



Einführung eines Arbeitsschutzmanagementsystems

Handlungshilfe für Kommunen

Mai 2025

Schriftenreihe der Unfallkasse Hessen

Einführung eines Arbeitsschutzmanagementsystems

Handlungshilfe für Kommunen

Herausgeber:

© Unfallkasse Hessen

Leonardo-da-Vinci-Allee 20, 60486 Frankfurt am Main

Postanschrift: Postfach 10 10 42, 60010 Frankfurt am Main

Servicetelefon: 069 29972-440, Telefax: 069 29972-207

Internet: www.ukh.de

E-Mail: ukh@ukh.de

Regionalbüro Nordhessen

Wilhelmshöher Allee 268, 34131 Kassel

Telefon: 0561 72947-0, Telefax: 0561 72947-11

**in Kooperation mit dem Hessischen Ministerium für Arbeit,
Integration, Jugend und Soziales**

Sonnenberger Str. 2/2a

65193 Wiesbaden

Internet: <https://soziales.hessen.de>

Autorinnen:

Stephanie Caspar, Unfallkasse Hessen

Michèle Wachkamp, Regierungspräsidium Gießen, Dezernat 25.2

Redaktionelle Bearbeitung:

Pia Ungerer, Martina Lotter, Unfallkasse Hessen, Ina Geißinger, Butzbach

Grafische Gestaltung und Satz:

Freisign GmbH, 65185 Wiesbaden

Abbildungen:

Unser Dank gilt der Stadt Wetzlar für die freundliche Genehmigung zur Verwendung von Originalabbildungen

Abbildung 1: Hessisches Ministerium für Arbeit, Integration, Jugend und Soziales

Abbildung 2: RP Gießen

Abbildung 3: nach Wissensplattform Arbeitsschutzmanagement

Abbildung 4: RP Gießen und UKH

Abbildung 5: Hessischer ASCA-Leitfaden, siehe auch Seite 8, Fußnote 1

Abbildung 6, 11 & 12: UKH

Abbildung 9: Hessischer ASCA Leitfaden, Teil I

Fotos:

Titelbild: gballgiggs – stock.adobe.com (bearbeitet)

Herstellung:

Sarah Lawall, Universum Verlag GmbH, Wettinerstraße 3–5, 65189 Wiesbaden

Verlag:

Universum Verlag GmbH, Wettinerstraße 3–5, 65189 Wiesbaden

Verantwortlich für den Inhalt sind die Autorinnen

© für diesen Band: Unfallkasse Hessen

ISBN 978-3-934729-25-4

1. Auflage, Mai 2025

Vorwort

In kaum einem Wirtschaftszweig werden so unterschiedliche Branchen unter einem Dach vereint wie in einer Kommune. Von der Verwaltung über das Schwimmbad, den Bauhof, die städtische Müllabfuhr bis hin zum Jugendamt und den Kindertagesstätten trifft man in Sachen Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit¹ auf Gefährdungen, die zahlreicher und unterschiedlicher nicht sein könnten.

Hinzu kommt eine Vielzahl an Berufsgruppen mit ihren jeweiligen soziokulturellen Unterschieden und spezifischen Gefährdungen und Belastungen: Erziehende in Kindertagesstätten, Angehörige der Ingenieurberufe, Juristinnen und Juristen, Beschäftigte des kommunalen Ordnungsdienstes, Bauhofmitarbeitende im Gärtner- oder Schlosserbereich und viele mehr.

Aber auch die Strukturen in der Kommune bergen besondere Herausforderungen. Neben politisch gesteuerten

Verwaltungseinheiten werden privatwirtschaftlich orientierte Eigenbetriebe² unterhalten.

Die Rolle der obersten Leitung nimmt die (Ober)-bürgermeisterin oder der (Ober)-bürgermeister ein. Da es sich um ein durch Direktwahl gewähltes politisches Amt handelt, kann die oberste Leitung grundsätzlich alle sechs Jahre wechseln. Auch die Leitungen der Dezernate sowie die Stadträtinnen und -räte sind in der Regel politisch und damit temporär besetzte Ämter.

Vor diesem Hintergrund ist es umso wichtiger, in der Kommune eine konsequente Arbeitsschutzpolitik sowie stabile Grundstrukturen und funktionierende Prozesse zu etablieren, um die Arbeitsschutzziele zu erreichen und eine kontinuierliche Weiterentwicklung des innerbetrieblichen beziehungsweise -verwaltungsinternen Arbeitsschutzes zu verankern. Dazu soll diese Handlungshilfe eine Anleitung bieten.



Dr. Torsten Kunz
Leiter Prävention



Dr. Peter Gillich
Hessisches Ministerium für Arbeit,
Integration, Jugend und Soziales

-
- 1 Wenn im vorliegenden Leitfaden die Begrifflichkeit „Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit“ verwendet wird, ist dies gleichbedeutend mit dem Begriff Arbeitsschutz im Sinne des Arbeitsschutzgesetzes zu verstehen.
 - 2 Nach dem Hessischen Eigenbetriebsgesetz leitet die Betriebsleitung den Eigenbetrieb auf Grund der Beschlüsse der Gemeindevertretung und der Betriebskommission in eigener Zuständigkeit und Verantwortung. Neben wirtschaftlichen Aspekten obliegt ihr dabei die laufende Betriebsführung.

Inhalt

| | |
|---|----|
| Vorwort | 5 |
| Inhalt | 7 |
| Einleitung | 8 |
| 1 Bildung der Projektstruktur – Schritt 1 | 11 |
| 2 Kick-Off: Auftakt und Information – Schritt 2 | 15 |
| 3 Bestandsaufnahme – Schritt 3 | 17 |
| 4 Auswertung und Erstellung Maßnahmenkatalog – Schritt 4 | 20 |
| 5 Maßnahmen umsetzen – Schritt 5 | 23 |
| 5.1 Dokumentationsstruktur festlegen und Arbeitsschutzmanagement- handbuch erstellen | 25 |
| 5.2 Arbeitsschutzpolitik und -ziele festlegen | 28 |
| 5.3 Arbeitsschutz in die Prozesse einbinden | 32 |
| 5.4 Aufbauorganisation anpassen | 36 |
| 5.5 Ein Wirksamkeitsbewertungsverfahren aufbauen | 39 |
| 6 Informationsmanagement | 42 |
| 7 Resümee | 45 |
| 8 Anhang | 46 |
| 8.1 Prozessbeschreibung Arbeitsmedizinische Vorsorge sichern | 46 |
| 8.2 Prozessbeschreibung technische Prüfung organisieren | 49 |
| 8.3 Literaturverzeichnis | 52 |
| 8.4 Abkürzungsverzeichnis | 54 |
| Danksagung der Autorinnen | 55 |

Einleitung

Der vorliegende Band richtet sich explizit an Kommunen und öffentliche Verwaltungen, um diese bei der Einführung eines Arbeitsschutzmanagementsystems zu unterstützen. Mit einem Arbeitsschutzmanagementsystem (AMS) werden Strukturen und Prozesse gebildet und optimiert, mit denen die Sicherheit und der Gesundheit der Beschäftigten bei der Arbeit rechtssicher und wirksam realisiert werden können. Ziel ist es, Arbeitsschutz in die betrieblichen Prozesse zu etablieren und als integralen Bestandteil der Organisations- und Personalentwicklung zu verstetigen. Insbesondere für Kommunen kann dieses Vorgehen ebenfalls sinnvoll sein.

Basis für das hier angewendete AMS bildet der Hessische ASCA-Leitfaden Arbeitsschutzmanagement¹. Dieser gilt als Handlungshilfe zur Realisierung des ILO-Leitfadens (International Labour Organisation) für Arbeitsschutzmanagementsysteme (in Deutschland umgesetzt durch den Nationalen Leitfaden für Arbeitsschutzmanagementsysteme). Der ILO-Leitfaden mit nationaler Umsetzung – wie auch die in 2018 erstmalig erschienene internationale Norm ISO 45001 – legen das Modell eines prozessorientierten Arbeitsschutzmanagementsystems mit dem Grundgedanken des PDCA-Konzeptes (Plan-Do-Check-Act) zugrunde. Der ILO-Leitfaden orientiert sich jedoch mit seiner nationalen Umsetzung im Gegensatz zur ISO Norm 45001 an den nationalen Besonderheiten des Arbeitsschutzsystems. Er kann damit für

in Deutschland agierende Institutionen konkretere Orientierung bieten.

Der Hessische ASCA-Leitfaden Arbeitsschutzmanagement ist als Handlungshilfe für die Einführung und Umsetzung eines Arbeitsschutzmanagementsystems in Organisationen konzipiert. Er besteht aus zwei Teilen: Teil I mit der Anleitung zur Implementierung eines prozessorientierten Arbeitsschutzmanagementsystems und Teil II mit Inhalt und Struktur eines dokumentierten Arbeitsschutzmanagementsystems.

Im Band 23 Arbeitsschutzmanagement für Kommunen sind die Inhalte dieses Leitfadens speziell auf die Belange von



Abbildung 1: Der Hessische ASCA-Leitfaden Arbeitsschutzmanagement

1 Siehe Hessischer ASCA-Leitfaden Arbeitsschutzmanagement https://arbeitswelt.hessen.de/fileadmin/arbeitswelt/Dokumente/Leitfaden_Arbeitsschutzmanagement_2015.pdf

Kommunen konkretisiert. Für vertiefende Informationen verweisen wir jedoch auf den Hessischen ASCA-Leitfaden Teil I und II. Ausgangspunkt für die Erstellung dieses Leitfadens war die Einführung eines Arbeitsschutzmanagementsystems bei der Stadt Wetzlar, eine hessische Kommune, die sich im Jahr 2020 zu diesem Schritt entschied. Begleitet wurde der Einführungsprozess im Rahmen eines gemeinsamen Projektes durch das Fachzentrum für systemischen Arbeitsschutz und Arbeitsgestaltung beim Regierungspräsidium (RP) Gießen und der Unfallkasse Hessen (UKH).

Der Ablauf des begleiteten Einführungsprozesses ist in Abbildung 2 schematisch dargestellt.

Der Leitfaden für Kommunen ist folgendermaßen aufgebaut: Die einzelnen

Schritte des Projektverlaufs werden in den einzelnen Kapiteln erläutert. Spezielle Infokästen dienen zur Spezifikation der Schritte. Konkrete Umsetzungshilfen werden in Form von Praxisberichten und Erfahrungsberichten aus der Praxis der beteiligten Kommune ergänzt. Diese werden mit speziell auf die Belange von Kommunen ausgerichteten Expertintipps der Autorinnen und weiterführenden Hilfen, Arbeitsblättern und Links vertieft.

Weitere Hilfen, Arbeitsblätter und Präsentationen usw. finden sich auch auf der digitalen Plattform, der sogenannten Wissensplattform AMS des Landes Hessen.²

Mit dieser Schrift soll Kommunen und vergleichbaren Verwaltungen der Weg zur Einführung eines Arbeitsschutzmanagementsystems erleichtert und der

Projekttablauf

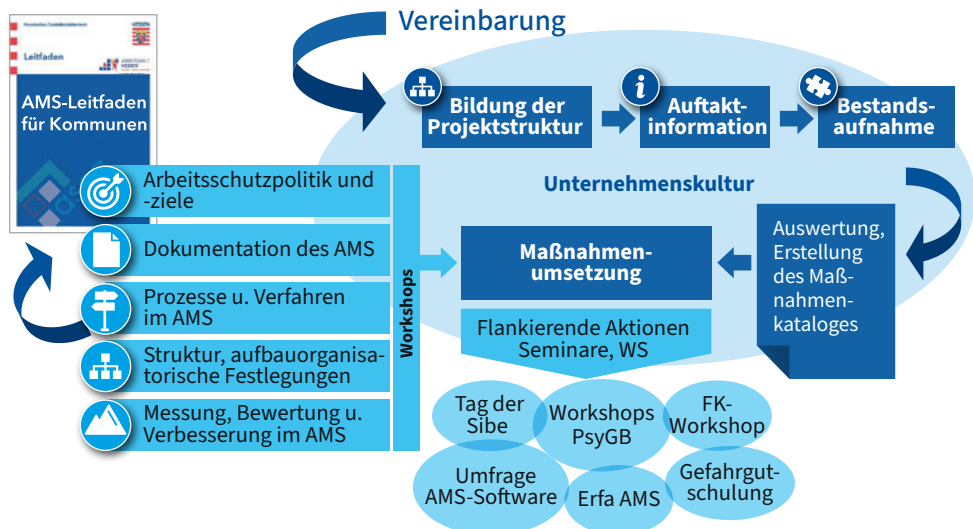


Abbildung 2: Projekttablauf des Projektes bei der Stadt Wetzlar

² AMS Wissensplattform: <https://arbeitswelt.hessen.de/arbeitsschutz/organisation-des-betrieblichen-arbeitsschutzes/wissensplattform-des-arbeitsschutzmanagement>

Zugang zu einem systematisch geführten Arbeitsschutz eröffnet werden. Dabei sind das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) und das AMS nicht als

zwei isolierte Stränge, sondern als ein integriertes Managementsystem zu betrachten.

Schritt 1 – Bildung der Projektstruktur

Darum geht's

Die Einführung eines Arbeitsschutzmanagementsystems erfolgt häufig in Form eines Projekts. Die Projektstruktur ist abhängig von Größe und Aufbau einer Verwaltung. Bewährt hat sich die Einrichtung einer Projektgruppe, in der die wesentlichen Entscheidungsträger und betroffenen Bereiche vertreten sind. Hierzu zählen auch alle Akteure für Sicherheit und Gesundheit und im Besonderen die Personalvertretung, da die Festlegungen eines Arbeitsschutzmanagementsystems mitbestimmungspflichtig sind. Wenn möglich, sollten die Ämter oder Abteilungen durch Linienverantwortliche vertreten sein und – soweit vorhanden – auch Eigenbetriebe. Je nach Größe der Verwaltung kann hierbei eine Auswahl getroffen werden, zum Beispiel indem vorrangig diejenigen Ämter vertreten sind, in denen ein hohes oder komplexes Gefährdungspotenzial vorliegt oder in denen aus anderen Gründen Handlungsbedarf gesehen wird. Sinnvoll ist weiterhin eine frühzeitige Einbindung zentraler Funktionen, die beispielsweise für Informationstechnologie (IT), Personal, Liegenschaften zuständig sind. Je nachdem wie die Zusammensetzung des Arbeitsschutzausschusses (ASA) in der Kommune ist, können die Personen deckungsgleich sein. Dennoch empfiehlt es sich, die Projektgruppe als eigenständige Gruppe einzurichten. Die Projektgruppe sollte im ASA regelmäßig über den Stand und

Umsetzung der Maßnahmen berichten.

Bei Bildung der Projektgruppe ist relevant, inwieweit Projektaufgaben intern abgedeckt werden können oder Unterstützung von außen benötigt wird. Dabei können folgende Fragen hilfreich sein:

- Auf welche interne und externe Unterstützung kann zurückgegriffen werden?
- Wie leicht ist diese Unterstützung anzufordern?
- Wo wird externe Unterstützung benötigt?
- Sind die eigenen Grenzen bekannt?
- Welche Netzwerke sind bekannt und relevant?

Die Projektleitung kann an die Funktion des AMS-Beauftragten¹ geknüpft werden. Eine allgemeine Voraussetzung für das Einführungsprojekt ist die Unterstützung durch die oberste Leitung, damit die Projektgruppe frei agieren kann. Geklärt werden müssen weiterhin die Befugnisse der Projektgruppe und die Zeit, die der Projektgruppe zur Verfügung steht.

Für die Arbeit in der Projektgruppe und im Einführungsprozess insgesamt können methodische und inhaltliche Schulungen zum Beispiel für den AMS-Beauftragten im Hinblick auf Managementsysteme, Projektmanagement und weitere Themen zu Sicherheit und Gesundheit sein. Entsprechende Angebote sind unter anderem bei Unfallversicherungsträgern zu finden.

