der Betriebsärztinnen und -ärzte sowie die Einrichtung von Arbeitsschutzausschüssen geregelt. Weitere Rahmenbedingungen finden sich in Gesetzen, die den Schutz bestimmter Personengruppen bezwecken, so z. B. dem Mutterschutzgesetz (MuSchG), dem Jugendschutzgesetz (JSchG), dem SGB IX, dem Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG) sowie dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG). Jeder Arbeitgeber unterliegt zudem Verordnungen, die ganz präzise Vorgaben für die Gestaltung bestimmter Arbeitsplätze enthalten, wie z. B. die Arbeitsstättenverordnung oder die Gefahrstoffverordnung.

Das Arbeitsschutzgesetz formuliert die wesentlichen Ziele des Arbeits- und Gesundheitsschutzes wie folgt:

- Schutz vor gesundheitlichen Gefährdungen bei der Arbeit und durch die Arbeit,
- Verhütung und Vermeidung von Unfällen, Berufskrankheiten und arbeitsbedingten Erkrankungen,
- menschengerechte Gestaltung von Arbeit und die Anpassung von Arbeitsbedingungen an den Menschen.

Die betrieblichen Interessenvertretungen sind durch den Gesetzgeber in die Lage versetzt, die Realisierung dieser Ziele voranzutreiben und mit konkreten Mitteln durchzusetzen. Direkte Handhabe bietet z. B. das Betriebsverfassungsgesetz (das Personalvertretungsgesetz gilt für Angestellte im öffentlichen Dienst) mit einer Reihe von Rechten, die den Arbeits- und Gesundheitsschutz tangieren:

- § 80 Abs. 1 Nr. 1-9 BetrVG – Allgemeine Aufgaben
- § 80 Abs. 2-4 BetrVG – Unterrichts- und Erörterungspflicht des Arbeitgebers
- § 82 Abs. 1 BetrVG – Anhörungs- und Erörterungsrecht des Arbeitnehmers
- § 84 Abs. 1-3 – Beschwerderecht

- § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG – Mitbestimmungsrecht zur Regelung über die Verhütung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten sowie über den Gesundheitsschutz im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften oder der Unfallverhütungsvorschriften
- § 88 Nr. 1 BetrVG – Ergänzende freiwillige Betriebsvereinbarungen
- § 89 BetrVG – Arbeits- und betrieblicher Umweltschutz
- § 90 BetrVG – Unterrichts- und Beratungsrechte bei der Gestaltung von Arbeitsplatz, Arbeitsablauf und Arbeitsumgebung
- § 91 BetrVG – Mitbestimmungsrecht bei der Gestaltung von Arbeitsplatz, Arbeitsablauf und Arbeitsumgebung

Dem Betriebsrat stehen damit Rechte verschiedener Intensität zur Verfügung, vom einfachen Anhörungsrecht und Unterrichtsrecht, über das Beratungsrecht bis hin zu echten Mitbestimmungsrechten, die zumeist im Abschluss von Betriebsvereinbarungen gipfeln. Kommt keine Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat zustande, kann diese fehlende Einigung durch den Spruch einer unabhängigen Einigungsstelle ersetzt werden.

Echte Mitbestimmung eröffnet dem Betriebsrat in manchen Fällen auch ein so genanntes Initiativrecht zum Erlass von Regelungen. Das bedeutet, dass der Betriebsrat von sich aus eine Entscheidung und eine Einigung initiieren kann. Die betrieblichen Interessenvertreterinnen und -vertreter können den ersten Schritt gehen und den Stein ins Rollen bringen. Sie sind nicht darauf angewiesen – wie bei einfachen Mitwirkungsrechten – dass der Arbeitgeber das Thema überhaupt regelt. Der Arbeitgeber kann bei einem Initiativrecht, wie es in § 91 BetrVG geregelt ist, also nicht davon absehen, überhaupt eine Regelung zu Arbeitsabläufen zu treffen. Erst ein solches Initiativrecht stellt den Betriebsrat damit gleichberechtigt neben den Arbeitgeber.

Die Gestaltungsmöglichkeiten betrieblicher Interessenvertretungen in Bezug auf Arbeits- und Gesundheitsschutz, insbesondere die Gestaltung alterssge-rechter Arbeitsplätze, sind vielfältig. Die rechtlichen Regelungen dürfen nicht als festgeschnürtes Korsett begriffen werden, sondern als vom Gesetzgeber gegebener Freiraum, der zum Vorteil der Arbeitnehmerinnen und Arbeitneh-

Betriebliche Interessenvertretungen für alter(n)sgerechte Arbeit

Daniela Jobke-Westhöfer, Gabriele Schneidewind

Welche Bedeutung haben betriebliche Interessenvertretungen bei der Gestaltung alter(n)sgerechter Arbeitsplätze? Wie nehmen sie ihre Aufgabe wahr?

