

Gesünder @rbeiten



Dokumentation der IG Metall-Konferenz 8.-9.11.2002 in Dortmund



**Gute Arbeit - Menschengerechte
Arbeitsgestaltung als gewerk-
schaftliche Zukunftsaufgabe**

G 03 - 02171 Gesundheit

Herausgeber

Industriegewerkschaft Metall, Vorstand
Funktionsbereich Sozialpolitik
Ressort Arbeits- und Gesundheitsschutz
Lyoner Straße 32
60528 Frankfurt/Main
Tel. 069 / 66 93 28 26
Fax 069 / 66 93 20 04
Verantwortlich: Horst Schmitthener

Redaktion

Klaus Pickshaus, IG Metall Vorstand, Frankfurt am Main
Frank Walensky-Schwepe, PAFS Hamburg

Bildnachweis

Peter Altenburg & Frank Walensky-Schwepe, PAFS Hamburg

Herstellung

P+N Offsetdruck • Poloschek und Neddermeyer KG
Dammtorstraße 29 • 20354 Hamburg
Gedruckt in einem umweltfreundlichen
lösemittelfreien Druckverfahren

Auflage

Erste Auflage, April 2003

Copyright

IG Metall, Frankfurt am Main

Inhalt

Vorwort	2	Arbeitsgruppen: Wie läßt sich „Gute Arbeit“ in konkreten	
Grußwort des Vertreters des Bundesministerium		Bereichen und Handlungsfeldern umsetzen?	118
für Wirtschaft und Arbeit, Ulrich Becker	3	AG 1: Welche betriebspolitischen Handlungskonzepte	
Referat Jürgen Peters, Zweiter Vorsitzender der IG Metall		für die Wahrnehmung der Mitbestimmung brauchen wir?	119
Gute Arbeit - Menschengerechte Arbeitsgestaltung		Jens Gäbert: Folienvortrag	119
als gewerkschaftliche Zukunftsaufgabe	7	Martin Kappler: Referat	122
Podiumsdiskussion zum Thema „Neue Qualität der Arbeit“		Ergebnisse der Arbeitsgruppe 1	128
- zwischen arbeitspolitischem Rollback und neuer		AG 2: Wie lässt sich „Gute Arbeit“ als Querschnittsthema	
Humanisierungschance	15	für die gewerkschaftliche Bildungsarbeit verankern?	130
Thesen zur Konferenz „Gute Arbeit“ - Menschengerechte		Brigitte Kurzer: Referat	130
Arbeitsgestaltung als gewerkschaftliche Zukunftsaufgabe	51	Ergebnisse der Arbeitsgruppe 2	133
Foren: Was heißt „Gute Arbeit“ für die Gestaltung des Arbeitsalltags?		AG 3: Wie kann zum Thema „Gute Arbeit“ die Kooperation	
Prüfung der Instrumente und Regelungsfelder:		mit Beratungseinrichtungen und externen Experten	
Welche rechtlichen, tariflichen und mitbestimmungspolitischen		entwickelt werden?	136
Handlungsmöglichkeiten gibt es und welche Defizite bestehen?	57	Frank Iwer: Thesen	136
Forum 1: Wenn der Arbeitsdruck zunimmt und		Friedrich Weddige: Thesen	138
die Leistungsbedingungen nicht mehr stimmen	58	Ergebnisse der Arbeitsgruppe 3	140
Hans-Ulrich Stangen: Input -Referat	58	AG 4: Welche Präventionsaufgaben stellen sich für	
Berthold Goergens: Thesen	59	die Selbstverwaltung der Berufsgenossenschaften	
Ergebnisse des Forums 1	63	und der Krankenversicherung?	143
Forum 2: Wenn die Arbeitszeit gesundheitsverträglich		Max Angermaier: Folienvortrag	143
gestaltet werden soll	64	Josef Mosinger: Thesen	149
Andrea Fergen: Folienvortrag	64	Ergebnisse der Arbeitsgruppe 4	152
Ergebnisse des Forums 2	68	AG 5: Wie lässt sich „Gute Arbeit“ als Querschnittsthema	
Forum 3: Wenn moderne Entgeltsysteme nicht zu		für die Konzernkoordination, Eurobetriebsräte und	
Lasten der Gesundheit gehen sollen	69	Branchenarbeit verankern?	155
Christoph Ehlscheid: Folienvortrag	69	Hans-Peter Kern: Thesen zum Konzernbeispiel Bosch	155
Sönke Bock: Input	75	Bertold Baur: Input zu Eurobetriebsräten	156
Ergebnisse des Forums 3	77	Ergebnisse der Arbeitsgruppe 5	158
Forum 4: Wenn die Beschäftigungsfähigkeit nicht gesichert		AG 6: Wie können die Beschäftigten als „Experten in	
und Arbeitsbedingungen nicht altersgerecht sind	79	eigener Sache“ in betriebspolitischen Aktionen zu	
Thomas Langhoff: Referat	79	„Guter Arbeit“ einbezogen werden?	160
Christoph Sommer: Thesen und Referat	81	Thilo Kämmerer: Thesen	160
Ergebnisse des Forums 4	88	Hans Szymanski: Folienvortrag	160
Forum 5: Wenn prekäre Beschäftigungsverhältnisse sich ausweiten	90	Ergebnisse der Arbeitsgruppe 6	165
Helga Schwitzer: Folienvortrag	90	AG 7: Welcher tarifpolitische Regelungsbedarf und welche	
Marina Schröder: Referat	96	Aufgabenstellungen ergeben sich zu „Guter Arbeit“?	167
Ergebnisse des Forums 5	100	Armin Schild: Vortrag	167
Forum 6: Wenn Qualität, Qualifizierung, Effizienzsicherung		Viktor Paszehr: Folienvortrag	174
und Gesundheit integriert werden sollen	103	Ergebnisse der Arbeitsgruppe 7	176
Konrad Siegel: Folienvortrag	103	Horst Schmitthenner: Resümee	179
Andreas Blume: Folienvortrag und Thesen	106	Beteiligte	186
Ergebnisse des Forums 6	113	Jürgen Reusch: IG Metall-Tagung: Menschengerechte	
Forum 7: Wenn die Chancen durch Arbeitsschutzmanagement		Arbeitsgestaltung als Zukunftsaufgabe	188
und Sozialklauseln in internationalisierten Unternehmen			
genutzt werden sollen	114		
Wolfgang Arntz: Folienvortrag	114		
Ergebnisse des Forums 7	117		

C 03 - 02171



Vorwort

Die IG Metall hat am 8. und 9. November 2002 in Dortmund in den Räumen der Deutschen Arbeitsschutzausstellung (DASA) eine Konferenz zum Thema **„Gute Arbeit - Menschengerechte Arbeitsgestaltung als gewerkschaftliche Zukunftsaufgabe“** veranstaltet. Die Beiträge und Ergebnisse dieser Tagung werden hiermit präsentiert.

Diese Veranstaltung des Vorstandes der IG Metall wurde vom Funktionsbereich Sozialpolitik in Zusammenarbeit mit dem Funktionsbereich Tarifpolitik vorbereitet und durchgeführt. Sie sollte mehrere Ziele erreichen:

- ▶ Unser tarifpolitisches Leitbild von „guter Arbeit“ sollte unter Aspekten des Arbeits- und Gesundheitsschutzes weiterentwickelt werden. Es ist deshalb diskutiert worden, was „Gute Arbeit“ für die Gestaltung des Arbeitsalltages bedeutet und welche Instrumente und Regelungsfelder von Bedeutung sind. Inhaltliche Beiträge hierzu erfolgten aus tarifpolitischer Sicht sowie unter Auswertung der neuen rechtlichen Instrumente des reformierten Arbeits- und Gesundheitsschutzes. Ebenso sollten die sich hieraus ergebenden Aufgabenstellungen für konkrete Handlungsfelder festgehalten werden.
- ▶ Ein weiteres Ziel bestand darin, die im Arbeitsschutzgesetz verankerte Zielstellung einer „menschengerechten Arbeitsgestaltung“ und somit den modernen Arbeits- und Gesundheitsschutz mit ganzheitlichem Anspruch als Querschnittsthema und Kernaufgabe der IG Metall genauer zu bestimmen. Dies wird Folgen für zentrale Handlungsfelder der IG Metall besitzen: für die Tarif-, Betriebs- wie die Sozialpolitik. Auf der Konferenz konnte es nur um eine erste Sondierung der Herausforderungen gehen.
- ▶ Nicht zuletzt präsentiert die Konferenz aus Sicht der IG Metall einen eigenen gewerkschaftlichen Beitrag zur „Initiative für eine neue Qualität der Arbeit“ (INQA). Diese Initiative war mit Unterstützung der IG Metall im

Jahre 2001 vom damaligen Bundesarbeitsminister Walter Riester gestartet worden, um eine bessere Kooperation im Arbeits- und Gesundheitsschutz und einen neuen politischen Schub für humane Arbeitsgestaltung zu bewirken. An ihr sind zahlreiche Akteure wie die Berufsgenossenschaften, die Krankenkassen, die Sozialpartner sowie das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit sowie das Bundesministerium für Gesundheit und Soziales beteiligt. Unsere Erwartungen an diese politische Initiative, die auf dieser Konferenz präsentiert wurden, richten sich vor allem auf eine bessere Ressourcenausstattung sowie eine konkretere und verbindlichere Zielbestimmung. Eine Deregulierung im Arbeits- und Gesundheitsschutz, wie sie von Unternehmern und Konservativen gefordert wird, lehnt die IG Metall ab. Sie widerspricht auch dem Kernanliegen von INQA.

Die hiermit dokumentierte Konferenz wird nach Auffassung der IG Metall Impulse für zentrale gewerkschaftliche Handlungsfelder besitzen, die systematisch aufgegriffen werden müssen, um „menschengerechte Arbeitsgestaltung“ als ein Kernfeld (erneut) in der Gewerkschaftspolitik zu verankern. Hierzu leisten die Referate und Diskussionen auf der Konferenz einen sehr wichtigen Beitrag. Den über fünfzig Mitwirkenden aus der IG Metall und vielen Beratungseinrichtungen, aus Wissenschaft und Politik ist deshalb für ihren Input noch einmal herzlich zu danken.

Für die IG Metall wird das Thema „Gute Arbeit“ zu einem zentralen gewerkschaftlichen Zukunftsthema.

Jürgen Peters

Jürgen Peters
(2. Vorsitzender
der IG Metall)

Horst Schmittthener

Horst Schmittthener
(geschäftsführendes
Vorstandsmitglied
der IG Metall)

Grußwort des Vertreters des Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, Ulrich Becker

Sehr geehrter Herr Peters,
meine sehr verehrten Damen und Herren,

es ist mir eine Freude, Ihnen die herzlichen Grüße des Bundesministers für Wirtschaft und Arbeit, Wolfgang Clement, zu Ihrer Tagung „Gute Arbeit - menschengerechte Gestaltung als gewerkschaftliche Zukunftsaufgabe“ im Rahmen unserer gemeinsamen Initiative „Neue Qualität der Arbeit“ zu überbringen. Staatssekretär Rudolf Anzinger, der sich vorgenommen hatte, dies zu tun, ist leider kurzfristig erkrankt. Ich bin sehr gern für ihn eingesprungen.

Manch einer von Ihnen hat den Prozess der Zusammenführung von Arbeits- und Wirtschaftsministerium vielleicht mit etwas Skepsis begleitet.

Manch einer fragt sich vielleicht auch, „steht denn die Bundesregierung noch zu ihrer Initiative „Neue Qualität der Arbeit“?“

Ich darf zur Beantwortung dieser Frage aus der Koalitionsvereinbarung zwischen der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands und Bündnis 90/Die Grünen vom 20. Oktober d. J. zitieren. Unter der Überschrift „Modernisierung der Arbeitswelt“ heißt es hier:

„Mit der Erweiterung der Initiative „Neue Qualität der Arbeit“ wollen wir die zahlreichen Aktivitäten zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen bündeln. Wir wollen eine gesellschaftliche Debatte zur Zukunft der Arbeitsbedingungen in Gang bringen und branchenübergreifende Vereinbarungen treffen, um Gesundheitsgefahren praxisbezogen zu minimieren und Verfahren zu entwickeln, um

beispielsweise arbeitsbedingten Stress oder Mobbing abzubauen.“

Ich glaube dieses Zitat macht deutlich, dass die Initiative ein bedeutsames Feld der Regierungspolitik in dieser Legislaturperiode sein wird. Dies ist, nimmt man den politischen Stellenwert zum Maßstab, den der Arbeitsschutz in früheren Koalitionsvereinbarungen hatte, eine sehr erfreuliche Entwicklung. Die IG Metall insgesamt, einige heute hier Anwesende in besonderer Weise, haben durch ihre Unterstützung wesentlich dazu beigetragen. Ich möchte die Gelegenheit nutzen, mich dafür an dieser Stelle, auch ganz persönlich, zu bedanken.

Die Initiative nimmt, wie sie wissen, die Ziele der sozialpolitischen Agenda, die auf dem Europäischen Rat von Nizza verabschiedet wurde, auf. Die Agenda stellt den Rahmen für ein bedeutendes Reformvorhaben der Europäischen Union dar: Bis zum Jahre 2010 wollen wir gemeinsam die Europäische Union zum wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt gestalten.

Die Qualität der Ausbildung, der Arbeit, der Arbeitsbeziehungen, und die Qualität der Sozialpolitik in ihrer Gesamtheit sind in der Agenda wesentliche Faktoren dafür, dass die Europäische Union die Ziele erreicht, die sie sich in den Bereichen Wettbewerb und Vollbeschäftigung gesteckt hat, insbesondere die Verwirklichung der Vollbeschäfti-



Grußwort

gung und die Mobilisierung des gesamten verfügbaren Arbeitsplätzepotenzials.

Die Initiative „Neue Qualität der Arbeit“ als ein wichtiger deutscher Beitrag zu den gemeinsamen europäischen Zielen ist nicht nur ein sozialpolitisches Projekt, sondern, so wie es auch in die Koalitionsvereinbarung steht, ein Beitrag zur Modernisierung der Arbeitswelt. Das neue Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit wird beiden Zielsetzungen - der sozialpolitischen im Sinne einer Verbesserung der Arbeitsbedingungen und auch der wirtschaftspolitischen im Sinne der Modernisierung der Arbeitswelt - verfolgen.

Aber ich möchte daran erinnern, dass dies keine Initiative der Bundesregierung allein ist. Der frühere Bundesarbeitsminister Walter Riester hat zwar im Mai vergangenen Jahres den Startschuss dafür gegeben. Er hat zu einer neuen Qualität der Kooperation aufgerufen nach dem Motto: **„Gemeinsam handeln - jeder in seiner Verantwortung“**.

Wenn wir die Kompetenzverteilung, wie wir sie in der Bundesrepublik entwickelt haben, befürworten, wenn wir das duale System im Arbeitsschutz aufrechterhalten wollen, wenn wir den Föderalismus leben wollen, wenn wir die Wettbewerbsfähigkeit steigern und die sozialen Sicherungssysteme schützen wollen und - vor allem - wenn wir die gesetzlichen und ethischen Verpflichtungen ernst nehmen wollen, dann muss auch jeder in diesem gemeinsamen System seine Verantwortung tragen. Diese Kompetenzverteilung verlangt eine breite Beteiligung aller, die einen Beitrag leisten können, zu der Entwicklung einer Politik auf Bundesebene bis hin zur Umsetzung dieser Politik in den Regionen, in den Branchen, in den Betrieben.

Die Betriebe in der Breite zu erreichen, dass muss unser gemeinsames Ziel sein.

Wir befinden uns nicht nur als Teil Europas im Wettbewerb mit anderen Wirtschaftsregionen der Welt, sondern auch innerhalb Europas mit den anderen Mitgliedstaaten. Das Recht, insbesondere auch im Arbeitsschutz, ist weitgehend harmonisiert, die einzelstaatlichen Systeme werden immer transparenter und damit gewinnen im Vergleich mit anderen Staaten Fragen der Effizienz auch der sozialen Sicherungssysteme an Bedeutung. Es gilt die Problemlösung vor Ort durch unser deutsches, der Subsidiarität verpflichtetes System zu stärken.

Dem dient auch die Initiative. Indem wir davon ausgehen, dass die Probleme und Ziele der Partner weitgehend ähnlich sind, dass es für viele Probleme Beispiele guter Praxis gibt und dass jeder Partner durch Kooperation mit den anderen gewinnen kann und damit ein Gewinn für die Gemeinschaft entsteht.

Was haben wir erreicht?

Wir haben uns verständigt. Wir haben uns verständigt auf gemeinsame Ziele und auf ein gemeinsames Vorgehen. Das Plattformpapier hierzu kennen Sie.

Wir, das sind Bund, Länder, Gewerkschaften, Arbeitgeber, Unfallversicherung und Krankenversicherung.

Wir haben uns verständigt, trotz unterschiedlicher Interessen - aber in der Erwartung des eigenen Nutzens und in der Bereitschaft, auch einen eigenen Beitrag zu leisten.

Wir haben mit konkreten Vorhaben begonnen

Grußwort

- ▶ zur Gestaltung der Arbeitsbedingungen in der Bauwirtschaft,
- ▶ zum Abbau von Psychischen Fehlbelastungen und
- ▶ zu einer breiten gesellschaftlichen Debatte „wie wollen wir morgen arbeiten?“

Wir haben Veranstaltungen durchgeführt und mit www.inqa.de eine Website für die Öffentlichkeit eingerichtet.

Das frühere BMA hat einen Haushaltstitel eingerichtet, um die Initiative auch finanziell unterstützen zu können und die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin hat erhebliche Ressourcen zur Verfügung gestellt, um die Initiative wissenschaftlich zu begleiten. Beides wird weiter geführt.

Was wollen wir noch erreichen?

So wichtig und wertvoll alle diese Anstrengungen sind, wir haben es noch nicht erreicht, mit unseren Ansätzen und Gestaltungslösungen die notwendige Breite zu bringen.

Wir haben es noch nicht geschafft, die Bereitschaft zur Kooperation aller Partner so auszunutzen, dass eine wirklich große Anzahl der Betriebe erreicht wird. Es hat sich noch kein selbsttragender Prozess entwickelt. Wir brauchen aber unter gemeinsamen Zielsetzungen auch gemeinsame große Vorhaben.

Ich will ein Beispiel nennen:

Die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin hat eine Toolbox zur Erfassung psychischer Belastungen entwickelt. Auch die Länder und Berufsgenossenschaften haben Instrumente entwickelt, die ihren Aufsichtsperso-

nen gestatten, Psychische Fehlbelastungen zu erkennen. Es gibt darüber hinaus für viele dieser Belastungen Lösungen, wie man es besser machen kann. Das gilt für die Arbeitsorganisation ebenso wie für das Personalmanagement oder das Betriebsklima.

Läge jetzt nicht ein gemeinsames Vorgehen auf der Hand?

Berufsgenossenschaften und Länder, können sich z.B. auf eine Schwerpunktaktion „Erkennen und Vermeiden psychischer Fehlbelastungen“ verständigen, Multiplikatoren schulen und ihre Aufsichtspersonen mit dieser Zielsetzung in die Betriebe schicken, Arbeitgeber und Gewerkschaften sensibilisieren und informieren. Krankenversicherungen könnten diesen Prozess durch Maßnahmen der betriebliche Gesundheitsförderung unterstützen, die Bundesanstalt ihn begleiten und wissenschaftlich evaluieren. Soweit finanzielle Zuwendungen notwendig sind, um diesen Prozess zu stützen, sollten wir dazu in der Lage sein, sie zu leisten.

Erst wenn wir zu solchen Vorhaben kommen, können wir von einer neuen Qualität der Kooperation sprechen und werden wir unserem Ziel einer neuen Qualität der Arbeit wirklich flächendeckend näher kommen.

Lassen Sie mich an dieser Stelle einen Wunsch an die IG Metall als Sozialpartner richten:

- ▶ Die Bekämpfung von Fehlbeanspruchungen durch psychische Belastungen,
- ▶ die Einführung von Führungs- und Gesundheits-Managementsystemen auch außerhalb von Großbetrieben,

Grußwort

- ▶ andere Maßnahmen, die mehr als die klassischen Belastungen erfassen,

sind ganz sicher auch Aufgabe der Aufsichtsdienste. Wir alle wissen, dass hier zusätzliche Qualifizierungsmaßnahmen des vorhandenen Personals erforderlich sind, auch wenn schon manches auf die Schiene gesetzt ist. Wir alle wissen um die Situation der öffentlichen Haushalte und haben sehen müssen, welche Folgen dies für die Personalausstattung hat. Natürlich dürfen wir die Aufsicht nicht aus der Verantwortung entlassen. Klar scheint mir aber auch, dass sie allein die Mammutaufgabe nicht schaffen wird und kann. Wir müssen uns verstärkt der Frage annehmen, inwieweit die Sozialpartner in eigener Verantwortung durch Vereinbarungen zusätzlich in der Lage sind, gute Praxismodelle in die Breite zu bringen. Der Kollege Zwickel

hat anlässlich unserer INQA-Eröffnungsveranstaltung, wie ich finde, hierzu sehr ermutigende Ausführungen gemacht. Ich möchte Sie bitten, ihre Möglichkeiten, INQA-Projekten zu einer Breitenwirkung zu verhelfen, nicht aus den Augen zu verlieren.

Meine sehr verehrten Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen, ich begrüße ihre Veranstaltung als einen wichtigen Beitrag zu unserer gemeinsamen Initiative sehr. Machen Sie die Ergebnisse bekannt, www.inqa.de steht dafür zur Verfügung.

In unser aller Interesse wünsche ich dem Kongress „Gute Arbeit“ eine gute Arbeit.

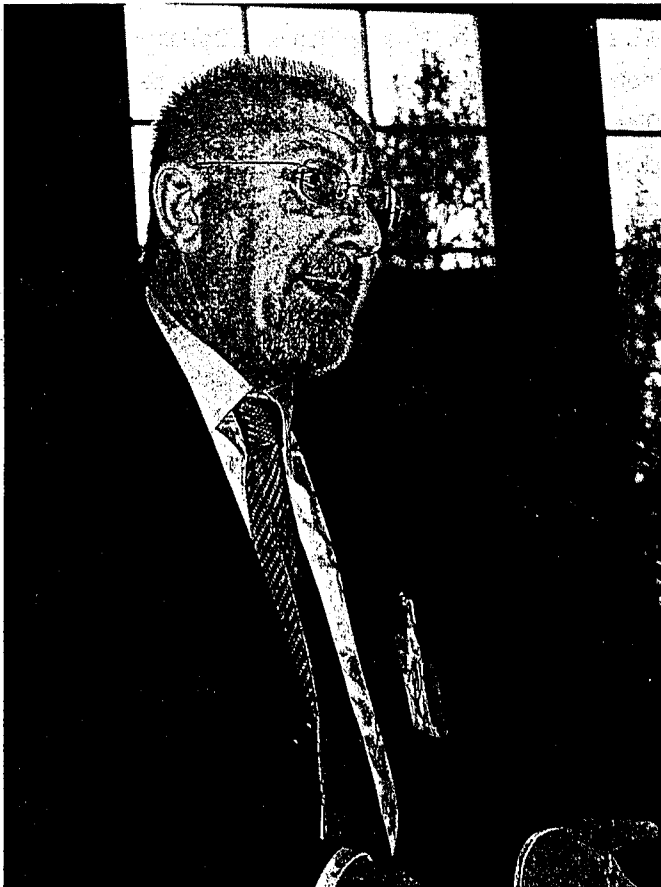
Referat Jürgen Peters, Zweiter Vorsitzender der IG Metall Gute Arbeit - Menschengerechte Arbeitsgestaltung als gewerkschaftliche Zukunftsaufgabe

**Liebe Kolleginnen und Kollegen,
verehrte Gäste,**

die IG Metall hat sich in den letzten Monaten dem Thema Zukunft der Arbeit in mehrfacher Weise neu gestellt:

► Wir haben im Rahmen unserer Zukunftsdebatte das gewerkschaftliche Leitbild „Gute Arbeit“ konkretisiert.

► Wir haben mit der vor zwei Wochen in Mannheim gestarteten „Arbeitszeitpolitischen Initiative“ unsere Vorstellungen und Ziele auf einem ganz zentralen tarif- und betriebspolitischen Gestaltungsfeld von zukünftiger Arbeit diskutiert.



► Und wir werden - beginnend mit dieser Konferenz - das Thema „Qualität der Arbeit und menschengerechte Arbeitsgestaltung“ mit einem neuem Schwung anpacken.

Einige werden sich fragen, warum jetzt? Andere werden sagen, warum erst jetzt? Warum hat das Thema der Arbeitsbedingungen eine solche Aktualität, ja sogar eine politische Brisanz?

Dafür gibt es mehrere Gründe:

Der technische Wandel und die Entwicklung von immer mehr Dienstleistungsarbeiten hat nicht automatisch zur Humanisierung der Arbeit geführt. Im Gegenteil: Viele Kollegen, z.B. aus Automobilwerken berichten, dass wieder eine Rückkehr zu kurz-zyklischen, monotonen Tätigkeiten festzustellen ist. Überkopfarbeit sei vielerorts erneut anzutreffen. Wir haben es in manchen Bereichen offenkundig mit einer arbeitspolitischen Rollback-Politik zu tun. Dieser Trend wird auch durch die „Europäische Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen“ bestätigt. Sie führt die Verschlechterung auf den wachsenden Wettbewerbsdruck zurück.

Eine Verschlechterung der Arbeitsbedingungen ergibt sich aber auch aus der starken Zunahme von prekären Arbeitsverhältnissen in den letzten zehn Jahren. Dies betrifft einmal die Leih- und Zeitarbeitnehmer selbst, deren Gesundheitsrisiko nachweislich höher ist. Dies hat aber zwangsläufig auch negative Rückwirkungen auf die Arbeitsstandards der Stammbeschafteten. All dies belegt einen erheblichen Handlungsbedarf.

Mehr noch: Der Arbeits- und Leistungsdruck hat zugenommen. „Arbeiten ohne Ende“ stellt in immer mehr Betrieben und Büros ein akutes Problem dar.

Referat Jürgen Peters

Wir meinen deshalb: Es gibt überhaupt keinen Anlass, sich beruhigt zurückzulehnen. Sicher: Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten sind nicht angestiegen oder sind sogar zurückgegangen. Aber: Wir haben es mit einem großen Potential an neuen Risiken und Zumutungen in der Arbeitswelt zu tun. Manche sprechen hier sogar von einer tickenden Zeitbombe.

Was sind die Ursachen für eine solche besorgniserregende Entwicklung?

Wichtige Triebkraft dieser Trends ist das Shareholder-value-Prinzip dem sich viele Unternehmen in zunehmenden Maße unterordnen. Das bedeutet: Kurzfristige Aktionärsinteressen bestimmen die Unternehmenspolitik - unmittelbar und gnadenlos. Der Marktdruck wird direkt an die Arbeitsgruppen und Beschäftigten weitergeleitet. Eine solche Ökonomie der kurzen Fristen trägt eine neue Maßlosigkeit in die Unternehmen mit all den negativen Folgen für die Arbeitsbedingungen. Man kann das knapp zusammenfassen: Es zählt in erster Linie der „gesunde Aktionär“, nicht der „gesunde Mitarbeiter“. Dies bedeutet: Neue Investitionen in das Humankapital, also in arbeitsplatzorientierte Innovationen und Humanisierungsprojekte, die notwendigerweise am „langen Zeithorizont“ ausgerichtet sein müssen, werden zugunsten einer kurzfristigen Aktienkurspflege zurückgestellt oder ganz aufgegeben. Soziale Nachhaltigkeit in der Personal- und Unternehmenspolitik bleibt dabei häufig auf der Strecke. Die Menschen werden nur noch als Kostenfaktoren kalkuliert.

Wen wundert es dann, wenn eine neue Studie der Unternehmensberatung Gallup feststellt, dass 84 Prozent der Arbeitnehmer in Deutschland lediglich Dienst nach Vorschrift machen, 15 Prozent davon seien sogar „aktiv unen-

gagiert“. Gallup führt dies vor allem auf schlechtes Management zurück. Der hierdurch bewirkte gesamtwirtschaftliche Schaden ließe sich auf über 200 Milliarden Euro taxieren - diese Größenordnung entspräche fast dem gesamten Bundeshaushalt 2001.

„Der Mensch muss im Mittelpunkt stehen“ - diese alte Erkenntnis und Forderung der IG Metall aus den Humanisierungsdebatten der 80er Jahre hat offenkundig nach wie vor höchste Aktualität. Nicht der Markt, der Kunde oder Termin, sondern der Mensch muss im Mittelpunkt stehen. Nur dann können wir der Arbeit wieder ein gesundes Maß geben.

Wir sagen deshalb: Wir brauchen eine Offensive für eine menschengerechte Gestaltung der Arbeit in den Betrieben. Dies zeigt die Bilanz der Arbeitsbedingungen. Wir brauchen eine neue Humanisierungsoffensive! Eine Offensive, die einen starken politischen Rückenwind benötigt und die vor allem in den Betrieben spürbar wird.

Welche Chancen sind dafür gegeben?

Das europäische Projekt der „Qualität der Arbeit“ kann aus unserer Sicht wichtige Ansatzpunkte bieten. Die EU-Kommission hat erst in diesem Jahr eine neue Strategie für Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz für den Zeitraum 2002 bis 2006 beschlossen. Deren Kern setzt auf die Förderung von „Qualität der Arbeit“. Ausgangspunkt ist ein weites Konzept des Wohlbefindens bei der Arbeit. Die neuen Belastungen in der Arbeitswelt und vor allem psychosoziale Risiken werden ernst genommen. Durch ihre Bekämpfung soll eine Verbesserung „der Qualität der Arbeit“ erreicht werden. Hieran kann angeknüpft werden.

Referat Jürgen Peters

Wir halten dabei zwei Voraussetzungen für erforderlich:

Erstens: „Qualität der Arbeit“ darf eben nicht nur betriebswirtschaftlich gesehen und wettbewerbspolitisch missbraucht werden. Solche Investitionen können nicht an kurzfristigen Kosten-Nutzen-Kalkülen gemessen werden. Erforderlich ist vielmehr Nachhaltigkeit, um die tatsächlichen Vorteile von Arbeitsqualität auch ausschöpfen zu können.

Zweitens: Die Bewältigung dieser Herausforderung verlangt nach einem umfassenden Präventionsansatz. Das Anliegen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes muss mit Fragen der Qualifikation, der Beschäftigungsfähigkeit, der Forschung und Innovation verknüpft werden.

Mit anderen Worten: Nur durch eine solch umfassende Strategie, die mehrere Politik- und Handlungsfelder integriert, kann ein neuer Schub für die Qualität der Arbeit und für die Gesundheit bei der Arbeit auf Dauer gelingen.

Die vom ehemaligen Bundesarbeitsminister Walter Riester im Mai 2001 vorgeschlagene „Initiative für eine neue Qualität der Arbeit“ greift diesen europäischen Impuls zu einem breiten Präventionsansatz auf. Die IG Metall hat diese Initiative von Beginn an begrüßt und aktiv an ihrer Ausgestaltung mitgewirkt. Wir halten sie auch deshalb für dringend erforderlich, ja überfällig, weil wir nach wie vor ernste Defizite bei der Umsetzung der großen Arbeitsschutzreform der 90er Jahre sehen. Ganzheitliche Ansätze in der Erfassung des heutigen Belastungsspektrums sowie Gestaltungsinitiativen für humane Arbeitsbedingungen sind längst noch nicht allgemeine Praxis. Das Arbeitsschutzgesetz von 1996 sieht sie aber verbindlich vor! Wir werden

den Fortgang dieser Initiative auch daran messen, inwieweit in den Betrieben selbst diese praktische Umsetzung befördert wird.

Die „Initiative für eine neue Qualität der Arbeit“ hat unser Erachtens erste positive Schritte eingeleitet:

- ▶ Mit der Gemeinschaftsinitiative „Gemeinsam gegen Stress“ konnte öffentlich sichtbar gemacht werden, dass arbeitsbedingte Stressbelastungen vorrangig bekämpft werden müssen. Dies gibt unseren eigenen Aktionen Tatort Betrieb „Terror für die Seele – psychische Belastungen“ zusätzliche Unterstützung.
- ▶ Ferner: Bei der Prävention arbeitsbedingter Erkrankungen, aktuell vor allem des Muskel-Skelett-Apparates, sollen gemeinsame Ziele und Strategien vereinbart werden.
- ▶ Und nicht zuletzt konnten mit kurzfristig bereit gestellten Fördermitteln erste Umsetzungsprojekte zu Prävention und Gesundheitsschutz eingeleitet werden.

Großprojekt: Humanisierungsoffensive

Kolleginnen und Kollegen, das ist gemessen am Anspruch der Initiative sicherlich noch nicht sehr viel. Und sicher hätte die Bundesregierung in der Vergangenheit noch viel mehr tun können. Dennoch: Die „Initiative für eine neue Qualität der Arbeit“ gibt die Möglichkeit, hieraus ein politisches Großprojekt einer neuen Humanisierungsoffensive zu entwickeln. Aus unserer Sicht wäre dies politisch dringend geboten. Ich hoffe, dass die Bundesregierung hier in

Referat Jürgen Peters

höheres Engagement entwickelt, als dies bislang der Fall war. Ich hoffe, es ist keine falsches Signal, dass in der Koalitionsvereinbarung die Aussagen beispielsweise zum Thema „Tierschutz“ aussagekräftiger sind, als diejenigen zum Gesundheitsschutz oder zur menschengerechten Arbeitsgestaltung.

Wir fordern Wolfgang Clement und Ulla Schmidt auf, die guten Ansätze von Walter Riester weiter zu verfolgen und sich klar für eine Erweiterung der „Initiative für eine neue Qualität der Arbeit“ auszusprechen. Wir brauchen die vollständige Umsetzung der EU-Vorgaben zum Arbeits- und Gesundheitsschutz in der Gesetzgebung und Praxis. Wir brauchen umfangreichere und ehrgeizigere Förderprogramme von Umsetzungsprojekten in den nächsten Jahren. Wir brauchen die staatliche Überwachung und Unterstützung bei der Umsetzung der Gesetze und Verordnungen. Der Staat muss eine aktive Rolle bei der Koordinierung aller Akteure im Arbeitsschutz einnehmen. Wir brauchen eine bessere Koordinierung aller Präventionsaktivitäten zwischen den zuständigen Ministerien Wirtschaft und Arbeit sowie Gesundheit und Soziales.

Und wir brauchen Geld! **Eine solche Präventions- und Humanisierungsoffensive ist eine Investition in die Zukunft.** Sie ist gleichzeitig ein Beitrag zur Gesundheitsreform. Ein besserer jedenfalls, als fortwährende Leistungskürzungen. Ich fordere die Bundesregierung auf, die Initiative für eine neue Qualität der Arbeit mit 40 Millionen Euro pro Jahr auszustatten. 160 Millionen für die gesamte Legislaturperiode.

Das ist gerade einmal ein Prozent der Kosten, die die Sozialversicherungssysteme für arbeitsbedingte Erkrankungen

aufwenden. Die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin schätzt, dass allein für die Behandlung aufgrund von arbeitsbedingten Erkrankungen, jährlich mindestens 15 Milliarden Euro ausgegeben werden. Ein Prozent davon zu investieren, um arbeitsbedingte Erkrankungen zu verhindern, halte ich für eine richtige, für eine finanzierbare und für eine strategisch bedeutende Zukunftsinvestition. Übrigens: Die Humanisierungsprogramme der 70er und 80er Jahre waren mit jährlich rund 100 Millionen DM ausgestattet. Wir reden hier also mehr als 20 Jahre später nicht über unrealistische Größen, wenn wir 40 Millionen Euro pro Jahr verlangen.

Wenn die rot-grüne Koalition ihr Reformprofil schärfen will, dann hat sie in diesem Feld alle Möglichkeiten. Ich sage hier ganz deutlich: Die „Qualität der Arbeit“ in Deutschland muss ein zentrales Feld sozialdemokratischer Politik sein. Es ist eine Frage der sozialen Gerechtigkeit, wie z.B. der Arbeitsalltag der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer bestimmt wird. Es wäre unerträglich, wenn diese Bundesregierung eine Erweiterung der „Initiative für eine neue Qualität der Arbeit“ unter den Vorbehalt weiterer Deregulierung und falscher Standortpflege setzen wollte. Ich kann nur davor warnen.

Kolleginnen und Kollegen, selbstverständlich stellen wir Forderungen an die Politik.

Die Frage bleibt: Was tun wir?

Tarifpolitisch sollten wir als IG Metall wieder anknüpfen an unsere guten Traditionen. „Werktage müssen besser werden“, war beispielsweise ein Motto qualitativer Tarifpolitik in den 70er und 80er Jahren, bei der es um eine Humanisierung der Arbeit ging. Heute versuchen wir unter dem

Referat Jürgen Peters

Leitbild „Gute Arbeit“ solche Gestaltungsfelder menschengerechter Arbeit aufzuzeigen.

Unsere Handlungsbedingungen sind nicht einfacher geworden. Eine Unternehmenspolitik der „kurzen Fristen“ und Standortkonkurrenz erschweren eine offensive arbeitspolitische Gestaltung des betrieblichen Alltags. Auf manchen Feldern sind wir eher dabei, Schutzstandards zu verteidigen, als schon einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess humaner Arbeitsgestaltung einzuleiten.

Dennoch: Wir besitzen mit dem neuen deutschen Arbeitsschutzrecht, das ja auf der europäischen Rechtssetzung beruht, eine grundlegend verbesserte Basis und wirkungsvolle Instrumente für menschengerechte Arbeitsgestaltung und eine Stärkung der Prävention. Eines dieser Instrumente besteht in der ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilung. Die Mehrheit der Betriebe haben auch sieben Jahre nach Verabschiedung des Gesetzes diese ganzheitliche Erfassung und Bewertung aller Belastungen und Gesundheitsrisiken immer noch nicht durchgeführt, von einer systematischen Maßnahmenentwicklung ganz zu schweigen.

Querschnittsaufgabe

Kolleginnen und Kollegen, wir haben hier Handlungsmöglichkeiten. Das volle Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte in diesem Aufgabenfeld ist gegeben - mittlerweile auch durch die Rechtsprechung gestützt. Also eine gute Basis für betriebspolitische Initiativen. Und eine Chance, die wir nutzen sollten, die wir nutzen müssen.

Ich sage hier aber auch: Wir müssen selbstkritisch überprüfen, ob wir diese Kernaufgabe menschengerechter Arbeitsgestaltung bisher ausreichend in unserer Praxis ge-

wichtet haben, z.B. in der Bildungsarbeit. Meines Erachtens gehören Fragen der menschengerechten Arbeitsgestaltung in die Grundqualifizierung aller Betriebsräte, Vertrauensleute und Hauptamtlichen unserer Organisation. Wir müssen sie hier mehr denn je als Querschnittsthema verankern.

Jedem muss klar werden: Der Auftrag und das Verständnis des modernen Arbeits- und Gesundheitsschutzes geht weit über die bekannte traditionelle Arbeitssicherheitspolitik hinaus. Diese war weitgehend und durchaus sehr erfolgreich auf Unfallverhütung und Mängelbeseitigung insbesondere bei klassischen Gefährdungen konzentriert. Nun haben wir es aber mit einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess humaner Arbeitsgestaltung zu tun.

Mit anderen Worten: Der moderne Arbeits- und Gesundheitsschutz ist eine Querschnittsaufgabe der betrieblichen und gewerkschaftlichen Interessenvertretungspolitik. Wir müssen uns dem Thema von vielen Seiten nähern. Wenn wir ihm gerecht werden wollen.

Tarifpolitische Initiativen

Zum Beispiel in der Tarifpolitik. Unsere Anstrengungen um Gemeinsame Entgelttarifverträge und die auf der Arbeitszeitkonferenz in Mannheim vor zwei Wochen gestartete tarifpolitische Initiativen zur Arbeitszeit sind auch zu verstehen als unmittelbarer Beiträge zur Schaffung von Rahmenbedingungen für gute Arbeit.

Mit einer Neubewertung der Arbeit und mit der Gestaltung der Arbeitszeiten greifen wir unmittelbar in die Qualität der Arbeit ein. Wenn wir zum Beispiel im Rahmen von ERA Leistungskriterien vereinbaren, die das breiter gewordene

Referat Jürgen Peters

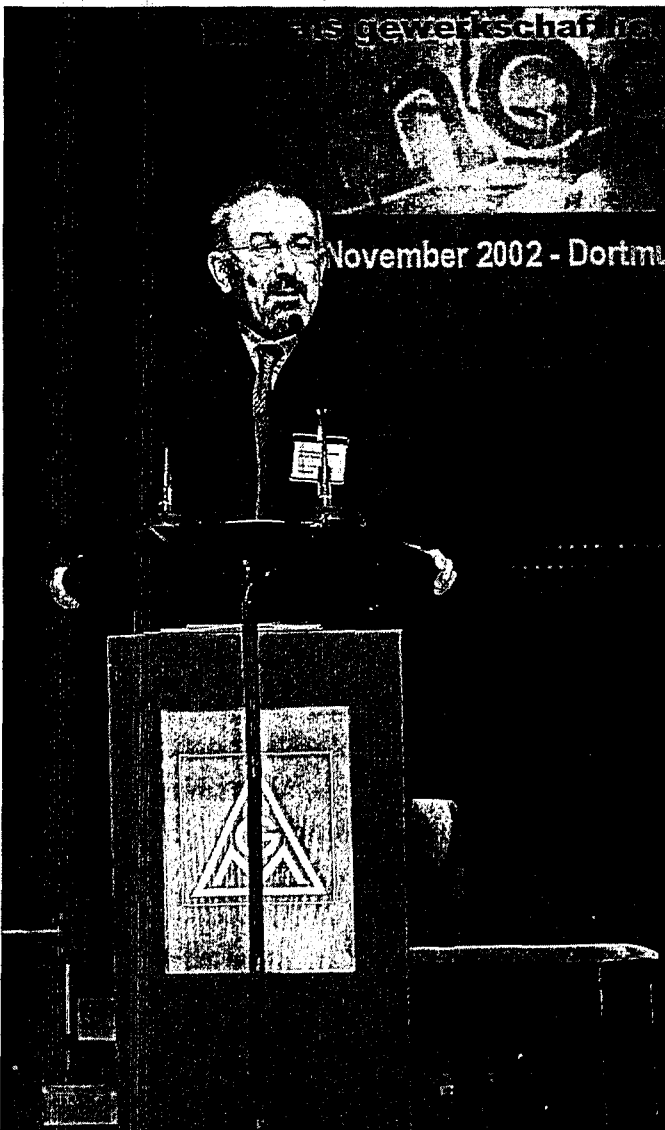
Spektrum heutiger Anforderungen angemessen widerspiegeln. Wenn die erbrachte Leistung der Beschäftigten an real beeinflussbaren Größen gemessen werden kann. Wenn Entgeltformen durch besseren Einfluss unsererseits Leistung und Entgelte in ein besseres Verhältnis setzt. Wenn wir mit erweiterten Reklamationsrechten einen verbesserten Schutz vor Überforderung einbauen. Oder wenn

wir die Abwälzung von Unternehmerrisiken auf die Schultern der Beschäftigten erschweren. Kurzum: Mit ERA verbindet sich für uns unmittelbar ein verbesserter Schutz vor Leistungsüberforderung und ein nachhaltiger Umgang mit menschlicher Leistungsfähigkeit.

Das gilt auch für die Arbeitszeiten. Die Arbeitszeitkonferenz der IG Metall in Mannheim hat es noch einmal deutlich gemacht: Die Arbeitszeiten werden ungehemmt flexibilisiert. Arbeitszeitkonten borden über. Die 13- bzw. 18-Prozent-Quote für Vierzigstünder wird überfahren. Ausgleichszeiträume werden missachtet. Unentgeltlich geleistete Mehrarbeit wächst. Am Ende steht eine schleichende Verlängerung der Arbeitszeit in Richtung 40-Stunden-Woche. Das wäre nicht nur beschäftigungspolitischer Unsinn. Gesundheitspolitisch wäre das ein Sprengsatz.

Ohne Übertreibung: Der Lebensrhythmus des Einzelnen, der Rhythmus der Familien wird dem Rhythmus der Betriebe untergeordnet. Das kann nicht ohne Folgen bleiben. Die Menschen werden physisch und psychisch einem Druck ausgesetzt, der hohe Gesundheitsrisiken birgt.

Deshalb haben wir uns auf eine arbeitszeitpolitische Initiative geeinigt: Wir müssen der Flexibilisierung Grenzen setzen. Wir müssen sie zivilisieren. Eine schrankenlos flexibilisierte Gesellschaft läuft perspektivisch Gefahr eine kranke Gesellschaft zu werden!



Referat Jürgen Peters

Natürlich wissen wir auch, dass die Beschäftigten oftmals unterschiedliche Arbeitszeitbedürfnisse haben. Je nach Lebensalter, beruflicher Situation, familiärer Status, Arbeitszeiten des Partners/der Partnerin usw.. Deshalb gilt es, den Interessen unserer Kolleginnen und Kollegen zum Durchbruch zu verhelfen. Aber jedem ist klar: Allein auf sich gestellt ziehen viele Beschäftigte den Kürzeren, wenn sie gegenüber ihrem Arbeitgeber individuelle Interessen zur Geltung bringen wollen. Sie brauchen dafür Rückhalt bei Kollegen und Kolleginnen, beim Betriebsrat, bei der Gewerkschaft. Sie brauchen vor allem verbindliche gesetzliche und tarifliche Ansprüche, auf die sie sich berufen können.

Ich habe es bereits auf der Konferenz in Mannheim gesagt. Für mich gibt es hierzu eine einfache Formel: Je größer der Spielraum sein soll, desto verbindlicher muss der Rahmen sein.

Wir müssen die tatsächlichen Arbeitszeiten den tariflichen Arbeitszeiten wieder annähern. Dem „Arbeiten ohne Ende“ Grenzen setzen. Dies ist eine Aufgabe, die wir in den Betrieben, aber auch mit unserer Tarifpolitik angehen können und müssen. Das heißt: Arbeitszeit muss erfasst, Arbeitszeit muss vergütet werden, sie muss planbar sein und vom

Einzelnen beeinflussbar. Und nicht zuletzt: Sie muss gesundheitsverträglich sein. Das nenne ich Zeitsouveränität.

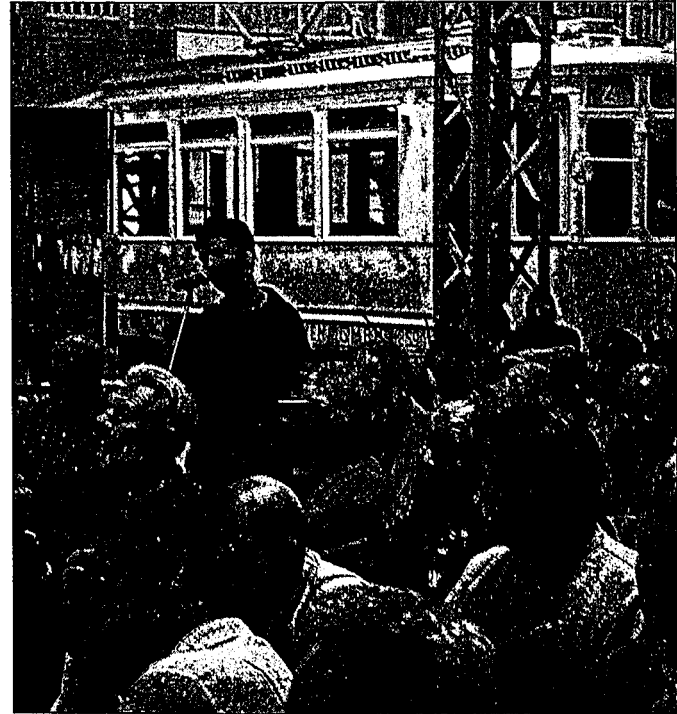
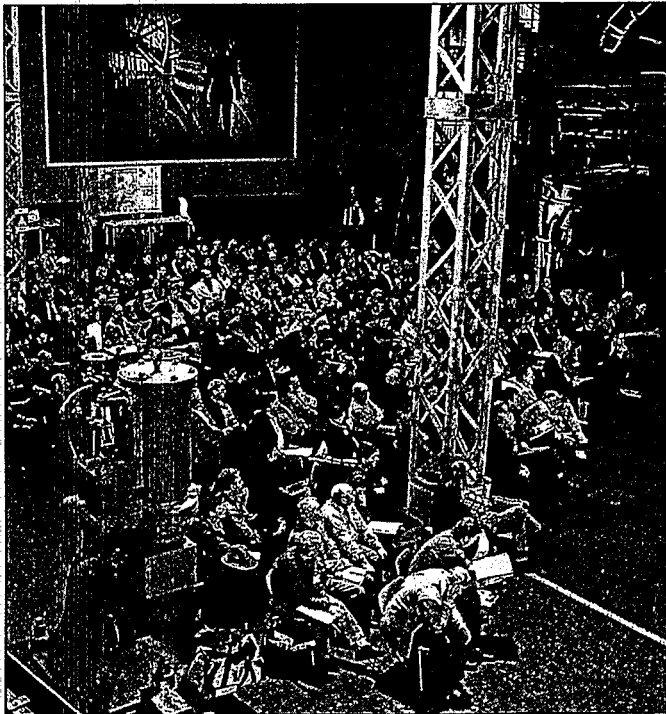
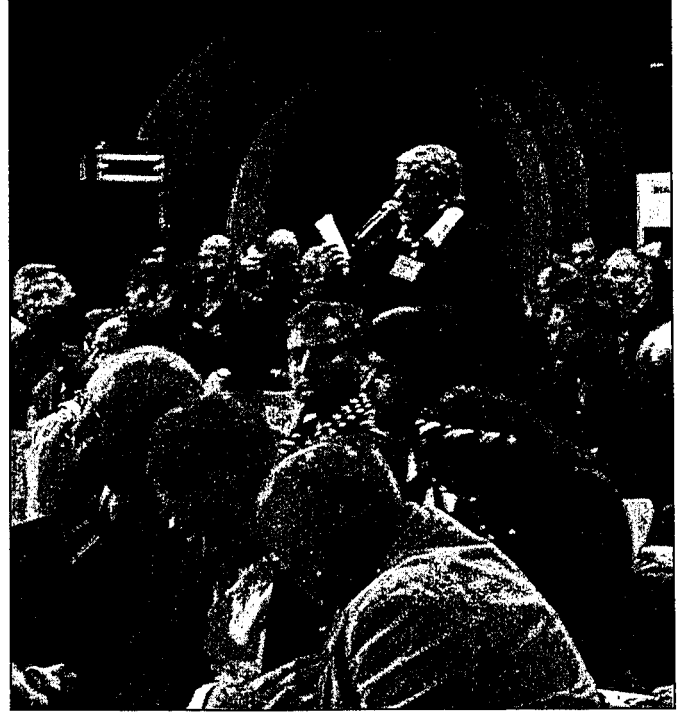
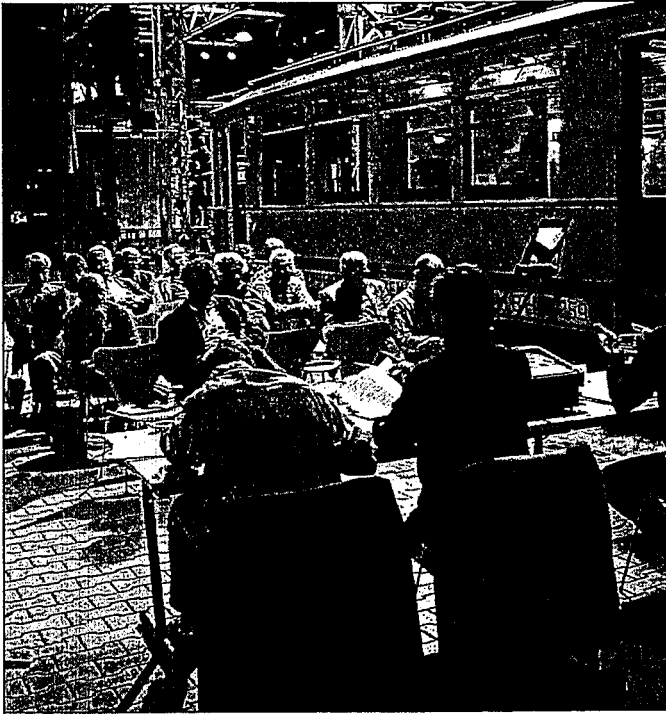
Der Mensch im Mittelpunkt

Liebe Kolleginnen, liebe Kollegen, Tarifverträge haben das Ziel, einklagbare Mindestbedingungen zu sichern und zu entwickeln. Unsere Ansprüche an wirklich gute Arbeit werden in aller Regel ein Stück oberhalb des durch Tarifverträge zu sichernden Niveaus liegen. Die Qualität „Guter Arbeit“ wird sich somit zwar nur mit Tarifverträgen aber nicht allein durch Tarifverträge erreichen lassen.

Notwendig hierfür ist - wie ausgeführt - die zusätzliche Entfaltung betrieblicher Gestaltungsmacht von Betriebsräten und Belegschaften, die sich auch auf die neuen Rechte und Instrumente im Gesundheitsschutz stützen können. Notwendig ist der Eingriff und das Engagement der Politik.

Wir brauchen eine neue gesellschaftliche Debatte über die Qualität der Arbeit. Arbeit, in deren Mittelpunkt wieder der Mensch und seine Bedürfnisse und nicht allein nur die Ökonomie und ihre Zwänge stehen. Dazu hat die Zukunftsdebatte der IG Metall einen wichtigen Beitrag geliefert und dazu trägt nicht zuletzt auch diese Tagung bei.

Szenen



Podiumsdiskussion zum Thema „Neue Qualität der Arbeit“ – zwischen arbeitspolitischem Rollback und neuer Humanisierungschance

Podiumsteilnehmer

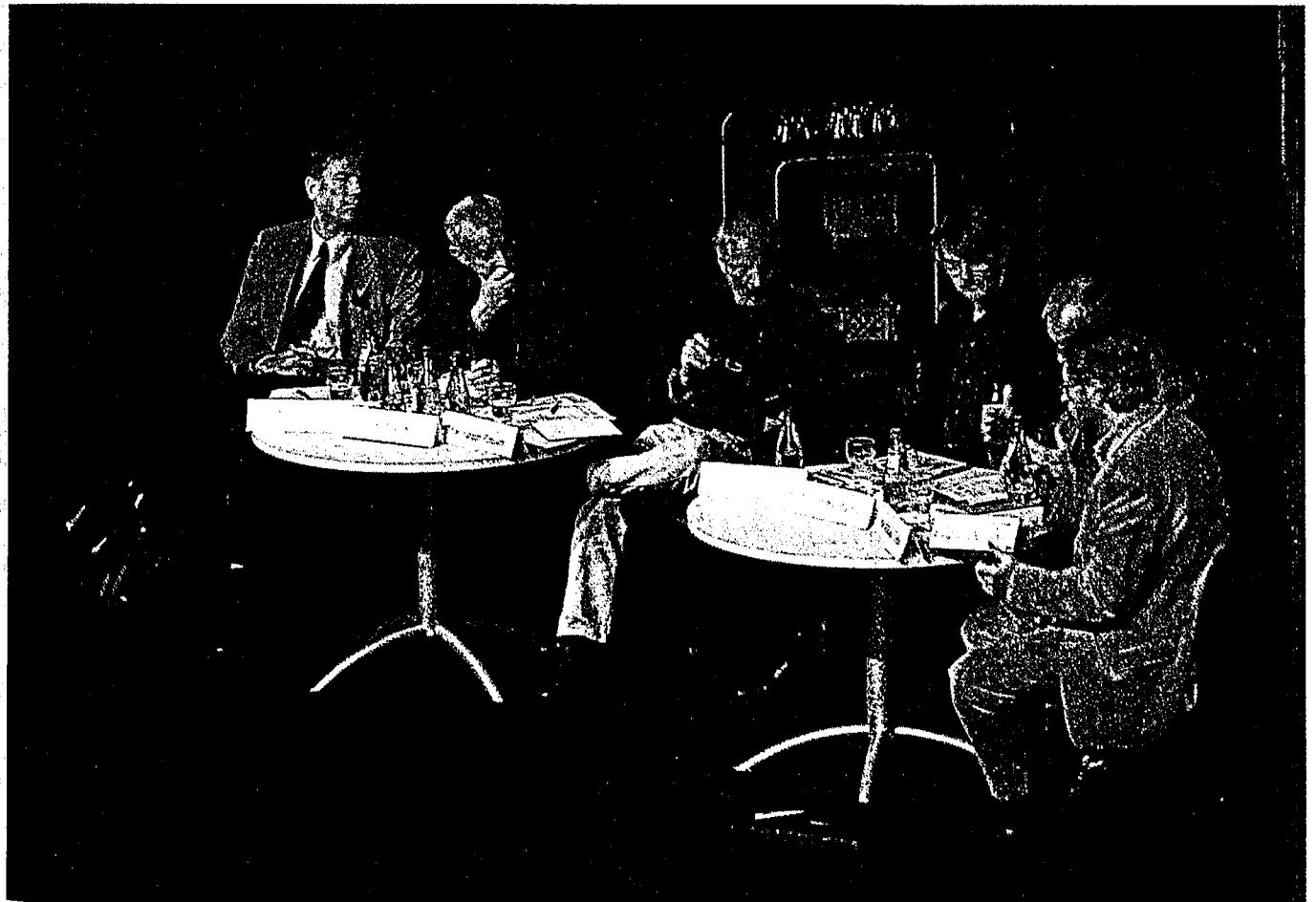
- ▶ Per-Olov Bergström
- ▶ Klaus Dörre
- ▶ Andreas Horst
- ▶ Hans Martin
- ▶ Peter Richter

Moderation

- ▶ Jürgen Reusch

Jürgen Reusch

Guten Tag, meine Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen, mein Name ist Jürgen Reusch. Ich bin verantwortlicher Redakteur der Fachzeitschrift „Arbeit & Ökologie-Briefe“. Ich werde Sie in den nächsten zwei Stunden durch diese Podiumsdiskussion führen. Zunächst möchte ich die Teilnehmer auf dem Podium vorstellen. Ich mache das in der Reihenfolge, wie sie hier sitzen. Ich fange hier zu meiner Rechten an:



Podiumsdiskussion

Andreas Horst, Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, Referatsleiter Arbeitsschutz. Andreas Horst ist Ihnen auch in den „Arbeit & Ökologie-Briefen“ schon begegnet mit seinem aktiven Engagement für die „Initiative Neue Qualität der Arbeit“. Und er hat z.B. im Februar 2001 im Bundesarbeitsblatt mit zwei Kollegen einen wichtigen Artikel über arbeitsbedingte Erkrankungen veröffentlicht, der sehr anregende und überlegenswerte Ansätze auch zur menschengerechten Gestaltung der Arbeitsbedingungen vor allem unter dem Aspekt der Zunahme psychischer Belastungen enthält.

Dann sitzt hier rechts von mir Professor **Peter Richter**, Technische Universität Dresden, Fachrichtung Psychologie, Arbeits- und Organisationspsychologie. Herr Richter hat vor knapp einem Jahr schon einmal bei der Fachtagung des damaligen Bundesministeriums für Arbeit und Sozialordnung und der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin „Gemeinsam gegen Stress am Arbeitsplatz“ einen sehr anregenden Vortrag über psychische Belastungen in der Arbeitswelt von heute gehalten und wird uns heute zu dieser Thematik einiges vortragen.

Dann haben wir hier links von mir den Kollegen **Per-Olov Bergström** aus Schweden. Er arbeitet beim schwedischen Gewerkschaftsdachverband LO, dem schwedischen DGB, und war früher auch bei der schwedischen Metallgewerkschaft tätig. Er hat eine Zeit lang auch in Deutschland bei der IG Metall gearbeitet. Kollege Bergström spricht Deutsch. U. a. hat er 1999 einen Leitfaden „Die gute Arbeitsorganisation“ verfasst, der auf der europäischen Ebene große Aufmerksamkeit gefunden hat. Dieser Leitfaden ist beim Amt für amtliche Veröffentlichungen der EU auch in deutscher Sprache erhältlich.

Dann kommt als nächstes Professor **Hans Martin**, Universität Kassel, Institut für Arbeitswissenschaft. Professor Martin leitet dort die Fachgruppe Arbeitswissenschaft. Er hat sehr aktiven Anteil gehabt an den Forschungsprogrammen zur Humanisierung der Arbeit der 70-er und 80-er Jahre. Da ist er uns noch in guter Erinnerung, und er wird in der Podiumsrunde auch einiges dazu sagen, welche Erfahrungen damals damit gesammelt wurden und was wir für heute daraus lernen können für die Aufgaben, die sich uns jetzt stellen.

Und schließlich haben wir hier **Klaus Dörre**. Klaus Dörre ist Direktor des Forschungsinstituts Arbeit, Bildung, Partizipation an der Ruhr-Universität Bochum in Recklinghausen, und er ist Verfasser und Mitverfasser einer ganzen Reihe von Studien zum Thema Arbeit, Partizipation, Beteiligung und industrielle Beziehungen im flexiblen Kapitalismus. Er wird, wenn wir uns über die Humanisierungserfahrungen der 70-er und 80-er Jahre verständigt haben, einiges dazu sagen, unter welchen heutigen Bedingungen, welche Möglichkeiten und Schwierigkeiten für eine menschengerechte Gestaltung der Arbeitsbedingungen heute bestehen.

Wir steigen also gleich ins Gespräch ein. Als erstes würde ich gerne Professor Martin aus Kassel das Wort geben und ihm die Frage stellen,

Kollege Martin, die früheren Humanisierungsprogramme waren ja groß dimensioniert, wie wir im Vortrag von Kollegen Peters auch gehört haben, viel größer als heute vergleichbare Projekte. Wie lassen sich denn die wichtigsten Erfahrungen dieser Programme zusammenfassen, und was lässt sich daraus für eine „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ nutzen?

Podiumsdiskussion

Hans Martin

Guten Tag erst mal, alle Kollegen und Kolleginnen. Ich will ganz kurz etwas zu meiner Person sagen, damit Sie dann auch die Gewichtung meiner Aussagen mit einschätzen können. Ich habe Maschinenbau und Wirtschaftswissenschaften an der Technischen Universität in Berlin studiert, habe promoviert, war dann vier Jahre bei dem Programm „Humanisierung des Arbeitslebens“, habe besonders in dem Bereich der technischen und arbeitsorganisatorischen Gestaltung große Projekte initiiert und diese dann als Administrator verwaltet. Schließlich habe ich den Ruf für Arbeitswissenschaft nach Kassel angekommen und bin dort Hochschullehrer geworden.

Die Ziele des damaligen Programms lassen sich so zusammenfassen: Das Humanisierungsprogramm hatte 1974 vier Ziele benannt, die meines Erachtens auch heute noch relevant sind. Vieles davon ist abgearbeitet worden und kann auf die aktuelle Situation übertragen werden. Die vier Ziele waren *erstens* die Erarbeitung von Schutzdaten, Richtwerten, Mindestanforderungen an Maschinen, Anlagen und Arbeitsstätten. Es ging darum, Anforderungen zu formulieren und zu entwickeln, damit Technik besser gestaltet wird. Das *zweite* Ziel war dann, eine menschengerechte Arbeitstechnologie zu entwickeln. Der *dritte* Zielkomplex war, beispielhafte Vorschläge und Modelle zur Arbeitsorganisation und zur ganz konkreten menschengerechten Arbeitsgestaltung an den Arbeitsplätzen zu entwickeln. Und das *vierte* Ziel war, Ideen zu entwickeln, wie die Erkenntnisse aus den Projekten dann letztlich in die Praxis übertragen werden können. Hier ging es also um die Verbreitung, die Umsetzung der gewonnenen Erkenntnisse. Ich



meine, genau hier liegt auch heute und für die Zukunft das größte Problem.

Jetzt zu einigen Erfahrungen, die wir im Zusammenhang mit den genannten Zielen gewonnen haben. Im *ersten* von mir genannten Bereich, in dem es um Schutzdatenrichtwerte ging, hat es sehr viele konkrete Projekte gegeben. In Deutschland wurden, besonders bei den arbeitsmedizinischen und arbeitshygienischen Instituten, Kapazitäten zur Toxikologie aufgebaut. Man hat im Bereich der MAK-Werte vieles erforscht, um für die Praxis Maximale Arbeitsplatzkonzentration zu definieren. In etlichen Bereichen wurde das umgesetzt; in einem Bereich ist das damals allerdings nicht gelungen. Ich meine Asbest. Da haben wir immer diskutiert, wie kommen wir da voran. Für Asbest ist damals, als ich in diesen Projekten tätig war, kein Verbot ausgesprochen worden, obwohl es schon international

Podiumsdiskussion

bekannt war, dass Asbest ein teuflisches Material ist. Tatsächlich ist das umfassende Asbest-Verbot auf der europäischen Ebene erst Anfang der 90-er Jahre durchgesetzt worden. Insgesamt ist damals in der ganzen Gefahrstoffproblematik sehr viel an sicheren Erkenntnissen generiert worden, davon kann man auch in der Zukunft noch leben.

Im Lärmbereich, einem anderen Bereich, in dem Richtwerte zu ermitteln waren, hat es auch viele konkrete Projekte gegeben, die heute auch dazu geführt haben, dass die technischen Verbände, z.B. VDI oder VDE, entsprechende Richtwerte und Gestaltungshinweise zur Lärminderung von Maschinen entwickelt haben. Das halte ich für einen Erfolg, der sich an der Verbreitung der Krankheit der Lärmschwerhörigkeit zeigen lässt. Die Zahl der Lärmerkrankungen ist etwa ab den 60-er bis zum Beginn der 70-er Jahre schlagartig hoch gegangen bis auf etwa 20 000 Fälle jährlich. Dann hat das Programm langsam gegriffen. Etwa ab Mitte der 70-er Jahre war die Zahl der Erkrankungsfälle dann wieder rückläufig. Insofern haben wir da einen Erfolg. Im Bereich der Vibrationen war es ähnlich. Parallel zu dieser Entwicklung von Richtwerten wurden neue und bessere Messverfahren, Messmethoden und Messgeräte entwickelt, um besonders in der Toxikologie auch Schadstoffe zu ermitteln. Heute haben wir eine sehr feine Analytik und können sehr vieles messen. Das konnten wir vor 20 Jahren noch nicht.

Jetzt zum *zweiten Zielkomplex*, der Entwicklung menschengerechter Arbeitstechnologien. Was ist nun dort an Erfahrungen und Erkenntnissen generiert worden, was wir heute noch verwenden können? Wir haben damals besonders Technologien der Handhabung, der „Manipulation“ gefördert, Technologien also, die zum Ziel hatten, bestimmte

Gefährdungen an bestimmten Arbeitsplätzen abzubauen. Das war damals im gewerkschaftlichen Kreis eine sehr kontroverse Diskussion; denn einerseits weiß man genau, man verhindert mit solchen neuen Technologien gefährliche Tätigkeiten oder baut sie ab, aber damit baut man auch den jeweiligen Arbeitsplatz ab und bringt vielleicht die jeweilige Arbeitsperson um ihren Arbeitsplatz.

Ich nenne als Beispiel eine kleine Diskussion, die ich damals in der Bildungsstätte in Springen mit der Holzgewerkschaft geführt habe. Ich wurde dort massiv angegriffen, weil ich propagiert habe, schafft bei Euch doch Roboter an in den Spritzbereichen. Denn im Spritzbereich, also beim Lackieren, gab es wegen der hohen Gefahrstoffbelastungen viele Arbeitserkrankungen. Ich stieß mit meinem Plädoyer für Roboter auf massiven Widerstand von den Kollegen, und es hat eine heftige und kontroverse Diskussion gegeben. Dann sagte einer, könnt ihr euch noch an den Fritz erinnern, der ist gerade vor zwei Monaten gestorben. Das war ein Lackierer. Und da wurde klar, dass die Lösemittel, die beim Lackieren zum Einsatz kommen, die Gesundheit massiv schädigen. Da hilft es auch nicht viel, dass man Milch trinkt oder irgendwelche anderen merkwürdigen Mittel probiert. Solche Erfahrungen haben dazu geführt, dass sich das Bewusstsein allmählich umkehrte. Es wurde immer klarer, dass man solche gefährlichen Arbeitsplätze nicht zulassen darf. Da stoßen nämlich auch technische Mittel, Absauganlagen etwa, an ihre Grenzen. So setzte sich langsam die Bereitschaft durch, für solche gefährlichen Arbeitsplätze alternative Technologien zu entwickeln.

Inzwischen ist man in der Diskussion hier weiter gegangen. Ein anderer Aspekt bei den menschengerechten Ar-

Podiumsdiskussion

beitstechnologien war, dass man nicht nur versuchte, bereits eingetretene Fehlentwicklungen zu korrigieren, sondern versuchte, frühzeitig in die Entwicklung, Konzeption und in die Konstruktion von Technologien eingreifen, um menschengerechte Anforderungen von vornherein bei der Technikentwicklung zu berücksichtigen. Das war z.B. bei der CNC-Technologie der Fall, bei der es darum ging, besonders die Facharbeiterqualifikation in die Steuerungslogik einzubeziehen. Später habe ich dann, als ich Wissenschaftler war, verschiedene Projekte in diesem Bereich koordiniert und durchgeführt. Ein anderer Bereich waren die IuK-Techniken, bei der die Software-Ergonomie zu Anfang der 80-er Jahre einen hohen Stellenwert bekam. Die Wissenschaft setzte sich seinerzeit intensiv mit dem Problem auseinander, wie z.B. eine Bildschirmmaske gestaltet werden muss, damit die Menschen bei der Arbeit mit der jeweiligen Software nicht zu sehr belastet werden und wie sie im Kontext der Arbeit auch sinnvoll mit Programmen arbeiten können.

