



# Ganzheitliche Gefährdungsbeurteilung SICK AG:

## Rückblick und aktuelle Entwicklung

Marion Bentin, Betriebsrätin SICK AG

**Workshop IG Metall / BAuA am 21.April 2009**

Bezirksleitung Stuttgart

## Welche politischen Fortschritte gibt es ?



1. Das Thema „Gesundheitsbelastungen“ wird regelmäßig in der betrieblichen Öffentlichkeit, vorallem Betriebsversammlungen, thematisiert, **der Vorstand muss sich dieser Auseinandersetzung stellen**
2. Es hat in den letzten Jahren eine Sensibilisierung von Teilen der Führungskräften **stattgefunden**
3. Das Thema Schichtarbeit kann nicht mehr ohne den Aspekt der gesundheitlichen Belastungen behandelt werden
4. Immer hart erkämpft, gelingt es aber im Rahmen der GGB **punktuell**, Freiräume für Reflexion und Verständigungsprozesse **zu schaffen**

## Beispiele von Mitarbeitermeinungen aus den Pilotbereichen der 2.Runde:



„Man fühlt sich wie die Maus im Hamsterrad, der Arbeitstag hat kein Ende, man arbeitet immer schneller, gönnt sich keine Pausen mehr (auch nicht in der Kaffecke), wird aber trotzdem nie fertig und kommt abends nicht früher raus, obwohl man es sich vornimmt ...“

„Man wird reduziert auf eine ‚Ressource‘, eine Schachfigur, **als Mensch zählt man nicht!** Man ist nur eine Nummer!“

„**Wichtig ist, dass man mal rauskommt aus dem Hamsterrad**, dass einem bewusst wird, was Belastungen sind ... Ich habe mich gefreut auf den Workshop, möchte aktiv mitwirken am Abbau von Belastungen.“

„**Maßnahmen könnten untergehen in den Veränderungsprozessen**, die auf uns zukommen. Ergebnisse der Gefährdungsbeurteilung nicht überraschend, lange bekannt, große Frage ist, ob sich wirklich etwas ändert ...“

# 1. Fall-Beispiel:



## 1.) Entwicklungsabteilung (Pilot I 2005):

- \* GGB wirkt als „Befreiungsschlag“ gegen Resignation und innere Kündigung: „Wir haben nicht mehr daran geglaubt, dass sich etwas ändern könnte.“
- \* Auch nach 1 Jahr halten die Verbesserungen im Arbeitsklima noch an, mehr Ressourcen und bessere Projektstrukturen wurden erreicht, die Projektbelastungen nehmen aber wieder zu, Opfer sind vor allem auch junge neue Kollegen (deren Neueinstellung ein Erfolg war !) ... Tabuisierung von Belastungsthemen nimmt wieder zu.
- \* Nach 2 Jahren ist von den Verbesserungen nichts mehr übrig: „Wir müßten wieder ganz von vorne anfangen ...“  
Gründe: Umstrukturierungen, hoher Arbeits- und Zeitdruck, Führungsverhalten (u.a. ERA)

## 2 Fall-Beispiel:



### Produktionsabteilung mit Schichtbetrieb:

- \* Nachdem teilweise ein Dialog über Verbesserungsmaßnahmen in den Gruppen angelaufen war ...
- \* wird die gesamte Abteilung überrollt von massiven Veränderungsprozessen („Fit für die Zukunft“), in denen eigentlich Gesundheitsbelastungen abgebaut werden sollten ...
- \* Die GGB geht im Chaos dieser hochbelastenden Umstrukturierungen **erstmal völlig unter !**

Immerhin hat das Thema „Wir können nicht mehr!“ der aktuellen Auseinandersetzung (2008) um Überstunden u. Personal genutzt und Ausstiegsmodelle aus Schicht werden erarbeitet (2009)!

## 3. Fall-Beispiel:



### 3. GGB für Führungskräfte:

\* „Bei SICK werden immer 120%-Lösungen angestrebt, 80%-Lösungen haben wenig Akzeptanz.“

Hohe Belastungen durch gleichzeitige Höchstanforderungen an Fachexpertise und Managementaufgaben

\* Konsens- und Mitarbeiterorientierte Führung erfordern viel Zeit und komplexe Abstimmung: „Führung durch Interessen“

\* Balance zwischen Arbeit, Familie und persönlichen Interessen schwierig, nachhaltige Störung sehr belastend

## Bestimmte Hindernisse und Erfahrungen tauchen immer wieder auf:



... Resignation, Ohnmacht und Wut:  
„Es ändert sich ja doch nichts!“

... Ständige Veränderungen und Umstrukturierungen  
Erschweren massiv die Reflexion über Belastungsabbau und  
die Suche nach Beeinflussungsmöglichkeiten ...