Der Demografische Wandel hat die Arbeitswelt fest im Griff! Viele Betriebe haben das erkannt und bereits Maßnahmen eingeleitet, um die vorhandenen älteren Beschäftigten zu (er)halten und die jungen für ein langes Erwerbsleben fit zu machen. Andere räumen diesem Thema aber immer noch den Stellenwert einer Nebensache ein.

Aufgrund der Bevölkerungsentwicklung werden Betriebe ihren Arbeitskräftebedarf immer weniger durch junge qualifizierte Berufsanfängerinnen und -anfänger decken können. Auch ein Rückgriff auf ausländische Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer wird den erwarteten Mangel nicht kompensieren können.

Die Politik hat sich entschieden, als eine wichtige Maßnahme die Anhebung der Altersgrenzen vorzunehmen. Diese Maßnahme allein stellt die Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit des Einzelnen aber noch nicht sicher. In der konkreten Arbeitswirklichkeit existieren eine Reihe von Risiken für die Arbeitsfähigkeit von Belegschaften, wie etwa Krankheit oder Dequalifizierung, denen konkrete (präventive) betriebliche Maßnahmen entgegenwirken können.

Neben den präventiven Maßnahmen der einzelnen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern und den Unternehmen selbst können die betrieblichen Interessenvertretungen (u. a. Betriebsräte, Personalräte, Schwerbehindertenvertretungen) eine wertvolle Hilfe leisten. Aufgrund ihrer spezifischen Zugriffsmöglichkeiten auf und ihres Hintergrundwissens über das betriebli-

che Geschehen sind sie ein möglicher Motor und Garant für die erfolgreiche Einführung und Aufrechterhaltung alter(n)sgerechten Arbeitens und Qualifizierens.

Gerade der Arbeits- und Gesundheitsschutz im Betrieb liegt an der Schnittstelle zu vielen anderen betrieblichen Handlungsfeldern.

Interessenvertreterinnen und -vertreter verfügen über

- Gestaltungsmacht aufgrund ihrer gesetzlichen Möglichkeiten,
- ein besonderes Vertrauensverhältnis zu den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern,
- engen Kontakt zur Geschäftsführung (z. B. über Monatsgespräche) und
- interne bzw. externe Informationszugänge und Bildungsmöglichkeiten.

Die Rolle jeder Interessenvertretung ist vor diesem Hintergrund als Bindeglied zwischen den verschiedenen internen und externen Akteuren einzigartig.

Dennoch fällt es aufgrund der Fülle an Aufgaben etlichen Interessenvertretungen schwer, diese Rolle anzunehmen und ihre Möglichkeiten auszuschöpfen. Es fehlt manchmal an Fachwissen, sowohl über den Demografischen Wandel und seine Auswirkungen als auch über notwendige Gegenmaßnahmen und Aktivitäten. Häufig wird anderen tagesaktuelleren Themen Priorität eingeräumt. Zudem sind die rechtlichen „Hebel“ oft nicht bekannt, um z. B. der Verletzung von Gestaltungsprinzipien alter(n)sgerechter Arbeit (z. B. durch altersunangemessenen Personaleinsatz oder verstärkte psychische Belastungen auf Büroarbeitsplätzen) effektiv zu begegnen.

Wie lassen sich diese Ziele in Betrieben und Unternehmen verwirklichen? Welcher rechtliche Rahmen ist zu beachten?

Natürlich ist die Beschäftigungsfähigkeit und Personalentwicklung im Unternehmen eine Hauptaufgabe der Geschäftsführung, aber als Interessenvertretung der Beschäftigten kann der jeweilige Betriebs- oder Personalrat eine wichtige Rolle übernehmen. Auf diese Möglichkeiten konzentrieren sich die folgenden Ausführungen.