1 In hessischen Kommunen gibt es vielfach die – von der UKH initiierte – Funktion einer Arbeitsschutzkoordination, welche diese Rolle übernehmen kann.

Die Projektgruppe sollte sich in regelmäßigen Abständen treffen. In Abhängigkeit vom Projektverlauf kann beispielsweise ein regelmäßiges Treffen in zwei- bis vierwöchigen Abständen sinnvoll sein.



Praxisbericht

O-Ton Björn Kelschenbach, Leiter des Personal- und Organisationsamtes der Stadt Wetzlar



Die Bildung der Projektgruppe war die erste Herausforderung: Zunächst legten wir fest, welche Bereiche auf jeden Fall in der Projektgruppe vertreten sein sollten: das Stadtbetriebsamt, das Jugendamt mit Kindertagesstätten, das Tiefbauamt, die Stadtentwässerung, sowie die Eigenbetriebe Stadthalle, Bäder und Stadtreinigung. Wegen der zentralen Funktion sollten außerdem das Personal- und Organisationsamt und das Amt für Gebäudemanagement im Projekt vertreten sein. In den ausgewählten Bereichen führten wir eine offene Abfrage durch, wer Interesse an der Mitarbeit in der Projektgruppe hat.

O-Ton Nicklas Josupeit, Arbeitsschutzbeauftragter der Stadt Wetzlar



Wir waren überrascht über die große Resonanz und entschieden uns, alle interessierten Personen in die Projektgruppe aufzunehmen. So kam eine Projektgruppe mit 20 Personen inklusive der externen Fachkraft für Arbeitssicherheit, dem Beauftragten für das Betriebliche Gesundheitsmanagement, der Personalvertretung, den externen Projektberaterinnen von UKH und RP und mir sowie dem Leiter des Personal- und Organisationsamtes als Projektleitungs- und Projektklenkungsinstanz zustande. Zusätzlich bildeten wir mit den Projektberaterinnen eine kleinere vierköpfige Steuerungsgruppe, die im wöchentlichen Jour Fixe die Arbeit der großen Projektgruppe vor- und nachbereitete. Ein guter Tipp der Projektberaterinnen war, im Laufe des AMS-Einführungsprojekts einen Studierenden der Technischen Hochschule Mittelhessen im Rahmen eines Praxissemesters zur Unterstützung hinzuzuziehen.

Tipp der Expertinnen

Michèle Wachkamp, Fachzentrum für Systemischen Arbeitsschutz und Arbeitsgestaltung des Regierungspräsidiums (RP) Gießen



Bei einer Vielzahl unterschiedlicher Ämter und Eigenbetriebe in einer Kommune ist eine breite Aufstellung der Projektgruppe vorteilhaft. Für die Akzeptanz und die Verbreitung der Informationen zum Projekt und zum AMS ganz konkret war es hilfreich, dass viele Bereiche und auch Funktionsebenen – von der Amtsleitung bis zum Sicherheitsbeauftragten – vertreten waren. Hiermit war aber zugleich auch eine der großen Herausforderungen verbunden, nämlich alle Personen in die aktive Arbeit einzubinden.

Stephanie Caspar, Unfallkasse Hessen (UKH)



Die Zusammenarbeit in der Projektgruppe fördert das Verständnis für unterschiedliche Arbeitsweisen oder Probleme und befruchtet einen Ideenaustausch. Die Unterschiede, aber auch Gemeinsamkeiten in den Vorgehensweisen der einzelnen Ämter und Arbeitsbereiche werden in der Projektgruppe deutlich.

Projektgruppensitzungen können grundsätzlich in Präsenz oder Online stattfinden. Erfahrungsgemäß ist mit Präsenzveranstaltungen die Bindung der Gruppenmitglieder an das Projekt über eine längere Laufzeit jedoch leichter und der Austausch effizienter.

Im Projekt bei der Stadtverwaltung Wetzlar, das während der Coronapandemie durchgeführt wurde, fand die überwiegende Mehrheit der Projektgruppentreffen per Videokonferenz statt. Anfangs gab es hier Probleme, da nicht alle Projektgruppenmitglieder einen Zugang zu einem Computer (PC) hatten. Später erleichterte das Format sicher die Teilnahme für das ein oder andere Projektgruppenmitglied aus ausgelagerten Verwaltungsbereichen.



Unterstützende Links und Materialien

Die Zuweisung der Projektaufgaben auf die Projektbeteiligten kann über ein Funktionendiagramm dargestellt werden. Ein ähnliches Diagramm zum Download ist zu finden unter: https://arbeitswelt.hessen.de/fileadmin/arbeitswelt/Dokumente/AMS_Projektorganisation.pdf

| Erläuterung | Projektlenkung | | | | |
|--|--------------------------------|---|---|---|---|
| | Projektleitung | | | | |
| D Durchführung | Projektberatung | | | | |
| | Projektgruppe/Projektmitarbeit | | | | |
| M Mitarbeit | IT-Unterstützung | | | | |
| | weitere Projektbeteiligte | | | | |
| B Beratung/Unterstützung | HINWEIS | | | | |
| Aufgaben | | | | | |
| Projektplanung | D | D | B | M | |
| Projektcontrolling | D | D | | | |
| Projektkoordination | D | D | | | interne Koordination des Projektablaufs |
| Ansprechpartner Fachzentrum und UKH | | D | | | |
| Auftaktinformationen planen | D | D | B | | |
| Auftaktinformation umsetzen | D | D | D | | |
| Bestandsaufnahme planen | M | M | D | M | |
| Informationen für die Bestandsaufnahme bereitstellen | | | | | |
| Kontakte für die Bestandsaufnahme herstellen | | | | | |
| Bestandsaufnahme durchführen | M | M | D | M | |
| Maßnahmenkatalog erstellen | | | D | | |
| Abstimmung Maßnahmenplanung | | | | | |
| Koordination Maßnahmenumsetzung | | | | | |
| ... | | | | | |

Abbildung 3: Funktionendiagramm im Projekt, Quelle: nach Wissensplattform Arbeitsschutzmanagement

Schritt 2 – Kick-Off: Auftakt und Information

Darum geht's

Zu Beginn des Projektes hat sich bewährt, eine Auftaktinformation durchzuführen. Beispielsweise im Rahmen eines Kick-Offs werden alle Projektgruppenteilnehmenden auf den gleichen Informationsstand gebracht und erhalten einen ersten Überblick über die Bestandteile eines AMS-Systems, den Ablauf des Projektes, über die Art der Zusammenarbeit, die Häufigkeit

der Treffen und die Vorgehensweise im Projekt. Sollten externe Berater oder Beraterinnen beteiligt sein, stellen diese ihre Expertise und ihre Rolle im Projekt vor. Im Rahmen der Kick-off-Veranstaltung bietet sich die Gelegenheit, die Bedeutung des Themas durch die oberste Leitung (Oberbürgermeisterin oder Oberbürgermeister beziehungsweise Bürgermeisterin oder Bürgermeister) zu unterstreichen.



Infokasten 1: Sinnvolle Bestandteile der Auftaktveranstaltung

- Vorstellung der Projektgruppenmitglieder: gegenseitiges Kennenlernen
- Information über Aufbau und Struktur eines Managementsystems für Sicherheit und Gesundheit
- Bildung der Projektstruktur, Rollenfestlegung, Projektorganisation: Art der Zusammenarbeit, Häufigkeit und Ort der Treffen, Vertretungsregelungen, Ergebnisprotokolle, Ablage (zum Beispiel gemeinsames Laufwerk), Arbeitsgruppen
- Informationsvermittlung für Beschäftigte, betroffene Führungskräfte und Projektbeteiligte
- Überblick über die bisherigen Vereinbarungen und Absprache über die ersten Schritte im Projekt



Praxisbericht

O-Ton Björn Kelschenbach, Leiter des Personal- und Organisationsamtes der Stadt Wetzlar



Die Information zu Beginn des Projektes war wichtig, damit alle Beteiligten auf den gleichen Wissensstand gebracht wurden und Gelegenheit bestand, alle Unklarheiten zu beseitigen. Wichtig war auch, dass wir uns auf die weitere Vorgehensweise im Projekt verständigten.



Praxisbericht

O-Ton Nicklas Josupeit, Arbeitsschutzbeauftragter der Stadt Wetzlar



Die Auftaktveranstaltung gab Gelegenheit, dass sich alle Projektgruppenmitglieder kennenlernen konnten. Das war auch besonders für die Vertreterinnen und Vertreter der Eigenbetriebe wichtig, die weniger eng an die Stadtverwaltung angebunden sind. Zudem konnten sich die in unserem Projekt beteiligten externen Beraterinnen vorstellen.



Tipp der Expertinnen

Stephanie Caspar, UKH



Wenn die Projektgruppe sehr groß und heterogen zusammengesetzt ist, kommen Beschäftigte zusammen, die im Arbeitsalltag gegebenenfalls nicht viel miteinander zu tun haben. Eine Vereinbarung über die Arbeitsweise ist daher umso wichtiger.

Michèle Wachkamp, RP Gießen



In der Auftaktveranstaltung werden viele Beteiligte erstmalig mit dem Thema AMS und mit den einzelnen Phasen im geplanten Projekt konfrontiert. Daher ist es sinnvoll, neben den zu erwartenden Inhalten die konkreten Vorteile eines AMS zu erläutern, aber auch ein Bild davon zu geben, dass sich der Einführungsprozess über einen längeren Zeitraum erstrecken wird.



Unterstützende Links und Materialien

Für die Auftaktpräsentation kann die Präsentationsvorlage auf der AMS Wissensplattform verwendet werden:

<https://arbeitswelt.hessen.de/arbeitsschutz/organisation-des-betrieblichen-arbeitsschutzes/wissensplattform-des-arbeitsschutzmanagement>

Schritt 3 – Bestandsaufnahme

Darum geht's

In der Bestandsaufnahme werden die bestehenden organisatorischen Strukturen, Abläufe und Regelungen mit Bezug zum betrieblichen Arbeitsschutz erfasst. Hierzu werden Informationen mit Hilfe von strukturierten Interviews mit Funktionsträgern der Organisation und durch Dokumenteneinsicht beziehungsweise Sichtung der zur Verfügung stehenden Arbeitsschutzunterlagen erhoben. Zusätzlich erfolgt eine exemplarische Untersuchung des Arbeitsschutzstands vor Ort anhand von Stichproben.

In einer Stadtverwaltung finden sich im Regelfall eine Vielzahl sehr unterschiedlicher Organisationseinheiten. Je nach Größe der Verwaltung muss daher für die Bestandsaufnahme eine Auswahl der zu untersuchenden Bereiche getroffen werden. Die Auswahl kann mit Blick auf die Dringlichkeit des Handlungsbedarfs, auf die vorhandenen Gefährdungen und Belastungen oder auf die Bedeutung für das Gesamtsystem erfolgen. So bieten sich zum einen funktionsübergreifende Organisationseinheiten für eine Bestandsaufnahme an (zum Beispiel ein Liegenschaftsamt), wie auch solche, die exemplarisch die verschiedenen Aufgabenbereiche der Stadtverwaltung abdecken (zum Beispiel Kindergärten, städtischer Bauhof, Stadtreinigung mit Müllabfuhr, Schwimmbäder, Friedhöfe, Veranstaltungsstätten et cetera).

Übergreifende systembezogene Unterlagen wie Handbücher, Organigramme, Dienstanweisungen, Büroverfügungen oder sonstige regelnde Vorgaben zum

Arbeitsschutz und BGM sollten in der Bestandsaufnahme – soweit möglich – noch vor den Interviews gesichtet werden.

In den ausgewählten Bereichen sind dann die Ansprechpartner für die Interviews zu identifizieren: Dies sind Führungskräfte und Funktionsträger, die Zuständigkeiten beziehungsweise Verantwortung für den Arbeitsschutz im jeweiligen Bereich innehaben. Werden Ansprechpartner aus mehreren Hierarchieebenen ausgewählt, kann beispielsweise auch geprüft werden, ob Regelungen durchgängig sind. Bewährt hat sich hierbei das Format der „Vier-Augen-Gespräche“.

Die Interviews werden mit Hilfe eines Fragenkataloges durchgeführt und die Aussagen und Feststellungen in einem Protokoll festgehalten. Dokumente, die in den Interviews als Vorgabe- oder Nachweisdokumente genannt werden (zum Beispiel ASA-Protokolle oder Unterweisungsnachweise et cetera) sollten ergänzend gesichtet werden.

Für die Untersuchung des Arbeitsschutzstands vor Ort werden Stichproben in den ausgewählten Bereichen festgelegt und erfolgt in Form einer Begehung, die ebenfalls protokolliert wird. Auch hier kann ergänzend eine Einsichtnahme in arbeitsschutzrelevante Dokumente (zum Beispiel technische Prüfbücher, Sicherheitsdatenblätter o. Ä.) sinnvoll sein.

Die Analyse kann durch externe Projektbeteiligte wie Beschäftigte eines Unfallversicherungsträgers, des staatlichen Arbeitsschutzes oder externe AMS-

Schritt 3 – Bestandsaufnahme

Auditoren durchgeführt werden. Externe haben den Vorteil, nicht „betriebsblind“ zu sein. Da dies aber nicht immer realisierbar ist, kann auch die Analyse durch interne Beschäftigte durchgeführt werden. Hierfür sind Personen geeignet, die einerseits im Betrieb eine hohe Akzeptanz erfahren, andererseits aber

auch in der Lage sind, die vorhandene Situation zu Sicherheit und Gesundheit im Betrieb übergreifend zu betrachten. Dies könnten zum Beispiel die Fachkraft für Arbeitssicherheit, die Arbeitsschutzkoordinierenden, Beschäftigte von Stabsstellen wie BGM oder Personalentwicklung sein.



Praxisbericht

O-Ton Nicklas Josupeit, Arbeitsschutzbeauftragter der Stadt Wetzlar



Im Vorfeld hatten wir ja bereits eine Vorauswahl der Bereiche vorgenommen, auf die der Schwerpunkt im Projekt gelegt werden sollte. In Absprache mit den Projektberaterinnen von RP und UKH identifizierten wir dann in den einzelnen Bereichen die richtigen Interviewpartner und legten Termine für die Interviews fest. Zusätzlich spiegelten wir alle vorhandenen arbeitsschutzrelevanten Dokumente aus dem Intranet in eine Cloud, um sie für die Dokumentenprüfung verfügbar und für die externen Projektbeteiligten bereitzuhalten.

O-Ton Björn Kelschenbach, Leiter des Personal- und Organisationsamtes der Stadt Wetzlar



In den Interviews waren vom Oberbürgermeister über Dezernenten und Amtsleiter bis zum Sicherheitsbeauftragten alle Ebenen vertreten. Wir wurden als Personal- und Organisationsamt, in dem der Arbeitsschutz der Stadtverwaltung angesiedelt ist, auch selbst interviewt. Der externe Blickwinkel war dabei für uns sehr spannend. Es wurde ersichtlich, welche Themen für Außenstehende neu und innovativ sind, die intern als selbstverständlich angesehen werden. Es hat uns geholfen, dass auch bei den Themen, bei denen wir noch nachbessern müssen, der Finger in die Wunde gelegt wurde. Wir erhielten auch Rückmeldungen von einzelnen, die sagten, dass es eine sehr angenehme, fachlich versierte und aufschlussreiche Gesprächsatmosphäre war.



Tipp der Expertinnen

Michèle Wachkamp, RP Gießen



In einer Stadtverwaltung gibt es Organisationseinheiten mit ganz unterschiedlichen Ausgangslagen. Um einen aussagefähigen Querschnitt zu erhalten, können viele Interviews erforderlich werden. In der Stadtverwaltung Wetzlar fielen 25 Interviews mit 32 Personen an. Daher ist es sinnvoll, einen ausreichend langen Zeitraum für die Bestandsaufnahme einzuplanen (zum Beispiel einen Monat).