Der *dritte* Komplex war die Erarbeitung von beispielhaften Vorschlägen und Modellen für die Arbeitsorganisation. Da sind die meisten Finanzmittel eingesetzt worden, und da sind auch vielleicht die größten Erfolge zu verzeichnen. Alles, was an Erkenntnissen zu Arbeitsstrukturierung oder Arbeitserweiterung gewonnen wurde, ist inzwischen Standard, insbesondere die Gruppenarbeit. Es hat historisch gesehen lange gedauert, bis sich diese Erkenntnisse durchgesetzt hatte. Es hat z.B. einen Einbruch in den 80-er Jahren gegeben, das war zum Teil auch auf die IG Metall zurückzuführen. Da haben Kollegen damals massiv gegen bestimmte organisatorische Projekte interveniert, weil dort auch Schlechtes passiert ist. So sind z.B. Schwächere zum Teil in der Gruppenarbeit ausgeschlossen worden,

andererseits wurden hier wichtige positive Erkenntnisse für die Zukunft generiert. Aber gut, wir sind darüber hinweg.

Der große Sprung kam dann in den 90-er Jahren in der Industrie und hing mit der berühmten MIT-Studie von Womack, Jones und Roos (1991) zusammen. Heute ist es weitgehend Konsens, dass Gruppenarbeit zur Persönlichkeitsförderung, zur Wirtschaftlichkeit, zur Flexibilität und zu menschengerechten Arbeitsplätzen beiträgt. Im Belastungsbereich hat es viele gute Projekte gegeben, etwa im ergonomischen Bereich, zur Nacht- und Schichtarbeit. Wir haben damals wissenschaftlich nachgewiesen, dass Schichtarbeit aus medizinischer Sicht eindeutig eine große Belastung für die Arbeitspersonen ist und auf die gesellschaftlich notwendigen Bereiche beschränkt bleiben sollte.

Abschließend will ich noch einige Punkte benennen, die wir in der Zukunft berücksichtigen sollten.

Erstens. Schauen Sie in den gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen der Sammlung der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) nach, das sind inzwischen vier Ordner. Das ist im Grunde die Erkenntnissammlung, die in dem Humanisierungsprogramm und den nachfolgenden Programmen „Arbeit und Technik“, „Arbeit und Gesundheit“ zusammengetragen wurde. Die Erkenntnisse sind gut auf die betriebliche Praxis übertragbar.

Zweitens. Die bewährten arbeitsorganisatorischen Grundsätze, die sich in den Humanisierungs-Projekten entwickelt haben, sollte man weiterführen. Ich will es an einem Bei-

Podiumsdiskussion

spiel klar machen. Ich bin im Studium noch aufgewachsen mit der Theorie von Taylor, es gebe nur einen besten Weg der Arbeitsgestaltung, („the one best way“) den man als Arbeitsgestalter finden müsse. Der REFA-Verband hatte dies in seinen Schriften zur Philosophie erhoben. „Suche den besten Mann, probiere dessen Methode aus und übertrage diese dann auf alle anderen.“ Das war genau der Fehler. In den Humanisierungsprojekten hat sich nämlich gezeigt, dass die Menschen völlig verschieden sind. Es gibt den einen besten Weg nicht, es führen viele Wege nach Rom. Und im Grunde hat sich so das „Prinzip der flexiblen Arbeitsgestaltung“, das „Prinzip der dynamischen Arbeitsgestaltung“ und das „Prinzip der differenziellen Arbeitsgestaltung“ herausgebildet. Aber flexible Arbeitsgestaltung heißt, dass man die Arbeitsbedingungen an die jeweiligen Kompetenzen, Bedürfnisse und Fähigkeiten der Person anpasst.

Drittens. Die Partizipation und die Beteiligung der Beschäftigten an den Projekten ist, wie die Erfahrung gezeigt hat, sinnvoll und notwendig. Die Arbeitspersonen sind frühzeitig in den Prozess der Generierung neuer Modelle einzubeziehen, und zwar aus mehreren Gründen. Einmal entsteht damit eine große Akzeptanz dessen, was dann generiert wird. Außerdem sind die Arbeitspersonen die Experten ihrer Arbeit selbst. Sie wissen teilweise mehr in der Situation über die Situation als der Experte von außen. Ich habe als Experte vielleicht das vergleichende Wissen, aber Beteiligung ist wichtig, um auch das originäre „know how“, das vor Ort existiert, mit in die Gestaltung einzubeziehen. Darüber hinaus hat sich gezeigt, dass man Arbeitsabläufe integriert als Prozesse betrachten muss, nicht nur punktuelle einzelne Arbeitsplätze. Man muss lernen, in Prozessen zu denken. Das ist für die Zukunft genauso

wichtig. Heute wird das mit Begriffen bezeichnet wie Qualitätsmanagementsystem, kontinuierlicher Verbesserungsprozess, Zielvereinbarung. Es wurde auch damals schon erkannt, dass die punktuellen Projekte in den einzelnen Betrieben möglichst immer in eine Unternehmenskultur, in eine Unternehmenspolitik eingebunden werden müssen. Das heißt, die Leitziele der Unternehmensführung müssen solche Konzepte berücksichtigen. Heute erarbeitet man Qualitätsmanagementsysteme und Arbeitsschutzmanagementsysteme, indem man versucht, die obengenannten Leitsätze als Ziele in die Unternehmenspolitik zu integrieren.

Und noch ein letzter wesentlicher Punkt: Man muss die Potenziale der Menschen fördern. Das fing damals damit an, dass man von persönlichkeitsförderlichen Arbeitsplätzen sprach. Ich bin in diesem Punkt zwar immer sehr massiv angegriffen worden, besonders auch von den Kollegen vom IfaA, vom Institut für Angewandte Arbeitswissenschaft des Metallarbeitgeberverbandes, aber gut, das haben wir bereinigt. Also, die Persönlichkeitsförderung, die Persönlichkeitsentfaltung, muss ein Ziel der Arbeitsgestaltung sein. Das steht so im Grundgesetz, Artikel 2 Absatz 1. Dies wird auch im Betriebsverfassungsgesetz, § 75 Absatz 2, gefordert. Und das bringt auch wirtschaftliche Erfolge. Es lohnt sich, die Potenziale und Kompetenzen der Beschäftigten z.B. im qualifikatorischen Bereich und auch im Arbeits- und Gesundheitsschutz zu fördern. Kürzlich erlebte ich auf einer Tagung, wo es um Arbeitsschutzmanagementsysteme ging und wo verschiedene Betriebe große Systeme, sehr effektive Systeme vorstellten, dass es dabei meistens nur um Sicherheit und Umweltschutz ging, und kaum um Gesundheitsschutz, insbesondere nicht um Gesundheitsförderung. Und gerade für die Zukunft wäre das

Podiumsdiskussion

ein ganz wesentlicher Aspekt, die betriebliche Gesundheitsförderung verstärkt in den Vordergrund zu bringen, um die Potenziale bei den Menschen zu stärken, damit sie gesunde, qualifizierte und motivierte Arbeitspersonen werden.

Jürgen Reusch

Vielen Dank, Kollege Martin. Da haben wir nun schon eine ganze Reihe Anregungen bekommen für die Diskussion, wie es damals war, was die Besonderheiten waren, was sich auf die Gegenwart übertragen lässt und was nicht, und an welche Erfahrungen wir anknüpfen können. Nun ist die Arbeitswelt von heute aber völlig anders strukturiert als die der 70-er und 80-er Jahre. Und in den Thesen, die die IG Metall für die Vorbereitung dieser Tagung vorgelegt hat, wird dieses Problem thematisiert, nämlich dass einerseits neue Möglichkeiten zu menschengerechter Arbeitsgestaltung bestehen, wenn man sich die reformierte Arbeitsschutzgesetzgebung anschaut, dass sich andererseits aber in der Arbeitswelt selbst neue Hindernisse entwickelt haben, die der menschengerechten Gestaltung von Arbeit entgegen stehen. Klaus Dörre und sein Institut an der Uni Bochum haben sich mit dieser Problematik ausführlich beschäftigt, und unsere Frage lautet zusammenfassend: Sind die Voraussetzungen zur Humanisierung von Arbeit nun besser oder sind sie schwieriger geworden, oder stimmt beides gleichzeitig?

Klaus Dörre

Bei solchen Fragen nimmt man am liebsten die letzte Antwortmöglichkeit. Ich teile nicht ganz den Optimismus vom Kollegen Martin, dass wir eine bruchlose Kontinuität vom Humanisierungsprogramm der 1970-er Jahre bis in die Arbeitswelt der 1990-er und des beginnenden 21. Jahrhun-



derts verzeichnen. Ich stimme dem zu, was der Kollege Peters in seinem einleitenden Referat gesagt hat, nämlich dass wir etwa seit Mitte der 1990-er Jahre, auch und gerade in großen Industrieunternehmen, ein massives arbeitspolitisches „roll back“ erleben. Dieses massive arbeitspolitische roll back hat verschiedene Gesichter. Für mich war dafür die Untersuchung des Montagewerks **Daimler-Chrysler in Rastatt** dabei eine Schlüsselerfahrung.

Dieses Werk galt ja Anfang der 1990-er Jahre als Aushängeschild für eine Humanisierung der Arbeit im Produktionsbereich. Damals war die Idee, den Produktionsfacharbeiter zu kreieren, der ganzheitliche Arbeitsaufgaben in teilautonomen Arbeitsgruppen vollbringt, größtenteils vom Band entkoppelt. Zumindest ein Drittel des Rastatter Werks war von der ursprünglichen Planung her bandentkoppelt und mit großen Partizipationsmöglichkeiten für Beschäftigte ausgestattet. Es gab weite Arbeitstakte und große Aufgabenzuschnitte. Als ich dieses Werk 1999 erneut untersucht habe, gab es noch Gruppenarbeit. Aber die ist wieder eng

Podiumsdiskussion

getaktet. Das Band funktionierte nach dem Perlenkettenprinzip, da ist es nicht möglich, ein Auto wegen Qualitätsmängeln auszusteuern. Die Arbeitstakte liegen zum Teil knapp über einer Minute, zum Teil darunter. Und das ist noch nicht das schwierigste Montageband, muss man dazu sagen, in anderen Montagewerken sind die Taktzeiten immer unter einer Minute gewesen, da wäre man froh, wenn man an die Minute rankäme. Auch in der Ergonomie verzeichnen wir in Rastatt ein deutliches arbeitspolitisches roll back. Die Beschäftigten dort montieren zum Teil wieder mit dem Rücken zum Fahrzeug, zum Teil ohne Mitfahrbänder. Eine pikante Note: In Rastatt wurden die Mitfahrbänder zum Teil deshalb verweigert – es handelte sich um die A-Klasse, weil das Management sagte, das Produkt werde dann um einige Mark teurer. Man weiß ja, was es mit der A-Klasse für Probleme gegeben hat, da ging es nicht nur um fünf Mark Zurück zum Thema: Es hat in Rastatt ein vor allem mit Kostenargumenten begründetes massives arbeitspolitisches „roll back“ gegeben. Gruppenarbeit gibt es natürlich nach wie vor. Aber in diesen Gruppen ist alles mögliche vorgeschrieben, selbst der Ort, an dem der Kehrbesen zu stehen hat. Und noch wichtiger: Der eigentliche Sinn von Beschäftigtenpartizipation, wirtschaftliche Effizienz und Humanisierung der Arbeit zu verbinden, geht im Grunde verloren. In Rastatt gibt es allenfalls eine managementkonforme Partizipation, die das ursprüngliche Humanisierungsziel aus den Augen verloren hat. Aus Betriebsratssicht ist irritierend, dass dieses Produktionssystem nahezu perfekt funktioniert, und zwar mit hoher Leistungserbringung. Es stellt sich aber die große Frage, was wird eigentlich aus einer Belegschaft, die jetzt noch relativ jung ist, in 10, 12, 14 Jahren unter dem permanenten Leistungsdruck und angesichts von immer neuen Verschlechterun-

gen? Was wird aus so einer Belegschaft? Das ist eine ganz offene Frage.

Eine zweite Form von arbeitspolitischem roll back will ich noch kurz beschreiben. Die operiert ganz anders, die operiert nicht mit Re-Taylorisierung. Ich habe sie z.B. angetroffen im **Siemens-Trafowerk in Nürnberg**. Dieses roll back funktioniert so: Das Management sagt, wenn ihr diesen Trafo bauen wollt, liebe Facharbeiter, dann sagen wir euch, dieser Trafo kostet am Markt soundsoviel. Seid ihr in der Lage, diesen Preis zu unterbieten, dann dürft ihr den Trafo bauen. Optimiert eure Prozesse so, dass ihr diesen Trafo bauen könnt. Das ist genau das, was der Kollege Peters angesprochen hat: Der Markt wird in die einzelnen Abteilungen und Gruppen rein gepresst. Das ist etwas Neues. Gruppenarbeit, informelle Gruppen gab es da immer. Anders kann man die Trafos gar nicht bauen. Aber jetzt sehen sich die Beschäftigten sozusagen dem Markt als „sachlicher Gewalt“ gegenüber, nämlich dem Preis. Und der Preis reguliert scheinbar, was sie an Arbeitsleistung zu vollbringen haben. Zunächst mit dem Effekt, dass sie große Freiräume haben. Diese qualifizierten Facharbeiter optimieren dann ganze Abteilungen selbst. Aber immer mit dem Damokles-Schwert des drohenden Arbeitsplatzverlusts über sich. Und deshalb nenne ich das arbeitspolitisches „roll back“, weil die Kolleginnen und Kollegen das nicht als Befreiung des Arbeitsprozesses empfinden können, sondern als permanente Verwaltung von Unsicherheiten.

Ich könnte jetzt weitere Beispiele bringen, etwa aus der **IT-Industrie**, da funktioniert das im Grunde ähnlich: Der Markt wird gewissermaßen internalisiert und genutzt, um den alten Leistungskompromiss, der auf Geben und Neh-

Podiumsdiskussion

men beruhte, zu sprengen. Wir verzeichnen eine massive Ökonomisierung auch von Wissensarbeit, von qualifizierter Wissensarbeit. Das alles ist nicht gesund. Auch nicht in der IT-Industrie. Spätestens dann, wenn die hochqualifizierten „Softworker“ Väter oder Mütter werden, meistens sind es ja Männer, wenn sie also Familie gründen, dann kommt das viel diskutierte Problem mit der work-life-balance, das ist alles hochproblematisch.

Ich will aber die Bewertung der aktuellen arbeitspolitischen Situation noch einmal zuspitzen: Über den Shareholder value wird ja nicht nur der Marktdruck in den Betrieben internalisiert, sondern, so ist mein Eindruck, das Management hat auch in gewisser Weise die Lufthoheit gewonnen. Zwar ist die Rhetorik von Partizipation, Beteiligung, Selbstorganisation in aller Munde. Aber die das heute sagen, sind ja nicht mehr die gleichen Manager in Rastatt oder in der IT-Branche wie noch vor zehn Jahren. Die Manager von heute sind auch in einer gewissen Weise autoritär, aber neu ist dabei, dass sie ihre Autorität hinter dem Markt zu verstecken verstehen, und gleichzeitig führen sie die Partizipations-Beteiligungsfloskeln dauernd im Mund. Beteiligen darf man sich als Beschäftigte oder Beschäftigter an der Profiterwirtschaftung, das ist überhaupt keine Frage. Aber das ist ein Beteiligungsbegriff, der **managementkonforme Beteiligung** meint und der gerade nicht das beinhaltet, was aus der Arbeitsperspektive immer das Entscheidende gewesen ist, nämlich dass Ziel, Machtasymmetrien, die der kapitalistische Arbeitsvertrag in sich birgt, zu Gunsten der strukturell Schwächeren zu korrigieren. Das ist ein Partizipationsverständnis einer früheren Zeit, das ich heute überhaupt nicht mehr finde in den Betrieben. Also auch in dieser Hinsicht würde ich von massivem arbeitspolitischem roll back sprechen.

Eines muss ich allerdings hinzufügen: Wenn ich von roll back spreche, dann meine ich damit interessenpolitischen Rückschritt für die Beschäftigten. Ich meine nicht eine Rückkehr zu alten Verhältnissen. Selbst in Rastatt, wo wir von Re-Taylorisierungstendenzen sprechen müssen, wird eng getaktete Bandarbeit in eine völlig andere Betriebs- und Unternehmensorganisation implementiert. Wir dürfen nicht übersehen, dass sich – getrieben von technologischem Wandel und neuer Unmittelbarkeit des Marktes – ein völlig neues Produktionsmodell, eine völlig neue Arbeitsgesellschaft herauszubilden beginnt. In dieser Arbeitsgesellschaft sind es häufig die nachfordistischen Arbeitsformen, die neuartige Belastungen und Probleme mit sich bringen. So hatte man in einem VW-Werk, das ich kürzlich besucht habe, die Abschaffung der Stechuhr für Angestellte als einen Akt der Befreiung gefeiert. Nun stellt sich heraus, dass dies die Türen für eine enorme Leistungsverdichtung geöffnet hat. An diesem Problem versagen die klassischen Regelungsinstrumente. Da öffnet sich ein ganz neues Feld arbeitspolitischer Gestaltung, für das der Humanisierungsgedanke im Grunde neu formuliert werden muss.

Zum Schluss noch ein Gedanke, um zu zeigen, dass es durchaus Anknüpfungspunkte für eine neue Humanisierungsoffensive gibt: Ich habe bei meinen Befragungen keinen einzigen Manager getroffen, auf der Geschäftsführebene und darunter, der gesagt hätte, das **System der marktzentrierten Kontrolle** sei so richtig gut. Keinen. Alle haben immer wieder darüber referiert, wie problematisch dieser Kontrollmodus ist, nicht nur für die Belegschaften, sondern auch für sie selbst. Für die Manager kommt z.B. das Rotationsproblem hinzu. Wer im Konzern etwas werden will, der bleibt nicht lange an einem Ort. Viele Füh-

Podiumsdiskussion

rungskräfte ähneln bereits den von Richard Sennett beschriebenen Nomaden, die dauernd rotieren müssen, die keine Bindung mehr an die Standorte, an die Betriebe entwickeln, und wenn das Tonband ausgeschaltet wurde, dann haben sie auch schon mal gefragt: „Herr Dörre, wissen Sie denn keinen Ansatzpunkt für eine Veränderung? Irgendwie kann es doch so nicht weiter gehen!“ Es ist ein offenes Geheimnis, dass die großen Consultants, die Unternehmensberater, im Grunde darüber nachdenken, ob nicht jetzt ein Zyklus beginnt, wo zwei Problemkomplexe eine entscheidende Rolle spielen werden: *Erstens* die Bewältigung der zunehmenden psychosozialen Belastungen in der Arbeit und *zweitens* die Bewältigung der immer höheren Kooperationsanforderungen im Arbeitsprozess. Für beide Belastungsarten bietet dieses System, wie ich es jetzt kurz und holzschnittartig geschildert habe, keine Lösung. Ich bin ja bekannt dafür, dass ich auch mal ein kritisches Wort über die Gewerkschaften sage, aber die vorgeschlagene „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ und der Beitrag der Gewerkschaften dazu, da kann ich nur sagen, dass ich das für eine der wichtigsten arbeitspolitischen Initiativen überhaupt halte. Und in der Gesundheitsfrage wird es richtig hart, das merken wir ja früher oder später alle selbst einmal, die Gesundheit lässt sich auf die Dauer nicht hintergehen. Das betrifft jeden ganz essentiell, und deshalb können da auch Ansatzpunkte zur Veränderung im Sinne menschengerechter Arbeitsgestaltung liegen, z.B. in der unbestreitbaren Tatsache, dass die Arbeitsbevölkerung unaufhaltsam altert. Das erzwingt auf die Dauer Konsequenzen, und da kann für die Gewerkschaften ganz sicher ein Ansatzpunkt liegen, um tatsächlich wieder einen Fuß in die Tür zu bekommen, die zu humanen Formen der Leistungsregulierung führt. Vielen Dank!

Jürgen Reusch

Vielen Dank, Klaus Dörre, für diese eindrucksvolle Situationsbeschreibung der betrieblichen Realität, und wir kommen auf die Auseinandersetzung mit diesem arbeitspolitischen „roll back“ sicher im Verlauf der Diskussion noch einmal zurück. Dein Statement verweist auch auf ein Problem, das Herr Becker als Vertreter des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit in seiner Begrüßungsansprache erwähnt hat. Die Gewerkschaften können und müssen natürlich Vorschläge für eine Fortentwicklung der „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ unterbreiten, sie setzen dabei eigene Akzente, aber die Kooperation der anderen Beteiligten, die ja auf ihre Weise auch dabei sind, die ja die gemeinsame Plattform der Initiative mittragen, ohne die wird es nicht gehen, die muss weiter entwickelt werden. Aber jetzt müssen wir uns noch einmal den psychosozialen Risiken und Belastungen in der Arbeitswelt zuwenden, die von Klaus Dörre schon angesprochen worden sind. Das ist jetzt die Frage an Herrn Professor Richter: Welche neuen psychosozialen Gefährdungen, Risiken, Herausforderungen müssen denn vor allem unter dem Gesichtspunkt einer neuen Humanisierungsoffensive angepackt werden, und wie soll das geschehen? Und widerspiegeln sich denn diese Schwerpunkte, so wie Sie sie sehen würden, in der „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ auch schon, oder wo sehen Sie Defizite und vordringlichen Handlungsbedarf?

Peter Richter

Ja, liebe Kolleginnen und Kollegen, um mit dem Letzten anzufangen: Als INQA gestartet wurde, war ich zunächst sehr misstrauisch, ob sich darin etwas von dem widerspiegelt, was dringend angepackt werden muss. Die Worte von Ulrich Becker und jetzt Jürgen Peters machen mir aber Mut. Wenn die neue Regierung wirklich vorhat, in dieser Sache

Podiumsdiskussion

eine strategische Langzeitoffensive zu beginnen, wäre das sehr erfreulich. Lassen Sie mich in einigen ausgewählten Punkten das, was mich zu diesem Thema bewegt, kurz darstellen.

Das **erste** ist das Problemfeld der arbeitsbedingten Erkrankungen. Ich bin äußerst misstrauisch gegenüber Befragungsergebnissen, denn so wie man da hinein horcht, so bekommt man das zurück. Wenn Sie z.B. in Ostdeutschland fragen, bekommen Sie momentan alles viel positiver zurückgemeldet als es wirklich ist, weil das Umfeld viel katastrophaler ist. Es ist also alles immer sehr im Vergleich zu sehen. Wir sollten da sehr vorsichtig sein. Aber die Zahlen über Frühverrentungen, die die Rentenkassen mitteilen, zeigen z.B., dass von 1984 bis 1999 für Frauen die Quote der frühverrenteten Frauen von 8% auf 32% gestiegen ist, sich also vervierfacht hat. Bei den Männern stieg sie von 9% auf 19%. Dahinter stehen die Unfall- und Invalidenkassen, das sind nicht irgendwelche weichen Befragungen. Das Ergebnis zeigt klar die Dramatik und die Dringlichkeit des Problems. Jürgen Peters hat es benannt, die muskelskelettalen Erkrankungen sind hier die Hauptsache. Das Besondere dabei ist, fast jeder weiß es aus eigener Erfahrungen mit seinem eigenen Rücken: Es ist nicht so sehr die Überkopparbeit, die körperliche Fehlhaltung allein, sondern es ist die Kombination dieser nicht beherrschten ergonomischen Probleme mit überfordern- den psychischen Belastungen, und das alles wird eher wieder schlimmer. Wir hatten in der Arbeitswissenschaft schon einen viel höheren Standard in Deutschland erreicht. Was das Problem heute so schlimm macht, ist die die Kombination der Belastungen mit autoritären Führungsstilen, Verlust an sozialer Unterstützung und Mikrostressoren. Das ist es hauptsächlich. Es ist also die Wech-



selwirkung der ergonomischen mit den psychischen Belastungen, die den eigentlichen muskelskelettalen Erkrankungen ihre Dramatik gibt und die Zahlen der Frühverrentung hinauf treibt.

Zweitens: In der Eröffnung ist gesagt worden, wir hätten in Deutschland kein Forschungsdefizit, wir hätten ein Umsetzungsdefizit. Das halte ich für absolut problematisch. Wir haben ein großes Forschungsdefizit, und wir haben bis jetzt keine Regierung gehabt, die den Mut hatte, dazu mal Langzeitprojekte anzustoßen und diese zu fördern. Die Schweden haben im Jahr 2001 ein 10-Jahresprojekt zur Analyse von Depressivität und ein weiteres 10-Jahresprojekt zum Problem Burn out in die Welt gesetzt. Unsere Projekte haben fast immer nur den Zeithorizont der vier Jahre einer Legislaturperiode, und dann bricht das wieder weg. Das ist nicht überzeugend. Wir müssen immer wieder auf Schweden zurückgreifen, wenn wir überzeugende Daten für eine Beweisführung zu arbeitsbedingten Erkrankungen benötigen.

Podiumsdiskussion

All das ist m.E. aber nur eine Seite des Problems, das ist die Pathogenese. Wir suchen nach Belastungen als krank machende Faktoren. Die viel interessantere Fragestellung ist doch, dass Arbeit ja auch salutogenetische Faktoren enthält, dass gute Arbeit und gute Arbeitsorganisation als Gesunderhalter und Gesundmacher wirkt, und hier ist vielleicht auch ein Dialog mit den Arbeitgebern leichter möglich. Und dazu gibt es nur wenige solide Studien und Zahlen; zwei möchte ich ganz Ihnen kurz nennen. Eine ist 1998 in Mittelengland in der Metallindustrie publiziert worden. Sie hat gezeigt, dass nach Aussagen der Arbeitgeber 16,5% der Umsatz- und Profitratenunterschiede in diesem Industriezweig von Selektion, Training und Arbeitsgestaltung beeinflusst werden. Das ist der Spielraum, den gesundheitsfördernde Maßnahmen bieten, also Maßnahmen, die wirtschaftlich dem Unternehmen auch etwas bringen können und nicht nur immer kosten. Denn oft wird der Arbeitsschutz fälschlich bloß als Kostentreiber gesehen. Nun das zweite Projekt, das hat mich sehr erfreut: Herr Kieser, ein Organisationswissenschaftler in Karlsruhe, hat das jetzt mehrfach veröffentlicht. Es handelt sich um ganz neue amerikanische Studien. Sie widerlegen die gängige Auffassung, dass man zur Shareholder-value-Optimierung nur Personal entlassen muss, um die Profitraten an den Aktienbörsen zu sichern. Das stimmt nicht. Die neusten amerikanischen Befunde zeigen eindeutig, dass es für die Aktienkurse überhaupt nichts bringt, Personal zu entlassen, wenn man nicht gleichzeitig das Anlagenkapital reduziert, also Standorte schließt. Das Ausdünnen des Personals selbst, und das ist glaube ich eine ganz wichtige Botschaft für uns, ist auch unter Renditeaspekten eine letztlich tödliche Strategie, die eigentlich nur das seelische Klima eines Volkes vergiftet. Genau das erleben wir gegenwärtig, das schafft die tiefe Verunsicherung.

Drittens: Ich finde es sehr erfreulich, dass wir in Deutschland das Arbeitsschutzgesetz haben und dass darin auch endlich die psychischen Belastungen berücksichtigt sind. Wir sind damit aber doch im Vergleich zu anderen EU-Ländern sehr spät gekommen. Und in diesem Gesetz wird Bezug genommen auf gesicherte arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse. Das ist eine Frage der Deutungshoheit und des guten Willens, und den erlebe ich eigentlich auch überall. Aber es kann auch darüber gestritten werden, was denn eigentlich gesicherte arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse sind. Da gibt es den Disput zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern um den Mitbestimmungsparagrafen 87, also um die Frage, haben die Betriebsräte überhaupt ein Wort mitzureden, wenn es um die Methoden geht, mit denen wir psychische Belastungen messen, ist das überhaupt ein Gegenstand der Mitbestimmung. Herr Reusch hat diesen Disput in den Arbeit & Ökologie-Briefen ja sehr schön dokumentiert. Und so lange wir, meine Damen und Herren, diesen Begriff psychische Belastung so schillernd benutzen, so unscharf, sind wir schlecht. Wir haben dazu doch eine DIN-Norm in Deutschland, wir müssen das, was der ISO-Standard sagt, ernst nehmen. Ich sehe es deshalb als meine Hauptaufgabe im Dresdner Raum an, wo ich arbeite und zu Hause bin, die Betriebs- und Personalräte zu schulen, damit sie methodisch einen Standard haben, um die Möglichkeiten, die die vorhandenen Regelungen ihnen bieten, auch umzusetzen, um eine politische Gegenmacht in den Betrieben zu bilden. Damit sie nämlich diesem „roll back“ entgegen treten können, den Volkswirtschaftler über unsere Köpfe hinweg initiieren.

Manchmal denke ich, dass es ein politischer Fehler war, die psychischen Belastungen in die Gefährdungsbeurteilung

Podiumsdiskussion

lung mit hinein zu nehmen. In der betrieblichen Praxis werden Toluol, Benzol, mechanische Schwingungen, Lärm usw. beurteilt, und dann kommt noch die psychische Belastung. Und da kommen Lernerfordernisse, Tätigkeitsspielräume, soziale Stressoren usw. zur Sprache, ein Potpourri, mal sprechen wir von psychischen Fehlbelastungen, mal von Stressoren. Es wäre für die Zukunft sicher hilfreicher, wenn wir für das, was uns in diesem Zusammenhang bewegt, mit INQA eine Methodik entwickelten und gemeinsam aufbauten, eine Humanressourcendiagnostik, eine Humanpotenzialdiagnostik. Denn wir reden hier nicht über Gefährdung, wir reden über Potenziale, die seelische Arbeit eigentlich darstellen sollte. Das müsste man aber, denke ich, im Gesetz auch für die Perspektive schärfer voneinander trennen. So haben wir gegenwärtig, ich merke das aus den Rückmeldungen von Betriebsräten und Gewerbeaufsichtsbeamten, eine schwer durchschaubare Ligatur.

Viertens: Was macht die neue Arbeitswelt eigentlich so aus? Wir haben eine unglaubliche Subjektivierung der Arbeit. Es ist eigentlich nicht die Wissensarbeit, das Wissensmanagement, was die gegenwärtigen psychologischen Probleme ausmacht, es ist viel schlimmer und infamier, es ist der Zugriff der modernen Technologie auf ganz tiefe seelische Sachverhalte wie Emotionen und Vertrauen. Das hat mit Wissen gar nichts zu tun. Informatiksysteme laufen nur, wenn Sie Systemvertrauen und Personalvertrauen haben. Wenn Sie auf die Enter-Taste bei ihrer E-Mail drücken, vertrauen Sie darauf, dass die auch dort ankommt, dass der Datenschutz gewährleistet ist, dass das System läuft. Die Call Center funktionieren nur, wenn eine schamlose Emotionsausbeutung von 95% der Arbeitszeit läuft. Wir wissen aber, Kollege Hengsbach, der Jesuitenpa-

ter hat immer wieder darauf hingewiesen, dass es Bereiche in der Gesellschaft gibt, die kann und darf man nicht vermarkten. Gefühle zu vermarkten bedeutet einen Verlust an seelischer Wärme in der Gesellschaft. Wir sehen es gerade in der Pflegeversicherung, wozu das führen kann. Wir müssen also bewusst darüber nachdenken, wie wir Lebensbereiche schützen können, die nicht der privaten Marktwirtschaft als Mehrwertproduzent zur Verfügung gestellt werden sollen. Das sehe ich als ein ganz großes Problem.

Fünftens: Welches sind die neuen Risiken in der Arbeitswelt, von denen ich sprach? Drei will ich ganz kurz nennen, zu denen es gesicherte Erkenntnisse gibt und wo wir auch es leider floaten lassen, wie es jetzt gegenwärtig läuft. Das ist die Überstundenarbeit. Verschiedene, öffentlich für jedermann zugängliche Studien belegen, dass leitende Angestellte in Deutschland im Schnitt 9 Stunden wöchentlich über der tariflichen Arbeitszeit arbeiten. D.h. in Ostdeutschland arbeiten sie 49 Stunden und im Westen im Schnitt etwa 44, 45 Stunden. Sie liegen damit an der Obergrenze des Arbeitszeitgesetzes. Ich rede gar nicht von Kliniken, was dort passiert, bei ärztlichen Arbeitszeiten und beim Pflegepersonal. Es muss gar nicht so extrem werden wie bei Software-Entwicklern z.B. Die arbeiten, das zeigen ja Untersuchungen, 70, 80 Stunden am Stück pro Woche, für die sind 50 Stunden lächerlich. Aber wir wissen genau, dass schon „harmlose“ 50 Stunden Arbeitszeit wöchentlich für 30-Jährige eine signifikante Verschlechterung der Blutdruckregulation, der Schlafqualität, der Erholungsfähigkeit mit sich bringen. Mit solchen Überstunden bauen wir systematisch und langfristig Herz-Kreislaufkrankheiten auf.

Podiumsdiskussion

Zweites Problem, auch mehrfach hier schon genannt, und ich freue mich, dass der Begriff auch so klar gesagt worden ist. Ich meine die **Ausbreitung von prekären Arbeitsverhältnissen**. Mich ärgert das richtig, dass ich von vielen Regierenden, von Länderregierungen, egal von welcher Partei sie geführt werden, immer wieder höre: Das Wort Prekarität lieben Politiker nicht, man spricht lieber von Flexibilität der Arbeitszeit, der Arbeitsbedingungen. Was wir gegenwärtig in der Arbeitswelt über weite Strecken haben, ist Prekarität mit allen psychosozialen Folgen: Das ist auch so gewollt, und wir sind voll dabei, dieses Spiel zu spielen, weil wir keine Messmethoden haben, um dem Problem beizukommen. Das ist auch so etwas, was wir in INQA entwickeln müssen. Die Berufsgenossenschaften sagen, das ist kein Thema für uns. Geht uns nichts an, was die Leute außerhalb ihrer Arbeitszeit machen. Dafür ist der Gesetzgeber nicht verantwortlich. Aber die Grenzen verschwimmen, das wissen Sie aus der Telearbeit. Ich will Ihnen nur zwei Zahlen nennen, in Dresden habe ich es gerade gestern auf einem Workshop gehört: Leiharbeiter haben in Deutschland ein 4 1/2-fach höheres Risiko für seelische Gesundheitseinbußen, Abrufarbeiter im Krankenhaus haben ein 15-fach höheres Risiko, an Magen-Darm-Geschwüren zu erkranken. Die Holländer haben das als Kultur schon längst, wir bauen es gerade auf, denken Sie z.B. an Feierabendarbeit bei Hertie vor Weihnachten. D.h. ganz normale Teilzeitbeschäftigte, Zeitbeschäftigte an den Hochschulen - und die Hochschulen leben davon - haben eine größere Erholungsunfähigkeit als die Vollbeschäftigten und Dauerbeschäftigten. Wir wissen darüber also eine Menge, Herr Adamy vom DGB hat gerade kürzlich in der Frankfurter Rundschau dazu etwas veröffentlicht. Die Hartz-Kommission will das Problem auch angehen, aber wie? Da wird Frankreich als Beispiel genannt, dort

gibt es einen Prekaritätslohnzuschlag von 10% für prekäre Arbeitsverhältnisse. Das ist doch genau die Milch, die wir früher für Bleiarbeitsplätze oder für Lackierer bezahlt haben. Das ist doch genau der falsche Weg. Wir bekräftigen eine Katastrophe, die wir zulassen, indem wir sie noch belohnen. Was wir tatsächlich aber wirklich brauchen, und dafür müssen die Arbeitgeber sorgen, das kann nicht der Staat an ihrer Stelle tun: Die Arbeitgeber müssen den Menschen eine die Berufsbiografie begleitende Unterstützung geben, sie müssen ihnen helfen, ihre Berufsbiografie bis zu einer vernünftigen Rentenzeit gesund zu führen. Wir müssen diesen Menschen soziale Stress- und Zeitmanagement-Trainings anbieten. Wir haben dort eine wahnsinnige Lebensbelastung, und wir müssen ihnen entsprechende extrafunktionale Kompetenzen und Sozialkompetenz zur Verfügung stellen, und das muss bezahlt werden. Das gehört m.E. dazu und nicht faktische „Milchzuschläge“.

Ich unterstreiche noch einmal das, was Hans Martin gesagt hat: Das HdA-Programm hat gezeigt, dass Erweiterung von Handlungsspielraum bei der Arbeit und Gruppenarbeit etwas Positives sind. Wir haben damit in Deutschland eine beträchtliche Verhaltensautonomie geschaffen. Aber jetzt schlägt das Ganze ins Negative um, Manfred Moldaschl beschreibt das ja schön: Diese Verhaltensautonomie wird schamlos ausgenutzt zur Selbstausbeutung der Menschen, weil man damit viel Geld verdienen kann. Was wir jetzt brauchen, ist wirkliche Verhandlungsaunomie. Das sehe ich als Hauptaufgabe der Gewerkschaften und der Betriebsräte im Sinne des § 87 Betriebsverfassungsgesetz: **Verhandlungsaunomie** über die Arbeitsbedingungen zu schaffen, auch in Bezug auf die Prekarität von Arbeit und über die Methoden, wie wir psychische Belastungen messen, erfassen und bewerten. Das darf nicht so ein Wild-

Podiumsdiskussion

wuchs sein, und deswegen würde ich sehr gern das Plädoyer dieser Tagung aufgreifen: Wir brauchen eine Initiative für eine neue Qualität der Arbeit in Deutschland, mit der wir das vorhandene Stückwerk, einzelne betriebsinterne Methoden zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen aufgreifen, vereinheitlichen und sie dann in Längsschnittstudien prüfen, wie es die Schweden machen. Und das dauert mindestens 5 oder 10 Jahre, aber das heißt noch nicht, dass wir erst nach 10 Jahren Ergebnisse haben, aber wir brauchen Zeit, um zu messen und kumulative Effekte zu prüfen. Ich weiß sehr wohl aus genügend Äußerungen, dass Arbeitgeber das ungern hören, weil dann nämlich wirklich der individuelle Nachweis einer arbeitsbedingten Herzinfarkterkrankung geführt werden kann, das muss dann von Unfallversicherung bezahlt werden als Berufserkrankung, das macht man ungern. Wir erleben in Deutschland diesen Widerspruch ja gegenwärtig. Und wir drücken uns davor, das Problem wissenschaftlich anzugehen. Was mache ich dann? Ich rufe meine holländischen und schwedischen Kollegen an und nehme ihre Daten und begründe meine Position damit. Das halte ich für einen untragbaren Zustand. Deswegen sagte ich eingangs, wir haben ein Forschungsdefizit in diesem Bereich, das aber überwindbar ist. Wir müssen es nur gemeinsam angehen.

Als letztes will ich nur etwas noch sagen in meiner Eigenschaft als Vertrauensdozent der Hans-Böckler-Stiftung, gewissermaßen also als Gewerkschaftsfunktionär: Mich stört, dass wir einen viel zu engen Arbeitsbegriff haben. Wenn wir von Arbeit reden, meinen wir immer nur Erwerbsarbeit. Die ist aber doch z.B. in Ostdeutschland weitgehend aufgelöst. Wir haben dort 30%, 40% Arbeitslosigkeit, wir haben dort diese Erwerbsarbeit gar nicht mehr, wir haben die Marx'sche befreite Zeit erreicht, und wir haben

nichts daraus gemacht. Wir haben kein gesellschaftliches Konzept für das, was Herr Schmid, Mitglied der Hartz-Kommission, vorschlägt, nämlich Übergangsmärkte bewusst politisch zu gestalten und Methoden dafür zu entwickeln. Für solche Übergänge, für die es bei VW z.B. das so genannte Stafettenmodell gibt. Wir brauchen Modelle, wie die Menschen an die knappe Erwerbsarbeit herangeführt werden, z.B. über Bürgerarbeit, oder wenn die Wehrpflicht wegbricht für die jungen Männer, denn in 5, 6 Jahren werden wir keine Wehrpflicht in Deutschland mehr haben. Dann müssen wir die Leute mit Bürgerarbeit oder Arbeitsdiensten sanft über gemeinwirtschaftliche Arbeit zur Erwerbsarbeit hinführen. Auch die Älteren, die aufhören wollen, brauchen Übergänge, wir müssen sie in bürgerschaftliches Engagement einbinden. Das Erziehungsgeld für Mütter und Väter, die ihre Kinder ein paar Jahre lang betreuen und dann wieder ins Arbeitsleben zurückkehren wollen, hat gezeigt, dass damit, vielleicht etwas optimistisch geschätzt, 1,7 Millionen Arbeitsplätze geschaffen werden könnten, wenn der Staat das Problem gezielt angeht. Bloß dann, meine Damen und Herren, brauchen wir einen anderen Arbeitsbegriff. Dann müssen wir wirklich den klassischen Tätigkeitsbegriff nehmen, dann ist nämlich Arbeit Erwerbsarbeit **und** gesellschaftliches Engagement **und** Eigenarbeit **und** Versorgungsarbeit. Und wir müssen eine Arbeitswissenschaft haben, die das alles untersucht und die Übergänge von einem zum anderen. Wir brauchen Methoden, die das vergleichbar machen. Erst dann können wir die Frauen aus der Schmutzdecke raus holen, dass nämlich Kindererziehung und Pflegearbeit der Alten keinen gesellschaftlichen Wert haben, weil sie ja nicht bezahlt werden und weil man sie auch nicht misst. Es gibt heute schon Methoden, wie man das messen kann, dann ist die Vergleichbarkeit gegeben. Hier ist ein ganz

Podiumsdiskussion

entscheidender Punkt, an dem sich für INQA eine Chance bietet, aber dann im Sinne eines erweiterten Konzepts, was in die Zukunft führt. Wir haben in den letzten 40 Jahren in Westdeutschland 30% der lebendigen Arbeit freigesetzt durch Automatisierung und Rationalisierung. Das ist ein phantastisches Ergebnis, das ist eine Befreiung von Lebenszeit. Aber damit muss auch die Frage beantwortet werden, was fangen wir gesellschaftlich Sinnvolles damit an? Wie haben wir diese Chance als Utopie gesellschaftlich genutzt? Danke schön.

Jürgen Reusch

Vielen Dank, Herr Richter. Sie haben jetzt schon die schwedischen Erfahrungen angesprochen. Da haben wir nun einen Teilnehmer auf dem Podium, der dazu aus erster Hand etwas sagen kann. Per-Olov Bergström will aber nicht nur über schwedische Erfahrungen sprechen, sondern auch über die europäische Ebene insgesamt, also welche Ansatzpunkte uns z.B. die europäische Gemeinschaftsstrategie für Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz für die kommenden Jahre bieten kann für Gestaltung von guter Arbeit, ein Gebiet, auf dem er sich gut auskennt. Per-Olov hat mir vorhin gesagt, als wir uns persönlich miteinander bekannt machten, dass er auch einmal bei der IG Metall in Stuttgart gearbeitet hat und dass er sogar gelernt hat, den Dialekt zu verstehen, den die Kolleginnen und Kollegen dort sprechen. Ich denke, es wird ihm also möglich sein, sich uns nicht nur verständlich zu machen, sondern uns auch zu verstehen, wenn wir ihn was fragen. Aber wir werden uns große Mühe geben, deutlich zu sprechen. Er hat für uns ein paar Folien vorbereitet. Per-Olov, du hast jetzt das Wort.

Per-Olov Bergström

Also zunächst ein paar Worte ein zu meinem biografischen Hintergrund. Ich war 12 Jahre Stahlwerksarbeiter. Wenn ich da gearbeitet habe, war mein stärkstes Gefühl: Ich bin müde, es ist 12 Uhr, wo ist meine Stempeluhr, ich möchte nach Hause gehen. Und dann habe ich auch 12 Jahre in der Vorstandsverwaltung der schwedischen „IG Metall“ gearbeitet. Mein persönlicher Trainer in Deutsch war Jürgen Hofmann von der IG Metall Bezirksleitung Stuttgart. Ich glaube, ich kann sagen, ich rede Deutsch grammatikalisch interessant, aber ziemlich fließend. Doch mein Hörverständnis ist nicht so gut, das liegt an meinem Trainer, denn Kollege Hofmann spricht schnell, undeutlich und schwäbisch. Also bitte, wenn Ihr Fragen stellt, macht das vorsichtig, damit ich Euch auch verstehe.

Ich wurde gebeten, etwas über die Gewerkschaftspolitik in Europa zu sagen. Und da kann ich nur sagen, das ist alles gut. Also was wir dazu schreiben, was wir reden und was wir veröffentlichen, das ist ausgezeichnet. Nicht nur gut, super, Klasse. Aber was wir tatsächlich machen, das ist was anderes. Und ich bin jetzt hier hauptsächlich an dem interessiert, was wir machen. Diese Konferenz mit ihrem Thema „gute Arbeit“ ist eine ausgezeichnete Idee, und sie bietet eine gute Gelegenheit, darüber zu diskutieren.

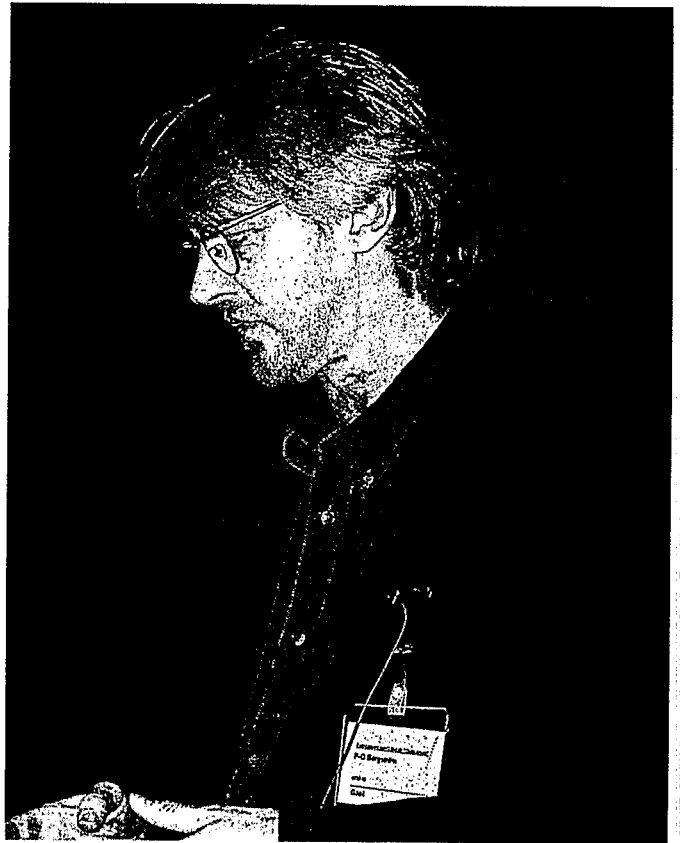
Die erste Folie, die ich Euch hier zeige, handelt von der Produktivitätssteigerung, von der Produktion pro Kopf und pro Stunde. Da kann man gut sehen, dass Schweden hier erste Klasse ist. Deutschland leider nicht, auch nicht Großbritannien, Japan, USA. Die sind sozusagen zweite Klasse. Und Schweden ist auch erste Klasse in der Gruppenarbeit. Wir haben viel mehr Gruppen als andere Länder in Europa. Aber wenn man erste Klasse fahren will, kostet das auch

Podiumsdiskussion

mehr. Deswegen zeige ich Euch mit der nächsten Folie auch die Fahrtkosten. Also die Kosten für Krankengeld und Frühverrentung in Schweden. Und zwar in schwedischen Kronen, 9 Kronen sind ein Euro. Die erste Klasse in der Produktivitätssteigerung kostet uns also gesellschaftlich eine Menge. Und das bezahlen unsere Mitglieder.

Ich möchte noch etwas sagen zu den Erfahrungen mit den früheren Humanisierungsprogrammen. Die waren m. E. stark expertenorientiert, und sie war auch technikorientiert und arbeitsweltzentriert. Und das war damals auch so in Ordnung. Expertenorientiert waren z.B. die Vertrauensleute und die Gewerkschaftssekretäre, die diese Humanisierung machen sollten. Aber da gab es auch ein paar Probleme. Denn wir Gewerkschaftsleute, wir sind ganz gut im Boxen. Ich meine damit, wir können ganz gut mit den Arbeitgebern streiten über Verteilungsfragen. Wir streiten mit ihnen über Geld, über Arbeitszeit, wir treffen mit ihnen Vereinbarungen, aber letzten Endes ist niemand zufrieden. Die Arbeitgeber glauben immer, das sei alles zu teuer, und wir unsererseits wollen immer mehr haben. Aber wenn es um Entwicklungsfragen geht, dann ist das etwas ganz anderes. Denn wenn wir eine Vereinbarung über Lohn durchgesetzt haben, dann ist die Arbeit fertig. Wenn wir aber Vereinbarungen mit den Arbeitgebern machen z.B. über Gruppenarbeit oder Kompetenzentwicklung oder ähnliches, dann fängt mit dem Unterschreiben die eigentliche Arbeit erst an. Das ist etwas anderes als Boxen.

Das nenne ich Tanzen. Die Gewerkschaften, die Betriebsräte müssen mit den Arbeitgebern ein bisschen mehr tanzen. Leider sind wir darin noch nicht so gut, das ist zumindest unsere Erfahrung in Schweden. Da müssen wir noch besser werden. Ich versuche, an ein paar Beispielen zu zeigen,



wie wir das machen könnten. Natürlich müssen die Gewerkschaften in Europa dazu noch viel besser zusammenarbeiten. Was können wir da von dem berühmten Vorbild Schweden lernen? Da ist zum einen eine menschengerechtere Technikgestaltung, die Möglichkeiten dazu sind vorhanden. So bietet derzeit der schwedische Gewerkschaftsverband den Unternehmen einen so genannten Users Award an, eine Auszeichnung, wenn sie bestimmte Forderungen in Bezug auf anwenderfreundliche Software bei Computern erfüllen. Dazu gibt es auch Informationen auf Deutsch. Hier wäre eine europäische Zusammenarbeit der Gewerkschaften möglich und nützlich. Wir können das letztlich nicht alleine machen. Ein anderes Beispiel: Wir haben ein Instrument zur Bewertung der Arbeitsorganisation entwickelt, dafür bin ich selber verantwortlich, das berücksichtigt 23 verschiedene Faktoren.

Podiumsdiskussion

Jetzt zeige ich noch eine Folie von einer Papierfabrik in Schweden mit 800 Beschäftigten. Da gibt es einen Betriebsarzt, der untersucht die Kranken, das macht er viele Jahre lang. Der hat schließlich vorgeschlagen, nicht nur die Kranken zu untersuchen, sondern auch die Gesunden, was die machen und warum sie gesund sind. So wurde in dieser Papierfabrik der Begriff der Langzeitgesunden entwickelt, analog zu den Langzeitkranken. Ein Langzeitgesunder ist jemand, der in den letzten zwei Jahren keinen Tag krank war. Sie versuchen dann herauszufinden, warum die einen krank wurden und die anderen gesund blieben. Das hat sehr viel mit den Schichten zu tun. Wir haben in diesem Betrieb fünf verschiedene Schichten. Die dort arbeiten, haben alle den gleichen Arbeitsplatz, sie haben die gleiche Ausbildung, sie kommen aus den gleichen familiären und sozialen Verhältnissen. Alles ist gleich. Aber manche bleiben gesund, und andere werden krank. Diese Unterschiede hängen mit der Schicht zusammen. Der Hintergrund dafür ist der Schichtleiter. Der Betriebsarzt, den ich erwähnte, hat nämlich auch die Vorgesetzten studiert und er konnte zeigen, dass der Krankenstand mit dem Verhalten der Vorgesetzten zusammenhängt. Das ist eine harte Erkenntnis, und immerhin reden wir hier nicht von Schnupfen. Wir reden von Krebs, wir reden von Diabetes, von anderen ernsten Krankheiten, also, die Leute haben die gleichen Probleme, aber sie reagieren darauf unterschiedlich. Wenn sie einen schlechten Schichtleiter haben, dann werden sie krank. Vereinfacht gefragt: Was soll eigentlich ein Vorgesetzter produzieren. Ich sage, er muss motivierte Beschäftigte produzieren.

In dieser Papierfabrik liegt übrigens der Krankenstand um 50% niedriger in der vergleichbaren Industrie. Die haben dort jede Krone, die sie investiert haben, ob in dieses Pro-

jekt mit den Schichtleitern oder in andere Gesundheitsprojekte, viermal zurückgekriegt. Gesundheit hat sich wirtschaftlich gelohnt. Und dort, wo eben das nicht geschieht, ist das natürlich kein individuelles Problem der Schichtleiter und Vorgesetzten, das ist ein schlechtes Management und eine schlechte Unternehmenskultur.

Was die Rolle der Vorgesetzten betrifft, gibt es da bei uns in Schweden ein System. Bei uns ist vorgesehen, dass es eine Stunde Mitarbeitergespräch pro Jahr gibt. Eine Stunde ist nicht viel, das sind 0,5 Promille der Arbeitszeit. Aber selbst das funktioniert in großen, progressiven Unternehmen wie Volvo oder ABB nicht. Das bedeutet, dass die Beschäftigten kein systematisches Feedback, keine Rückmeldung von ihren Vorgesetzten bekommen. Und das müssen wir unbedingt verändern. Das ist auch ein Schlüssel zur Gesundheit. Und das kostet nicht viel. Natürlich gibt es in diesen Betrieben ein entsprechendes Qualifizierungssystem, und es gibt auch ein Feedback, aber hauptsächlich in eine Richtung, die Beschäftigten geben ihrem Schichtleiter jeden Monat oder jedes Jahr ein Feedback. Das kann nicht alles sein, hier ist ein großer Nachhol- und Qualifizierungsbedarf, vor allem, wenn man bedenkt, dass wir in Schweden bis 2015 450.000 neue Vorgesetzte finden müssen. In Deutschland ist es vielleicht anders. Aber für uns in Schweden ist das eine ausgezeichnete Möglichkeit, etwas zu verändern.

Jürgen Reusch

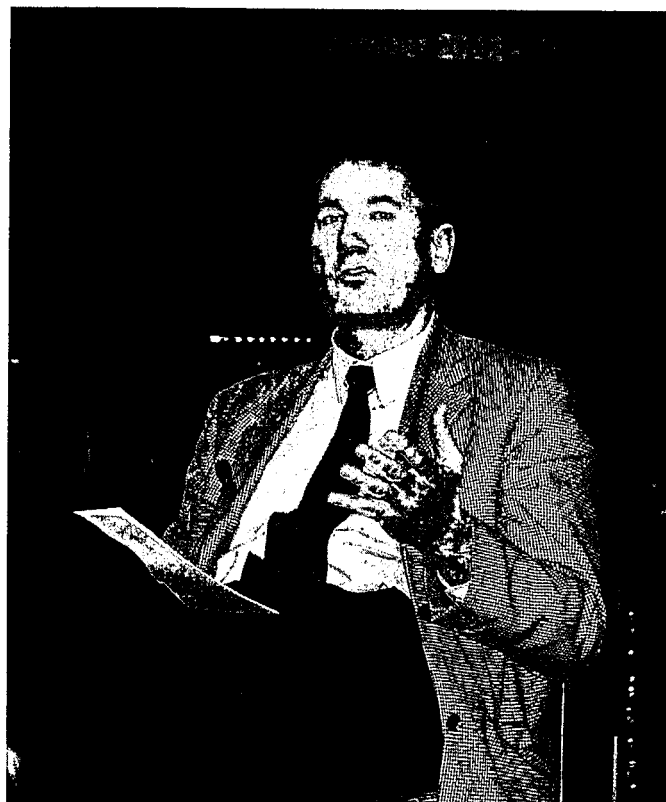
Vielen Dank, Per-Olov, für diese interessanten schwedischen Erfahrungen. Ich hoffe, wir werden noch Gelegenheit haben, das zu diskutieren, und Nachfragen dazu werden natürlich auch hochwillkommen sein. Nun möchte ich gerne Andreas Horst vom Bundesministerium für Wirt-

Podiumsdiskussion

schaft und Arbeit das Wort geben. Zur „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ ist jetzt schon eine ganze Reihe Dinge gesagt worden. Es sind Erwartungen von der gewerkschaftlichen Seite, von der IG Metall formuliert worden. Manches Kritische haben sie sich auch schon anhören müssen, Herr Horst, jetzt können Sie dazu Stellung nehmen und uns vielleicht auch etwas darüber sagen, was aus Ihrer Sicht die bisherige Bilanz der „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ ist, welche Defizite und welche Erfolge Sie sehen. Was die Zielstellung für INQA betrifft, habe ich in den bisherigen Redebeiträgen Begriffe gehört wie „politisches Großprojekt“, „Top-Thema“, und Kollege Peters hat auch konkrete Zahlen und Hausnummern genannt, was die Finanzierung von Projekten usw. betrifft. Wie sehen Sie die Ziele von INQA, und wie können wir ihnen näher kommen? Herr Horst, bitte schön.

Andreas Horst

Danke schön, Herr Reusch. Ja, über die bisherigen Erfolge von INQA will ich nur ganz kurz etwas sagen. Was nutzen einem die Erfolge der Vergangenheit, aber, Herr Becker hat es schon erwähnt, die Tatsache, dass wir uns verständigt haben mit 16 Bundesländern, mit Gewerkschaften, mit Arbeitgebern, im Prinzip mit über 100 Unfallversicherern, mit Krankenkassen, das ist schon eine gute Sache. Und dass wir es dabei nicht haben bewenden lassen, sondern schon in konkreten Projekten stehen, dass also nicht nur geredet, sondern schon gehandelt wird, das ist, so meine ich, auch eine gute Sache. Damit können wir als Startschuss schon ganz zufrieden sein. Aber damit will ich es bewenden lassen. Unser Problem wird wohl sein, wie bekommen wir die Wirkung in der Breite hin. Und da sehe ich bei den Beteiligten eine unterschiedliche Problemwahrnehmung. Als der damalige Bundesminister Walter Riester



im Mai 2001 auf der A+A seine Rede zum Auftakt von INQA gehalten hat, waren ja längst nicht alle hellauf begeistert und haben gesagt, klar, das haben wir doch schon immer gewusst, sondern Herr Becker, ich und andere, wir mussten das dann im Nachhinein erklären, warum denn nun so eine Initiative notwendig ist. Weil eben die verbreitete Meinung in vielen gesellschaftlichen Kreisen war und auch teilweise auch heute noch ist, es ist im Arbeits- und Gesundheitsschutz doch alles in Ordnung, wir haben doch keine Probleme. Warum bedarf es dann dazu zusätzlicher Anstrengungen?

Und wenn man sich nun die Fakten vor Augen hält, dann stellt man fest: Bei den Arbeitsunfällen z.B. sind die Zahlen zurückgegangen, das ist ein prima Ergebnis, aber im europäischen Vergleich sind wir noch nicht Spitze. Wir könnten besser sein. Es gibt andere, die besser sind. Und wenn wir uns die Arbeitsbedingungen im europäischen Vergleich ansehen, dann sind wir eben auch dort durchschnittlich.

Podiumsdiskussion

Manchmal sind wir gut, aber wir sind insgesamt eben nicht so gut, dass es bei uns keinen Handlungsbedarf gibt. Dazu ein Beispiel: Der europäische Survey der Dubliner Stiftung für die Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen sagt aus, dass 25% der deutschen Arbeitnehmer über ein hohes Arbeitstempo klagen. EU-weit sind es nur 24%. In Deutschland haben 11% der Arbeitnehmer berichtet, dass sie in den letzten 12 Monaten arbeitsunfähig waren wegen arbeitsbedingter Probleme. Im europäischen Mittel waren es nur 9%. Auf der anderen Seite berichteten in Deutschland 32% der Arbeitnehmer von einer bezahlten Fortbildung, EU-weit waren es 33% und in Finnland sogar 55%. Also, die Arbeitsbedingungen sind durchaus nicht so, dass es nicht noch zusätzlicher Anstrengungen bedürfte.

Wir treffen aber auf eine gesellschaftliche Situation, wo diese und andere Probleme aus meiner Sicht oftmals nicht genügend wahrgenommen werden. Wenn aber Probleme so nicht anerkannt werden, dann werden z.B. Fördergelder abgebaut, werden Ressourcen abgebaut, in den Ländern haben wir einen Rückgang auch der Personalressourcen bei der Gewerbeaufsicht, und natürlich es fehlt dann auch an der Bereitschaft zur Zusammenarbeit. Denn Zusammenarbeit bedeutet auch immer eine gewisse Aufgabe der eigenen Souveränität. Ich bin mir nicht sicher, ob die hier vorgebrachte These vom arbeitspolitischen „roll back“ richtig ist, aber was uns auf jeden Fall zurückgeworfen hat, das ist die mit der Globalisierung zusammen hängende Angst vor der Konkurrenz aus den Billiglohnländern, verbunden mit Thesen wie, man könne sich so einen „Sozialklimbim“ nicht mehr leisten. Diese Auffassung hat eben auch zu einem gewissen Verlust an Verständnis für die Probleme der modernen Arbeitswelt geführt, und ich denke, es ist doch ab und zu mal wichtig, wenn man sich die

Philosophie der Projekte der Humanisierung der Arbeit (HdA) noch einmal vor Augen führt. Denn da ging es nicht nur darum, soziale Wohltaten zu erforschen oder zu verteilen, sondern es war immer klar, dass die Lösungen, die bei all den großen Betriebsprojekten gefunden wurden, sich auch in den Betrieben rechnen müssen, dass sie sich auch wirtschaftlich durchsetzen müssen, und deshalb hat man im Rahmen dieses Programms ein erweitertes Innovationsverständnis entwickelt. Und dieses besagt, dass es eben nicht reicht, moderne Techniken zu entwickeln, sondern dass sie auch eingebunden werden müssen in eine moderne Arbeitsorganisation, die beherrscht werden muss von qualifizierten, gesunden, motivierten, leistungsstarken Mitarbeitern. Das war der Kern des Innovationsverständnisses der HdA-Philosophie, all dies zusammenzubinden, Gesundheit, Organisation, Qualifikation und auch Technikentwicklung, und das ist uns in den Folgejahren offenbar etwas verloren gegangen.

Wir waren deshalb sehr froh, als genau dieser Gedanke über die **sozialpolitische Agenda der EU** im europäischen Rahmen wieder auf die Tagesordnung kam. Es war ja fast revolutionär, als sich die EU-Staatschefs auf ein Papier einigten, in dem drin stand, ja, wir wollen über Qualität der Arbeit, Qualität der Ausbildung, Modernisierung des europäischen Sozialmodells wirtschaftliche Probleme lösen. Das war eine Vorlage, die man sich nicht entgehen lassen kann. Was wir zur Umsetzung dieser Vorlage dringend brauchen, ist ein gemeinsames Verständnis auch für die Probleme. Wir sind darüber mit vielen Partnern im Gespräch. Denn wenn nicht klar ist, dass wir in Bezug auf die Arbeitsbedingungen große Probleme haben, dann wird man auch nicht große Mittel bereitstellen und große Projekte organisieren können. Die HdA-Erfahrungen haben

Podiumsdiskussion

doch gezeigt, dass man mit der Lösung dieser sozialen Probleme und der Schaffung moderner Arbeitsbedingungen auch wirtschaftlich erfolgreich sein kann. Wenn wir uns den Innovationsstandort Deutschland ansehen, müssen wir zugeben, dass wir da nun auch nicht mehr so gut sind. Wir lösen unsere demografischen Probleme teilweise schlechter als andere, denn Deutschland ist ein Land, in dem besonders wenig ältere Arbeitnehmer noch im Beruf stehen im Vergleich zu anderen Ländern, z.B. Schweden oder der Schweiz. Deutschland ist Vize-Weltmeister im Export, bei den Welthandelsanteilen, bei forschungs- und entwicklungsintensiven Waren verlieren wir aber im internationalen Vergleich, insbesondere gegenüber den USA. Und in Bezug auf die Innovationsintensitäten ist Deutschland im europäischen Vergleich gut, aber doch eben nicht Spitze.

Wenn wir INQA auch in die Breite tragen wollen, wenn wir da auch politische Schubkraft entwickeln wollen, müssen wir uns über die zugrunde liegenden Probleme verständigen und uns auf Ziele einigen. Dass das geht, dafür gibt es sehr interessante Beispiele, z.B. das Programm für Gesundheit und Sicherheit aus dem Vereinigten Königreich mit konkreten Gesundheitszielen. Solche Gesundheitsziele gibt es auch z.B. in Australien. Es gibt Beispiele für innovative Programme in Schweden, in den Niederlanden, die übrigens auch sehr viel Geld dafür in die Hand nehmen, und in Finnland, in anderen Ländern auch. Darum geht es also: Problembewusstsein schaffen, sich verständigen auf eine gemeinsame Problemsicht, Ziele definieren und dann gemeinsame Maßnahmen verabreden. Herr Becker hat beschrieben, wie denn so ein großes gemeinsames Vorhaben aussehen kann. Da kann man sicher auch eine ganze Menge erreichen, ohne nun besonders viel Geld in die

Hand zu nehmen, aber ich gebe natürlich zu, es wäre nicht schlecht, wenn wir das hätten. Wir haben ja auch mit HdA und „Arbeit und Technik“ gezeigt, dass wir mit dem Geld etwas Gutes anstellen können. Aus meiner Sicht sind die Erfolge dieser Programme besser und nachhaltiger, als das oftmals auch in der jüngsten Vergangenheit dargestellt worden ist. Trotzdem sollten wir uns nicht darauf verlassen, dass nun sehr kurzfristig viel Geld zur Verfügung gestellt wird. Wir werden uns natürlich um Geld bemühen. Aber die „Initiative Neue Qualität der Arbeit“, wie sie vom Minister seinerzeit angedacht und konzipiert war, ist ein sehr intelligentes Programm, das auch ohne viel zusätzliches Geld große Ergebnisse bringen kann. Lassen Sie uns versuchen, tatsächlich zu diesen gemeinsamen Großprojekten zu kommen, wie sie z.B. Herr Becker jetzt vorgeschlagen hat. Das wäre schon sehr viel.

Jürgen Reusch

Vielen Dank, Herr Horst. Jetzt ist es an der Zeit, dass wir ein bisschen miteinander diskutieren. Wir haben eine Menge interessante Anregungen bekommen, in den Referaten und in den Statements auf dem Podium. Und was uns jetzt sicher interessiert, wäre z.B. die Frage, decken sich die Lageeinschätzungen, die Befunde, die hier von den Experten gegeben worden sind, mit Euren/Ihren eigenen betrieblichen Erfahrungen? Welche Erwartungen haben Kolleginnen und Kollegen, Betriebsräte, Gewerkschafter, Gewerkschafterinnen, welche Erwartungen haben sie an die „Initiative Neue Qualität der Arbeit“, und wie stellt Ihr Euch den gewerkschaftlichen Beitrag dazu vor?

Wortmeldung

Mein Name ist Sabine Hegner. Ich arbeite bei der Tibay in München, das ist eine Technologieberatungsstelle, und ich

Podiumsdiskussion

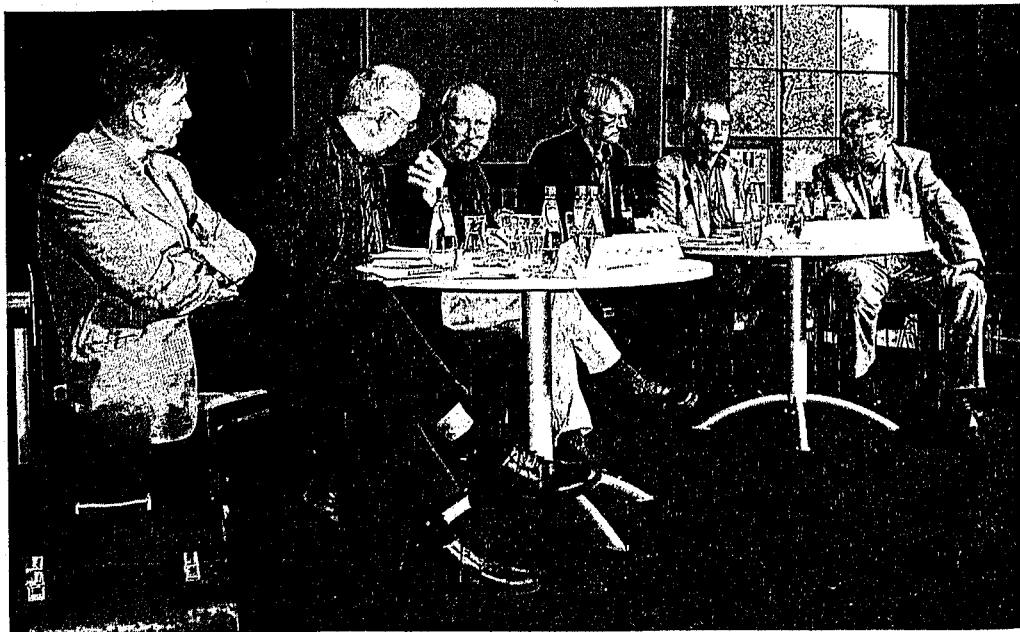
bin dem Kollegen Per-Olov sehr dankbar, dass er den User Award hier erwähnt hat. Wir arbeiten zusammen mit TCO-Development, das ist der Dachverband der schwedischen Angestelltengewerkschaften, und wir sind die Vertretung für TCO hier in Deutschland. Wir arbeiten auch zusammen mit dem Gewerkschaftsdachverband LO und dem User Award. Einige von Per-Olov genannte Broschüren in deutscher Sprache zum User Award habe ich auch dabei. Ich sage das nicht, weil ich für uns Werbung machen will, sondern weil ich denke, das Konzept von guter Arbeit kann eigentlich nur breit umgesetzt werden, wenn es gute Informationsmaterialien, gute Werkzeuge für die Beschäftigten gibt, und TCO-Development und LO User Award machen solche Werkzeuge. Und die sind auch bei uns in Deutschland erhältlich. Man kann sie bei uns, bei der Tibay, bekommen. Wer von Euch dazu Informationsmaterialien haben möchte, kann mich gerne ansprechen,.