Vielen betrieblichen Interessenvertreterinnen und -vertretern sollte noch einmal bewusst werden, über welche rechtlichen Handlungsmöglichkeiten sie verfügen. Die rechtlichen Grundlagen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes finden sich weit verstreut in verschiedenen Gesetzen und Regelwerken wieder, die sich u. a. aus der Umsetzung von europäischen Vorgaben ergeben. Insofern ist es nur zu verständlich, dass allein dieser Umstand ein für manche Interessenvertretungen bei der Verwirklichung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes auf betrieblicher Ebene unüberwindbares Hindernis darstellt. Es kann dann dazu führen, dass im Betrieb ein Motor für die notwendigen Impulse fehlt, um Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit tatsächlich zu sichern. Denkprozesse werden nicht angestoßen, so dass gesellschaftliche Veränderungen Unternehmen mit ganzer Härte treffen. Dies kann letztendlich dazu führen, dass man mit konkurrierenden Unternehmen, die sich auf die neuen Gegebenheiten eingestellt haben, nicht mehr mithalten kann.

Die Kenntnis der wichtigen gesetzlichen Grundlagen erfüllt damit nicht nur eine Legitimationsfunktion der Interessenvertretung gegenüber dem Unternehmen, sondern auch eine Orientierungsfunktion, indem sie handlungsleitend für konkrete Arbeitsschritte und strategische Stoßrichtungen sein kann.

Ausgangspunkt aller Regelungen zur Erhaltung der Gesundheit und Erwerbsfähigkeit der Beschäftigten ist Art. 2 GG. Hier ist sowohl das Recht auf freie Entfaltung der Persönlichkeit als auch das Recht auf Leben und körperliche Unversehrtheit verbrieft.

Diese Werte finden gesetzlich ihren Niederschlag in verschiedenen Gesetzbüchern: Das Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) schreibt vor allem die Pflichten

che Geschehen sind sie ein möglicher Motor und Garant für die erfolgreiche Einführung und Aufrechterhaltung alter(n)sgerechten Arbeitens und Qualifizierens.

Gerade der Arbeits- und Gesundheitsschutz im Betrieb liegt an der Schnittstelle zu vielen anderen betrieblichen Handlungsfeldern.

Interessenvertreterinnen und -vertreter verfügen über

- Gestaltungsmacht aufgrund ihrer gesetzlichen Möglichkeiten,
- ein besonderes Vertrauensverhältnis zu den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern,
- engen Kontakt zur Geschäftsführung (z. B. über Monatsgespräche) und
- interne bzw. externe Informationszugänge und Bildungsmöglichkeiten.

Die Rolle jeder Interessenvertretung ist vor diesem Hintergrund als Bindeglied zwischen den verschiedenen internen und externen Akteuren einzigartig.

Dennoch fällt es aufgrund der Fülle an Aufgaben etlichen Interessenvertretungen schwer, diese Rolle anzunehmen und ihre Möglichkeiten auszuschöpfen. Es fehlt manchmal an Fachwissen, sowohl über den Demografischen Wandel und seine Auswirkungen als auch über notwendige Gegenmaßnahmen und Aktivitäten. Häufig wird anderen tagesaktuelleren Themen Priorität eingeräumt. Zudem sind die rechtlichen „Hebel“ oft nicht bekannt, um z. B. der Verletzung von Gestaltungsprinzipien alter(n)sgerechter Arbeit (z. B. durch altersunangemessenen Personaleinsatz oder verstärkte psychische Belastungen auf Büroarbeitsplätzen) effektiv zu begegnen.

des Arbeitgebers zur menschengerechten Gestaltung der Arbeit fest. Im Arbeitssicherheitsgesetz (ASiG) werden u. a. die Bestellung und die Aufgaben der Fachkräfte für Arbeitssicherheit und der Betriebsärztinnen und -ärzte sowie die Einrichtung von Arbeitsschutzausschüssen geregelt. Weitere Rahmenbedingungen finden sich in Gesetzen, die den Schutz bestimmter Personengruppen bezwecken, so z. B. dem Mutterschutzgesetz (MuSchG), dem Jugendschutzgesetz (JSchG), dem SGB IX, dem Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG) sowie dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG). Jeder Arbeitgeber unterliegt zudem Verordnungen, die ganz präzise Vorgaben für die Gestaltung bestimmter Arbeitsplätze enthalten, wie z. B. die Arbeitsstättenverordnung oder die Gefahrstoffverordnung.

Das Arbeitsschutzgesetz formuliert die wesentlichen Ziele des Arbeits- und Gesundheitsschutzes wie folgt:

- Schutz vor gesundheitlichen Gefährdungen bei der Arbeit und durch die Arbeit,
- Verhütung und Vermeidung von Unfällen, Berufskrankheiten und arbeitsbedingten Erkrankungen,
- menschengerechte Gestaltung von Arbeit und die Anpassung von Arbeitsbedingungen an den Menschen.