Tabuisierung und Furcht, als „nicht-belastbar“ zu gelten

Die Wachstums- und Gewinnziele stehen im Gegensatz zu  
gesunden Arbeitsbedingungen oder: „Ist meine Gesundheit  
der Preis für den Erfolg von SICK?“

**Wie gehen wir als Betriebsräte damit um ?**

## Schlussfolgerungen und Thesen zur weiteren BR-Arbeit:



Die Anerkennung von Ohnmacht und Resignation bedeutet keineswegs Handlungsunfähigkeit !

Im Gegenteil: je besser wir als Betriebsräte gemeinsam mit den Mitarbeitern untersuchen, warum solche Erfahrungen real sind, desto größer die Chance, gemeinsam Widerstandsformen zu finden.

Wir wissen nicht, „wo's lang geht“ sondern wir können es nur gemeinsam herausfinden !

# Schlussfolgerungen und Thesen zur weiteren BR-Arbeit:



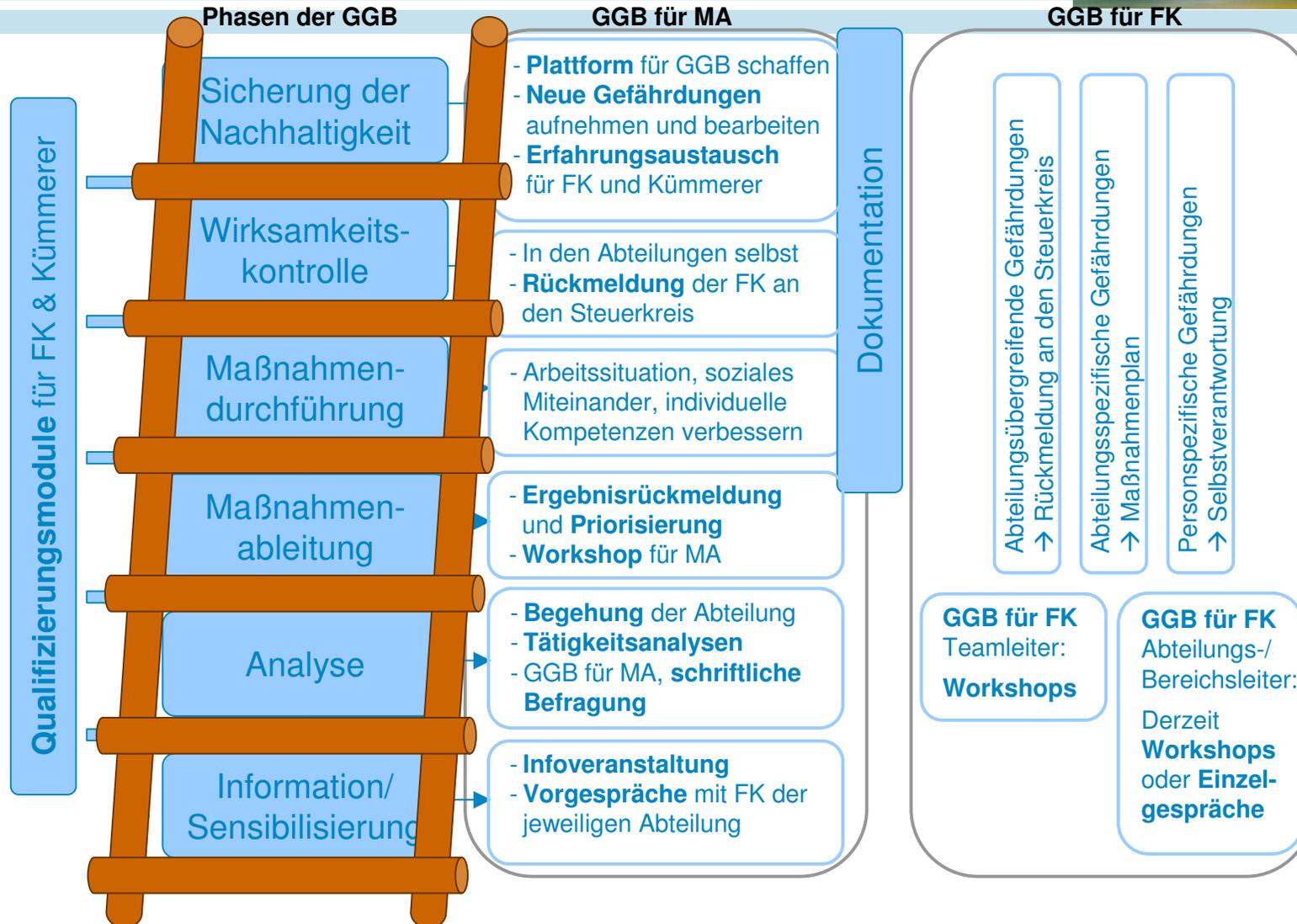
1. Wir müssen immer wieder um die Freiräume kämpfen, in denen Reflexion und Verständigung der Mitarbeiter untereinander und mit uns Betriebsräten möglich wird.