Per-Olov Bergström

Die TCO ist nur *eine* Angestelltengewerkschaft in Schweden. Aber es gibt diese TCO-Kriterien an jedem Bildschirm der ganzen Welt. Die TCO macht eine systematische Bewertung, und das ist nur eine ganz kleine Gewerkschaft in Schweden. Aber die hat systematisch gearbeitet. Da können wir gemeinsam etwas draus machen und davon lernen.

Wortmeldung

Werner Wilkening ist mein Name, Arbeitssoziologe. Ich war fünf Jahre Direktor der Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung und habe in dieser Zeit mit Hilfe von Gewerkschaftskollegen bewirkt, dass die Bundeszentrale mit der damaligen Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Unfallforschung kooperieren durfte. Nach meinem Weggang und der Wende von 1982 wurde das dann ganz schnell wieder abgeschafft. Seit 1990 mache ich regelmäßig gewerkschaftliche Bildungsarbeit, ich war auch Professor für Arbeitssoziologie an der Fachhochschule Frankfurt und bin da jetzt noch Lehrbeauftragter und mache ein Seminar über Qualität der Arbeit und Lebensqualität. Denn da sehe ich einen wichtigen Zusammenhang, der wenig oder nur in Nebensätzen thematisiert wird, den aber neuerdings auch Klaus Zwickel genannt hat: Welche Formen und Bedingungen von Arbeit fördern die Lebensqualität und welche beeinträchtigen sie. Ich bin z.B. dagegen, diesen Modebegriff work-life-balance zu verwenden, denn in der Realität ist es



Podiumsdiskussion

work-life-imbalance. Also, wenn schon Anglizismen, dann bitte doch wenigstens vom Sinn her korrekt.

Die Stresseminare, Mobbingseminare, Burnout-Seminare, die ich seit fast 15 Jahren mache, beginne ich immer mit einer Runde, in der Betriebsprofile beschrieben werden und in der die Problemlagen aus der ökonomischen Situation usw. analysiert werden. Was ich da von den Betriebs- und Personalräten erfahre, ist massives Desinteresse bis massiver Widerstand auf der Seite der meisten Arbeitgeber. Dazu nur ein konkretes Fallbeispiel: Im Südwesten wird seit ungefähr acht Wochen von dem IG-Metall-nahen Bildungsträger BIKO ein Seminar angeboten über Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen im Arbeitsleben, ein Aufbauseminar, und das enthält u. a. eine Kurzfassung aller acht einschlägigen Punkte des Arbeitsschutzgesetzes. Man kann da etwas lernen über Konfliktfähigkeit und Konfliktbereitschaft, und das mit Mitteln, die das deutsche Recht zur Verfügung stellt, gekoppelt mit den Fachinformationen darüber, wieso eigentlich in Schweden der Herzinfarkt eine anerkannte Berufskrankheit ist und in Deutschland nicht. Wer so etwas fördert oder bekämpft. Für dieses Seminar haben sich bis heute fünf Betriebsräte gemeldet. Müssen wir uns nicht fragen, warum zu einem solchen Thema Betriebsräte, die ein Recht zur Teilnahme haben und die Durchführung solcher Gesetze kontrollieren sollen, aus ihren Betrieben nicht raus kommen. Auf eine Antwort aus dem Kreise der vorne Sitzenden wäre ich sehr gespannt.

Ein paar andere zusätzliche Anmerkungen. Unsere Gesellschaft hat sich verändert in der Form, dass für uns der Gegner nicht mehr fassbar oder überschaubar ist. Die Globalisierung bewirkt, dass es den nicht mehr gibt, den die

Betriebsräte sozusagen in den Hintern treten können, denn der ist weit weg. Es gab früher einen, der auf der anderen Seite des Tisches saß, mit dem man reden musste und konnte, aber der nichts entscheiden konnte. Unter den heutigen Verhältnissen sehen wir, wir sind nicht genug geschult, um an gewissen Stellen das einzubringen, was wir eigentlich gerne wollen. Jetzt komme ich auf die Rolle des Staates. Was den Erlass von Vorschriften und Regeln betrifft, sind wir Weltmeister. Nun mit dem durchsetzen und überprüfen hapert es. Es wird sogar schlimmer. In Nordrhein-Westfalen und in anderen Ländern werden die Kapazitäten der Gewerbeaufsicht abgebaut, und wir überlassen dem Unternehmer jetzt die Selbstkontrolle, wir machen mit dem neuen Betriebssicherheitsgesetz wieder einen Schritt rückwärts und jeder kontrolliert sich alleine, ohne dass der Staat irgendwo korrigierend eingreifen könnte oder müsste. Er kann gar nicht, weil die personellen Voraussetzungen nicht da sind. Es gibt aber doch viele Mängel, für die eigentlich ein Bußgeld fällig wäre, und wenn der Staat das auch wirklich kassieren würde, kämen wir zu dem Geld, das wir eigentlich brauchen, um wichtige Vorhaben, wie sie hier genannt wurden, zu finanzieren.

Jürgen Reusch

Peter Richter wollte zu der Frage, die Werner Wilkening aufgeworfen hat, etwas sagen. Bitte, Herr Richter.

Peter Richter

Ich kann bestätigen, was Sie sagten, wir sind nicht nur zu spät mit dem Arbeitsschutzgesetz gekommen, wir sind auch schwächer gekommen. Wenn Sie die entsprechenden österreichischen, Schweizer, dänischen Gesetze sehen, die schreiben konkret Dinge vor wie Stressvermeidung, Monotoniebekämpfung, Zeitdruck muss vermindert werden usw.

Podiumsdiskussion

Die Risiken werden mit Namen genannt. Wir haben stattdessen die ominösen „gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse“. Jeder denkt sich sein Teil, was das ist oder was es nicht ist. Und die Arbeitgeber haben es schwarz auf weiß – und eben nicht gutwillig - erklärt, Sie, Herr Reusch, haben es ja in den Arbeit & Ökologie-Briefen veröffentlicht, das geht euch Gewerkschafter nichts an. Das ist nicht Mitbestimmungsgegenstand. Das können sie deshalb machen, weil das Arbeitsschutzgesetz damals im Jahr 1996, wie ich meine, bewusst so unscharf gehalten worden ist.

In Schweden ist das anders. Die Schweden machen seit 1780 regelmäßige Volksbefragungen, in den letzten 50 Jahren haben sie daraus eine richtige Kultur entwickelt, es wird alle zwei bis drei Jahre eine umfangreiche Stichprobe gemacht, da werden 50.000 Menschen befragt. Und im Ergebnis können kumulativ und wissenschaftlich sauber Risikoentwicklungen an einer Person festgestellt werden. Und das hat vor Gericht Bestand. Wir haben das in Deutschland nicht. Stattdessen leisten wir uns ein Privatfernsehen, das die Einschaltquoten abfragt. Für so einen Luxus wird in Deutschland Geld investiert. Die Schweden oder die Norweger und die Finnen haben da eine andere Kultur. Also wir haben für viele Befunde juristisch keine Beweiskraft. Deswegen haben wir in den Gesetzen und z.B. der DIN-Norm psychische Belastung auch keine Langzeitfolgen durchbringen können. Dort werden nur die kurzzeitigen Folgen erwähnt, wie Ermüdung und Monotonie, das ist sehr bedauerlich. Das noch zu ändern ist aber ein Kampfauftrag.

Hier wurde gesagt, der Gesetzgeber muss auch den Vollzug seiner Gesetze besser kontrollieren, wir brauchen ein

Strafsystem. Was ich aber für viel klüger halte, wir müssen auch ein Bonussystem einführen. Wir müssen die Unternehmen finanziell belohnen, die da was tun. Das gibt es ja in Deutschland. Die AOK Niedersachsen hat mit etlichen Unternehmen so was vereinbart, die haben konkrete Gesundheitsziele vereinbart. Und wenn die erreicht werden, bekommen die jeweiligen Unternehmen ein Zwölftel der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeiträge zurückgezahlt. Beide Seiten haben einen Nutzen davon. Das ist die Kultur von Skandinavien, statt zu boxen müssten wir ein Stückchen Kultur des miteinander Tanzens lernen. Aber da muss natürlich das Unternehmen auch einen Gewinn davon haben. Das ist intelligent, anders als die gegenwärtige Form der Öko-Steuer, die was für Sado-Masochisten ist. Die Idee ist gut, jeder wird zustimmen, dass man Naturressourcen teurer machen muss, aber muss denn das so sein, dass ich, je mehr ich spare, als Belohnung dafür nächstes Jahr noch mehr sparen und noch mehr abgeben muss? Ich muss doch irgendwo auch einen Nutzen für mich spüren, die Psychologie kennt Massenmodelle, wie man Bonussysteme einrichtet. Wer sich gut verhält, wird belohnt, in der Kindererziehung machen wir es doch eigentlich auch. Also dort kann man viel mehr Intelligenz hineinbringen.

Andreas Horst

Ein Wort zu der Wirkung von Vorschriften. Ich glaube, man darf oder sollte sie nicht überschätzen. Es ist natürlich wichtig, dass man Vorschriften hat. Das Arbeitsschutzgesetz ist ein toller Erfolg. Es hat uns auch in der Diskussion sehr viel weiter gebracht, hat den Arbeitsschutz in Deutschland weiter gebracht, er ist im übrigen auch das Ergebnis der Forschung, die wir auch im HdA-Programm in den Jahren davor gemacht haben. Der Begriff „menschengerechte Arbeitsgestaltung“ ist da entwickelt worden. Es

Podiumsdiskussion

gibt andere Beispiele, wie z.B. den § 20 Sozialgesetzbuch (SGB) V, der die Zusammenarbeit zwischen Krankenkassen und Unfallversicherung regelt. Diese Zusammenarbeit ist auch in Forschungsprojekten dieser Programme erprobt worden. Die Beispiele zeigen schon, die Vorschriften vollziehen das nach, was da in der Vergangenheit an Modellen entwickelt worden ist. Aber ich bin im Zweifel, ob es gut ist, wenn es für jedes Problem eine Vorschrift gibt. Wir haben im Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit die Konzeption der einheitlichen flexiblen Grundvorschriften, um auch Raum für Gestaltung zu lassen, Raum für den betrieblichen Gegebenheiten angepasste Lösungen. Dieser Gestaltungsspielraum kann durch zu detaillierte Vorschriften eingeschränkt werden. Dann können Positionen von Arbeitgebern die Oberhand gewinnen, die argumentieren: Sag mir, was muss ich machen, wo steht es und dann mache ich es und dann brauche ich mich um den Rest nicht mehr zu kümmern. Wenn wir also von Humanisierung sprechen, wenn wir menschengerechte Gestaltung fördern wollen, dann brauchen wir natürlich einen Grundsockel an Vorschriften, aber wir brauchen auch Innovation, wir brauchen die guten Beispiele aus der Praxis, um die dann auch flächendeckend umzusetzen, da werden Vorschriften nur sehr begrenzte Wirkung entfalten können.

Hans Martin

Der Einwurf, dass die Gegner heute nicht mehr fassbar sind, hat mich auf einen anderen Gedanken gebracht. Als ich gefragt wurde, ob ich an dieser Tagung teilnehme, war ich sehr skeptisch, ob die „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ gesellschaftlich tragfähig wird. Wenn ich zurückschaue, welche gesellschaftliche Situation damals für das HdA-Programm bestand, da war das nicht ein Gegeneinander. Nach dem Ende der ersten Aufbauphase

dieser Republik, nach den ersten Streiks gab es eine enorm große Fluktuation bei den Arbeitskräften in den Betrieben. Für die Unternehmen bedeutete das extrem hohe Personalkosten. Deshalb gab es eine Bereitschaft von Arbeitgebern und Arbeitnehmern, an einem gemeinsamen Konzept der Humanisierung der Arbeit mitzuwirken. Das war ein gemeinsames Anliegen. Wir müssen also heute darüber nachdenken, wo gibt es ähnliche gemeinsame Interessen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Wenn wir hier nur konträre Positionen haben, kriegen wir keine Politik durch. Noch einmal zur damaligen Situation. Es gab damals hohe Fluktuationsraten, die haben wir heute nicht. Heute haben wir geringe Fluktuationsraten. Wir hatten damals hohe Krankheitsquoten, die haben wir heute nicht. Der Krankenstand geht immer weiter runter, zum Teil wissen wir die Gründe. Wir hatten eine geringe Arbeitslosenquote damals, heute haben wir eine hohe. Insofern finden wir also eine ganz konträre Situation vor. Eine Möglichkeit zum Konsens sehe ich aber im Problem der Qualifikation, der Kompetenz. Da gibt es große Defizite, und da sind sich alle Gruppierungen der Gesellschaft weitgehend einig. Da muss etwas getan werden. Insofern muss die Initiative zur Qualität der Arbeit m.E. auch mit der Qualifikation, mit der Kompetenz gekoppelt werden. Dahin muss die strategische Diskussion zielen. Es geht darum: Wie können wir das Defizit, was wir alle erkannt haben, beheben. Das wäre meine Empfehlung.

Wortmeldung

Herr Horst vom Ministerium hat die unterschiedliche Problemwahrnehmung erwähnt, aus der sich eine sehr unterschiedliche Wahrnehmung der Notwendigkeit zum Handeln ergibt. Ich kann das aus der Praxis bestätigen. Ich bin Betriebsrat, Vertrauenskörperleiter bei BMW Motorrad, ein

Podiumsdiskussion

weltbekanntes Unternehmen mit hohen Standards. Ob die aber auch in Bezug auf die Arbeitssicherheit gelten, bin ich da eher skeptisch. Der Problemdruck wächst, hier wurden die Zunahme der arbeitsbedingten Erkrankungen und der psychosozialen Belastungen mit all ihren Auswirkungen genannt. Ich fand das sehr eindrucksvoll, weil es unsere Kollegen sind, die davon betroffen sind. Für den Arbeitgeber scheint das aber nicht derart eindrucksvoll zu sein. Seine Bereitschaft, für Arbeits- und Gesundheitsschutz mehr Geld auszugeben als es sich in einigen Broschüren widerspiegelt, kommt mir sehr gering vor. Ich nenne dazu jetzt nur mal ein drastisches Beispiel: Wir haben eine eigene Abteilung für Arbeitssicherheit. Wenn ich meinem Verantwortlichen für Arbeitssicherheit sage, seine Abteilung sei seit Jahren chronisch unterbesetzt, dann fragt er mich, woher ich das nehme. Nach Berufsgenossenschafts-Vorgaben müssten wir 2,8 Fachkräfte für Arbeitssicherheit haben. Wir haben aber nur eine, weil wir eben jahrzehntelang nur eine gehabt haben, die hat ausgereicht. Dass das heute nicht mehr ausreicht, weil wir auch präventiv tätig werden müssen, dafür ist die Sensibilität überhaupt nicht vorhanden. Stattdessen kommt der Problemdruck nur von der ökonomischen Seite. Und ich frage mich, wo wir hier den Druck hernehmen sollen, wenn er nicht z.B. von den Vorschriften kommt. Hier ist gegen zu viele Vorschriften argumentiert worden. Man solle nicht zu sehr reglementieren. Was das Aufheben von Reglementierungen betrifft, wäre ich aber sehr vorsichtig. Ein Bonussystem, wie es hier vorgeschlagen wurde, mag vom pädagogischen Grundsatz her richtig sein. Aber so ein Bonussystem hatten wir bereits. Da wurde der Verzicht auf Krankschreibung honoriert. Wir wissen aber alle genau, warum die Krankenstände gesunken sind. Nicht weil die Leute gesünder sind, sondern weil sie Angst haben, sich krank schreiben zu

lassen. Ich glaube, in die Richtung müssen wir schärfer diskutieren.

Wortmeldung

Mein Name ist Berthold Goergens, Technologieberatungsstelle beim DGB-Hessen. Ich will eine Anmerkung zur „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ und zu der ersten Ausschreibung der Projekte machen und wie es weiter geht. Bei allem Lob für diese Initiative habe ich aber auch eine Kritik. Die ist ja auch angekommen beim Kollegen Peters, sie betrifft die Dimension, in der diese Aufgabe angegangen wird. Was da bisher zur Verfügung steht, ist ein Tropfen auf den heißen Stein. Und es gab erhebliche Probleme in dieser ersten Welle der Projekte, wie ausgeschrieben wurde, wie ausgewählt wurde, wie das überhaupt in der knappen Frist lief. Da gab es handwerkliche Mängel, die den gewerkschaftsnahen und in der Kooperation mit den Gewerkschaften sich beteiligenden Organisationen bis heute sehr viele Probleme und viel Ärger bereitet haben. Wo lässt sich nun etwas verbessern? Forschung und Umsetzungsforschung gibt es ja nicht nur im Zusammenhang mit INQA. Es gibt viele Förderprogramme der Bundesregierung. Viele Förderprogramme beinhalten auch Industrieförderung, und die sind weitaus größer als alles, was wir uns auf der Arbeitnehmerseite an Größenordnung von Förderung vorstellen können. Und wenn die IG Metall richtig feststellt, dass dieser ganze Themenkomplex ein Querschnittsthema ist, dann wäre doch zu fordern, dass in allen anderen Förderprogrammen die Frage nach Arbeit und Gesundheit, Gesundheitsschutz, Prävention als verpflichtende Aufgabenstellung, als Querschnittsthema mit eingebaut werden muss. Dann müssten auch die Arbeitnehmer zwingend in diese Forschungsförderung mit eingebaut werden, wie es auf europäischer Ebene durchaus Konsens ist. Ich

Podiumsdiskussion

denke da z.B. an den Bereich der Technik und EDV, das Beispiel TCO wurde ja genannt. Wir brauchen menschengerechte Technikgestaltung, wir brauchen EDV-Programme, die diese Ideen schon von vornherein in ihrer Struktur beinhalten. Und wenn ich bei meiner Beratung zur Einführung von SAP, um nur das größte Paket zu nehmen, darauf dränge, den Aspekt der Gesundheit mit einzubeziehen, der gesunden Organisation und einer Arbeit, die gesund erhält oder die die Gesundheit der Kollegen berücksichtigt, das muss man diesem System immer mit einem zusätzlichen Riesenaufwand überhaupt erst beibringen. Wir müssen zusammen mit den Betriebsräten ganz viel Gehirnschmalz und Energie einbringen, um aus einem betriebswirtschaftlichen Krüppel ein vernünftiges Arbeitsmittel zu machen.

Wortmeldung

Mein Namen ist Jürgen Robert, ich komme aus der IG Metall-Verwaltungsstelle Berlin. Wir haben da einen Arbeitskreis Arbeitssicherheit. Vor 25 Jahren habe ich mal einen Kollegen gefragt, was denn HdA wäre. Und er hat geantwortet: bunte Schraubenzieher. Was sage ich denn jetzt einem Kollegen, der mich fragt, was INQA ist? Vielleicht gibt es ja dazu eine eingängige Kurzformel. Jetzt möchte ich eine Frage an Andreas Horst stellen, nämlich zu der genannten unterschiedlichen Problemwahrnehmung. Sowohl die IG Metall als auch die Bundesregierung nehmen anscheinend nur Großbetriebe wahr, wo noch hin und wieder alles klappt. Ich arbeite als Sicherheitsfachkraft auf Baustellen, wo sehr viele Kleinbetriebe tätig sind, und etwa zwei Drittel der Beschäftigten auf den Baustellen gehören zur IG Metall, nicht zur IG BAU. Das sind Elektriker, Klempner, Rohrleger und sonstiges. Und das sind hauptsächlich Kleinbetriebe. Was nun Arbeitssicherheit betrifft, hat es in den letzten 10 Jahren offenbar nur Dere-

gulierung gegeben. Arbeitssicherheit findet nicht mehr statt, entsprechende Entlohnung findet nicht mehr statt, die Leute sind 10 Stunden am Tag da, fahren dann zwei Stunden nach Hause, und die Zunahme der Wegeunfälle gerade in diesem Bereich zeigt, dass das kreuzgefährlich ist. Wenn ich dem Unternehmer jetzt sage, du musst dieses und jenes machen, fragt der mich, wo steht das. Und wenn ich ihm nicht sagen kann, wo das steht, dann macht der das nicht. Es ist einfach so. Früher hatte noch die Möglichkeit, irgendeine Vorschrift aus der Tasche zu ziehen, jetzt muss ich mit wissenschaftlichen Erkenntnissen argumentieren, um die Ecke argumentieren mit Stand der Technik, mit Stand der Baukunst, ich muss also bedrohlich erscheinen, und wenn ich dann als Schauspieler gut bin, dann macht der Unternehmer das vielleicht. Wir haben also schon auch innerhalb der IG Metall zwei Klassen, nämlich diejenigen, die in Großbetrieben arbeiten, wo ja anscheinend noch alles klappt, wo aber die Gesundheitsgefährdung darin besteht, dass die Leute psychisch belastet sind, während in dem Bereich der Kleinbetriebe, wo ich arbeite, Minimalforderungen überhaupt nicht durchzusetzen sind. Hier hauen sich die Leute noch auf den Finger, verunglücken noch konventionell. Man muss also auf beiden Seiten etwas tun, man muss sich wirklich auch um die Kleinbetriebe kümmern. Da halte ich es für eine Aufgabe der Bundesregierung, zumindest der überwachenden Behörden, sich nicht zurückzuziehen und zu sagen, wir überlassen das den Selbstheilungskräften der Wirtschaft. Im Augenblick wird da jede Menge Geld verdient, indem Arbeitsschutz nicht stattfindet. Und auf der anderen Seite muss in den Großbetrieben etwas passieren, z.B. Ausbildung der Kollegen dort in Richtung psychische Belastungen. Es ist ja nichts Neues, dass Leute, die in Abteilungen arbeiten, wo die Vorgesetzten gut motivieren können,

Podiumsdiskussion

nicht krank werden. Wer morgens auf der Bettkante sitzt und denkt, mein Gott, jetzt muss ich wieder zu diesem Arschloch von Meister, dem krampft sich dann der Magen zusammen, davon wird man krank. Das ist eine uralte Erkenntnis. Wir brauchen also ein entsprechendes Programm, wo man sich darum kümmert, dass entsprechende Vorschriften eingehalten werden. Dass Leuten auch wieder auf die Finger gehauen wird, die nicht tun, was sie sollen. Und wir müssen unsere Kollegen in den Großbetrieben in die Lage versetzen, sich gegen psychische Belastungen wirksam zu wehren. Die Begehrlichkeit bei der Deregulierung ist ja nicht nur in Kleinbetrieben, sondern auch in den Großbetrieben enorm groß. Der Messebraten von heute ist das Mannschaftshackfleisch von morgen. Auch die Großbetriebe müssen damit rechnen, dereguliert zu werden.

Andreas Horst

Also, wir sehen die Probleme ja, sonst hätte der frühere Arbeitsminister diese Initiative nicht gestartet. Aber es ist unsere Erfahrung in den Gesprächen mit vielen Akteuren, dass das eben nicht alle so sehen. Wenn hier ein Arbeitgebervertreter anwesend wäre, der könnte seine Sicht dann ja mal darstellen. Ich bin ziemlich sicher, dass der die Probleme anders sähe als sie hier heute von gewerkschaftlicher Seite beschrieben wurden. Aber wir wollen ja diese Initiative. Es wurde die Frage aufgeworfen, was ist die neue Qualität der Arbeit. Der Minister hatte damals Motto „gemeinsam handeln“ genannt, jeder in seiner Verantwortung, und dazu brauchen wir die Arbeitgeber genauso. Das würde sonst nicht funktionieren. Zu den Vorschriften. Ich wehre mich überhaupt nicht gegen Vorschriften. Wir haben sie ja auch gemacht. Aber was sagen Sie denn nun einem Arbeitgeber zum Beispiel bei der neuen EG-Vibrationsrichtlinie, er hat den Grenzwert für Ganzkörpervibration von

1,15 m/sec. einzuhalten. Also wenn man ihm da nicht Unterstützung bietet und gute Praxisbeispiele an die Hand gibt, dann könnte ich mir gerade bei den kleinen und mittleren Betrieben vorstellen, dass die damit relativ wenig anzufangen wissen, genauso bei der Vorschrift, dass der Spitzenschall 140 dB(A) bezogen auf 20 µg PA nicht überschreiten darf. Ich meine also, dass man beides braucht. Vorschriften und die Hilfen gerade für die kleinen und mittleren Betriebe. Da gibt es sicherlich auch einen breiten Konsens, dass wir gerade die kleinen und mittleren Betriebe eben besonders unterstützen müssen und das ist natürlich eben dann auch die Idee von INQA, dass wir diese Unterstützung zu organisieren haben. Da kann man sich bei einigen großen Betrieben ganz hervorragend etwas abgucken, etwa bei den integrierten Gesundheitsförderungsprogrammen z.B. in den großen Betrieben der Automobilindustrie. Natürlich muss da auch noch Forschungs- und Entwicklungsarbeit geleistet werden, weil sich das auf die kleinen und mittleren Betrieb nicht 1:1 umsetzen lässt. Aber es gibt diese guten Praxisbeispiele, und wir müssen sie finden, sie für andere Betriebe anpassen und sie breit umsetzen.

Da war noch die Frage, ob INQA nicht ein Querschnittsprogramm ist. Richtig, INQA muss ein Querschnittsprogramm sein, und es gibt eine Vielzahl von staatlichen Programmen, die INQA auch aufnehmen müssten, und das ist sicherlich bisher noch nicht ausreichend gelungen. Wir haben einige Anstrengungen in diese Richtung unternommen, z.B. mit dem damaligen Bundesministerium für Gesundheit, die haben ja das Forum für Prävention und Gesundheitsförderung entwickelt, hier haben wir die Zusammenarbeit verabredet. Es gibt auch im Bundesministerium für Bildung und Forschung die Nachfolgeprogramme von

Podiumsdiskussion

HdA, da geht es um innovative Arbeitsgestaltung. Hier ist auch Zusammenarbeit verabredet worden, aber noch nicht sehr konkret. Es macht gar keinen Sinn, hier noch Handlungsbedarf zu leugnen. Uns ging es darum, trotzdem schon mal ganz konkret mit Aktivitäten und Betriebsprojekten zu beginnen. Man kann sich auch tot koordinieren, dann hat man unzählige Gespräche geführt und noch nichts zustande gebracht. Diesen Fehler wollten wir nicht machen. Aber sicherlich müssen wir da auch in Zukunft noch aktiv sein.

Jürgen Reusch

Noch ein bisschen konkreter koordinieren wäre aber sicher schon ganz gut bei den jeweiligen Programmen, die in den verschiedenen Ministerien angesiedelt sind. Es gibt jetzt noch eine ganze Reihe Wortmeldungen, die müssen kurz sein, sonst können sie nicht mehr alle dran kommen. Ingo Marschner und dann die Kollegin hier vorne.

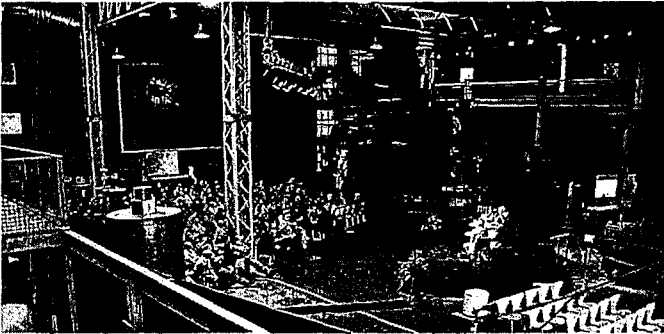
Wortmeldung

Mein Name ist Ingo Marschner, ich komme von der IG Metall-Verwaltungsstelle Mannheim, bin dort für den Gesundheitsschutz zuständig. Ich freue mich, dass die IG Metall endlich den Gesundheitsschutz als gewerkschaftliche Zukunftsarbeit aufnimmt. Das kann und darf auch keine Eintagsfliege bleiben, sondern das muss jetzt forciert werden, lieber Jürgen, genau so wie Du es in Deinem Referat gesagt hast, das muss in den Köpfen der Betriebsräte und aller Gewerkschaftsfunktionäre, auch in den Verwaltungsstellen, verankert werden, weil bisher Gesundheitsschutz auch dort nicht gelebt worden ist, sondern als Randerscheinung wahrgenommen wurde. Zweite Bemerkung: Wir müssen die Betriebsräte sensibilisieren. Es kann nicht sein, dass in fast allen Betrieben, wie auch bei BMW, Arbeitsschutz in

der Betriebsratsarbeit ganz weit hinten rangiert, noch hinter dem Kantinenausschuss. Das kann es nicht sein. Und unsere Erfahrungen zeigen, dass es auch anders geht. Wir haben das Arbeitsschutzgesetz als Grundlage, und der IG Metall-Vorstand hat alle Verwaltungsstellen im Jahr 2000 dazu angeschrieben, und wir haben in Mannheim mit den Kollegen der Firma Alstom Power versucht, den Arbeitsschutz zum Leben zu bringen, u. a. durch Befragungen der Kolleginnen und Kollegen und durch den erfolgreichen Abschluss von Betriebsvereinbarungen, aus denen eine qualifizierte Gefährdungsbeurteilung hervorgegangen ist, alles unter Beteiligung der Beschäftigten. Aber auch das ist ein kontinuierlicher Prozess, der braucht Zeit. Wir haben jetzt eine Gefährdungsprojektgruppe gebildet, die diesen Prozess mit begleitet, die den Betriebsräten auch hilft, die ihnen erklärt, wie geht man eigentlich mit so einer Betriebsvereinbarung um, wenn sie einmal abgeschlossen ist, wie wird die im Betrieb gelebt und umgesetzt. Da besteht Bedarf, wir sehen, dass die Kollegen dabei schon mitmachen. Und die bringen viel mehr an Ideen da hinein, als wir gedacht haben.

Was Herr Horst vom Ministerium in Bezug auf die mangelnde Problemwahrnehmung der Arbeitgeber gesagt hat, finde ich schon schlimm. Ich habe festgestellt, dass die Arbeitgeber im Arbeitsschutz Schrott produzieren und die Gewerbeaufsicht und die Berufsgenossenschaft sagt, ach ja, gut, das ist minimal, das können die so belassen. Und wenn da nicht das Arbeitsministerium klar und deutlich sagt, liebe Beamte, guckt da genauer hin und geht da mehr ran und beteiligt auch die Betriebsräte, dass die mithelfen, weil die sind sonst immer mit den Problemen allein gelassen, dann ändert sich nichts.

Podiumsdiskussion



Wortmeldung

Mein Name ist Christa Buchschmid, ich bin Betriebsratsvorsitzende bei Group SEB Deutschland GmbH, das war früher Rowenta in Offenbach. Ich bin auch Arbeitskreisleiterin Arbeitssicherheit für Offenbach. Ob der Arbeitsschutz in der Betriebsratsarbeit noch hinter dem Kantinenausschuss rangiert oder nicht, das liegt an uns. Wir sind Betriebsräte, und wenn das so ist, dann müssen wir das ändern. In unserem Unternehmen ist die Produktion geschlossen worden. Ich war damals Werksschwester, ich habe die Ambulanz geleitet, bin jetzt wie gesagt Vorsitzende des Betriebsrats, freigestellt, und wir haben jetzt das Problem, dass wir im Betrieb überwiegend Angestellte haben. Und die meinen, sie hätten keine Probleme. Die Geschäftsleitung hat uns schon gesagt, die sollen froh sein, wenn es ihnen nicht auf den Kopf regnet, denen gehe es doch gut. Weil ich aber Krankenschwester bin von Haus aus, habe ich einen Blick für bestimmte Probleme, so z.B. für Stress. Und das ist ein Thema, das kann man in keine Normen pressen. Man kann es nicht messen. Und die Beschäftigten haben scheinbar keinen Stress, die kommen ja zur Arbeit. Und sie sind auch weniger krank. Aber dass da die Angst dahinter steht, das ist ganz klar. Das wissen wir. Mir wurde auch schon von einem Geschäftsführer gesagt, wir haben keine Zeit für soziale Gefühlsduselei. Und was

ich fordere ist, dass wir dazu Handlungshilfen bekommen. Und nicht nur wir, auch die Geschäftsleitung. Denn die Geschäftsführer sind in Sachen Umgang mit Stress absolut überfordert. Und wenn ich dann was von Unternehmenskultur höre, dann frage ich mich, wo ist denn da die Kultur?

Wortmeldung

Ich mache es kurz. Die Vorwürfe an die Regierung, sie kontrolliere Gewerbeaufsicht und Berufsgenossenschaft nicht genug, finde ich Schwachsinn. Wir sind Betriebsräte in den Mittel- und Großbetrieben, als solche haben wir die Gewerbeaufsicht und die Berufsgenossenschaft ganz einfach einzufordern, wenn es stinkt und qualmt. Dann müssen die was tun. So wie wir auch unsere Gewerkschaftssekretäre fordern. Kollege Peters sagt, dass Überkopparbeit und dergleichen wieder zunimmt. Dann höre ich von der Initiative Neue Qualität der Arbeit. Meine Kolleginnen und Kollegen würden dazu sagen, die Qualität der Arbeit hat sich massiv verschlechtert, vor allem in punkto Arbeitszeit. Wir sind ein Betrieb, der übernommen worden ist. Wir arbeiten 40 Stunden, wir arbeiten 80 Stunden unentgeltlich, wir haben noch 80 Stunden Qualifikation zu machen, und dann müssen wir noch unsere Überstunden ableisten. Und wir sind ein Betrieb, der für Großbetriebe arbeitet, und unsere Kolleginnen und Kollegen sehen, dass es auch in den Großbetrieben stinkt und qualmt. Und gerade die Automobilindustrie, die beutet unsere Mitarbeiter noch aus, die haben überhaupt keine Skrupel, unsere Kolleginnen und Kollegen 18 und 20 Stunden am Tag arbeiten zu lassen.

Wortmeldung

Mein Namen ist Bernd Koch, ich komme auch aus Berlin. Ich arbeite dort bei Siemens und bin dort Betriebsrat. Ich bin auch froh, dass solch eine Debatte in Gang gekommen

Podiumsdiskussion

ist und wünsche mir, dass sie auch weiter geht und intensiv vorangetrieben wird. Ein mir wichtiger Punkt ist bisher nicht angesprochen worden. Wir reden von Arbeitszeiten, die zu lang sind, wir reden von Vorgesetzten, die die Mitarbeiter drangsalieren, unter Druck setzen, wir haben eine hohe Arbeitslosigkeit, vielen von uns sitzt die Angst vor dem Arbeitsplatzverlust im Nacken, und wir haben Leiharbeiter, und ich möchte nicht in der Haut eines Leiharbeiters stecken, die sind nervös, und das trägt garantiert auch dazu bei, dass die Unfallhäufigkeit steigt. Wie soll es denn im Zusammenhang mit der neuen Qualität der Arbeit mit diesen unsicheren Beschäftigungsverhältnissen weitergehen?

Jürgen Reusch

Wir haben jetzt nur noch ein paar Minuten Zeit, und ich möchte jetzt den auf dem Podium versammelten Experten Gelegenheit geben, jeder noch einmal eine Minute etwas zu den aufgeworfenen Fragen zu sagen. Fangen wir diesmal bei Klaus Dörre an, Stichwort arbeitspolitisches „roll back“, Du hast selbst Beispiele dafür genannt. Das kommt einem vor wie eine Flutwelle, die einen mitreißt, kann man da überhaupt etwas machen oder wo wäre ein Punkt, wo man ansetzen müsste?

Klaus Dörre

Noch ein Gedanke vorher. Meine Problemsicht zum arbeitspolitischen „roll back“ wurde hier ja nicht von allen geteilt. Das betrachte ich als Herausforderung an meine Zunft, weil wir in allen Betrieben, in denen wir gegenwärtig forschen, auf ähnliche Mechanismen stoßen. Es können auch Mittelbetriebe sein, überall wird jedenfalls der Markt reingedrückt, überall gibt es einen massiven Leistungskonflikt, der u.a. dadurch bewältigt wird, dass man den Druck

der Arbeitslosen und der prekär Beschäftigten auf die noch integrierten Kernbelegschaften ausspielen kann. Diesen Problemdruck gibt es überall. Wenn diese Erkenntnis in der Politik noch nicht angekommen ist, dann haben wir Soziologen und vielleicht auch Fachleute in anderen Disziplinen irgendetwas falsch gemacht. Das mag auch mit Haltungen zusammenhängen, wir sie uns häufig begegnen, wenn gesagt wird, kommt uns nicht mit Problemen, sondern kommt uns mit Lösungen. Offenbar müssen wir noch mehr dafür tun, das Problem wirklich klar zu machen. In dieser Gesellschaft gibt es einen massiven Leistungskonflikt, der zusammen mit den demografischen Verschiebungen – dem Geburtenrückgang, der kollektiven Alterung der Gesellschaft, zusammen mit dem Qualifizierungs- und Weiterbildungsproblem einen großen ungelösten Problemlkomplex bildet. Überall hören wir die Phrase vom lebenslangen Lernen. Aber versuchen Sie mal, in einen Betrieb zu kommen, wir bieten eine Dienstleistung an, z.B. Weiterbildungs-Checks im Betrieb zu machen. Da müssen Sie erst mal einen Betrieb finden, der überhaupt mitmacht. Wenn man diese Probleme zusammen sieht, wird klar, dass wir die Utopie einer neuen Verbindung von Arbeit und Leben entwickeln müssen. Andernfalls bekommen wir nicht nur einen massiven Leistungskonflikt, sondern später auch ein massives gesellschaftliches Gesundheitsproblem, verbunden mit kostspieligen Zusatzbelastungen in den Sozialkassen. Die Lawine rollt schon, und jetzt wäre es noch möglich, frühzeitig zu intervenieren.

Jetzt zu der Frage, wo man ansetzen könnte. Dieser Aspekt ist mir in der Debatte auch etwas zu kurz gekommen. Ich sehe es so, dass wir einen ganzheitlichen Ansatz entwickeln müssen. Es geht eben nicht mehr nur um den klassischen Arbeitsschutz. Das hat mir auch in den Thesen zu

Podiumsdiskussion

der Veranstaltung sehr eingeleuchtet. Es muss vielmehr darum gehen, Fragen der Arbeitsorganisation, des Organisierens von Arbeit und Leben als Gesamtproblem zu sehen. Wir diskutieren das bei uns im Institut unter dem Aspekt: Brauchen wir nicht eine neue Arbeitsverfassung? Im Grunde benötigen wir ein Leitbild, das die Flexibilität in der Arbeitswelt nicht einfach wegschiebt, sondern das sagt, wie bestimmte Formen flexibler Arbeit, also Phasen der Erwerbsarbeit, auf humane Weise verkoppelt werden können mit Phasen der Weiterbildung und Phasen der Reproduktion. Das ist eigentlich die Kernfrage, um die es gehen muss. Das erfordert, die sozialen Sicherungssysteme so zu verändern, dass sie an den Übergängen genug Sicherheit bieten, das halte ich für die Schlüsselaufgabe. Das ist ein utopischer Entwurf, der in den nächsten 20, 30 Jahre umgesetzt werden müsste, aber jetzt ein bisschen damit anzufangen, das wäre ja auch schon mal was. Zwei Probleme halte ich für vordringlich: Zum einen brauchen wir dringend wirksame Schutzmechanismen für das wachsende Heer der prekär Beschäftigten. Zum anderen benötigen wir neue Leitbilder, Modelle und Arbeitssysteme, die dem ebenfalls wachsenden Heer der Wissensarbeiter eine nachhaltige, schonende Nutzung ihres Arbeitsvermögens ermöglichen. Beides sind sicherlich Herausforderung für eine „Initiative neue Qualität der Arbeit“.

Jürgen Reusch

Kollege Martin, die HdA-Programme der 70-er/80-er Jahre können uns offenbar doch noch einiges lehren für unsere heutigen Aufgaben. Wie sehen Sie das?

Hans Martin

Wir brauchen Handlungshilfen, danach ist heute ja auch oft gefragt worden. Das wurde damals auch schon immer

gefordert. Es sind ja aus den damaligen Projekten auch welche entwickelt worden. Da gibt es zum Einen die Sammlung der gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse der BAuA, vieles davon ist hier im Haus zugänglich, wer sich also an die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin wendet, kann da wirklich viel abholen. Es ist zwar noch nicht alles im Internet, aber das wird als nächstes dann irgendwann geschehen. Das ist **eine** Handlungshilfe. Die **zweite** ist die TBS-Struktur. Dass die geschaffen wurde, kann ich mir irgendwo auch an die Fahne schreiben. 1977 habe ich zusammen mit den DGB-Kollegen in Sprockhövel gesessen, da haben wir damals die Innovations- und Technologieberatungsstellen entwickelt. Das TBS-Netz ist inzwischen sehr breit geworden, und das sollten die Betriebsräte auch nutzen. Und die Experten dort auch wirklich fordern, damit sie ihr Wissen in die Betriebe hinein bringen. Der **dritte** Handlungshinweis ist, dass Sie auch die Berufsgenossenschaften in die Pflicht nehmen, das sind ja paritätisch besetzte Institutionen, da sind Sie als Gewerkschaften in den Ausschüssen vertreten. Und letztlich sind auch die Landesämter für Arbeitsschutz (oder die Gewerbeaufsicht) als Behörden zur präventiven Beratung verpflichtet.

Da müssen wir allerdings ein Missverständnis vermeiden. Nicht das Bundesarbeitsministerium ist verantwortlich für die Aufsicht über den Arbeitsschutz, sondern die Landesämter sind es. Deshalb ist Herr Horst vom BMWA der falsche Adressat für manche hier vorgebrachte Kritik. Da müssen Sie sich an die zuständigen Länderbehörden wenden. Diese beiden unterschiedlichen Ebenen habe ich kürzlich auch bei einer Tagung erlebt, bei der es um Arbeitsschutzmanagementsysteme ging. Wir haben also z.B. das Arbeitsschutzmanagementsystem OHRIS in Bayern,

Podiumsdiskussion

wir haben ASCA in Hessen und wir haben das 4+3-Modell in Nordrhein-Westfalen. Das Bundesarbeitsministerium und die BAuA haben dann die nationalen Leitlinien zu Arbeitsschutzmanagementsystemen zusammengestellt. Das ist ein Konsens. Aber das sind unterschiedliche Ebenen. Also, auch bei den Landesämtern für Arbeitsschutz (und bei den Gewerbeaufsichtsämtern) können Sie als Betriebsräte Wissen abfragen. Wenn Sie Probleme im Betrieb haben, können Sie diese Ämter genauso ansprechen wie der Arbeitgeber. Das wird viel zu wenig genutzt. Und dann ist da noch die Wissenschaft. Ich habe früher selbst viel Beratung von Betriebs- und Personalräten durchgeführt und habe auch ein Buch für den DGB geschrieben, „Grundlagen der menschengerechten Arbeitsgestaltung“. Ich kenne die Beratungsproblematik aus eigener Erfahrung. Aber heute sind die Anfragen seltener geworden, ich vermute, weil das Interesse in der Gesellschaft nicht mehr so vorhanden ist. Und das ist ja meine Grundthese: Wir haben heute eine ganz andere Konstellation als damals, Ende der 60-er, Anfang der 70-er Jahre. Wir haben heute viele große Probleme, aber wir haben keine Konfliktkultur, die die Gesellschaft als Ganzes zum Konsens zwingt. Und daran müssen wir arbeiten. Meine eine These ist: Bildung könnte ein Vehikel sein, um diesen Konsens herzustellen. Danke.

Jürgen Reusch

Danke, Kollege Martin. Per-Olov, du hast einige schwedische Erfahrungen mit „guter Arbeit“ beschrieben. Vielleicht kannst du es noch einmal zusammenfassen. Was können wir da für uns herausholen?

Per-Olov Bergström

Ich möchte noch ein weiteres erfolgreiches schwedisches Beispiel nennen. Das ist der Konzern Stora Enso. Die ha-

ben 40.000 Mitarbeiter in der ganzen Welt, 11.000 in Schweden. Das Unternehmen hat sich jetzt das Ziel gesetzt, dass 40% der gesamten Belegschaft Langzeitgesunde werden sollen. Dafür gibt es natürlich wirtschaftliche Interessen. Denn sie bekommen ja viermal Geld zurück. Hier decken sich aber wirtschaftliche und Gesundheitsinteressen, da kann man ansetzen. Das ist ähnlich wie mit dem Beispiel ABB am Anfang der 90-er Jahre. Da ging es um Widerstand gegen Gruppenarbeit in der Wirtschaft. Erst als es gelang, die Durchlaufzeiten für die Produkte von 22 auf 2 Tage zu verkürzen, war dieser Widerstand gebrochen. Das war also eine Frage von wirtschaftlichen Berechnungen. Das ABB-Management erkannte, dass man mit Gruppenarbeit mehr Geld verdienen konnte. Die Gewerkschaften können davon lernen, dass es wichtig ist, Methoden zu entwickeln, wie man Investitionskalküle auch an Menschen und neuen Arbeitsorganisationen machen kann, und nicht nur an Maschinen. Ohne solch Investitionskalküle gibt es keine Investitionen in Menschen. Ohne Investitionen in Menschen keine Gewinne. Heute sind Menschen wirtschaftlich gesehen nur Kosten. Das ist eine einflussreiche Kultur mit schlechten Regeln, die wir als Gewerkschafter verändern müssen.

Jürgen Reusch

Vielen Dank, Per-Olov. Herr Richter, Sie haben die ganze Breite des veränderten Belastungsspektrums beschrieben. Wo sollen wir ansetzen? Man kann nicht alles auf einmal machen. Wo ist der entscheidende Punkt, um etwas zu verändern?

Peter Richter

Da geht es weniger um Einzelprobleme. Was kann die Betriebs- und Personalräte sensibilisieren? Aus meiner Erfah-

Podiumsdiskussion

zung als Ostdeutscher kann ich sagen: Die Betriebsräte und Personalräte sind extrem sensibilisiert für den Verlust ihrer Arbeit, für sie ist das eine tief gehende Mobbing-Erfahrung mit all den seelischen Konflikten, die daraus entstehen. So gesehen, habe ich keine Sorge, dass man sie nicht erreichen kann. Aber wen wir auch noch erreichen müssen, das sind weniger die Manager, sondern die Planer. Wir müssen die Systemplaner, die Fabrikplaner erreichen, dort erlebe ich eine erschreckende Ahnungslosigkeit in psychosozialen Dinge. Sie stellen Systeme her, die die Menschen zum Schluss verschrotten. Sie können die Systeme aber auch so planen, dass sie uns eine Chance geben. Warum soll es nicht möglich sein, in die Köpfe der Entwickler arbeitswissenschaftliches Basiswissen zu bringen, damit sie menschengerechte Software-Produkte herstellen. Wir bieten dazu Kurse an. Kommen Sie gern auf mich zu. 40 Stunden-Pakete für beide Zielgruppen, wo wir das entsprechende Wissen für so eine Gestaltungs-Software vermitteln.

Jetzt noch ein Wort zu den Übergangsmärkten. Ein ostdeutscher frecher Soziologe, Engler, hat dazu jetzt ein Buch geschrieben, die „Ostdeutschen als Avantgarde“. Ist gerade beim Aufbau-Verlag erschienen. Das sind die Erfahrungsträger der Zukunft. Da ist die Erwerbsarbeit weg gebrochen, die haben schon praktisch keine Hoffnung mehr, die haben schon ganz neue Probleme. Das ist genau das Problem der Übergangsmärkte. Wenn wir jetzt wieder in den Zeitungen diesen permanenten Schwindel mit den ABM-Maßnahmen sehen, dass angeblich 30% der Arbeitslosen wieder auf den Arbeitsmarkt kommen sollen, das stimmt vorne und hinten nicht. In der Region z.B. Bautzen sind es höchstens 8%, sagt der dortige Arbeitsamtschef. Wir müssen humane Übergänge von dem einen Le-

bensbereich zum anderen schaffen, wir müssen das bezahlbar machen, dass Menschen z.B. auch für bürgerschaftliches Engagement Geld bekommen, d.h. die Kommunen müssen Arbeitsangebote haben, und der Staat darf sich die Butter nicht vom Brot nehmen lassen, indem alles privatisiert wird. Dazu brauchen wir Staatsquoten in entsprechender Höhe, wie Skandinavien sie hat, um sich Kindergärten und andere Dinge leisten zu können. Das sehe ich als die ganz entscheidende Forderung. Und das heißt, meine Damen und Herren, wir müssen den Tätigkeitsbegriff erweitern. Wir dürfen nicht nur von Erwerbsarbeit reden, das ist Vergangenheit. Das sind die alten Maschinen. Diese neuen Erwerbsarbeiten sind im virtuellen Unternehmen völlig anderer Art. Und dann lassen Sie mich Ihnen zum Schluss noch ein Gedicht vorlesen, das habe ich mitgebracht habe, ein ganz kurzes, es stammt von Rainer Kunze. Der hat vor vielen Jahren die DDR verlassen müssen, er ist aber auch im neuen Deutschland nicht allzu glücklich geworden. Er hat uns auf dieses Jahrhundert ein Wort mitgegeben: „Wir haben immer eine Wahl, und sei es, uns denen nicht zu beugen, die sie uns nehmen.“

Jürgen Reusch

Danke, Herr Richter, und nun Herr Horst zum Schluss, Stichwort „Initiative Neue Qualität der Arbeit“, es muss irgendwie weitergehen, das wollen wir alle. Ich würde Ihnen, Herr Horst, und Ihnen, Herr Becker, wünschen, dass Sie in, sagen wir, 14 Tagen Gelegenheit haben, auf einem großen Kongress der Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände zur Unterstützung von INQA zu referieren. Es geht ja nur, wenn alle mitziehen. Wie soll es weitergehen, was muss als Nächstes kommen, Herr Horst, was erwarten Sie sich?

Podiumsdiskussion

Andreas Horst

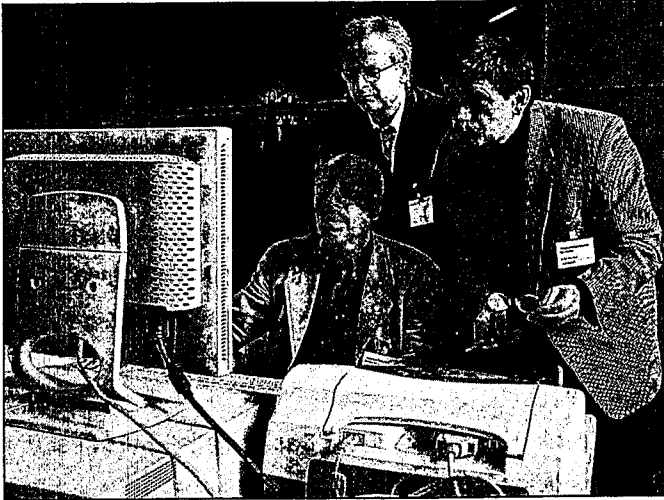
Also, ich glaube es gibt keine Humanisierung ohne Modernisierung und umgekehrt auch nicht. Es war die – heute noch aktuelle - Idee von HdA, dass beides zusammen gehen muss. Die Initiative steht unter der Überschrift „Modernisierung der Arbeitswelt“. Deshalb sollte dieser Zusammenhang auf jeden Fall hergestellt werden, denn wir haben ja nicht nur Probleme im Bereich Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit, sondern eben auch, ich habe dafür ja ein paar Beispiele genannt, in Bezug auf unsere Innovationskraft, unserer Wirtschaftskraft. Aufschlussreich dazu waren ja auch die Ausführungen von Per-Olov Bergström, dass wir in Bezug auf die Produktivität gegenüber

anderen Ländern zurückliegen. Es ist ganz klar, dass wir auch eine Modernisierungsoffensive brauchen. Zu der Frage, was als nächstes passieren muss, damit wir die Projekte in der Breite bekommen, meine ich: Wir müssen uns auf eine Problemdiskussion einlassen und uns gemeinsam die Fakten, die relevant sind, an Bord holen. Im nächsten Schritt könne wir dann daraus Maßnahmen ableiten.

Jürgen Reusch

Vielen Dank, Herr Horst, vielen Dank an alle Teilnehmer im Podium. Vielen Dank ans Publikum.

Szenen



Thesen zur Konferenz „Gute Arbeit“ - Menschengerechte Arbeitsgestaltung als gewerkschaftliche Zukunftsaufgabe

Die Thesen bieten eine inhaltliche Diskussionsgrundlage für die Arbeit in den Foren und Arbeitsgruppen auf der Konferenz. Die Debatte auf der Konferenz soll dazu beitragen, diese Thesen zu überarbeiten und weiterzuentwickeln, um eine Grundlage für die weitere Arbeit in der IG Metall zu schaffen.

1. Gewerkschaftliches Leitbild „gute Arbeit“

Erwerbsarbeit ist nicht nur eine Quelle von Einkommen, sondern auch ein wichtiges Feld, um berufliche Interessen, arbeitsinhaltliche Ansprüche und soziale Bedürfnisse zu verwirklichen. Deshalb zählt die Gestaltung der Arbeit zu den gewerkschaftlichen Kernaufgaben. In der IG Metall wird über ein Leitbild von „guter Arbeit“ diskutiert. Zu „guter Arbeit“ gehören nicht nur Entgeltbedingungen und Zugang zu Bildung und Qualifikation, sondern auch Arbeitszeitgestaltung, Schutz vor Leistungsüberforderung und ein nachhaltiger Umgang mit der menschlichen Leistungsfähigkeit. Nachhaltig sind Bedingungen dann, wenn sie es erlauben, Leistungsfähigkeit und Gesundheit der Einzelnen sowie Teilnahme am sozialen Leben über das gesamte Arbeitsleben zu erhalten. „Gute Arbeit“ schließt deshalb auch einen ganzheitlichen, präventiv und beteiligungsorientierten Arbeits- und Gesundheitsschutz ein.

Die Bedingungen für die Realisierung von „guter Arbeit“ sind in den letzten Jahren stark unter Druck geraten: Leistungsintensivierung, Arbeiten ohne Ende und in einigen Bereichen auch ein arbeitspolitischer Rollback zurück zu monotonen, gesundheitsschädigenden Arbeitsbedingungen. Arbeitsbedingte Gesundheitsrisiken, nicht zuletzt durch zunehmende psychische Belastungen, erfordern neue gewerkschaftliche Antworten. „Gute Arbeit“ und menschengerechte Arbeitsgestaltung müssen von der IG

Metall als „konkrete Utopie“ wiedergewonnen und in umsetzbare Handlungskonzepte für die betriebliche Alltagsgestaltung übersetzt und konkretisiert werden.

2. Betriebliche Handlungsbedingungen unter Wettbewerbsdruck

Die arbeitspolitische Gestaltungsaufgabe „gute Arbeit“ bzw. menschengerechter Arbeit trifft auf betriebliche Handlungsbedingungen, die durch eine Unternehmenspolitik der „kurzen Fristen“, durch Standortkonkurrenz und Einbindung in „Wettbewerbsbündnisse“ geprägt sind. Markt und Wettbewerbsfähigkeit werden zum alleinigen Maßstab für die Entgelt-, Leistungs- und Arbeitsbedingungen erhoben. Maßstab von „guter Arbeit“ können aber nicht die Bedürfnisse des Marktes, sondern müssen auch die Leistungsfähigkeit und die Zeitbedürfnisse sowie das Wohlbefinden der Menschen über ein gesamtes Arbeitsleben sein.

Es geht um den Vorrang sozialer Nachhaltigkeit gegenüber kurzsichtiger Betriebswirtschaft. Dies erfordert Gestaltungskompetenz und Kooperationsbereitschaft wo möglich, aber auch konfliktbereite Durchsetzungsstrategien gegen Marktdiktat und Kurzfristökonomie wo nötig.

3. Nicht ausgeschöpfte neue Handlungsinstrumente

Das auf der europäischen Rechtsetzung beruhende neue deutsche Arbeitsschutzrecht bietet für menschengerechte Arbeitsgestaltung und Stärkung der Prävention eine grundlegend verbesserte Basis und wirkungsvolle Instrumente. Dies, obwohl die Vorgaben der EU nicht vollständig in deutsches Recht umgesetzt und diese Instrumente in der betrieblichen Praxis noch nicht ausgeschöpft wurden. Diese mangelnde Nutzung hängt sicherlich mit dem über-

Thesen zur Konferenz

bordenden Problemdruck und erschwerten Handlungsbedingungen in den Betrieben zusammen. Arbeitsplatzabbau, Reaktion auf permanente Reorganisationsprozesse und ähnliche Herausforderungen führen mitunter zu einer Überforderung der Interessenvertretungen.

Es fehlt allerdings auch seit der Verabschiedung des Arbeitsschutzgesetzes 1996 eine wirkungsvolle staatliche Kontrolle und Unterstützung der Umsetzung des neuen Arbeitsschutzrechts. Stattdessen wurde vielfach auf eine weitere Deregulierung von Schutzrechten und Einschränkung von Ressourcen gesetzt. Die vom Bundesministerium gestartete „Initiative für eine neue Qualität der Arbeit“ eröffnet die Chance, die Prävention arbeitsbedingter Gesundheitsrisiken (insbesondere auch durch psychische Belastungen) als zentrale Aufgabe anzupacken und zu einer besseren Koordinierung von Umsetzungsstrategien beizutragen. Ein Kriterium für den Erfolg wird sein, ob hierdurch die Chancen für eine notwendige neue Humanisierungsoffensive in den Betrieben verbessert werden können.

4. Von der Arbeitssicherheitspolitik zur ganzheitlichen Arbeitsgestaltung

Eine traditionelle Arbeitssicherheitspolitik („Reparaturmodell“), die ausschließlich (wenngleich sehr wirksam) auf eine Unfallverhütung orientiert, ist überholt. Der Auftrag des modernen Arbeits- und Gesundheitsschutzes richtet sich auf einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess hin zu einer menschengerechten Arbeitsgestaltung. Er ist deshalb auch nur als Querschnittsaufgabe wahrnehmbar – ein bislang nicht erreichtes Ziel. Arbeits- und Gesundheitsschutz muss deshalb in die zentralen betriebspolitischen Handlungsfelder integriert werden, um die Problemlö-

sungskompetenz unter Beweis zu stellen. So könnte bei jeder im Betrieb zu lösenden Aufgabenstellung geprüft werden, ob die neuen Instrumente des Arbeitsschutzes (z.B. Gefährdungsanalyse und systematische Maßnahmenentwicklung) die Lösung erleichtern und ein höheres Niveau der Qualität der Arbeitsbedingungen und der Qualität der Arbeit sichern helfen.

Die Nutzung der Mitbestimmung im Arbeits- und Gesundheitsschutz (auf der Basis des § 87.1.7 BetrVG) gibt dem Betriebsrat ein Initiativrecht und damit auch erweiterte Handlungsmöglichkeiten. Dies verlangt von ihm aber auch neue Kooperationschancen im Betrieb auszuloten, die über die bisherigen Akteure im Arbeitsschutz wie Fachkräfte für Arbeitssicherheit, Betriebsärzte usw. hinaus auch in Zusammenarbeit mit den Zuständigen für die Weiterbildung und Qualifizierung, der Qualitätssicherung, der Personalentwicklung usw. einschließen.

Arbeits- und Gesundheitsschutz muss in die Organisations- und Entwicklungsprozesse von Unternehmen integriert werden. Dies setzt erst einmal die Überprüfung der Wirksamkeit der Organisation des betrieblichen Arbeitsschutzes voraus, wie es auch das Arbeitsschutzgesetz verlangt. Dies setzt aber auch eine autonome Positionsbestimmung der Interessenvertretung voraus. Die Aufgabe des Betriebsrats besteht darin, sich der gesundheitlichen sozialen und arbeitsinhaltlichen Interessen der Beschäftigten zu vergewissern und auf dieser Basis ein Arbeitsprogramm für eine solche Gestaltung menschengerechter Arbeit zu entwickeln. Darüber hinaus kann dann eine Verankerung von Gesundheit und Sicherheit als Unternehmensziel und als Führungsaufgabe bei einer solchen Inte-

Thesen zur Konferenz

gration in die Unternehmensstrukturen helfen (Arbeitsschutzmanagementsysteme, Sozialstandards usw.).

5. Leistungsbedingungen und Präventionsauftrag

In den Betrieben ist ein wachsender Leistungs- und Arbeitsdruck allgegenwärtig. Dies gilt in den traditionellen Produktionsbereichen wie bei den zunehmenden Dienstleistungstätigkeiten. Psychische Belastungen als Ursache arbeitsbedingter Erkrankungen haben ein neues Gewicht gewonnen. Erstmals bietet das Instrumentarium des neuen Arbeitsschutzrechts die umfassende Möglichkeit, solche psychischen Belastungen zu ermitteln und entsprechende Präventionsmaßnahmen einzuleiten. Neu ist ferner: Auf diesem Wege kann die Gestaltung der Arbeitsorganisation wie auch die Personalbemessung beeinflusst werden.

Arbeitsgestaltung sollte nicht nur Schutz vor physischer und psychischer Überforderung, sondern auch ergonomische Mindeststandards und persönlichkeitsfördernde Arbeitsinhalte einschließen. Dies könnte über Arbeitsanreicherung, Aufgabenintegration und mehr Autonomie in der Arbeit, die beispielsweise durch innovative und partizipative Gruppenarbeitskonzepte befördert werden, erreicht werden. Dabei müssen gesundheitsgerechte Eckpunkte gesichert sein.

Gleichzeitig muss „gute Arbeit“ aber auch als tarifpolitische Aufgabe so konkretisiert werden, dass der Entgrenzung von Leistung und Arbeitszeit Einhalt geboten werden kann und die Rechte der einzelnen Beschäftigten sowie die kollektiven Mitbestimmungsrechte gestärkt werden. Dies gilt gerade mit Blick auf die abgeforderte Leistung. Der Tarifvertrag soll einen Rahmen bieten, der vor Leistungsüberforderung schützt. Er soll allen Beschäftigten einen

Anspruch auf faire Leistungsvereinbarungen und den Betriebsräten die Mitbestimmung sichern.

Prävention statt Kompensation von physischen und psychischen Belastungen ist ein wichtiger Grundsatz bei der Weiterentwicklung der Tarifverträge. In einem Teil der Entgeltbestimmungen in Tarifverträgen wird bis heute die Kompensation von gesundheitlichen Risiken und Gefährdungen (z.B. Belastungszulagen, Abgeltung von Umgebungseinflüssen in analytischen Systemen) geregelt. Solche Tarifbestimmungen zur Abgeltung von erhöhten Belastungen stehen heute in einem Normenkonflikt mit den Anforderungen des Arbeitsschutzgesetzes, das den Abbau der Gefährdungen verlangt. Gefährdungsbeurteilungen können die Grundlage in den Betrieben schaffen, diesen Präventionsvorrang durchzusetzen. Es gibt heute schon Tarifbestimmungen, die diesem Gedanken der Prävention folgen. Für die Tarifverträge der Zukunft wird es eine Anforderung an die IG Metall sein, solche Elemente zu stärken.

6. Gesundheitsgerechte Arbeitszeitgestaltung

Gleichzeitig zum flächendeckend gewachsenen Arbeitsdruck haben in vielen Bereichen zusätzlich überlange Arbeitszeiten und besonders belastende Arbeitszeitlagen wie Schicht- und Wochenendarbeit zugenommen. Da in solchen Bereichen vor allem psychische Belastungen feststellbar sind, ist Arbeitszeitpolitik auch aus einer gesundheitspolitischen Sicht gefordert. Die Arbeitszeit muss erfasst und dokumentiert werden, und sie muss planbar und beeinflussbar sein. Dem Arbeiten ohne Ende müssen Grenzen gesetzt und die tatsächlichen Arbeitszeiten müssen wieder stärker mit den tariflichen in Übereinstimmung gebracht werden, um eine neue Perspektive für Arbeitszeitverkürzungen zu eröffnen. Dies ist vor allem auch eine

Thesen zur Konferenz

betriebspolitische Herausforderung. In der Arbeitszeitdebatte sollte auch eine Reduzierung von Arbeitszeiten für besonders belastete Beschäftigtengruppen (beispielsweise in Schichtarbeit) geprüft werden.

Bei der Gestaltung von Arbeitszeitmodellen ist der arbeitswissenschaftliche Grundsatz eines möglichst „belastungsnahen Ausgleichs“ – im Gegensatz zum Ansparen von Zeitguthaben über lange Zeiträume - vorrangig zu berücksichtigen. Dieser Grundsatz muss auch bei Kontenregelungen und bei der Schichtplangestaltung beachtet werden.

Arbeitszeitgestaltung an der Schnittstelle von Arbeits- und Lebenszeit gewinnt eine ganz neue Bedeutung für die Qualität der Arbeit wie für die Lebensqualität und ist deshalb ein Kernbereich der Gestaltung von „guter Arbeit“.

7. Prekäre Arbeitsverhältnisse – ein Gesundheitsrisiko

Neuer Problemdruck und Handlungsbedarf entstehen auch durch die Zunahme von prekären Arbeitsverhältnissen. Die Zahl der Beschäftigten, die nur mit Zeitverträgen oder in Leiharbeit tätig sind, droht - auch gefördert durch die staatliche Arbeitsmarktpolitik - weiter anzuwachsen. In diesem Bereich ballen sich alle gesundheitlichen Belastungen, so dass das prekäre Beschäftigungsverhältnis selbst schon zu einem Gesundheitsrisiko wird. Da außerdem die arbeitsmedizinischen Vorsorgesysteme und andere Arbeitsschutzmaßnahmen ebenso wie die Präventionskonzepte der Berufsgenossenschaften sich an stabilen, langfristig angelegten Arbeitsverhältnissen orientieren, fallen prekär Beschäftigte bisher weitgehend aus diesem Schutz heraus.

Dies hat auch negative Auswirkungen auf die Arbeitsstandards der „Stammebelegschaften“, die massiv unter Druck gesetzt werden. Tarif- und betriebspolitische Konzepte einer „guten Arbeit“ werden auf diese „Spaltung“ Antworten finden und den Schutz für prekär Beschäftigte als aktuelle Aufgabe einschließen müssen. Auch in der Sozialpolitik steht der Kampf um eine verbesserte soziale Sicherung für prekär Beschäftigte auf der Tagesordnung.

8. Neue Arbeitsweise der betrieblichen Interessenvertretung

Die jetzt aktualisierte Herausforderung einer menschengerechten Arbeitsgestaltung verlangt eine neue Art des Arbeitens für die Interessenvertretung. In der traditionellen Arbeitssicherheitspolitik wurde die Zuständigkeit vielfach an „Beauftragte“ und „Fachkräfte“ ausgelagert. Qualität der Arbeit und ganzheitlicher Arbeits- und Gesundheitsschutz ist aber eine Querschnittsaufgabe, die eine neue Arbeitsweise des Betriebsrats verlangt. Dies gilt gleichermaßen für die Konzern- und Euro-Betriebsräte und die Schwerpunkte der Branchenkoordination.

Die Zielsetzung, einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess menschengerechter Arbeitsgestaltung einzuleiten, ist sehr anspruchsvoll. Es kommt deshalb darauf an, an konkreten betrieblichen Problemen einen praktischen Einstieg zu finden und dann realisierbare Ziele zu bestimmen. Dabei müssen Schwerpunkte gesetzt werden („weniger ist hier mehr“).

Die Schwierigkeiten und die Komplexität der Aufgaben rufen bei vielen den Wunsch hervor, die Lösung dieser Probleme an externe Experten und Beratungseinrichtungen zu delegieren. Dabei ist klar: Ohne Qualifizierung und

Thesen zur Konferenz

hohe fachliche Kompetenz werden die Aufgaben nicht zu lösen sein.

Voraussetzung für ein betriebspolitisches Konzept der menschengerechten Arbeitsgestaltung ist deshalb eine eindeutige Klärung der Rollenverteilung zwischen Betriebsrat, Gewerkschaft, Beratern und den Beschäftigten:

Die politische Steuerung, das heißt die Initiativ- und Koordinierungsfunktion, ist und bleibt eine Aufgabe der Gewerkschaft bzw. ihrer Verantwortlichen vor Ort. Die (externen) Experten werden das notwendige Fachwissen bereitstellen. Ihnen fällt also eine sehr wichtige Beratungsrolle zu, mehr aber auch nicht. Der Betriebsrat kann dieses aufnehmen und umsetzen. Der Betriebsrat hat gestützt durch die Wahrnehmung seiner Mitbestimmungsrechte eine zentrale Rolle im Gestaltungsprozess. Wichtig ist dabei, dass die Beschäftigten als Experten in eigener Sache - sowohl was die Erfahrungen der Belastungen als auch was das Wissen über Lösungsmöglichkeiten angeht - einbezogen werden. Bei dieser Sensibilisierung und Einbeziehung der Beschäftigten können Vertrauensleute eine wichtige Rolle einnehmen.

9. Präventionsauftrag für Unfall- und Krankenversicherung

Neue Handlungsmöglichkeiten ergeben sich auch durch den erweiterten Präventionsauftrag für die Berufsgenossenschaften und die Möglichkeiten arbeitsbezogener Gesundheitsförderung für die Krankenversicherungen. Die Selbstverwaltungen der Berufsgenossenschaften wie der Krankenversicherungen sind deshalb in der Pflicht, hierfür konkrete Strategien und Programme einzufordern.

In der Selbstverwaltung von Berufsgenossenschaften und Krankenversicherung sind viele Kolleginnen und Kollegen aus der betrieblichen Interessenvertretung engagiert. Dies eröffnet die Chance, die Tätigkeit der Berufsgenossenschaften und Krankenversicherungen auf die aus der betrieblichen Erfahrung resultierenden Gefährdungsschwerpunkte und Aufgaben zu orientieren.

Der sozialpolitische Effekt einer wirksamen Prävention in der Arbeitswelt ist bedeutsam: Gute Arbeit zu realisieren kann zu einer mittel- und langfristigen finanziellen Entlastung der Sozialsysteme beitragen, da arbeitsbedingten Erkrankungen an ihrem Entstehungsort vorgebeugt wird.

10. Folgerungen für die IG Metall

Aus alledem folgt: Die IG Metall muss sich für diese neue Aufgabenstellung fit machen!