Im Projekt liefen die Interviews aufgrund der pandemiebedingten Kontaktbeschränkungen über Videokonferenzen, Vor-Ort-Besichtigungen waren nur vereinzelt möglich. Vor-Ort-Termine sollten aber in einer Bestandsaufnahme immer Vorzug haben.

Stephanie Caspar, UKH



Einen Überblick verschafft die Einsichtnahme in die Arbeitsschutz- und BGM-Dokumente. In der Stadtverwaltung Wetzlar lagen sehr viele Dokumente vor, die aus unterschiedlichen Projekten und Aktivitäten resultierten. Deutlich wurde hier, dass in der Vergangenheit dazu auf vielen Gebieten gearbeitet worden war. Nicht immer war jedoch erkennbar, welche Dokumente noch Gültigkeit besaßen und welche nicht. Dies zeigte aber auch, wie wichtig eine systematische Dokumentation und Pflege der Ablage ist.



Unterstützende Links und Materialien

Für die Bestandsaufnahme kann der „Fragenkatalog Arbeitsschutzmanagement“ im Anhang des Hessischen ASCA-Leitfadens Arbeitsschutzmanagement verwendet werden. Dieser enthält zu allen relevanten Themenfeldern im AMS passende Fragestellungen. In eine Tabelle überführt lässt sich daraus zugleich eine Vorlage für ein Protokoll zur Bestandsaufnahme erstellen. Link zum Fragenkatalog:

https://arbeitswelt.hessen.de/fileadmin/arbeitswelt/Dokumente/Fragenkatalog_AMS.pdf

Schritt 4 – Auswertung und Erstellung Maßnahmenkatalog

Darum geht's

Im Nachgang werden die in der Bestandsaufnahme aus Interviews und Dokumenten erfassten Sachverhalte ausgewertet. Hierzu werden die Materialien zusammengeführt und den Anforderungen des Hessischen ASCA-Leitfadens Arbeitsschutzmanagement gegenübergestellt. Eine Rolle spielt dabei:

- ob Regelungen existieren
- ob diese geeignet und ausreichend sind, das jeweilige Ziel zu erreichen
- ob sie durchgängig und redundanzfrei sind

- und wie sie sich in das Gesamtsystem einbetten

Damit lassen sich unzureichend geregelte Bereiche identifizieren, Organisationslücken erkennen, aber auch Beispiele guter Praxis sammeln, die auf andere Einheiten innerhalb der Organisation übertragen werden können. Alle diese Erkenntnisse münden in einen Maßnahmenkatalog. Auch die Ergebnisse aus der exemplarischen Untersuchung des Arbeitsschutzstandes vor Ort anhand von Stichproben fließen in den Maßnahmenkatalog ein.



Praxisbericht

O-Ton Nicklas Josupeit, Arbeitsschutzbeauftragter der Stadt Wetzlar



Der Maßnahmenkatalog hat uns vor Augen geführt, welche „Baustellen“ wir im Arbeitsschutz noch zu bearbeiten haben und ist sicherlich etwas größer ausgefallen, als wir das anfangs erwartet hatten. Allerdings war der Maßnahmenkatalog für uns eine sehr hilfreiche Übersicht, um uns auf das Wesentliche zu fokussieren und auch bei fortschreitender Projektdauer stets die unterschiedlichen To-dos im Blick behalten zu können.

O-Ton Björn Kelschenbach, Leiter des Personal- und Organisationsamtes der Stadt Wetzlar



Der Maßnahmenkatalog stellt das Kernelement des Projektes dar. Hierüber ist die Umsetzung des Projektes steuer- und planbar. Darüber hinaus ist er unerlässlich, um innerhalb der Verwaltung die notwendige Transparenz zu erzeugen, was noch zu tun ist und welche Bereiche davon betroffen sind.

Tipp der Expertinnen

Stephanie Caspar, UKH



Bei der Bestandsaufnahme in einer Stadtverwaltung kommt eine Fülle an Informationen zusammen. Der Maßnahmenkatalog hilft dabei, die umzusetzenden Maßnahmen zu strukturieren und Prioritäten zu setzen. Es wird erkennbar, welche Regelungen die gesamte Stadtverwaltung betreffen, welche nur einzelne Organisationseinheiten oder welche Regelungsinhalte gegebenenfalls auch noch auf Eigenbetriebe übertragen werden müssen. Es wurde deutlich erkennbar, dass Eigenbetriebe eine Sonderstellung einnehmen, da sie in vielen Themenstellungen eine höhere Eigenständigkeit und damit auch eine eigene Organisation haben.

Michèle Wachkamp, RP Gießen



Es hat sich bewährt, den Maßnahmenkatalog den Projektbeteiligten beispielsweise in einer Projektgruppensitzung vorzustellen. Dabei können zum einen Unklarheiten beseitigt werden. Zum anderen können Zuständigkeiten, zeitliche Horizonte und ein erster Ablauf für die Maßnahmenumsetzung festgelegt werden. Projektgruppensitzungen können ebenso zum regelmäßigen Nachhalten des Abarbeitungsstandes des Maßnahmenkataloges genutzt werden. Ist die Projektgruppe – wie im Beispiel der Stadtverwaltung Wetzlar – verhältnismäßig groß, kann diese Aufgabe auch von einer separaten, kleineren Steuerungsgruppe übernommen werden.



Unterstützende Links und Materialien

Ein Ausschnitt aus dem Maßnahmenkatalog der Stadt Wetzlar zeigt, wie dieser aufgebaut sein kann:

| 1.2 Arbeitsschutzpolitik und -ziele | | | | | |
|-------------------------------------|--|-----------------------|---|----------------|----------|
| | Maßnahme | zuständig | Anmerkungen | Erledigung bis | erledigt |
| 1.2.1 | Arbeitsschutzpolitik abstimmen und veröffentlichen | OB, AMS-Beauftragter | Im Bereich des BGM gibt es bereits Leitlinien, diese sollten um AS-relevante Aspekte erweitert werden oder mit einer expliziten Arbeitsschutzpolitik verknüpft werden | xx.xx.xxxx | x |
| 1.2.2 | Verzahnung der AS-Politik mit BGM | OB | | xx.xx.xxxx | x |
| 1.2.3 | Arbeitsschutzziele formulieren (SMART) | OB, Projektgruppe | Ziele sind teilweise vorhanden, aber nicht messbar: diese sollten geprüft und nach SMART-Kriterien formuliert werden | xx.xx.xxxx | x |
| 1.3 Geltungsbereich des AMS | | | | | |
| | Maßnahme | zuständig | Anmerkungen | Erledigung bis | erledigt |
| 1.3.1 | Geltungsbereich des AMS festlegen | OB, BL, Projektgruppe | klären, ob und in wie weit sich Geltungsbereich des AMS auch auf Eigenbetriebe erstreckt Vorschlag: in Handbuch aufnehmen | xx.xx.xxxx | |

Abbildung 4: Ausschnitt zur Arbeitsschutzpolitik und -ziele der Stadt Wetzlar

Schritt 5 – Maßnahmen umsetzen

Darum geht's

Der umfangreichste Abschnitt im Prozess zur Einführung eines Arbeitsschutzmanagementsystems ist die Umsetzung von Maßnahmen. Daher ist dieses Kapitel auch in mehrere Unterkapitel unterteilt. Dazu gehören:

- eine Dokumentationsstruktur festlegen und ein AMS-Handbuch erstellen
- Arbeitsschutzpolitik und -ziele festlegen
- Sicherheit und Gesundheit in Prozesse einbinden
- die Aufbauorganisation anpassen
- ein Wirksamkeitsbewertungsverfahren aufbauen

Es hat sich bewährt, zu den einzelnen Abschnitten des AMS zunächst einleitende Workshops in der Projektgruppe durchzuführen. Dabei werden die für die

Umsetzung relevanten Informationen an die Hand gegeben und erste Impulse zur Maßnahmenumsetzung eingebracht. Auch können in den Workshops Kleingruppen für die weitere Bearbeitung des jeweiligen Themenabschnittes gebildet werden. Ziel der Workshops ist es, die Überführung und Befähigung der Projektgruppenbeteiligten zur eigenständigen weiteren Bearbeitung der Themenstellung zu gewährleisten.

Steht eine externe Projektberatung zur Verfügung, kann diese die Workshops vorbereiten und gegebenenfalls auch leiten. Aber auch interne Personen aus dem Kreis der Projektbeteiligten, die zum jeweiligen Themengebiet Wissen mitbringen, können diese Rolle übernehmen, zum Beispiel Projektleitung, Fachkraft für Arbeitssicherheit, Personalleitung, BGM-Beauftragte o. Ä.



Praxisbericht

O-Ton Nicklas Josupeit, Arbeitsschutzbeauftragter der Stadt Wetzlar



Als AMS-Beauftragter übernahm ich die Aufgabe, die Arbeit in den Kleingruppen zu koordinieren und sicherzustellen. Zusätzlich war ich selbst in einem Großteil der Kleingruppen vertreten. Das war zwar zeitlich sehr aufwändig, aber so konnte ich dafür Sorge tragen, dass alles aufeinander abgestimmt ist.

O-Ton Björn Kelschenbach, Leiter des Personal- und Organisationsamtes der Stadt Wetzlar



Unser AMS-Beauftragter nahm hier eine wichtige Rolle als Motor ein – daher ist es an dieser Stelle essenziell, wie der AMS-Beauftragte hierarchisch eingeordnet ist und in der Organisation akzeptiert wird. Ein Glückfall war für uns, dass unsere externe Fachkraft für Arbeitssicherheit Erfahrungen speziell zu Managementsystemen einspeisen und uns so im Einführungsprozess aktiv unterstützen konnte.



Tipp der Expertinnen

Michèle Wachkamp, RP Gießen



Gute Erfahrungen haben wir damit gemacht, in den Workshops einleitend ganz grundlegende Informationen zu vermitteln: Was ist das Thema? Welche Anforderungen gilt es zu beachten? Wie geht man am besten vor? In einer öffentlichen Verwaltung können Wissen und Erfahrungen zu Managementsystemen ganz unterschiedlich verteilt sein. Während im Entsorgungsbereich oder im Gesundheitswesen wie etwa städtischen Kliniken in der Regel Managementsysteme etabliert beziehungsweise bekannt sind, liegen in anderen Bereichen gegebenenfalls noch keine Erfahrungen mit Managementsystemen – zum Beispiel aus dem Qualitäts- oder aus dem Umweltbereich – vor.

Bei der Planung und Umsetzung von Maßnahmen können Haushaltsvorgaben relevant werden. Daher hat es sich bewährt, Entscheidungsträger in den Workshops zu beteiligen.

Stephanie Caspar, UKH



Wichtig ist, dass der Prozess zur Einführung des Arbeitsschutzmanagementsystems aber auch für die Dauer des Projekts die betriebspezifische Betreuung hinsichtlich der Betreuungszeiten nach DGUV Vorschrift 2 berücksichtigt werden. Konkret bedeutet dies, dass sich der Stundenumfang von Fachkraft für Arbeitssicherheit und Betriebsarzt in dieser Zeit erhöhen kann.



Unterstützende Links und Materialien

Auf der Wissensplattform AMS sind Unterlagen zu Einführungsseminaren zu finden:

<https://arbeitswelt.hessen.de/arbeitsschutz/organisation-des-betrieblichen-arbeitsschutzes/wissensplattform-des-arbeitsschutzmanagement>

Zu den Betreuungszeiten von Sifa und Betriebsärzte siehe DGUV Vorschrift 2:

<https://publikationen.dguv.de/regelwerk/dguv-vorschriften/1195/betriebsaerzte-und-fachkraefte-fuer-arbeitssicherheit?>

5.1 Dokumentationsstruktur festlegen und Arbeitsschutzmanagementhandbuch erstellen

Darum geht's

Die gebräuchlichste Form der übergreifenden Dokumentation eines Managementsystems ist ein Handbuch. Dieses beschreibt die Systemstrukturen, die grundsätzlichen Ziele und Regelungen und verweist auf Dokumente und Regelungen – den sogenannten Unterbau. Dieser enthält die detaillierten Abläufe und Maßnahmen, die zur Erreichung der Arbeitsschutzziele notwendig sind. Wenn Sicherheit und Gesundheit vor-schriftsmäßig und vorbildhaft im Unternehmen umgesetzt werden, erfordert das eine umfangreiche Dokumentation. Dazu gehören zum Beispiel Gefährdungsbeurteilungen, Unterweisungen, Prüfungen von Arbeitsmitteln oder Gefahrstoffverzeichnis. In einem Managementsystem kommen weitere Dokumente wie Prozessbeschreibungen, Verfahrensanweisungen, Arbeitshilfen

usw. dazu. Ein Arbeitsschutzhandbuch dokumentiert das gesamte Managementsystem und seine Prozesse.

Für den Betrieb ist es daher eine wichtige Frage, wie ein Handbuch aufgebaut sein soll und wie die Dokumente verwaltet, aktuell und verständlich gehalten werden können. Darüber hinaus muss geklärt sein, wie die Dokumente für diejenigen Personen, die damit arbeiten oder darüber informiert sein müssen, zugänglich gemacht werden können. Das Ablagesystem soll für alle Beteiligten eine Arbeitserleichterung sein und für einen gut organisierten Arbeitsschutz im Betrieb sorgen. Darüber hinaus dient die Dokumentation als praktischer Nachweis bei Kontrollen durch die staatliche Arbeitsschutzaufsicht oder durch den Unfallversicherungsträger.

Eine Möglichkeit zur Erstellung und Verwaltung der Dokumente bietet ein

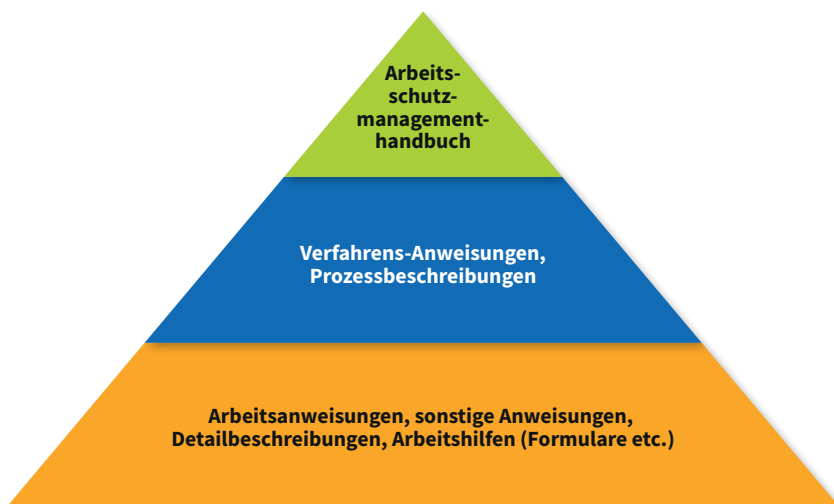


Abbildung 5: Das klassische Drei-Ebenen Modell der Dokumentationsstruktur

softwaregestütztes Dokumentenmanagementsystem (DMS). Hier gibt es für Arbeitsschutzmanagementsysteme spezielle Softwarelösungen mit unterschiedlichen Funktionalitäten. Eine Hilfestellung zur Auswahl kann der Fragenkatalog im Infokasten 2 geben.

Als sinnvoll hat es sich erwiesen, bei der Auswahl einer Software eine sogenannte Nutzwertanalyse zur Bewertung der Alternativen vorzunehmen. Dabei werden

zunächst Bewertungskriterien ausgewählt und prozentual gewichtet. Die zur Auswahl stehenden Softwareanwendungen werden in Bezug auf diese Kriterien mit Punkten bewertet, mit der Gewichtung multipliziert und das Ergebnis ausgewertet.

Darüber hinaus ist es empfehlenswert, zunächst den Kauf für einen Pilotbereich vorzunehmen und erste Erfahrungen zu sammeln.