Die betrieblichen Interessenvertretungen sind durch den Gesetzgeber in die Lage versetzt, die Realisierung dieser Ziele voranzutreiben und mit konkreten Mitteln durchzusetzen. Direkte Handhabe bietet z. B. das Betriebsverfassungsgesetz (das Personalvertretungsgesetz gilt für Angestellte im öffentlichen Dienst) mit einer Reihe von Rechten, die den Arbeits- und Gesundheitsschutz tangieren:

- § 80 Abs. 1 Nr. 1-9 BetrVG – Allgemeine Aufgaben
- § 80 Abs. 2-4 BetrVG – Unterrichts- und Erörterungspflicht des Arbeitgebers
- § 82 Abs. 1 BetrVG – Anhörungs- und Erörterungsrecht des Arbeitnehmers
- § 84 Abs. 1-3 – Beschwerderecht

- § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG – Mitbestimmungsrecht zur Regelung über die Verhütung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten sowie über den Gesundheitsschutz im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften oder der Unfallverhütungsvorschriften
- § 88 Nr. 1 BetrVG – Ergänzende freiwillige Betriebsvereinbarungen
- § 89 BetrVG – Arbeits- und betrieblicher Umweltschutz
- § 90 BetrVG – Unterrichts- und Beratungsrechte bei der Gestaltung von Arbeitsplatz, Arbeitsablauf und Arbeitsumgebung
- § 91 BetrVG – Mitbestimmungsrecht bei der Gestaltung von Arbeitsplatz, Arbeitsablauf und Arbeitsumgebung

Dem Betriebsrat stehen damit Rechte verschiedener Intensität zur Verfügung, vom einfachen Anhörungsrecht und Unterrichtsrecht, über das Beratungsrecht bis hin zu echten Mitbestimmungsrechten, die zumeist im Abschluss von Betriebsvereinbarungen gipfeln. Kommt keine Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat zustande, kann diese fehlende Einigung durch den Spruch einer unabhängigen Einigungsstelle ersetzt werden.

Echte Mitbestimmung eröffnet dem Betriebsrat in manchen Fällen auch ein so genanntes Initiativrecht zum Erlass von Regelungen. Das bedeutet, dass der Betriebsrat von sich aus eine Entscheidung und eine Einigung initiieren kann. Die betrieblichen Interessenvertreterinnen und -vertreter können den ersten Schritt gehen und den Stein ins Rollen bringen. Sie sind nicht darauf angewiesen – wie bei einfachen Mitwirkungsrechten – dass der Arbeitgeber das Thema überhaupt regelt. Der Arbeitgeber kann bei einem Initiativrecht, wie es in § 91 BetrVG geregelt ist, also nicht davon absehen, überhaupt eine Regelung zu Arbeitsabläufen zu treffen. Erst ein solches Initiativrecht stellt den Betriebsrat damit gleichberechtigt neben den Arbeitgeber.

Die Gestaltungsmöglichkeiten betrieblicher Interessenvertretungen in Bezug auf Arbeits- und Gesundheitsschutz, insbesondere die Gestaltung alterssge-rechter Arbeitsplätze, sind vielfältig. Die rechtlichen Regelungen dürfen nicht als festgeschnürtes Korsett begriffen werden, sondern als vom Gesetzgeber gegebener Freiraum, der zum Vorteil der Arbeitnehmerinnen und Arbeitneh-

mer sowie des Unternehmens genutzt werden kann. Eine gute und erfolgreiche Betriebsratsarbeit lebt damit vom Wissen über die aktuellen gesetzlichen Möglichkeiten. Grundlage sind daher auch Qualifizierungen im Bereich des Arbeitsrechts.

Wie kann die Gestaltung altersgerechter Arbeitsplätze konkret im Betrieb umgesetzt werden?

Wo ist der größte Handlungsbedarf?

Betriebliche Interessenvertreterinnen und -vertreter sind Expertinnen und Experten auf dem Gebiet der betrieblichen Strukturen und Erfordernisse. Dennoch benötigen sie zur Verbesserung ihrer Handlungsfähigkeit in bestimmten Themenfeldern einer intensiven Vor-Ort-Begleitung durch externe Beratung. Die Hilfestellung kann bspw. ganz konkret beim Engagement der Interessenvertretungen für eine erfolgreiche Einführung, Umsetzung und Aufrechterhaltung einer alter(n)sgerechten Arbeit im Betrieb ansetzen.