- ▶ „Gute Arbeit“ und menschengerechte Arbeitsgestaltung können nicht als eingeschränkte Ressortaufgabe, sondern müssen als eine der strategischen Zukunftsaufgaben durch die gesamte IG Metall wahrgenommen werden. Dies erfordert eine neue Prioritätensetzung, umfassende Information und Qualifizierung sowie entsprechende Ressourcen zur Erfüllung dieser Aufgabe. Dazu zählt vor allem die Qualifizierung von gewerkschaftlichen Verantwortlichen vor Ort, um betriebspolitische Prozesse menschengerechter Arbeitsgestaltung politisch koordinieren zu können. Dies erfordert aber auch eine konzeptionell-inhaltliche Weiterentwicklung eines ganzheitlichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes als Bestandteil von „guter Arbeit“.
- ▶ Damit kommt auf die gewerkschaftliche Bildungsarbeit eine unverzichtbare Aufgabe zu: Das Thema „gute Arbeit“ und menschengerechte Arbeitsgestaltung muss als Querschnittsthema in die Grundqualifizierung aller

Thesen zur Konferenz

Betriebsräte, Vertrauensleute und der hauptamtlichen Gewerkschaftssekretärinnen und -sekretäre verankert werden.

- ▶ In die anstehende arbeitszeitpolitische Initiative sowie bei der weiteren Aushandlung und Umsetzung des ERA sind die Gesundheitsschutzinhalte einzubringen. Dazu bedarf es Strukturen, die eine solche Integration in der tarif- und betriebspolitischen Praxis ermöglichen, so dass beispielsweise bei der Ausgestaltung von Zielvereinbarungen oder bei Belastungsbewertungen auch psychische Belastungen berücksichtigt und Grenzen gegenüber einem Arbeiten ohne Ende gesetzt werden können.

In der IG Metall steht die Debatte auf der Tagesordnung, wie Arbeitspolitik mit dem Schwerpunkt „gute Arbeit“ und menschengerechte Arbeitsgestaltung (wieder) als Politik- und Handlungsfeld aufgewertet werden kann. Für die IG Metall bedeutet dies eine Chance, weil wichtige Probleme der betrieblichen Alltagsgestaltung ernst genommen und für die Interessenvertretung aufgegriffen werden – eine Chance sowohl für eine stärkere Mitgliederbindung als auch für neue Mitgliedergewinnung.

Frankfurt am Main, im Oktober 2002
Ressort Arbeits- und Gesundheitsschutz
Vorstand der IG Metall

Foren: Was heißt „Gute Arbeit“ für die Gestaltung des Arbeitsalltags?

Prüfung der Instrumente und Regelungsfelder:
Welche rechtlichen, tariflichen und mitbestimmungspolitischen
Handlungsmöglichkeiten gibt es und welche Defizite bestehen?



Forum 1: Wenn der Arbeitsdruck zunimmt und die Leistungsbedingungen nicht mehr stimmen

Beteiligte

Hans-Ulrich Stangen	Kurzer Input
Berthold Goergens	Thesen
Hubert Dünemeyer	Moderation
Christoph Lenssen	Ergebnissicherung

Hans-Ulrich Stangen: Input -Referat

Fragt man das Statistische Bundesamt: „Wie viele Menschen in einem Leistungslohnsystem arbeiten“, bekommt man die Antwort: 20% der Männer und 30% der Frauen arbeiten unter solchen Systemen. Nach den Statistiken hat sich das von 1978 bis 98 praktisch nicht geändert.

Fragt man die Manager und Betriebsräte erhält man die Antwort, dass 61% der Unternehmen ein wie auch immer gestaltetes Leistungsentgelt zahlen. Die variablen Anteile betragen zwischen 11-30 % des Gesamtverdienstes. Nach Auskünften der Betriebe - besonders in der Metallindustrie- sollen zukünftig vermehrt Leistungsentgeltsysteme eingeführt werden.

Fragt man nach den Gründen, wird man erstaunt sein, dass es nicht handfeste betriebliche Anlässe wie z.B. Veränderungen in der Arbeitsorganisation oder technologische Innovationen dafür gibt, sondern sowohl von den BR als auch von den Managern „veränderte Unternehmens- und Führungsphilosophien“ als Begründungen angegeben werden.

Als Ziele werden Leistungssteigerung und höhere Leistungsmotivation genannt.

Eine Verbesserung der Arbeitszufriedenheit oder Arbeitsqualität werden, wenn überhaupt, als nachrangige Ziele benannt. In den Betrieben werden selten ernsthafte Anstrengungen unternommen, die Zielerreichungen der Einführung neuer Leistungsentgeltsysteme zu kontrollieren.

Was Leistung ist und was dementsprechend durch Leistungsentgeltsysteme honoriert werden soll, ist seit eh und je strittig.

Deutlich werden zwei Tendenzen: a) die „Subjektivierung“ und b) die „Finalisierung“ von Leistung.

Zu a) soziale und kommunikative Fähigkeiten wie Initiative, Kreativität, Improvisationsfähigkeit und nicht zuletzt die Bereitschaft zur Selbstoptimierung und Selbstregulierung des Arbeitsprozesses, d.h. persönlichkeitsbezogene Merkmale, nehmen bei dem „Messen“ der Leistung zu.

Zu b) Leistung wird zunehmend vom Ende der betrieblichen Prozesskette her definiert. Leistung ist, was der Markt honoriert. Dies findet man häufig bei Zielvereinbarungen, die markt- und betriebswirtschaftliche Kenngrößen in Leistungsentgeltsysteme integrieren. D.h. Ertragskennziffern, Umsatzziele und Kostendeckungsgrößen werden unmittelbar zu den Bezugsgrößen für die Honorierung individueller bzw. kollektiver Leistung.

Damit wird die Leistungsvergütung zu einem marktbewerteten Ergebnis und damit in einen Teil des traditionell vom Unternehmer getragenen Marktrisikos verwandelt.

Im sogenannten Zeitlohnsystemen - bei den Arbeitern und Angestellten gleichermaßen - wird durch genau einzuhal-

Forum 1

tende Terminvorgaben und Budgets ein Regime praktiziert, in dem es nicht einmal eine Notreißleine gibt.

Gegenüber diesen „Systemen“ haben gepflegte Akkord- und Prämienvereinbarungen gerade zu den Charakter von „beschützenden Werkstätten“.

In Kenntnis der vorgenannten Tendenzen, an den wir als Betriebsräte - es gibt den § 87/10/11 BetrVG - häufig genug mitgewirkt haben, ist der ERA wichtig, damit es zu klaren tariflichen Normen insbesondere auf den Gebieten von Eingruppierungen, Zielvereinbarungen und Zeitentgelt, der Arbeitsorganisation, Belastungsausgleich und der Qualifizierung kommt. Traditionelle Leistungsentgeltsysteme sind tarifvertraglich auf einen zeitgemäßen Stand zu bringen.

ERA soll vor Leistungsüberforderung und einem marktbeurteileten „Leistungsergebnis“ schützen, indem ein Belastungsausgleich durch Zeit unter Berücksichtigung psychomentaler Belastungen, sowie Notaus-Regelungen bei „Zeitlohnarbeit“ und beeinflussbare, sich nicht widersprechende Kriterien für Zielvorgaben vereinbart werden.

Wir haben keine schlechten Chancen, wenn wir in der Organisation die Leistungs- und Entgeltfrage - nicht im Sinne der „alten Lohnklempnerei“, sondern den modernen Arbeitsorganisationen, Belastungen und Anforderungen entsprechend - mehr Gewicht in Schulungen und bei betrieblichen und tariflichen Konflikten verleihen.

Berthold Goergens: Thesen

„Neue Anforderungen an die Regulierung von Leistung in der „markt“gesteuerten Prozessorganisation“ – Impulsreferat und Thesen

1. Das Thema ist nicht neu, hat allerdings wesentlich erweiterte Anforderungen und Regelungsnotwendigkeiten
 - Die Auseinandersetzung mit Leistungsregulierung im fordistisch – tayloristischen Formen, wie z.B. nach den REFA – und MTM – Methoden hat aus der Zeit der Massenproduktion im Bereich der IGM eine lange und gute Tradition.
 - Es gelang überbetrieblich und in den Betrieben wirksame Standards für die Umsetzung dieser Methoden mit Hilfe von Tarifverträgen und Betriebsvereinbarungen durchzusetzen, die auch auf individuelle und Erholungsbedürfnisse des Menschen Rücksicht nahmen.
 - Bezüglich ergonomischer Anforderungen und der Gestaltung der Betriebs- und Arbeitsmittel hat der Arbeitsschutz, trotz aller Partizipationsmängel, vorzeigbare Verdienste erworben. Er wird allerdings den neuen Herausforderungen nicht gerecht bzw. versteht die prozess- und systemorientierten Fragen meist nicht.
 - In den Betrieben mit Leistungslohnformen, die über die Mitbestimmungsrechte des Betriebsverfassungsgesetzes und das betriebliche Kräfteverhältnis begrenzt wurden, konnten, trotz der Parole: „Akkord ist Mord“, erträgliche Arbeitsbedingungen und Selbstregulation über das „Vorderwasser“ durchgesetzt werden.
 - Mit dem Ende der Vollbeschäftigung, der zunehmenden Tendenz in Richtung Kleinserien- und Einzelfertigung durch Bedarfssteuerung (Just in Time, Abbau von Lägern und Puffern usw.) und der tarifpolitische Blockade der Leistungsregulierung bei gleichzeitigen Experimenten mit neuen Unternehmens- und Managementkonzepten nahm

Forum 1

die Durchsetzungsfähigkeit auf Basis der REFA – Methodenlehre ab, diese Methoden gerieten gleichzeitig in eine Umorientierungs- und Existenzkrise.

- Die Bedeutung der Regulierung der Angestelltentätigkeiten nahm zu, die Tätigkeitsbereiche um die Produktion herum erlangten immer stärkere Bedeutung für die Wertschöpfung und die Betriebspolitik und wurden unmittelbar mit der Leistungs politik verknüpft.
 - In den Betrieben nahm auf Seiten des Managements (Abbau der Arbeitsvorbereitung und der Zeitwirtschaft, Zunahme der Bedeutung der Logistik, Outsourcing und überbetriebliche Steuerungsnotwendigkeit) die Regelungskompetenz ab.
 - Auch auf Seiten der Betriebsräte fußt die Leistungsregulierung oft auf Modellen der 50er/ 60er Jahre und die Notwendigkeit einer Betriebspolitik mit der Aufgabe der Reduzierung von Leistungsanforderungen trat unter dem Druck der Standortkonkurrenz und Arbeitslosigkeit in den Hintergrund.
2. Arbeit verändert sich..., die Reichweite und Verantwortung steigt !
- Die Anforderung nach einer zunehmend prozessorientierten, unternehmens-, betrieblich und überbetrieblich orientierten Leistungsregulierung nimmt mit neuen Managementkonzepten und Wertschöpfungsketten zu.
 - Je weniger diese Prozessorganisation und ihr ver“markt“licher Charakter zentral vorplanbar und damit zentral steuerbar wurde, desto mehr wurde durch Verantwortungsübertragung mit der Herausbildung relativ selbständiger Unternehmenseinheiten (Profit-, Cost- und Service – Center), bei gleichzeitiger Zunahme der Bedeutung eines strikten Controllings (Kosten, Leistung, Reaktionsfähigkeit usw.) der Leistungsdruck dereguliert und dezentralisiert zu.
- Ohne vereinbarte Standards bezogen auf die Arbeitsmenge, die in diesen Unternehmenseinheiten immer schwerer messbar ist, und ihr Abgleichen mit Zeiteinheiten in den Leistungsbegriffen der mengenorientierten Massenproduktion mit allen ihrer differenzierten Ausgestaltung (Rüst-, Wege-, Verteil-, Liege-, Wartezeiten usw.) reduziert sich die Auseinandersetzung um Leistung als Arbeit in der Zeiteinheit auf „Arbeit gleich Leistung“, es zählt nur noch das Ergebnis.
 - Gleichzeitig lösen sich die Leistungsparameter vom Einzelarbeitsplatz und werden Leistungsanforderungen entlang von Prozessen verschiedener Art in Teams und in Gruppenarbeit, meist verbunden mit einem sich widersprechenden Mix von Kennzahlen zur Messung und Steuerung, wie z.B. Menge, Qualität, Termineinhaltung, Durchlaufzeit, Kosteneinsparung usw., die dann häufig als schwer nachvollziehbare und nicht reproduzierbare Zielvereinbarung von Oben nach Unten durchgesetzt werden.
 - Besonders kritisch sind die massenhaft auftretenden Projektanforderungen und Überlastungswirkungen in diesen Arbeitsformen zu sehen, bei diesen Methoden sind die Leistungsanforderungen meist überhaupt nicht durchdacht, geschweige denn reguliert ist, hier ist dringender überbetrieblicher Regulierungs- und Handlungsbedarf.
3. Betriebliche Standards und ihre Kontrolle unterliegen betriebswirtschaftlichen Kriterien.
- Mit der Durchsetzung betriebswirtschaftlich orientierter Standardsoftwarepakete für alle Unternehmenseinheiten und –prozesse, wie z.B. SAP R/2 in der Großrechnerwelt, danach abgelöst von SAP R/3 in verteilten Rechnersystemen und aktuell mySAPcom für internetbasierte überbetriebliche Wertschöpfungsketten als marktbeherrschendes System, werden gleichzeitig

Forum 1

zunehmend alle Aktivitäten im Unternehmen in betriebswirtschaftlichen Kategorien abgebildet.

- Damit wird die Leistungsplanung, -organisation, -erbringung und -abrechnung in ihrer Mehrdimensionalität und Widersprüchlichkeit quasi betriebswirtschaftlich mit Hilfe deren Kennziffern „geglättet“, reduziert, rationalisiert und die Leistungsvorgaben bzw. ihre Nachkalkulation standardisiert.
- In den in diesen Systemen hinterlegten Zeitstandards im Sinne von Planung, Steuerung, Organisation und Kontrolle von Arbeit und Leistung dominieren aus den oben genannten Gründen „Ist – Zeiten“, die nicht im Sinne der Gestaltung menschlicher Arbeit und ihrer Variation je nach individuellem Vermögen bzw. dem zeitbezogenen Rhythmus der menschlichen Arbeit (Tag – Nacht, Wochentage, Jahreszyklus usw.) variabel sind, der arbeitende Mensch wird gewissermaßen im doppelten Sinn durch die Maschine und ihre Vorgaben beherrscht.
- Zur Überlagerung der „kürzsichtigen und blinden, nur in die Vergangenheit gerichteten“ betriebswirtschaftlichen Steuerung von Wertschöpfungsprozessen und ihrer Ressourcen wurden nicht von ungefähr auch auf Seiten des Managements in den letzten Jahren Steuerungs-, Kennziffern- und Zielmodelle, wie das Business Excellenz Modell EFQM und das unternehmensübergreifende Kennziffernmodell der „Balanced Scorecard“ entwickelt und in immer mehr Unternehmen eingeführt, da auch dem Management die Steuerbarkeit komplexer Prozesse und Systeme einschließlich ihrer Vermittlung in die innerbetrieblichen Strukturen und Vorgaben im Sinne von Führung verloren gegangen ist.
- Es reicht bei diesen Systemen, im Sinne der Leistungsregulierung, nicht aus, nur auf Personaldaten und den Datenschutz zu orientieren wie das klassisch in der Beratung geschieht.. Einzubeziehen sind die Prozesse der Produktentwicklung und -entstehung, die

Produktionsplanungs- und -steuerungsprozesse, die Planung, Steuerung und Kontrolle von Arbeit durch Workflow- Systeme, die Logistikprozesse im Sinne von Supply Chain Management, die Durchdringung der Kundenbeziehung mit Customer Relation Management und vor allem die Gestaltung der Controlling Systeme.

- Die innerbetrieblich und überbetrieblichen Formen der Leistungsdefinition mit Hilfe von „Service Level Agreements“ und ILV (Interne Leistungsverrechnung) haben immer stärkere Auswirkungen auf die Leistungsanforderungen und sind zunehmend bestimmende Faktoren der Leistungsdefinition, ohne ausreichende Korrektur im Sinne von Reklamationsbedingungen und Regulation durch Mitbestimmung.
 - Dazu sind zum Teil vorhandene Gestaltungshilfen und von den Technologieberastungsstellen erarbeitete Beratungskonzepte neu aufzulegen, auf diese erweiterten Handlungsnotwendigkeiten hin zu erweitern und zu transferieren, das wäre eine Aufgabenstellung im Sinne der Initiative: „Neue Qualität der Arbeit“.
4. Die Ganzheitlichkeit von Organisation, Technikeinsatz und Mensch in Prozessen und System – Zusammenhängen erfordert Mitbestimmung über die eingesetzten Ressourcen.
- Die Gestaltung von Arbeit in der überbetrieblichen und betrieblichen Prozessorganisation erfordert einen ganzheitlichen, gewissermaßen systemischen, Ansatz und Anforderungen an die Organisations-, Technik (EDV)- und Arbeitsgestaltung.
 - Wesentlichen Einfluss auf die Leistungsregulierung hat dabei vor allem auch eine erweiterte Qualifizierungspolitik unter den Voraussetzungen der prozessorientierten Managementkonzepte und ihrer Umsetzung mit Hilfe komplexer Standardsoftware.

Forum 1

- Lediglich reduziertes Wissen über das Handling des Systems und „learning by doing“ sind wesentliche Ursachen für die Überlastungen und der Schwierigkeiten bei der Arbeit die widersprüchlichen Anforderungen aus diesen mächtigen Planungs- und Steuerungssystemen auszugleichen.
- Der zunehmende Informationsstress ist in die Arbeits-, Organisations- und Prozessgestaltung einzubeziehen, da die hierbei eingesetzten EDV – Systeme und ihre Kontrollmöglichkeiten bzw. Formen der Disziplinierung bei Regelverletzungen usw. deutlich den Leistungsdruck erhöhen.
- Dazu gehört auch ein erweitertes Mitbestimmungsrecht über bei der Arbeit eingesetzte Ressourcen und Hilfsmittel zur Aufgabenerledigung bis zu Regeln über Standards der Einkaufspolitik unter Berücksichtigung arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse, einschließlich durch Hilfsmittel zur erweiterter Vorschau auf zukünftige Anforderungen der Arbeit, ihrer Planung und Organisation Ausgleiche für Kapazitätsspitzen und wechselnde Anforderungen im Sinn von Kapazitätssteuerungen (Mensch, Betriebsmittel, Maschine usw.) zu erreichen.
- Die Gefährdungsanalyse nach dem Arbeitsschutzgesetz wird, wenn überhaupt durchgeführt, meistens nur auf die Seite der Ausstattung der Arbeitsplätze (Tisch, Stuhl, Bildschirm usw.) bezogen, mit Hilfe der Frage nach zeitlicher Belastung und Belastung aus der Organisation ergeben sich Hinweise, die im Sinne der oben dargestellten Komplexität der Gestaltungsanforderungen genutzt werden könnten.
- Allerdings sind Hinweise aus diesen Analysen in erster Linie reaktiv, zwar besser als nichts, Favorit aus Sicht der Arbeits-, Organisations- und Prozessgestaltung sind immer noch die Methoden, die im Einführungsprozess neuer Methoden mit Hilfe von Softwarepaketen, Organisationsmethoden usw. die Arbeits- und Leistungsgestaltung mit in diese Auseinandersetzung einbringt und sie zum Teil der Betriebspolitik im Sinne „guter Arbeit“ mit starken Mitbestimmungsrechten, Gestaltungsmacht der IGM und Partizipation der Beschäftigten macht.

Ergebnisse des Forums 1

Forum 1

Wenn der Arbeitsdruck zu nimmt und die Leistungsbedingungen nicht mehr stimmen.

Thesen Bertold Goergens

Das Thema ist nicht neu, aber "anderster"

Arbeit verändert sich... Verantwortung steigt

"Vorderwasser" zum Ausgleich Individ. Zeitbedürfnisse weg

Standards sind BWL-gesteuert (SAP u.ä.) was sind unsere Standards?

Es geht nur ganzheitlich

Thesen Hans-Ulrich Stangen

"psychosoziale Belastung" von AG geleugnet

"Zielvereinbarung": AG wollen keine Verbindung zu Leistungsentgelt

Leistung, nicht Qualität der Arbeit, steht bei AG + BR's vorne

Belastungsausgleich durch Zeit nicht Geld!

Finalisierung: Leistung ist, was der Markt bezahlt

Subjektivierung: z.B. Selbstoptimierung der Arbeit (persönlichkeitsbezogene Merkmale Maßstab)

Beschäftigte tragen Unternehmer-Risiko

Forum 2: Wenn die Arbeitszeit gesundheitsverträglich gestaltet werden soll

Beteiligte

Andrea Fergen Folienvortrag
 Reinhard Kiel Input
 Regine Rundnagel Moderation
 Frank Walensky-Schwepe Ergebnissicherung

Andrea Fergen: Folienvortrag

Folienvortrag
 Forum 2
 Andrea Fergen

Arbeitszeit und Gesundheit

Referat zum Forum
 „Wenn die Arbeitszeit gesundheitsverträglich gestaltet werden soll“
 auf der Konferenz „Gute Arbeit –
 menschengerechte Arbeitsgestaltung als
 gewerkschaftliche Zukunftsaufgabe“
 der IG Metall
 08./09. November 2002 in Dortmund

Gesünder
 @arbeiten

Andrea Fergen
 Bildungszentrum Sprockhövel



Schnittstellen: Arbeitszeit und Gesundheit



Gesünder
 @arbeiten

Andrea Fergen
 Bildungszentrum Sprockhövel



Faktische Verlängerung der Arbeitszeit

- Anstieg des Mehrarbeitsvolumens
- Unterlaufen der 13 bzw. 18 %-Quote
- verbreitete Anwendung flexibler Zeitkontensysteme (mehr Möglichkeiten zum Aufbau von Zeitguthaben, Kontenobergrenzen werden häufig nicht eingehalten)
- neue Managementstrategien zielen allein auf das Arbeitsergebnis, die Arbeitszeitdauer wird zur variablen Restgröße

Gesünder
 @arbeiten

Andrea Fergen
 Bildungszentrum Sprockhövel



Leistungsdruck und Arbeitszeit (1)

Das Überfahren von Arbeitszeitgrenzen ist nicht nur ein arbeitszeitpolitisches Problem, sondern auch ein Problem der Leistungsbedingungen bzw. des Leistungsdrucks. Ganz nach dem Motto: Je stärker der Leistungsdruck, desto länger die Arbeitszeit.

Gesünder
 @arbeiten

Andrea Fergen
 Bildungszentrum Sprockhövel



Leistungsdruck und Arbeitszeit (2)

- 1 – 34 Stunden: 35 % regelmäßiger Termin- und Leistungsdruck
- 35 – 40 Stunden: 42 % Termin- und Leistungsdruck
- 41 – 45 Stunden: 67 % Termin- und Leistungsdruck
- 46 und mehr Stunden: 79 % Termin und Leistungsdruck

(ISO-Studie Arbeitszeit '99)

Gesünder
 @arbeiten

Andrea Fergen
 Bildungszentrum Sprockhövel



Forum 2

Was die Gesundheit dazu sagt ...

Wochenarbeitszeit und gesundheitliche Beschwerden

	35 - 40 Std.	45 und mehr Std.
Rückenschmerzen	42 %	43 %
Kopfschmerzen	29 %	29 %
Nervosität	24 %	32 %
Schlafstörungen	15 %	25 %
Psych. Erschöpfung	16 %	25 %
Magenschmerzen	14 %	18 %
Herz-Kreislaufprobleme	10 %	14 %

(ISO-Studie Arbeitszeit '99) 6

Gesünder
@arbeiten

Andrea Fergen
Bildungszentrum Sprockhövel



Lage und Verteilung der Arbeitszeit – Trends (2)

- Schichtarbeit ist vor allem in Großbetrieben weit verbreitet.

Schichtarbeit setzen ein:

- 80 % der Betriebe mit mehr als 500 Beschäftigten
- 59 % der Betriebe mit zwischen 200 und 499 Beschäftigten
- 36 % der Betriebe mit zwischen 20 und 199 Beschäftigten

(ISO-Betriebsbefragung 2001) 9

Gesünder
@arbeiten

Andrea Fergen
Bildungszentrum Sprockhövel



Arbeitszeitdauer und Alter

„Im Alter von 50 Jahren benötigen 25 % eines Kollektivs etwa 6,5 Stunden täglich, weitere 25 % können 7,4 und weitere 25 % bis 7,8 Stunden arbeiten, während 8 Stunden eigentlich für alle zu viel sind.“

Mit zunehmendem Alter steigt der Bedarf an kürzerer Arbeitszeit.

(Juhani Ilmarinen/Jürgen Tempel: Arbeitsfähigkeit 2010, Hamburg 2002, S. 255) 7

Gesünder
@arbeiten

Andrea Fergen
Bildungszentrum Sprockhövel



Was die Gesundheit dazu sagt ...

Wochenendarbeit und gesundheitliche Beschwerden

- Wochenendarbeit ist mit einer Zunahme gesundheitlicher Beschwerden verbunden:

auffällig erhöhter Anteil von Nervosität (29 %); Schlafstörungen (24 %), psychische Erschöpfung (20 %), Rückenschmerzen (46 %).

Das Wochenende ist wichtig zur Regeneration und zur Stressbewältigung durch die Pflege sozialer Kontakte.

10

Gesünder
@arbeiten

Andrea Fergen
Bildungszentrum Sprockhövel



Lage und Verteilung der Arbeitszeit – Trends (1)

- Samstags- und Sonntagsarbeit nimmt vor allem in Mittel- und Großbetrieben drastisch zu.

Betriebsgröße 500 – 1999 Beschäftigte:
regelmäßige Samstagsarbeit in westdeutschen Betrieben: 1993 – 49 %; 2001 – 69 %
regelmäßige Sonntagsarbeit in westdeutschen Betrieben: 1993 – 37 %; 2001 – 47 %

(ISO-Betriebsbefragung 2001) 8

Gesünder
@arbeiten

Andrea Fergen
Bildungszentrum Sprockhövel



Was die Gesundheit dazu sagt ...

Schichtarbeit und gesundheitliche Beschwerden

- Schicht- und Nachtarbeit können zu schweren gesundheitlichen Beeinträchtigungen führen. Sie haben negative Auswirkungen auf die Schlafdauer und -qualität. Damit wird die Erholungsfähigkeit des Menschen stark eingeschränkt.

Schichtarbeiter/innen klagen in hohem Maße über Nervosität (26 %), Schlafstörungen (30 %), psychische Erschöpfung (23 %) und Rückenschmerzen (49 %).

(ISO-Studie Arbeitszeit '99) 11

Gesünder
@arbeiten

Andrea Fergen
Bildungszentrum Sprockhövel



Forum 2

Was die Gesundheit dazu sagt ...

Nachtarbeit und die gesundheitlichen Risiken

- Bei Nachtarbeit ist die Widerstandsfähigkeit des Organismus gegenüber weiteren Arbeitsbelastungen herabgesetzt, z.B. gegenüber
 - Lärm
 - Gefahrstoffen (Grenzwerte richten sich nach max. 8-stündiger Arbeit am Tag)
 - Klimaeinflüssen
 - Stress- und Arbeitsintensität.
- Ergebnisse einer dänischen Untersuchung: Bereits nach 6 Monaten Nachtarbeit steigt bei Frauen das Brustkrebsrisiko um 50 Prozent.
- Doppelt so hohe Unfallquoten in der Nachtschicht. 12

Gesünder
@arbeiten

Andrea Fergen
Bildungszentrum Sprockhövel



Was die Gesundheit dazu sagt ...

Schicht- und Nachtarbeit und die gesundheitlichen Risiken

„Die zur Stressbewältigung benötigte ‚sozial wertvolle Zeit‘ ist bei Nacht- und Schichtarbeitern verkürzt, insbesondere dann, wenn auch an Wochenenden gearbeitet wird. Die Folgen des langfristigen Fehlens dieser individuellen Stressbewältigungs-Ressourcen sind – insbesondere in der Addition zu weiteren bei der Nacht- und Schichtarbeit zu erwartenden Stressoren – nicht kalkulierbar.“

(Berufsgenossenschaftliches Institut Arbeit und Gesundheit, Report 1/2002, S. 59)

13

Gesünder
@arbeiten

Andrea Fergen
Bildungszentrum Sprockhövel



Was die Gesundheit dazu sagt ...

Arbeitszeitflexibilisierung: Mehr Zeitsouveränität und höhere Planbarkeit der (Arbeits-)Zeit? (1)

- Wachsende Planungsunsicherheit und allzeitige Verfügbarkeit liegen im Trend.

Die Vermarktlichung der Arbeitszeitregime, also ihre bruchlose Anpassung an Markt- und Kundenanforderungen, erschwert die Planbarkeit von Arbeits- und Freizeit. Die Abhängigkeit vom Zeitdiktat der Betriebe steigt. Negative Auswirkungen auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und die Gestaltung sozialer Beziehungen sind die Konsequenz.

Aber: Mangelhafte soziale Einbindung ist der Gesundheit abträglich!

14

Gesünder
@arbeiten

Andrea Fergen
Bildungszentrum Sprockhövel



Was die Gesundheit dazu sagt ...

Arbeitszeitflexibilisierung: Mehr Zeitsouveränität und höhere Planbarkeit der (Arbeits-)Zeit?

- Wachsende Planungsunsicherheit und allzeitige Verfügbarkeit liegen im Trend.
- Mehr Zeitsouveränität: kein genereller Trend!

15

Gesünder
@arbeiten

Andrea Fergen
Bildungszentrum Sprockhövel



Was die Gesundheit dazu sagt ...

Arbeitszeitflexibilisierung: Mehr Zeitsouveränität und höhere Planbarkeit der (Arbeits-)Zeit? (2)

- Mehr Zeitsouveränität: kein genereller Trend!

Die Verfügungsrechte der Beschäftigten über die Zeit sind durch flexible Arbeitszeitsysteme nicht generell gestiegen. Sie sind abhängig vom sozialen Status, der Qualifikation und vor allem von der konkreten Ausgestaltung des Arbeitszeitmodells.

Fast 90 % der Betriebe sehen den wesentlichen Nutzen von Arbeitszeitkonten in der Anpassung der Arbeitszeit an den Arbeitsanfall (ISO Betriebsbefragung 2001), Zeitsouveränität wird hierbei oftmals zur Restgröße.

16

Gesünder
@arbeiten

Andrea Fergen
Bildungszentrum Sprockhövel



Eckpunkte zur Arbeitszeitgestaltung aus Sicht des Arbeits- und Gesundheitsschutzes (1)

- Reduzierung der tatsächlichen Arbeitszeiten
- Perspektive für eine weitere tarifliche Arbeitszeitverkürzung muss neu gewonnen werden
- Priorität: weitere Arbeitszeitverkürzung für besonders belastete Beschäftigtengruppen
- Tarifliche (und gesetzliche) Regulierung der Höchstarbeitszeit zum Schutz vor Überforderung: regelmäßige tägliche und wöchentliche Höchstarbeitszeit 8 bzw. 40 Stunden
- belastungsnaher Zeitausgleich ermöglichen
- Entdichtung der Arbeit durch Pausen, Erholzeiten, persönliche Verteilzeiten

Gesünder
@arbeiten

Andrea Fergen
Bildungszentrum Sprockhövel



Forum 2

Eckpunkte zur Arbeitszeitgestaltung aus Sicht des Arbeits- und Gesundheitsschutzes (2)

- Schicht- und Wochenendarbeit eindämmen
- humanere Schichtplangestaltung
 - keine Dauernachtschichten, sondern kurze Nachtschichtblöcke
 - kurze vorwärts rollierende Schichtrhythmen
- Planbarkeit durch angemessene Ankündigungsfristen für Arbeitszeitschwankungen sicherstellen und individuelle Verfügungsrechte regeln
- Außerdem: Arbeitszeit- und Leistungs politik bilden eine strategische Allianz. Um der Entgrenzung der Arbeitszeit entgegenzuwirken, bedarf es auch einer Ausweitung der Mitbestimmung über Leistung und Pensum auf die jetzigen Zeitlohn- und Gehaltsbereiche z.B. über ERA.

18

Gesünder
@arbeiter

Andrea Fergen
Bildungszentrum Sprockhövel



Handlungsfelder und Instrumente

- Betriebspolitik: MBR und „neue“ Handlungsmöglichkeiten des ArbSchG in Verbindung mit § 87 (1) 7 BetrVG sowie MTV und die MBR nach § 87 (1) 2 u. 3 BetrVG nutzen
- Tarifpolitik: neue tarifliche Regularien und Normen unter Berücksichtigung des Gesundheitsschutzes
- Und darüber hinaus: breite gewerkschaftliche Debatte über Arbeits- und Lebenszeit sowie über die Frage: Wer bestimmt das Maß der Arbeit? Die Anforderungen des Marktes oder die Leistungsfähigkeit und die Zeitbedürfnisse der Menschen?

19

Gesünder
@arbeiter

Andrea Fergen
Bildungszentrum Sprockhövel



Ergebnisse des Forums 2

Forum 2

**Wenn die Arbeitszeit
gesundheitsverträglich
gestaltet werden soll**

Ergebnisse

Tarifpolitik

- ⊖ tarifliche Obergrenze von Arbeitszeit
- ⊖ gesicherte Zeitsouveränität
- ⊖ Pflicht zur Erfassung der Arbeitszeit
- ⊖ Welt- und europaweite Regelungen

Gesundheitsschutz

- ⊖ ArbSchG intensiv nutzen, auch für Arbeitsmenge & Leistung im Zusammenhang mit psych. Belastungen
- ⊖ weg mit Belastungszuschlägen
- ⊖ Mehrarbeit nur mit Freizeitausgleich

Forum 3: Wenn moderne Entgeltsysteme nicht zu Lasten der Gesundheit gehen sollen

Beteiligte

Christoph Ehlscheid	Folienvortrag
Sönke Bock	Input
Kai Bütler	Moderation
Andrea Lange	Ergebnissicherung

Christoph Ehlscheid: Folienvortrag

Zusammenhang Entgeltsystem und gesundheitsgerechte Arbeit

Es gibt zumindest einen **mittelbaren** Zusammenhang zwischen Entgeltsystem und der gesundheitlichen Belastung.

Dabei sind **drei Regelkreise** zu unterscheiden:

- Grundentgeltdifferenzierung
- Entgeltgrundsätze
- Zulagensystem

Christoph Ehlscheid



Wechselwirkung zwischen Entgeltgrundsätzen und Arbeitsbedingungen

Eine Wechselwirkung zwischen Entgeltgrundsätzen und Arbeitsbedingungen besteht in **dreifacher Hinsicht**:

- Der Entgeltgrundsatz trägt durch **Geldanreize** und **Leistungsvorgaben** unmittelbar zur Erhöhung des Leistungsdruckes bei.
- Der Entgeltgrundsatz verhält sich „**scheinbar neutral**“. Es besteht scheinbar kein unmittelbarer Zusammenhang zwischen der Entgeltregulation und den Arbeits- und Leistungsbedingungen.
- Der Entgeltgrundsatz und seine innere Ausgestaltung fördern **gute Arbeits- und Leistungsbedingungen**.

Christoph Ehlscheid



Forum 3

„Die scheinbar Neutralen“ (1)

Scheinbar neutral sind die Entgeltgrundsätze **Zeitlohn** und **Gehalt**:

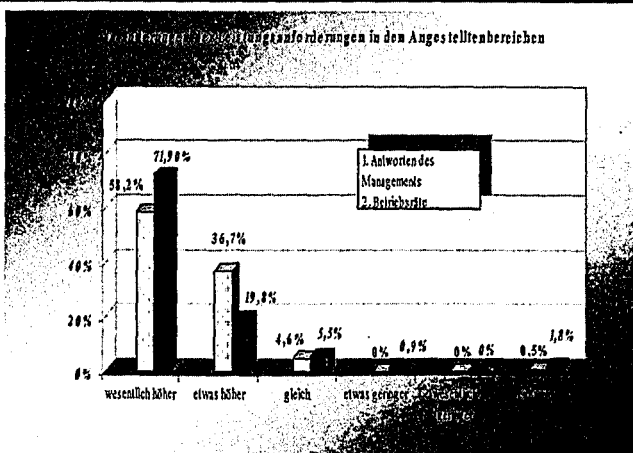
- Hier gibt es **keine direkten** Leistungsvorgaben und auch kein Entgeltanreizsystem, dass auf die Mengenleistung orientiert.
- Wir erleben aber in den letzten Jahren gerade hier eine **massive Verschlechterung** der Arbeits- und Leistungsbedingungen.

3

Christoph Ehlscheid



„Die scheinbar Neutralen“ (2)



4

Christoph Ehlscheid



Forum 3

Klassisches Leistungsentgelt

Aber auch im Bereich des klassischen Leistungsentgelts wird die Leistungsbilanz für die Beschäftigten vielfach schlechter.

Gründe:

- Das neue Leistungsmanagement stellt nicht den **Aufwand des Menschen** in das Zentrum der Betrachtung, sondern akzeptiert nur das **Ergebnis** als Leistung.
- Schrittweise werden so genannte **marktorientierte Entgeltsysteme** etabliert.

Rückkehr vom Arbeitsvertrag zum Werkvertrag

5

Christoph Ehlscheid



Marktorientierte Entgeltsysteme

- In "marktorientierten Entgeltkonzepten" werden Unternehmenskennzahlen direkt lohnrelevant.
- Gemeinkostersparnis oder die Erhöhung der "Netto-Wertschöpfung" werden zu "Erfolgsparametern", die ein Prämiensystem oder ein Bonus honoriert.
- Die alltäglichen Risiken des Produktions- und Verwertungsprozesses werden auf die Beschäftigten übertragen werden.
(Keine Bezahlung von Störzeiten, Ausschuss usw.)

6

Christoph Ehlscheid



Forum 3

Gesundheitsgerechte Gestaltung der Leistungsbedingungen

- Das Entgeltsystem muss gerade auch im positiven Sinne eine **aktive Rolle** bei der Gestaltung der Arbeits- und Leistungsbedingungen spielen.
- Die weitestgehend **Mitbestimmungsrechte** für die Interessenvertretung zur Gestaltung der Leistungsbedingungen liegen schließlich im **Leistungslohn** vor.

Natürlich kann auch im Zeitlohn auf die Leistungsbedingungen eingewirkt werden, die Rechte sind aber ungleich geringer.

7

Christoph Ehlscheid



Eckpunkte für die gesundheitsförderliche Gestaltung (1)

- Aufwandsorientierten Leistungsbegriff
- Leistungsobergrenzen definieren – kein unbegrenzter Lohnanreiz.
- Leistungsnorm muss sich an „biologischer und sozialer Zumutbarkeit“ orientieren.

8

Christoph Ehlscheid



Forum 3

Eckpunkte für die gesundheitsförderliche Gestaltung (2)

- Der Arbeitstag braucht Poren.
 - ✓ Zeitzuschläge für indirekte Zeiten
 - ✓ Zeitzuschläge bzw. Bezahlung von Stör- und Wartezeiten
 - ✓ ...

Christoph Ehlscheid



Eckpunkte für die gesundheitsförderliche Gestaltung (3)

- Personalbemessung muss bei Team- oder Gruppenleistung mitgeregelt werden.
- Weitreichende Mitbestimmungs- und Reklamationsrechte.

Christoph Ehlscheid



Forum 3

Die „Era-Baustelle“ (1)

- Neue Entgeltrahmenverträge sollen die Handlungsbedingungen zur betrieblichen Durchsetzung eines „**fairen**“ **Leistungskompromisses verbessern**.
- Traditionell gewachsene **Schutzbestimmungen des Leistungslohnes** – wie die Bezahlung von Stör- und Wartezeiten, Ausschussregelungen, Zuschläge für Verteilzeiten usw. – sollen auch zukünftig tariflich abgesichert sein.

11

Christoph Ehlscheid



Die „Era-Baustelle“ (3)

- Diese **individuellen** Beteiligungsrechte sollen mit den **kollektiven** Rechten des Betriebsrates so **verbunden** werden, dass die Reklamation in ein **wirksames** Mitbestimmungsverfahren eingebunden ist.
- In den Tarifverträgen sollen auch Eckpunkte für die betriebliche Ausgestaltung von **Zielvereinbarungen** verankert werden.

13

Christoph Ehlscheid



Die „Era-Baustelle“ (2)

- Neben einer verbesserten Regelung eines zukünftigen Leistungsentgelts soll auf jeden Fall die **Mitbestimmung** des Betriebsrates über **Personalbesetzung** und **Leistungsbemessung** unabhängig vom Entgeltgrundsatz verankert werden.
- Die Beschäftigten sollen ein tariflich gesichertes Recht erhalten, **Leistung** und **Personalbemessung** reklamieren zu können.

12

Christoph Ehlscheid



Forum 3

Sönke Bock: Input

Wenn moderne Entgeltsysteme nicht zu Lasten der Gesundheit gehen sollen

Die IG Metall setzt sich seit langem – wie es auch die Satzung vorsieht – für eine Verbesserung des Arbeits- und Gesundheitsschutz (AuG) ein und berücksichtigt diesen auch in den Tarifverträgen.

Der alte Ansatz, die Gesundheitsgefahren durch Zahlung von Zulagen so zu verteuern, dass der Arbeitgeber die Gefahren beseitigt, hat nicht den gewünschten Erfolg gehabt.

Auch die aus Sicht des Arbeits- und Gesundheitsschutzes durchaus sinnvolle Verkürzung der Arbeitszeit hat sich oftmals in der Praxis durch eine sich wesentlich verstärkende Arbeitsverdichtung im nachhinein schädlich für den AuG ausgewirkt. Hierbei darf natürlich nicht unberücksichtigt bleiben, dass die Arbeitsverdichtung wahrscheinlich auch ohne eine Arbeitszeitverkürzung eingesetzt hätte.

Insgesamt muss man aber auch feststellen, dass die psychische Belastungen erheblich zugenommen haben, die klassischen Arbeitsbelastungen jedoch – wenn überhaupt – nur unwesentlich abgenommen haben.

Seit 1996 ist das Arbeitsschutzgesetz mit EU-weiten einheitlichen Forderungen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz auch in Deutschland in Kraft.

Hier nur einige Schlaglichter aus dem Gesetz

§4: Gefährdungen so gering wie möglich halten, Berücksichtigung des Standes der Technik, der arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse und der Hygiene, an der Quelle ansetzen, individuelle Maßnahmen sind nachrangig und

besonders wichtig die Verknüpfung von Technik, Arbeitsbedingungen, Organisation, sozialen Beziehungen und Umwelt berücksichtigen.

Im § 5 „Beurteilung der Arbeitsbedingungen“ werden die Anforderungen noch näher ausgeführt, in der betrieblichen Praxis werden diese Punkte bisher aber wenig beachtet.

Zusammengefasst spricht man heute bei den gesetzlichen Anforderungen für einen guten AuG vom „ganzheitlicher Ansatz“, wobei z.B. auch Bereiche wie die Arbeitszeit und die Qualifikation mit berücksichtigt werden müssen.

Sind die Tarifverträge alter Art damit überhaupt noch gesetzeskonform oder sind sie gar schon gesetzeswidrig?

Es gibt schon einen Unterschied zwischen Belastung und Gefährdung, aber in der Praxis wird die Zulage – wie z.B. beim Lärm – erst gezahlt, wenn der Grenzwert überschritten ist.

Im Arbeitsschutzgesetz ist aber ein Abkauf von Gesundheitsgefahren, bzw. Freikauf von den gesetzlichen Verpflichtungen nicht vorgesehen, eine „Geldprävention“ gibt es auch nicht.

Hierdurch werden aber auch Fortschritte beim Vermeiden von Gesundheitsgefahren verhindert, da das „Bezahlen“ für den Arbeitgeber günstiger ist und der Kollege sich an das Geld gewöhnt hat. Die Belastungen am Arbeitsplatz und mögliche spätere Gesundheitsschäden werden nicht gesehen und die hieraus entstehenden Kosten dann von der Allgemeinheit getragen.

Forum 3

Diese „Gewohnheit“ führt auch bei der Einführung des ERA's zu Problemen, da die betriebliche Diskussion zum AuG z.T. weit hinter dem Gesetzesgedanken zurück liegt.

Würde man einen Vergleich mit der Urlaubsregelung ziehen, wo 20 Urlaubstage gesetzlich geregelt sind und in den Tarifverträgen der IG Metall 30 Tage Standard sind, so sind wir heute bei der betrieblichen Diskussion zum AuG gerade beim 16. oder 17. Urlaubstag angekommen, der ERA sieht in etwa mit „20 Tage“ den gesetzlichen Anspruch vor. Eine Forderung nach „30 Tagen“ erscheint bezogen auf den AuG utopisch.

Dies ist eigentlich ein untypisches Verhalten für die Gewerkschaften, „deshalb müssen die Anforderungen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz in den Tarifverträgen deutlich über die gesetzlichen Forderungen hinausgehen“.

Die Kolleginnen und Kollegen in den Betrieben begrüßen in der Regel Verbesserungen beim AuG, sie spüren die ständig steigenden Belastungen ja auch am eigenen Leib sehr deutlich. Allerdings hört beim Geld bekanntlich die Freundschaft - zum Teil auch die IGM-Mitgliedschaft - auf.

Es müssen deshalb vor einem Einstieg in Tarifverträge mit dem neuen AuG – wie z.B. in den ERA - die alten Einkommen der Kollegen **mit Erhalt der Zulagen** gesichert sein.

Wenn man sich die Bevölkerungsentwicklung in Deutschland ansieht, gibt es langfristig gesehen gar keine andere Möglichkeit, als die Arbeit humaner zu gestalten. Die „olympiareife Truppe“ geht dem Ende entgegen, die Arbeit muss wieder von „Älteren“ gemacht werden können.

Veränderungen im AuG sind aber nur möglich, wenn sie von der Mehrzahl der betroffenen KollegInnen auch gewollt sind.

Die jüngsten Umfragen der IG Metall bestätigen, dass die KollegInnen den AuG als sehr wichtige Aufgabe sehen.

Es muss aber gelingen das **jeder** den AuG für sich selbst als wichtig ansieht und sich auch so verhält. Dies ist sicher ein Generationenproblem, aber - wenn man sich z.B. Skandinavien betrachtet - erscheint ein Umdenken möglich.

Gleichzeitig bedeutet dies im AuG einen Abbau des jetzigen Expertentums im AuG. Jeder muss selbst Experte für seine eigene Gesundheit werden, natürlich von Fachleuten und Betriebsräten unterstützt. Gerade bei den psychischen Belastungen ist eine Beurteilung durch Andere kaum möglich. Der Umdenkungsprozess muss in der Erziehung und den Schulen bereits anfangen.

Aber auch bei der IG Metall sollte man für den Bereich AuG weg von der jetzigen Bildungsarbeit im wesentlichen für Betriebsräte gehen und wieder vermehrt auf die Bildung aller Mitglieder setzen.

Der Arbeits- und Gesundheitsschutz muss als Querschnittsaufgabe innerhalb der gesamten IG Metall angesehen und umgesetzt werden. Will man in der Zukunft menschliche Arbeitsbedingungen in Deutschland erhalten gibt es hierzu keine Alternative. Eine Umsetzung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes in Tarifverträgen ist hierbei ein wichtiges Hilfsmittel.

Ergebnisse des Forums 3

Forum 3

Wenn moderne Entgeltsysteme nicht zu Lasten der Gesundheit gehen sollen.

Was ist gute Arbeit?

- gut bezahlt und qualifikationsentsprechend
- Entscheidungsspielraum
- Lage Arbeitszeit
- Vollständigkeit
- Sinn der Arbeit
- realistische Karriereziele
- Lebensqualität
- ausreichend Personal
- Zufriedenheit
- ausreichende Information
- Spaß

- zumutbare Arbeitsmenge und steuerbar durch Mitarbeiter
- qualifikationsfördernde Arbeit

Stufen

- 1. ausführbar
- 2. erträglich
- 3. zumutbar
- 4. zufriedenstellend
- 5. persönlichkeitsfördernd

Defizite guter Arbeit

- AG akzeptieren keine psych. Belastungen in Tarifverh.
- Belastungsabbau
- demograph. Entwicklung kontra Leistungserbringung

- körperl. Belastung insbes. in Anlernberufen - allmähliches Umdenken nötig
- Einkommen
- Qualifikat. Anford. an MA steigen - werden nicht bewertet

Womit erreicht man gute Arbeit?

- Entgeltsystem und gesunde Arbeit verknüpfen!
- Wahlfreiheit Geld oder Zeit Mitbestimmung Qualifizierung
- bewährt: pers. Entscheidungsspielräume der Mitarbeiter
- 25 % Nettoeinkommen Stahlind. durch prekäre Arbeitszeiten
- höhere Eingruppierung der Arbeit
- komplette Gefährdungsbeurteilung körperl. + psych.
- für Leistungsproblem für Belastung
- § 85 BetrVG Beschwerderecht

Wie erreicht man gute Arbeit?

- BR über § 5 ArbSchG
- soziale Qualifizierung der MA - Sozialkompetenz
- Arb.-Zeit etc. nutzen ist praktikabler
- Umdenkungsprozess langsam:
 - Wahlmöglichkeiten
 - Qualifikation
- geht. Altlasten beseitigen - Entgeltsysteme ohne gesundh. Belastungen
- vorhandene Spielräume Lohngestaltung nicht genutzt
- Mitbest. bei Personalbemessg. (§ 5 ArbSchG)

Ergebnisse des Forums 3

Forum 3 Teil II

Gleitzeit

AZV
Leistungsverdichtung;
längere
Arbeitszeiten

über
Leistungsbeeinflussung
Arbeitszeit beeinflussen

Verhandlungs-
autonomie der MA

Bewertung (finanz.)
unabhängig von
Schulabschluss,
sondern Fähigkeiten
u. Fertigkeiten

Zielvereinbarung:
Leistg.
-obergrenze

Zielvereinbarung
1. Ressourcen
2. Technik
3. Schätzung

Arbeitsorganisation
- Bestandteil TV

- nach Projektarbeit
- Erholzeit

Prämien und
Stückleistg.
begrenzen

Defintion Leistungs-
obergrenze

Recht MA:
Leistungsbemes-
sung reklamieren

Rolle
Datenermittlung
wesentlich

Akkord aufwands-
und leistungs-
orientiert

Einschätzung MA +
weitere
Datenermittlung

Forum 4: Wenn die Beschäftigungsfähigkeit nicht gesichert und Arbeitsbedingungen nicht altersgerecht sind

Beteiligte

- Thomas Langhoff Referat
- Christoph Sommer Thesen
- Eva Zinke Moderation
- Anna Barbara Dell Ergebnissicherung

Thomas Langhoff: Referat

Die Altersstruktur eines Betriebes sagt etwas über die Zukunftsfähigkeit des Betriebes aus

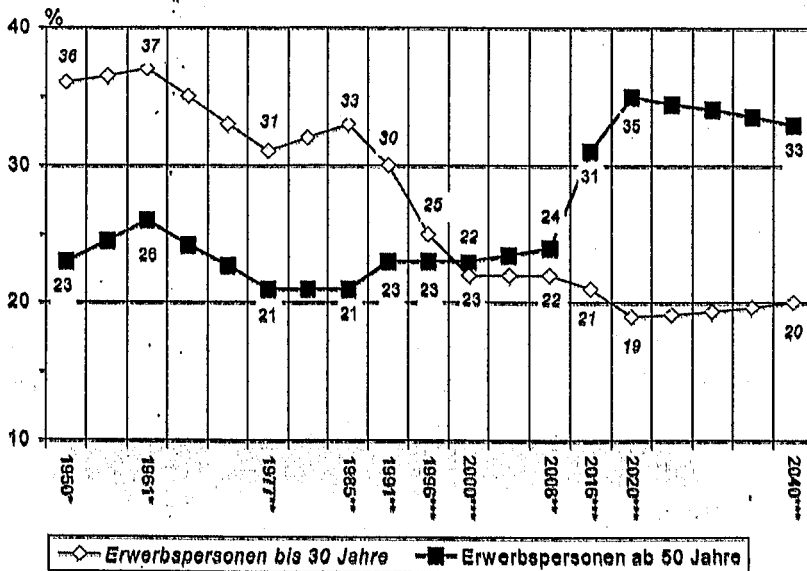
Unternehmen haben im Gegensatz zum Menschen die Möglichkeit sich ständig selbst zu erneuern und weiterzuleben. Dies verlangt neben der Orientierung am Tagesgeschäft (Wettbewerbsdruck) ein Denken über die Zukunftsfähigkeit des Betriebes. Nur die wenigsten Betriebe sind in der Lage dazu. Der demografische Wandel zwingt aber, heute etwas zu tun, damit der Betrieb morgen überlebensfähig ist.

Das ist das grundlegende Problem beim Umgang mit dem Thema „alternde Belegschaften“. **Unmittelbare** Nutzeneffekte sind dabei nicht einzufahren.

Das Thema „alternde Belegschaften bzw. vorausschauende Personalpolitik“ kann erfahrungsgemäß in den Betrieben nicht als eigenständiges Thema behandelt werden. Es empfiehlt sich daher, das Thema mit anderen wichtigen betrieblichen Fragen wie Innovationspolitik etc. zu koppeln („Huckepack“).

Viele Betriebe kennen ihre Altersstruktur überhaupt nicht bzw. wissen nicht welche Interpretationen und Handlungsnotwendigkeiten sich daraus ergeben. Zur Bewusstseinsbildung im Betrieb ist es notwendig eine Altersstrukturanalyse vorzunehmen. Dabei werden i.d.R. Zukunftsszenarios für die nächsten 5/10/15 Jahre gebildet: einfache Fortschreibung, Verjüngungsstrategie, altersgemischte Belegschaft. Je nach Strategie

ergeben sich unterschiedliche Maßnahmennotwendigkeiten für Personalrekrutierung, Betriebsbindung, Verrentung, Gesundheitsvorsorge etc. (Wie und wo rekrutiere ich junge Fachkräfte? Wie schaffe ich attraktive Arbeitsbedingungen, um die Stammelegschaft zu binden? Wie erhalte ich die Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter bis zur Rente?).



Quellen:
 * Statistisches Bundesamt 1972, S. 144 (früheres Bundesgebiet)
 ** Statistisches Bundesamt 1978-Tab. 6.3; 1987-Tab. 6.3 (beide früheres Bundesgebiet), 1993-Tab. 6.5
 *** Fuchs, Thon 04/1999

Abb. 1: Die Altersschere

Forum 4

Betriebliche „Demographie-Fallen“ treten in der Zukunft auf und werden durch Vergangenheit und Gegenwart verursacht. Die wichtigsten Ursachen sind:

- langjähriger Verzicht auf Erstausbildung
- langjährige ungelöste Rekrutierungsprobleme im Hinblick auf jüngere Fachkräfte
- langjährige extensive Praxis der Frühverrentung - inzwischen über Altersteilzeit
- extreme Raten entweder an Immobilität oder an Mobilität bei den Arbeitnehmern
- extreme Überhänge an Jüngeren, an Mittelalten oder an Älteren bei gleichzeitiger vollständiger Ausrichtung der Betriebs-, Innovations- und Personalpolitik an einer ganz spezifischen Alterskultur ohne Berücksichtigung der Kohorteneffekte in den nächsten 10 bis 20 Jahren.

Abb. 2: Demographie-Fallen

Kompetenz vor zertifizierter Qualifikation bei alternden Belegschaften

Die Halbwertszeit erworbenen Wissens verkürzt sich immer mehr. Das in Ausbildungen und Hochschulbildungen erworbene Wissen ist meist schon nach wenigen Jahren nicht mehr auf dem letzten Stand und damit nicht mehr ausreichend für die Anforderungen im Betrieb. Deshalb ist der Stellenwert und die Aussagekraft zertifizierter Qualifikationen beschränkt. Vor dem Hintergrund alternder Belegschaften gewinnen die im Berufsleben erworbenen Kompetenzen zunehmend an Bedeutung. Dies bezieht sich nicht nur auf fachliche Kompetenzen, sondern auf Kompetenzen jeder Art, z.B. Einarbeitung von Jüngeren, Projektmanagement bei Investitionsvorhaben, Erfahrungen in der Gruppenarbeit, Sprecher von KVP-Zirkeln, Kenntnisse mehrerer Betriebsbereiche usw.). Für die Berufslaufbahnplanung und die betrieblichen Entwicklungsmöglichkeiten ist die Dokumentation der Kompetenzen und Erfahrungen der Mitarbeiter sehr wichtig. Der Kompetenzpass eines jeden

Mitarbeiters wird zukünftig ein wichtiges Hilfsmittel zur Personaleinsatzplanung, insbesondere für alternde Belegschaften sein.

Weiterhin wird die Bedeutung der Wissensvermittlung (Wissensmanagement) innerhalb des Betriebes zunehmen.

Insbesondere betrifft dies die Vermittlung von Wissen älterer Beschäftigter an

Jüngere (z.B. berufl. Erfahrungswissen) und umgekehrt (z.B. Umgang mit neuen Steuerungstechnologien).

Die Kompetenzentwicklung in Betrieben mit alternden Belegschaften kennzeichnet auch die Bedeutung des Lernens in der Arbeit. Dies stellt auch neue Herausforderungen an Weiterbildungsträger, die sich gründlich reformieren müssen. Die Weiterbildungsträger müssen flexibel auf konkrete Bildungsbedarfe seitens der Betriebe reagieren und können nicht mit Standardangeboten kommen, bei denen Beschäftigte längere Zeit aus dem Arbeitsprozess herausgezogen werden. Hier sind sogenannte Matchingkonzepte zu entwickeln, die eine Passfähigkeit zwischen Motivation von Beschäftigten, Artikulationsfähigkeit von Bildungsbedarf seitens der Betriebe und Bildungsangebot seitens der Weiterbildungsträger herstellen.

Forum 4

Der Mitarbeiter als Individuum und Persönlichkeit: neue Herausforderungen an eine altersgerechte Betriebspolitik

Der Beschäftigte als individuelle Persönlichkeit wird im Zuge alternder Belegschaften mehr in den Vordergrund gerückt. Dies ergibt sich aus der individuellen Arbeitsfähigkeit (dazu gehört auch der Gesundheitszustand) und des individuellen Entwicklungspotenzials. Nicht alle Tätigkeiten sind unbegrenzt d.h. bis zum 65. Lebensjahr durchführbar. Hierfür müssen individuelle Lösungen geschaffen werden, die ein Arbeiten bis zur Rente ermöglichen (betriebliche Laufbahnplanung).

Die demografische Entwicklung sagt nicht nur Betrieben mit alternden Belegschaften voraus, sondern auch knapper werdende Erwerbspersonen (selbst bei einer Zuwanderung von 200 000 pro Jahr).

Daraus ergeben sich neue Strategien der Personalrekrutierung und -entwicklung unter besonderer Berücksichtigung von Lebenslagen unterschiedlicher Beschäftigtengruppen, z.B. Frauen in „Männerberufe“; Diversity als Gestaltungsfaktor, Chancen für An- und Ungelernte schaffen etc.

Nicht nur jeder Beschäftigte ist individuell zu betrachten, auch jeder Betrieb ist als einzigartig anzusehen. Diese Einzigartigkeit verlangt betriebsspezifisch zugeschnittenen Lösungen insbesondere im Kontext einer alternden Belegschaft. Daraus ergeben sich wiederum Potenziale zur Schaffung von Alleinstellungsmerkmalen für den Betrieb, die auch strategisch nutzbar sind (demografischer Faktor koppeln an Einzigartigkeit).

Abschließend ist noch zu betonen, dass betriebliche Lösungsmöglichkeiten für alternde Belegschaften nicht mit dem herkömmlichen Taylorismus der Experten zu erzielen sind. Eine vorausschauende Personalpolitik mit kompetenten, arbeitsfähigen Beschäftigten und altersgerechten Arbeitsplätzen verlangt die enge Kooperation von Führungskräften, Personalleitern, Sicherheitsfachkräften, Arbeitsgestaltern etc.

Christoph Sommer: Thesen und Referat

These 1

Die Altersstruktur der Beschäftigten (jetzt, in 5, in 10 Jahren) ist nicht ausreichend bekannt. Es gibt meist kein betriebliches Konzept der Bearbeitung der Altersproblematik.

Stichpunkte zu 1

Statistische Fakten zur Altersstruktur einfordern, Voraussetzungen für betriebliches Konzept erarbeiten (Identifizierung bzw. Benennung alterskritischer und altersgeeigneter Arbeitsplätze); Erarbeitung eines Konzeptes, Bewertung betrieblicher Entscheidungen (z.B. Outsourcing, Leiharbeit) unter dem Gesichtspunkt der Altersproblematik

These 2

(bereits bestehende) altersgeeignete Arbeitsplätze werden nicht konsequent für Ältere reserviert

Stichpunkte zu 2

Benennung und verbindliche Reservierung geeigneter Arbeitsplätze bzw. Arbeitsformen „Laufbahnplanung“ zum Erhalt und Erwerb nötiger Qualifikationen

Forum 4

These 3

Für Ältere besonders belastende und ungesunde Arbeitsplätze oder Arbeitsbedingungen müssen erkannt und verändert werden

Stichworte zu 3

Schichtproblematik/ Nachtschicht, Rolle bei Gruppenarbeit, Altersergonomie (kurze Taktzeiten/ hoher Stückakkord/ Monotonie, Sehvermögen/ Beleuchtung, tägliche Leistungsreduzierung), Formen der Altersteilzeit (kein verkappter Vorruhestand)

Referat

I. Was sind altersgemäße Arbeitsbedingungen ?

Es geht um 2 Fragen:

- Warum sind verschiedene Arbeitsplätze alterskritisch?
- Wie sind sie alterstabil zu machen?

Auf die wissenschaftliche Methodik zur Identifizierung alterskritischer Arbeitsplätze (Mitarbeiterbefragung, Puls- und Blutdruckmessung, Erhebung betrieblicher Daten wie Fluktuation, Altersdurchschnitt, Fehlzeitenanalyse durch Auswertung von BKK-Daten) kann hier nicht im Detail eingegangen werden, hier exemplarisch eine Auflistung alterskritischer Merkmale bei einem speziellen Arbeitsplatztyp (Reifenwickelmaschinen).

Der in einer älteren HdA-Studie (Humanisierung der Arbeit) erarbeitete Maßnahmenkatalog ist unverändert aktuell, es finden sich im wesentlichen 3 Ansatzpunkte:

- Technisch gestalterische Maßnahmen
- Organisatorische Maßnahmen
- Individuelle Maßnahmen

A. Technisch gestalterische Maßnahmen: „Reduzierung der körperlichen Belastung“

Damit ist die Belastung durch mittelschwere oder schwere muskuläre Arbeit sowie die Belastung der Wirbelsäule gemeint. Trotz des gestiegenen Automatisierungsgrades bestehen auch im Produktionsbereich z.T. noch deutliche ergonomische Gestaltungsdefizite. Zwar wurden viele körperlich sehr schwere Arbeitsvorgänge automatisiert oder durch Handhabungshilfen erleichtert, dieser Effekt ist jedoch teilweise durch die z.T. erhebliche Steigerung der Arbeitsintensität (Schicht-Stück-Leistung) annulliert worden. Defizite sind auch im Arbeitsumfeld festzustellen, als alterskritisch ist hier besonders die unzureichende Arbeitsplatzbeleuchtung zu erwähnen (auch bei Kontrollarbeitsplätzen).

Bei Neukonzipierung von Maschinen bzw. Anlagen sollte eine Entkoppelung von hintereinander geschalteten Maschinen bzw. ein ausreichender Zwischenspeicher vorhanden sein, um die Problematik „Jung hetzt Alt“ zu vermeiden.

Soweit einige beispielhafte ergonomische Aspekte.

B. Organisatorische Maßnahmen Laufbahnplanung/Umsetzungsplanung/ Umschulungsmaßnahmen

Neben der Vision eines alterstabilen Arbeitsplatzes („Problemvermeidung“) muss man bei kurzfristig nicht veränderbaren Arbeitsplätzen aus pragmatischer Sicht „Problem-mildernde Maßnahmen“ propagieren:

Mittelfristige Planung der absehbaren Umsetzung von Mitarbeitern an alterskritischen Maschinen, ggf. frühzeiti-

Forum 4

ge Umschulungsmaßnahmen, Festlegung eines gesamtbetrieblich verbindlichen Verfahrens für die Besetzung altersstabiler Plätze, was letztlich auf „Reservierung“ geeigneter Arbeitsplätze hinausläuft.

Tägliche Leistungsreduzierung, tägliche Arbeitszeitverkürzung

In den 70er und 80er Jahren wurden tarifliche Regelungen über eine individuelle Akkordleistungsminderung für Ältere getroffen – abhängig von Lebensalter und Betriebszugehörigkeit. Als Ausgleich für eine Funktionseinbuße gab es eine Zusatzpause von 30 Minuten, in Ausnahmefällen auch bis zu 60 Minuten nach entsprechender Begutachtung durch den Werksarzt. Diese Regelung wurde Ende der 80er Jahre aus betrieblichen Gründen wieder abgeschafft.

Im Rahmen früherer Humanisierungsprojekte wurde für Ältere empfohlen, die **tägliche** Arbeitszeit zu verkürzen. Die stufenweise Einführung der 35 Stundenwoche scheint vordergründig dieser Forderung gerecht zu werden. Die meisten Regelungen zu Arbeitszeitverkürzung laufen jedoch auf zusätzliche Freischichten hinaus (bei unveränderten Tages-/Wochenarbeitszeiten). Außerdem wird die Arbeitszeitverkürzung durch regelmäßige Überstunden (vor allem im Handwerkerbereich) mehr als aufgehoben. Eine ähnliche Problematik zeigt sich auch bei der Praktizierung der Altersteilzeit.

Nacht- und Schichtarbeit

Abgesehen von Einzelfällen bzw. speziellen Erkrankungen ist ein Wechsel zwischen Früh- und Spätschicht weniger ein medizinisches als ein soziales Problem. Nachtarbeit für über 50jährige ist eine zunehmend schwerwiegende gesundheitliche Belastung. Aus umfangreichen Untersuchun-

gen zur Nachtarbeit sei hier nur erwähnt, dass die Schlafdauer jenseits des 50. Lebensjahres kontinuierlich abnimmt, so dass ein erhebliches Schlafdefizit „angesammelt“ wird, das (auch in späteren Lebensjahren) nicht ausgeglichen wird.

Pausenorganisation

Wie in anderen Industriebetrieben fällt auch bei Produktionsarbeitern von Continental ein ausgesprochen ungünstiges Pausenverhalten auf: Um mehrere längere Pausen nehmen zu können, muss in den dazwischenliegenden Arbeitsphasen eine unphysiologisch hohe Akkordleistung erbracht werden. Neben dem Prestigewert der so herausgearbeiteten Extrapausen ist das Bedürfnis nach Kommunikation der Grund für das vielerorts anzutreffende arbeitsphysiologisch ungünstige Pausenverhalten. Den über 40jährigen fällt ihre beginnende Leistungsminderung dadurch auf, dass sie nicht mehr schnell genug sind, ein „Zeitkonto“ für die eingestreuten Extrapausen zu erarbeiten.

Alterphysiologisch (und auch für Jüngere empfehlenswert) ist es, in Schichtmitte eine größere Pause zu nehmen und ansonsten mehrere eingestreute **Kurzpausen** einzulegen.

Gruppenarbeit

In den 80er Jahren wurde unter **Humanisierungsgesichtspunkten** von Arbeitswissenschaftlern Gruppenarbeitsversuche mit folgender Zielsetzung vorgeschlagen und durchgeführt: Reduzierung der täglichen Stückzahl pro Mitarbeiter ohne Wirtschaftlichkeitseinbuße (u.a. durch Jobrotation), Ausweitung des Handlungsspielraumes und Qualifizierung der Arbeiter sowie Aufhebung der sozialen Isolation.

Forum 4

Gruppenarbeit wurde also unter Humanisierungsaspekten ausgesprochen altersverträglich empfohlen. Eine Beurteilung der aktuellen Situation Älterer bei der unter wirtschaftlichen Optimierungsgesichtspunkten in den 90er Jahren flächenhaft eingeführten Gruppenarbeit unter Punkt II.

C. Individuelle Maßnahmen

Es wurde im Rahmen der Humanisierungsdiskussion vorgeschlagen, zur „Verhinderung vermeidbarer Erkrankungen“ regelmäßige spezielle arbeitsmedizinische Untersuchungen und Beratungen älterer Mitarbeiter durchzuführen. Ein solches arbeitsmedizinisches Sonderprogramm wurde nicht realisiert. Bis jetzt suchen Ältere bei auftretenden Problemen von selbst oder veranlasst durch Vorgesetzte/Personalabteilung den Werksarzt auf.

Es wurden aber arbeitsplatzbezogene gymnastische Übungen zur Lockerung und Stärkung der Wirbelsäulenmuskulatur für Kurzpausen entwickelt und am Arbeitsplatz mit Hilfe von Ergotherapeutinnen eingeübt. Unmittelbar vor der Spätschicht bzw. nach der Frühschicht wurden Rückenschulungskurse speziell für Produktionsarbeiter angeboten, z.T. in Zusammenarbeit bzw. mit Unterstützung durch die Krankenkasse.

Schulungsmaßnahmen

Nur schlagwortartig sollen Konzepte für das „lebenslange Lernen“ erwähnt werden. Um beispielsweise die (meist unbegründete) Angst Älterer im Umgang mit Bildschirm und Tastatur zu überwinden, wurden in den letzten Jahren individuelle Schulungsmaßnahmen erforderlich. Allerdings gab es in diesem Zusammenhang Probleme bei ausländi-

schen Mitarbeitern, die der deutschen Schriftsprache un- kundig sind.