Infokasten 2: Checkliste zur Auswahl eines softwaregestützten Dokumentenmanagementsystems für Sicherheit und Gesundheit

- Welchen Umfang soll das Software-System haben? Soll das gesamte AMS-System, einschließlich Handbuch, Prozesse, Kontrollsystem und alle weiteren Dokumente enthalten sein oder nur einzelne Module wie Unterweisungen, Gefährdungsbeurteilungen u.a. als Unterstützung für Führungskräfte?
- Wer soll im Auswahlgremium für die Software beteiligt werden (zum Beispiel AMS-Beauftragte, IT-Beauftragte, Personalabteilung, Personalvertretung, Datenschutzbeauftragte, Führungskräfte et cetera)?
- Wie hoch sind die Kosten der Software? Nicht nur die Lizenzkosten, sondern auch die Implementierungskosten, Schulungs- und Beraterkosten müssen dabei berücksichtigt werden.
- Wer übernimmt die Administration und Pflege der Software? Gibt es eine zentrale Administration? Wie hoch ist der Pflegeaufwand?
- Ist die Software verständlich und selbsterklärend zu bedienen?
- Wer soll die Software benutzen? Alle Führungskräfte und Beschäftigten oder nur ein ausgewählter Personenkreis? Wie ausgereift ist das Verständnis für die Nutzung der Software bei den Personen, die sie administrieren und benutzen?
- Welche Bedürfnisse haben (und welchen Nutzen wünschen sich) die Ersteller beziehungsweise Administratoren und die eigentlichen Anwender an die Software?
- Sind Schnittstellen zu bestehender Software zum Beispiel zu Beschäftigtendaten im Personalbereich oder arbeitsmedizinischer Vorsorge gegeben?
- Auf welchen Endgeräten kann die Software betrieben werden (PC, Tablet, Intranet, Cloud, Smartphone)?
- Datenschutz: Bietet die Software abgestufte Zugangsregelungen? Kann definiert werden, wer welche Daten einsehen, streichen oder hinzufügen kann?
- Sind die Systeme erprobt, ist die inhaltliche Qualität gegeben?²

2 Weitere Aspekte hinsichtlich der Ergonomie und Barrierefreiheit von Softwareprodukten sind zu finden in: <https://publikationen.dguv.de/regelwerk/dguv-informationen/3046/softwareergonomie/>



Praxisbericht

O-Ton Björn Kelschenbach, Leiter des Personal- und Organisationsamtes der Stadt Wetzlar



Uns war es wichtig, eine Softwarelösung zu finden, die schon erprobt ist und in allen Bereichen unserer Stadt angewendet werden kann. Ideal wäre eine Lösung, die auch viele andere Kommunen verwenden, damit sie gemeinsam nach unseren Bedürfnissen weiterentwickelt werden kann und kostengünstiger wird. Wir sind daher in einem Beratungsprozess mit unserem kommunalen IT-Dienstleistungsunternehmen, das auch andere Kommunen betreut.

O-Ton Nicklas Josupeit, Arbeitsschutzbeauftragter der Stadt Wetzlar



Um den Erfahrungsschatz anderer Kommunen zu nutzen, nahmen wir eine Befragung unter den Arbeitsschutzkoordinatorinnen und -koordinatoren vor und organisierten einen Erfahrungsaustausch, beides mit Unterstützung der UKH und eines Werkstudenten im Praxissemester. Da wir für den Entscheidungsprozess Zeit brauchten, erstellten wir die Dokumente zunächst mit herkömmlicher Software und legten sie in bestehenden Ablagesystemen ab.



Tipp der Expertinnen

Michèle Wachkamp, RP Gießen



Häufig fragen Unternehmen bei der Einführung eines Arbeitsschutzmanagementsystems, welches AMS-Softwareprodukt wir konkret empfehlen können. Die Wünsche und Anforderungen an eine AMS-Software sind jedoch sowohl branchen- als auch betriebsspezifisch. Daher gibt es keine One-size-fits-all Lösung. Wichtig ist, die spezifischen Wünsche und Anforderungen an das Softwareprodukt in einem Pflichtenheft zusammenzustellen.

Stephanie Caspar, UKH



Das Dokumentationssystem sollte möglichst früh feststehen, um Doppelarbeit zu vermeiden. Berücksichtigt werden muss auch, dass Mittel für eine Softwarelösung rechtzeitig in den Haushalt eingestellt werden müssen. Der Erkundungsprozess und die Vorstellung einzelner Softwareprodukte kann sehr zeitaufwändig sein - dies sollte bei der Planung immer mitgedacht werden.



Unterstützende Links und Materialien

Auf der Wissensplattform AMS sind Unterlagen zur Festlegung eines Dokumentationssystems (Struktur der AMS-Dokumentation, Layout für Handbuch, Verfahrensanweisungen und Prozessbeschreibungen, Arbeitsanweisungen und sonstige Anweisungen) zu finden:

<https://arbeitswelt.hessen.de/arbeitsschutz/organisation-des-betrieblichen-arbeitsschutzes/wissensplattform-des-arbeitsschutzmanagement>

5.2 Arbeitsschutzpolitik und -ziele festlegen

Darum geht's

Die Arbeitsschutzpolitik als ein wichtiger Bestandteil des Managementsystems spiegelt die Arbeitsschutzphilosophie des Unternehmens wider. Sie beinhaltet die Grundsätze und die grundlegenden strategischen Ziele. Sie beschreibt das Grundverständnis und den Stellenwert von Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit in der Organisation. Die Arbeitsschutzpolitik darf nicht im Widerspruch mit der Unternehmenspolitik stehen. Sie ist vielmehr ein Teil von ihr und enthält unter anderem die Zusicherung der obersten Leitung, ihrer Verantwortung nachzukommen. Sie wird möglichst präzise und klar formuliert, datiert und mit Unterschrift durch die oberste Leitung in Kraft gesetzt.

Strategische Ziele bilden die Ausrichtung des Betriebs ab. Sie benennen die großen und langfristigen Themen. Daraus abgeleitete operative (konkrete) Ziele brechen die Strategie in kleine, erreichbare Schritte herunter.

Operative Ziele müssen messbar, angemessen und erreichbar sein. Ohne konkrete Messbarkeit könnten die Ziele nicht

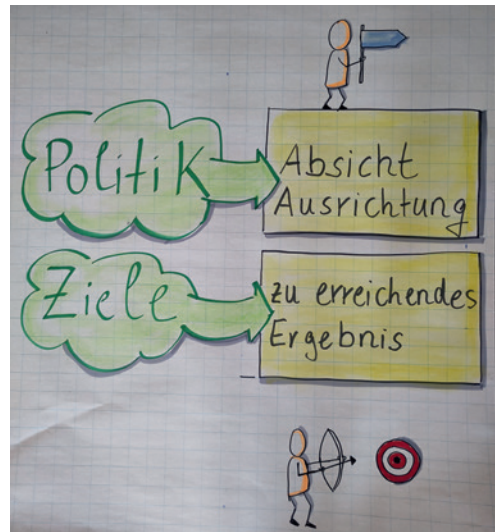


Abbildung 6: Politik und Ziele

auf ihre Verwirklichung überprüft werden (siehe auch Kapitel 5.5). Der Zeitpunkt für die Zielerreichung muss ebenfalls definiert werden.

Fehlen im Unternehmen formulierte Grundsätze und Ziele und hat bislang keine systematische Auseinandersetzung mit dem Thema Sicherheit und Gesundheit stattgefunden, fällt es in der Praxis schwer, konkrete Ziele zu benennen. Die formulierten Ziele sind zudem oft nicht messbar. Das gemeinsame

Erarbeiten von Zielen und deren Überprüfung anhand der SMART-Kriterien hilft, diese klarer und präziser zu formulieren (siehe Abbildung 7).

Für die Projektgruppe ist es sinnvoll, eine Einführung zu Politik und Zielen im AMS vorzunehmen und darauf hinzuweisen, welche Grundprinzipien zu beachten sind. Liegen zu diesem Zeitpunkt schon Ergebnisse der Analyse vor, können auch diese als Ausgangsbasis für eine Zielformulierung verwendet werden. Da die Formulierungen der Arbeitsschutzausrichtung und -vorhaben nicht starr sind, sondern auch ständiger Überprüfung und Verbesserung unterliegen, liefern natürlich auch interne (oder externe) Auditergebnisse entsprechende Anhaltspunkte für eine Überarbeitung.

Damit Arbeitsschutzpolitik und -ziele von allen mitgetragen werden, sollten die Beschäftigten bei deren Erstellung beteiligt werden, z. B. über den Arbeitsschutzausschuss oder als Mitglieder der Projektgruppe. Darüber hinaus ist eine ausreichende Information aller Beschäftigten

Operative Arbeitsschutzziele – Kriterien für die Zielerstellung

Spezifisch

Messbar

Ansprechend

Realistisch

Terminiert

Abbildung 7: Smart-Kriterien für operative Ziele (nach Peter F. Drucker)

wichtig. Dabei ist zu beachten, dass diese von den Beschäftigten nicht nur als politische Ziele wahrgenommen werden, sondern mit konkreten Maßnahmen verknüpft sind. Damit werden die Sinnhaftigkeit und der konkrete Wille, etwas zu verbessern, gegenüber der Belegschaft betont. Eine Veröffentlichung kann auch in Auszügen zielgruppengerecht, plakativ oder umgangssprachlich erfolgen zum Beispiel auf Türanhängern oder Postkarten (siehe auch Kapitel 6).



Praxisbericht

O-Ton Nicklas Josupeit, Arbeitsschutzbeauftragter der Stadt Wetzlar



In einer Kleingruppe entwickelten wir einen ersten Entwurf der Arbeitsschutzpolitik in Abstimmung mit dem Oberbürgermeister. Der Entwurf wurde dann den Führungskräften, der Projektgruppe und dem Personalrat vorgestellt und nach deren Rückmeldungen überarbeitet. Als die schlussendliche Festlegung und Verabschiedung der Arbeitsschutzpolitik durch den Oberbürgermeister erfolgt war, stellten wir uns die Frage, wie man die Politik allen Beschäftigten bekannt geben kann. Es kam die Idee auf, die Arbeitsschutzpolitik im Social-Intranet und über Poster am Zeiterfassungsgerät bekannt zu machen und zudem auch jedem Beschäftigten als Beilage zur Gehaltsabrechnung zu übersenden.



Praxisbericht

O –Ton Björn Kelschenbach, Leiter des Personal- und Organisationsamtes der Stadt Wetzlar



Nachdem die Politik feststand, konnten wir die Arbeitsschutzziele formulieren. Erste Vorschläge wurden in der Kleingruppe erarbeitet und durch die Arbeitsgruppenmitglieder konkretisiert. Die Vorschläge zu den Arbeitsschutzzielen stimmten wir mit dem Oberbürgermeister ab. Schließlich einigten wir uns auf eine Auswahl von fünf Arbeitsschutzzielen, die wir in den ersten fünf Jahren erreichen wollten. Zur Versteigerung wurden diese in unser bestehendes System des Leistungsentgelts nach TVöD eingebaut.



Tipp der Expertinnen

Stephanie Caspar, UKH



Der Abstimmungsprozess zur Arbeitsschutzpolitik ist sehr wichtig, um die Beschäftigten und Führungskräfte einzubinden und mitzunehmen. In der Regel fängt der Betrieb nie bei null an, denn es gibt in den meisten Betrieben schon eine formulierte Unternehmenspolitik, Ziele zur Verwaltungsmodernisierung oder ein Konzept zum BGM, die als Basis dienen können. So gab es auch in der Stadtverwaltung Wetzlar ein Konzept zum BGM und Ziele, die in einer Zukunftswerkstatt einige Jahre zuvor erarbeitet worden waren. Idealerweise sollten diese bei der Formulierung der Arbeitsschutzpolitik und -ziele einfließen, denn beides ist eng miteinander verknüpft.

Michèle Wachkamp, RP Gießen



Die Arbeitsschutzziele werden in einem AMS für einen definierten Zeitraum gesetzt und regelmäßig auf deren Umsetzung geprüft. Ist dieser Zeitraum abgelaufen und sind die Ziele erreicht, werden neue Ziele formuliert. Im Projekt mit der Stadtverwaltung Wetzlar gab es zu Beginn viele gute Ideen, nicht alle Ziele wurden sofort aufgegriffen. Daher empfehlen wir an dieser Stelle, die Arbeitsschutzziele, die im aktuellen Zielerreichungszeitraum nicht übernommen wurden, in einem „Zielspeicher“ zu verwahren, um sie gegebenenfalls für eine spätere Verwendung bereitzuhalten.



Unterstützende Links und Materialien

Auszüge der fünf Ziele, die sich die Stadt Wetzlar gesetzt hat und entsprechende Zielvorgaben zur Arbeitsschutzpolitik der Stadt Wetzlar sind in den Abbildungen 8a und 8b dargestellt.

STADT WETZLAR



Arbeitsschutzziele der Stadtverwaltung Wetzlar

| Nr. | Beschreibung der Zielvorgabe | Fälligkeit | Indikatoren | Zuständigkeit |
|-----|--|------------|---|--|
| 1. | Sicherstellung von Arbeitsplatzbegehungen Es werden alle städtischen Arbeitsplätze – mit Ausnahme der mobilen Arbeitsplätze – im Rahmen einer Arbeitsplatzbegehung durch die Fachkraft für Arbeitssicherheit unter arbeitsschutzrelevanten Kriterien objektiv betrachtet. Es wird ein Begehungsplan erstellt, welcher sicherstellt, dass alle Arbeitsplätze der Stadtverwaltung Wetzlar innerhalb eines zweijährigen Turnus begangen werden. | 31.12.2024 | Begehungsberichte, Begehungsplan | Personal- und Organisationsamt, Fachkraft für Arbeitssicherheit, Amts- und Betriebsleitungen |
| 2. | Flächendeckende Gefährdungsbeurteilungen Es wird sichergestellt, dass für alle Ämter und Eigenbetriebe der Stadt Wetzlar eine Gefährdungsbeurteilung erstellt ist. Darüber hinaus ist ein Verfahren der regelmäßigen Überprüfung und Aktualisierung der GFB etabliert. | 31.12.2023 | Dokumentierte Gefährdungsbeurteilungen (Erstellungsdatum, Version, Freigabe, ...) | Personal- und Organisationsamt, Fachkraft für Arbeitssicherheit, Amts- und Betriebsleitungen |
| 3. | Reduzierung der Arbeitsunfälle Die Gesamtzahl der jährlichen Arbeitsunfälle wird sich zur aktuellen Anzahl der jährlichen Arbeitsunfälle (Stand 2023) um mindestens fünf Prozent reduzieren. | 31.12.2027 | Anzahl Arbeitsunfallanzeigen, Anzahl Verbandsblockmeldungen, Unfallstatistiken | Personal- und Organisationsamt, Fachkraft für Arbeitssicherheit, Amts- und Betriebsleitungen |

Abbildung 8a: Auszug aus den Arbeitsschutzzielen der Stadtverwaltung Wetzlar

STADT WETZLAR



Arbeitsschutzziele der Stadtverwaltung Wetzlar



Abbildung 8b: Zielvorgaben zu den Arbeitsschutzzielen der Stadt Wetzlar

5.3 Arbeitsschutz in die Prozesse einbinden

Darum geht's

In einem prozessorientierten AMS einer Kommune gilt es

- die arbeitsschutzrelevanten Prozesse in der Kommune zu erkennen,
- die in Wechselwirkung zueinanderstehenden arbeitsschutzrelevanten Prozesse in ein System zu bringen und
- die arbeitsschutzrelevanten Prozesse im Sinne von Planen, Durchführen und Lenken zu managen.

Das gesamte Handeln in der Kommune wird dabei als Kombination von Prozessen betrachtet. Durch Integration von Arbeitsschutzbelangen und einer ständigen Optimierung der arbeitsschutzrelevanten Prozesse können Prozessergebnisse verbessert und die AMS-Ziele erreicht werden. Dabei müssen nicht zwingend die gesamten betrieblichen Prozesse berücksichtigt werden. Im AMS werden aber mindestens die

arbeitsschutzrelevanten Prozesse erfasst und gesteuert. Diese können sich in den Führungsprozessen, den Leistungsprozessen und in den Unterstützungsprozessen (siehe Abbildung 9) verbergen.