Besondere Bedeutung kommt dabei Unterstützungsleistungen im Bereich der alter(n)sgerechten und altersintegrierenden Qualifizierung, des Gesundheitsmanagements und der Verbesserung einer altersgemäßen Work-Life-Balance (unter besonderer Beachtung der Arbeitszeit) zu.

Handlungsfeld 1:

Alter(n)sgerechte und altersintegrierende Qualifizierung

Beim Thema Qualifizierung hat der Betriebsrat nach den §§ 96-98 BetrVG nicht nur ein Vorschlags-, sondern auch ein umfassendes Mitbestimmungsrecht. Gute Ansatzpunkte bieten auch Qualifizierungsverträge, wie sie in einzelnen Branchen abgeschlossen wurden, z. B. die Tarifverträge zur Qualifizierung der Metall- und Elektroindustrie oder der Chemischen Industrie (IGBCE).

Im Rahmen der alter(n)sgerechten und altersintegrierenden Qualifizierung kann die Interessenvertretung aktiv mitbestimmen, für welchen Personenkreis Schulungen geplant werden und ob die Gruppe der älteren Beschäftigten ausreichend berücksichtigt wurde. Parallel hierzu kann der Betriebsrat ältere Beschäftigte auch unmittelbar fragen, welche Fort- und Weiterbildungs-

gen gewünscht sind und in welchen Bereichen es zu Qualifikationsengpässen kommen kann. Hierbei muss es auch darum gehen, dem jeweiligen Vorwissen und der Art der Tätigkeit gerecht zu werden (subjektorientierte Qualifizierung). Der Betriebsrat kann darüber hinaus alter(n)sgerechte Lernmethoden und Lernformen einfordern. Er kann hierüber explizit Betriebsvereinbarungen abschließen und diese überwachen. Aufgrund seiner großen Nähe hat er die Möglichkeit, die Belegschaft zur eigenen Weiterbildung (Lebenslanges Lernen) zu motivieren.

Handlungsfeld 2: Gesundheitsmanagement

Ein zentraler Aufgabenbereich für alle Betriebs- und Personalräte ist die Analyse und Beurteilung von Gefährdungen am Arbeitsplatz. Die Aufdeckung und Verminderung von Belastungen am Arbeitsplatz ist ein wichtiger Hebel zur Erhaltung der Beschäftigungsfähigkeit.

Die Pflicht des Arbeitgebers zur regelmäßigen Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung ist näher in § 5 ArbSchG beschrieben. Wie diese vor Ort aber umgesetzt werden soll, hat der Gesetzgeber offen gelassen. Gesetzlich festgelegt ist lediglich die Pflicht zur Dokumentation und Wirksamkeitskontrolle. Klarheit wurde durch das Bundesarbeitsgericht (BAG) geschaffen, erstmals durch Beschluss vom 08.06.2004 – 1 ABR 13/03, danach durch Beschluss vom 18.08.2009 – 1 ABR 43/08. Hier stellt das BAG eindeutig klar, dass die Gefährdungsbeurteilung zu den Mitbestimmungsrechten nach § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG gehört. Weiter konstatiert das Gericht ein einklagbares Recht des/der Einzelnen auf Durchführung der Gefährdungsbeurteilung (Urteil vom 12.08.2008, 9 AZR 1117/06).

Die Analyse sollte dabei auch immer Leistungsdruck, psychische Belastungen und Stress am Arbeitsplatz erfassen. Leider sieht die Praxis oft anders aus. Die Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen erfolgt in der Regel noch in „Top-down-Verfahren“ durch Arbeitsschutzexpertinnen und -experten. Oft werden hierbei ausschließlich klassische bzw. körperliche Belastungen berücksichtigt. Den Interessenvertretungen müssen Instrumente an die

Hand gegeben werden, die eine „Bottom-up-Beurteilung“ ermöglichen, z. B. durch aktivierende Mitarbeiterbefragungen, die die Sensibilisierung und Thematisierung zum Ziel haben.