Resümee

Es ist erforderlich, dass die betrieblichen Akteure immer wieder auf die letztlich ungelöste Altersproblematik im Betrieb hingewiesen und zur Erarbeitung eines Lösungskonzeptes aufgefordert werden. Beispielsweise müssen die Personalreferenten daran erinnert werden, dass die (wenigen) bestehenden altersgerechten Arbeitsplätze im Betrieb tatsächlich nur mit Älteren besetzt werden und nicht nach dem Zufallsprinzip bzw. nach dem Prinzip persönlicher Beziehungen vergeben werden.

II. Aktuelle Einzelprobleme

a. Ältere und Gruppenarbeit

Wie bereits erwähnt wurde die Einführung von Gruppenarbeit als Humanisierungsmaßnahme vorgeschlagen und erprobt. Unter völlig anderen Prämissen (Platzierung der MIT-Studie als Manager-Lektüre, Einführung als Maßnahme zur Erhöhung der Effektivität nach japanischen Vorbildern) wurde die Gruppenarbeit von der oberen Management-Ebene entdeckt und in relativ kurzer Zeit flächendeckend eingeführt.

Bei diesem Gruppenarbeitskonzept bekamen die älteren Mitarbeiter eine problematische Rolle. Sie standen im Verdacht, Hemmschuh bei der Effektivitätssteigerung zu sein, waren angeblich „Bedenkenträger“ oder rundweg „gruppenuntauglich“. Dementsprechend wurden die ersten Gruppen ausschließlich aus jüngeren, „dynamischen“ (und häufig auch unerfahrenen) neuen Mitarbeitern zusammengestellt. Trotz scheinbar optimaler Personalstruktur scheiterte dieser Ansatz: Es gab Qualitätsprobleme, di-

Forum 4

Gruppen zeigten zu hohe Risikobereitschaft und es konnte keine kontinuierliche Effektivität in der Produktionsleistung erreicht werden.

Es fiel daher der Geschäftsleitung nicht allzu schwer, einer Betriebsvereinbarung zuzustimmen, in der festgelegt wurde, dass Gruppen „wie vorgefunden“ gebildet wurden, d.h. es gab nur noch altersgemischte Gruppen. Damit waren zwar die richtigen Weichen gestellt, die Risiken für ältere Mitarbeiter waren jedoch nicht von der Hand zu weisen. Exemplarisch ist hier die Darstellung von Birkholz aus der Automobilindustrie.

Meine Erfahrung aus der betrieblichen Praxis nach weitgehend flächendeckender Einführung der Gruppenarbeit ist folgende. Die Befürchtungen sind zum Teil eingetreten: Es gibt tatsächlich gruppenunfähige ältere Mitarbeiter, einzelne Gruppen haben leistungsgeminderte Ältere unter Optimierungsaspekten hinausgedrängt. In der Mehrzahl der von mir beobachteten Gruppen findet sich jedoch ein konstanter Anteil Älterer. Es muss in der Zukunft sichergestellt sein, daß in den verschiedenen Gruppen ein annähernd gleich hoher Anteil Älterer vorhanden ist. Das Ausscheiden eines Älteren aus einer Gruppe darf nicht mit der Einstellung eines Jüngeren „belohnt“ werden. Auch darf nicht verlangt werden, dass die Älteren ausnahmslos alle in einer Gruppe anfallenden Tätigkeiten durchführen müssen. Birkholz empfiehlt zusätzlich einen Leistungsbonus für Gruppen mit einem überproportionalen Anteil Älterer.

Trotz dieser Probleme gilt, dass Gruppenarbeit grundsätzlich altersverträglicher ist als klassische Einzelakkordtätigkeit.

b. Outsourcing (Ausgliederung, Leiharbeit, Fremdvergabe)

Bei der betrieblichen Diskussion der verschiedenen Varianten der Ausgliederung ist die tendenzielle Verschärfung der Altersproblematik meist kein Thema.

Theoretisch ist es denkbar, dass nur oder überwiegend alterskritische Arbeitsplätze fremdvergeben werden (z.B. einfache Schwerarbeitsplätze). In diesem (betriebsegoistisch gesehen) günstigeren Fall wird die wird ein Teil der Altersproblematik auf die Fremdfirmen verlagert. Aber allein ein konsequenter Einstellungsstopp bei Erhöhung des Fremdfirmen- bzw. Leiharbeiteranteils beschleunigt das statistische Älterwerden der Belegschaft erheblich: der ohnehin schon gestörte Mix zwischen Jüngeren und Älteren wird blockiert.

Im ungünstigeren Fall werden gerade relativ altersstabile Arbeitsplätze „outgesourct“ (z.B. Reinigung, vorbeugende Wartung).

Beispiel: In einem größerem Metallbetrieb in Deutschland wurden Teile der Reinigung wieder „ingesourct“: es gab nicht genügend altersstabile Arbeitsplätze für Beschäftigte mit Kündigungsschutz. („Insourcing“ wird nicht veröffentlicht, weil „unmodern“ und aktienkursschädlich).

c. Schichtproblematik und Schichtsysteme

Wie bereits erwähnt, ist der Einsatz in Nachtschicht für über 50jährige grundsätzlich problematisch. Zwar gibt es eine Reihe von Einzelpersonen, die bis zum Ende ihres Berufslebens jenseits des 60. Lebensjahres scheinbar problemlos Nachtschichten absolvieren. Mindestens 2/3 der über 50jährigen entwickeln jedoch körperliche oder psy-

Forum 4

chische Symptome, die im Zusammenhang mit der Nachtschicht stehen.

Eine konsequente arbeitsmedizinische Forderung muss also lauten, Abschaffung der Nachtschicht für alle über 50jährigen. Eine solche Forderung ist unter den derzeitigen Bedingungen nicht durchzusetzen. Es gelingt aber in besonders drängenden Einzelfällen, eine Herausnahme aus der Nachtschicht durchzusetzen.

In amerikanischen Betrieben wird diese Altersunverträglichkeit der Nachtschicht nach den Anciennitätsprinzip Rechnung getragen. In den ersten 10 Jahren der Betriebszugehörigkeit (meist zwischen dem 20. und 30. Lebensjahr) überwiegend Einsatz in Nachtschicht, im nachfolgenden Jahrzehnt Spätschicht und jenseits des 50. Lebensjahres kein Einsatz in Nachtschicht mehr. Dieses Schichtmodell ist sicher (nicht zuletzt aus sozialen Gründen) nicht unproblematisch, es ist jedoch ein Versuch, der Altersphysiologie Rechnung zu tragen.

Des Weiteren altersunverträglich sind Schichtpläne mit extrem langen Einzelschichten wie z.B. der von der Bundesanstalt für Arbeitsschutz empfohlene Schichtplan mit 12-Stunden-Wochenendschichten, insbesondere dann, wenn 12-Stunden-Nachtschichten gefahren werden. Älteren sind diese Schichten nicht zumutbar. Die in der chemischen Industrie z.T. üblichen 12-Stunden-Schichten sind nur dadurch zu rechtfertigen, dass in dieser Zeit längere Phasen von Arbeitsbereitschaft geleistet werden, ohne die Notwendigkeit einer akkordmäßigen Einzelleistung. Problematisch für Ältere sind ebenfalls Schichtsysteme mit sehr langen Schichtblöcken, wie z.B. 21-Schicht-Systeme mit 7 aufeinanderfolgenden Arbeitstagen.

Generell gilt: möglichst Reduzierung der täglichen Arbeitszeit, Reduzierung der tatsächlichen Wochenarbeitszeit, keine überlangen täglichen Schichten, keine langen Schichtblöcke, keine Nachtschichten bzw. kurze Nachtschichtblöcke.

d. Formen der Altersteilzeit

Wenn es sich also bei altersgerechter Arbeitsgestaltung um möglichst **tägliche** (zumindest aber **wöchentliche**) Leistungsreduzierung bzw. Arbeitszeitverkürzung geht, dann verstoßen auch die Rahmentarifvereinbarungen zur Altersteilzeit deutlich gegen dieses Prinzip (z.B. Chemietarifvertrag der IG BCE bzw. entsprechende Vereinbarungen der IG Metall).

Der richtige Grundgedanke des Gesetzgebers bei der Verabschiedung des Altersteilzeitgesetzes war, dass ein stufenweises Ausscheiden aus dem Arbeitsleben ermöglicht werden soll, indem im letzten Abschnitt des Arbeitslebens die tägliche/wöchentliche Arbeitszeit reduziert bzw. halbiert wird.

In den genannten Tarifverträgen zur Förderung der Altersteilzeit werden jedoch gleichrangig zwei Modelle vereinbart.

Altersteilzeit-**Modell 1** beinhaltet die empfehlenswerte tägliche Arbeitszeitreduzierung. Ein Kompromiss zwischen der medizinisch empfehlenswerten tatsächlichen **täglichen** Entlastung und den individuellen Freizeitaspekten und anderen verständlichen Gesichtspunkten (wie Einsparung von Fahrtkosten und Fahrtzeit) wäre ein Modell 1 mit **Wechsel von 2- und 3- Tageweche**.

Forum 4

Das Altersteilzeit-Modell 2 ist in Wirklichkeit eine **verkappete Vorruhestandsregelung**: Die älteren Mitarbeiter arbeiten weiter (als ob sie noch 20 wären) und hören dann schlagartig vorzeitig auf.

Für ältere Mitarbeiter und letztlich auch für den Betrieb ist es erstrebenswert nach Lösungen zu suchen, bei denen sich 2 Mitarbeiter für das Modell 1 entscheiden und sich dann einen Arbeitsplatz teilen. Leider sind solche Lösungen in den Produktionsbereichen nur in wenigen Einzelfällen realisiert worden. Ein gleitender Übergang in den Ruhestand entspricht nicht der Lebensplanung der meisten Arbeitnehmer und ist (in merkwürdiger Gemeinsamkeit) bei der Arbeitgeberseite ähnlich unbeliebt.

Schlussbemerkung

Im Konsens zwischen Staat, Unternehmen und Gewerkschaften wurde die betriebliche Altersproblematik über Jahre hinweg durch die umfangreiche Frühberentungspraxis „gelöst“ bzw. externalisiert. Aufgrund der demographischen Entwicklung ist der Staat bzw. die Sozialversicherung aus diesem Konsens ausgestiegen und hat die Frühberentungspraxis in der bisherigen Form durch verschlechterte Zugangsbestimmungen zur Rentenversicherung beendet. Als Alternative wurde das Altersteilzeitgesetz geschaffen und Tarifverträge zur Altersteilzeit abgeschlossen.

Aufgrund dieser veränderten Rahmenbedingungen müssen sich Betriebe wieder mit der Altersproblematik beschäftigen. Alle denkbaren Lösungsvarianten (mit Ausnahme der Externalisierung) erfordern eine ausreichende Mindestzahl altersadäquater Arbeitsplätze – das gilt auch und vor allem für das sogenannte Altersteilzeitmodell 2.

Ohne diese notwendigen Voraussetzungen werden sich die verschiedensten Probleme zuspitzen: Für das Sozialversicherungssystem ist eine Verschärfung der Finanzierungsfrage bzw. eine weitere Gefährdung des Generationenvertrages vorhersehbar, für die Älteren wird ein vorzeitiges Ausscheiden (bzw. „Aufgeben“) zu deutlich schlechteren sozialen Bedingungen erfolgen. Den Betrieben droht ein Anstieg der Kosten für Abfindungen, die unwirtschaftliche Beschäftigung Älterer, langfristig ein Mangel an berufserfahrenen Fachkräften, ein Anstieg der Fehlzeiten Älterer und eine Verschärfung des sozialen Klimas im Betrieb mit sinkender Identifizierung auch der Jüngeren (abschreckendes Beispiel des betrieblichen Umgangs mit den Älteren).

Die Ergebnisse der Humanisierungsforschung zeigen, dass betriebliche Maßnahmen zur Schaffung alteradäquater Arbeitsbedingungen messbare Wirkungen zeigen und insbesondere unter betriebswirtschaftlichen Aspekten erfolgreich sind.

Es ist verwunderlich, dass die Probleme Älterer im Arbeitsleben wissenschaftlich nur in sehr geringem Umfang bearbeitet werden. Die Probleme einer alternden bzw. älter werdenden Gesellschaft werden von Sozialpolitikern, Gewerkschaftern und Unternehmern vor allem unter dem Gesichtspunkt der Finanzierung der Rentenversicherung bzw. der Lohnnebenkosten betrachtet. Die letzte (wie die vorhergehende) „Rentenreform“ hat die betrieblichen Altersprobleme nicht gelöst sondern verschärft. Im Rahmen des Programms „Arbeit und Technik“ beschäftigen sich nur wenige Einzelprojekte mit der betrieblichen Altersproblematik. Angesichts der gesellschaftlichen Bedeutung des Altersproblems sind weitere Studien/Projekte zum Thema Maßnahmen zur Schaffung alteradäquater Arbeitsplätze erforderlich.

Ergebnisse des Forums 4

Forum 4

Wenn die
Beschäftigungsfähigkeit
nicht gesichert und
Arbeitsbedingungen nicht
altersgerecht sind

Dr. Christoph Sommer

**Dr. Volker Volkholz
Dr. Thomas Langhoff**

These 1

Die Altersstruktur ist nicht
ausreichend bekannt. Kein
betriebliches Konzept zur
Bearbeitung der Altersproblematik

These 1

Die Altersstruktur eines Betriebes
sagt etwas über die
Zukunftsfähigkeit des Betriebes aus.

These 2

Kompetenz vor
Qualifikation alternder
Belegschaften

These 2

Bereits bestehende
altersgeeignete Arbeitsplätze
werden nicht konsequent für
Ältere reserviert

These 3

Individualisierung:
neue Herausforderungen an
eine altersgerechte
Betriebspolitik

These 3

Für Ältere besonders belastende
und ungesunde Arbeitsplätze
müssen erkannt und verändert
werden

Ergebnisse des Forums 4

Forum 4 Teil II

Was sind die wesentlichen Problem-dimensionen?

Umsetzung finanzielle Einbußen

Neue Bundesländer: Entlassung Älterer

35 Std./Woche Rationalisierung + Arbeitsdruck

früher Arbeitsschutz mit Geld abgekauft worden

"soziale" Arbeitsplätze fielen weg

Neue Bundesländer: Produktivität gering + speed, speed, speed

Neue Bundesländer: Index für Berufs-/ Erwerbsunfähigkeit ist enorm gestiegen

Kurzfristige Denke Airbus Dt. - Gesundshrumpfen

Welche zusätzlichen Instrumente brauchen wir?

Tätigkeiten mit begrenzter Verweildauer

Wir brauchen genug IGM-Mitglieder

TV Beschäftigungssicherung sichert Ältere ab

Gesetzgeber muss Unternehmen mehr kontrollieren

Tarifliche Lösung ist notwendig

als gesellschaftliches Thema anpacken

Arbeitszeitgesetz: Freizeitausgleich für Nachtschicht

wenn keine andere Tätigkeit - Arbeitszeitverkürzung

sozialverträgliche Gestaltung der Schichtarbeit

bei verbleibenden Älteren - altersgerechte Plätze mit Älteren besetzen

Welche Instrumente sind vorhanden auf welchen Regelungsfeldern?

Nicht ausgrenzen, sondern integrieren - Integrationskonzept Ältere / Jüngere	Gefährdungsbeurteilung - Mitbestimmung	BR muss mehr auftrumpfen
Arbeitsschutzgesetz	Präventiver Arbeitsschutz - Gestaltung für 30 - 40-jährige	Handlungsmöglichkeit (Ältere) über die Gefährdungsbeurteilung
Kooperation von BGN, Krankenkassen, Gewerkschaften	Psychische Belastungen ermitteln und abbauen	LRTV 1 Anhang 6
		Arbeitszeitgesetz: Freizeitausgleich für Nachtschicht

Welche Regelungsfelder sind vorrangig?

sozial verträgl. Ausstieg aus der Nachtschicht	Verzicht auf soziale Absicherung Älterer darf nicht sein!
Ausbau der staatlichen Überwachung	EU-Gesetzgebung: Arbeitsplätze müssen behindertengerecht gestaltet werden
Täglich kürzer arbeiten	Qualifizierung: Kompetenzpass
	Vollständige Umsetzung der EU-Richtlinien

Forum 5: Wenn prekäre Beschäftigungsverhältnisse sich ausweiten

Beteiligte

Helga Schwitzer Folienvortrag
Marina Schröder Referat
Margit Köhlbach Moderation
Rüdiger Granz Ergebnissicherung ■

Helga Schwitzer: Folienvortrag

Folienvortrag
Forum 5
Helga Schwitzer

Konferenz:

„Gute Arbeit“ – menschengerechte Arbeitsgestaltung
als gewerkschaftliche Zukunftsaufgabe
8./9. November 2002



KI Meist-Beschäftigung Hannover 7. November 2002

Forum 5: „Wenn prekäre Beschäftigungsverhältnisse sich ausweiten“

1. Leiharbeit heute, einige Fragen zum Thema
2. Ausgangssituation der Zeitarbeitsbranche
3. Zeitarbeit aus Sicht der Betroffenen
4. Zeitarbeit – verstärktes Personalpolitisches Instrument
5. (An-)Forderungen zur Zeitarbeit
6. Exkurs: Aktueller Stand zur Gesetzesinitiative
7. Aufgabe der Gewerkschaften
8. Zeitarbeit aus Sicht des Entleiherbetriebsrates
9. Erwartungen des Gesetzgebers an die Tarifparteien und die Zeitarbeitsunternehmen
10. Fazit



KI Meist-Beschäftigung Hannover 7. November 2002

1

Forum 5

Forum 5: „Wenn prekäre Beschäftigungsverhältnisse sich ausweiten“

Leiharbeit heute - einige Fragen zum Thema

- Neue Einstiegschance in stabile Beschäftigungsverhältnisse?
- Berufliche Deklassierung, Gefährdung und Stigmatisierung?
- Türöffner für Dumping-Bedingungen?
- Verschärfung von Spaltungstendenzen zwischen Kern- und Randbelegschaften?
- Arbeitsmarktpolitisches Lösungsinstrument?



2

IG Metall Bezirksleitung Hannover • November 2002

Forum 5: „Wenn prekäre Beschäftigungsverhältnisse sich ausweiten“

Ausgangssituation der Leiharbeitsbranche

- Wachsender Markt – Verdoppelung während der 90iger Jahre
- Trotzdem kein Massenphänomen in Deutschland: Nur 0,9 % der Beschäftigten
- 2001: 930.000 Leiharbeitsbeschäftigte
- Hohe Fluktuation und Beschäftigungsunsicherheit
- Entgelte ca. 35 bis 40 % niedriger als vergleichbar qualifizierte Beschäftigte
- „Vermittlungsquote“ ca. 30 %; bei gering qualifizierten Arbeitsplätzen niedriger



3

IG Metall Bezirksleitung Hannover • November 2002

Forum 5

Forum 5: „Wenn prekäre Beschäftigungsverhältnisse sich ausweiten“

Zeitarbeit aus Sicht der Betroffenen
Aufstiegschance oder unaufhaltsamer Abstieg????

Befragungsergebnisse im Rahmen eines Projektes des SOFI Göttingen (Berthold Vogel)

Grundlage: Regionale Fallstudien in den durch die Automobilindustrie geprägten
Regionen Stuttgart und Zwickau

Vier Typen von Leiharbeitsbeschäftigten

Erster Typ: Streben nach betrieblich-sozialem Aufstieg

Zweiter Typ: Suchen nach dem Einstieg in stabile Erwerbsarbeit

Dritter Typ: Durchhalten in dauerhafter Gefährdung

*Vierter Typ: Absteigen in beruflich und sozial deklassierende
Beschäftigung*



IG Metall Bezirksleitung Hannover • November 2002

4

Forum 5: „Wenn prekäre Beschäftigungsverhältnisse sich ausweiten“

Zeitarbeit – verstärktes Personalpolitisches Instrument

➤ **Traditionell:**

Überbrückung von Personalengpässen (Auftragsspitzen, Vertretungersatz....)

➤ **Zunehmend:**

Personalauswahl/Erprobung von Beschäftigten

Flexible Personalreserve

Reduzierung von Stammbeschaften zu Gunsten von Leiharbeitskräften, mit
dem Ziel der Personalkostenreduzierung



IG Metall Bezirksleitung Hannover • November 2002

5

Forum 5

Forum 5: „Wenn prekäre Beschäftigungsverhältnisse sich ausweiten“

(An-)Forderungen zur Zeitarbeit

- Gestaltung von Zeitarbeit eine wesentliche Aufgabe des Gesetzgebers, der Tarifvertragsparteien und der Betriebsparteien
- Ziel: Sicherstellen, dass weder gewerbsmäßige, klassische Leiharbeit noch vermittlungsorientierte Leiharbeit Lohndumpingprozesse einleiten oder den Unternehmen das Beschäftigungsrisiko abnehmen



IG Metall Bezirksleitung Hannover • November 2002

6

Forum 5: „Wenn prekäre Beschäftigungsverhältnisse sich ausweiten“

Exkurs: Aktueller Stand zur Gesetzesinitiative
Beabsichtigte Änderungen im Arbeitnehmerüberlassungsgesetz:

- Grundsatz: Leiharbeitnehmer müssen während der Dauer der Überlassung wie vergleichbare Arbeitnehmer des entleihenden Unternehmens hinsichtlich der wesentlichen Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen gleich behandelt werden.
- Dies gilt insbesondere im Hinblick auf Arbeitsentgelt und Arbeitszeit
- Abweichungen hiervon sind nur durch tarifvertragliche Regelung zulässig und für die ersten 6 Wochen der Überlassung durch einzelvertragliche Vereinbarung, wenn ein angemessenes Schutzniveau für die Leiharbeitnehmer gewährleistet ist.



IG Metall Bezirksleitung Hannover • November 2002

7

Forum 5

Forum 5: „Wenn prekäre Beschäftigungsverhältnisse sich ausweiten“

Exkurs: Aktueller Stand zur Gesetzesinitiative
Beabsichtigte Änderungen im Arbeitnehmerüberlassungsgesetz:

- **Aufhebung wesentlicher Beschränkungen der Arbeitnehmerüberlassung:**
 - **Aufhebung der Synchronisationsverbotes**
 - **Aufhebung des besonderen Befristungsverbotes**
 - **Flexibilisierung des Wiedereinstellungsverbotes**
 - **Lockerung des Verbotes der Arbeitnehmerüberlassung in der Baubranche**



8

IG Metall Bezirksleitung Hannover - November 2002

Forum 5: „Wenn prekäre Beschäftigungsverhältnisse sich ausweiten“

Aufgabe der Gewerkschaften

- **Gestaltungsaufgaben für die Zeitarbeitsbranche wahrnehmen**
- **Tarifverträge mit Leihunternehmen abschließen zur Regelung entleihfreier Zeiten und zum Beispiel von Qualifizierungsansprüchen für Zeitarbeitsbeschäftigte**
- **Aufbau betrieblicher Interessenvertretungsstrukturen**
- **Sensibilisierung zum Thema Leiharbeit in Entleihbetrieben**



9

IG Metall Bezirksleitung Hannover - November 2002

Forum 5

Forum 5: „Wenn prekäre Beschäftigungsverhältnisse sich ausweiten“

Zeitarbeit aus Sicht des Entleiherbetriebsrates

- **Regelung von Bedingungen, unter denen Zeitarbeit möglich ist**
- **Einmischen bei Auswahl der Verleihunternehmen**
- **Beratung und Betreuung der Zeitarbeitsbeschäftigten; Integration in die bestehenden Strukturen; Abbau von Konkurrenzen**
- **Unterstützung der Zeitarbeitskräfte bei der Durchsetzung ihrer Rechte**
- **Übernahme von Zeitarbeitskräften in ein Dauerarbeitsverhältnis beim Entleiher**



IG Metall Bezirksleitung Hannover • November 2002

10

Forum 5: „Wenn prekäre Beschäftigungsverhältnisse sich ausweiten“

Erwartungen des Gesetzgebers an die Tarifparteien und die Zeitarbeitsunternehmen

- **das sich die Leiharbeit zu einem allgemein anerkannten Bereich der im internationalen Vergleich hochproduktiven Deutschen Wirtschaft entwickeln wird, der durch Qualität, Flexibilität und soziale Sicherheit Standards setzt,**
- **das sie daran mitwirken, dass das neue Förderinstrument der PersonalServiceAgentur des Sozialgesetzbuches III, das auf der Arbeitnehmerüberlassung aufbaut, erfolgreich umgesetzt und so die vermittlungsorientierte Arbeitnehmerüberlassung bundesweit im großen Umfang wirksam wird,**
- **das sie jetzt Initiativen ergreifen, insbesondere mittels Arbeitnehmerüberlassung wenigstens einen Teil der bezahlten Überstunden in neue qualifizierte und sozial abgesicherte Arbeitsplätze umzuwandeln und auf diese Weise einen nachhaltigen Beitrag der Arbeitslosigkeit zu leisten.**



IG Metall Bezirksleitung Hannover • November 2002

11

Forum 5

Forum 5: „Wenn prekäre Beschäftigungsverhältnisse sich ausweiten“

Fazit

- Zeitarbeit als eine Form prekärer Arbeitsverhältnisse ist kein Königsweg zur Lösung arbeitsmarktpolitischer Probleme. Sie kann aber ein Mittel sein, vorübergehenden Bedarf in den Unternehmen abzudecken und Überstunden zu vermeiden bzw. ausufernde Arbeitszeitkonten abzubauen.
- Zeitarbeit kann helfen, die Vermittlung und damit den Übergang zwischen Arbeitslosigkeit und einem stabilen Arbeitsverhältnis zu erleichtern. Voraussetzung dafür ist, Zeitarbeit sozialverträglich zu gestalten. Die geplanten Gesetzesvorhaben sind in diesem Sinne ein wichtiger Schritt zur Gleichbehandlung wesentlicher Arbeitsbedingungen
- Zeitarbeit muss stärker ins Blickfeld der Gewerkschaften gerückt werden. Aufgabe ist es einerseits, im Interesse der Leiharbeitsbeschäftigten tariflich abgesicherte sozialverträgliche Bedingungen zu schaffen. Zum anderen muss aber verhindert werden, dass Zeitarbeit zu Lasten der Stammbeschäftigten weiter ausufernde Bedingungen, Arbeitsstandards der Kernbeschäftigten verschlechtert werden, kurzum Zeitarbeit die Spirale nach unten öffnet.



IG Metall Bezirksleitung Hannover • November 2002

1

Marina Schröder: Referat

Der Arbeitstitel unserer Forumsdiskussion lautet:

Was heißt „Gute Arbeit“ für die Gestaltung des Arbeitsalltags, wenn prekäre Beschäftigungsverhältnisse sich ausweiten?

Ich denke, es ist notwendig, zunächst den Begriff „prekäre Beschäftigungsverhältnisse“ zu definieren.

Um eine breite Betrachtung zu ermöglichen, wollen wir in unserer Diskussion unter prekären Beschäftigungsverhältnissen alles fassen, was nicht dem sog. „Normalarbeitsverhältnis“ entspricht. Dieses wird ja im Allgemeinen, idealtypisch als dauerhaftes und kontinuierliches, in mittel- oder großbetrieblichen Zusammenhängen eingebundenes Vollzeitverhältnis angesehen.

Wir beschäftigen uns also mit jenen „bedenklichen, unangenehmen, unsicheren und heiklen“ - so die Beschreibung des ursprünglich lateinischen Begriffes „prekär“ - Beschäftigungsverhältnissen.

Dazu gehören

- ▶ Heimarbeit, und ihre besondere Ausprägung, die Telearbeit,
- ▶ befristete Beschäftigung und Teilzeitarbeit,
- ▶ die Leiharbeit und
- ▶ die selbständige Tätigkeit.

Zwischen dem klassischen Arbeitnehmerstatus und dem des Selbständigen bewegen wir uns in einer – nicht nur arbeitsrechtlichen – Grauzone. Dazu gehören die „Scheinselbständigen“ genauso wie die illegale Beschäftigung.

Forum 5

Die grundlegenden Veränderungen in der Arbeitswelt – auf die ich hier aus Zeitgründen nicht näher eingehen kann, sie sind heute jedoch schon hinreichend dargelegt – führen auch zu Veränderungen bei den Beschäftigungsverhältnissen.

Die Europäische Arbeitsschutzagentur hat den gegenwärtigen Trend wie folgt zusammengefasst:

„Moderne Unternehmen sind stärker dezentralisiert und nutzen „schlanke Produktionsmethoden“. Dies hat dazu geführt, dass weniger Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen direkt angestellt werden. Viele Unternehmen nehmen nur noch ihre Kernaufgaben selbst wahr, während sie Nebenaufgaben an Dritte vergeben. Dies führt zu einer großen Zahl von Zulieferern und Unterauftragsnehmern. Die Art und Weise wie Unternehmen tätig sind und mit anderen zusammenarbeiten, ist komplizierter und unbeständiger geworden.“

Gegenwärtig gibt es weniger Dauerhaftigkeit bei den Arbeitsverträgen und Stellenbeschreibungen. Unternehmen bedienen sich immer häufiger Kurzzeitverträgen, vorübergehend Beschäftigter, freiberuflicher Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen oder Selbständiger. Es kommt zunehmend vor, dass Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen flexibel für verschiedenste Aufgaben eingesetzt werden. Einige Beschäftigungsverhältnisse sind informeller geworden. Es wird mehr und mehr auf Teilzeitkräfte zurückgegriffen, bei denen die Frauen in der Mehrzahl sind. Neue Technologien können auch die Art und Weise der Beschäftigung beeinflussen, z. B. in dem mehr Möglichkeiten für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen geschaffen werden, von zu Hause aus als Selbständige zu arbeiten.“

Diese neuen Beschäftigungsformen beinhalten sicherlich auch Vorteile und Chancen für einzelnen Beschäftigte – dennoch lässt sich insgesamt feststellen, dass die prekär Beschäftigten einen geringeren arbeits- und sozialrechtlichen Status haben, tarifvertraglich weniger geschützt sind und beim Arbeits- und Gesundheitsschutz erhebliche Nachteile auf sich nehmen müssen.

Prekäre Beschäftigungsverhältnisse lassen neue Belastungen und Belastungskombinationen entstehen, auf die das Arbeits- und Gesundheitsschutzsystem inhaltlich und strukturell derzeit nicht vorbereitet ist.

Telearbeit

In der Europäischen Union existieren derzeit gut 20 Mio. Telearbeitsplätze, davon allein 6 Mio. in Deutschland. Telearbeit entwickelt sich sehr dynamisch: binnen drei Jahren hat sich die Anzahl der Telearbeiter in der EU verdoppelt, in Deutschland sogar annähernd verdreifacht. Dies ergab eine Repräsentativbefragung der Bonner empirica Gesellschaft für Kommunikations- und Technologieforschung mbH.

Der starke Anstieg spiegelt die schnelle Verbreitung neuer Techniken, wie z. B. E-Mails oder Notebooks mit Internetanschluss, wider. Auch die Veränderung der Arbeitswelt hin zu flexiblerer Arbeitszeit, mehr Kundennähe und stärkerer Selbständigkeit spielt eine große Rolle.

Befristete Beschäftigung und Teilzeitarbeit

Fallstudien und quantitative Daten der Europäischen Arbeitsschutzagentur zeigen, dass befristet Beschäftigte und Teilzeitkräfte weniger Sicherheit im Bezug auf ihr Arbeitsverhältnis, weniger Einfluss auf ihre Arbeitszeit, weniger

Forum 5

berufliche Perspektiven, weniger Zugang zur Weiterbildung haben und somit zumeist weniger qualifizierte Aufgaben wahrnehmen. Diese Ausgangsbedingungen können zu arbeitsbedingtem Stress führen. Insbesondere der schlechtere Zugang zur Weiterbildung erschwert den Erwerb von Qualifikationen, für den richtigen Umgang mit den sich wandelnden Formen der Arbeitsorganisation und Risiken.

Leiharbeit

Die Europäische Arbeitsschutzagentur hat festgestellt, dass bei den über Zeitarbeitsfirmen abgeschlossenen Beschäftigungsverhältnissen eine höhere Unfallrate zu verzeichnen ist.

„Obwohl es schwierig ist, dies aufgrund quantitativer Daten zu überprüfen, zeigen Fallstudien oft eine Verlagerung der Risiken auf befristet Beschäftigte und Unterauftragnehmer, die weniger geschützt sind und/oder über weniger Wissen im Umgang mit diesen Risiken verfügen. Ebenso wurde eine Verbindung zwischen schlechten ergonomischen Bedingungen und befristeten Beschäftigungsverhältnissen festgestellt.“

Wesentliches Merkmal dieser Arbeitsform ist der häufige Arbeitsplatz- bzw. Betriebswechsel. Damit verbunden sind Umstellungen auf jeweils andersartige betriebliche Bedingungen und Anforderungen, wechselnde Vorgesetzte und Kollegen.

In der Bundesrepublik Deutschland waren Mitte 1999 nach Angaben der Bundesanstalt für Arbeit 286 000 Arbeitnehmer bei Leiharbeitsfirmen beschäftigt. Jährlich zweistellige prozentuale Zuwachsraten belegen den Trend zur Leihar-

beit, der durch die arbeitsmarktpolitischen Vorhaben der Bundesregierung, noch beschleunigt werden dürfte. Leiharbeit wird zudem zunehmend heterogen und wird nicht mehr ausschließlich durch eher unqualifiziertes Aushilfspersonal geleistet. Ein nicht unerheblicher Teil verfügt über eine gute bis sehr gute Ausbildung; Facharbeiter, Ingenieure, Datenverarbeitungsspezialisten und andere Fachkräfte finden sich unter den Leiharbeitnehmern.

Selbständige

In der Bundesrepublik Deutschland kann man etwa von einer Million sog. „Ein-Mann-Betriebe“, d.h. Selbständige ohne abhängig Beschäftigte, ausgehen. Diese Gruppe ist äußerst heterogen, da sie eine Vielzahl von Branchen, Tätigkeiten und Qualifikationen beinhaltet. Der Schuhmachermeister, der Bildungsarbeiter, der Journalist oder der Softwareentwickler gehören gleichermaßen in diese Gruppe.

Charakteristisch ist bei allen die hohe Motivation und der Arbeitseinsatz, bei gleichzeitiger Gefahr der Überforderung durch eine extreme Ausweitung der Arbeitszeit, Nacht- und Wochenendarbeit, keine Gelegenheit Urlaub zu machen, keine Freizeit sowie wenig außerberuflicher sozialer Kontakte. Verbunden mit einer ständigen Unsicherheit der eigenen Existenz kann diese Selbstausbeutung zu negativen psychischen Beanspruchungen insbesondere dem Burnout führen.

Allen beschriebenen – bzw. angerissenen „prekären Beschäftigungsverhältnissen“ ist gemeint, dass die höhere Flexibilität verbunden ist mit einer geringeren Vorhersehbarkeit, mehr Unsicherheit und größeren Risiken Stress und Gesundheitsbeeinträchtigungen auszulösen. Notw-

Forum 5

dig ist jedoch für die so beschäftigten Personen, eine verstärkte individuelle Eigeninitiative im Bezug auf den Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit und den Ausbau vorhandener Qualifikationen, um die Vermarktung der eigenen Befähigung auf dem Arbeitsmarkt gewährleisten zu können.

Um die Eigeninitiative zu fördern und um den umfassenden Arbeits- und Gesundheitsschutz-Anspruch auch für Beschäftigte in prekären Beschäftigungsverhältnissen Wirklichkeit werden zu lassen, bedarf es einer Reihe von Rahmenbedingungen und Maßnahmen. Angesprochen sind alle Akteure auf diesem Feld.

Folgende Stichpunkte sollen als Anregung für weitere Diskussionen dienen:

- ▶ „Recht auf Prävention“
- ▶ Ausweitung der EU-Rahmenrichtlinie zum Arbeitsschutz auf die bislang ausgesparten Beschäftigtengruppen
- ▶ Konsequente Umsetzung der Empfehlung zur „Anwendung der Rechtsvorschriften für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz auf Selbständige“ bzw. Ausdehnung des Geltungsbereiches nationaler Vorschriften auf Selbständige (hier lehnt die

Bundesregierung die pauschale Einbeziehung ab. *„Bei Ausdehnung des Geltungsbereichs auf Selbständige sind negative Einflüsse auf die Konjunktur zu befürchten. Es ist in Deutschland jedoch keinem Selbständigen verwährt, freiwillig auf die für Arbeitgeber und Arbeitnehmer geltenden Arbeitsschutzvorschriften auch persönlich zurückzugreifen.“*)

- ▶ Ergänzung der Richtlinie 91/383/EWG um Maßnahmen zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes von Arbeitnehmern mit befristetem Arbeitsverhältnis oder Leiharbeitsverhältnis
- ▶ Einbeziehung der Selbständigen in die gesetzliche Unfallversicherung
- ▶ Einbeziehung von Sicherheit und Gesundheitsschutz in die Ausschreibungs- und Vertragsabwicklungsverfahren
- ▶ Größere Unternehmen sollen ihren Auftragnehmern Ressourcen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes zur Verfügung stellen
- ▶ Weitere Maßnahmen auf betrieblicher Ebene in Zusammenarbeit mit der betrieblichen Interessenvertretung, um sowohl den Schutz der Beschäftigten mit prekären Verträgen zu gewährleisten, als auch die Interessen der „Stammebelegschaften“ zu wahren.

Ergebnisse des Forums 5

Forum 5

Wenn prekäre Beschäftigungsverhältnisse sich ausweiten

Marina Schröder
(Gesundheit)

Helga Schwitzer
(Tarif)

Was heißt gute Arbeit?

alles, was nicht "normal-AV" betrifft

Dezentralisierung
Kernaufgaben

Personalpolit. Instrument

- Erprobung
- Personalreserve
- Personalkosten

- wachsender Markt
- Fluktuation
- wenig BR's
- Bezahlung

Was sind prekäre BV?

- Heimarbeit
- Selbständigkeit
- Telearbeit
- Leiharbeit

neue Belastungen
und Belastungs-
Kombinationen

Leiharbeit: D: 0,9 %
aber 930.000 betroffen

Welche Defizite bestehen?

Auswirkung auf
Stammebelegschaften
fehlen
(Intensivierung)

- Einstiegschance?
- Deklassierung?
- Türöffner?

Aufgaben von
- Gesetzgeber
- TV-Parteien
- Betriebsparteien

- Regelungen
- Einmischen
- Beratung
- Unterstützung

Aufgabe der
Gewerkschaften!!!

Handlungsmöglichkeiten...

EU-RI auf
ausgesparten
Besch.-Gruppen
ausdehnen!

- auch auf Selbstständige
- auch BG Schutz

Recht auf Prävention!

aktuelles Gesetz:
Leiharbeit = AN
A'zeit + Geld

- Flexibilisierung
+ Lockerung
jeglicher Art

- Abweich.:
- Tarif
 - ersten 6 Wochen
 - Höhe AL-Unterst.

Ergebnisse des Forums 5

Forum 5 Teil II

Gesundheit

Marina Schröder - DGB-BV

These 1

Prekäre Arbeit hat geringeren sozial- und arbeitsrechtlichen Status und größere Gefährdung im Arbeits- und Gesundheitsschutz (müssen erhebliche Nachteile auf sich nehmen)

These 2

Neue Belastungen und neue Belastungskombinationen auf die Arbeitsschutz- und Gesundheitssysteme nicht vorbereitet sind.

These 3

Es wird einerseits darauf ankommen, die Eigeninitiative der/des Einzelnen zu fördern und andererseits bedarf es einer Reihe von Maßnahmen (z.B. Recht auf Prävention)

Tarifliches

Helga Schwitzer - IGM Hannover

These 1

Zeitarbeit ist kein Königsweg zur Lösung arbeitsmarktpolitischer Probleme

These 2

ZA kann helfen Vermittlung und Übergang zu schaffen von Arbeitslosigkeit in ein solides Arbeitsverhältnis

These 3

Zeitarbeit stärker in Blickfeld der Gewerkschaften rücken.

Ergebnisse des Forums 5

Forum 5 Teil III

Prekäre Beschäftigungsverhältnisse

Instrumente

Welche zusätzl. Instrumente brauchen wir?

Einmischen

BetrVG

Tarifverträge

ArbSchG

TV für "befristete Projekte Expo 2000"

Betriebsvereinbarung

Ethik

öffentl. Debatte

keine Ausgrenzung

Wertediskussion

Konfliktfähigkeiten

Tarifverträge

Betriebsvereinb.

Einmischen

Spaltung überwinden

Handlungshilfen

Betreuungsstruktur

umfassende Beratung

Lösungen finden

Es gibt kein Weg zurück!

"Biografie"-Beratung

Forschung in Deutschland

"Gütesiegel"

besonders: KMU

Mitarb. in Normungsaussch.

Verband der Sifas

neue Bündnispartner

Netzwerke

Forum 6: Wenn Qualität, Qualifizierung, Effizienzicherung und Gesundheit integriert werden sollen

Beteiligte

- Konrad Siegel Folienvortrag
- Andreas Blume Folienvortrag und Thesen
- Volker Borghoff Moderation
- Andreas Tiedemann Ergebnissicherung

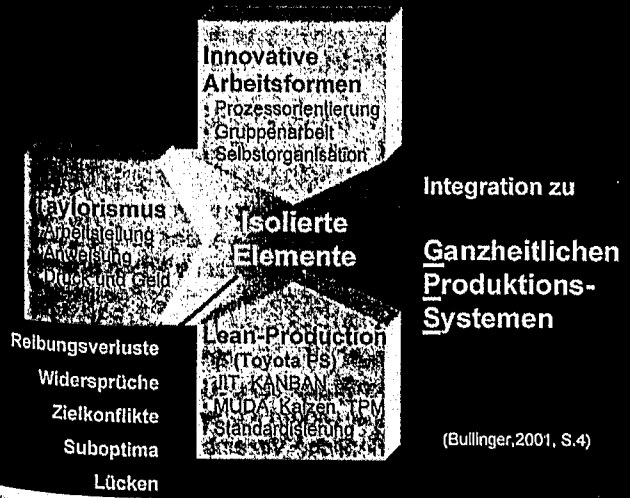
Konrad Siegel: Folienvortrag

Veränderung der Arbeitsorganisation durch „Produktionssysteme“

Der aktuell wichtigste Trend in der Veränderung von Arbeitsorganisation besteht in der Einführung sogenannter Produktionssysteme.

Diese bestehen bereits bei allen deutschen Automobilherstellern und in einer Reihe von Zulieferfirmen. Es ist absehbar, dass diese Entwicklung andere Branchen schnell erreichen wird.

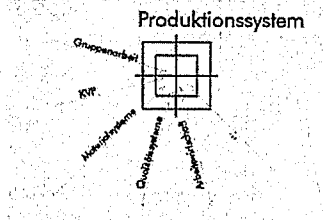
Definition von Produktionssystemen



Reorganisationsprojekte in den 90er Jahren waren gekennzeichnet durch die Propagierung unterschiedlichster Ansätze, die meist nicht koordiniert waren.



Reorganisationsprojekte heute sind v. a. in der Automobilindustrie unter der Überschrift „Produktionssysteme“ gekennzeichnet durch den Versuch, diese unterschiedlichen Ansätze zu systematisieren.



Quelle: MTM

Einführung industrieller Produktionssysteme

DAIMLERCHRYSLER

- 5 Subsysteme
- 15 Produktionsprinzipien
- 92 Methoden
- Genaue Beschreibung

Verständnis in Deutschland	Arbeitsstrukturen und Gruppenarbeit	Standardisierung	Qualität und robuste Prozesse / Produkte	Just in Time	KVP
Vorteile in der Praxis					
Einführungsstrategien					
Zukunftstrends					
Stephan Schlauß 19.08.2002 Seite 19	Führung Klare Aufgaben und Rollen Beitragung und Erweckung von Mitarbeitern Gruppenverantwortung Arbeitszeiten und Umweltbewusstsein Ständige Weiterbildung in der Produktion Teambuilding / Teamwork	Standardisierung Schnelle Problemlösung und Fehlerbeseitigung Stabile Prozesse/Produkte und primäres Qualitätsmanagement Kundenorientierung (intern & extern)	Qualität und robuste Produkte Produktionsplanung	Just in Time Pull-Produktion Fließfertigung Taktfertigung	KVP Beitragung und Verantwortung

Einführung industrieller Produktionssysteme

Audi

- 9 Elemente
- Handbuch zu einzelnen Elementen

The diagram shows a car with several production system elements labeled: 'Visuelles Management', 'KVP', 'Standardisierte Arbeit', 'Gruppenarbeit', 'Materialsysteme', 'Arbeitsplatzorganisation', 'TPM', 'Ladung von Problem', and 'Qualitätsprozesse'.

Stephan Schlauß
19.08.2002
Seite 20

Forum 6

Unter dem Begriff „Produktionssysteme“ wird versucht, die in den letzten Jahren erprobten partiellen organisatorischen Veränderungen in einen systematischen, durchgängigen Zusammenhang zu bringen.

Produktionssysteme tangieren neben der Arbeitsorganisation alle wichtigen Aspekte der Fertigungsorganisation.

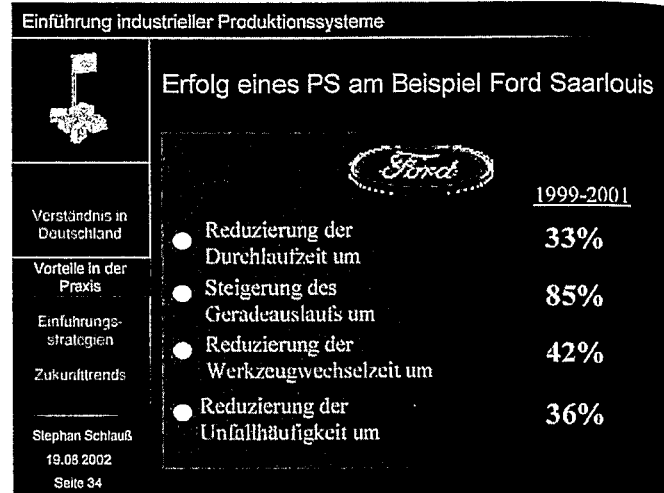
Auf arbeitsorganisatorischem Gebiet führte die Einführung von Produktionssystemen in der Automobilindustrie zu einer drastischen Einschränkung teilautonomer Gruppenarbeit. Unter dem Stichwort der „Standardisierung“ wurden verbindliche Gestaltungsregeln und detaillierte Festlegungen für Arbeitsprozesse vereinbart.

Diese Standards wurden meist beteiligungsbezogen mit den Beschäftigten erarbeitet, was diese weitgehend als einen positiven Aspekt würdigten.

In einer Reihe von Fällen wurden auch ergonomische Verbesserungen durchgeführt und Arbeitsschutzaspekte berücksichtigt, wenn dies gleichzeitig zu einer höheren Wirtschaftlichkeit führte. Andererseits wurden Taktzeiten gekürzt, psychischer und psychischer Leistungsdruck gesteigert.

Strategisches Ziel der Unternehmen ist nicht die Verbesserung der Qualität von Arbeit sondern die durchgängige Optimierung der Fertigungsprozesse.

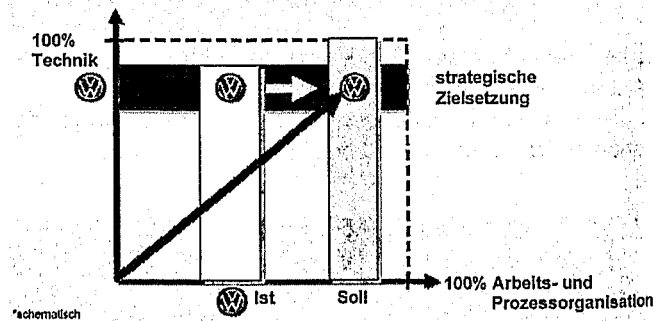
Produktionssysteme mit ihren detaillierten Festlegungen zur Gestaltung betrieblicher Prozesse dienen gleichzeitig als Grundlage der optimierten und beschleunigten Planung bei der Einführung neuer Produkte.



Neue Arbeits- und Prozessorganisation bei VOLKSWAGEN

Strategische Stoßrichtung -

Erschließen von Potentialen aus der Organisation von Arbeit und Prozessen, zusätzlich zur 'Technik' durch ganzheitliche Produktionssysteme



Die Hoffnung, dass mit Produktionssystemen der Deregulierung von Arbeit und Leistung ein Ende gesetzt würde, erweist sich als trügerisch:

Standards im Rahmen von Produktionssystemen werden grundsätzlich als flexible Standards verstanden, die nicht zuletzt durch KVP-Leistungen der Beschäftigten optimiert werden sollen.

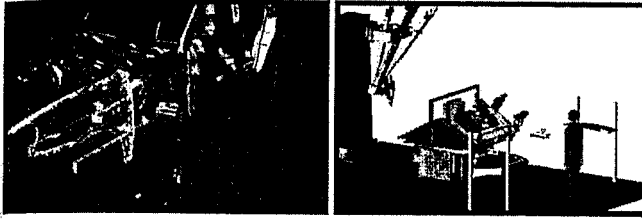
Zudem setzen sie die Wirkungen von Markteinflüssen nicht außer Kraft. Share Holder Value-Erwartungen, Zielkosten-Kalkulation, Outsourcing-Erpressungen, Zielvereinbarungen/Zielvorgaben usw. wirken weiter. Darüber hinaus sind die Standards betriebliche Vereinbarungen ohne tarifliche Absicherung.

Forum 6

Neue Arbeits- und Prozessorganisation bei VOLKSWAGEN

Work-flow im Industrial Engineering -
Aktueller Stand der Planungsprozesse auf dem "Technik-Sektor", u. a.

- VR - basierte Arbeitsmethoden / Arbeitsplatz-Simulation



PI - Industrial Engineering Marke Volkswagen
01. Oktober 2002 Dr. Ing. Bernd MEHRE

Dies setzt aber voraus, dass kontinuierliche Optimierung von Standards nicht zu einer kontinuierlichen Verdichtung von Arbeit missbraucht werden.

Optimierung darf sich nicht nur auf wirtschaftliche Aspekte beziehen. Sie muss

- ergonomische Verbesserungen konsequent anstreben,
- Maßnahmen zur Begrenzung von psychischen und physischen Belastungen einbeziehen und
- auch auf die Erhöhung der Qualifikation der Beschäftigten abzielen.

Ohne Absicherung durch gesetzliche oder tarifliche Festlegungen wird dies zumindest dauerhaft kaum möglich sein.

Prinzipiell können Produktionssysteme für Belegschaften und ihre Interessenvertretung ein Ansatzpunkt für die Gestaltung besserer Arbeit werden.

Die Vereinbarung von Gestaltungsstandards und deren Berücksichtigung in Planungsprozessen („Digitale Fabrik“) entspricht im Grundsatz dem Präventionsgedanken als auch dem der Beteiligungsorientierung.

Moderne Planungsinstrumente erlauben zunehmend verlässlichere Belastungsanalysen in virtuell simulierten Arbeitssystemen.

Forum 6

Andreas Blume: Folienvortrag und Thesen



„Gute
Arbeit“
8.11.02

Folienvortrag
Forum 6
Andreas Blume

Neue Trojanische Pferde für den Arbeits- und Gesundheitsschutz

oder

Integration als Konzept

Vortrag im Forum 6 auf der Konferenz der IGM „Gute Arbeit“

8. - 9.11.02, Dortmund



BIT e.V. - Unterstr. 51 - 44892 Bochum - Tel: 0234-9223110 Fax: 0234/ 922 31 27 Internet: www.bit-bochum.de email: info@bit-bochum.de



„Gute
Arbeit“
8.11.02

These 1:

Der Arbeitsschutz hatte sich schon immer mit betriebswirtschaftlichen Argumenten (v. a. Kosten senken) 'angebiedert'.
Heute kann man mit Berufung auf die ISO 9004/2000 oder das Business excellence Modell EFQM und nachweisliche Steigerungen der Arbeitseffizienz durch Maßnahmen der Reduzierung psychischer Belastungen (z. B. Qualifizierung) diese Tradition fortsetzen.
Qualität und Arbeitseffizienz werden so zu Trojanischen Pferden für den Arbeits- und Gesundheitsschutz (A u. G)

↓↓↓ Man kennt das Spiel – und ist verstimmt! ↑↑↑



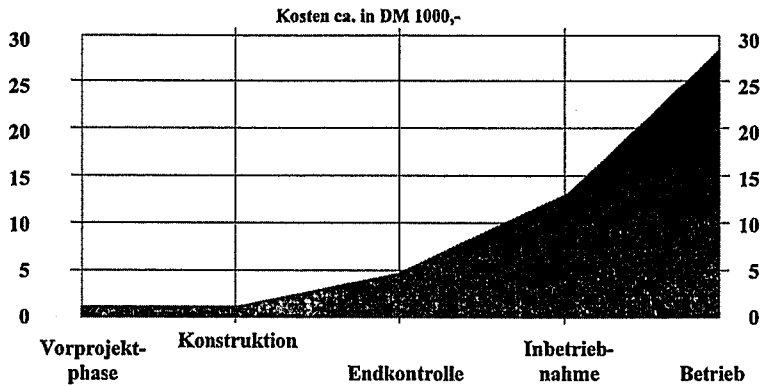
BIT e.V. - Unterstr. 51 - 44892 Bochum - Tel: 0234-9223110 Fax: 0234/ 922 31 27 Internet: www.bit-bochum.de email: info@bit-bochum.de

Forum 6



„Gute Arbeit“
8.11.02

Kosten für die CE-Kennzeichnung und sicherheitstechnische Maßnahmen



Quelle: IBF- Automatisierungs- und Sicherheitstechnik GmbH (Hrsg.),
Computerunterstützte CE-Kennzeichnung von Maschinen und Anlagen, 2000

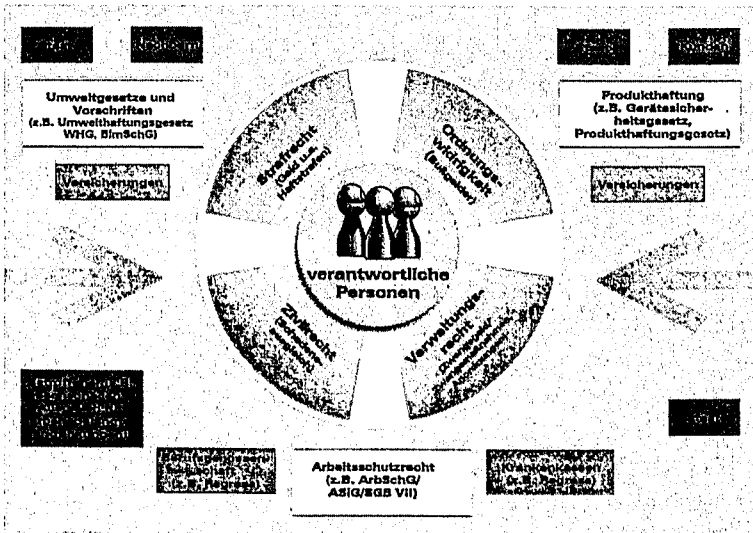


BIT e.V. - Unterstr. 51 - 44892 Bochum - Tel: 0234-9223110 Fax: 0234/ 922 31 27 Internet: www.bit-bochum.de email: info@bit-bochum.de



„Gute Arbeit“
8.11.02

Haftungsdimensionen im Arbeits- und Gesundheitsschutz



Quelle: Blume, A.; Faber, U., „Recht im Arbeitsschutz“, BIT-Schriften
zur konsensorientierten Unternehmensführung Nr.7. Bochum 2001



BIT e.V. - Unterstr. 51 - 44892 Bochum - Tel: 0234-9223110 Fax: 0234/ 922 31 27 Internet: www.bit-bochum.de email: info@bit-bochum.de

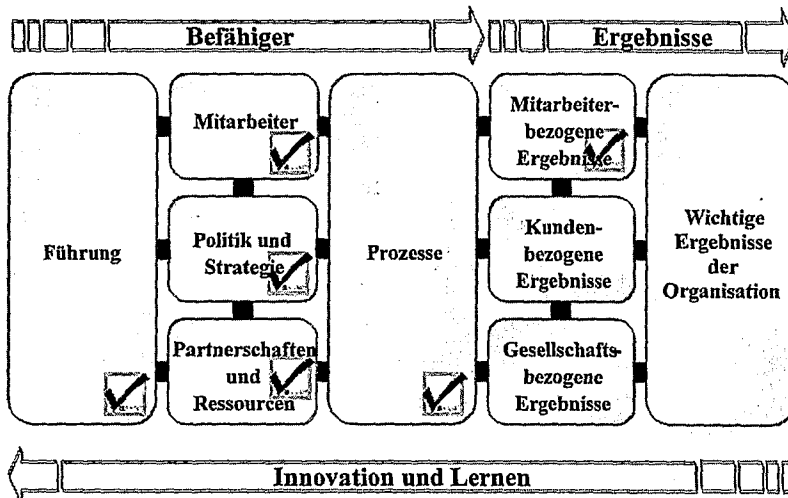
Forum 6



„Gute Arbeit“
8.11.02

Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

BAAM®: Nutzen im Rahmen des EFQM®-Modells



Nach: European Foundation for Quality Management (EFQM), Brüssel

BAAM®: Verfahren zur Beurteilung von Arbeitsinhalten, Arbeitsorganisation, Mitarbeiterführung und sozialen Beziehungen

BIT e.V. - Unterstr. 51 - 44892 Bochum - Tel: 0234-9223110 Fax: 0234/ 922 31 27 Internet: www.bit-bochum.de email: info@bit-bochum.de

BIT



„Gute Arbeit“
8.11.02

Qualität der Arbeitsumgebung gem. DIN ISO 9004:2000, 6.4 und ihre Erfassung mit BAAM®

Die Leitung sollte sicherstellen, dass die Arbeitsumgebung einen positiven Einfluss auf die Motivation, Zufriedenheit und Leistung der Personen ausübt, um die Leistung der Organisation zu erhöhen. Bei der Schaffung einer geeigneten Arbeitsumgebung als Kombination aus menschlichen und physikalischen Faktoren sollte berücksichtigt werden:

- kreative Arbeitsmethoden und Möglichkeiten zur umfassenden Einbeziehung der Personen, um das Potenzial der Personen der Organisation zu nutzen, ✓
- Sicherheitsbestimmungen und -anleitungen einschließlich der Verwendung von Schutzausrüstungen
- Ergonomie ✓
- Lage des Arbeitsortes
- soziale Wechselwirkungen ✓
- Einrichtungen für Personen der Organisation
- Hitze, Luftfeuchtigkeit, Licht, Belüftung und ✓
- Hygiene, Sauberkeit, Lärm, Vibrationen und Verschmutzung

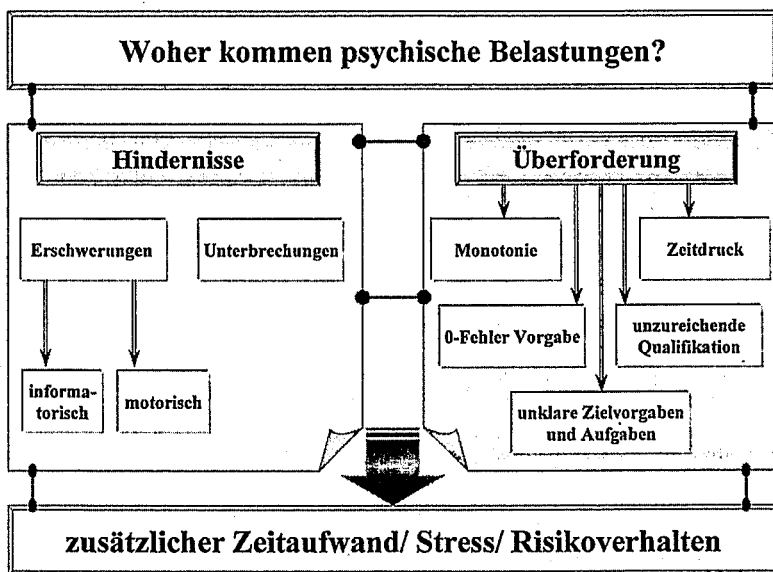
BIT e.V. - Unterstr. 51 - 44892 Bochum - Tel: 0234-9223110 Fax: 0234/ 922 31 27 Internet: www.bit-bochum.de email: info@bit-bochum.de

BIT

Forum 6



„Gute Arbeit“
8.11.02

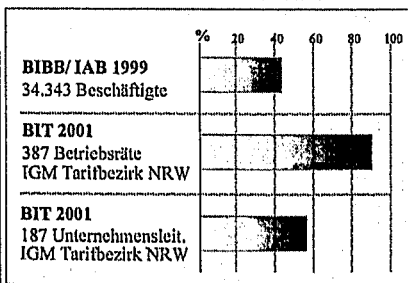


BIT e.V. - Unterstr. 51 - 44892 Bochum - Tel: 0234-9223110 Fax: 0234/ 922 31 27 Internet: www.bit-bochum.de email: info@bit-bochum.de

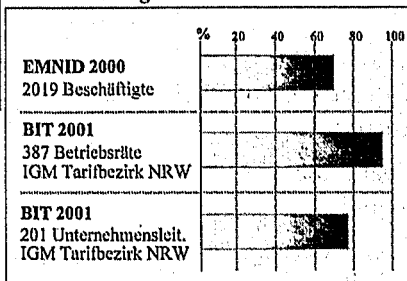


„Gute Arbeit“
8.11.02

Zunahme von Zeitdruck/ Stress



Belastung durch Zeitdruck/ Stress



IAO 2000:
5 Mrd. Produktionsausfall durch
Arbeitsunfähigkeit in Folge von Stress-
Krankheiten in Deutschland

BIT e.V. - Unterstr. 51 - 44892 Bochum - Tel: 0234-9223110 Fax: 0234/ 922 31 27 Internet: www.bit-bochum.de email: info@bit-bochum.de

Forum 6



„Gute Arbeit“
8.11.02

Beispiel einer Auswertung von einem der 5 BAAM[®]-Fragebögen in einem CallCenter N = 64 (= 91% der Mitarbeiter)

Beurteilung der Defizite in der Arbeitsorganisation

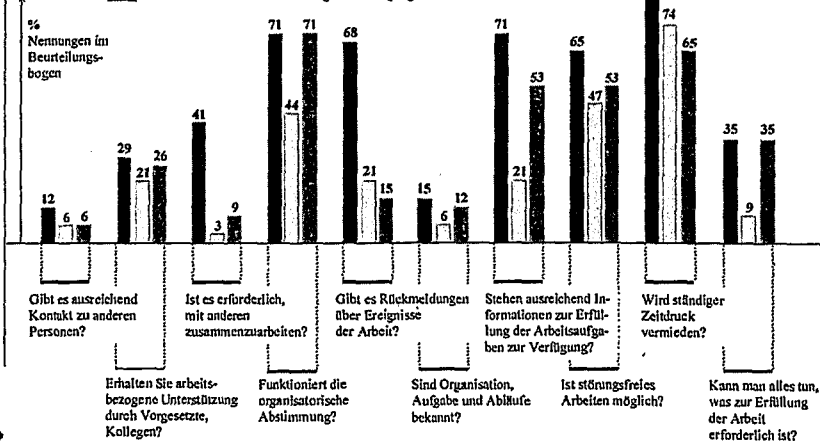
Beispiel zu den Fragen und Antworten:

Frage 1: Gibt es ausreichend Kontakt zu anderen Personen?

Antwort 1: 12% Nein, also als Defizit benannt

6% auch als Belastung für die Gesundheit benannt

7% auch als erschwerend für die Aufgabenerledigung benannt



BIT e.V. - Universstr. 51 - 44892 Bochum - Tel: 0234-9223110 Fax: 0234/ 922 31 27 Internet: www.bit-bochum.de email: info@bit-bochum.de



„Gute Arbeit“
8.11.02

These 2:

“Gute Arbeit” kann man nicht hinten herum erreichen – sie ist

- ein gesetzlicher Auftrag für den Arbeitgeber und Betriebsrat,
- ein Produkt vieler Betriebsfaktoren, die nicht allein durch ‘einen’ Gesundheitsschutz entwickelt werden können,
- eine Querschnittsaufgabe über alle Management- und Betriebsratsaufgaben und
- ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess unter Beteiligung der Mitarbeiter.



BIT e.V. - Universstr. 51 - 44892 Bochum - Tel: 0234-9223110 Fax: 0234/ 922 31 27 Internet: www.bit-bochum.de email: info@bit-bochum.de

Forum 6



"Gute Arbeit"

8.11.02

These 3:

Integration des A u. G ist ein Lern- und Überzeugungsprozess aller Beteiligten, der nicht in vorgefertigten Managementsystemen verläuft, sondern mit dem Druck des Arbeitsschutzgesetzes im Rücken z. B. folgende Synergien betriebsspezifisch erschließt.

BIT

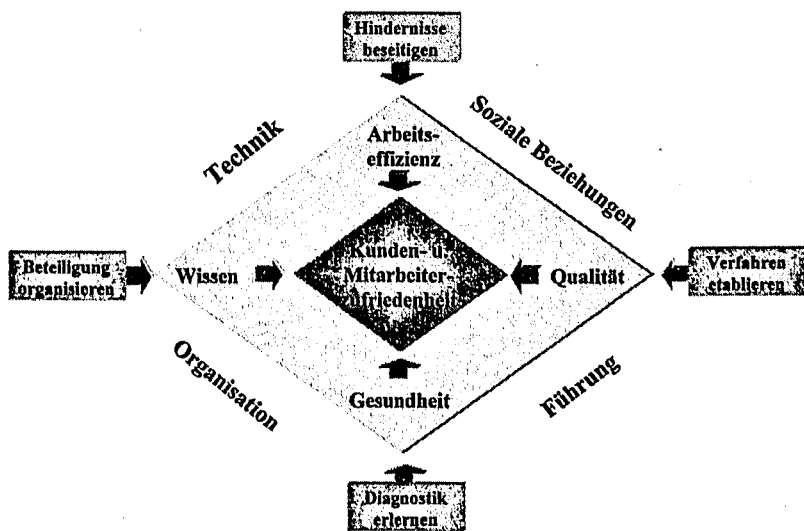
BIT e.V. • Unterstr. 51 • 44892 Bochum • Tel: 0234-9223110 Fax: 0234/ 922 31 27 Internet: www.bit-bochum.de email: info@bit-bochum.de



"Gute Arbeit"

8.11.02

Synergiepotenziale durch Integration



BIT e.V. • Unterstr. 51 • 44892 Bochum • Tel: 0234-9223110 Fax: 0234/ 922 31 27 Internet: www.bit-bochum.de email: info@bit-bochum.de

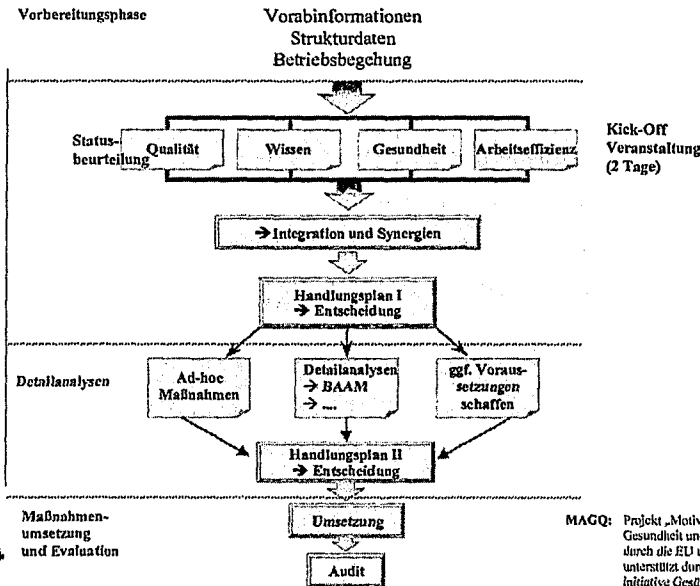
BIT

Forum 6



"Gute Arbeit"
8.11.02

Ablauf einer MAGQ - Potenzialberatung



MAGQ: Projekt „Motivation, Arbeit, Gesundheit und Qualität“ gefördert durch die EU und das Land NRW, unterstützt durch die „Gemeinschaftsinitiative Gesünder Arbeiten“ NRW



BIT e.V. - Unterris, 51 - 44892 Bochum - Tel: 0234-9223110 Fax: 0234/922 31 27 Internet: www.bit-bochum.de email: info@bit-bochum.de



"Gute Arbeit"
8.11.02

These 4:

Aber Organisationslernen braucht Orientierung und Maßstäbe.
Deshalb benötigen wir wieder einen Begriff von "Normalleistung",
der im Zweifel auch härtere Durchsetzungsmaßnahmen
"Guter Arbeit" unterstützt.



BIT e.V. - Unterris, 51 - 44892 Bochum - Tel: 0234-9223110 Fax: 0234/922 31 27 Internet: www.bit-bochum.de email: info@bit-bochum.de

Ergebnisse des Forums 6

Forum 6

Wenn Qualität,
Qualifizierung,
Effizienzsicherung und
Gesundheit integriert
werden sollen

Thesen
Andreas
BlumeThesen
Konrad
Siegel

① Ergonomische und leistungs-
bezogene Bedingungen werden
lange vor Fertigungsbeginn
entschieden.

② Für solche Planungsprozesse gibt es
zunehmend bessere Instrumente zur
Simulation in physischen und
psychischen Belastungen.

Diese ermöglichen einen präventiven
Arbeits- und Gesundheitsschutz

③ Integrierte Produktionssysteme
stellen eine der Voraussetzungen für
solche Planungsprozesse dar.

Diese führt zu einer Neuverteilung von Chan-
cen und Gefahren in Bezug auf:

ergonomische Gestaltung von Arbeit
präventiven Gesundheitsschutz
Leistungsregulierung
Qualifizierung und Beteiligung

① Der Arbeitsschutz hat sich schon
immer mit betriebswirtschaftlichen
Argumenten angebediert.
Heute kann man mit Berufung auf verschiedene
Modelle durch Reduzierung psychischer
Belastungen die Arbeitseffizienz steigern.