In einem ersten Schritt gilt es daher zu identifizieren, welche Prozesse arbeitsschutzrelevant sind. Hierbei ist der Blick möglichst weit zu fassen.

Die identifizierten Prozesse werden dann näher betrachtet und beschrieben, zum Beispiel anhand folgender Fragestellungen:

- Was löst diesen Prozess aus?
- Wo ist dieser Prozess relevant? In welchen Organisationseinheiten?
- Welche Schritte sind im Prozess wichtig?
- Wer ist am Prozess beteiligt? Wer wird eingebunden? Wer wird informiert?
- Wer ist für den ordnungsgemäßen Ablauf des Prozesses verantwortlich?



Abbildung 9: Darstellung der relevanten Prozesse

Durch eine solche Prozessanalyse lassen sich bereits schon offene Regelungserfordernisse und Optimierungspotentiale

erkennen. Für die Prozessidentifizierung wie auch für die Prozessanalyse bieten sich Workshops an.

Infokasten 3: Arbeitsschutzrelevante Prozesse

Prozesse sind dann für den Arbeitsschutz relevant, wenn

- ihr Output Einfluss auf die Güte des betrieblichen Arbeitsschutzes nimmt (zum Beispiel Prozess Arbeitsmittel beschaffen, Personal bereitstellen),
- der Prozess (eigens oder auch) zur Erfüllung einer Arbeitsschutzverpflichtung erforderlich ist (zum Beispiel Prozess Arbeitsmittel prüfen, Personal qualifizieren),
- der Prozess für die Einführung, Aufrechterhaltung, Pflege oder Weiterentwicklung des AMS erforderlich ist (zum Beispiel der Prozess interne Audits planen und durchführen) oder
- eine oder mehrere Komponenten des Prozesses Arbeitsschutzvorgaben entsprechen müssen.



Praxisbericht

O-Ton Nicklas Josupeit, Arbeitsschutzbeauftragter der Stadt Wetzlar



Die Festlegung der ersten vier Prozesse, die betrachtet werden sollten, durften Teilnehmende in einem Workshop durch Punktevergabe auswählen. Dabei fiel die Wahl auf die Prozesse Gefährdungen beurteilen, Technische Prüfungen planen und durchführen, Notfallorganisation planen und Arbeitsmedizinische Vorsorge sichern. Nachdem wir so im Workshop festgelegt hatten, mit welchen Prozessen wir uns als erstes befassen wollen, führten wir die erste Prozessbeschreibung gemeinsam in einer Kleingruppe durch.

Den Prozess Gefährdungen beurteilen betrachteten wir dabei in einer Kleingruppe näher: Was sollte das Ziel des Prozesses sein? Was ist der Auslöser, das heißt wann sollte eine Gefährdungsbeurteilung in der Stadtverwaltung angestoßen werden? Wer ist am Prozess wie beteiligt? Welche Aktivitäten werden im Prozess relevant usw.? Wir waren erstaunt, wie auf diese Art und Weise eine erste grobe Prozessbeschreibung zustande kam.

Für den Feinschliff und für die Bearbeitung der anderen Prozesse bildeten wir dann jeweils weitere Kleingruppen.



Praxisbericht

O-Ton Björn Kelschenbach, Leiter des Personal- und Organisationsamtes der Stadt Wetzlar



Die eigentliche Arbeit kam dann aber später, als wir in der Kleingruppe den „Feinschliff“ vornahmen: Hier wurde diskutiert, welcher Prozessschritt wie auszufüllen ist, wer wann beteiligt wird et cetera. Bei übergreifenden Prozessen und Themen kamen schnell bestehende Probleme in den Abläufen auf den Tisch, die mussten zunächst gelöst werden. In unserer Stadtverwaltung zeigte es sich von Vorteil, dass Herr Josupeit als Koordinator in allen Kleingruppen vertreten war, die sich mit den Prozessbeschreibungen befassen. So gab es eine Person, die die Verknüpfung der Prozesse untereinander im Blick hatte.



Tipp der Expertinnen

Stephanie Caspar, UKH



Da bei der Einführung eines Arbeitsschutzmanagementsystems mit einem Mal sehr viele Prozesse betrachtet und beschrieben werden müssen, ist eine Priorisierung sinnvoll:

Welche Prozesse sollten als erstes bearbeitet werden? Welche können zunächst hintenangestellt werden? Hierbei ist natürlich das Ergebnis der Bestandsaufnahme hilfreich. Dort zeigt sich ja bereits, welche Prozesse relevant sind und bei welchen es Optimierungsbedarf gibt.

Michèle Wachkamp, RP Gießen



Es hat sich bewährt, die Prozessanalyse in Kleingruppen durchzuführen, in denen einerseits Funktionsträger vertreten sind, die möglichst nahe am jeweiligen Prozess sind (Prozessverantwortliche), andererseits aber auch solche, die mit einem neutralen Blick, wie aus der Vogelperspektive heraus, den Prozess betrachten können.



Unterstützende Links und Materialien

Die Beschreibung der Prozesse ist als Dokumentation Bestandteil des Arbeitsschutzmanagementsystems. Prozesse lassen sich in Ablaufdiagrammen beschreiben. Bei der Dokumentation ist eine einheitliche Gliederung empfehlenswert, zum Beispiel:

1. Zweck und Ziele
2. Geltungsbereich
3. Zuständigkeiten, Vorgehensweise
4. mitgeltende Unterlagen

Im Anhang des vorliegenden Bands sind Beispiele von Prozessbeschreibungen der Stadt Wetzlar zu finden.

AMS-relevante Prozesse und Verfahren

- Arbeitsschutzpolitik und -ziele festlegen
- Aufgaben und Befugnisse festlegen und zuordnen
- Dokumente lenken
- AMS- und Arbeitsschutz-Leistungen messen und bewerten
- Interne Audits planen und durchführen
- Managementreview sichern

Arbeitsschutzrelevante Prozesse und Verfahren

- Gefährdungen beurteilen
- Notfallorganisation planen
- Technische Prüfungen planen und durchführen
- Arbeitsmedizinische Vorsorge sichern
- Unterweisungen durchführen
- Qualifizierungen zum Arbeitsschutz durchführen
- Regelwerke auswerten – Neuerungen und Veränderungen in Arbeitsschutzvorgaben
- Auflagen umsetzen
- Neuplanung oder Änderung von Arbeitsbereichen, Tätigkeiten, Arbeitsmitteln, Stoffen/Arbeitszeit und -abläufen, Personaleinsatz etc.
- Beschaffung
- Fremdfirmen einsetzen
- Gefahrstoffe erfassen
- Arbeitsmittel erfassen
- Wartung und Instandhaltung planen und durchführen
- Arbeitsschutzbegehungen durchführen
- Betriebsanweisungen bereitstellen
- Kennzeichnungen sichern
- Persönliche Schutzausrüstung (PSA) auswählen, beschaffen und bereitstellen
- Erste-Hilfe-Einsätze und Beinahe-Unfälle erfassen und auswerten

Abbildung 10: Tabelle zu AMS relevanten und arbeitsschutzrelevanten Prozessen und Verfahren, in Anlehnung an den Hessischen ASCA-Leitfaden, Teil I

5.4 Aufbauorganisation anpassen

Darum geht's

Der Arbeitgeber legt unter Berücksichtigung der Art der Tätigkeiten und der Anzahl der Beschäftigten die Verantwortungs- und Kompetenzbereiche der einzelnen Organisationseinheiten und Hierarchiestufen fest. Dabei entscheidet er, in welchen Positionen und Organisationseinheiten oder von welchen konkreten Beschäftigten bestimmte Aufgaben zu Sicherheit und Gesundheit im Unternehmen zu erledigen sind. In einem Managementsystem weist die oberste Leitung darüber hinaus Zuständigkeiten, Verantwortungen und Befugnisse für die Entwicklung, Umsetzung und Leistung des AMS und für das Erreichen der festgelegten Arbeitsschutzziele zu.

Die Festlegung kann in Form von Organigrammen, Dienstanweisungen, Stellenbeschreibungen oder Pflichtenübertragungen erfolgen. Sie kann auch im AMS-Handbuch oder in Verfahrensanweisungen als Bestandteil in Ablaufdiagrammen und Prozessbeschreibungen, als Fließtext oder mit Aufgaben- oder

Zuständigkeitsmatrizes erfolgen.

Folgende Schritte haben sich in der Praxis bewährt:

1. Ausgangssituation im Betrieb betrachten: Wie fand bisher die Aufgabenübertragung statt? Wie haben bisher die Mitarbeiter erfahren, welche Aufgaben sie wahrzunehmen haben?
2. Aus den Ergebnissen der Bestandsaufnahme Lücken in der Aufgabenübertragung identifizieren und Verbesserungsbedarf ableiten.
3. Lücken schließen, Verantwortungen festlegen und beschreiben; dabei Wege der Aufgabenübertragung verbessern, wo erforderlich.
4. Verantwortungsregelungen einführen. Dies sollte alles in enger Partizipation und im Dialog mit der obersten Leitung und den Führungskräften erfolgen.

Aufgrund der Struktur gibt es in einer Kommune unterschiedliche Zuständigkeiten und Bereiche. Viele Aufgaben lassen sich sowohl zentral als auch dezentral regeln. Hieraus kann sich gegebenenfalls ein Konfliktpotenzial ergeben, wenn

Gestaltung der Aufbauorganisation

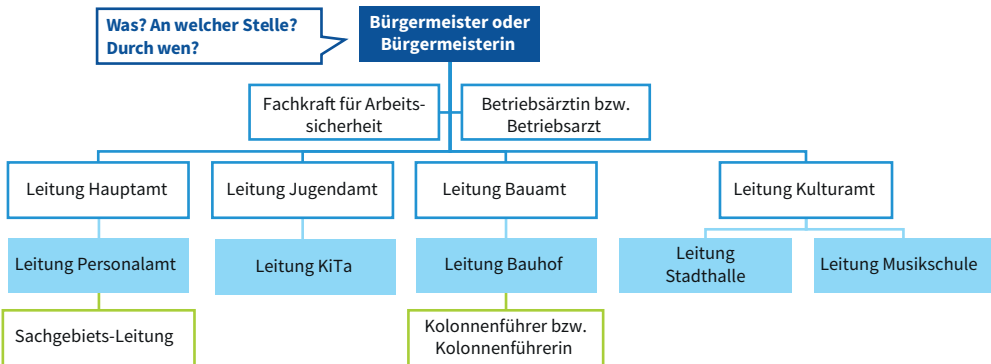


Abbildung 11: Beispielhafte Gestaltung der Aufbauorganisation anhand eines Organigramms

Organisationseinheiten eigenständig Aufgaben erfüllen möchten, jedoch nicht über die dafür erforderlichen Ressourcen verfügen. Je größer eine Abteilung oder ein Fachbereich ist, desto ausgeprägter kann der Wunsch nach Eigenständigkeit sein. Auf der anderen Seite kann es sinnvoll sein, Aufgaben zu zentralisieren, wenn Kapazitäten in den Organisationseinheiten fehlen oder einheitliche Lösungen angestrebt werden. Eigenbetriebe

haben in der Regel eine höhere Selbständigkeit, was auch bei der Aufgabenbeschreibung und -wahrnehmung berücksichtigt werden sollte.

Die Frage, wer für welche Aufgaben zuständig ist, ergibt sich u.a. auch aus den Prozessbeschreibungen (siehe Kapitel 5.3). In den Prozessbeschreibungen wird festgelegt, wer wofür zuständig ist oder beteiligt, beziehungsweise informiert werden sollte.



Praxisbericht

O-Ton Björn Kelschenbach, Leiter des Personal- und Organisationsamtes der Stadt Wetzlar



Einige Ämter oder Abteilungen stellten sich bei der Betrachtung von Zuständigkeiten die Frage: Wie eigenständig bin ich beziehungsweise möchte ich sein und passt eine übergreifende Regelung oder Zuständigkeit tatsächlich auch auf meine Belange? Auch zeigte sich Klärungsbedarf bei den Schnittstellen von Abteilungen oder Ämtern zu übergreifenden Organisationseinheiten. Diese waren bereits in der Vergangenheit immer wieder aufgekommen.

O-Ton Nicklas Josupeit, Arbeitsschutzbeauftragter der Stadt Wetzlar



Wichtig war, diese Klärungsbedarfe aufzugreifen. Beispielsweise zeigte sich, dass Führungskräfte eine Diskrepanz zwischen den übertragenen Befugnissen und den Pflichten wahrnahmen. Wichtig war an dieser Stelle zu klären, dass der Verantwortungsrahmen nur soweit gefordert ist, wie auch der Rahmen der Befugnisse reicht. In der Stadtverwaltung waren vor einigen Jahren Pflichtenübertragungen an die Amtsleitungen vorgenommen worden. In diesem Zusammenhang waren Führungskräfte-seminare durchgeführt worden. Dies lag nun bereits lange zurück und war vielen nicht mehr präsent. Führungskräfte, die erst später in diese Position gekommen waren, hatten noch keine Fortbildung zu diesem Thema erhalten. Hier zeigte sich in der Bestandsaufnahme daher auch Nachholbedarf. In einer Informationsveranstaltung wurde das Wissen daher aufgefrischt und neue Führungskräfte erhielten die Informationen erstmalig. Wir erkannten aber auch, dass Verbesserungsbedarf hinsichtlich der Pflichtenübertragung bestand. Daher erarbeiteten wir in einer Kleingruppe ein neues Konzept für eine Aufgabenzusammenstellung und -übertragung.

Tipp der Expertinnen

Michèle Wachkamp, RP Gießen



Bei der Übertragung der Arbeitsschutzaufgaben im AMS ist es sinnvoll, die in der Organisation üblichen Wege der Aufgabenzuteilung zu nutzen, soweit sie funktionsfähig sind. Wird eine AMS-Software genutzt, lässt sich meist darin abbilden, welche Aufgaben welchem Funktions-träger zugeteilt werden.

Stephanie Caspar, UKH



Die Aufgaben sollten präzise und verständlich formuliert sein. Empfehlenswert ist es, die Führungskräfte bei der Formulierung der Aufgabenübertragung einzubinden, was die Akzeptanz erhöhen und Widerstände verringern kann.



Unterstützende Links und Materialien

- Schriftenreihe der UKH, Band 19: Organisation von Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit: Wege zu einer funktionierenden Aufgabenverteilung und Pflichtenübertragung: <https://www.ukh.de/medium/organisation-von-sicherheit-und-gesundheit-bei-der-arbeit>
- Muster Pflichtenübertragung der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie: https://www.gda-orgacheck.de/daten/gda/check_11.htm

Funktionendiagramm Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit

Legende:

A = Ausführung
B = Beratung/Mitarbeit
E = Entscheidung/Genehmigung

I = wird informiert
K = Kontrolle

| Wer? (Funktionsträger) \ Was? (Aufgaben/Tätigkeiten) | Unternehmer/Unternehmerin | Beauftragter des Unternehmers f. d. AS | Vorgesetzte 1.Ebene | Vorgesetzter 2.Ebene | Fachkraft für Arbeitssicherheit (Sifa) | Betriebsarzt/ Betriebsärztin | Sicherheitsbeauftragte (Sibe) | Personalrat | Beschäftigte | Sonstige z.B. Abt. zentrale Dienstleistungen | Bemerkungen |
|---|---------------------------|--|---------------------|----------------------|--|------------------------------|-------------------------------|-------------|--------------|--|-------------|
| z.B. 1. Politik und Ziele für Sicherheit und Gesundheit | | | | | | | | | | | |
| z.B. 2. Organisation, Verantwortung und Aufgaben im Arbeitsschutz | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |

Abbildung 12: Auszug aus einem Funktionendiagramm

5.5 Ein Wirksamkeitsbewertungsverfahren aufbauen

Darum geht's

In einem AMS werden sowohl die Leistungen des Arbeitsschutzes als auch die Leistungen des Managementsystems gemessen und bewertet. Diese Messung und Bewertung hat zum Ziel, Verbesserungen abzuleiten und umzusetzen. Hierfür gilt es, eine geeignete Sammlung aus Indikatoren und Kennzahlen zu identifizieren, die Auskunft sowohl über die Funktionsfähigkeit spezifischer Leistungen als auch des Systems als Ganzes geben kann. Sie bezieht Informationen aus aktiven Überwachungskomponenten

(zum Beispiel Informationen aus Begehungen, sicherheitstechnischen Prüfungen, Gefährdungsbeurteilungen, Audits et cetera), aber auch aus reaktiven Überwachungskomponenten (zum Beispiel Informationen aus der Erfassung und Untersuchung von arbeitsbedingten Unfällen beziehungsweise Beinaheunfällen, arbeitsschutzrelevanten Sachschäden et cetera) ein und enthält idealerweise Früh- wie auch Spätindikatoren.