Aber auch die Erarbeitung von Vorschlägen bzw. die Durchführung präventiver Maßnahmen des Gesundheitsschutzes (einschließlich Trainingsmaßnahmen) kann Bestandteil des Handelns von Betriebsräten sein. Wie bereits angedeutet bieten die §§ 80, 87, 89 und 91 BetrVG gute Ansatzmöglichkeiten für die nachhaltige Förderung der Gesundheit. Aber auch die beteiligungsorientierte Schaffung gesundheitsförderlicher Arbeitsplätze muss zu einem ganzheitlich ausgerichteten Gesundheitsmanagement gehören. Hierzu kann z. B. § 80 Abs. 2 S. 3 BetrVG herangezogen werden. Dieser gibt Betriebsräten die Möglichkeit, sachkundige Beschäftigte zur Unterstützung ihrer Arbeit heranzuziehen. So kann der interne Sachverstand genutzt und zugleich eine Bearbeitung der Themen aus der Belegschaft sichergestellt werden. Das gleiche Ziel kann mit der Übertragung von betriebsverfassungsrechtlichen Aufgaben auf Arbeitsgruppen erreicht werden. Im Unterschied zu bloßen Unterstützungsleistungen einer/s sachkundigen Arbeitnehmerin/Arbeitnehmers können die Mitglieder der Arbeitsgruppe u. U. sogar verbindliche Vereinbarungen (so genannte Gruppenvereinbarungen) abschließen.

Handlungsfeld 3:

Verbesserung einer altersgemäßen Work-Life-Balance

Eine zentrale Voraussetzung für eine dauerhafte Beschäftigung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Betrieben ist, dass durch die Betriebe ausreichend auf die Bedürfnisse der (potenziellen) Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eingegangen wird. Frauen und Männern muss es also ermöglicht werden, berufliche und familiäre Anforderungen in Einklang zu bringen. Die familiären Anforderungen umfassen dabei nicht nur Kindererziehung, sondern z. B. auch die Pflege der eigenen Eltern. Seit dem 01.01.2012 gilt hier das Familienpflegezeitgesetz, das es Beschäftigten ermöglicht, die Arbeitszeit zur Pflege von Angehörigen in einem Zeitraum von maximal 24 Monaten auf bis zu 15 Wochenstunden zu reduzieren. Das Arbeitsentgelt wird nur zum

Teil reduziert und der damit gewährte Entgeltvorschuss wird in der Zeit nach den 24 Monaten durch die gleichbleibende Gehaltsreduzierung bei voller Arbeitszeit ausgeglichen. Die Einhaltung dieser gesetzlichen Möglichkeiten hat der Betriebsrat z. B. nach § 80 Abs. 1 Nr. 1 BetrVG zu überwachen. Allerdings kann die Arbeitnehmerin/der Arbeitnehmer die Familienpflegezeit nicht ohne Zustimmung des Arbeitgebers in Anspruch nehmen. Insofern gilt es, den Dialog zwischen Arbeitgebern und Betroffenen zu suchen und zu fördern und mit allen Beteiligten aktiv die sichere Ausgestaltung des gesetzlichen Rahmens vorzunehmen, bestenfalls mit dem Abschluss einer freiwilligen Betriebsvereinbarung gem. § 88 BetrVG.

Wie wurden betriebliche Interessenvertretungen konkret unterstützt? Warum waren diese Maßnahmen erfolgreich?

Wie dargestellt gibt es eine Fülle von gesetzlichen Grundlagen, die den Interessenvertretungen die Möglichkeit bieten, Initiative zu ergreifen bzw. Maßnahmen parallel zu begleiten. Ein möglicher Anstoß, dies gut anzugehen und zu begleiten, kann durch externe Expertinnen/Experten geschehen, die eine professionelle Prozessberatungskompetenz einbringen.

Beispiel 1:

„Wir haben hier gelernt, wie man Veränderungen angehen muss!“

Im Folgenden wird ein Beispiel skizziert, in dem die oben beschriebene Handlungsfähigkeit der Interessenvertretung in einer gelungenen Kombination aus Qualifizierungseinheiten und intensiver Begleitung verbessert werden konnte.

Im Verlauf des letzten Jahres schnellte die Krankheits- und Fluktuationsrate in der Abteilung Allgemeiner Sozialdienst (ASD) einer Kreisverwaltung in die Höhe. Der Personalrat (PR) der Kreisverwaltung sah hier dringenden Handlungsbedarf, war sich jedoch unsicher, wie diesbezügliche Veränderungen umgesetzt werden könnten.

In mehreren Sitzungen wurde die Ausgangslage zwischen dem PR-Vorstand und ARBEIT & LEBEN (A & L) besprochen. Es kristallisierte sich heraus, dass sich der Vorstand des PR neben Unterstützung bei der Verbesserung der Arbeitsbedingungen des ASD allgemein mehr Kompetenz in der Durchführung von Veränderungsprojekten wünschte, da diese bisher kaum vorhanden waren. Es wurde eine Projektidee zur Begleitung und Unterstützung des PR erarbeitet und anschließend im Personalratsgremium vorgestellt, diskutiert und angenommen.