Qualität und Arbeitseffizienz werden so zu
Trojanischen Pferden des Arbeits- und
Gesundheitsschutzes.

② Gute Arbeit kann man nicht
erschleichen. Sie muss durch
kontinuierliche Verbes-
serungsprozesse als Querschnittsauf-
gabe über alle Management- u.

BR-Aufgaben durchgesetzt werden.

③ Die Integration des Arbeits- & Ge-
sundheitsschutzes ist ein Lern- &
Überzeugungsprozess für alle
Beteiligten, der nicht vorgefertigten
Managementsystemen folgt,
sondern mit dem Druck des ArbSchG
betriebsspezifische Synergiepotenziale
erschließt.

④ Es braucht Orientierungen und
Maßstäbe. Deshalb benötigen wir
einen Begriff von "Normalleistung",
der "gute Arbeit" unterstützt.

Forum 7: Wenn die Chancen durch Arbeitsschutzmanagement und Sozialklauseln in internationalisierten Unternehmen genutzt werden sollen

Beteiligte

Wolfgang Arntz Folienvortrag
 Hardy Klein Input
 Uli Bamberg Moderation
 Rolf Gehring Ergebnissicherung

- ▶ Aufgaben und Ziele vorgeben
- ▶ Informationen
- ▶ Kontrolle

Wolfgang Arntz: Folienvortrag

**„Gute Arbeit“ -
 Menschengerechte Arbeitsgestaltung als
 gewerkschaftliche Zukunftsaufgabe
 Chancen nutzen durch Arbeitsschutzmanagement
 und Sozialklauseln in internationalisierten
 Unternehmen**

- ▶ Grundsätze
- ▶ Organisation im Konzern
 - Organisationsanweisungen
 - Jede Position ist beschrieben HASI / SBA
- ▶ Aufgaben und Ziele vorgeben
 - Vorstandsgespräch 1-2jährig
 - für Maschinenabnahme
 - für Arbeitsschutz
 - für Umweltschutz
- ▶ Informationen
 - weltweites Intranet
 - gemeinsame Tagungen
- ▶ Kontrolle
 - Statistiken
 - Arbeitsschutz-Audit
 - Struktur des BR / Gewerkschaften

Arbeitsschutzmanagementsystem

Umwelt- und Qualitätsmanagementsystem-Erfahrungen

z.Z. Ablehnung unternehmensseitig

Gründe Freiwilligkeit
 Bürokratie
 Zertifizierungsaufwand
 Externe Prüfstellen

Welche Erfahrungen haben wir?

- ▶ Die Wettbewerbsfähigkeit steigt. Jedes Produkt wird im Konzern weltweit ausgeschrieben.
- ▶ Technik ist weltweit auf hohem Niveau zentral gesteuert.
- ▶ AS-Praxis ist länderspezifisch mit großen Differenzen.
- ▶ Deutschland / Europa / Welt
 - Praktische Arbeit der Arbeitnehmerververtretungen im Arbeitsschutz.

D.h. Arbeitsschutzmanagement z.Z. nicht umsetzbar.

**Wir haben eine Organisation,
 die über Jahre gewachsen ist.**

Arbeitsschutzorganisation

- ▶ Grundsätze zur Arbeitssicherheit
- ▶ Organisation im Konzern

Forum 7

Grundsätze

Arbeitssicherheit ist eines der vorrangigen Ziele unseres Unternehmens. Diese besonderen Aufgaben des Schutzes der Mitarbeiter vor Unfällen und gesundheitlichen Beeinträchtigungen ist menschlich, aber auch rechtlich und wirtschaftlich begründet.

Voraussetzung dafür ist ein selbstverständliches Engagement aller Führungskräfte. Die Beachtung und Einhaltung aller Regelungen zum Arbeitsschutz ist eine wesentliche Voraussetzung für einen störungsfreien, planmäßigen, betrieblichen Ablauf. Sie hat mittelbaren Einfluss auf die Herstellung unseres Produktes und auf dessen hohe und gleichmäßige Qualität.

Wolfsburg, im März 1986

Der Vorstand

Der Betriebsrat

Hintergründe

Sozialcharta VW

- ▶ Sozialkonflikte
- ▶ Menschenrechte
- ▶ Wettbewerb
- ▶ Konzernausweitung
- ▶ Weltbetriebsrat

Sozialkonflikte

- Apartheid in Südafrika
- ▶ Menschenrechte
 - sehr unterschiedlich China / Brasilien / Europa

▶ Wettbewerb

- viele Fahrzeugbau-Standorte
- vier Golf-Standorte
- Wettbewerb der Zulieferer

▶ Konzernausweitung

- 45 Standorte weltweit
- Töchter z.B. Europcar, Financial Services
- diverse Beteiligungsgesellschaften

▶ Weltbetriebsrat 2000

Sozialcharta VW

Warum „Charta“ ?

- ▶ VW-Menschenbild
- ▶ Ausschreibung „weltweit Beschaffen und Fertigen“
- ▶ Image / Öffentlichkeitsarbeit
- ▶ Geordnete Globalisierung
- ▶ Waren und Kapitalmärkte ohne soziale Normen

Inhalte

- ▶ Mindeststandards für Handlungsspielräume
- ▶ Welt-KBR, Vorstand, Internationaler Metallerebund

Erklärung zu den sozialen Rechten und industriellen Beziehungen

Wichtige Punkte der Präambel:

- ▶ Grundlegende soziale Rechte und Prinzipien sind Grundlage des Selbstverständnisses der Unternehmenspolitik von Volkswagen und orientieren sich an den einschlägigen Konventionen der Internationalen Arbeitsorganisation.
- ▶ Zusammenarbeit im Geiste der Kooperativen Konfliktbewältigung und der sozialen Verpflichtung mit dem Ziel der wirtschaftlichen und technologischen Wettbewerbsfähigkeit

Forum 7

- ▶ Die Globalisierung von Volkswagen ist für die internationale Wettbewerbsfähigkeit und damit für die Zukunftssicherung des Unternehmens unverzichtbar. Volkswagen und die Belegschaft stellen sich gemeinsam den Herausforderungen.
- ▶ Die Verwirklichung der Ziele erfolgt unter Berücksichtigung der in den verschiedenen Ländern und Standorten geltenden Gesetze und bestehenden Gepflogenheiten.

Erklärung zu den sozialen Rechten und industriellen Beziehungen

2002 haben die Volkswagen AG, der Welt-Konzernbetriebsrat der Volkswagen AG und der Internationale Metallgewerkschaftsbund die Erklärung zu den sozialen Rechten und industriellen Beziehungen bei Volkswagen („Sozialcharta“) unterzeichnet.

Grundlegende Ziele

- ▶ Vereinigungsrecht: Bildung von Gewerkschaften und Arbeitnehmervertretungen/ Zusammenarbeit mit Volkswagen im Geiste der konstruktiven, kooperativen Konfliktbewältigung
- ▶ Keine Diskriminierung: Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle
- ▶ Freie Wahl der Beschäftigung: Keine Zwangspflichtarbeit, Schuldknechtschaft oder unfreiwillige Häftlingsarbeit
- ▶ Keine Kinderarbeit
- ▶ Vergütung und Arbeitszeit: mindestens gemäß den jeweiligen nationalen gesetzlichen Mindestnormen bzw. den Mindestnormen der jeweiligen nationalen Wirtschaftsbereiche

- ▶ Arbeits- und Gesundheitsschutz: gemäß mindestens den jeweiligen nationalen Standards für eine sichere und hygienische Arbeitsumwelt/angemessene Maßnahmen zur Gewährleistung der Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz

Sozialcharta VW

Umsetzung und Kontrolle

- ▶ Zukunftsaufgabe
- ▶ Alle Beteiligten BR und Gewerkschaften „Tagesordnung“
- ▶ Kontrolle vor Ort
- ▶ Regelungspapier für Vergabe/Beschaffung werden entstehen

Thesen

Arbeitsschutzmanagement

- ▶ Wichtige Organisationsgrundlage, aber nur mit Motivation und Kontrolle. Hier benötigen wir zusätzliche operative Werkzeuge.

Sozialcharta

- ▶ Basis für eine sozialvertretbare Globalisierung im Wettbewerb. Dazu ist die nachhaltige Zusammenarbeit von Experten auf den Gebieten Tarif, Soziales und Internationales notwendig.
- ▶ Betriebsräte / Gewerkschaften in internationalen Konzernen sind hier exemplarisch gefordert und in einer Vorreiterrolle.

Ergebnisse des Forums 7

Forum 7

Wenn die Chancen durch Arbeitsschutzmanagement und Sozialklauseln in internationalisierten Unternehmen genutzt werden sollen

Hardy Klein

Wolfgang Arntz

Chancen nutzen durch Arbeitsschutzmanagement und Sozialklauseln in internationalen Unternehmen

AMS

Sozialstandards

These 1

AMS sind nicht nur für Großbetriebe geeignet

These 1

Sozialstandards sind ein Weg, ILO Kernarbeitsnormen weltweit durchzusetzen

These 2

AMS funktionieren nur, wenn alle beteiligt sind - von der GF bis zum "letzten" Beschäftigten.

These 2

Vor Ort muss die Einhaltung der Standards kontrolliert werden; auf Konzern Ebenen müssen Rechenschaft abgelegt und Sanktionen verhängt werden.

These 3

Effekte müssen kontinuierlich und intern gerpüft werden, wenn AMS zu Verbesserungen führen sollen.

These 3

Kulturelle Unterschiede und Rechtssysteme sind keine Barriere, da die Standards sehr allgemein formuliert sind.

Arbeitsgruppen: Wie lässt sich „Gute Arbeit“ in konkreten Bereichen und Handlungsfeldern umsetzen?



AG 1: Welche betriebspolitischen Handlungskonzepte für die Wahrnehmung der Mitbestimmung brauchen wir?

Beteiligte:

Jens Gäbert	Folienvortrag
Martin Kappler	Referat – Thesen - Folien
Peter Altenburg	Moderation
Wolfgang Niclas	Ergebnissicherung

Jens Gäbert: Folienvortrag

Folienvortrag
AG 1
Jens Gäbert

Die menschengerechte Gestaltung der Arbeit als unmittelbar und zwingende Verpflichtung des Arbeitgebers gem. Arbeitsschutzgesetz

Welche Eckpunkte und Koordinaten haben sich aufgrund des ArbSchG seit dem 07. August 1996 verändert?

RAe. Bertelsmann u. Gäbert, Osterbekstr. 90c, 22083 Hamburg, ☎(040) 27 13 013
✉(040) 30 03 29 75, arbeitsrecht@bertelsmann-gaebert.de 1

1. Die menschengerechte Gestaltung der Arbeit als neue normative Zielsetzung (§§ 2 u. 4 ArbSchG)
2. Gesetzliche Ausgestaltung (von der Mängelbeseitigung zur Arbeitsgestaltung)
3. Konkrete Folgen für die Betriebsratsarbeit
4. Konkrete Umsetzung im Betrieb

RAe. Bertelsmann u. Gäbert, Osterbekstr. 90c, 22083 Hamburg, ☎(040) 27 13 013
✉(040) 30 03 29 75, arbeitsrecht@bertelsmann-gaebert.de 2

1. Die menschengerechte Gestaltung der Arbeit als neue normative Zielsetzung

- Die menschengerechte Gestaltung der Arbeit ist erstmals zwingende öffentlich rechtliche Verpflichtung des Arbeitgebers (in § 2 Abs. 1 ArbSchG u. § 4 ArbSchG)
- Auch die Arbeitsbedingungen, die keine unmittelbaren Gesundheitsgefahren begründen, sondern mittel- und langfristig krank machen (z.-B. aufgrund von Stress) sind zu verbessern (in § 5 Abs. 3 Ziff. 4 u. 5 ArbSchG, § 3 BildscharbV)
- Prävention durch Belastungsermittlungen (§ 5 ArbSchG)
- Der ganzheitliche Ansatz (sämtliche Arbeitsbedingungen sind zu betrachten) (§ 5 ArbSchG)

RAe. Bertelsmann u. Gäbert, Osterbekstr. 90c, 22083 Hamburg, ☎(040) 27 13 013
✉(040) 30 03 29 75, arbeitsrecht@bertelsmann-gaebert.de 3

2. Gesetzliche Ausgestaltung/von der Mängelbeseitigung zur Arbeitsgestaltung

- 2.1 Das Arbeitsschutzgesetz verlangt unmittelbar und zwingend die Einführung eines Gesundheitsschutzprozesses bestehend aus:

- + Unterweisung und Einbeziehung der Beschäftigten (§ 12 u. §§ 15 – 17 ArbSchG)

RAe. Bertelsmann u. Gäbert, Osterbekstr. 90c, 22083 Hamburg, ☎(040) 27 13 013
✉(040) 30 03 29 75, arbeitsrecht@bertelsmann-gaebert.de 4

- + Ermittlung sämtlicher konkret am Arbeitsplatz gegebener Belastungen (einschl. Stress) (§ 5 ArbSchG, § 3 BildscharbV)
- + Maßnahmen zur Entlastung (§ 3 Abs. 1 S. 1 ArbSchG)
- + Wirksamkeitskontrolle (§ 3 Abs. 1 S. 2 ArbSchG)
- + Gegebenenfalls ergänzende Maßnahmen (§ 3 Abs. 1 ArbSchG)
- + Fortsetzung des Prozesses bei Änderungen/Einführung neuer Technologien (§ 12 ArbSchG, § 3 Abs. 1 S. 2 ArbSchG)

RAe. Bertelsmann u. Gäbert, Osterbekstr. 90c, 22083 Hamburg, ☎(040) 27 13 013
✉(040) 30 03 29 75, arbeitsrecht@bertelsmann-gaebert.de 5

AG 1

2.2 Die Schaffung organisatorischer Vorkehrungen und Voraussetzungen, damit dieser Prozess stattfinden kann:

- * Vorkehrungen, die sicherstellen, dass die Arbeitnehmer wirksam in diesen Prozess einbezogen werden können **(§ 3 Abs. 2 Ziff. 2 ArbSchG)**
- * Verpflichtung zu notwendigen organisatorischen Vorkehrungen, um sicherzustellen, dass die Aspekte der menschengerechten Gestaltung der Arbeit im Betriebe bei allen Maßnahmen und Tätigkeiten berücksichtigt werden können **(§ 3 Abs. 2 Ziff. 2 ArbSchG)**

RAe, Bertelsmann u. Gäbert, Osterbekstr. 90c, 22083 Hamburg, ☎(040) 27 13 013
 ✉(040) 30 03 29 75, arbeitsrecht@bertelsmann-gaebert.de 5

- * Vorkehrungen zur Einbindung der betrieblichen Führungsstrukturen in den Prozess der menschengerechten Gestaltung der Arbeit **(§ 3 Abs. 2 Ziff. 2 ArbSchG)**
- * Es muß eine geeignete Organisation im Betrieb gebildet werden, die sich mit der menschengerechten Gestaltung der Arbeit befaßt **(§ 3 Abs. 2 Ziff. 1 ArbSchG)**
- * Der Arbeitgeber muß die erforderlichen Mittel bereitstellen **(§ 3 Abs. 2 Ziff. 1 ArbSchG)**

RAe, Bertelsmann u. Gäbert, Osterbekstr. 90c, 22083 Hamburg, ☎(040) 27 13 013
 ✉(040) 30 03 29 75, arbeitsrecht@bertelsmann-gaebert.de 7

- * Kosten für Maßnahmen des Gesundheitsschutzes darf der Arbeitgeber nicht den Beschäftigten auferlegen **(§ 3 Abs. 3 ArbSchG)**
- * Personelle Unterstützung **(§ 13 Abs. 2 ArbSchG)**
 Der Arbeitgeber hat die Möglichkeit der schriftlichen Aufgabenübertragung auf geeignete und fachkundige Personen

RAe, Bertelsmann u. Gäbert, Osterbekstr. 90c, 22083 Hamburg, ☎(040) 27 13 013
 ✉(040) 30 03 29 75, arbeitsrecht@bertelsmann-gaebert.de 8

3. Konkrete Folgen für die Betriebsratsarbeit

- 3.1 Die unkonkreten Rahmenvorschriften des ArbSchG und der hierzu ergangenen Verordnungen lösen Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats gem. § 87 Abs. 1 Ziff. 7 BetrVG aus. Dies bedeutet:
- Initiativrecht des Betriebsrates **(§ 87 Abs. 1 Ziff. 7 BetrVG)**
 - Mitbestimmte Ausgestaltung sämtlicher Vorschriften des ArbSchG die eine Verpflichtung des Arbeitgebers enthalten
 - Die Durchsetzung gegen den Widerstand des Arbeitgebers ist jederzeit im Rahmen einer Einigungsstelle möglich

RAe, Bertelsmann u. Gäbert, Osterbekstr. 90c, 22083 Hamburg, ☎(040) 27 13 013
 ✉(040) 30 03 29 75, arbeitsrecht@bertelsmann-gaebert.de 9

- 3.1 Der Betriebsrat hat vorrangig keine Überwachungsfunktion bei der menschengerechten Gestaltung der Arbeit, sondern eine Gestaltungsfunktion **(§ 80 Abs. 1, § 87 Abs. 1 Ziff. 7 BetrVG)**
- Der Betriebsrat ist hauptverantwortlich dafür, dass der Prozess der menschengerechten Gestaltung der Arbeit zumindest in der Einführungsphase effizient und auf zufriedenstellendem qualitativem Niveau im Betriebe verläuft

RAe, Bertelsmann u. Gäbert, Osterbekstr. 90c, 22083 Hamburg, ☎(040) 27 13 013
 ✉(040) 30 03 29 75, arbeitsrecht@bertelsmann-gaebert.de 10

3.2 Das Verhältnis von Betriebsrat zu den für den Gesundheitsschutz zuständigen Behörden und Organisationen

- Die gesetzlichen Normen zur menschengerechten Gestaltung der Arbeit verschließen sich auch einer Kontrollfunktion der ansonsten zuständigen Organisationen und Behörden (Berufsgenossenschaft, Gewerbeaufsicht, Amt für Arbeitsschutz)
- Die Aufgabenstellung der zuständigen Behörden und Organisationen wandelt sich zu einer Unterstützungsfunktion, die der Betriebsrat für sich nutzbar machen kann. Dies gilt in stärkerem Maße noch für Nutzung externer Sachverständiger bzw. Berater für den Komplex der psychischen Belastung

RAe, Bertelsmann u. Gäbert, Osterbekstr. 90c, 22083 Hamburg, ☎(040) 27 13 013
 ✉(040) 30 03 29 75, arbeitsrecht@bertelsmann-gaebert.de 11

4. Konkrete Umsetzung im Betrieb

- Die konkrete Umsetzung im Betrieb verlangt betriebsübergreifend organisatorische Vorkehrungen zu schaffen, die die notwendige Beratung und Unterstützung gewährleisten und insbesondere einen Erfahrungsaustausch ermöglichen, wie z. B. Qualifizierungskonzepte, Beratungsleitfäden, Vorgehensmodelle u. ä.
- Notwendige erste Schritte für den Betriebsrat sind:

Merke:

Betriebsvereinbarungsregelungen und Umsetzung unterliegen ebenso wie die erforderlichen Maßnahmen zur menschengerechten Gestaltung der Arbeit einem stetigen Optimierungsprozess, da die in § 3 Abs. 1 S. 2 ArbSchG geregelte Wirksamkeitskontrolle auch für Betriebsvereinbarungsregelungen als Teil des Gesundheitsschutzprozesses maßgeblich ist.

Der Betriebsrat hat somit jederzeit die Möglichkeit, auch die Qualität von Betriebsvereinbarungsregelungen zu optimieren.

RAe. Bertelsmann u. GÜbert, Osterbekstr. 90c, 22083 Hamburg, ☎(040) 27 13 013
 ☎(040) 30 03 29 75, arbeitsrecht@bertelsmann-gaebert.de 12

RAe. Bertelsmann u. GÜbert, Osterbekstr. 90c, 22083 Hamburg, ☎(040) 27 13 013
 ☎(040) 30 03 29 75, arbeitsrecht@bertelsmann-gaebert.de 15

- Qualifizierung des Betriebsrats und auch der Arbeitgeberseite (auch in einer gemeinsamen Schulungsveranstaltung)
- Hinzuziehung von Beratern, generell oder lediglich zu bestimmten Einzelthemen
- Einrichtung einer betrieblichen organisatorischen Einheit, die für den Prozess der menschengerechten Gestaltung der Arbeit zuständig ist (Steuerungsgremium, paritätisch besetzte Arbeitsgruppe u. ä.)
- Schaffung einer Betriebsvereinbarung zum Komplex der Unterweisung und der Beteiligung der Arbeitnehmer

Regelungsgegenstände Gesundheitsschutz

Optionen / Möglichkeiten der Gestaltung

§ 3 II 1	betriebliche Organisation	
§ 3 II 2	Einbindung der Führungskräfte	
§ 12	Unterweisung der Arbeitnehmer	§§ 4 7, 5 III 5
§§ 15 – 17	Beteiligung / Vorschlagsrecht	§ 3 II 2 (Organisation)
§ 5	Gefährdungsbeurteilung / Arbeitsplatzanalyse	§ 3 BildscharbV

Gestaltung von:

Arbeitsorganisation	§ 5 III 4, BildscharbV
Arbeitsabläufe	§ 5 III 4
Arbeitsplatz	§ 5 III 1/Anhang BildscharbV

RAe. Bertelsmann u. GÜbert, Osterbekstr. 90c, 22083 Hamburg, ☎(040) 27 13 013
 ☎(040) 30 03 29 75, arbeitsrecht@bertelsmann-gaebert.de 13

RAe. Bertelsmann u. GÜbert, Osterbekstr. 90c, 22083 Hamburg, ☎(040) 27 13 013
 ☎(040) 30 03 29 75, arbeitsrecht@bertelsmann-gaebert.de 16

- Durchführung von Unterweisungen
- Schaffung einer Betriebsvereinbarung für eine erste Gefährdungsbeurteilung in einer überschaubaren Abteilung als Probelauf
- Durchführung von Gefährdungsbeurteilung
- Auswertung der Ergebnisse und gegebenenfalls Änderungen bzw. Ergänzungen der bisherigen Betriebsvereinbarungsregelung zur Gefährdungsbeurteilung
- Verabredung der erforderlichen Maßnahmen zur menschengerechten Gestaltung der Arbeit

Regelungsgegenstände Gesundheitsschutz (2)

Arbeitsumgebung	Anhang BildscharbV	
Hardwareergonomie	Anhang BildscharbV, § 5 III 3	
Softwareergonomie	Anh. BildscharbV	
psychische Belastung/Entlastung	§ 3 BildscharbV	
Arbeitszeit	§ 5 III 4	
Qualifizierung	§ 5 III 5	
§ 6	Dokumentation	
§§ 2 I, 4	Anforderungen an gesundheits-schützende Maßnahmen	
§ 3 III	Kostenfreiheit	§ 6 BildscharbV
§ 11	ärztliche vorsorge	§ 6 I BildscharbV
§§ 3 I, 4	präventive Maßnahmen	

Anforderungen sind nicht gesetzlich normiert, sondern ergeben sich aus gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen und dem stand der Technik

RAe. Bertelsmann u. GÜbert, Osterbekstr. 90c, 22083 Hamburg, ☎(040) 27 13 013
 ☎(040) 30 03 29 75, arbeitsrecht@bertelsmann-gaebert.de 14

RAe. Bertelsmann u. GÜbert, Osterbekstr. 90c, 22083 Hamburg, ☎(040) 27 13 013
 ☎(040) 30 03 29 75, arbeitsrecht@bertelsmann-gaebert.de 17

AG 1

Entwicklung und Pflege eines organisatorischen Konzeptes, das sicherstellt, dass Ergebnisse und Erfahrungen des Gesundheitsschutzprozesses in die betriebliche Organisation eingebracht werden können.

Insbesondere müssen Vorkehrungen getroffen werden die sicherstellen, dass die Aspekte der menschengerechten Gestaltung der Arbeit bei allen Maßnahmen und Tätigkeiten berücksichtigt werden. Der Prozeß des Gesundheitsschutzes in die betriebliche Organisation implementiert als „fortlaufender Posten“ einzubringen und weiterzuentwickeln.

RAe. Bertelsmann u. Gäbert, Osterbekstr. 90c, 22083 Hamburg, ☎(040) 27 13 013
✉(040) 30 03 28 75, arbeitsrecht@bertelsmann-gaebert.de 18

Martin Kappler: Referat

Ich möchte die Gelegenheit nutzen, um **eine** Möglichkeit zur betrieblichen Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung nach dem Arbeitsschutzgesetz mit der Erfassung von psychischen Belastungen zu beschreiben.

Bevor ich mich mit der Gefährdungsbeurteilung befasse, möchte ich mich kurz vorstellen:

Ich arbeite im Produktionsbereich der mittelständischen Firma Berthold Technologies in Bad Wildbad im Nord-schwarzwald. Mit ca. 230 Mitarbeitern werden Messgeräte für die Bioanalytik, der Prozessmesstechnik und für den Strahlenschutz produziert.

Seit 1994 bin ich im Betriebsrat für Arbeitssicherheit zuständig, Mitglied im Arbeitsschutzausschuss und 1998 wurde ich, da es auch meine Idee war, ins Gefährdungsanalyse-Team bestellt.

So lernte ich bei Weiterbildungsmaßnahmen durch die IGM-Verwaltungsstelle Freudenstadt und das Büro für Arbeitsschutz und Betriebsökologie in Hamburg, 1996 das Arbeitsschutzgesetz kennen, das eine neue Qualität in die betriebliche Arbeitssicherheit brachte, das heißt, der klassische technische Arbeitsschutz wurde erweitert auf den Gesundheitsschutz und die menschengerechte Gestaltung bei der Arbeit und somit präventive Maßnahmen.

Die entscheidende Neuerung im Arbeitsschutzgesetz ist die Verpflichtung der Arbeitgeber zur Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen. Die treibende Kraft bei der Umsetzung des Arbeitsschutzgesetzes war der Betriebsrat, der auf eine kooperative Geschäftsleitung traf, und somit die Einführung der Gefährdungsbeurteilung zügig vorankam.

Die Erfolgskriterien waren damals ein aus dem Seminar 1997 erarbeiteter Arbeitsplan, die Information der Mitarbeiter in der Betriebsversammlung, im Januar 1998 die Bildung des Analyseteams, und der Fragebogen zu psychischen Belastungen.

Nach der ersten Gefährdungsbeurteilung 1998 und die Vorstellung der Ergebnisse durch das Analyseteam, wurde mit der Geschäftsleitung und dem Betriebsrat die vorgeschlagenen Maßnahmen besprochen und im Laufe der nächsten Monate ausgeführt, bzw. ein Zeitplan erstellt. Das Gefährdungsanalyseteam führt seither selbstständig die kontinuierliche Gefährdungsbeurteilung durch, vor allem durch regelmäßige Arbeitsplatzbegehungen, und nach 1998 folgte 2000 die zweite Fragebogenaktion zu psychischen Belastungen am Arbeitsplatz. Im Mai 2002 erfolgte der Abschluss einer Betriebsvereinbarung zum

AG 1

Arbeitsschutzgesetz/Gefährdungsbeurteilung, und im Oktober 2002 konnten wir die dritte Fragebogenaktion zu psychischen Belastungen durchführen und auswerten.

Wie funktioniert die Gefährdungsbeurteilung und wie kann man sie betrieblich umsetzen?

Im Prinzip ist es ein kontinuierlicher Arbeitsschutz-Verbesserungsprozess, der nach dem Einstieg die Gefährdungen ermittelt, bewertet, Maßnahmen ableitet, dokumentiert, durchführt, kontrolliert, unterweist und regelmäßig weiterführt.

Zu diesem Zweck ist vom Arbeitgeber für eine geeignete Organisation zu sorgen, bei Berthold Technologies ist dies das Gefährdungsanalyse-Team.

Eine wertvolle Hilfe für die Gefährdungsbeurteilung sind die Verordnungen, die mit dem Arbeitsschutzgesetz verknüpft sind, z.B. die Arbeitsstättenverordnung, Bildschirmarbeitsplatzverordnung oder die Gefahrstoffverordnung, sowie weitere Regelungen und Vorschriften, die spezifisch auf die einzelnen Gefährdungen abgestimmt sind.

Das Werkzeug für die Beurteilung ist in unserem Fall das Gefährdungsanalyse-Team, das aus vier Personen besteht. Die Methode ist eine Anwendung, die für alle Abteilungen nach gleichem Muster ablaufen. Das Gefährdungsanalyse-Team bedient sich hierbei der selbst entwickelten Beurteilungsbogen, die nach einem einheitlichen System aufgebaut sind. So gibt es einen Grundbogen für die Arbeitsstätten, und für die speziellen Gefährdungen einen Bogen für die Arbeitsplätze wie z.B. Bildschirme, Gefahrstoffe, Maschinen, Montage, usw.

Im Prinzip ist der Bogen eine Checkliste für das GA-Team. Am wichtigsten ist die Beteiligung der Beschäftigten, dies geschieht bei den Begehungen des Teams, und vor allem über die Fragebogenaktionen zu psychischen Belastungen.

Nach 4-jähriger betrieblicher Praxis und Erfahrung hat der Betriebsrat der Geschäftsleitung einen Vorschlag zum Abschluss einer Betriebsvereinbarung vorgelegt, um die Gefährdungsbeurteilung auch rechtlich nach § 87.1.7 BetrVG (Mitbestimmung) abzusichern.

Die wesentlichen Inhalte sind die Zusammensetzung und die Aufgaben des Analyse-Teams, die Methode und Durchführung der Beurteilung, Zeitpunkt der Begehungen und Aktionen, die Ableitung von Maßnahmen und wie sie umgesetzt bzw. durchgeführt werden.

Der Erfolg und die Teilnahme an Fragebogen-Aktionen hängen sehr stark mit der Information an die Teilnehmer ab. So hat der Betriebsrat in einer Betriebsversammlung und das Beurteilungs-Team mit einem Mitarbeiter-Info die Belegschaft informiert, und auf die Wichtigkeit der Aktion aufmerksam gemacht. Die Teilnahme an den Aktionen 1998 und 2000 lagen bei 64 und 61 Prozent, in diesem Jahr sogar bei 70 Prozent.

Um eine gute Beteiligungsquote und ehrliche Antworten zu bekommen, ist eine gewisse Anonymität Voraussetzung, deshalb keine persönliche Nennung, sondern nur die betreffende Abteilung des Mitarbeiters muss angekreuzt werden, um einen Bezug zu Vorgesetzten und Betriebsklima in den Abteilungen zu bekommen. Wichtig bei der Gestaltung des Fragebogens war es, inhaltlich viel abzudecken, ohne den Fragebogen zu überladen. Die Fragen be-

AG 1

ziehen sich auf die räumlichen Verhältnisse, die Gestaltung und die Belästigungen am Arbeitsplatz, Störungen im Arbeitsablauf, Zeitdruck, Arbeitsaufgaben und Arbeitseinteilung. Weiter wird abgefragt der Umgang mit Fehleranalysen, Unterweisungen und Qualifizierungsmaßnahmen.

Soziale und fachliche Kompetenzen von Führungskräften und Beschäftigten werden bewertet, sowie die Anerkennung der Arbeitsleistung, die Ängste um Arbeitsplatzverlust, Teamarbeit und das Betriebsklima. Abgefragt werden Teamarbeit und der persönliche Umgang untereinander, vom Mitarbeiter über die Vorgesetzten, Betriebsrat, bis zur Geschäftsleitung.

Wie wichtig die Spalte *Anregungen und Meinungen* ist, hat sich bei den Befragungen herausgestellt, etwa ein Drittel der Fragebogen war mit Kommentaren ausgefüllt.

Zum Schluss steht die Beschreibung zur Bewertung der Fragen, nach dem Schulnotensystem von sehr gut bis mangelhaft und deren Bedeutung.

Zusammenfassung

- ▶ Schon während den Begehungen konnten kleinere Beanstandungen sofort abgestellt werden.
- ▶ Viele Vorschläge kamen von den Beschäftigten selbst.
- ▶ Die Mitarbeiter wurden zum Thema Arbeitsschutz sensibilisiert.
- ▶ Meister und Abteilungsleiter wurden auf ihre Verantwortung zum Arbeitsschutz hingewiesen.
- ▶ Die Mitarbeiter wurden auf ihre Pflicht hingewiesen, Arbeitsschutzanweisungen ernst zu nehmen oder z.B. Körperschutzmittel zu tragen.

Ergebnisse und Reaktionen

- ▶ Beim Vergleich der Ergebnisse des Analyseteams und der Auswertung der Fragebogen der Mitarbeiter, deckten sich die Ergebnisse sehr genau, dies bestätigt eine gute Arbeit des Gefährdungsanalyse-Teams.
- ▶ Nach der Vorstellung der Ergebnisse des GA-Teams, wurde mit der GL, dem BR und dem GA-Team, ein Zeit- und Kostenplan zu Verbesserungsmaßnahmen erstellt.
- ▶ Das Betriebsklima wurde allgemein sehr gut bis gut bewertet.

Beispiel einer Reaktion

In der Spalte des Fragebogens - Anregungen und Meinungen - wurde des öfteren ein schlechter Informationsfluss seitens der GL, der Abteilungsleiter oder Meister und dem BR bemängelt. Reaktion: BR informiert seitdem zwischen den Betriebsversammlungen mit BR - Info's und die GL mit dem Quartalsbericht Berthold -Aktuell.

Fazit

In den letzten Jahren hat sich in der Umsetzung zu Arbeitsschutzmaßnahmen mehr getan als je zuvor.

Durch den Vergleich anhand der Auswertungsergebnisse der letzten Jahre ist es heute gut darzustellen, wie sich der Arbeitsschutz kontinuierlich verbessert hat, schließlich ist die Bewertung durch die Mitarbeiter selbst erfolgt.

Thesen

- ▶ Bildung / Schulung von betrieblichen Akteuren zum Arbeitsschutzgesetz.
- ▶ Breite Information zur Bedeutung der Gefährdungsbeurteilung, Beteiligung der Belegschaften beim Arbeitsschutz.
- ▶ Eine angepasste Form finden für den betrieblichen Prozess zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung.

AG 1

Betriebliche Gesundheitsförderung: Gefährdungsbeurteilung bei Firma **BERTHOLD Technologies GmbH & Co.KG**

Physische und psychische Belastungen erfassen und aufdecken

Martin Kappler (Betriebsrat)

BERTHOLD Technologies GmbH & Co. KG

Calmbacher Str. 22 | 75323 Bad Wildbad

Umsetzung des Arbeitsschutzgesetzes bei Firma BERTHOLD Technologies GmbH & Co. KG in Bad Wildbad

Juni 1997 Vorstellung des neuen Arbeitsschutzgesetzes in der Betriebsversammlung durch den Betriebsrat.

Dez. 1997 Arbeitsschutzausschuss: GL erteilt H. Nürnberg (Ingenieurbüro für Arbeitssicherheit und Umweltschutz) den Auftrag, die Arbeitsplatzgefährdungsanalyse durchzuführen und zu dokumentieren.

Jan. 1998 Bildung des Gefährdungsanalyse-Teams:
J. Nürnberg, Beauftragter der GL und Leiter des Teams
Dr. Jindra, Betriebsarzt
B. Hagelskamp, Sicherheitsfachkraft
M. Kappler, Betriebsrat - Arbeitsschutz
Erstellung von Analysebögen zur Arbeitsplatzbegehung durch Herrn Nürnberg.

Jan. 1998 Durchführung der Gefährdungsanalyse durch Begehungen aller Abteilungen im

Hause zu allen Verordnungen des ArbSchG: ArbeitsstättenV, BildscharbV, BenutzerV, GefahrstoffV, LastenhandhabV, StrahlenschutzV.

April 1998 Entwurf eines Fragebogens zur „Psychischen Belastung“ am Arbeitsplatz (BR / GA-Team / GL)

Mai 1998 Abschluss einer Betriebsvereinbarung zur Fragebogenaktion „Psychische Belastungen“ (BR / GL)

Juni 1998 Vorstellung des Fragebogens bei der Betriebsversammlung (BR) Durchführung und Auswertung der Fragebogenaktion innerhalb einer Woche, anschließend Erstellung der Dokumentation zur Arbeitsplatzbegehungen (GA-Team)
Fortsetzung: Umsetzung des ArbSchG bei Fa. Berthold Technologies

Juli 1998 Arbeitsschutzausschusssitzung mit der Geschäftsleitung und allen Abteilungs- und Gruppenleitern.
Vorstellung der Ergebnisse der Gefährdungsanalysen der Arbeitsplätze und die Auswertung des Fragebogens „Psychische Belastungen“ durch die Mitglieder des Gefährdungsanalyse-Teams.
Festlegen der Verantwortlichkeiten zur Umsetzung der erforderlichen Maßnahmen (Sifa).

AG 1

- Sept. 1998 Beginn mit den Verbesserungen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes:
 Umsetzung der Maßnahmen
 Kontrolle, ob Maßnahmen wirken
 Kontinuierlicher Arbeitsschutz
 Sensibilisierung der Mitarbeiter
 Verantwortung der Vorgesetzten
 Unterweisungen zum Arbeitsschutz
- Jan. 1999 Weiterführung der Gefährdungsanalyse durch Begehungen der Abteilungen in 4 bis 6-wöchigem Rhythmus des Analyseteams (Sifa, BA, BR, Abt.-Leiter).
- Feb. 2000 Vorbereitung zur 2. Befragungsaktion „Psychische Belastungen“
- Apr. 2000 Vorstellung, Bekanntgabe und Start der 2. Aktion „Psychischen Belastungen“ auf der Betriebsversammlung. Fragebogenaktion - Durchführung, Erfassung, Auswertung.
- Mai 2000 Bekanntgabe der Ergebnisse, und Vergleich mit 1998.
- bis heute Fortführung der Gefährdungsanalyse durch das Analyseteam und Umsetzung durch die Geschäftsleitung
- Mai 2002 Abschluss einer Betriebsvereinbarung zum Arbeitsschutzgesetz, Gefährdungsanalyseteam, Durchführung der Gefährdungsanalyse, Methoden, Zeitpunkt und Fragebogen „Psychische Belastungen“.

- Sept. 2002 Durchführung der 3. Fragebogenaktion „Psychische Belastungen“
- Gefährdungsanalyse nach ArbSchG
 - Maßnahmen zur Verbesserung des Gesundheitsschutzes erstellen
 - Gefährdungen an den Arbeitsplätzen ermitteln
 - Bewertung der festgestellten Gefährdungen
 - Wiederholung bei Veränderungen und regelmäßig Durchführung und Kontrolle von Verbesserungen
 - Dokumentation der Ergebnisse
 - Unterrichtung und Unterweisung der Mitarbeiter

Gefährdungsbeurteilung nach dem ArbSchG

Die Betriebsvereinbarung zur Umsetzung des Arbeitsschutzgesetzes der Firma **Berthold Technologies GmbH & Co. KG**, Stand: Mai 2002, ist im Internet auf den Gesundheitsseiten der IG Metall dokumentiert: www.igmetall.de/gesundheit. Dort befinden sich auch die zur Betriebsvereinbarung gehörenden Checklisten.

Zusammenfassung

- ▶ Schon während den Analyseteam-Begehungen konnten viele kleinere Mängel oder Beanstandungen kurzfristig in Eigeninitiative oder mit Hilfe des Teams beseitigt werden, z.B. Bildschirme richtig aufstellen, Druckerstellplätze bestimmen, Tische umstellen
- ▶ Vorschläge zu Verbesserungen kamen von den Beschäftigten selbst
- ▶ Sensibilisierung der Mitarbeiter zum Thema Arbeitsschutz

AG 1

- ▶ Meister und Abteilungsleiter wurden auf ihre Verantwortlichkeit zum Arbeitsschutz hingewiesen,
- ▶ die Mitarbeiter auf die Pflicht, Arbeitsschutzanweisungen ernst zu nehmen und Körperschutzmittel zu benutzen.

Ergebnisse

- ▶ Beim Vergleich der Ergebnisse des Analyseteams mit den Fragebogen der Mitarbeiter deckten sich die Ergebnisse sehr genau.
- ▶ Mit GL / BR / A-Team wurde ein Finanz- und Zeitplan aufgestellt um die erkannten Mängel zu beseitigen.

- ▶ Betriebsklima wurde gut bewertet.
- ▶ Der Informationsfluss wurde bemängelt.

Reaktionen

BR und GL informieren mit unregelmäßigen Info-Seiten per Flugblatt, Aushang und per E-Mail (BR-Info / Berthold Aktuell).

Fazit

In den letzten drei Jahren hat sich in der Umsetzung zu Arbeitsschutzmaßnahmen mehr getan als die Jahre zuvor.

Ergebnisse der Arbeitsgruppe 1

AG 1

Welche betriebspolitischen
Handlungskonzepte für die
Wahrnehmung der
Mitbestimmung brauchen
wir?

Thesen Jens Gäbert

- ⊖ permanenten Prozess
in betriebliche
Organisation
einbinden
- ⊖ Mitbestimmung,
Gesundheitsschutz
integraler Bestandteil
sämtlicher betriebl.
Prozesse
- ⊖ Ziel: Beschäftigte sind
selbstbewusste
Akteure
menschengerechter
Gestaltung der Arbeit

Thesen Martin Kappler

- ⊖ Bildung, Schulung,
Qualifikation betrieblicher
Akteure
- ⊖ Information der
Belegschaft,
Beteiligung
- ⊖ Prozess in Gang
setzen, Formen finden

Ergebnisse der Arbeitsgruppe 1

AG 1 Teil II**Diskussionsergebnisse****Lösungsansätze/Verabredungen**

§ 90/91 + § 87.1.7
abarbeiten

Leistungsdruck mit
AuG verknüpfen

AuG in Schulen

Neubesetzung
des Begriffs AuG
durch WHO-
Begriffe

Qualifikation als
kontinuierlicher
Prozess

Querschnitts-
thema

AuG zur
Beschäftigungs-
sicherung

gute Beispiele
transparent machen

Betriebsverein-
barung ist
Pflicht

AG 2: Wie lässt sich „Gute Arbeit“ als Querschnittsthema für die gewerkschaftliche Bildungsarbeit verankern?

Beteiligte

Brigitte Kurzer	Referat und Folien
Siegfried Schroth	
Max Geray	Moderation
Matthias Holm	Ergebnissicherung

Brigitte Kurzer: Referat

„Wie lässt sich „Gute Arbeit“ als Querschnittsthema für die gewerkschaftliche Bildungsarbeit verankern?“

Wer verankern will, braucht auch einen Hafen oder Häfen, in denen er ankern kann. Schauen wir uns die Schwierigkeiten an, um dann mit Zielen und Chancen fort zu fahren.

Vorweg

Was ist eigentlich „gute Arbeit“? Oder was genau ist damit gemeint?

In der gewerkschaftlichen Bildungsarbeit - und ich wähle jetzt bewusst den Blick der zentralen Bildungsarbeit, in der ich arbeite - frage ich mich, was wir tun und taten.

- ▶ Wenn in den politisch grundlagenbildenden Seminaren darum gerungen wird, wie die Erfahrungen von Leistungsverdichtung, Arbeitsplatzverlustängsten, zunehmender Termindruck zu bewerten ist und was man dagegen tun kann - Was ist das anderes, als einen Begriff von guter Arbeit zu bekommen?
- ▶ Wenn in grundlagenbildenden Betriebsräte-Seminaren gefragt wird, warum viele BR heute ein Unrechtsbewusstsein entwickelt haben, wenn sie die Mindestnormen der Arbeits- und Tarifgesetzgebung (TV) betonen oder einhalten wollen. Wenn wir die arbeitsrechtlichen Instrumente zur Sicherung und Durchsetzung dieser betrachten, was ist dies anderes als ein Klären von kollektiven Schutzrechten unter Beteiligung der Betroffenen für eine qualitativ gute Arbeit, wo individuelle

Freiheiten auf der Grundlage von kollektiven Regelungen sich entfalten können?

- ▶ Wenn in tarifpolitisch grundlagenbildenden Seminaren die Möglichkeiten der Mitbestimmung durch den Betriebsrat und der Reklamationsrechte der Beschäftigten im Leistungslohn dem Zeitlohn und Gehalt gegenüber gestellt wird und die Verdichtung der Arbeit im Zeitlohn (Gehalt) kritisch beäugt wird, hat dies nicht auch mit guter Arbeit zu tun?
- ▶ Wenn wir in Arbeits- und Gesundheitsschutzseminaren die Grundlagen bilden wollen, um den ganzheitlichen Blick auf den Menschen zu entwickeln, um den sinnvollen und notwendigen Blick der Technikgestaltung, der Unfallverhütung und dem Verhindern von Berufskrankheiten, der Gesundheitsförderung und der Beachtung von psychischen Belastungen zu erweitern, trägt dies zur Definition von guter Arbeit bei.
- ▶ Wenn das Problembewusstsein entwickelt wird, dass Gesundheit keine Ware ist und somit auch nicht markt-gängig - Was ist dies anderes als einen Begriff von guter Arbeit zu bekommen?

Und so weiter, und so fort ...

Mein Schwerpunkt in der Bildungsarbeit ist der Arbeits- und Gesundheitsschutz und ich bin mühselig durch das Tal der eigenen Verachtung für diesen Bereich gegangen. Mühsam habe ich mir die Achtung für diesen Bereich erarbeitet und desto entschiedener bin ich heute davon überzeugt, dass Gesundheitsschutz und -förderung die qualitative Seite des Arbeitens und somit auch des Lebens betrachtet und nicht nur die quantitative. Das hat wahrlich viel mit „guter Arbeit“ zu tun. Aus dieser Perspektive nähere ich mich jetzt dem Thema „Querschnittsaufgabe bzw. -thema in der gewerkschaftlichen Bildungsarbeit“.

AG 2

Durch die Bildungsarbeit allein werden keine Strukturen geschaffen

oder der Stellenwert von Arbeits- und Gesundheitsschutz erhöht, wenn dies nicht gleichzeitig in der Organisation, in ihren Strukturen, in den Betrieben, in den Interessenvertretungsorganen gewollt ist. Die Bildungsarbeit kann Nachdenklichkeit initiieren und Aktionen, Kämpfe, Auseinandersetzungen und Kampagnen begleiten.

Das habe ich mit dem „Hafenbecken für die Verankerung“ gemeint.

Wenn der Arbeits- und Gesundheitsschutz in Verwaltungsstellen und Bezirken als Marginalie behandelt wird, in Betrieben viele andere wichtige Fragen wie Personal, Entlohnung usw. vorangestellt werden, haben wir Schwierigkeiten.

Die gewerkschaftliche Organisation wie die betriebliche Ausschuss-Struktur fördern nicht ganzheitliche Betrachtungsweisen, sondern behindern sie oft.

Ziel muss es doch sein, Definitionsmacht über gute Arbeits- und Lebensbedingungen zu erlangen, die es ermöglicht, ein Ende der Leistungsspirale und der dauernden Überforderung in der Arbeit einzufordern und durchzusetzen.

Ziel muss es sein, die Schnittstellen und die Berührungspunkte sehen zu lernen, die nicht den Berg der Arbeit nur größer werden lassen, sondern eine ganzheitliche Betrachtungsweise in den Blick nehmen und zur Genauigkeit aufordern.

Ziel ist somit die Integration des Gesundheitsschutzes als betriebliche und gesellschaftliche Prävention in den Strukturen, in denen wir uns als Akteure betrieblich, örtlich und überregional bzw. zentral bewegen. (ERA)

Das heißt: Bei den begonnenen Entgeltrahmenabkommen, die noch nicht in der Auseinandersetzung der Konkretisierung beendet sind, muss der Gesundheitsschutz, die Gesundheitsförderung von den Akteuren, insbesondere bei der Belastungsseite, gesehen werden. Die Belastungsseite ist eine wichtige Schnittstelle. Hier muss man sich von der „tarifpolitischen Tradition und Kultur“, Belastung - also Gesundheit - gegen Geld umzuwandeln, verabschieden.

Die nächste Schnittstelle ist die Arbeitszeit. Ich möchte hier keine Arbeitszeitverkürzungsdebatten bemühen. Aber die Ausdehnung der Schichtarbeit, der Nachtarbeit insbesondere, der problematischen Situation von Tausenden von Arbeitszeitmodellen in Form von Jahresarbeitszeitkonten und der Umwandlungsmöglichkeit von Zeit in andere Fonds, ist überwiegend schädlich. In vielen Fällen ist die Umsetzung von Flexizeitmodellen schädlich für Arbeitsqualität, für Lebensqualität. Arbeitszeit ist somit ein erheblich wichtiger Gestaltungsaspekt für Gesundheit und dem Wohlbefinden unserer Kolleginnen und Kollegen.

Weitere Entwicklungen beeinflussen das Wohlbefinden der Menschen und führen zu erheblichen psychischen Belastungen. Vertrauensarbeitszeit und Zielvereinbarungen sind Merkmale vom Wechsel auf ergebnisorientierte Arbeit, ein effektives Unternehmenslenkungsmittel.

AG 2

Ziel muss es sein, auch eine Schnittstelle zwischen Betriebspolitik und Gesundheitsschutz zu markieren.

Um Schnittstellen zu bearbeiten, um Zusammenhänge zu entwickeln, brauchen Menschen Zeit. Zeit, um gemeinsame nach zu denken und zu diskutieren.

Dies ist notwendige Voraussetzung, um einen integrierten Blick auf Gesundheitsschutz und -förderung auch in anderen betriebspolitischen Handlungsfeldern eine **Chance** zu geben. Werden immer kürzere Zyklen für Lernangebote geschaffen, werden Seminare in immer kürzere Einheiten zergliedert, gibt dies dem Entwickeln von Zusammenhängen wenig Chancen. Der Blick wird technokratischer und isolierte Betrachtungsweisen einzelner Gestaltungsaspekte werden gefördert.

Die **Chance** besteht in dem Entwickeln von Zusammenhängen von unterschiedlichen Handlungsfeldern in der Betriebsratsarbeit. Die Berge der Anforderung an die Betriebsräte sind bereits so groß, dass „gute Arbeit“, Gesundheitsförderung keine Chance haben wird, wenn es noch als weiterer Arbeitsberg oben auf gesattelt wird.

Chancen bestehen in der Verbreitung der Möglichkeiten des Arbeitsschutzgesetzes, vom Menschen auf die Arbeits-

bedingungen zu schauen, den gesamten Menschen mit seiner Physik und Psyche zu sehen. Ausdrücklich eröffnet uns die Ermittlung von Belastungen und Gefährdungen, ihre Beurteilung und das Suchen nach geeigneten Maßnahmen zur Aufhebung oder Minderung von Belastungen eine Gestaltungsoption.

Dafür ist jedoch notwendig, die Schnittstellen zwischen Gesundheitsförderung und Arbeitszeit, Leistungsverdichtung, Arbeitsorganisation, Qualifikation, Personalpolitik (-entwicklung) sehen zu lernen. Ansprüche formulieren allein, genügt nicht. Es muss gelingen, auf Handlungsfeldern zu landen.

- ▶ Im Rahmen einer anstehenden Qualifikationsreihe (Seminare) für neugewählte Betriebsratsmitglieder haben wir ein „**Arbeitspolitik-Seminar**“ konzipiert. Diese Reihe betrachtet vom Problemfeld ausgehend die Schnittstellen und versucht, die unterschiedlichen Professionen zusammen zu bringen.
- ▶ Wir nähern uns im noch neuen Seminartyp „**Arbeit(en) ohne Ende**“ diesem Problem von der Perspektive Gesundheitsschutz und Tarifpolitik.
- ▶ Mit dem Seminar „**Runter mit dem Dauerstress**“ als neues Angebot, um die Erfassung und Beurteilung arbeitsbedingter psychischer Fehlbelastungen in ein Handlungsfeld von Betriebsräten zu verhelfen, steckt ebenfalls eine Chance für „Gute Arbeit“.

Ergebnisse der Arbeitsgruppe 2

AG 2

Wie lässt sich "gute Arbeit"
als Querschnittsthema für
die gewerkschaftliche
Bildungsarbeit verankern?

Thesen von Brigitte Kurzer

Schwierig-
keiten

Termindruck

Unrechts-
bewußtseinGanzheitlicher
Blick nicht
entwickeltGesundheit als
WareKurzyklische Lern-
zusammenhängeBetriebs-
strukturen
behindern ganz-
heitliche SichtGesundheitsschutz
im Schatten der
Tarifpolitik

Ziele

Nachdenklichkeit
initiiierenSchnittstellen
erkennenArbeitszeit als
Gestaltungsraum
erkennenSchnittstelle
Betriebspolitik -
Gesundheits-
schutzIntegration des
Gesundheits-
schutzes in betr.
+ polit. Struktur

Chancen

Neue Qualität in
der BR- ArbeitArbeitsschutz als
Gestaltungs-
optionNeue
Handlungsfelder
entwickelnVerbindung Ge-
sundheitsschutz +
TarifpolitikGesundheits-
förderung als Ent-
wicklung aus AuG

Ergebnisse der Arbeitsgruppe 2

**AG 2
Teil II**

Thesen von Siegfried Schroth

**Schwierig-
keiten**

Regionale
Unterschiedel

Vor 1992 war
Arbeitsschutz
sehr
unterentwickelt

Arbeitsschutz als
Randgebiet der
BR-Arbeit

Ziele

Grundlagen-
seminare als
Einstieg in AuG

Wahrnehmung von
HA + BR verändern

Aufwertung des
AuG im Bewußtsein

Verbindung
Arbeitsschutz zu
anderen Themen

Arbeitsschutz im
BR1 und A1
verankern

Chancen

Tatort- Kampagne
spricht andere
Ebenen an

regionale
Bildungsarbeit

Aktivitätenpläne

Kontinuität in
Umsetzung

Tatort Betrieb als
Chance zur
Mitglieder-
werbung

Thema psych.
Belastung als
Dauerthema

Arbeitsschutztag als
neue
"Bildungsform"

Öffentlichkeits-
arbeit

Kooperationen zur
Gesundheits-
förderung

Ergebnisse der Arbeitsgruppe 2

AG 2

Teil III

Forderungen an die Bildungsarbeit

- Die Inhalte/Ideen und Mitbestimmungsrechte von AGUs/"gute Arbeit" sind in alle Bildungsleitfäden, TN-Unterlagen und Teamerqualifikationen zu integrieren.

→ Ausweitung auf alle Bildungsmaßnahmen

Aspekte:

Neue Transportwege entwickeln

Aufbauseminare mit Erfahrungsaustausch

Integration des Umweltschutzes

Bündeln der verschiedenen Handlungsfelder

Mehr Werbung für AS-Seminare

Gesundheitsschutz muss gleichberechtigt werden zu Tarifpolitik

Betriebsspezifische Inhalte in Seminare

jeden abholen wo er steht

Mehr Aktionen als Reaktionen

Qualifizierung zu AGUS auch für VL, SIBe ...

AS in der Hauptamtlichen Bildungsarbeit fördern

Thema "Gute Arbeit" in Grundlagen-Seminare

Qualifizierung der Multiplikatoren

2-Wochenseminare sind out?

Bildungsangebot auch für Handwerksbetriebe

Übergang von AS zu AGUS

Ausfüllen von vorhandenen Handlungsfeldern

Diskussion auf Gewerkschaftstag

AG 3: Wie kann zum Thema „Gute Arbeit“ die Kooperation mit Beratungseinrichtungen und externen Experten entwickelt werden?

Beteiligte

Frank Iwer	Thesen
Friedrich Weddige	Thesen
Dietmar Selg	Moderation
Robert Schleicher	Ergebnissicherung

Frank Iwer: Thesen Betriebspolitik und die Rolle externer Berater - Thesen

1. Warum gibt es überhaupt (so viele) externe Berater für Betriebsräte?

Die zur Konferenz vorgelegten Thesen sind hier sehr unscharf und blass, reden nur von „Schwierigkeiten und der Komplexität der Aufgaben“. Meine These hierzu lautet: der Bedarf an externer Beratung wächst deshalb stark an, weil sich eine gegenläufige Scherenbewegung feststellen lässt:

► Auf der einen Seite nimmt die Verbetrieblichung von zentralen gewerkschaftlichen Handlungsfeldern zu; dies reicht bis hinein in die Umsetzung von bislang eher zentral ausgehandelten und koordinierten tariflichen Regelungen. Beispiele hierfür sind der Qualifizierungstarifvertrag Baden-Württemberg, die ausufernden betrieblichen Arbeitszeitregelungen, aber auch Abkommen zur „Standortsicherung“, die in der Regel mit Eingriffen in die Arbeits- und Leistungsbedingungen einhergehen. Man mag dies für strategisch für falsch halten, empirisch ist dieser Trend aber nicht von der Hand zu weisen – und umkehrbar dürfte er zumindest auf absehbare Zeit nicht mehr sein.

► Auf der anderen Seite erodiert gerade in dieser Situation die betriebspolitische Handlungsfähigkeit der IG Metall. Das gilt für die Betriebsbetreuung durch die Sekre-

täre, die sowohl unter einer schlechteren Betriebsabdeckung, dem höheren Betreuungsaufwand von KMU und der Ausdifferenzierung betrieblicher Problemlagen und damit einhergehenden höheren fachlichen Anforderungen leidet. Das gilt für die in der Breite kaum noch vorhandenen VK-Strukturen, die aber erforderlich wären, um Interessenvertretung direkt mit den Beschäftigten in den Abteilungen zu organisieren. Und das gilt für die BR-Gremien, die in der Tat häufig sowohl zeitlich, fachlich als auch strategisch aufgrund der Vielfalt und Parallelität der betriebspolitischen Problemlagen überfordert sind.

In diesem Kontext wird der Bedarf an externe Unterstützung formuliert, allerdings am ehesten von den mittelgroßen Betrieben: Großbetriebe wie Daimler-Chrysler haben häufig eigene Unterstützungsressourcen, KMU tun sich hingegen schwer, die damit verbundenen Kosten im Unternehmen durchzusetzen.

2. „Fachberatung“ als Aufgabe und strategisches Ziel?

Fakt ist, dass die Berater in dieser Gemengelage und vor allem dann, wenn sie über einen längeren Zeitraum ein Gremium beraten, einen erheblichen Einfluss auf die betriebliche Politikformulierung und auch –umsetzung nehmen können. Es entsteht häufig ein Vertrauensverhältnis zwischen BR und Berater, das weit über den konkreten Gegenstand der Beratung hinaus in Anspruch genommen wird. Dies ist von Seiten der IG Metall nach Beginn einer Beratung praktisch nur noch in Teilen zu steuern, da ein solches Vertrauensverhältnis die Basis jeder guten Beratung ist und daher jede/r Externe bemüht ist, es herzustellen und zu erhalten.

AG 3

Dennoch berührt diese Praxis natürlich den betriebspolitischen Zugang und die Stellung der IG Metall, die objektiv ein Interesse haben muss, durch den Einsatz von Externen nicht geschwächt, sondern unterstützt und gestärkt zu werden. Allerdings liegt der entscheidende Zeitpunkt zur strategischen Steuerung und Koordination weit vor einem konkreten Fall oder betrieblichen Problem: die IG Metall muss wissen, welche Berater sie den BR's tatsächlich empfehlen kann. Das berührt zunächst die Frage des Betriebszugangs: Akquirieren die Berater „eigenständig“ Fälle, oder geschieht ihre Einschaltung auf Vermittlung der IG Metall? Hierfür haben dann qualitative Fragen sicher eine hohe Bedeutung: Kann das Problem überhaupt fachlich bearbeitet werden? Gibt es ausreichende und qualifizierte Ressourcen? Gibt es eine fallbezogene Transparenz und Information? Gibt es einen regelmäßigen Erfahrungsaustausch?

Mindestens ebenso wichtig ist aber die Frage, wie denn die Berater ihre eigene Rolle definieren. Gute Beratung ist nach Überzeugung des IMU-Institutes nicht allein und nicht immer in erster Linie „Fachberatung“, sondern zielt auf die Herstellung von (Verhandlungs-) Autonomie der BR. Es geht um die Herstellung eines strategiegeleiteten Handlungskonzepts; das erfordert in der Regel Unterstützung in analytischer und konzeptioneller Hinsicht ebenso wie bei der Umsetzung und ggf. auch der Prozessflankierung. Es macht daher keinen Sinn, die Berater auf die Instanz eines Lieferanten für „reines Fachwissen“ zu reduzieren. Im Gegenteil, der Anspruch und die Fähigkeit des arbeitsorientierten Beratungssektors liegt ja gerade darin begründet, dass hier die Frage der Übersetzung von Analysen in Strategien und Handlungskonzepte zusammen mit

dem BR und der Gewerkschaft geleistet werden will, soll und kann!

Überspitzt gesagt: nur mit einem solchen Zuschnitt macht ein arbeitsorientierter Beratungssektor auch Sinn. Ansonsten wäre es besser, scheinbare oder echte Koryphäen wie LAG-Präsidenten, Roland Berger-Leute oder SAP-Berater dann auch den BR zur Verfügung zu stellen – damit wäre das leidige Problem der Betriebspolitik mit ihren Anforderungen zur allseitigen Zufriedenheit im jeweiligen Sachzwang zu beerdigen...

3. Überwiegen Chancen oder Risiken?

Diese Frage halte ich für akademisch: wenn die Einschätzung aus These 1 stimmt, dann bleibt der IG Metall überhaupt keine Wahl, eng mit dem Bereich der arbeitsorientierten Beratungslandschaft zu kooperieren, wenn sie nicht das Feld der Betriebspolitik (ähnlich wie schon in der §37.6-Schulung von BR) weitgehend unpolitischen Dritten überlassen will.

Chancen bestehen absehbar zumindest in der Prozesssicherung: Externe können sich – anders als die IG Metall-Sekretäre oder auch die BR – für einen begrenzten Zeitraum ganz auf ein Problem konzentrieren und stellen hierfür dann eine zusätzliche Ressource bis hin zur mittelfristigen Prozessbegleitung (z.B. in Restrukturierungsfällen, bei der Einführung von Gruppenarbeit o.ä.) dar. Erst dadurch werden komplexe betriebspolitische Projekte oder Aktivitäten überhaupt umsetzbar. Andersherum gesagt: In einer engen Kooperation und Abstimmung liegt damit aber auch eine Chance auf die Schärfung und Ausweitung des betriebs- und arbeitspolitischen Profils der IG Metall.

AG 3

Sie sind für die IG Metall zudem ein wichtiger Diskussionspartner in der Formulierung von konkreten betrieblichen Strategien; dies gilt auch für die Formulierung von übergreifenden Politikkonzepten, etwa zur Umsetzung einer Initiative „Gute Arbeit“. Sie sind zudem in der Regel neben ihren gewerkschaftlichen Bezügen in fachwissenschaftliche Diskussionen etwa in Fragen der Arbeitsorganisation, der Weiterbildung, des Datenschutzes oder des Gesundheitsschutzes involviert und können so dazu beitragen, die häufig doch starke Segmentierung und Verengung von Debatten zu überwinden und einen breiteren Zugang für die Analyse von Trends und die Formulierung von Strategien zu schaffen.

Dazu ist es allerdings erforderlich, einen regelmäßigen Erfahrungsaustausch auch über den einzelnen Fall hinaus durchzuführen, dort die Erfahrungen zu verdichten und zu verallgemeinern, Schlussfolgerungen zu ziehen für die Ausrichtung der Betriebspolitik, aber auch für die Ausgestaltung von Forschungsprojekten oder politischen Initiativen. Eine solche strukturierte Zusammenarbeit der IG Metall mit dem Beratungssektor existiert heute wenn überhaupt dann nur auf Ebene der Verwaltungsstellen. Weder in den Bezirken und noch weniger auf Ebene des Vorstandes ist eine derartige strategische Verzahnung feststellbar. Diese ist aber gerade auf diesen Ebenen zwingend nötig, da nur hier die Übersetzung von einzelbetrieblichen Aktivitäten in Gewerkschaftspolitik erfolgen kann und muss. Aufgrund der Vielzahl von Beratungseinrichtung und Beratern ist dies zwar eine Chance für die IG Metall, aber nur dann, wenn sie entsprechende Kommunikationsstrukturen aufbaut und pflegt.

Friedrich Weddige: Thesen

1. Warum Kooperation mit Externen?

Realisierung „guter Arbeit“ im Betrieb bedeutet

- ▶ Gesundheit in den Betrieben und in der gewerkschaftlichen Arbeit als Querschnittsaufgabe anzulegen
- ▶ sie in einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu verwirklichen

Es geht um

- ▶ Veränderung eingefahrener Verhaltensmuster
- ▶ insbesondere beim Management
- ▶ aber auch beim BR und den MA

Dazu müssen

- ▶ betriebliche „Gehversuche“ unterstützt werden
- ▶ dauerhafte Lernprozesse der beteiligten Akteure initiiert werden
- ▶ betrieblich neue Kooperationen erprobt werden
- ▶ betriebliche und überbetriebliche Austauschebenen organisiert werden

Für dieses dicke Brett müssen die Kompetenzen arbeitsorientierter Beratungseinrichtungen genutzt werden!

2. Wie kann wirksame Unterstützung für „Gute Arbeit“ aussehen?

- ▶ INQA – Ansatz über „Leuchtturmprojekte“ transportieren
- ▶ Transfer guter Beispiele in Betriebe und Verwaltungsstellen sicher stellen
- ▶ die Diskussion verschiedener Akteure des Arbeitsschutzes organisieren

AG 3

- ▶ Prozessbegleitung, Betriebsräte in schwierigen Kooperationsprozessen unterstützen
- ▶ unterstützende Netzwerke organisieren:
 - + schnelle und aktuelle Informationsangebote
 - + Expertenzugriff aus Kompetenzpools
 - + für Betriebsräte Zugang zu Wissenschaft
 - + Flächenangebot „Betriebsratsberatung“
 - + überbetrieblicher Austausch

Kooperationen unterstützen Ansätze für „Gute Arbeit“ durch Kompetenzentwicklung der Akteure, Angebote zur Unterstützung betrieblicher Prozesse und Transfer von Erkenntnissen und positiven Beispielen.

3. Gewerkschaften und Beratungseinrichtungen - Wie können dauerhafte Kooperationen entwickelt werden?

Entwickeln heißt:

- ▶ Kooperation wird durch Entwickeln gemeinsamer Projekte „geübt“
- ▶ Verantwortungen und Aufgaben von Betriebsrat, Sekretär/in und Beratung werden am praktischen Fall geklärt
- ▶ Erfahrungen aus Projekten werden in die gewerkschaftlichen Gliederungen rückgekoppelt

Voraussetzung ist

- ▶ Beratung beherrscht „Gesundheit“ als integrierten Ansatz und kennt Betriebsratsbelange
- ▶ Sekretär/in hat die zeitlichen Ressourcen und Offenheit zum Experimentieren

Gute Kooperationen erwachsen aus partnerschaftlich angelegten Projekten. Sie basieren auf Vertrauen, geklärten Zielen und Verantwortungen und bieten den beteiligten Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten

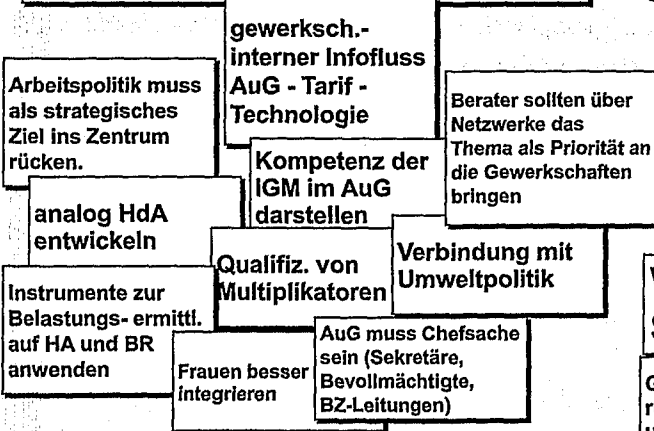
Ergebnisse der Arbeitsgruppe 3

AG 3

Wie kann zum Thema "gute Arbeit" die Kooperation mit Beratungseinrichtungen und externen Experten entwickelt werden?

Leitfragen

Wie kommt Arbeits- und Gesundheitsschutz in den Kern der Gewerkschafts- und BR-Politik?



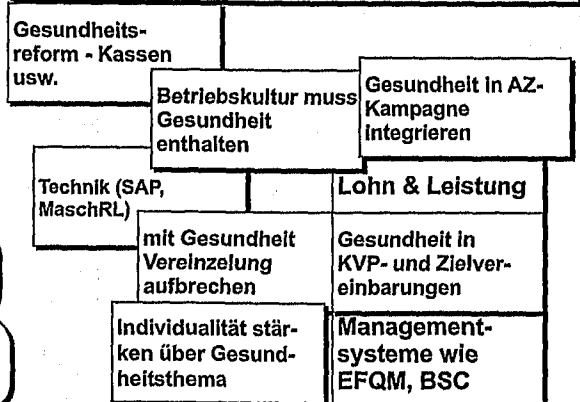
Wer sind unsere Bündnis-Partner?



In welche Instrumente können wir AuG integrieren?



Wo ergeben sich Huckepack-Situationen?



Ergebnisse der Arbeitsgruppe 3

AG 3 Teil II

Was hindert uns gewerkschaftsintern an der Nutzung der erkannten Chancen?

Defizite IGM-Berater

Macht- und Herrschaftsanspruch der Zentralen von Gewerkschaften	Der "Anpruch" von Funktionären an Information und Einbindung
Beratung ist seitens BR+IGM nicht immer gewollt.	ökonom. Eigeninteressen der BeraterInnen und Einrichtungen
mangelndes Vertrauen in Berater, BR, eigene Kompetenz	Wofür brauche ich eine Gewerksch., wenn es Unternehmensberater gibt?