Eine systematische Möglichkeit zur Bewertung des Managementsystems und seiner Leistungen liegt insbesondere in



Infokasten 4: Arbeitsschutz-Auditierende

Bei der Stellung der Arbeitsschutz-Auditierenden sollte möglichst darauf geachtet werden, dass diese

- dem unternehmenseigenen Personal oder externen Unternehmen angehören können,
- unabhängig, objektiv und weisungsfrei bei der Planung und Durchführung der Audits handeln können,
- nicht für den zu untersuchenden Bereich verantwortlich sein sollten oder in der Vergangenheit gewesen sein (betrifft sowohl Fach- wie auch Führungsverantwortung) – eine Ausnahme ist möglich, wenn die Neutralität bei der Auditierung durch organisatorische Festlegungen auf andere Art und Weise sichergestellt ist (zum Beispiel Einsatz von Auditteams, wechselndem Auditoreneinsatz, Einbindung des Personalrates oder eines unabhängigen Dritten in das Auditierungsverfahren),
- alleine oder im Team tätig werden,
- mit den Grundprinzipien der Auditierung vertraut sind,
- aufgrund der Ausbildung und Erfahrung ausreichende Grundkenntnisse zu den zu auditierenden Themenbereichen aufweisen,
- auch persönlich für die Durchführung der Audits geeignet sind, das heißt entsprechende soziale Kompetenz aufweisen, kommunikations-, konflikt- und durchsetzungsfähig sind und Verschwiegenheit und Zuverlässigkeit mitbringen,
- die erforderlichen Befugnisse für ihre Aufgabenerfüllung erhalten und regelmäßig fortgebildet werden.

der Aufstellung und Durchführung eines internen Auditprogramms. Mit dem Auditprogramm wird festgelegt, welche

Organisationseinheiten in welchen Zeiträumen auditiert werden und welche Ressourcen dafür benötigt werden.



Praxisbericht

O-Ton Nicklas Josupeit, Arbeitsschutzbeauftragter der Stadt Wetzlar



Der erste Workshop zum Thema „Messen und Bewerten“ fand bereits zu einem frühen Zeitpunkt in der Umsetzungsphase des Projektes statt. Dort erhielten wir Hinweise, was bei der Festlegung von Indikatoren und Kennzahlen zu beachten ist, z. B. dass diese so eindeutig, präzise und nachvollziehbar wie möglich sein sollen und immer die Frage zu stellen ist, ob Aufwand der Datenerhebung und Nutzen einer Kennzahl im Einklang stehen. In einem Brainstorming stellten wir dann zusammen, welche aktiven und reaktiven Überwachungskomponenten bereits bei uns existieren und identifizierten erste Indikatoren und Kennzahlen. Das war eine gute Grundlage, um bei den späteren Prozessbeschreibungen und bei der Festlegung der Arbeitsschutzziele mögliche Kennzahlen mitzudenken und festzuhalten.

O-Ton Björn Kelschenbach, Leiter des Personal- und Organisationsamtes der Stadt Wetzlar



In einem später folgenden Workshop zum Thema „Messen und Bewerten“ ging es dann nochmal um die Frage, welche Messsysteme etabliert werden können. Klassischerweise wird ein Auditsystem mit interner und externer Auditierung eingeführt. Da es bei uns bis dahin kein anderes Managementsystem und somit auch keine Audits gab, mussten wir erstmal überlegen, wer im Haus interne Audits übernehmen könnte und wie die internen Audits organisiert werden könnten. Hier gilt es, noch einige Herausforderungen zu bewältigen.

Tipp der Expertinnen

Michèle Wachkamp, RP Gießen



Bei der Einführung eines AMS wird zunächst ein Blick darauf geworfen, welche aktiven und reaktiven Überwachungskomponenten bereits bestehen, mit denen die Leistungen im Arbeitsschutz oder auch im AMS gemessen werden können. Oft werden beispielsweise Unfälle bereits im Betrieb erfasst. Dann lohnt es sich aber, den Blick weiter zu fassen und zu überlegen, ob und welche weiteren Überwachungskomponenten etabliert werden können. Dazu zählt etwa ein Auditsystem. Zwischen den Ämtern und Eigenbetrieben einer Kommune bietet sich beispielsweise die Durchführung sogenannter Cross-Audits an, bei der die Organisationseinheiten sich untereinander auditieren und so viel voneinander lernen können.

Stephanie Caspar, UKH



Auch die Erreichung der festgelegten Arbeitsschutzziele wird im AMS gemessen und bewertet. Hier macht es sich bezahlt, wenn diese nach dem SMART-Prinzip ausgelegt, das heißt spezifisch, messbar, ansprechend, realistisch und terminiert sind. Die Indikatoren und Kennzahlen sollten im Einführungsprozess auch erste Verbesserungen aus der Einführung des AMS messen und bewerten und somit Erfolge greifbar machen.



Unterstützende Links und Materialien

Weitere Erläuterungen und Hinweise auf geeignete Indikatoren und Kennzahlen sowie auf die Gestaltung eines Auditsystems mit den Anforderungen, die sich an interne Auditoren ergeben, finden sich im Hessischen ASCA-Leitfaden Arbeitsschutzmanagement, Teil I, Kapitel 5 (siehe auch nachstehenden Link).

Auditkriterien für Systemaudits können dem Anhang des Hessischen ASCA-Leitfadens Arbeitsschutzmanagement entnommen werden:

<https://arbeitswelt.hessen.de/arbeitsschutz/organisation-des-betrieblichen-arbeitsschutzes/arbeitsschutzmanagement-mit-asca>

6 Informationsmanagement

Darum geht's

Ein wichtiges Element für das Gelingen der Umsetzung eines Managementsystems für Sicherheit und Gesundheit ist die Information und Einbeziehung der Beschäftigten. Diese müssen von Anfang an mitgenommen

und regelmäßig informiert werden.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollten nicht „überrumpelt“ werden, sondern Gründe für Veränderungen klar und verständlich dargelegt bekommen. Je deutlicher die Sinnhaftigkeit von Maßnahmen



Infokasten 5: Checkliste Informationsmanagement

- Sicherheit und Gesundheit sollte auf allen Ebenen ein (Dauer) -thema sein. Nutzen Sie vielfältige und zielgruppenspezifische Informations- und Kommunikationswege. Verwenden Sie übliche, aber auch neue innovative Wege (Beispielsweise: Intranet, Beschäftigtenzeitung, Aushänge, Postkarten, die ausliegen und neugierig machen (mit QR Code oder Hashtags versehen), Türschilder beziehungsweise Türgriffhänger, Posts, Workshops, Abteilungsfrühstücke, Visualisierungszeichnungen oder Plakate, Kulturdialoge¹, Mitmachaktionen beziehungsweise -tage, Celebrity Interviews²).
- Erklären Sie Veränderungen und erläutern Sie den Sinn und Zweck, zeigen Sie den Nutzen der Veränderungen auf: Vision und Geschichte erzählen, Sinn und Nutzen von Veränderungen greifbar machen – durch positive Beispiele, durch Erzählen von Erfahrungen, Erlebnissen, Ideen und Zukunftsbildern.
- Nutzen Sie gegebenenfalls ein innerbetriebliches Logo oder anderes Erkennungszeichen für Ihr AMS, damit die Aktivitäten für die Beschäftigten auf Anhieb immer und eindeutig erkennbar sind.
- Klären Sie Gerüchte auf, beantworten Sie Fragen.
- Nehmen Sie Befürchtungen ernst.
- Arbeiten Sie mit Widerständen, nicht gegen sie.
- Erkennen Sie das Geleistete an – verbunden mit der Botschaft, dass auch das Vergangene mühsam erarbeitet wurde und diese Kompetenz jetzt wieder benötigt wird.
- Nutzen Sie gemeinsame Gespräche, um wechselseitig die jeweils anderen Sichtweisen kennenzulernen und ein Verständnis zu entwickeln. Hier bietet die Projektgruppe einen passenden Ort.
- Falls erforderlich klären Sie die Verfahren zur Kommunikation mit externen, unterstützenden Beraterinnen und Beratern oder Organisationen

1 Kulturdialoge der DGUV: <https://publikationen.dguv.de/praevention/kultur-der-praevention/>

2 Weitere methodische Beispiele: <https://liberatingstructures.de/liberating-structures-menu/alle-liberating-structures-alphabetisch-sortiert/>

für die Belegschaft ist, desto größer ist der langfristige Nutzen. Nur diejenigen, die vom Nutzen der Maßnahmen überzeugt sind, begeistern sich für deren Umsetzung. Das gilt für Führungskräfte ebenso wie für die Beschäftigten.

Wichtig ist aber auch: Es gibt keine Veränderung ohne Widerstand! Widerstände haben aber nicht nur eine negative Seite (Verhindern, Verzögern, Verändern), sondern auch eine positive Funktion: Sie können zur Ideenüberprüfung, Reflektion und Hinterfragung anregen.

Mit vielen Problemen und Lösungen steht eine Kommune nicht alleine da. Auch wenn sich im Detail die Organisation der Abteilungen und Zuständigkeiten bei einzelnen Kommunen unterscheiden, sind die zu bewältigenden Aufgaben und der Aufbau im Großen und Ganzen gleich. Aus diesem Grund sind daher eine Vernetzung und ein Erfahrungsaustausch mit weiteren Kommunen immer sinnvoll. Lösungen können so gemeinsam erarbeitet oder Ideen von anderen übernommen werden.



Praxisbericht

O-Ton Björn Kelschenbach, Leiter des Personal- und Organisationsamtes der Stadt Wetzlar



Im Projekt informierten wir regelmäßig unsere Beschäftigten, zum Beispiel durch eine Information in unserem Social-Intranet, welches unser herkömmliches Intranet abgelöst hat. Hier kann jeder Beschäftigte die Informationen über ein Mobiltelefon aufrufen und auch kommentieren.

Wichtig war uns aber auch der Erfahrungsaustausch mit anderen Kommunen und Landkreisen, den wir im Projekt begonnen haben und der auch weiter fortgeführt werden soll.

O-Ton Nicklas Josupeit, Arbeitsschutzbeauftragter der Stadt Wetzlar



Über weitere Methoden (zum Beispiel ein Ausdruck der Arbeitsschutzpolitik als Beilage zur Gehaltsabrechnung oder einen Tag der Sicherheitsbeauftragten) gaben wir Informationen weiter und berichteten zugleich über den Fortgang des Projektes. Die Kontaktbeschränkungen durch die pandemische Lage erschwerten jedoch die Informationsweitergabe. Viele Beschäftigte waren im Homeoffice. Hier war für die Informationsweitergabe die große Projektgruppe wiederum nützlich: In dieser waren viele Ämter, Eigenbetriebe und Funktionsträger vertreten, aber auch der Personalrat und Sicherheitsbeauftragte aus der Mitarbeiterebene. Fragen zum Projekt konnten so vielfach bereits direkt durch beteiligte Personen geklärt werden.



Tipp der Expertinnen

Michèle Wachkamp, RP Gießen



Für die Information der Beschäftigten zum Projekt sind bei AMS-Einführungsprojekten Personalversammlungen hilfreich. Auch in diesem Projekt wurde die Personalversammlung zum Informieren genutzt, wenngleich sie aufgrund der Pandemie erst zu einem späten Zeitpunkt stattfinden konnte. Daher zeigte sich in diesem Projekt besonders das Erfordernis, in der Projektgruppe beziehungsweise im Steuerkreis regelmäßig die Informationswege und -weitergabe zu reflektieren.

Stephanie Caspar, UKH



Bei der Informationsvermittlung besteht die größte Herausforderung darin, Interesse zu wecken. Man erreicht dies am besten, wenn sich die Beschäftigten in ihren persönlichen Belangen angesprochen fühlen. In Hessen gibt es bereits einen regelmäßigen Erfahrungsaustausch der Arbeitsschutzkoordinatoren und Erfahrungsaustausche von Fachkräften für Arbeitssicherheit und Betriebsärzten, die von der UKH seit vielen Jahren organisiert werden. Ein Austausch speziell zu AMS in Kommunen und öffentlichen Verwaltungen war hier eine sinnvolle Ergänzung.



Unterstützende Links und Materialien

Mehr Informationen zu Sicherheit und Gesundheit bei Veränderungsprozessen im Unternehmen siehe DGUV Information 206-053:

<https://publikationen.dguv.de/regelwerk/dguv-informationen/3778/sicherheit-gesundheit-in-veraenderungsprozessen>

7 Resümee

Zusammenfassend lässt sich festhalten: Ein AMS bietet Kommunen die Chance zur Sicherung von Kontinuität für Sicherheit und Gesundheit. Durch ein AMS wird Transparenz erhöht und Rechtssicherheit gewährleistet.

Gerade wenn eine Verwaltung sehr heterogen strukturiert ist, wird das Verständnis für unterschiedliche Arbeitsweisen oder Probleme gefördert und ein fruchtbarer Ideenaustausch angeregt. Die Anforderungen an die Haushaltsmeldungen verlangsamen zwar die Prozesse, dennoch fangen Kommunen nie bei null an, können auf einer Arbeitsschutzbasis aufbauen und sich kontinuierlich weiterentwickeln. Dabei hat sich bewährt, dass eine oder mehrere Ansprechpersonen als sogenannter „Motor“ agieren. Sie koordinieren übergreifend die Prozesse und zusätzliche Kümmerer in den einzelnen Fachbereichen oder Ämtern sorgen für eine Verstetigung beziehungsweise Netzbildung innerhalb und außerhalb der Stadt oder Kommune. Auch ein Austausch mit anderen Kommunen und Einrichtungen, die ein AMS aufbauen oder bereits haben, hilft, die Verstetigung zu fördern.

Ist ein BGM vorhanden, sollte dies unbedingt mit einbezogen und nicht isoliert betrachtet werden, denn Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit lassen sich nicht getrennt betrachten und gestalten.

Abschließende Tipps

- Räumen Sie ausreichend Zeit ein, setzen aber dennoch Deadlines und


halten Sie diese ein. Sie können Arbeitsspitzen beispielsweise durch vorübergehende zusätzliche Unterstützer (wie Praktikanten oder Studierende) abfangen.

- Planen Sie geschützte Probierräume und -zeiten ein. Kalkulieren Sie mögliche Fehler ein und nehmen Sie diese als Hinweise auf Veränderungspotential.
- Bestrafen Sie nicht Kritiker der Veränderung oder Beschäftigte, die das Neue nicht von Beginn an richtig anwenden können. Stellen Sie Ihre Fehlerkultur auf den Prüfstand.
- Gemeinsam geplante Veränderungen mit Feedback-Schleifen erhöhen die Anwendungswahrscheinlichkeit der neuen Regeln um ein Vielfaches. Es geht darum, das Neue einfach zu machen, Geduld zu haben, zu loben und Luft zum Durchatmen zu ermöglichen. Geben Sie nicht auf, wenn die geplante Änderung nicht sofort fruchtet, sondern räumen Sie Zeit ein.
- Teilen Sie Erfolge und feiern Sie diese!