Schritte



Zwischen Juli und November 2011 fanden sechs Veranstaltungen statt, die der Vermittlung von Kenntnissen und Fähigkeiten des Veränderungs- und Konfliktmanagements sowie der Projektarbeit dienen. Die aus dem Personalrat heraus gebildete Arbeitsgruppe „Gesunde Arbeit ASD“ wurde erweitert. Die Arbeitsgruppe erlangte Kompetenzen im Bereich des Veränderungs- und Projektmanagements, sowie bei der Herausarbeitung von konkreten Handlungsoptionen und möglichen operativen Maßnahmen.

Der Prozess geht weiter! Der Personalrat fühlte sich durch die Maßnahmen bestärkt und hatte für März 2012 eine Teilversammlung aus PR und ASD geplant, in der Daten für eine Analyse der Situation im ASD gesammelt wurden. Darauf aufbauend sollte dann eine konkrete Strategie für eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen im ASD erarbeitet werden. Eine gute Kenntnis an rechtlichen Grundlagen war im Personalrat der Kreisverwaltung vorhanden. Was fehlte waren Instrumente, die notwendigen Schritte in der Projektarbeit anzugehen, die wichtigsten Maßnahmen zu sortieren und zu managen.

Beispiel 2:

„Und dann haben wir mit Unterstützung eine Altersanalyse und Lösungen entwickelt“

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels hat der Betriebsrat in diesem Beispiel den Beschluss gefasst, eine Altersstrukturanalyse durchzuführen. Der Betriebsrat, in den vorrangig gewerbliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit wenig Erfahrung im betriebsrätlichen Handeln gewählt wurden, schaffte es aus fachlichen und zeitlichen Gründen nicht, eine Demografieanalyse auszuarbeiten.

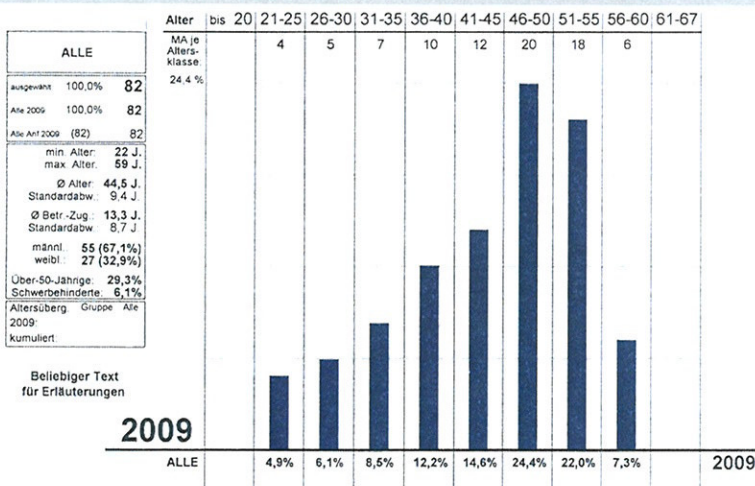
Im engen Zusammenspiel mit der verantwortlichen Gewerkschaftssekretärin der Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie (IGBCE), dem Betriebsrat und dem Arbeitgeber wurde beschlossen, dass der Betriebsrat mit der Unterstützung von A&L eine Demografieanalyse ausarbeiten wird.

Vor diesem Hintergrund wurden vom Betriebsrat verschiedene Handlungsfelder und Lösungsansätze in Workshops erarbeitet.

Die Auseinandersetzung mit den Handlungsfeldern wurde durch den Betriebsrat intensiv betrieben. Deutlich wird das an den Maßnahmen, die z. B. für das Handlungsfeld 1 („Das Know-How sichern“) Beschäftigungsfähigkeit beschlossen wurden:

- Eine systematische rechtzeitige (formalisierte) Einarbeitung durch die ausscheidende Schlüsselperson:

Altersstruktur

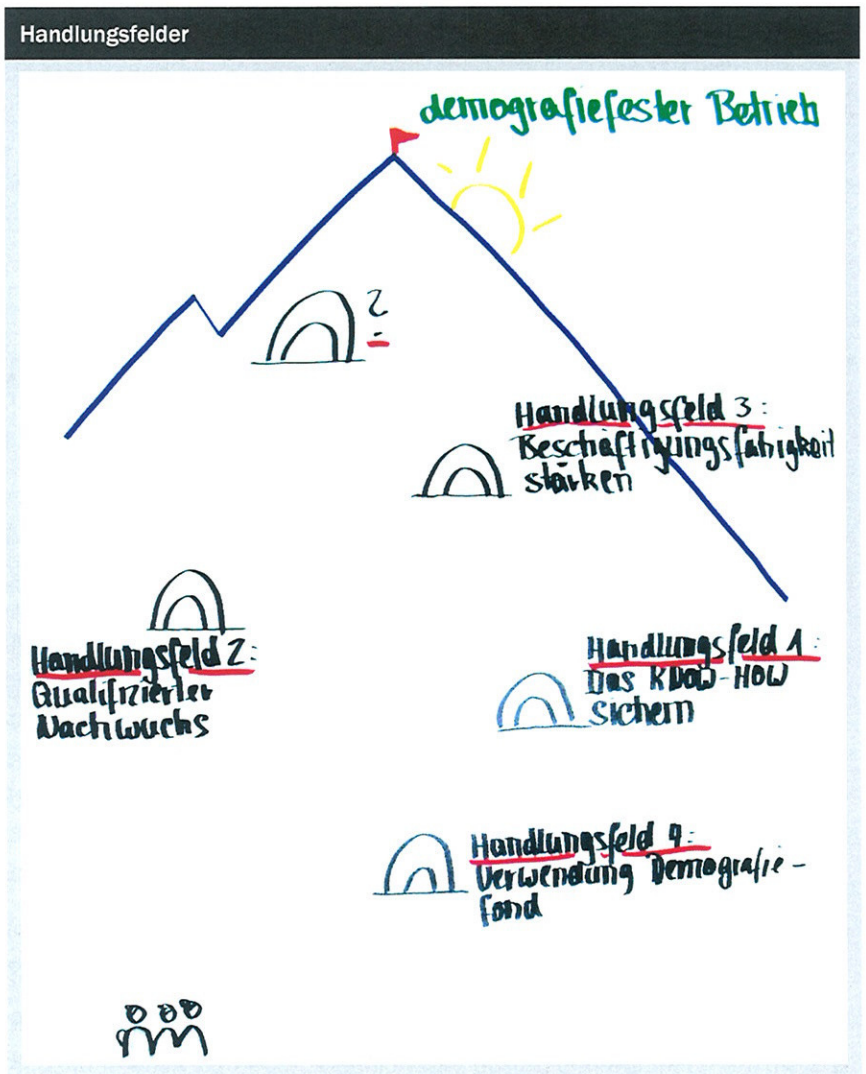


Die Form der Einarbeitung sollte nicht von der jeweiligen Situation und den Interessen/Wünschen der beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern abhängen. Vielmehr sollte es eine geregelte Einarbeitung geben, die die Betroffenen natürlich ausgestalten könnten. In den Regelungen wurden Dauer, Inhalte, Methoden, Austauschformen und Dokumentationspflichten der Einarbeitung beschrieben.

- Systematische Wissenserhebung bei Schlüsselpersonen zur Beschreibung von Abläufen und Prozessen:

Das Wissen um Abläufe und Prozesse ausgewählter Schlüsselpersonen wurde nach einer vorher festgelegten Methode erhoben und dokumentiert. Wenig aufwändige praxiserprobte Erhebungsmethoden ließen sich dabei ohne größere Schwierigkeiten ausfindig machen, wie etwa der aufgabenorientierte Informationsaustausch (AI). A & L unterstützt bei der Recherche und Entscheidungsfindung. Das universitäre Projekt Nova. PE spricht von etwa 30-50 % Wissensanteilen, die dem Unternehmen durch die Anwendung ihrer Erhebung erhalten geblieben sind.

Handlungsfelder



- Das Bilden altersgemischter Teams: Bei der Bildung von Teams sollte systematisch darauf geachtet werden, dass Jüngere und Ältere gemischt werden. Viele Studien belegen, dass so neben einer hohen Produktivität ein sinnvoller Wissensübergang von Alt nach Jung und von Jung nach Alt stattfindet.

Beide Beispiele zeigen in knapper Form, dass häufig die besten Ergebnisse erzielt werden, wenn neben der Kenntnis der rechtlichen Grundlagen, welche die Interessenvertretungen zur Verfügung haben, ein Impuls gesetzt wird, der Maßnahmen zielgerichtet und effektiv angeht und begleitet.