Rollen IGM-Berater

Trägheit der IGM	Bornierte Gewerkschaftsvertreter
Kooperation und Netzwerke bestehen nur in Teilbereichen und wird nicht breit genug gepflegt.	Skepsis des IGM gegenüber BR-Netzwerken
Kirchturmspolitik	Gefahr der Instrumentalisierung von Personen/BeraterInnen "Verbrennen"

Mängel - Ressourcen - Strategien

zu wenig Fachwissen	Geldmangel oder mangelnde Durchsetzungskraft
Defizite in der internen IGM-Diskussion	wenig Konfliktfähigkeit; Illusionen über Ziele der GL/Man.
zu wenig Zeit...; Beratung frisst; Akquise ist aufwändig	Vorsprung des Kapitals in der Internationalisierung
Kulturbruch im AuG zwischen "alten" Arbeitsschützern und ganzheitl. Ansätzen	
Genügsamkeit; wenig/niedere Ansprüche; Entpolitisierung	
es fehlt eine ganzheitl. u. nachhaltige zukunfts- und zielorient. der IGM, Berater	

Infomangel

Manche wissen nicht, dass es Hilfe geben könnte.
Voraussetzung ist das Erkennen der Chancen

Ergebnisse der Arbeitsgruppe 3

AG 3 Teil III

Ziele

branchenübergreifender Transfer	Erhöhung der Handlungsfähigkeit von BR/ IGM im Betrieb
Veränderung eingefahrener Verhaltensmuster - Management, BR, MA	Gehersuche + Lernprozesse + Kooperationen - externe Kompetenz nötig
Ressourcen besorgen (Infos, Projektmittel, usw.)	Qualitätskriterien f. Berater - BR muss mit Berater zufrieden sein.
Pflege von Netzwerken von Beratern und Gewerkschaften	Alternativen zum herrschenden Technik- und Organisationsleitbild
Ziel der Berater: Gewerkschaft stärken (Image, Autorität)	Befähigung der KollegInnen zum solidarischen Handeln
Warum Koop. mit Externen? - Gesundheit als Querschnittsthema etablieren und - AuG als KVP	Rückkoppelung Beratungserfahrung in Gewerkschaftspolitik
Zielfindungsmethoden für BR (z.B. Balanced Scorecard) entwickeln und anwenden	Stärkung gewerksch. -naher Einrichtungen und Integration/ Info der VST in Beratung

Nicht ob, sondern wozu Beratung?

Verbetrieblichung nimmt zu / Komplexität der Themen steigt.

Handlungsfähigkeit der Gewerkschaften erodiert (räumlich/fachlich)

Chancen

thematische/ betr. Konzentration der Berater

INQA - Leuchtturmprojekte - Transfer, Austausch organisieren

Voraussetzung für Kooperation:
- Berater beherrscht seinen Job;
- Sekretär: Zeit und Offenheit

Betrieb gerät wieder ins Zentrum der Gewerkschaftsarbeit: Wie gute Arbeit voranbringen?

BR brauchen Prozessbegleitung und Netzwerke z.B. für schnellen Info-Zugriff

Koop. bieten Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten

Durch Kooperation/ Integration aus Nischen herauskommen

Kooperation entwickeln
- muss geübt werden
- Rollenklärung muss am praktischen Fall geschehen.

Schwierigkeiten

Risiko der Entpolitisierung durch Professionalisierung

diffuse Rolle der IGM - Berater als Konkurrent?

Kleinbetriebe fallen oft heraus; IGM und Berater müssen diese ins Blickfeld nehmen.

Kriterien für gute Berater

Beraterrolle z.T. "Ersatzsekretär", "Ersatz-BR", "Vakuum-Füller"

Gute Berater erhöhen Handlungsfähigkeit des BR und helfen Arbeitsbedingungen zu verbessern.

oft diffuse Anforderungen durch BR

betriebspolitische Vision der IGM? - betriebliche Arbeit d. Berater

Kooperation basiert auf Vertrauen

AG 4: Welche Präventionsaufgaben stellen sich für die Selbstverwaltung der Berufsgenossenschaften und der Krankenversicherung?

Beteiligte

Max Angermaier Folienvortrag
 Josef Mosinger Thesen
 Petra Müller-Knöss Moderation
 Ludwig Wittmann Ergebnissicherung

Max Angermaier: Folienvortrag

Neue Qualität der Arbeit

Aufgaben & Ziele: Berufsgenossenschaften

Siebtes Buch Sozialgesetzbuch - SGB VII

Aufgaben der Unfallversicherung

§ 1 Prävention, Rehabilitation, Entschädigung

Aufgabe der Unfallversicherung ist es, nach Maßgabe der Vorschriften dieses Buches

1. mit allen geeigneten Mitteln Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten sowie arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren zu verhüten,
2. nach Eintritt von Arbeitsunfällen oder Berufskrankheiten die Gesundheit und die Leistungsfähigkeit der Versicherten mit allen geeigneten Mitteln wiederherzustellen und sie oder ihre Hinterbliebenen durch Geldleistungen zu entschädigen.

Neue Qualität der Arbeit

Aufgaben & Ziele: Gesetzliche Krankenkassen

Fünftes Buch Sozialgesetzbuch - SGB V

Allgemeine Vorschriften

§ 1 Solidarität und Eigenverantwortung

Die Krankenversicherung als Solidargemeinschaft hat die Aufgabe, die Gesundheit der Versicherten zu erhalten, wiederherzustellen oder ihren Gesundheitszustand zu bessern. Die Versicherten sind für ihre Gesundheit mit verantwortlich; sie sollen durch eine gesundheitsbewusste Lebensführung, durch frühzeitige Beteiligung an gesundheitlichen Vorsorgemaßnahmen sowie durch aktive Mitwirkung an Krankenbehandlung und Rehabilitation dazu beitragen, den Eintritt von Krankheit und Behinderung vermeiden oder ihre Folgen zu überwinden. Die Krankenkassen haben den Versicherten dabei durch Aufklärung, Beratung und Leistungen zu helfen und auf gesunde Lebensverhältnisse hinzuwirken.

AG 4

Neue Qualität der Arbeit

Aufgaben & Ziele: Gesetzliche Krankenkassen

Fünftes Buch Sozialgesetzbuch - SGB V

Leistungen zur Verhütung von Krankheiten

§ 20 Prävention und Selbsthilfe

- (2) Die Krankenversicherung können den Arbeitsschutz ergänzende Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung durchführen; Absatz 1 Satz 3 gilt entsprechend. Die Krankenkassen arbeiten bei der Verhütung arbeitsbedingter Gesundheitsgefahren mit den Trägern der gesetzlichen Unfallversicherung zusammen und unterrichten diese über die Erkenntnisse, die sie über Zusammenhänge zwischen Erkrankungen und Arbeitsbedingungen gewonnen haben. Ist anzunehmen, dass bei einem Versicherten eine berufsbedingte gesundheitliche Gefährdung oder eine Berufskrankheit vorliegt, hat die Krankenkasse dies unverzüglich den für den Arbeitsschutz zuständigen Stellen und dem Unfallversicherungsträger mitzuteilen.



Neue Qualität der Arbeit

Aufgaben & Ziele: Gesetzliche Krankenkassen

Fünftes Buch Sozialgesetzbuch - SGB V

Leistungen zur Verhütung von Krankheiten

§ 20 Prävention und Selbsthilfe

- (1) Satz 3: Die Spitzenverbände der Krankenkassen beschließen gemeinsam und einheitlich unter Einbeziehung unabhängigen Sachverständigen prioritäre Handlungsfelder und Kriterien für Leistungen ..., insbesondere hinsichtlich Bedarf, Zielgruppen, Zugangswesen, Inhalten und Methodik.



AG 4

Neue Qualität der Arbeit

Aufgaben & Ziele:

Gesetzliche Rentenversicherung

Sechstes Buch Sozialgesetzbuch - SGB VI

Voraussetzungen für Leistungen

§ 9 Aufgabe der Rehabilitation

(1) Die Rentenversicherung erbringt medizinische, berufsfördernde und ergänzende Leistungen zur Rehabilitation, um

1. den Auswirkungen einer Krankheit oder einer körperlichen, geistigen oder seelischen Behinderung auf die Erwerbsfähigkeit der Versicherten entgegenzuwirken oder sie zu überwinden und

2. dadurch Beeinträchtigungen der Erwerbsfähigkeit der Versicherten oder ihr vorzeitiges Ausscheiden aus dem Erwerbsleben zu verhindern oder sie möglichst dauerhaft in das Erwerbslebeniedereinzugliedern.

Fortsetzung →



Neue Qualität der Arbeit

Aufgaben & Ziele:

Gesetzliche Rentenversicherung

Fortsetzung →

§ 9 Aufgabe der Rehabilitation

(1) ...

Leistungen zur Rehabilitation haben Vorrang vor Rentenleistungen, die bei erfolgreicher Rehabilitation nicht oder voraussichtlich erst zu einem späteren Zeitpunkt zu erbringen sind.

(2) ...

Die Versicherten sind verpflichtet, an der Rehabilitation aktiv mitzuwirken.



AG 4

Neue Qualität der Arbeit

Präventionsinstrumente der Berufsgenossenschaften

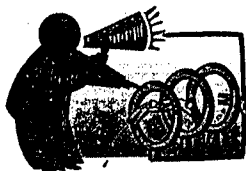
1. Beratung
2. Schulungs- und
Ausbildungsmaßnahmen
3. Schulen &
Schulungseinrichtungen
4. Betriebsbegehungen und Kontrollen



Neue Qualität der Arbeit

Präventionsinstrumente der Berufsgenossenschaften

5. Forschung
6. Beteiligung an der Rechtssetzung &
Normung
7. Informationsmaterialien
8. Öffentlichkeitsarbeit



AG 4

Neue Qualität der Arbeit

**Kooperation zwischen den
Sozialversicherungsträgern**

Bislang kooperieren nur die Berufsgenossenschaften und den Gesetzlichen Krankenversicherungen miteinander.



Neue Qualität der Arbeit

**Kooperation zwischen den
Berufsgenossenschaften und den Gesetzlichen
Krankenversicherungen**

Projekte

Gegenwärtig in einer Vielzahl,
allerdings ohne übergreifende
Verbindung und Koordinierung



AG 4

Neue Qualität der Arbeit

Kooperation zwischen den Berufsgenossenschaften und den Gesetzlichen Krankenversicherungen

Projektziele

- Ermittlung von gesundheitsgefährdenden Tätigkeiten
- Entwicklung von Maßnahmen
- Information der Betriebe und Beschäftigten über die Gefährdungen
- Unterstützung bei Maßnahmen



Neue Qualität der Arbeit

Kooperation zwischen den Berufsgenossenschaften und den Gesetzlichen Krankenversicherungen

Ziele und Ergebnisse

- nachhaltigere und umfassendere Prävention
- vorhandene Potentiale (Erkenntnisse und Erfahrungen) besser nutzen
- die vorrangige Verhältnis- mit der nachrangigen Verhaltensprävention verbinden



AG 4

Neue Qualität der Arbeit

Kooperation zwischen den Berufsgenossenschaften und den Gesetzlichen Krankenversicherungen

Ziele und Ergebnisse

- Zusammenarbeit bei neuen Präventionsthemen (z.B. Unfälle im Bereich Straßenverkehr)
- Vermeidung von gesundheitlichen Gefährdungen, deren Ursachen sowohl im Arbeits- als auch im Privatbereich zu suchen ist.

**Josef Mosinger: Thesen****Krankenversicherung und Prävention****1. Prävention ist leider oft nur Lippenbekenntnis**

Entscheidende Besserung gibt es wohl nur dann, wenn Finanzierung des Gesundheitswesens vom Kopf auf die Füße gestellt wird. Nicht an der Krankheit sollte verdient werden, sondern an der Gesundheit!

Der geringe Stellenwert der Prävention zeigt z.B. daran, dass es bei uns keinen einzigen Hochschul-Lehrstuhl für Prävention gibt.

Schon das SGB V §§ 1 und 20 waren ab 1989 nicht richtig ausgeschöpft. Einzelne Aktivitäten waren wiederum vielleicht auch etwas überzogen (Zuschüsse Tanzkurse.)

Nach der Neufassung leider entsprechend drastischer Absturz der Aktivitäten. Seehofer hat das Kind mit dem Bad ausgeschüttet.

Selbstkritisch ist zu sagen, dass heute die Selbstverwaltung sogar die neue bescheidene Obergrenze von 5 DM je Vers. noch nicht ausschöpft.

Bei den Betriebskrankenkassen bisher leider am wenigsten mit 0,71 DM im Vorjahr! Die entsprechenden Haushaltsansätze und das Ist sollten von jedem VR überprüft werden. Der BKK-Bundesverband hat nun ein Netzwerk für Gesundheitsförderung und Selbsthilfe gegründet. Prävention soll vorangebracht werden. Ein Rahmenabkommen wurde mit der BG abgeschlossen. Einzelne Kassen haben dies durch gesonderte Abkommen mit der BG ergänzt.

AG 4

2. Das Rad nicht immer neu erfinden

Es gibt schon so viele gute Arbeitspapiere und konkrete Vorschläge. Es sollte endlich gehandelt werden. Es gibt nichts Gutes außer man tut es.

Allein das Positionspapier der IG Metall aus dem Jahre 1991 bietet genügend gute Empfehlungen. Auf die inzwischen 26 Themen-Bände des BKK-Bundesverbandes zum Thema Prävention z.B. zurückgreifen!

Die Erstellung von Gesundheitsberichten wird vom BKK-Verband laufend angeboten. Leider noch zu wenig genutzt und ausgewertet durch Gesundheitszirkel und gezielte Mitarbeiter-Befragungen bzw. Betriebsbegehungen. Der Trend geht wohl durch die derzeitigen wirtschaftlichen Probleme in vielen Betrieben eher nach unten.

Beispiel: SBK hat in diesem Jahr bisher nur 7 Gesundheitsberichte (aus ca. 100 Betrieben) in Auftrag, vor 3-4 Jahren waren dies noch deutlich mehr. Dies wäre doch eine gute Chance für die betriebl. Krankenversicherung, da ja z.T. oft 80-90 % der Belegschaft des Betriebes der BKK angehören.

Die Kultur der Zusammenarbeit muss weiter verbessert werden

Das gilt sowohl für das weite Feld der Klein- und Mittelbetriebe als auch intern in den Großbetrieben (Betriebsärzte, Arbeitssicherheit, Betriebsräte, Sozialberaterinnen, PA usw.).

Die gesamtgesellschaftliche Verantwortung der Unternehmer – sie sind auch für die Gesundheit der Mitarbeiter verantwortlich - ist immer wieder einzufordern.

3. Verhältnis- und Verhaltensprävention sind gleich wichtig

Die Eigenverantwortung der Menschen darf nicht unterschätzt werden. An der richtigen inneren Einstellung – wir sind eine **Solidargemeinschaft** - fehlt es leider noch zu oft.

Viel zu geringe Teilnahme an den Vorsorgeuntersuchungen – Warum nicht Bonus wie beim Zahnersatz?

Haltungsschäden/Hörschäden schon bei der jungen Generation lt. Aussagen von vielen Betriebsärzten. Bei den Jungen **und** Mädchen steigt wieder der Anteil der Raucher. Zigaretten-Werbeverbot schon lange fällig!

Das Führungsverhalten vieler Vorgesetzter müsste verbessert werden. Steigende psychische Erkrankungen!

Natürlich ist auch in der Verhältnisprävention viel zu tun. Insbesondere in Kleinbetrieben. In vielen Großbetrieben liegen wir aber doch im internationalen Vergleich schon ganz ordentlich.

4. Die Selbstverwalter in den Krankenversicherungen nutzen ihren Vertrauensvorsprung in der Öffentlichkeit in Sachen Gesundheit noch zu wenig aus.

Wir brauchen auch in Sachen Prävention noch mehr Koordination und Erfahrungsaustausch der Selbstverwalter aller Kassenarten untereinander.

Wer hat z.B. (DGB) überhaupt alle Adressen den verantwortlichen Mitglieder der Verwaltungsräte? Es gibt allenfalls mal auf regionaler Ebene gelegentliche Treffen.

AG 4

Jede Systematik fehlt. Wir brauchen mehr Kampagnenfähigkeit. Nicht kleckern sondern klotzen in der Prävention. Die Disease Management Programme lassen leider Prävention völlig außer acht.

Wettbewerbsvorteil Gesundheit herausstellen!

5. Der Leistungsrahmen in der GKV muss mehr qualitätsgesicherte Präventionsangebote haben – Innovationen nutzen

Vorsorge muss generell breiter angelegt werden. Die Reichweite einer wirklichen Reform in der Gesellschaft besser darstellen.

Gesundheit ist das höchste Gut. Aus Versichertenbefragungen wissen wir, Menschen wollen sogar lieber einen höheren Beitragssatz statt 2-Klassen-Medizin!

Für Vorsorgemaßnahmen und Mobilisierung die Betriebe und neue Technologische Möglichkeiten nutzen.

Als praktisches, aktuelles Beispiel stelle ich kurz das Projekt „Talking eyes“ vor, das von der SBK erprobt und nun breiter eingesetzt wird:

Hintergrund

Bluthochdruck, erhöhter Cholesterinspiegel und Zuckerkrankheit sind die häufigsten Ursachen für Herzinfarkt/Schlaganfall. Diese Krankheiten zerstören das Gefäßsystem meist schon über viele Jahre, bevor sie überhaupt entdeckt werden. Die schnell zunehmende Alterung der Bevölkerung wird zu einem weiteren Ansteigen führen.

Präventionsansatz

Senkung des diastolischen Blutdruckes 5 mm Hg –Reduktion von 40 % aller Schlaganfälle.

- ▶ 15 Mio. Menschen betroffen
- ▶ 5 Mio. nicht ausreichend behandelt
- ▶ 5 Mio. wissen dies nicht, Münchner Studie (jeder Dritte über 50-jhr.)

Technik

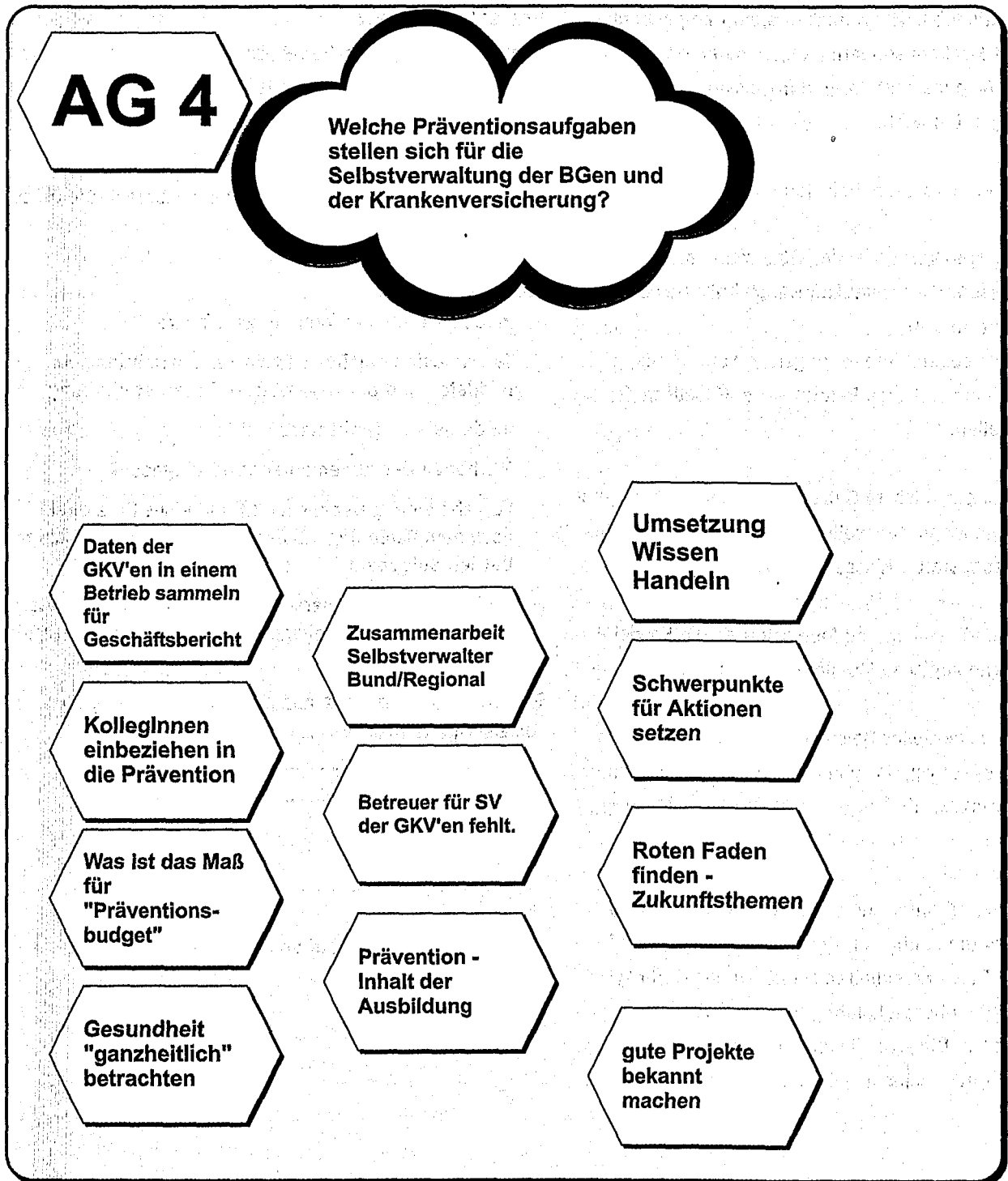
- ▶ modernste Mustererkennungssoftware
- ▶ Technologien der Telemedizin zur Übermittlung von Bilddaten und der IT-gestützten Datenverarbeitung
- ▶ modernste Augenkamera-Technik
- ▶ Methoden der Augenhintergrund-Diagnostik
- ▶ Vergabe einer persönlichen ID und eines PINs direkt nach dem Screening, Kamera ist an zentraler Stelle im Betrieb aufgebaut
- ▶ Online-Abfrage der persönlichen Ergebnisse mit Hilfe der ID und des PINs einige Tage nach der Untersuchung

Ein Zwischenergebnis aus dem Test in Erlangen

Untersuchte Teilnehmer	3 473
Alter –Durchschnitt	48 Jahre
Geschlecht	65 % männlich
Erhöhtes Gefäßrisiko	11 %
Erhöhtes Gefäßrisiko ohne bek. Risiko	6 %
(n=112)	

Jetzt folgt Ausweitung auf andere Städte.

Ergebnisse der Arbeitsgruppe 4



Ergebnisse der Arbeitsgruppe 4

AG 4
Teil II

Ziele

Projektziel: Kooperation Ermittlung von ges. gefährdenden Tätigkeiten

vorhandene Potentiale nutzen!

KV: Verhaltensprävention

BG: Verhältnisprävention

KV: Verhältnisprävention

BG: Verhaltensprävention

KV: Gleichrangig

BG: Ziel-BG:
Neue Prävention
- Wegeunfälle

BG:
gesundheitliche Gefährdungen
- Arbeitsbereich
- Privatbereich

Chancen

**§ 20 SGB V
Prävention**

"mit allen geeigneten Mitteln"

KV: vorhandene Instrumente nutzen

KV: Qualitätsgesicherte Präventionsmaßnahmen

KV: Leistungsrahmen der KV

**Maßnahmen
Möglichkeiten**

1. Beratung
2. Schulung
3. Begehungen

gute Erfahrung mit Gesundheitszirkeln

4. Information
5. Öffentlichkeitsarbeit

Verhaltensprävention - Werbespots

Eigenverantwortung fördern

Präventionsgesetz in Vorbereitung

Recht auf Prävention

Ergebnisse der Arbeitsgruppe 4

AG 4 Teil III

Schwierigkeiten

Führungsverhalten als Defizit

Gesundheitsberichte werden nicht genutzt!

Kooperation nur in Teilbereichen

DGB-Koordination

Neue Betriebsstruktur überlagert Ges.-förderung

KV: Prävention ist nur Lippenbekenntnis

Keine Zusammenarbeit der Selbstverwalter in der versch. KK'en

GKV Ges.-förderung nur "Rückentraining"

BG-Prävention zu wenig Personal

§ 9 SGB IV Aufgabe der Rehabilitation

Datenfluss GKV / BG Datenschutz

AG 5: Wie lässt sich „Gute Arbeit“ als Querschnittsthema für die Konzernkoordination, Eurobetriebsräte und Branchenarbeit verankern?

Beteiligte

Hans-Peter Kern	Thesen
Bertold Baur	Input
Wolfgang Bonneik	Moderation
Rainer Salm	Ergebnissicherung

Hans-Peter Kern: Thesen zum Konzernbeispiel Bosch

Vorabinfo: Robert Bosch GmbH ca. 93 000 Beschäftigte verteilt auf 30 Standorte.

Herangehensweise

Auf einem Treffen der Standortverantwortlichen „Gesundheitsförderung“ im Bosch-Konzern informierte ich die Anwesenden über die Aktion Tatort Betrieb Stress und Psychische Belastungen Baden Württemberg.

Aufgrund dieser Veranstaltung wurde der Handlungsbedarf erkannt und es wurde beschlossen das Thema anzugehen.

Die Bezirksleitung Stuttgart (Viktor Paszehr) wurde informiert und es wurden Mitarbeit und Unterstützungsmöglichkeiten abgeklärt.

Die Bezirksleitung sicherte uns die volle Unterstützung zu.

Als wissenschaftliche Begleiter wurden Rolf Satzer, Diplompsychologe Köln, und Dr. Max Geray, Büro für Arbeitsschutz und Betriebsökologie Hamburg, benannt.

Das Thema wurde im GBA thematisiert und es wurde festgestellt, dass Schulungsbedarf besteht.

Der GBR beschloss daraufhin, dass eine Projektgruppe „Psychische Belastungen im Arbeitsleben“ gebildet werden soll.

Am 24.01.2002 fand dann die Auftaktveranstaltung in der Konzernzentrale auf der Schillerhöhe statt. Auf dieser Veranstaltung referierten Viktor Paszehr, Rolf Satzer und Dr. Max Geray. Auch auf dieser Veranstaltung wurde deutlich, dass Bildungsbedarf besteht.

Beschluss der Projektgruppe, einwöchige Seminare analog der Multiplikatorenschulung „Psychische Belastungen Tatort Betrieb“ Baden-Württemberg mit Rolf Satzer und Max Geray durchzuführen.

Hintergrund

Standortbetriebsräte (Standortverantwortliche) sollen in die Lage versetzt werden, ihre Betriebsratsgremien zu informieren und handlungsorientiert am Thema zu arbeiten.

Bei Bedarf sollen dreitägige Seminare für einzelne Betriebsratsgremien angeboten werden (bisher 1 Seminar).

Thesen

► Information:

Nur durch eine gezielte Information können Themen wie die Psychische Belastung im Arbeitsleben transportiert werden.

► Akzeptanz:

Es muss in den BR-Gremien für die gewünschte Akzeptanz geworben werden, da eine Umsetzung ohne diese nicht möglich ist.

AG 5

► **Qualifikation:**

Qualifikation muss stattfinden, da das Thema noch nicht so bekannt ist und sich dadurch Schwellenängste (Betriebsrat als Seelenklempler, Psychische Belastung ist gleich Psychiatrische Landesklinik usw.) minimieren bzw. beseitigen lassen.

► Außerdem ist es absolut notwendig, einen **Kümmerer** zu benennen.

Bertold Baur: Input zu Eurobetriebsräten Menschengerechte Arbeitsgestaltung in Europa

Europa ist in der Sozialpolitik weiter fortgeschritten als uns manche Politiker glauben machen. Deutschland gehört in der EU zu den Schlusslichtern, wenn es darum geht, entsprechende europäische Richtlinien in nationales Recht umzusetzen. Wie lange hat es etwa gedauert, bis endlich die Bildschirmrichtlinie bei uns in Kraft getreten ist?

Wenn dann ein Gesetz existiert, ist es noch ein weiter Weg, bis es in allen Betrieben angewandt wird. Hier beginnt die Aufgabe der Betriebsräte, Konzern- und Eurobetriebsräte. Die Europäischen Betriebsräte sind prädestiniert, europäische Sozialrichtlinien in den europäischen Betrieben eines Konzerns zur Geltung zu verhelfen. Neben der erwähnten Bildschirmrichtlinie bieten z.B. auch die Europäische Maschinenrichtlinie sowie die Europäische Antidiskriminierungsrichtlinie interessante Handlungsrahmen für die Europäischen Betriebsräte.

In der Regel bedarf es eines externen Anstoßes, um den Arbeits- und Gesundheitsschutz zum Thema im EBR zu machen. Das ist die Aufgabe der sogenannten EMB-Koordinatoren. Das sind die Kolleginnen und Kollegen, die neben

der bisherigen GBR/KBR-Betreuung im Auftrag von EMB und IG Metall zusätzlich die EBR-Betreuung übernommen haben.

Es lohnt sich, die menschengerechte Arbeitsgestaltung in Konzernen nicht auf der Betriebsebene zu belassen, sondern sie national, europäisch, ja weltweit zu denken.

Erste Erfahrungen von EBR auf dem Gebiet des Arbeits- und Gesundheitsschutzes liegen bereits vor, siehe Metal-europe.

Folgendes Szenario eines EBR-Projekts ist denkbar:

Ein EBR nimmt sich das Thema „Konzernweite Umsetzung der Europäischen Maschinenrichtlinie“ vor. Da es pro EBR vielleicht nur 1 – 2 Kenner der Materie gibt und für die anderen das Thema eher träge zu sein scheint, bedarf es einer guten Vorbereitung und Präsentation im Gremium.

Der nächste Schritt könnte eine europaweite betriebliche Erhebung zur Feststellung des Ist-Standes sein, die von den EBR-Mitgliedern in ihren Ländern organisiert wird.

Die Alternative, dass Managements ihrerseits bereit sind, die Daten europaweit zusammenzutragen, dürfte eher die Ausnahme sein.

Die europaweiten Betriebsdaten wären dann im Büro des EBR zusammenzutragen und auszuwerten. Dabei werden sich erhebliche Unterschiede in der Anwendung der Maschinenrichtlinie herausstellen. Unterschiede in dem Sinne, dass das Niveau der Richtlinie nicht erreicht wird.

AG 5

Das ist die Stunde des EBR, um die Zentrale Leitung in der gemeinsamen Sitzung mit Gesetzesverstößen in der Weise zu konfrontieren, dass die Leitung aktiv werden muss.

Damit ist ein Projekt angestoßen, das idealerweise mit dem Abschluss einer Vereinbarung zwischen EBR und Zentraler Leitung endet, einer Vereinbarung zur europaweiten Umsetzung der Maschinenrichtlinie im Konzern.

So einfach, wie hier vorgestellt, wird es häufig nicht sein, dem Projekt zum Erfolg zu verhelfen. Schwierigkeiten können darin liegen, dass aus einem Land, in welchem der Konzern mehrere Betriebe hat, nur 1 Delegierter kommt. Wenn diese Betriebe nicht durch GBR/KBR-Strukturen verknüpft sind, wird es schwierig, an die Daten der anderen Betriebe heranzukommen. Für den Start des Projekts gegenüber dem Management reicht u.U. dieser einzelne Betrieb, wenn die Verstöße gegen die Richtlinie und das entsprechende nationale Umsetzungsgesetz evident sind. Ein weiteres Problem liegt in den Unterschieden der Interessenvertretungsstrukturen der einzelnen Länder begründet. Die französischen Gewerkschaften z.B. lehnen es bisher ab, die EBR zu Verhandlungsorganen weiterzuentwickeln. Ein Problem ist auch, dass die EBR-Richtlinie in ihrem Katalog der zu behandelnden Themen den Arbeits- und Gesundheitsschutz nicht vorsieht.

Wichtige Forderung an den europäischen Gesetzgeber und damit auch an die Bundesregierung ist daher:

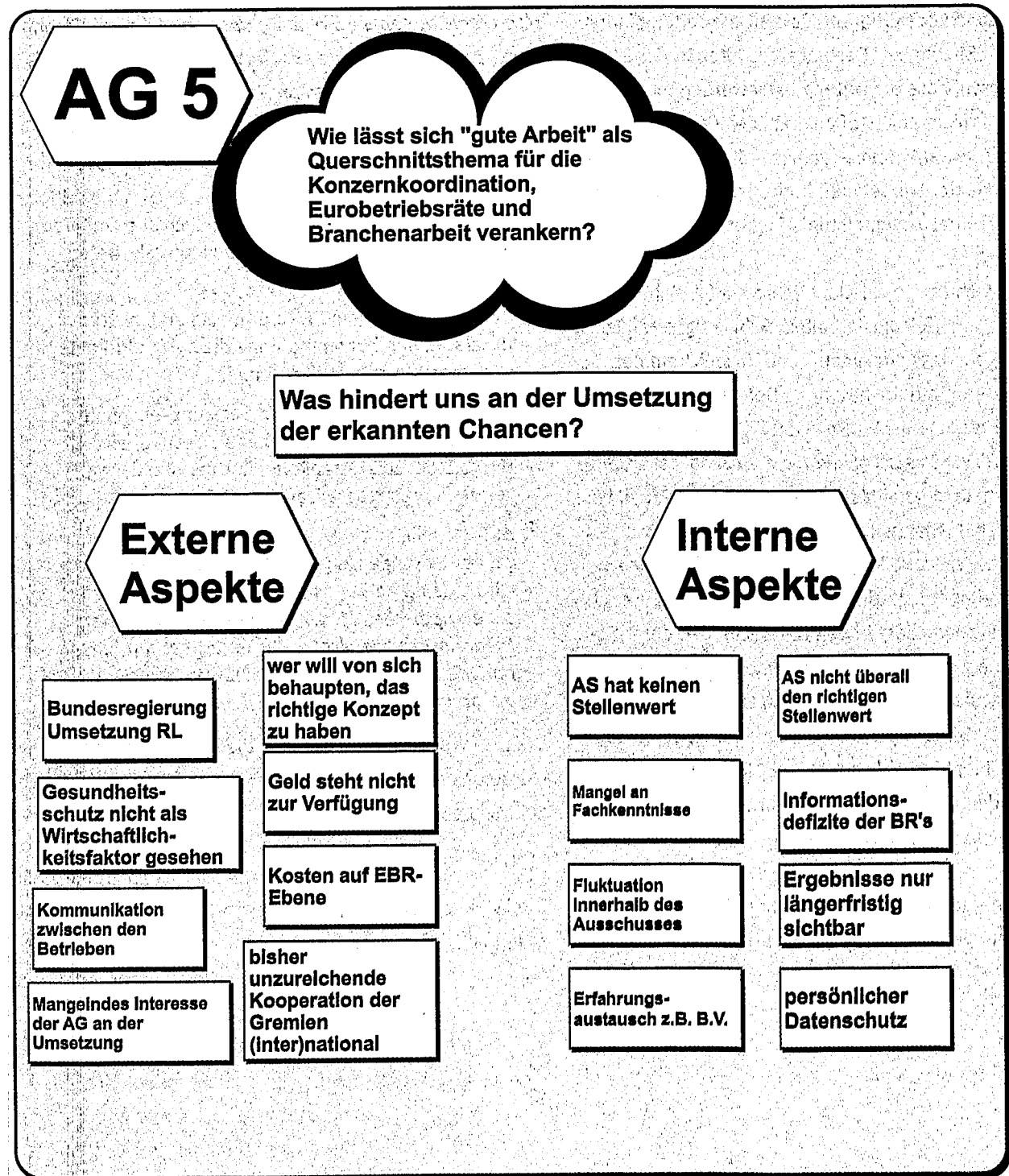
Herr Clement, sorgen Sie dafür, dass der Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz zur Zielbestimmung in der EBR-Richtlinie wird. Und treten Sie in der Ministerrunde dafür ein, dass die EBR-Richtlinie als ganze endlich revidiert wird.

- ▶ Damit die Delegierten des EBR endlich auch mit den anderen Betrieben ihres Landes in Kontakt treten können.
- ▶ Damit jeder EBR ein EBR-Büro, also administrative Unterstützung bekommt, ohne die solche Projekte nur schwer gestartet werden können.
- ▶ Damit ein Informations- und Beratungsanspruch des EBR auf dem Gebiet des Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutzes verankert wird, der die Managements verpflichtet, saubere Daten zu liefern.
- ▶ Damit endlich dem lapidaren, doch ewig wiederkehrenden Argument die Grundlage entzogen wird, das da heißt: „*Wir sind dezentral organisiert, wir als europäisches Management regieren unseren Niederlassungen nicht in ihr Tagesgeschäft hinein, wir haben daher die Daten nicht und können sie auch nicht bekommen.*“

Die Revision der EBR-Richtlinie, die seit 1999 aussteht, würde uns bei dem skizzierten Projekt helfen, es aber nicht zum Selbstläufer machen.

Die IG Metall ist gefragt, haupt- wie ehrenamtlich. Es lohnt sich. Packen wir es an.

Ergebnisse der Arbeitsgruppe 5



Ergebnisse der Arbeitsgruppe 5

**AG 5
Teil II**

Wie kommt AuG in den Kern der IGM + BR-Arbeit?

wenn AuG-Schützer sich mehr um
- Entlohnung
- Arbeitsorganisation
etc. kümmern

wenn die Lohnschlossler sehen, dass sie vom AuG profitieren

INQA + Tatort
Betrieb als Schwerpunkt auf Gewerkschaftstag

Seminare:
AS-Themen in Tarif-Seminare integrieren

Tatort Betrieb in IGM national nicht nur einzelne Betriebe

Wo sind Ansatzmöglichkeiten?

erweiterte Wirtschaftlichkeitsrechnung

Wer sind unsere Bündnispartner?

Kräfte bündeln: z.B. Büromöbel- Ind.; IGM, Basl...
- Gesundheits(-möbel) verkaufen

Krankenkassen; BG's

Gemeinsame Initiative IGM/ Gesamtmetall?

Gesundheitsorientierte Arbeit ist wirtschaftliche Arbeit

- Betriebsärzte
- Sicherheits-Ingenieure

Welche Instrumente können wir integrieren?

konkretes Ziel setzen, z.B. so weit kommen wir Schweden

Kennzahlen für "gute Arbeit"
- für Betriebsvergleiche
- für BR-Selbst einschätzung

Gefährdungs- und Kostenanalysen verknüpfen

Zertifizierung

AG6: Wie können die Beschäftigten als „Experten in eigener Sache“ in betriebspolitischen Aktionen zu „Guter Arbeit“ einbezogen werden?

Beteiligte

Thilo Kämmerer	Thesen
Hans Szymanski	Folienvortrag
Michael Presser	Moderation
Rüdiger Bresien	Ergebnissicherung

5. Auch wenn die Abtretung von Mitbestimmungsrechten an Arbeitsgruppen (nach § 28.a BetrVG) innerhalb der IG Metall nicht unumstritten ist, bleibt festzuhalten: Ohne die Bereitschaft, „Stellvertreterpolitik“ in Frage zu stellen, wird die Einbeziehung und Beteiligung der Beschäftigten nicht gelingen können.

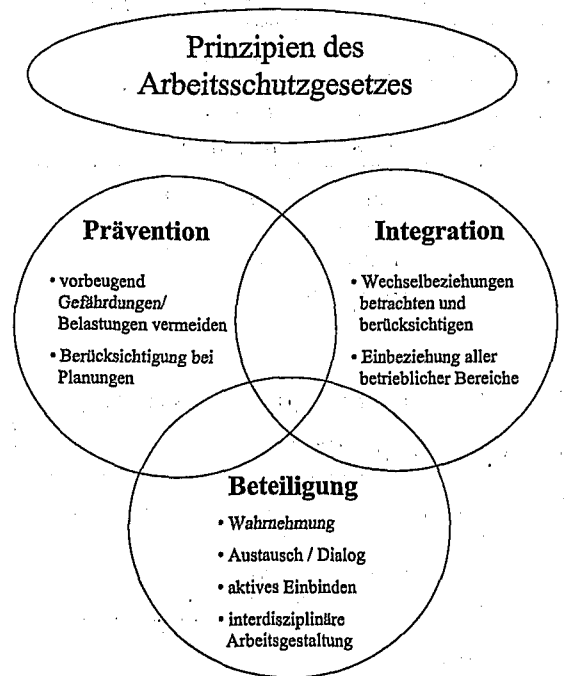
Thilo Kämmerer: Thesen

1. Für „neue“ Gesundheitsrisiken und Belastungen und die erforderliche „ganzheitliche“ Betrachtung der Arbeitsbedingungen stehen keine „technischen“ Lösungen zur Verfügung. Ergonomische Arbeitsplatzgestaltung, MAK- Werte der Schadstoffbelastung, Strahlenschutz, usw., bleibt wichtiges Handlungsfeld, kann jedoch Probleme wie Stress, Über- und Unterforderung, Monotonie der Arbeitsabläufe, usw. nicht erfassen und lösen.
2. Allein stellvertretendes Handeln/Verhandeln der Betriebsräte ist ebenfalls nicht hinreichend wirksam. Noch die beste Betriebsvereinbarung „für die Beschäftigten“ funktioniert hier nicht „ohne die Beschäftigten“. Einbeziehung der Beschäftigten muss mehr sein als Aufklärung über Rechte und Grenzwerte.
3. Das rechtliche Instrumentarium ist durch Instrumente wie die vorgeschriebene Gefährdungsanalyse und die erweiterten Möglichkeiten der novellierten Betriebsverfassung in den letzten Jahren besser geworden, wird jedoch noch vielfach nicht bzw. zu wenig genutzt.
4. In der novellierten Betriebsverfassung sind für die erweiterten Möglichkeiten der Einbeziehung von Beschäftigten insbesondere die §§ 80.2 und 28.a bedeutsam. Der in § 80.2 bewusst weit gefasste Begriff „sachkundige Arbeitnehmer“ ermöglicht und fordert gerade dazu heraus, die Beschäftigten als „Experten in eigener Sache“ in die Auseinandersetzungen um den Arbeits- und Gesundheitsschutz einzubeziehen.

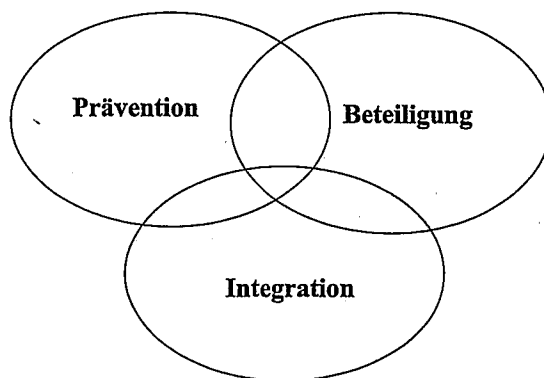
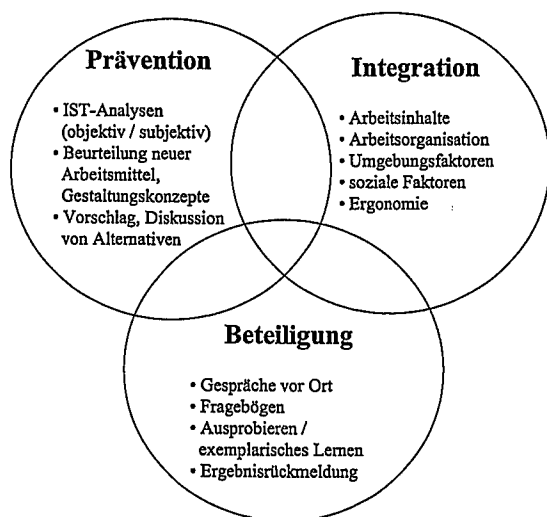
Hans Szymanski: Folienvortrag

Folienvortrag
AG 6
Hans Szymanski

Konferenz „Gute Arbeit“
Beteiligung



AG 6

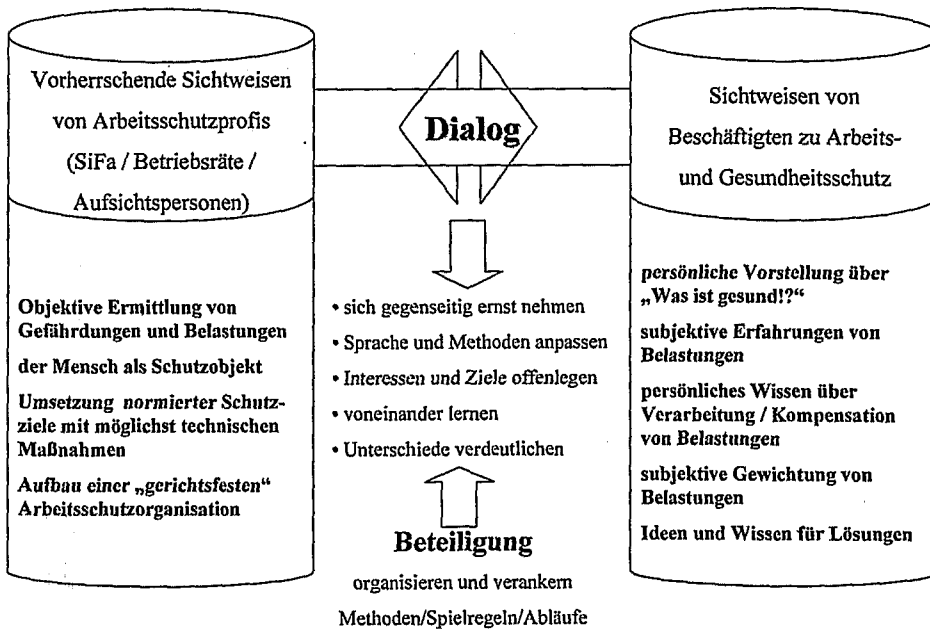
Konferenz „Gute Arbeit“
BeteiligungPrinzipien des
ArbeitsschutzgesetzesKonferenz „Gute Arbeit“
BeteiligungGrundprinzipien des
ArbeitsschutzgesetzesKonferenz „Gute Arbeit“
BeteiligungPositive „Merkmale“
der Mitarbeiterbeteiligung

- Entwicklung der Sozialkompetenz (Wahrnehmung und Kommunikation)
- Teamarbeit
- Problemlösekompetenz
- Verständnis für gesamtbetriebliche Abläufe
- Motivation (Mitarbeiter als Experten ihrer Arbeit)

AG 6

Konferenz „Gute Arbeit“ Beteiligung

Gesundheitsdialog durch Beteiligung



Konferenz „Gute Arbeit“ Beteiligung

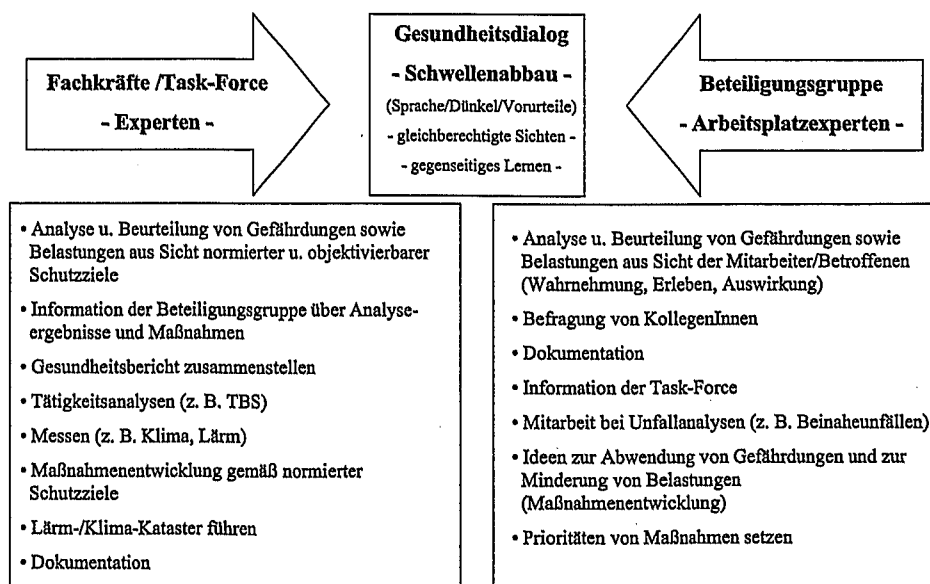
Ziele der Beteiligung

- die eigene Arbeitssituation bzw. das eigene betriebliche Alltagshandeln reflektieren können
- das eigene Erfahrungswissen als bedeutsamen Gestaltungsfaktor erkennen können
- erlebte Auswirkungen (Kompensations- und Bewältigungsleistungen im eigenen Alltagshandeln erkennen und hinterfragen können)
- das eigene Erfahrungswissen strukturieren und bewerten lernen und daraus Gestaltungs- bzw. Lösungsvorschläge ableiten können
- Lösungsvorschläge nach ihrer Bedeutung gewichten lernen
- Dialog mit betrieblichen Experten über Gefährdungen und Belastungen führen können

AG 6

Konferenz „Gute Arbeit“
Beteiligung**Ziele der Beteiligung**

- konstruktiv kritisieren lernen statt „meckern“ und verallgemeinern von einzelnen Problemen
- andere Sichten akzeptieren und in Dialog treten können
- Beteiligungsmöglichkeiten im Betrieb aktiv nutzen können
- Beteiligungserfahrungen für den Austausch und die Kommunikation mit Kollegen nutzen
- als gleichberechtigte Partner in Gestaltungsprozessen auftreten
- erworbene Fach-, Sozial- und Methodenkompetenzen überbetrieblich nutzen

Konferenz „Gute Arbeit“
Beteiligung**Arbeitsteilung bei der Gefährdungsbeurteilung**

AG 6

Konferenz „Gute Arbeit“
Beteiligung

Thesen zur Beteiligung in Gestaltungsprozessen

- Das Arbeitsschutzgesetz eröffnet die Chance zu mehr Mitbestimmung und Beteiligung
- Beteiligung fordert kritische Auseinandersetzung mit den eigenen Arbeitsbedingungen
- Beteiligte sind nicht mehr Objekt der Gestaltung, sondern können selbstgestaltend eingreifen
- Problem- und Konfliktbewußtsein der Kolleginnen und Kollegen wird entwickelt, durch Integration in die betriebliche Willensbildung und die Mitgestaltung des betrieblichen Geschehens
- Ziele gewerkschaftlicher Politik wie die menschengerechte Arbeitsgestaltung werden von den Mitgliedern mitgetragen, realisiert und führen zu einer engeren Verbindung von Gewerkschaft und ihren Mitgliedern
- Beteiligung führt zur Demokratisierung des betrieblichen Alltages

Ergebnisse der Arbeitsgruppe 6

AG 6

Wie können die Beschäftigten als "Experten in eigener Sache" in betriebspolitischen Aktionen zu "guter Arbeit" einbezogen werden?

Was hindert uns gewerkschaftsintern an der Nutzung der erkannten Chancen?

Recht auf Erhaltung der Gesundheit

Wer stellt die Ziele auf?

Zusammenführung von Ausschüssen

Sicherheits-Audit ISO 9000... = AuG

mehr Einflußnahme über die stoffliche Seite hinaus

Betroffenheit herstellen

betr. Umweltschutz= praktizierter AuG

Spielregeln

Leistungs-bemessung

aktiv werden

tarifliche Regelungen kein Verkauf von Gesundheit gegen Geld

Personal-bemessung

miteinander reden

Sensibilisierung der Beschäftigten

Zeit für Bildungsarbeit

Welche Probleme ergeben sich aus Beteiligung?

Selbstverständnis Diskussion zum AuG im BR

AuG immer als Thema für Betriebs-versammlungen

notwendige Berücksichtigung von AuG in der betr. Ausbildung

Ergebnisse der Arbeitsgruppe 6

AG 6 Teil II

Aktivitätenspeicher

Verabredung

wer mit
wem?

wann?

Arbeits-Umwelt und Gesundheitsschutz muss zur weiteren Säule der Gewerkschaftlichen Betriebspolitik werden!

Leitfragen für die Diskussion

- ⊖ Wie kommt Arbeit-Umwelt und Gesundheitsschutz in den Kern der Gewerkschafts- und Betriebsrats-Politik?
- ⊖ In welche Instrumente können wir AuG integrieren?
- ⊖ Wo ergeben sich Huckepacksituationen?
- ⊖ Wer sind unsere Bündnispartner?

Welche Unterstützung brauchen wir von der IGM, um AuG in der gewerksch. Arbeit auszubauen und zu integrieren??

AG7: Welcher tarifpolitische Regelungsbedarf und welche Aufgabenstellungen ergeben sich zu „Guter Arbeit“?

Armin Schild: Vortrag

„Gute Arbeit“ - als tarifpolitische Aufgabe

Nach einer längeren eher abstinenten Phase wird das Thema Leistungspolitik in jüngster Zeit wieder zu einem prominenten Thema. Das gilt sowohl in den Gewerkschaften als auch in der Sozialwissenschaft. Selbst die Medien haben die Brisanz der neuen Entwicklungen erkannt und beschäftigen sich mit dem Phänomen veränderter und steigender Leistungsanforderungen und Arbeitszeiten.

Diese neue Thematisierungslust fällt nicht vom Himmel. Sie ist Ausdruck des tiefgreifenden Umbruchs in der Arbeit, der die Prinzipien der Konkurrenz auf alle Unternehmensebenen verlagert und sie verabsolutiert.

Die Marktrisiken der Unternehmen werden in neuer Weise auf die Beschäftigten übertragen mit der Folge einer ausgeprägten Flexibilisierung und Ausweitung der Leistungsstandards und der tatsächlichen Arbeitszeiten. Das Phänomen der Entgrenzung von Arbeitszeit und Leistung ist in den letzten Jahren zu einem aktuellen und öffentlichen Thema geworden.

In den 70er Jahren orientierten sich die gewerkschaftlichen Bemühungen am Gedanken einer humaneren Arbeitswelt, die durch eine regelungstechnisch vermittelte Kontrolle der tayloristischen Arbeit realisiert werden sollte.

Mit kollektiven Schutzregelungen wurde versucht, die Leistungsanforderungen zu überwachen und Auswüchse zu begrenzen. Zu diesem Zweck wurde die Leistungsermittlung über detaillierte Arbeitsplanung und Zeitwirtschaft systematisch ausgebaut. Neben dem Ziel einigermaßen zumutbarer Arbeitsbedingungen spielte bei der traditionel-

len gewerkschaftlichen Leistungspolitik auch die Sicherung und Erhöhung der Verdienstchancen der Beschäftigten eine entscheidende Rolle.

In den 80er Jahren dominierte in der IG Metall das Projekt Arbeitszeitverkürzung in Form der Durchsetzung und Umsetzung der 35 Stunden-Woche. Im Übergang in die 90er Jahre war ferner die Deutsche Einheit zu bewältigen. Ein Aufgabe die auch viele Kräfte der gewerkschaftlichen Tarifpolitik über Jahre gebunden hat.

Anfang der 90er Jahre legte die IG Metall das programmatische Gestaltungskonzept „Tarifreform 2000“ vor. Im Mittelpunkt dieses Konzepts stand eine neue Arbeitsbewertung, mit dem die neuen Arbeitsanforderungen erfasst und die überholte Trennung in Arbeiter und Angestellte aufgehoben werden sollte.

Die leistungspolitische Konzeption zielte auf eine Verstärkung der Entgelt- und Leistungsbedingungen, die insbesondere durch neue Vereinbarungen von Soll-Leistungsgrößen erreicht werden sollte, sowie auf eine Erweiterung der Mitbestimmungs- und Beteiligungsrechte für die Beschäftigten. Fragen der weitgehenden Flexibilisierung der Leistungsanforderungen, der Entgrenzung von Arbeitszeit und Leistung, die sich im Zuge der übergreifenden Ökonomisierung ab Mitte der 90er Jahre immer stärker aufdrängten, spielten in diesem Reformkonzept der frühen 90er Jahre noch keine bedeutende Rolle.

War die Auseinandersetzung um zumutbare Leistungsanforderungen in den 70er Jahren noch ein erkennbares Konfliktfeld in den Betrieben, so verflüchtigte sich dies in den 80er und 90er Jahren.

AG 7

Die sich verschärfende Standortkonkurrenz führte in der Metall- und Elektroindustrie in zahlreichen Fällen, gerade auch in den großen Unternehmen der Automobilindustrie, zu sog. Standortvereinbarungen. Der klassische Konflikt um die Leistung löste sich nicht auf, wurde aber unter den Vorzeichen dieser Entwicklung in vielen Fällen unter der Hand stillgelegt. Joachim Bergmann spricht von der „stillen Suspendierung des tarifvertraglichen Normenbestands zur Leistungsregulierung“

In der innergewerkschaftlichen Debatte über Beschäftigungssicherung und „Verbetrieblichung“, die bis heute anhält, fand diese Entwicklung ihren Ausdruck.

Als Gegenstände tarifpolitischer Verhandlungen und Regelungen standen in den 90er Jahren dann auch die Themen „Altersteilzeit“ und „Rente mit 60“ bzw. „Beschäftigungsbrücke“ auf der Agenda. Sie drängten die Bearbeitung der unter der Oberfläche schwelenden Problematik veränderter und steigender Leistungsanforderungen in den Hintergrund.

Erst seit die Folgen der über- und durchgreifenden Ökonomisierung und der Vermarktlichung von Arbeitsbeziehungen sich nicht mehr übersehen lassen, treten Fragen der Leistung und des Leistungsdrucks, die Ambivalenzen der Selbst-Ökonomisierung - aus dem Schatten anderer drängender Probleme heraus.

Mit der Forderung und den erfolgreichen Verhandlungen neuer Entgelttarifverträge, hat die IG Metall einen wichtigen Schritt verwirklichen können, hin zu einer Revitalisierung betrieblicher Lohn-Leistungspolitik im Interesse der Beschäftigten. Neue Rahmenbedingungen für die Ge-

staltung von Arbeit und Leistung konnten tarifvertraglich verankert werden.

In der neuen Debatte über leistungspolitische Herausforderungen haben sich die Vorzeichen gegenüber früher allerdings gewissermaßen umgedreht.

Früher ging es aus Arbeitnehmersicht darum, die Mechanismen der stärker mitbestimmten Leistungsbewertung des gewerblichen Bereiches auch auf die Zeitlohn- und Angestelltenbereiche zu übertragen.

Heute werden gerade die Angestelltenbereiche von den Arbeitgebern als Experimentierfeld ausgesucht, um in einem kaum kollektiv regulierten Bereich neue leistungspolitische Konzepte und Methoden zu testen und zu prüfen und durchzusetzen und sie auf die anderen Bereiche zu übertragen.

Gewerkschaften sind also gegenwärtig nicht nur damit konfrontiert, dass im Zuge des Strukturwandels traditionelle Industrietätigkeiten quantitativ abnehmen und industrielle Dienstleistungstätigkeiten zunehmen.

Es zeigt sich vielmehr, dass – unter den gegebenen Kräfteverhältnissen – die Regulierungsmuster der Dienstleistungsbereiche zum Vorbild zukünftiger Regulierung – oder treffender: zukünftiger Deregulierung – erklärt werden.

An dieser Strategie der Arbeitgeber werden auch neue, gemeinsame ERA-Tarifbestimmungen nichts ändern.

Eine Facette dieser neuen Entwicklung besteht darin, dass die Arbeitgeber die Entkopplung von Arbeitszeit und Leis-

AG 7

tung zu einem Kernbestandteil neuer industrieller Produktions- und Dienstleistungskonzepte erklären. Aus ihrer Sicht kann dies über auftragsgebundenes Arbeiten ohne feste Arbeitszeitregelungen oder über Vertrauensarbeitszeit realisiert werden. Damit würden allerdings die bisherigen, aber auch die zukünftigen Grundlagen jeglicher gestaltender Leistungspolitik unterhöhlt.

Das alles findet nicht als überbetrieblich einheitlicher Entwicklungstrend statt. Im Gegenteil, auf den ersten Blick scheint die gegenwärtige betriebliche Landschaft durch sehr vielfältige Entwicklungen geprägt.

Und auch die Leidenserfahrung von Beschäftigten ist keine einheitliche. Es gibt durchaus auch Gewinner, in Betrieben in denen neue Formen von Arbeitsorganisation, wie Gruppenarbeit, Teamarbeit oder Projektarbeit, eingeführt werden und in denen tatsächlich Aufgaben- und Funktionsintegration stattfindet.

In diesen Fällen wird im Rahmen von Vorgaben tatsächlich ein höheres Maß an Selbstorganisation der Beschäftigten realisiert.

Gleichzeitig bekommen die Beschäftigten die Verantwortung übertragen, sich im Wettbewerb durchzusetzen. Bei der Leistungsbewertung werden zunehmend marktkonforme Kennziffern zugrunde gelegt. Durch Kenngrößen, wie Gutstück oder Störzeiten, und durch neue Verfahren und Instrumente, wie Zielvereinbarungen, findet eine Risikoübertragung auf die Beschäftigten statt.

Es gibt zugleich Betriebe oder Arbeitsbereiche, in denen Arbeit re-taylorisiert wird. Dieser Trend ist in einigen Produktionsbereichen der Automobilindustrie erkennbar.

In diesen Fällen werden Ansätze ganzheitlicher Arbeitsgestaltung wieder zurückgefahren. Allerdings nicht indem auf traditionelle Leistungsbewertung und -vorgaben nach Menge und Zeit zurückgegriffen wird.

Dort werden Systeme von Soll-Vorgaben implementiert, die auf die Optimierung des Gesamtprozesses abheben. Damit werden traditionelle Anreizmechanismen mit neuen Formen, wie Produktivitätsprämien o.ä., kombiniert oder ebenfalls vermittels neuer Kennziffern durch eine Risikoübertragung ergänzt.

Es gibt schließlich auch Betriebe oder Arbeitsbereiche, in denen nach wie vor die klassischen Leistungslohnsysteme (Akkord und Prämie) gefahren werden mit Leistungsvorgaben, die mit den bekannten Methoden der Zeitwirtschaft (Zeitstudien, MTM usw.) ermittelt wurden. In den Angestelltenbereichen wird die Leistung von den Vorgesetzten beurteilt.

Es gibt Betriebe oder Arbeitsbereiche, in denen neue Formen von Leistungsbewertung, wie Zielvereinbarungen eingeführt werden.

Bei all dieser Heterogenität lässt als durchgängiger Entwicklungstrend festhalten, dass es eine „innere Expansion“ von Konkurrenzprinzipien in den Betrieben gibt.

Die Ökonomisierung durchdringt in neuer Form alle betrieblichen Ebenen und Einheiten und prägt die leistungs-

AG 7

politischen Ansätze. Während die Kernelemente dieser neuen Steuerung, Konkurrenzorientierung und Risikoübertragung, bei Methoden des direkten Benchmarking (wie Target Costing etc.) offen zutage treten, wirken sie in Konstellationen mit traditionellem Leistungslohn eher unter der Oberfläche.

In allen Fällen folgen die betrieblichen Rationalisierungskonzepte jedoch einem Grundmuster, das in der Industrie-soziologie mit „Vermarktlichung“ umschrieben wird.

Im Kern ändert sich dadurch der Bewertungsmaßstab für Leistung. Orientierte sich die klassische Leistungs politik an der individuellen Verausgabung von Leistung, so wird dies unter den neuen Vorzeichen ersetzt oder ergänzt durch eine Orientierung an kosten- bzw. betriebswirt-schaftlichen Steuerungsgrößen. Diese werden vom Ma-nagement aus Wettbewerbsanforderungen abgeleitet und nach innen interpretiert.

Leistung wird dadurch vom Ende her definiert: vom wirt-schaftlichen Erfolg des Unternehmens. Kam es früher auf das konkrete Mengen- oder Qualitätsergebnis oder den Einsatz der Beschäftigten an, spielen jetzt die Unwägbar-keiten des Marktes und die vom Management festgelegten Erfolgsmargen die entscheidende Rolle.

Diese Umorientierung gibt auch die Basis dafür ab, dass die Geschäftsleitungen die Grenzen zwischen leistungs- und ertragsabhängigen Entgelten lieber heute als morgen aufgehoben sehen wollen.

Im Kern wird durch diese neue Steuerungsstrategie das Risiko des Scheiterns am Markt auf die Beschäftigten

übertragen. Das Abschneiden im Wettbewerb wird ent-scheidend für die Perspektive des Arbeitsplatzes, die Pro-jektnachfolge und die Verdienstchance.

Mit dieser Entwicklung hängt ein weiterer Trend zusam-men: Entgegen den Prognosen vieler Industriesoziologen gibt es eine Renaissance des materiellen Entgeltanreizes und der Leistungsentlohnung. Neuere Untersuchungen belegen, dass die Leistungsentlohnung mehr denn je als unverzichtbares Mittel angesehen wird, Leistungsmotiva-tion zu steigern und eine Übereinstimmung der Leistungs-ziele der Unternehmen mit dem Leistungsverhalten der Beschäftigten herzustellen.

Dabei soll die Leistungsentlohnung allerdings von den „Einschnürungen“ befreit werden, die sie durch tarifliche und betriebliche Vereinbarungen im Laufe der Jahre erfah-ren hat. Wenn es gelingt, so das dahinterstehende Kalkül, leistungsbezogene Entgeltsysteme so zu gestalten, dass sie das Kostendenken in den Köpfen der Akteure mit ver-ankern, könnte die neue Regulation von Entgelt und Lei-stung zu einer zentralen Stellschraube in marktorientierten Reorganisationskonzepten werden.

Dass dieser Prozess bereits in vollem Gange ist, zeigt sich daran, dass in der Leistungsbewertung immer mehr markt-orientierte Kennziffern, wie Kosten, Umsatz oder Wert-schöpfung, Anwendung finden und dass durch neue Kenn-ziffern, wie Termintreue oder Stör- und Wartezeiten, die Beschäftigten die Risiken übertragen bekommen.

Insbesondere das Verfahren der Zielvereinbarung scheint am besten auf den Punkt zu bringen, worum es dem Ma-nagement bei der Modernisierung der Leistungsentloh-

AG 7

nung derzeit geht: (Bahn Müller) „Optimierung des Gesamtsystems und nicht nur einzelner Einheiten, bessere Steuerung und Ausrichtung des Leistungsverhaltens der Beschäftigten auf die Ziele des Unternehmens, schnelle Anpassung an wechselnde und marktliche Gegebenheiten, schwache Interventionsmöglichkeiten der Betriebs- und Personalräte bei der Festlegung der Leistungsziele und -anforderungen und nicht zuletzt Erhöhung der Legitimation des Leistungslohnes durch Selbstverpflichtung der Beschäftigten auf die Leistungsziele“.

In welcher Form auch immer er auftritt, wirft dieser neue wettbewerbsorientierte Steuerungsmechanismus grundsätzliche Probleme auf:

- ▶ Ein wichtiger, marktunabhängiger Referenzpunkt bisheriger Leistungs politik für Beschäftigte im Leistungslohn war die „Normalleistung“. Diesem leistungsbezogenen Referenzpunkt wird durch die marktgeprägte Steuerung die Basis entzogen.
- ▶ Die Flexibilisierung der Leistungsstandards entwickelt sich an den Regelungen der Tarifverträge vorbei. Die methodische Begründung für die Leistungsbewertung ergibt sich nicht mehr aus einem vereinbarten Leistungskompromiss.
- ▶ Die Kriterien „sozialer und biologischer Zumutbarkeit“, die in den Tarifverträgen verankert sind, spielen keine Rolle mehr.
- ▶ Nach den Bestimmungen der Tarifverträge dürfen Zeitfaktoren nur dann verändert werden, wenn es aufgrund von technischen oder arbeitsorganisatorischen Veränderungen sachliche Gründe dafür gibt. Dieser Weg erscheint den Geschäftsleitungen immer mehr als zu umständlich. Ohne dies methodisch zu begründen oder Vereinbarungen zu verändern, setzen sie auf Optimierungsansätze direkt mit den Beschäftigten nach

dem Motto: „Wir müssen den Anschlussauftrag bekommen, probiert doch mal, ob ihr das hinkriegt“ .

- ▶ Wenn Leistungskompromisse direkt mit den Beschäftigten ausgehandelt werden, hängt es von den Rahmenbedingungen ab, ob der Grad an Beteiligung wirklich steigt. Gegenwärtig gibt es kaum Tarifverträge und wenig Betriebsvereinbarungen, die diese Rahmenbedingungen regeln und vor schlechten individuellen Leistungskompromissen oder Leistungsüberforderung schützen.
- ▶ Durch die betriebliche Regulierung wird einerseits die betriebliche Handlungsarena aufgewertet, gleichzeitig steigt durch die dezentrale individuelle Verhandlungs- und Vereinbarungsebene die Gefahr, dass die Mitbestimmung der Betriebsräte ausgehöhlt wird.

Soviel zur Analyse der leistungspolitischen Herausforderungen. Leistung und Arbeitszeit stellen eine strategische Allianz dar. Daher möchte ich nun noch einen kurzen Blick auf die arbeitszeitpolitischen Entwicklungen werfen.

In den Betrieben werden seit einigen Jahren massive Vorstöße unternommen, die Arbeit gleichzeitig zu intensivieren und zu extensivieren. Unter den Bedingungen der indirekten Steuerung verhalten sich Arbeitszeit und Leistung wie kommunizierende Röhren. Von dieser allgemeinen Entwicklung sind die verschiedenen Beschäftigtengruppen derzeit unterschiedlich betroffen. In besonders ausgeprägter Form erleben wir gegenwärtig ein „Arbeiten und Leisten - ohne Ende“ vor allem in den Arbeitsbereichen (hoch)qualifizierter Angestellter.

Die Entgrenzung der Arbeit macht vor dem Privatleben nicht halt, die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben werden fließender. Arbeit und Einsatz für das Unterneh-

AG 7

men oder die Kunden rund um die Uhr wird zum positiven Leitbild hochstilisiert.

Mit Instrumenten wie dem der sogenannten Vertrauensarbeitszeit, ist dem Ausufern der Arbeit Tür und Tor geöffnet. Wenn Arbeitszeit nicht mehr erfasst und dokumentiert wird, kann auch später kein Anspruch auf einen Ausgleich für überlange Arbeitszeiten angemeldet werden.

Außerdem passiert etwas ganz Entscheidendes: durch Vertrauensarbeitszeit oder auftragsgebundenes Arbeiten ohne verbindliche Regelung der Arbeitszeithöhe wird der Zusammenhang zwischen Arbeitszeit und Entgelt aufgelöst.