Die Einrichtung eines Arbeitsschutzmanagementsystems erfordert Ressourcen und auch etwas Ausdauer. Doch der Aufwand lohnt sich. Am Ende stehen gesündere und zufriedener Beschäftigte, durchdachte Prozesse und Strukturen. Darüber hinaus liefert es eine gute Unterstützung für alle Beteiligten, die anfallenden Aufgaben und Pflichten für sichere und gesunde Arbeitsplätze im Blick zu behalten.


8 Anhang

8.1 Prozessbeschreibung Arbeitsmedizinische Vorsorge sichern

| | | |
|--|---|---------------|
|  STADT WETZLAR | Stadtverwaltung Wetzlar Ernst-Leitz-Straße 30 35578 Wetzlar | Seite 1 von 2 |
| | Prozessbeschreibung Arbeitsmedizinische Vorsorge sichern | Version: 1.0 |

| | |
|-------------------------|--|
| Ziel: | Gesundheit der Beschäftigten erhalten, gesetzlichen Auftrag erfüllen |
| Geltungsbereich: | Stadtverwaltung Wetzlar inkl. Eigenbetrieb Bäder |
| Verantwortlich: | Amtsleitungen, Betriebsleitung Eigenbetrieb Bäder |
| Auslöser: | Einstellung neuer Mitarbeiter/innen, Wechsel von Arbeitsplätzen, Änderung von Arbeitsabläufen und Arbeitsmitteln, Veränderung der Rechtslage |

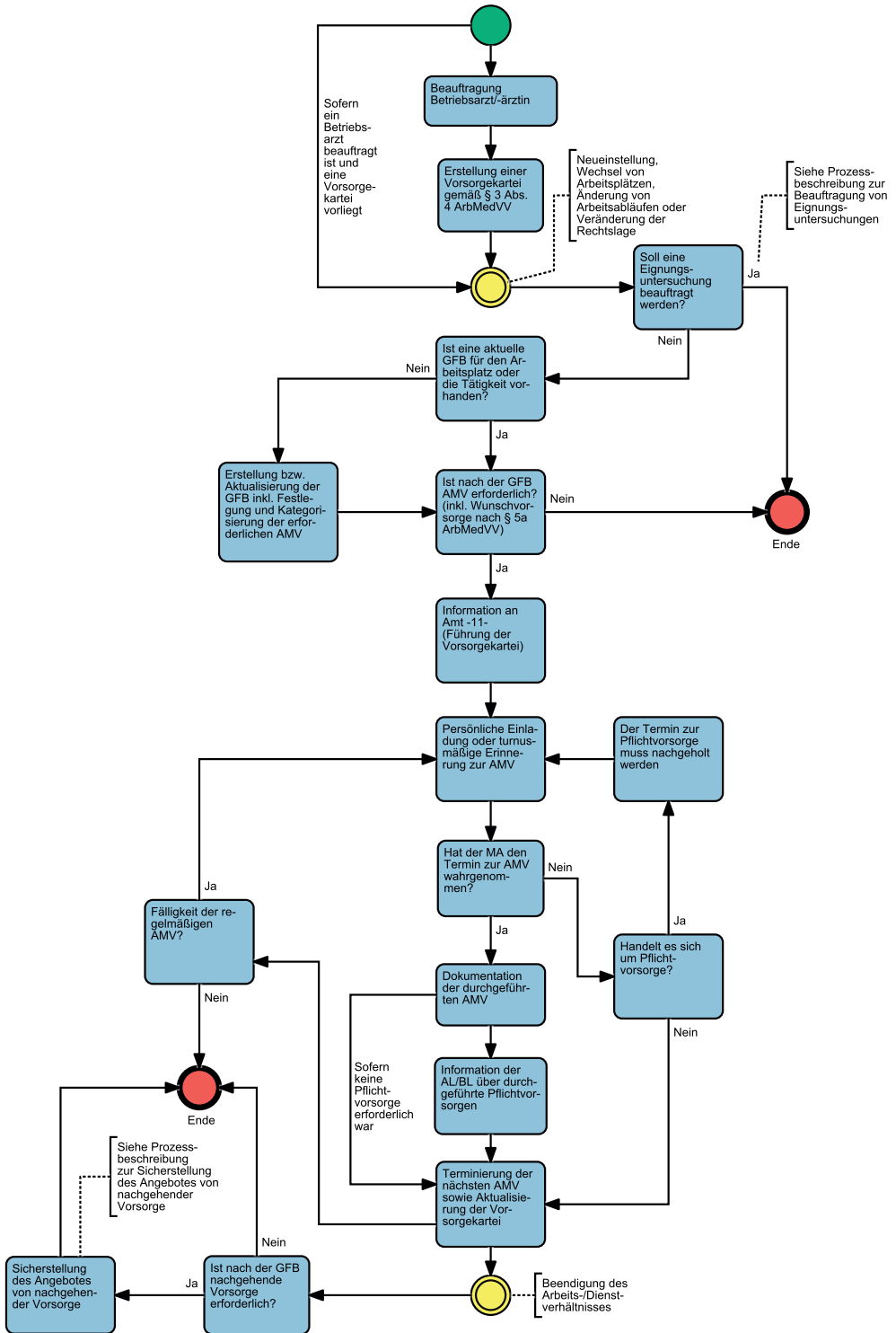
| Beschreibung | Wer | Dokumente |
|--|---|--|
| Arbeitsmedizinische Vorsorge (AMV) wird von Betriebsärzten erbracht. Ein entsprechendes Vertragsverhältnis wurde für die Stadtverwaltung Wetzlar mit dem Werksärztlichen Dienst e. V. (WÄD) geschlossen. | BA Amt -11- | § 3 Abs. 1 Nr. 2 ASiG Schriftlicher Vertrag |
| Die Vorsorgekartei wird zentral und digital im Programm LOGA geführt. Sobald einer der Auslöser eintritt, ist zu prüfen, ob für den betroffenen Arbeitsplatz und die jeweiligen Tätigkeiten eine aktuelle Gefährdungsbeurteilung (GFB) vorliegt. Sofern der WÄD zur Durchführung einer Eignungsuntersuchung beauftragt werden soll, ist entsprechend der Prozessbeschreibung zur Beauftragung von Eignungsuntersuchungen zu verfahren. | Amt -11- POE AL/BL | Vorsorgekartei GFB |
| In der GFB legt die zuständige Amtsleitung (AL)/Betriebsleitung (BL) unter Berücksichtigung der Empfehlungen des Betriebsarztes und der Fachkraft für Arbeitssicherheit (SiFa) die erforderlichen AMV (Angebots- und Pflichtvorsorge) fest. Wenn Bedienstete darüber hinaus AMV in Anspruch nehmen möchten, hat die AL/BL unter Einbezug des Betriebsarztes den Anspruch auf Wunschvorsorge nach § 5a ArbMedVV zu prüfen. | AL/BL BA SiFa | GFB ArbMedVV |
| Sofern sich durch die Erstellung/Aktualisierung der GFB ein <u>neuer</u> Bedarf an AMV ergibt, sind die betroffenen Mitarbeiter/innen (MA) durch die AL/BL zu informieren. Anschließend können die MA dafür eigenständig einen Termin beim WÄD vereinbaren. Das Vorzimmer des Personal- und Organisationsamtes wird im Rahmen der Freigabe der GFB über den neuen Bedarf an AMV zwecks Aktualisierung der Vorsorgekartei informiert. | AL/BL MA Amt -11- | |
| Bei Neueinstellungen erhält die einzustellende Person ein Anschreiben, mit den erforderlichen Informationen und der Aufforderung einen AMV-Termin beim WÄD zu vereinbaren. Bei turnusmäßigen AMV wird die AL/BL quartalsweise an die Fälligkeit der Angebots- und Pflichtvorsorgen der MA erinnert. Die MA werden über die AL/BL entsprechend informiert und vereinbaren anschließend eigenständig einen AMV-Termin beim WÄD. Die Erinnerung zur Angebotsvorsorge „Tätigkeiten an Bildschirmgeräten“ (ehemals „G 37“) erfolgt für alle MA mindestens jährlich bei MyWetzlar. | Amt -11- MA AL/BL MA Amt -11- | FB-Einladung/ Erinnerung AMV MyWetzlar |
| Am vereinbarten Termin führt der Betriebsarzt die AMV inkl. ggf. notwendiger Impfungen durch. Alle MA sind rechtlich verpflichtet, die AMV-Termine für Pflichtvorsorge wahrzunehmen. Die Amts- und Betriebsleitungen haben es zu ermöglichen und sicherzustellen, dass ihre MA an den erforderlichen Pflichtvorsorgen teilnehmen. Die Teilnahme an Angebotsvorsorge ist hingegen nicht verpflichtend. | BA MA AL/BL | § 4 Abs. 2 ArbMedVV |
| Die AL/BL hat zu gewährleisten, dass ihre MA, bspw. im Rahmen der Unterweisung, über die Anlässe und den Hintergrund der AMV sowie über die Möglichkeit der Wunschvorsorge informiert werden. Das turnusmäßige zentrale Anschreiben zur Erinnerung an die Fälligkeit der nächsten AMV enthält diesbezüglich Informationen. | AL/BL MA | FB-Einladung/ Erinnerung AMV |

| | | |
|---|---|---------------|
|  STADT WETZLAR | Stadtverwaltung Wetzlar Ernst-Leitz-Straße 30 35578 Wetzlar | Seite 2 von 2 |
| | Prozessbeschreibung Arbeitsmedizinische Vorsorge sichern | Version: 1.0 |


| | | |
|---|--|--|
| <p>Zur Dokumentation der AMV erstellt der Betriebsarzt eine Vorsorgebescheinigung (VSB). Die MA und Amt -11- erhalten jeweils eine VSB. Aus der VSB für Amt -11- ergibt sich ausschließlich, dass der AMV-Termin stattgefunden hat und wann die nächste AMV des/der MA fällig ist. Die AL/BL wird von Amt -11- quartalsweise über die stattgefundenen und ausstehenden Pflichtvorsorgen informiert.</p> <p>Die Angaben der VSB und die Fälligkeit der nächsten AMV werden zentral in der Vorsorgekartei dokumentiert. Sobald die Wiederholung der AMV innerhalb des nächsten Quartals fällig wird, erfolgt – unabhängig davon, ob Angebotsvorsorge durch die MA in der Vergangenheit angenommen oder abgelehnt wurde – eine Erinnerung zur Terminvereinbarung.</p> <p>Sobald ein Arbeits-/Dienstverhältnis endet, ist in der GFB zu prüfen, ob nachgehende Vorsorge erforderlich ist. Nachgehende Vorsorge ist ein besonderer Bestandteil der Angebotsvorsorge, die den MA auch nach Beendigung des Arbeits-/Dienstverhältnisses noch angeboten wird. Sofern nachgehende Vorsorge erforderlich ist, ist entsprechend der Prozessbeschreibung für nachgehende Vorsorge zu verfahren.</p> | BA MA AL/BL Amt -11- Amt -11- Amt -11- AL/BL BA SiFa | Vorsorge- bescheinigung Vorsorgekartei FB-Erinnerung § 5 Abs. 1 ArbMedVV GFB § 5 Abs. 3 ArbMedVV |
|---|--|--|

| |
|--|
| Ablauf |
| Dem Anhang der Prozessbeschreibung ist – auf der nachfolgenden Seite – ein Flussdiagramm angefügt, welches den oben beschriebenen Prozessablauf skizziert. |

| |
|---|
| Abkürzungsverzeichnis |
| AL = Amtsleitung Amt -11- = Personal- und Organisationsamt AMV = Arbeitsmedizinische Vorsorge ArbMedVV = Verordnung zur arbeitsmedizinischen Vorsorge ASiG = Gesetz über Betriebsärzte, Sicherheitsingenieure und andere Fachkräfte für Arbeitssicherheit BA = Betriebsarzt BL = Betriebsleitung (Geschäftsführung Eigenbetrieb) FB = Formblatt GFB = Gefährdungsbeurteilung MA = Mitarbeiter/in(nen) POE = Personal- und Organisationsentwickler/in SiFa = Fachkraft für Arbeitssicherheit VSB = Vorsorgebescheinigung WÄD = Werksärztlicher Dienst Wetzlar e. V. |




8.2 Prozessbeschreibung Technische Prüfung organisieren

| | | |
|--|---|---------------|
|  STADT WETZLAR | Stadtverwaltung Wetzlar Ernst-Leitz-Straße 30 35578 Wetzlar | Seite 1 von 2 |
| | Prozessbeschreibung Technische Prüfungen organisieren | Version: 1.0 |

| | |
|-------------------------|---|
| Ziel: | Einhaltung aller gesetzlich vorgegebenen Prüffristen |
| Geltungsbereich: | Stadtverwaltung Wetzlar inkl. Eigenbetriebe |
| Verantwortlich: | Amtsleitungen, Betriebsleitungen Eigenbetriebe |
| Auslöser: | Anschaffung neuer Arbeitsmittel, wiederkehrende Prüffristen, Ergebnis der Gefährdungsbeurteilung, rechtliche Vorgaben/Neuregelungen |

| Beschreibung | Wer | Dokumente |
|---|---|--|
| <p>Die Organisation und Sicherstellung von technischen Prüfungen ist insbesondere bei der Beschaffung von neuen Arbeitsmitteln relevant. Hierbei ist stets zu berücksichtigen, ob rechtliche Vorschriften eine (wiederkehrende) Prüfung des jeweiligen Arbeitsmittels fordern. Die Fachkraft für Arbeitssicherheit (SiFa) kann die Amts- und Betriebsleitungen (AL/BL) bei dieser Fragestellung beratend unterstützen.</p> | AL/BL SiFa | DGUV-Verordnungen BetrSichV ... |
| <p>Sofern ein neues Arbeitsmittel beschafft wurde, ist es entsprechend zu inventarisieren und in einem Prüfmittelverzeichnis (PMV) aufzunehmen. In dem PMV sind darüber hinaus der Aufbewahrungsort (Gebäudebezeichnung, Raumnummer, Fahrzeug, ...), die Vorgaben zu den Prüffristen und die Art der Prüfung zu dokumentieren. Dafür kann die zentral bereitgestellte Excel-Vorlage verwendet werden. Für Arbeitsmittel, die fest mit dem Gebäude verbunden sind, wird das PMV i. d. R. zentral vom Amt für Gebäudemanagement (Amt -65-) geführt (bspw. Aufzüge, Rolltore etc.).¹ Für ortsveränderliche elektrische Betriebsmittel ist die Aufnahme im PMV nicht zwingend erforderlich, sofern die erforderlichen Prüfungen entsprechend der rechtlichen Vorgaben sichergestellt werden.</p> | AL/BL Amt -65- | Excel-Vorlage oder andere Form des PMV (ggf. Software) |
| <p>Sobald die Prüfung eines Arbeitsmittels fällig ist, ist zu klären, ob die Prüfung verwaltungsintern abgewickelt werden kann oder eine externe Dienstleistung erforderlich ist. Dies ist primär davon abhängig, welche Qualifizierung und welche Ausrüstung/Geräte zur Durchführung der Prüfung erforderlich sind. Sofern die entsprechenden Voraussetzungen im eigenen Amts-/Betriebsbereich nicht vorliegen, können AL/BL mit vergleichbaren Tätigkeitsbereichen zur Durchführung der Prüfung angefragt werden. Für einige Organisationseinheiten werden unterschiedliche Prüfungen bspw. zentral vom Personal- und Organisationsamt (Prüfung von ortsveränderlichen elektrischen Geräten), vom Amt für Brandschutz (Feuerlöscher im Neuen Rathaus) oder dem Amt für Gebäudemanagement (Leitern im Neuen Rathaus sowie in Kindertagesstätten, Feuerlöscher in Außenstellen, ortsfeste elektrische Geräte etc.) organisiert.</p> | AL/BL Ämter -11-, -37-, -65- | |
| <p>Sofern die Prüfung des Arbeitsmittels nicht verwaltungsintern abgewickelt werden kann, sind unter Berücksichtigung der vergaberechtlichen Bestimmungen externe Firmen zur Durchführung der Prüfung anzufragen. Unabhängig davon, ob die Prüfung verwaltungsintern oder durch externes Personal durchgeführt wird, ist sicherzustellen, dass die erforderliche Qualifikation vorliegt und ein entsprechender Prüfauftrag erteilt wird. Im Prüfauftrag ist u. a. festzulegen, ob der Prüfer zur Entsorgung der Geräte autorisiert wird, sofern die Arbeitsmittel nicht den Prüfungsanforderungen genügen.</p> | Ggf. Zentrale Vergabestelle AL/BL | Prüfauftrag Nachweis der fachlichen Qualifikation bzw. Befähigung |

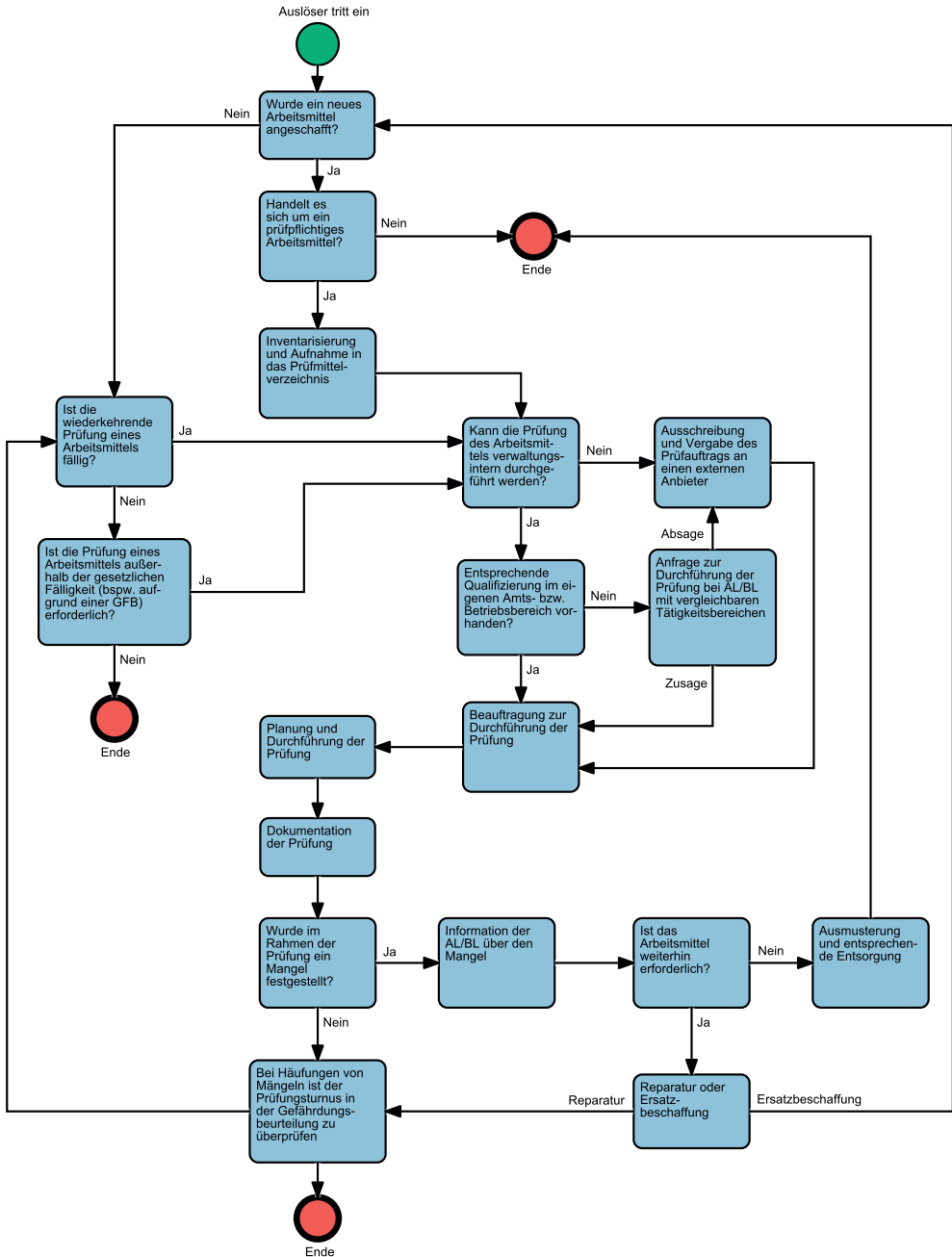
¹ Das PMV des Amts -65- umfasst nicht die ortsfesten Geräte/Arbeitsmittel/Anlagen der Eigenbetriebe.

| | | |
|--|--|----------------------|
|  <p>STADT WETZLAR</p> | <p>Stadtverwaltung Wetzlar Ernst-Leitz-Straße 30 35578 Wetzlar</p> | <p>Seite 2 von 2</p> |
| | <p>Prozessbeschreibung Technische Prüfungen organisieren</p> | <p>Version: 1.0</p> |

| | | | |
|--|-------------------------------------|--|---------------------|
| <p>Werden die technischen Prüfungen grundsätzlich durch eigene Mitarbeiter/innen (MA) durchgeführt, sind diese stets über die Neuanschaffungen zu informieren. Darüber hinaus haben MA, die private Geräte zur vorgesehenen Nutzung am Arbeitsplatz mitbringen, dies vorab mit ihrer direkten Führungskraft (FK) abzustimmen. Es ist wenigstens durch eine Sichtprüfung festzustellen, dass weder durch eine bereits fortgeschrittene Nutzungsdauer oder durch offenkundige Beschädigungen des Gerätes oder der Anschlusskabel, eine Gefährdung der Nutzer/innen zu erwarten ist.</p> <p>Sobald die Prüfung der Arbeitsmittel geplant und durchgeführt wurde, ist das Ergebnis der Prüfung zu dokumentieren. In der Regel werden die geprüften Arbeitsmittel durch eine Prüfplakette entsprechend gekennzeichnet.</p> <p>Sofern bei der Durchführung der Prüfung ein Mangel festgestellt wird, ist die AL/BL diesbezüglich zu informieren. Wenn das Arbeitsmittel weiterhin erforderlich ist, ist das Arbeitsmittel entweder zu reparieren oder auszumustern, entsprechend zu entsorgen und eine entsprechende Ersatzbeschaffung vorzunehmen. Im Fall einer Ersatzbeschaffung ist zu berücksichtigen, ob Arbeitsmittel in vergleichbarer Qualität/Güte beschafft werden können, die entweder über optimierte Schutzvorrichtungen oder geringere Gefährdungspotentiale (bspw. niedrigere Lärmemission) verfügen.</p> <p>Sollten bei einem Arbeitsmittel wiederholt Mängel im Rahmen der wiederkehrenden Prüfungen auftreten, ist abzuwägen, ob ein kürzerer/häufigerer Prüfungsturnus in der Gefährdungsbeurteilung festgelegt werden sollte.</p> | <p>AL/BL</p> <p>MA</p> <p>FK</p> | <p>Software Excel-Tabelle Prüfbericht Prüfplakette</p> | |
| | <p>Prüfer/in</p> | | <p>Prüfer/in</p> |
| | <p>AL/BL, Be- schaffung</p> | | <p>Prüfberichte</p> |
| | <p>Prüfer/in AL/BL</p> | | <p>Prüfberichte</p> |

| |
|--|
| <p>Ablauf</p> <p>Dem Anhang der Prozessbeschreibung ist – auf der nachfolgenden Seite – ein Flussdiagramm angefügt, welches den oben beschriebenen Prozessablauf skizziert.</p> |
|--|

| |
|---|
| <p>Abkürzungsverzeichnis</p> <p>AL = Amtsleitung</p> <p>Amt -11- = Personal- und Organisationsamt</p> <p>Amt -37- = Amt für Brandschutz</p> <p>Amt -65- = Amt für Gebäudemanagement</p> <p>BL = Betriebsleitung</p> <p>DGUV = Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung</p> <p>FK = Führungskraft</p> <p>GFB = Gefährdungsbeurteilung</p> <p>MA = Mitarbeiter/in(nen)</p> <p>PMV = Prüfmittelverzeichnis</p> <p>SiFa = Fachkraft für Arbeitssicherheit</p> |
|---|



8.3 Literaturverzeichnis

Arbeitswelt Hessen/Sozialnetz Hessen:
Rubrik Arbeitsschutz/Organisation des
betrieblichen Arbeitsschutzes/Wissens-
plattform Arbeitsschutzmanagement:
[https://arbeitswelt.hessen.de/arbeits-
schutz/organisation-des-betrieblichen-
arbeitsschutzes/](https://arbeitswelt.hessen.de/arbeits-
schutz/organisation-des-betrieblichen-
arbeitsschutzes/)
wissensplattform-des-arbeitsschutzma-
nagement

BAuA (Hrsg.): Leitfaden für Arbeits-
schutzmanagementsysteme (Nationaler
Leitfaden) des Bundesministeriums für
Wirtschaft und Arbeit, der obersten Ar-
beitsschutzbehörden der Länder, der
Träger der gesetzlichen Unfallversiche-
rungen und der Sozialpartner; Bundes-
anstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsme-
dizin, Dortmund 2002

Deutsche Gesetzliche Unfallversiche-
rung (DGUV): DGUV Vorschrift 2; Be-
triebsärzte und Fachkräfte für Arbeitssi-
cherheit, Januar 2012:
[https://publikationen.dguv.de/regelwerk/
dguv-vorschriften/1195/
betriebsaerzte-und-fachkraefte-fuer-ar-
beitssicherheit?](https://publikationen.dguv.de/regelwerk/
dguv-vorschriften/1195/
betriebsaerzte-und-fachkraefte-fuer-ar-
beitssicherheit?)

Deutsche Gesetzliche Unfallversiche-
rung (DGUV): DGUV Information 206-
053: Sicherheit & Gesundheit in Verän-
derungsprozessen, April 2022; [https://publikationen.dguv.de/regelwerk/dguv-
informationen/3778/sicherheit-
gesundheit-in-veraenderungsprozessen](https://publikationen.dguv.de/regelwerk/dguv-
informationen/3778/sicherheit-
gesundheit-in-veraenderungsprozessen)

Deutsche Gesetzliche Unfallversiche-
rung (DGUV): Publikationen zur Kultur
der Prävention zu unterschiedlichen
Themen, Dialogkarten:
[https://publikationen.dguv.de/regelwerk/
dguv-informationen/3899/
kulturdialoge-praevention](https://publikationen.dguv.de/regelwerk/
dguv-informationen/3899/
kulturdialoge-praevention)

Deutsche Gesetzliche Unfallversiche-
rung (DGUV): DGUV Information 215-
450, Softwareergonomie; April 2021:
[https://publikationen.dguv.de/regelwerk/
dguv-informationen/3046/
softwareergonomie?](https://publikationen.dguv.de/regelwerk/
dguv-informationen/3046/
softwareergonomie?)

Deutsches Institut für Normung: DIN EN
ISO 45001: Managementsysteme für Si-
cherheit und Gesundheit bei der Arbeit
– Anforderungen mit Anleitung zur An-
wendung (ISO 45001:2018); Deutsche
und Englische Fassung EN ISO
45001:2023, Dezember 2023

Drucker; Peter F.: Quelle Wikipedia:
[https://de.wikipedia.org/wiki/
SMART_\(Projektmanagement\)#cite_
note-1](https://de.wikipedia.org/wiki/
SMART_(Projektmanagement)#cite_
note-1)

Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutz-
strategie (GDA): Arbeitsprogramm Orga-
nisation; GDA-Praxishilfen: Muster
Pflichtenübertragung; Februar 2015
[https://www.gda-orgacheck.de/daten/
gda/check_11.htm](https://www.gda-orgacheck.de/daten/
gda/check_11.htm)

International Labour Office: ILO: Guide-
lines on occupational and health ma-
nagement systems, ILO-OSH 2001, Genf/
Geneva 2001

Land Hessen: Eigenbetriebsgesetz
(EigBGes) in der Fassung der Bekannt-
machung vom 9. Juni 1989:
[https://www.rv.hessenrecht.hessen.de/
bshe/document/jlr-EigBetrGHE1957rahmen](https://www.rv.hessenrecht.hessen.de/
bshe/document/jlr-EigBetrGHE1957rahmen)

Liberating Structures: Methodenkasten:
[https://liberatingstructures.de/libera-
ting-structures-menue/alle-liberating-
structures-alphabetisch-sortiert/](https://liberatingstructures.de/libera-
ting-structures-menue/alle-liberating-
structures-alphabetisch-sortiert/)

Hessisches Ministerium für Soziales und Integration: ASCA-Leitfaden Arbeitsschutzmanagement, Teil I und Teil II, 4. Auflage, Stand 2015:
https://arbeitswelt.hessen.de/fileadmin/arbeitswelt/Dokumente/Leitfaden_Arbeitsschutzmanagement_2015.pdf

Unfallkasse Hessen: Band 19 der UKH Schriftenreihe: Organisation von Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit: Wege zu einer funktionierenden Aufgabenverteilung und Pflichtenübertragung:
<https://www.ukh.de/medium/organisation-von-sicherheit-und-gesundheit-bei-der-arbeit>

8.4 Abkürzungsverzeichnis

| | |
|-----------------|---|
| AS | Arbeitsschutz |
| ASA | Arbeitsschutzausschuss |
| ASCA | Arbeitsschutz und sicherheitstechnischer Check in Anlagen |
| AMS | Arbeitsschutzmanagementsystem |
| BGM | Betriebliches Gesundheitsmanagement |
| BL | Betriebsleitung |
| DGUV | Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung |
| DMS | Dokumentenmanagementsystem |
| Erfa | Erfahrungsaustausch |
| FK | Führungskräfte |
| GDA | Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie |
| GFB | Gefährdungsbeurteilung |
| ILO | Internationale Labour Organisation (internationale Arbeitsorganisation) |
| ISO 45001 | International Organization of Standardization: Managementsysteme für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit |
| IT | Informationstechnologie |
| Kita | Kindertagesstätte |
| OB | Oberbürgermeisterin beziehungsweise Oberbürgermeister |
| PC | Personalcomputer |
| PDCA | Plan Do Check Act |
| PSA | Persönliche Schutzausrüstung |
| PsyGB | Gefährdungsbeurteilung psychische Belastung |
| RP | Regierungspräsidium |
| SG-Leitung | Sachgebietsleitung |
| Sibe | Sicherheitsbeauftragte |
| Sifa | Fachkraft für Arbeitssicherheit |
| SMART-Kriterien | Spezifisch, Messbar, Ansprechend, Realistisch, Terminiert |
| TVöD | Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst |
| UKH | Unfallkasse Hessen |
| WS | Workshop |

Danksagung der Autorinnen

Wir möchten den Teilnehmerinnen und Teilnehmern des Projekts bei der Stadtverwaltung Wetzlar herzlich für ihre konstruktive Mitwirkung bei der Entstehung dieses Leitfadens danken.

Besonders dankbar sind wir Björn Kelschenbach und Nicklas Josupeit, die uns durch detaillierte Einblicke in ihre betriebliche Praxis maßgeblich unterstützt und durch die Bereitstellung eigener Dokumente die Schrift inhaltlich bereichert haben.

Sie haben alle daran Anteil, dass dieses Projekt mit seinen aufbereiteten Ergebnissen dazu beiträgt, die Sicherheit und Gesundheit in der kommunalen betrieblichen Praxis zu fördern.

Michèle Wachkamp, RP Gießen

Stephanie Caspar, UKH

Herausgeberin:

Unfallkasse Hessen
Leonardo-da-Vinci-Allee 20
60486 Frankfurt am Main
Servicetelefon: 069 29972-440
(montags bis freitags von 7:30 bis 18:00 Uhr)
Fax: 069 29972-133
E-Mail: ukh@ukh.de
Internet: www.ukh.de