Schon alleine um dieses Problem der unentgeltlichen Arbeit zu minimieren, muss auch zukünftig die Relation zwischen Leistung, Arbeitszeit und Einkommen tarifvertraglich festgelegt werden.

Auch wenn unter den Bedingungen flexibler Arbeit das Ausufern der Arbeitszeit mit einfachen Schutzformeln, wie der Forderung nach täglicher oder wöchentlicher Arbeitszeitbegrenzung, nicht mehr eingedämmt werden kann, sind doch auch in Zukunft Orientierungspunkte zu berücksichtigen:

- ▶ Arbeitszeit muss für die Beschäftigten planbar und in der Lage beeinflussbar bleiben;
- ▶ geleistete Arbeitszeit muss erfasst und dokumentiert werden;
- ▶ erfasste Arbeitszeit muss vergütet werden, in welcher Form auch immer.

In den Betrieben, in denen Arbeitszeitkonten eingeführt wurden und in denen sich Arbeitszeitvolumina – oft in ein-

zelnen Abteilungen besonders ausgeprägt – anhäufen, ergibt sich ein neuer Ansatzpunkt für die Mitbestimmung bei der Leistungs- und Personalbemessung.

Erfahrungen zeigen, dass Betriebsräte angesammelte Arbeitszeiten in klar identifizierbaren Betriebsbereichen für Verhandlungen um eine höhere Personalbesetzung in diesen Bereichen nutzen können. Dafür allerdings gibt es heute keine hinreichenden tarifvertraglich verbindlichen Ansatzpunkte.

Arbeitszeitpolitik muss ferner die Wünsche der Beschäftigten nach mehr selbstbestimmter Zeiteinteilung aufgreifen und mit Regulierungsmechanismen verbinden, die einen höheren Grad an Selbstbestimmung überhaupt erst ermöglichen und absichern.

Diese Zielsetzung muss prägend in die Konstruktion von Arbeitszeitkonten eingehen. So ist es zum Beispiel wichtig, dass die Beschäftigten über verbindliche Entnahmerechte verfügen. Arbeitszeitregulierung muss den Einzelnen „Haltegriffe“ bieten (Lehndorff 2000), damit sie mit ihrer Arbeitszeit und damit auch ihrer Leistungsfähigkeit und Gesundheit (selbst)bewusst umgehen können.

Es geht nicht zuletzt darum, auch das Verhältnis von Arbeit und Leben in neuer Weise zum Bezugspunkt gewerkschaftlicher Politik zu machen. Dass dies mit Erfolg gelingen kann, zeigen positive Erfahrungen mit betrieblichen Aktionen in der IT-Branche.

Verständigungsprozesse zu organisieren, in denen sich die Beschäftigten über die Mechanismen austauschen, die ihnen die Umsetzung und Vertretung ihrer Interessen er-

AG 7

schweren oder erleichtern, gehört gerade unter den Bedingungen indirekter Steuerung zu den Aufgabenfeldern der Gewerkschaften. Das ist auch tarifpolitische Vorfelddarbit.

Arbeitszeit und Leistung bilden sowohl aus Sicht des Managements als auch aus Sicht der Gewerkschaften eine strategische Allianz. Arbeitszeit muss durch Leistungsregulation auf ein zumutbares Maß begrenzt werden und umgekehrt. Wenn „Arbeiten ohne Ende“ eingedämmt werden soll, geht es also gleichzeitig um neue Arbeitszeitregulierungen und neue Regelungen der Leistungsbedingungen, die den Beschäftigten mehr Selbstbestimmung durch verbindliche Beteiligungs- und Anspruchsrechte erlauben.

Ausblick

Die geschilderten Entwicklungen im Bereich Arbeit – Leistung – Entgelt werfen die grundsätzliche Frage auf: Inwieweit sind wir bereit, der Marktorientierung in diesem Kernbereich der industriellen Beziehungen zu folgen? Wo sind die Grenzen? Wie kann es gelingen, Ansprüche der Beschäftigten auf mehr Selbstbestimmung über Arbeitszeit und Leistung gegenüber einer grenzenlosen Ökonomisierung abzusichern?

Bei diesen Fragen geht es nicht nur um die unmittelbaren Arbeits- und Leistungsbedingungen der Beschäftigten, sondern auch um die zukünftige Entwicklungsrichtung in den industriellen Beziehungen insgesamt.

Wie lässt sich eine konkurrenz- und marktvermittelte Leistungsbewertung, bei der Leistung und Markterfolg in eins gesetzt werden, mit den Gerechtigkeitsvorstellungen der Beschäftigten vermitteln?

Bereits heute zeichnet sich ab, dass Beschäftigte, die sich längere Zeit dem Prozess der „maßlosen Anforderungen“ gestellt haben, an die Grenzen ihrer Leistungsfähigkeit und Gesundheit geraten können und erleben müssen, dass maßlose Arbeit ihre sozialen Bezüge infrage stellt.

Der Wunsch nach einem „besseren Arbeiten und Leben“ ist der zentrale Ansatzpunkt für zukünftige qualitative Tarifpolitik. „Gute Arbeit“ heißt, solche Wünsche aufzugreifen und in einer Debatte um gesellschaftliche Leitbilder zukünftiger sozialer Gestaltung von Arbeit zu bündeln.

Dem wettbewerbs- und konkurrenzorientierten Leitbild, das derzeit in den Unternehmen und der Öffentlichkeit vermittelt wird, müssen wir eine plausible Alternative entgegensetzen, die sich an der individuellen und sozialen Entfaltung der Beschäftigten ausrichtet.

Obwohl die indirekte Steuerung Element einer neuen Form unternehmerischer Herrschaft ist, bestärken die mit ihr einhergehenden Mechanismen gerade Ansprüche an die Arbeit, welche die Gewerkschaften seit jeher thematisiert haben: Mehr Selbstbestimmung und Entscheidungsspielräume in der Arbeit.

Wenn diese Versprechungen größerer Beteiligung und Selbstorganisation dann in der Realität sträflich vernachlässigt werden, ergeben sich daraus auch neue Ansatzpunkte für Reflexion und Gegenwehr.

Wenn es um die Zukunft und Entwicklungsrichtung der Arbeit und der industriellen Beziehungen geht, kann der Blick nicht beschränkt bleiben auf isolierte Handlungsfelder. Vielmehr ist die Verzahnung von Arbeitsgestaltung

AG 7

und -organisation, Arbeitszeit, Leistung und Gesundheit mehr als bisher zu beachten.

Die IG Metall wird mit der Vereinbarung neuer gemeinsamer Entgelttarifverträge nicht diese betrieblichen und individuellen Konflikte auflösen sondern die Voraussetzungen ihrer Bewältigung verbessern.

Aber zugleich wollen und müssen wir mit einer arbeitszeitpolitischen Initiative den untrennbaren Zusammenhang von Arbeitszeit und Leistung aufgreifen.

Wir stehen mitten in einer Renaissance der qualitativen Tarifpolitik. So umfassend und ganzheitlich die geschilderten neuen Managementmethoden die Arbeitnehmer in das betriebswirtschaftliche Interessenkorsett einbinden, so umfassend und ganzheitlich müssen wir eine Tarifpolitik der „guten Arbeit“ denken.

Viktor Paszehr: Folienvortrag

Folienvortrag
AG 7
Viktor Paszehr

INQA Tarifpolitik u. „gute Arbeit“

„Gesundheit ist der Zustand vollkommenen körperlichen, seelischen und sozialen Wohlbefindens und nicht allein das Freisein von Krankheit und Gebrechen“

WHO-Definition, 1986

03.03.2003

IG Metall

1



INQA Tarifpolitik u. „gute Arbeit“

- Handlungsfelder für „gute Arbeit“
 - ✓ Arbeitszeit
 - ✓ Arbeitsorganisation
 - ✓ Personalplanung u. – entwicklung
 - ✓ Qualifikation
 - ✓ Soziale Unterstützung

03.03.2003

IG Metall

2



INQA Tarifpolitik u. „gute Arbeit“

- Arbeitszeit
 - Arbeitszeitregime
 - Arbeitszeitverkürzung u. Gesundheitsschutz
 - AZ – Politik u. Arbeitsplätze

03.03.2003

IG Metall

3



INQA Tarifpolitik u. „gute Arbeit“

- Arbeitsorganisation
 - Leistungsbedingungen
 - Personalbemessung
 - Arbeitsformen
 - Arbeitsplatzgestaltung

03.03.2003

IG Metall

4



AG 7

INQA**Tarifpolitik u. „gute Arbeit“**

- **Personalplanung u. - entwicklung**
 - Altersentwicklung im Betrieb
 - Personalbedarf
 - Qualifikationsbedarf

03.03.2003

IG Metall

5

**INQA****Tarifpolitik u. „gute Arbeit“**

- **Soziale Unterstützung**
 - Betriebsklima
 - Kooperation
 - Interessenvertretung
 - Integration von
Einsatzingeschränkten (ERA)

03.03.2003

IG Metall

7

**INQA****Tarifpolitik u. „gute Arbeit“**

- **Qualifikation**
 - Qualifikationsbedarf
 - Chancengleichheit zur Qualifikation
 - Qualifikationswünsche der
Beschäftigten

03.03.2003

IG Metall

6

**INQA****Tarifpolitik u. „gute Arbeit“**

Die IG-Metall kann „gute Arbeit“ positiv in den Betrieben durchsetzen wenn sie:

tarifpolitische Schwerpunkte bildet (kurz-, mittel- u. langfristig) z.B. AZ-Politik für ältere Beschäftigte u. Schichtarbeit

eine Kampagne „gute Arbeit“ sorgfältig vorbereitet u. in den Betrieben durchsetzt

die betrieblichen Interessenvertretungen nachdrücklich ermuntert gesetzliche Möglichkeiten zu „guter Arbeit“ aktiv zu gestalten

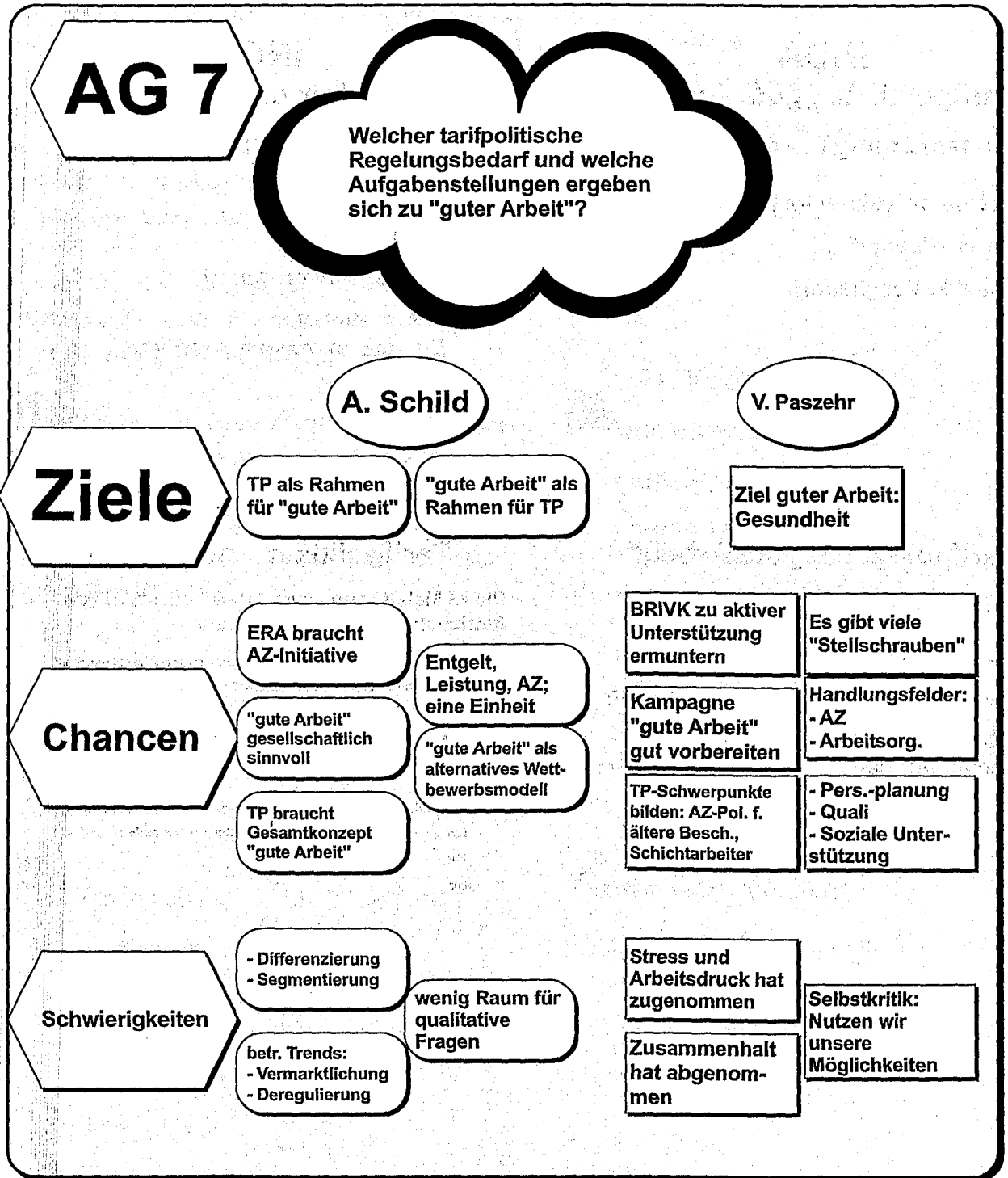
03.03.2003

IG Metall

8



Ergebnisse der Arbeitsgruppe 7



Ergebnisse der Arbeitsgruppe 7

AG 7

Teil II

Ergebnisse der AG 7

Referenten:

V. Paszehr, A. Schild

Es wurden folgende konkrete Vereinbarungen getroffen:

Verabredung

Wer?

**Bis wann?
(kurz, mittel,
langfristig)**

Was muss
geschehen, dass bis
60 gearbeitet werden
kann - Kampagne

Instrumente
zusammen
führen

Kopplung der
Gefährdungsanalyse
und der
Belastungszulage

**Arbeitszeit-
Initiative**

gute Arbeit als
alternatives
Modell etablieren

Schnittstellen
institutionell
etablieren

Kampagne "Tatort
Betrieb" bei ERA-
Umsetzung

Handlungsmöglich-
keiten nutzen, z. B.
AZV

Abbau der
Belastung vor
Geld

Ausweitung von
Mitbestimmung
und Reklamation

Intrumente des
Arbeitsschutzes in
den Betrieben nutzen

Begriff der
guten Arbeit
füllen

publizistische
Arbeit

z.B. Grüne
Reihe/ Experten
AG

weitere wichtige Aspekte zur Diskussion

Regelungen für
Volumen/
Pensum in TV

neues
Regulationsmodell

Ergebnisse der Arbeitsgruppe 7

AG 7 Teil III

**Was hindert uns gewerkschaftlich
an der Nutzung erkannter Chancen?**

Weiterbildungs-TV
stellt 'abstrakte'
Anforderung an
BR

Verbindliche Rechte
fehlen!

Arbeitsstrukturen in der
Interessenvertretung

Kluft zwischen TV und
Betrieb

gesellschafts-
politisches Feld
aufgegeben

Geld gegen
Gesundheit

Falsche
Lebensplanung

keine qualif. gesellschafts-
polit. Diskussion über
Dauer des Arbeitslebens

Problem der
Nachtschicht -
Gegenkonzept

bestehende
Möglichkeiten werden
nicht genutzt

neoliberale
Hegemonie

Gesundheits-
schutz in der
Defensive

Horst Schmitthenner: Resümee

Von Horst Schmitthenner, geschäftsführendes Vorstandsmitglied der Industriegewerkschaft Metall



Liebe Kolleginnen und Kollegen,

am Ende einer solchen Tagung ein Resümee zu ziehen, kann notwendigerweise nur auf eine Zwischenbilanz hinauslaufen. Denn das, was in den sieben Foren und sieben Arbeitsgruppen von Euch allen an Ideen, Erfahrungen und Hinweisen für die weitere Arbeit zusammengetragen und diskutiert worden ist, bedarf einer sorgfältigeren Auswertung, als ich sie jetzt schon vornehmen kann. Und deshalb sage ich schon an dieser Stelle: Diese sorgfältigere Auswertung werden wir vornehmen. Wir haben auch vor, alle Ergebnisse dieser Tagung zu dokumentieren und Euch dann für die weitere Arbeit in die Hand zu geben. Seit Freitag Nachmittag könnt Ihr Euch zudem die wichtigsten Beiträge schon auf der Internetseite der IG Metall anschauen.

Ich will den Versuch machen, einige mir besonders wichtig erscheinende Aspekte hervorzuheben.

Lasst mich mit der Frage beginnen: **Was wollten wir mit der Konferenz erreichen?**

Erstens: Wir wollten mit dieser Tagung einen eigenen gewerkschaftlichen Beitrag zur Initiative für eine neue Qualität der Arbeit entwickeln. Wir als IG Metall haben von Beginn an unseren Part übernommen. Ich persönlich habe mich dafür mit aller Kraft eingesetzt. Von unserem Engage-

ment zeugt nicht zuletzt diese Veranstaltung, die nebenbei bemerkt eine der größten Veranstaltungen ist, die im Rahmen von INQA bisher überhaupt stattfanden. Wir hoffen, dass unsere Signale von dieser Tagung bei den politisch Verantwortlichen ankommen. Ich komme später noch einmal auf unsere Vorstellungen zur Fortentwicklung von INQA zurück.

Zweitens: Wir wollten das Thema „menschengerechte Arbeitsgestaltung“ als inhaltlichen Kern des modernen Arbeits- und Gesundheitsschutzes herausarbeiten. Mit einer solchen inhaltlichen Präzisierung ist Arbeits- und Gesundheitsschutz sehr viel mehr als das, was wir in der IG Metall einmal unter Arbeitssicherheit verstanden haben. Die herkömmliche Arbeitssicherheitspolitik kann auf eine große Erfolgsgeschichte zurückblicken - gerade auch in der IG Metall. Es geht aber beim heutigen Arbeits- und Gesundheitsschutz um einen umfassenderen Auftrag. Dieser breite, auf Integration zielende Ansatz ist in den Thesen ausführlich dargelegt. Er ist in den Foren auch auf verschiedenen Themenfeldern konkretisiert worden. Zum Beispiel wenn es um die Verschränkung des Gesundheitsschutzes mit konkreten tarif- und betriebspolitischen Aufgaben der Leistungs- und der Arbeitszeitgestaltung geht, oder wenn der Beitrag des Gesundheitsschutzes zu einer altersgerechten Arbeitsgestaltung oder zu Qualitätssicherungsmaßnahmen im Unternehmen geprüft wird.

Drittens: Eine solche Verankerung wird nur gelingen, wenn wir menschengerechte Arbeitsgestaltung auch als Aufgabenfeld der Tarifpolitik entwickeln. Jürgen Peters hat sich für die IG Metall zu dieser Aufgabenstellung in aller Klarheit bekannt. Ich glaube, dass mit dieser gestrigen Rede von Jürgen ein deutliches Signal in unsere Organisation

Horst Schmitthenner: Resümee

und darüber hinaus gegeben wurde. Wir haben deshalb auch diese Tagung gemeinsam als Sozialpolitiker mit dem Funktionsbereich Tarifpolitik vorbereitet. Und wir haben in mehreren Foren und Arbeitsgruppen jeweils die Sichtweisen der Tarifpolitik und des Gesundheitsschutzes miteinander austauschen können. Ich denke, es ist richtig und produktiv, das tarifpolitische Leitbild von „guter Arbeit“ unter den Aspekten eines ganzheitlichen, präventiv und beteiligungsorientierten Arbeits- und Gesundheitsschutzes weiterzuentwickeln. Und es bleibt die Aufgabe, wie sie in den Thesen formuliert ist: „Gute Arbeit“ und menschengerechte Arbeitsgestaltung müssen von der IG Metall als „konkrete Utopie“ wiedergewonnen und in umsetzbare Handlungskonzepte für die betriebliche Alltagsgestaltung übersetzt und konkretisiert werden.“ Der Prüfstein wird sein, inwieweit tatsächlich im betrieblichen Alltag wieder stärker ein gesundes Maß der Arbeit verankert werden kann.

Viertens: Nicht zuletzt wollen wir mit dieser Tagung und ihren Ergebnissen einen Beitrag zur Vorbereitung des Gewerkschaftstages im nächsten Jahr leisten. Wenn wir menschengerechte Arbeitsgestaltung als gewerkschaftliche Zukunftsaufgabe definieren, dann wird sich dies ja auch auf dem Gewerkschaftstag widerspiegeln müssen.

Die Thesen, die wir auf unserer Tagung diskutiert haben, können damit nach unserer Auffassung sehr gut als inhaltliche Basis für unsere Vorbereitung des Gewerkschaftstages genutzt werden.

Liebe Kolleginnen und Kollegen, **welche Verabredungen sind für die IG Metall zu treffen?**

Die Arbeitsgruppen heute Vormittag haben hierzu Vorschläge entwickelt. Es kann nicht alles referiert werden, deshalb gehe ich auf vier inhaltliche Komplexe ein, die mir besonders wichtig sind:

1. Aufgaben in der Tarifpolitik

Mit tarifpolitischen Fragestellungen haben sich gestern mehrere Foren beschäftigt. In einer Arbeitsgruppe sind heute morgen noch einmal die Ergebnisse darauf hin geprüft worden, welcher konkrete tarifpolitische Regelungsbedarf sich zu „Guter Arbeit“ ergibt und welche nächsten Aufgabenstellungen realistisch sind.

Aufgaben in der Tarifpolitik



- Gesundheitsverträglichkeitsprüfung bei allen tarifpolitischen Fragen!
- „Gute Arbeit“ – Rahmen für Tarifpolitik
Tarifpolitik als Rahmen für „gute Arbeit“
- „Gute Arbeit“ als alternatives „Wettbewerbsmodell“ etablieren.
- Kampagne (gemeinsam von Tarif-, Betriebspolitik und Gesundheitspolitik): „Was muss geschehen, dass Menschen bis 60 arbeiten können?“
- AZ-Initiative und ERA verbinden
- Mitbestimmungs- und Reklamationsrechte ausweiten!

Ich komme zu den

2. Aufgaben in der Betriebspolitik:

Sicherlich sind die Handlungsbedingungen in den Betrieben nicht einfach. Wir sollten aber diese Aufgaben gemeinsam anpacken.

Horst Schmitthenner: Resümee

Aufgaben in der Betriebspolitik

- Mitbestimmung nutzen: Handlungshilfen für die betriebliche Praxis erforderlich
 - * zum Thema des gesamten BR machen
 - * bei drängendsten Problemen anpacken
 - * weniger kann oft mehr sein
 - * Beraterleitfaden für Interne und Externe
- Beschäftigte als „Experten in eigener Sache“ einbeziehen
- BR und VL für diese Aufgaben qualifizieren
- Konkrete Aktionen starten (z.B. Tatort Betrieb)
- Arbeits-, Umwelt- und Gesundheitsschutz als Säule gewerksch. Betriebs- und Branchenpolitik

3. Aufgaben in der Selbstverwaltung von Berufsgenossenschaften und Krankenversicherungen

Viele hier anwesende Kolleginnen und Kollegen sind in der Selbstverwaltung von Berufsgenossenschaften und Krankenversicherung engagiert. Dies eröffnet die Chance, die Tätigkeit der Berufsgenossenschaften und Krankenversicherungen auf die aus der betrieblichen Erfahrung resultierenden Gefährdungsschwerpunkte und Aufgaben zu orientieren.

Aufgaben in der Selbstverwaltung von BGen und Krankenversicherung

- Präventionsauftrag „annehmen“ und mit betrieblichen Alltagsproblemen verbinden
- Ziele einer besseren Kooperation zwischen BGen und GKV:
 - Ermittlung von gesundheitsgefährdenden Tätigkeiten
 - Entwicklung von Maßnahmen
 - Information der Betriebe und Beschäftigten
 - Unterstützung bei der Umsetzung
- Verhältnisprävention und nicht nur Verhaltensprävention
- Aufgreifen von neuen Problemen in der Prävention: z. B. Wegeunfälle
- Zielgruppenbezogenes Herangehen (z.B. Azubi)

4. Anforderungen an die Organisation

In allen Foren gestern und Arbeitsgruppen heute wurden klare Ansprüche an die IG Metall formuliert:

Anforderungen an die IG Metall

- Die IG Metall fit machen für die neue Aufgabenstellung!
- „Gute Arbeit“ (Arbeits-, Gesundheits- u. Umweltschutz) in alle Seminare (insbes. Grundlagensem.) als Mitbestimmungs- und Querschnittsthema aufnehmen
- Überall örtliche Arbeitskreise installieren
- Profil der IG Metall schärfen: für gesunde und menschengerechte Arbeitsgestaltung
- Mit Konferenz-Thesen arbeiten – Gewerkschaftstag vorbereiten

Der erste lautet: Die IG Metall muss sich insgesamt fit machen für die neue Aufgabenstellung!

Die im Vorfeld der Zukunftsdiskussion der IG Metall durchgeführte Umfrage des Polis-Instituts hat ja gezeigt, dass die Beschäftigten das Aufgabenfeld „Arbeits- und Gesundheitsschutz“ sehr hoch gewichten. Sieht man von den übergreifenden und verwandten Aufgabenfeldern „Sicherheit der Arbeitsplätze“ und „Bekämpfung der Arbeitslosigkeit“ einmal ab, so rangiert Arbeits- und Gesundheitsschutz unmittelbar nach der Lohn- und Gehaltspolitik! 46 % halten es für sehr wichtig, weitere 45 % immerhin noch für wichtig.

Dies ist auch für uns ein höchst bemerkenswertes Ergebnis. Bemerkenswert auch deshalb, weil diese Gewichtung, wie sie die repräsentative Befragung ermittelte, noch längst nicht die Organisationsrealität widerspiegelt. Wir

Horst Schmitthener: Resümee

sollten das Profil der IG Metall schärfen - als eine Organisation, deren Kompetenz und Einsatzkraft für gesunde und menschengerechte Arbeitsgestaltung unter den Beschäftigten etwas gilt. Für uns gilt: Eine gute Qualität der Arbeit ist die Basis für eine Verbesserung der Lebensqualität der Menschen.

Liebe Kolleginnen und Kollegen, eine Frage bleibt offen, die über die Konferenz hinaus diskutiert werden muss:

Wie geht es mit INQA weiter?

Sicherlich tragen die Umstrukturierungen des Wirtschafts- und des Arbeitsministeriums zu einem neuen Superministerium dazu bei, dass die Klärung der Perspektive von INQA sich verzögert. Wir hoffen nur, dass dies nicht Vorzeichen dafür sind, dass künftig die Belange der Arbeit unter die Räder einer gestärkten Wirtschaftslobby geraten.

Wir werden uns jedenfalls aktiv einschalten, damit die Ankündigung in der Koalitionsvereinbarung, die Initiative für eine neue Qualität der Arbeit **erweitern** zu wollen, auch eingehalten wird.

Jürgen Peters hat gestern zum Fortgang von INQA konkrete Vorschläge und Forderungen vorgestellt.

Ich möchte noch einmal aus meiner Sicht drei Punkte anfügen:

Erstens: Wenn INQA nicht nur symbolische Politik bleiben soll, sondern wenn INQA ein in der Praxis wirksames politisches Projekt dieser neuen Bundesregierung werden soll, dann bedarf es auch einer entsprechend ernsthaften Ausstattung mit Ressourcen. Hier kann ich nur die Forderung von Jürgen Peters unterstreichen: 40 Millionen Euro pro

Jahr wären eine Zukunftsinvestition, die mittel- und langfristig zur Kostensenkung im Sozialsystem nachhaltig beiträgt. Ich verspreche Euch, Kolleginnen und Kollegen, da werden wir dran bleiben.

Zweitens: Erforderlich ist darüber hinaus aber auch eine bessere Abstimmung zwischen den unterschiedlichen Ministerien: dies gilt für die gesamte Präventionsstrategie zwischen dem neuen Ministerium für Wirtschaft und Arbeit sowie dem Sozial- und Gesundheitsministerium; dies gilt auch im Hinblick auf die Forschungsförderung beim Bildungs- und Forschungsministerium, die unter dem Titel „Innovative Arbeitsgestaltung“ läuft.

Drittens: Für den Erfolg von Projekten – und dies gilt auch für Initiativen wie INQA - sind transparente, abrechenbare Ziele und klare Schwerpunktsetzungen eine Grundvoraussetzung. Ich meine deshalb: Wir brauchen ehrgeizige und zugleich erreichbare Ziele bei der Prävention arbeitsbedingter Erkrankungen.

Liebe Kolleginnen und Kollegen, ich komme zum Schluss:

Unsere Tagung war - denke ich - sehr arbeitsintensiv und produktiv. Wir haben uns damit auf Neuland begeben, das weiter bearbeitet werden muss, wenn wir die IG Metall als profilierte Kraft für menschengerechte Arbeitsgestaltung weiter entwickeln wollen.

Für Eure aktive Beteiligung danken wir Euch. Wir wissen und haben es selbst erfahren, dass diese Tagung in einem durch Arbeitsdruck und Stress geprägten zeitlichen Umfeld stattfinden musste. Eine Tagung folgt zur Zeit auf die andere, und eine schwierige Aufgabe nach der anderen muss

Horst Schmitthener: Resümee

angepackt werden. Dass Ihr dennoch so zahlreich gekommen seid, zeigt, wie wichtig das Thema ist und wie ernst es von Euch und uns genommen wird.

Ich bedanke mich insbesondere bei allen, die im Podium, in den Foren und Arbeitsgruppen einen aktiven Part übernommen haben. Mit Eurer Unterstützung ist diese arbeits- und ergebnisintensive Tagung nur möglich gewesen.

Der Dank gilt allen, die bei der Organisation mitgewirkt haben.

Ich bedanke mich bei den Kolleginnen und Kollegen des Ressorts Arbeits- und Gesundheitsschutz, bei denen die Hauptlast der Vorbereitung lag.

Dank auch an die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin und die DASA, die uns diese großartigen Räume zur Verfügung gestellt haben. In dieser DASA, liebe

Kolleginnen und Kollegen, kann man nicht nur Konferenzen machen. Sie eignet sich auch sehr gut für Besuche mit dem örtlichen Arbeitskreis Arbeits- und Gesundheitsschutz. Und wie Ihr seht, ist die Ausstellung kostenlos und am Wochenende auch geöffnet.

Ich wiederhole noch einmal: Wir machen eine Dokumentation der Tagung und wir veröffentlichen schon jetzt online im Internet.

Und noch eine frohe Botschaft: Ich habe gestern mit Jürgen Reusch verabredet, dass die Dezember-Ausgabe der Arbeit & Ökologie-Briefe eine erste schnelle Dokumentation unserer Tagung enthalten wird. Ich möchte, dass Ihr Euch wenigstens dieses Heft besorgt, wenn Ihr nicht schon längst die vorzügliche Zeitschrift abonniert habt.

Auf Wiedersehen und gute Fahrt nach Hause.



Ressort Arbeits- und
Gesundheitsschutz

Initiative Neue Qualität der Arbeit

8.-9. November 2002
Einige Schlussfolgerungen
aus der Tagung

**„Gute Arbeit“ – Menschengerechte
Arbeitsgestaltung
als gewerkschaftliche Zukunftsaufgabe**



Ressort Arbeits-
und Gesundheitsschutz

IG Metall: Wir brauchen eine neue Humanisierungsoffensive

- Jürgen Peters, 2. Vorsitzender der IG Metall, am 8. Nov. 2002:
160 Mio Euro für die „Initiative für eine neue Qualität der
Arbeit“ (INQA.de) in den nächsten 4 Jahren,
pro Jahr 40 Mio Euro
- Begründung: Mindestens 15 Milliarden Euro kostet jährlich
allein die Behandlung arbeitsbedingter Erkrankungen
(Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin).
„Ein Prozent davon zu investieren, um arbeitsbedingte
Erkrankungen zu verhindern, halte ich für eine richtige, für eine
finanzierbare und strategisch bedeutende Zukunftsinvestition“.
(J. Peters)
- Rot-grüne Koalitionsvereinbarung sieht eine „Erweiterung“ von
INQA vor.

Vorstand der IG Metall



Ressort Arbeits-
und Gesundheitsschutz

Humanisierungsoffensive – Gründe

- Arbeitspolitischer Rollback unter dem Druck der Kurzfristökonomie
- Anstieg neuer Belastungen durch Arbeits- und Zeitdruck; arbeitsbedingter Stress und Arbeiten ohne Ende
- Ausweitung prekärer Arbeitsverhältnisse (Leiharbeit, befristete Beschäftigung) mit hohem Gesundheitsrisiko
- 69 Prozent aller Beschäftigten machen „Dienst nach Vorschrift“ und 16 Prozent haben „innerlich gekündigt“ (Gallup Studie September 2002); Ursache: schlechtes Management
- Mindestkosten arbeitsbedingter Erkrankungen jährlich:
15 Mrd. Euro durch Krankheitsbehandlung
13,5 Mrd. Euro durch Produktionsausfall

Vorstand der IG Metall



Ressort Arbeits-
und Gesundheitsschutz

Humanisierungsoffensive – was tun? Vorschläge der IGM-Tagung „Gute Arbeit“

- INQA:
 - * Vereinbarte und überprüfbare Gesundheitsziele bei der Prävention und abgestimmte Schwerpunktaktionen z.B. Stress
 - * Bessere Koordinierung und Verantwortung des Staates bei der Umsetzung des Arbeitsschutzrechts
 - * Ausweitung des Fördervolumens von Umsetzungsprojekten
- IG Metall:
 - * „Gute Arbeit“ und ganzheitlichen Arbeits- und Gesundheitsschutz gemeinsam weiterentwickeln
 - * „Gesundheitsverträglichkeitsprüfung“ bei allen Tarifverträgen
 - * Neue Rechte im Arbeitsschutzrecht für menschengerechte Arbeitsgestaltung nutzen (Mitbestimmung)

Vorstand der IG Metall

Beteiligte

Name	Organisation/ Funktion	Anschrift	Telefon	E-Mail Adresse
Altenburg, Peter	freier Berater	Abendrothsweg 31, 20251 Hamburg	040/7923931	peter@pafs.de
Angermaier, Max Arntz, Wolfgang	IG Metall-Vorstand, FB Sozialpolitik BR bei VW AG	60519 Frankfurt/M. Postfach 15 95, 38436 Wolfsburg	069/6693-2624	max.angermaier@igmetall.de
Bamberg, Ulrich	Kommission Arbeitsschutz u. Normung, Verbindungsbüro d. Gewerkschaften	Alte Heerstr. 111, 53757 St. Augustin	02241/231-3451	bamberg@kann.de
Baur, Bertold	IG Metall-Vorstand, FB Organisationspolitik	60519 Frankfurt/M.	069/6693-2585	bertold.baur@igmetall.de
Beuteler, Kai Blume, Dr., Andreas	TBS NRW, Regionalstelle Rheinland BIT e.V. Bochum	Hansaring 43, 50670 Köln Unterstr. 51, 44892 Bochum	0221/91397-0 0234/92231-43	kaf.beuteler@tbs-nrw.de andreas.blume@bit- bochum.de
Bock, Sönke	BR bei Howaldtswerke Deutsche Werft AG	Karlsbader Str. 123, 24146 Kiel		soenke.bock@kielnet.net
Bonneik, Wolfgang	IG Metall-Vorstand, FB Holz- u. Kunststoff	60519 Frankfurt/M.	069/6693-2207	wolfgang.bonneik@igmetall.de
Borghoff, Volker	IG Metall Bildungszentrum Sprockhövel	Otto-Brenner-Str. 100, 45549 Sprockhövel	02324/706-353	volker.borghoff@igmetall.de
Bresien, Rüdiger	IG Metall Verwaltungsstelle Schwäbisch Hall	Scheffelsteige 10, 74523 Schwäbisch Hall	0791/9502827	ruediger.bresien@igmetall.de
Dell, Anna Barbara	freie Beraterin, Büro f. Arbeitsschutz u. Betriebsökologie	Tattersallstr. 39, 68165 Mannheim		
Dünnemeyer, Hubert	IG Metall, Bezirksleitung Berlin	Alte Jakobstr. 149, 10969 Berlin	030/253750-16	hubert.duennemeyer@igmetall.de
Ehlscheid, Christoph	IG Metall, Bildungszentrum Sprockhövel	Otto-Brenner-Str. 100, 45549 Sprockhövel	02324/706-362	christph.ehlscheid@igmetall.de
Fergen, Andrea	IG Metall, Bildungszentrum Sprockhövel	Otto-Brenner-Str. 100, 45549 Sprockhövel	02324/706354	andrea.fergen@igmetall.de
Gäbert, Jens	Rechtsanwalt	Osterbekstr. 90c, 22083 Hamburg	040/2713013	arbeitsrecht- anwaltsbuero@bertelsmann- gaebert.de
Gehring, Rolf	IG Metall, Verwaltungsstelle Hannover	Hildeshelmer Str. 25, 30169 Hannover	0511/12402-0	rolf.gehring@igmetall.de
Geray, Max	Büro f. Arbeitsschutz u. Betriebsökologie	Am Felde 2, 22765 Hamburg	040/3905182	max.geray@buero-fuer- arbeitsschutz.de
Goergens, Bertold	TBS des DGB Hessen	Berliner Straße 48, 63065 Berlin	069/824087	tbs.hessen@t-online.de
Granz, Rüdiger	Infostelle Arbeit u. Gesundheit	Schanzenstraße 75, 20357 Hamburg	040/4392858	
Holm, Matthias	Büro f. Arbeitsschutz u. Betriebsökologie	Kirchröder Str. 44c, 30625 Hannover	0511/9994422	holm.hannover@gmx.de
Iwer, Frank	IMU-Institut	Hagenbergstraße 49, 70176 Stuttgart	0711/2370532	Fiwer@IMU-Institut.de
Kämmerer, Thilo	IG Metall-Vorstand, FB Betriebs- u. Mitbestimmungspolitik	60519 Frankfurt/M.	069/6693-2940	thilo.kaemmerer@igmetall.de
Kappler, Martin	BR bei Berthold Technologie	Flösserstr. 32, 75339 Höfen-Enz		betriebsrat@bertholdTech.com
Kern, Hans-Peter	BR bei Robert Bosch GmbH	BER-Rt, PF 13 42, 72703 Reutlingen		hans-peter.kern@ de.bosch.com
Kiel, Reinhard Klein, Hardy	IG Metall - Vorstand, FB Tarifpolitik BR bei Saarstahl	60519 Frankfurt/m. 66333 Völklingen	069/6693-2820	reinhard.kiel@igmetall.de

Beteiligte

Name	Organisation/ Funktion	Anschrift	Telefon	E-Mail Adresse
Köhlbach, Margit	TBS des DGB Hessen	Berliner Straße 48, 63065 Berlin	069/812142	mkoelbach@t-online.de
Kühn, Karl-Werner	IG Metall Bezirksleitung Frankfurt	Lyonerstr. 34, 60528 Frankfurt/M.	069/669096-3316	karl-werner.kuehn@ igmetall.de
Kurzer, Brigitte	IG Metall Bildungszentrum Sprockhövel	Otto-Brenner-Str. 100, 45549 Sprockhövel	02324/706-359	brigitte.kurzer@igmetall.de
Lange, Andrea	BIT Bochum	Unterstr. 51, 44892 Bochum	0234/92231-74	andrea.lange@bit-bochum.de
Langhoff, Dr., Thomas	GfAH mbH/Prospektiv GmbH	Friedensplatz 6, 44135 Dortmund	0231/5569760	langhoff@prospektiv-do.de
Lenssen, Christoph Mosinger, Josef	TBS NRW, Regionalstelle Rheinland BR bei Siemens Nürnberg	Hansaring 43, 50670 Köln Am Ruhstein 23, 91054 Buckenhof	0221/91397-10	christoph.lenssen@tbs-nrw.de
Müller-Knöss, Petra	IG Metall-Vorstand, FB Sozialpolitik	60519 Frankfurt/M.	069/6693-2622	petra.mueller-knoess@ igmetall.de
Niclas, Wolfgang	IG Metall Verwaltungsstelle Erlangen	Friedrichstr. 7, 91054 Erlangen	09131/883812	wolfgang.niclas@igmetall.de
Paszehr, Viktor	IG Metall Bezirksleitung Stuttgart	Hölzelweg 2, 70191 Stuttgart	0711/16581-23	viktor.paszehr@igmetall.de
Presser, Michael	BR bei MTU	Schwedenstr. 3, 88682 Salem/Beuren		michael.presser@mtu- online.com
Rundnagel, Regine	TBS des DGB Hessen	Berliner Straße 48, 63065 Berlin	069/81242	regine.rundnagel@t-online.de
Salm, Rainer	IG Metall Bezirksleitung Stuttgart	Hölzelweg 2, 70191 Stuttgart	0711/16581-0	rainer.salm@igmetall.de
Scherbaum, Manfred	IG Metall Bildungszentrum Sprockhövel	Otto-Brenner-Str. 100, 45549 Sprockhövel	02324/706-365	manfred.scherbaum@igmetall.de
Schild, Armin Schleicher, Robert	IG Metall-Vorstand, FB Tarifpolitik BIT e.V. Bochum	60519 Frankfurt/M. Unterstr. 51, 44892 Bochum	069/6693-2440 0234/92231-47	armin.schild@igmetall.de robert.schleicher@bit- bochum.de
Schröder, Marina	DGB Bundesvorstand	Henriette-Hertz-Platz 2, 10178 Berlin	030/24060-277	marina.schroeder@bundes- vorstand.dgb.de
Schroth, Siegfried	IG Metall Verwaltungsstelle Freudenstadt	Gottlieb-Daimler-Str. 60, 72250 Freudenstadt	07441/918433-37	siefried.schroth@igmetall.de
Schwitzer, Helga	IG Metall, Bezirksleitung Hannover	Otto-Brenner Str. 7, 30159 Hannover	0511/164-0626	helga.schwitzer@igmetall.de
Selg, Dietmar	BR bei MTU	Summerauweg 2, 88048 Friedrichshafen		dietmar.selg@mtu-online.de
Siegel, Konrad	IG Metall-Vorstand, FB Tarifpolitik	60519 Frankfurt/M.	069/6693-2431	konrad.siegel@igmetall.de
Sommer, Dr., Christoph	Betriebsarzt bei Conti Hannover	Herrenhäuser Kirchweg, 30167 Hannover		christoph.sommer@conti.de
Stangen, Hans-Ulrich Szymanski, Hans	BR bei HDW Elektroblech Bochum GmbH	Wehdenweg 77, 24148 Kiel Postfach 10 06 06, 44706 Bochum		schulz.nicole@egb.thyssen.com
Tiedemann, Andreas	IG Metall Bildungszentrum Sprockhövel	Otto-Brenner-Str. 100, 45549 Sprockhövel	02324/706-358	andreas.tiedemann@igmetall.de
Walensky-Schweppe, Frank	Freier Journalist	Hegestr. 17, 20251 Hamburg	040/46961027	schweppe@t-online.de
Weddige, Friedrich	TBS beim DGB Landesbezirk NRW e.V., Regionalstelle Ostwestfalen-Lippe	Nikolaus-Dürkopp-Str. 17, 33602 Bielefeld	0521/9663419	friedrich.weddige@tbs-nrw.de
Wittmann, Ludwig	BR bei Audi AG	Schmidgasse 1, 92358 Seubersdorf		ludwig.wittmann@audi.de
Zinke, Eva	IG Metall-Vorstand, FB Sozialpolitik	60519 Frankfurt/M.	069/6693-2223	eva.zinke@igmetall.de

Jürgen Reusch

IG Metall-Tagung: Menschengerechte Arbeitsgestaltung als Zukunftsaufgabe

Initiativen zur Humanisierung der Arbeitsbedingungen entwickelte die IG Metall auf einer Tagung in Dortmund. Der immer stärker spürbare Druck von Markt und Wettbewerb auf die Arbeitsbedingungen und die drastische Zunahme psychischer Belastungen für die Beschäftigten machten eine neue Humanisierungsoffensive notwendig. Um Präventionsansätze im Rahmen der „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ zu stär-

ken, forderte die IG Metall von der Bundesregierung in den kommenden vier Jahren 160 Millionen Euro – ein Prozent der jährlichen Kosten für die Behandlung arbeitsbedingter Erkrankungen. Die IG Metall charakterisierte den modernen Arbeits- und Gesundheitsschutz als eine gewerkschaftliche Querschnittsaufgabe, die von den unterschiedlichsten Handlungsfeldern her angegangen werden müsse.

Der Autor
Dr. Jürgen Reusch, Jg. 1947, Politikwissenschaftler, ist seit 1993 Redakteur der Arbeit & Ökologie-Briefe.

Arbeit zu erhalten, zu fördern und sie menschengerecht zu gestalten ist seit jeher eine gewerkschaftliche Kernaufgabe. Doch obwohl die reformierte europäische und bundesdeutsche Arbeitsschutzgesetzgebung alles in allem eine gute Grundlage für humane Arbeitsgestaltung liefern, sind die Bedingungen für die Verwirklichung von „guter Arbeit“ in den vergangenen Jahren eher schwieriger geworden. Die Entwicklung ist geprägt durch Leistungsintensivierung, „Arbeiten ohne Ende“ und in vielen Bereichen auch durch ein arbeitspolitisches Roll back zurück zu monotonen, die Gesundheit schädigenden Arbeitsbedingungen. Und die Umsetzungsdefizite der Arbeitsschutzreform sind beträchtlich.

und Wettbewerb werden zum alleinigen Maßstab für die Entgelt-, Leistungs- und Arbeitsbedingungen.“ So der Befund in den Thesen, die die IG Metall zur Vorbereitung ihrer Tagung „Gute Arbeit“ im November herausgab (vgl. die Dokumentation in diesem Heft, Seite 42).

Humanisierungsoffensive gefordert
Auf dieser Tagung in den Räumen der DASA in Dortmund, an der über 250 Betriebsräte und gewerkschaftliche Aktivisten teilnahmen, forderte die IG Metall eine neue Humanisierungsoffensive zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen in den Betrieben. „Nicht der gesunde Aktionär, sondern der gesunde Mitarbeiter muss

in den Vordergrund rücken“, sagte der 2. Vorsitzende der IG Metall, Jürgen Peters, auf der Tagung in seinem Einleitungsreferat.

Peters unterstrich die Unterstützung der IG Metall für die im Frühjahr 2001 vom damaligen Bundesarbeitsministerium ins Leben gerufene „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ (INQA) und würdigte auch, dass INQA in der rot-grünen Koalitionsvereinbarung bekräftigt worden sei. Die Initiative habe das sinnvolle Ziel, gegenüber den arbeitsbedingten Gesundheitsrisiken eine umfassende und verbesserte Präventionspolitik zu fördern.

Anders ausgedrückt: „Die arbeitspolitische Gestaltungsaufgabe ‚gute Arbeit‘ bzw. menschengerechte Arbeit trifft auf betriebliche Handlungsbedingungen, die durch eine Unternehmenspolitik der ‚kurzen Fristen‘, durch Standortkonkurrenz und Einbindung in ‚Wettbewerbsbündnisse‘ geprägt sind. Markt-



Menschengerechte Arbeitsgestaltung als Zukunftsaufgabe

160 Millionen Euro in vier Jahren

„Mindestens 15 Milliarden Euro werden nach Schätzungen der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin jährlich für Behandlungen arbeitsbedingter Erkrankungen ausgegeben. Rund ein Prozent davon in den kommenden vier Jahren einzusetzen, um arbeitsbedingte Erkrankungen zu verhindern, ist eine finanzierbare und strategisch bedeutende Zukunftsinvestition“, sagte Peters. Er forderte deswegen die Bundesregierung auf, INQA auf eine breitere Basis zu stellen und für die jetzt begonnene Legislaturperiode mit 160 Millionen Euro auszustatten – pro Jahr als 40 Millionen Euro. Wem das zu viel vorkomme, der möge sich vor Augen halten, dass die Humanisierungsprojekte der siebziger und achtziger Jahre jährlich mit rund 100 Millionen Mark ausgestattet gewesen seien. Insgesamt müsse der Staat auch eine aktivere Rolle bei der Koordinierung aller Akteure im Arbeitsschutz spielen.

Wie weiter mit INQA?

Auch IG Metall-Vorstandsmitglied Horst Schmittthener griff in seiner Zusammenfassung zum Schluss der Tagung das Thema „Wie geht es mit INQA weiter“ auf. Sicherlich trügen die Umstrukturierungen des Wirtschafts- und des Arbeitsministeriums zu einem neuen Superministerium dazu bei, dass sich die Klärung der Perspektive von INQA verzögerten, aber, so fügte er hinzu: „Wir hoffen nur, dass dies nicht Vorzeichen dafür sind, dass künftig die Belange der Arbeit unter die Räder einer gestärkten Wirtschaftslobby geraten.“

Zur Zukunft von INQA hob Schmittthener drei Punkte hervor:

- ▶ Wenn INQA nicht nur symbolische Politik bleiben solle, sondern ein praktisch wirksames Projekt, bedürfe es einer entsprechenden finanziellen Ausstattung. Insofern, so Schmittthener, sei die Forderung von Jürgen Peters voll zu unterstreichen.
- ▶ Darüber hinaus müsse aber auch die Abstimmung in Sachen Prävention zwischen den unterschiedlichen Ministerien besser werden. Dies gilt, sagte Schmittthener, für die gesamte Präventionsstrategie zwischen dem neuen Ministerium für Wirtschaft und Arbeit sowie dem Sozial- und Gesundheitsministerium. Dies gelte aber auch für die Forschungsförderung beim Bildungs- und Forschungsministerium, die unter dem Titel „Innovative Arbeitsgestaltung“ läuft.
- ▶ Und schließlich seien im Rahmen von INQA, wie bei jedem Projekt, das Erfolg haben wolle, transparente, abrechenbare Ziele und klare Schwerpunktsetzungen eine Grundvoraussetzung. „Ich meine deshalb“, sagte Schmittthener, „wir brauchen ehrgeizige und zugleich erreichbare Ziele bei der Prävention arbeitsbedingter Erkrankungen.“

Arbeitspolitisches Roll back

Teil der Tagung war eine Podiumsdiskussion, bei der Wissenschaftler, Gewerkschafter und Vertreter der Politik über Probleme und Ansätze menschengerechter Arbeitsgestaltung diskutierten. Professor Hans Martin

vom Institut für Arbeitswissenschaft der Universität Kassel, der in den siebziger und achtziger Jahren an den damaligen Programmen zur Humanisierung der Arbeit maßgeblich mitgearbeitet hatte, formulierte daraus als zentrale Erkenntnis, die heute, unter anderen Bedingungen immer noch aktuell sei: Die Arbeitsbedingungen müssten an den Menschen angepasst werden und nicht umgekehrt. Im Unterschied zu heute seien sich damals allerdings Arbeitgeber und Gewerkschaften generell darin einig gewesen, dass die Arbeitsbedingungen humanisiert werden könnten und sollten. Heute seien die Gegensätze viel schärfer

Klaus Dörre (Forschungsinstitut Arbeit Bildung Partizipation an der Ruhr-Universität Bochum) beschrieb anschaulich das, was er ein massives „arbeitspolitisches Roll back“ nannte. Der Druck des Marktes verhindere neue Freiräume für die Beschäftigten, obwohl diese „eigentlich“ möglich seien. Das Management der großen Betriebe wisse zumeist genau, dass die psychischen Belastungen zunehmen, ignoriere aber das Problem. Professor Peter Richter (Arbeits- und Organisationspsychologe an der Technischen Universität Dresden) wertete den drastischen Anstieg der Frühverrentungsquoten als ein wesentliches Indiz für die Zunahme vor allem psychischer Belastungen. Dieser Belastungszunahme gegenüber besteht, so unterstrich er, ein Forschungs- und ein Umsetzungsdefizit. Weitere Faktoren für die Zunahme psychischer Belastungen sah Richter in der Flexibilisierung der Arbeitszeiten und der Ausbreitung prekärer Beschäftigungsverhältnisse.



Menschengerechte Arbeitsgestaltung als Zukunftsaufgabe

Unterschiedliche Problemwahrnehmungen

Per-Olov Bergström, Arbeitsschutzexperte des schwedischen Gewerkschaftsdachverbands LO und Autor des Leitfadens „Die gute Arbeitsorganisation“, der durch die Förderung der EU auch in deutscher Sprache vorliegt, erläuterte den Zusammenhang zwischen der Zunahme psychischer Belastungen in Schweden und den hohen sozialen Kosten zur Behandlung arbeitsbedingter Erkrankungen. Einen wesentlichen Belastungsfaktor sah er im Führungsverhalten der Vorgesetzten.

Andreas Horst, Leiter des Referats Arbeitsschutz im neu gebildeten Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, erklärte, für den Anfang könne man zufrieden sein, dass es INQA überhaupt gebe. Aber um die Initiative zu erweitern, wie die Politik es vorgebe, sei noch ein weiter Weg zurückzulegen. Horst verwies auf unterschiedliche Problemwahrneh-

mungen bei den gesellschaftlichen Gruppen: Der kritischen Sicht der Gewerkschaften, dass die Arbeitsbedingungen eher schlechter geworden seien, stimmten ja nicht alle zu. Manche seien bereit, so genannten „Sozialklimbim“ unter dem Druck von Konkurrenz und Wettbewerb zu opfern. Es mangle an Kooperation, und die Ressourcen für präventiven Gesundheitsschutz seien auch zu knapp bemessen.

Horst unterstrich positiv die Bedeutung konkreter Gesundheitsziele, über die im Rahmen von INQA allerdings noch gestritten wird. Andere Länder, so Horst, haben solche Ziele auch. Es geht also.

Die Arbeitsbedingungen sind schlechter geworden

Horst ließ keinen Zweifel daran, dass aus seiner Sicht die Arbeitsbedingungen im Sinne von Humanisierung tatsächlich in hohem Maße verbesserungsbedürftig seien. Ob man jedoch

von einem „Roll back“ sprechen könne, stellte er in Frage. Klaus Dörre widersprach: Alle Untersuchungen zeigten, dass wir nicht nur mit immer noch bestehenden „Mängeln“, sondern tatsächlich mit einem Zurückrollen bereits erreichter Standards zu tun hätten. Diese Einsicht müsse auch bei der Politik ankommen.

Hier wurde ein grundlegendes Problem deutlich, das auch Peters und Schmitthenner beschrieben hatten und das in vielen Diskussionen in den insgesamt sieben Foren und sieben Arbeitskreisen der Tagung thematisiert wurde: Gestützt auf zahlreiche Untersuchungen aus der Bundesrepublik und der EU vertraten die Gewerkschafter den Standpunkt, dass sich die Arbeitsbedingungen insgesamt verschlechtert haben, vor allem im Zuge der Deregulierungs- und Flexibilisierungsoffensiven der Wirtschaft, teilweise mit Unterstützung der Politik. Wer hingegen, wie die Arbeitgeber, die Dinge zwanzig Jah-



Menschengerechte Arbeitsgestaltung als Zukunftsaufgabe

re lang schön geredet hat, wird das ganz anders sehen und folglich eine „Initiative“ für eine „Neue Qualität der Arbeit“ eher für überflüssig halten.

Arbeitsschutz als Querschnittsaufgabe

Das Thema „menschengerechte Arbeitsgestaltung“ müsse als Kern des modernen Arbeits- und Gesundheitsschutzes herausgearbeitet werden, betonte Horst Schmittenner. Das sei viel mehr, als man früher unter Arbeitssicherheit verstanden habe. Jürgen Peters charakterisierte Arbeitsschutz als eine Querschnittsaufgabe der betrieblichen und gewerkschaftlichen Interessenvertretungspolitik. Die Gewerkschaften müssten sich ihr von vielen Seiten nähern, so z.B. in der Tarifpolitik. Als Beispiel nannte Peters hier die tarifpolitische Initiative der IG Metall zur Arbeitszeit. „Wir müssen“, sagte Peters, „der Flexibilisierung Grenzen setzen. Wir müssen sie zivilisieren.“

Horst Schmittenner ergänzte, es sei gut, das tarifpolitische Leitbild von ‚guter Arbeit‘ unter den Aspekten eines ganzheitlichen, präventiv und beteiligungsorientierten Arbeits- und Gesundheitsschutzes weiter zu entwickeln. Die IG Metall müsse „gute Arbeit“ als konkrete Utopie wiedergewinnen und in umsetzbare Handlungskonzepte übertragen. Als Schlussfolgerung formulierte Schmittenner vier Aufgabenfelder, auf denen die Forderung nach „guter Arbeit“ umgesetzt werden müsse:

- ▶ Aufgaben in der Tarifpolitik,
- ▶ Aufgaben in der Betriebspolitik,

- ▶ Aufgaben in der Selbstverwaltung von Berufsgenossenschaften und Krankenversicherung und
- ▶ Anforderungen an die IG Metall selbst.

Vier Aufgabenfelder

So sei es z.B. in der Tarifpolitik angezeigt, die Arbeitszeitinitiative und den Entgelttarifvertrag miteinander zu verbinden, bei tarifpolitischen Fragen eine Gesundheitsverträglichkeitsprüfung vorzunehmen und Bedingungen zu formulieren, unter denen Menschen bis zum 60. Lebensjahr arbeiten könnten.

In der Betriebspolitik verwies Schmittenner besonders auf die umfassende Nutzung der Mitbestimmungsrechte im Gesundheitsschutz, die aktive Beteiligung der Beschäftigten, die Qualifizierung der Betriebsräte und Vertrauensleute und die Initiierung konkreter Aktionen wie „Tatort Betrieb“.

In den Selbstverwaltungen müssten die Gewerkschaftsvertreter darauf drängen, dass die BGen ihren erweiterten Präventionsauftrag stärker mit den betrieblichen Alltagsproblemen verbinden und sich dafür einsetzen, die nach wie vor Kooperation zwischen BGen und Krankenkassen zu verbessern. Oder auch neue Probleme der Prävention aufgreifen, z.B. Wegeunfälle.

An die IG Metall selbst formulierte Schmittenner die Anforderung, die Organisation fit zu machen für die neue Aufgabenstellung, „gute Arbeit“ als Querschnittsthema in die

Bildungsarbeit einzubeziehen, überall örtliche Arbeitskreise zu installieren und so das Profil der IG Metall als einer Organisation, die für gesunde und menschengerechte Arbeitsgestaltung eintritt, zu schärfen.

Weitere Informationen

IG Metall Vorstandsverwaltung, Funktionsbereich Sozialpolitik, Ressort Arbeits- und Gesundheitsschutz, Klaus Pickshaus, 60519 Frankfurt/Main, Tel.: 069/66 93-28 26, Fax: 069/66 93-20 04, E-Mail: klaus.pickshaus@igmetall.de, www.igmetall.de.

Der Beitrag erschien in Heft 12 / 2002 der *Arbeit & Ökologie-Briefe*.

Demnächst im Buchhandel

Das Buch zum Thema

»Gute Arbeit«

Menschengerechte Arbeitsgestaltung als
gewerkschaftliche Zukunftsaufgabe

Hrsg. von Jürgen Peters und Horst Schmitthenner

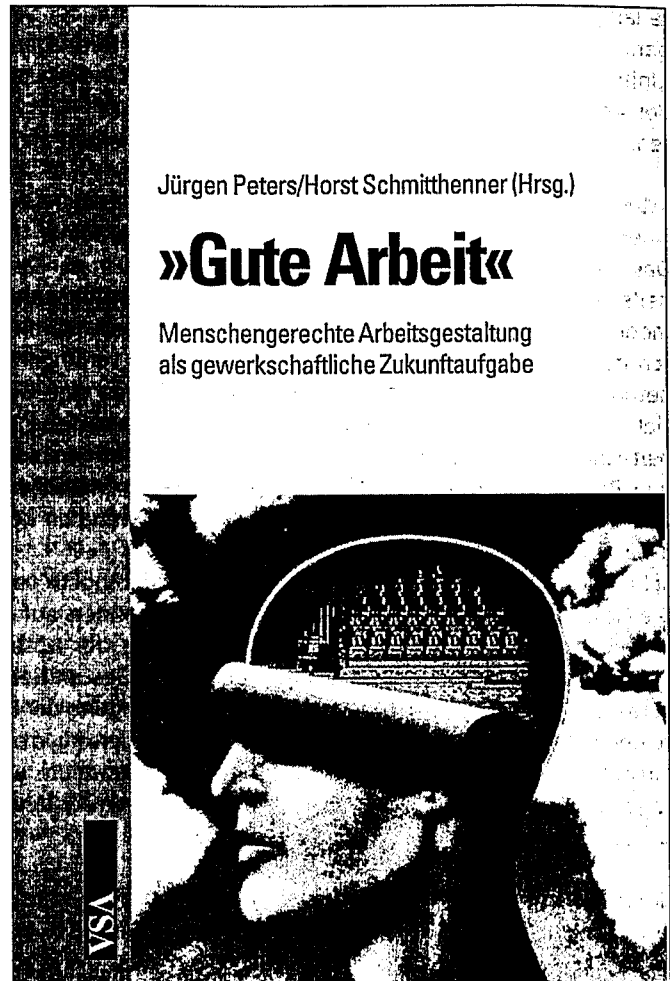
ISBN 3-89965-025-5, ca. 200 Seiten, EUR 14,80

Auslieferung: April 2003

Dieser Band zieht eine arbeitspolitische Bilanz gegenwärtiger betrieblicher Umbrüche. Dabei werden Handlungsfelder menschengerechter Arbeitsgestaltung von Gruppenarbeit über gesundheitsverträgliche Arbeitszeitpolitik, Prävention und Arbeitsschutzmanagement bis hin zu Qualitätsmanagement, Mitbestimmung und Selbstverwaltung ausgeleuchtet.

In einem weiteren Schwerpunkt werden die neuesten gewerkschaftlichen und politischen Humanisierungsinitiativen vorgestellt.

Mit Beiträgen u.a. von: Max Angermaier, Klaus Dörre, Christoph Ehlscheid, Andrea Fergen, Werner Feldes, Werner Fricke, Tatjana Fuchs, Andreas Horst, Frank Iwer, Brigitte Kurzer, Jürgen Peters, Klaus Pickshaus, Jürgen Reusch, Wolfgang Rhode, Bert Römer, Manfred Scherbaum, Armin Schild, Horst Schmitthenner, Marina Schröder, Andreas Tiedemann, Hans-Jürgen Urban.



www.vsa-verlag.de

VSA-Verlag, St. Georgs Kirchhof 6, 20099 Hamburg
Tel. 040/28050567, Fax 040/28050568, Mail: info@vsa-verlag.de

ARBEIT & ÖKOLOGIE

Briefe

Für ein gutes Betriebsklima!

„Die Arbeit & Ökologie-Briefe sind genau der richtige Lese-stoff, um allen gewerkschaftlichen Akteurinnen und Akteuren kompetente und gut aufbereitete Informationen zu aktuellen Fragen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes zu geben.“

(Ursula Engelen-Kefer, stv. DGB-Vorsitzende)

Die Arbeit & Ökologie-Briefe

- ▶ Informieren ständig über neue Entwicklungen im Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz
- ▶ Berichten über praktische Erfahrungen in Betrieben und Büros
- ▶ Bringen Hintergrundinformationen und Praxistipps zum Umgang mit Stress, psychischen Belastungen, Gefahrstoffen, Lärm, Mobbing usw.
- ▶ Berichten über Gesundheitsschutz im Büro und bei der Bildschirmarbeit
- ▶ Zeigen Handlungsmöglichkeiten für Betriebs- und Personalräte im Gesundheits- und im Umweltschutz auf
- ▶ Stellen Betriebsvereinbarungen, Gerichtsentscheidungen und neue gesetzliche Regelungen zum Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz vor
- ▶ Helfen Betriebsräten, ihre Mitbestimmungsrechte wahrzunehmen
- ▶ Setzen sich kritisch und engagiert für die Interessen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer im Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz ein
- ▶ Greifen Fragen der nachhaltigen Entwicklung aus gewerkschaftlicher Sicht auf

Die Arbeit & Ökologie-Briefe

- ▶ Erscheinen monatlich mit je 44 Seiten
- ▶ Sind nur im Abonnement erhältlich
- ▶ Bezugspreis jährlich 130 Euro

Steigen Sie ein zum Vorzugs-Preis!

Sie erhalten die **Arbeit & Ökologie-Briefe** für ein Jahr zum Vorzugs-Preis von 100 Euro.

So wird der Anspruch auf die **Arbeit & Ökologie-Briefe** geltend gemacht:

Der Betriebs- oder Personalrat muss den Beschluss fassen, dass er ein Abo der **Arbeit & Ökologie-Briefe** benötigt. Dieser Beschluss muss dem Arbeitgeber mitgeteilt werden. Dabei ist die „besondere Erforderlichkeit“ (BAG) zu begründen. Er kann etwa so lauten:

„Der BR/PR hat in seiner Sitzung vom ... beschlossen, für seine laufende Arbeit den Fachinformationsdienst **Arbeit & Ökologie-Briefe** einzusetzen, da dieser speziell für die gesetzlichen Aufgaben der BR/PR im Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz erforderliche Informationen enthält. Die umfassende Reform des Arbeitsschutzrechts durch europäische und nationale Richtlinien, Gesetze, Verordnungen usw. und die sich daraus ergebenden Anforderungen an die betriebliche Praxis verlangen vom BR/PR, sich vorausschauend das erforderliche Grundlagenwissen für die Wahrnehmung seiner gesetzlichen Aufgaben auf diesem Gebiet anzueignen.“

(Sinnvoll wäre es, auf konkrete betriebliche Vorhaben im Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz zu verweisen.)

Darunter die **Unterschrift** des/der Vorsitzenden.

Die **Arbeit & Ökologie-Briefe** gibt es (mit Bestellmöglichkeit) auch im Internet:

www.oekobriefe.de

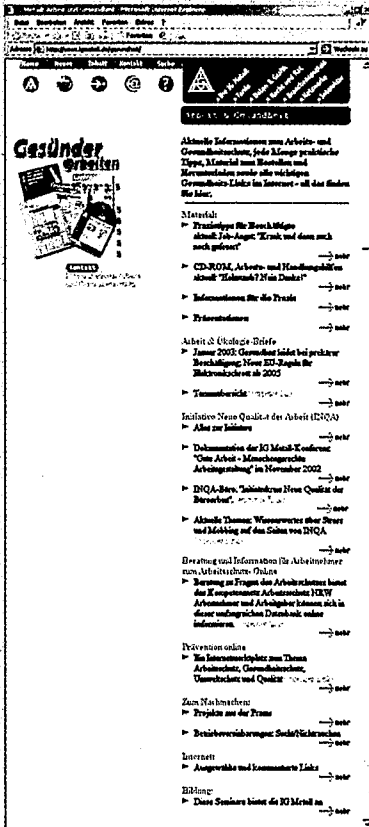
**Kostenloses
Probeheft
unter**

Arbeit & Ökologie-Abo-Service
Postfach 13 31
53335 Meckenheim
Tel. 02225 / 8 80 13 26
abo@oekobriefe.de

FACHZEITSCHRIFT FÜR **ARBEITS-, GESUNDHEITS-, UMWELTSCHUTZ UND NACHHALTIGKEIT**

Materialien zum Arbeits- und Gesundheitsschutz

www.igmetall.de/gesundheits



Gesünder @arbeiten im Netz der IG Metall:

- ▶ Praxistipps für Beschäftigte,
- ▶ CD-ROM, Arbeits- und Handlungshilfen,
- ▶ Informationen für die Praxis,
- ▶ Präsentationen,
- ▶ Arbeit & Ökologie-Briefe,
- ▶ Initiative Neue Qualität der Arbeit,
- ▶ Linkliste für weitere Informationen,
- ▶ Termine und Bildungsangebote.

Und noch vieles mehr...

Tipps für Beschäftigte und Betriebsräte, z.B.



Tipps 16
Wohlbefinden
am Arbeitsplatz:
Programm und Ziel
für den neuen BR



Tipps 17
RSI, Mausearm & Co. -
Schmerzen an Armen
und Händen durch
den Job



Tipps Nr. 18
Betriebsärztliche
Beratung statt
Untersuchungs-
medizin



Tipps Nr. 19
Job-Angst:
„Krank und
dann auch
noch gefeuert“

Woher nehmen?

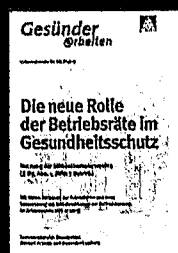
Die Tipps sind über die Verwaltungsstellen oder beim Vorstand der IG Metall, Ressort Arbeits- und Gesundheitsschutz, E-Mail christine.wagner@igmetall.de, Fax 069 / 66 93 20 04 erhältlich. Frühere Ausgaben stehen im Internet und können herunter geladen werden. Die Arbeitshilfen und die CD sind über das Internet der IG Metall (www.igmetall.de/gesundheits) zu bestellen.

Die CD-ROM

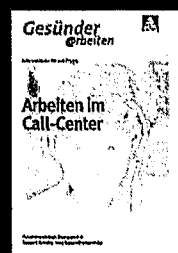


Randvoll gepackt mit den wichtigsten Informationen für Beschäftigte, betriebliche Akteure und Interessierte

Die Arbeitshilfen für die betriebliche Praxis, z.B.



Praxisinformationen 1:
Die neue Rolle der
Betriebsräte im
Gesundheitsschutz



Praxisinformationen 2:
Arbeiten im
Call-Center



Arbeitshilfe 10:
Fehlzeiten-
management und
Möglichkeiten der
Gegenwehr



Arbeitshilfe 11:
Betriebsärztliche
Betreuung und
Mitwirkung des
Betriebsrats



Arbeitshilfe 12:
Gute Arbeit unter
Druck? Psychische
Belastungen in
der Arbeitswelt