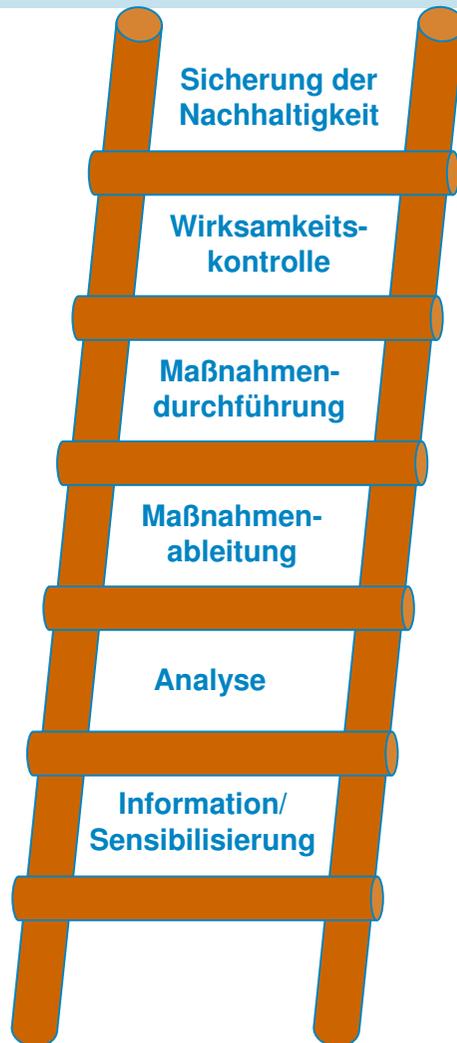
2. Wir brauchen für diese Freiräume die Unterstützung der externen Berater und interne „Verbündete“ (z.B. die Projektleitung der GGB/Betriebsärztin oder den AK Gesundheit oder auch Führungskräfte ...) und **Betriebsräte vor Ort** ! (Beispiele: IT, Logistik, E-Kartenfertigung)

Komplexes Geflecht und Zusammenspiel im Verständigungsprozess:  
BR - Mitarbeiter - Führungskräfte - externe Berater - Vorstand ...

3. Nur wenn die Mitarbeiter in den Abteilungen selber aktiv um den Belastungsabbau kämpfen, können Verbesserungen gelingen.

# Fortschritte in der Organisation (Pilot III)





:MA und FK haben eine Plattform für gesundheitsbezogene Themen, neue Gefährdungen werden **kontinuierlich ermittelt und bearbeitet**. Kümmerer sind aktiv.

:MA und FK prüfen, ob sich die durchgeführten Maßnahmen positiv auswirken und Gefährdungen beseitigt sind.

:MA und FK beteiligen sich aktiv an der Durchführung von Maßnahmen zur Beseitigung von Gefährdungen.

:MA und FK leiten Maßnahmen ab, die Gefährdungen reduzieren und die eigene Gesundheitssituation bei der Arbeit verbessern können.

:MA und FK beteiligen sich bei der Durchführung, setzen sich mit den Ergebnissen der GGB und ihrer eigenen Gesundheitssituation am Arbeitsplatz auseinander.

:MA und FK verstehen Ziele und Inhalte der GGB und befürworten die Durchführung.

## Qualifizierungskonzept für FK und Kümmerer



- : Qualifizierung findet in mehreren Modulen zu jeweils zwei Stunden statt
- : Qualifizierungsmodule dienen der Vermittlung von Wissen und Kompetenzen im Rahmen der GGB
- : Module werden nacheinander und zeitlich passend zum Prozess der GGB in der Abteilung durchlaufen
- : Getrennte Durchführung und unterschiedliche Reihenfolge der Module für Kümmerer und FK
- : Auf die Qualifizierungsmodule können weitere Angebote aufbauen (vertiefende Schulungen zu Gesundheitsthemen, Erfahrungsaustausch)



## Überblick Qualifizierungsmodule (jeweils 2-stündig)

Qualifizierungsmodule für FK & Kümmerer

- : Erfahrungsaustausch, Refresher
- : Weiterführende Gesundheitsmodule:  
Angebote mit Gesundheitsbezug; auf Nutzen für TN und auf Verzahnung mit BGM und FK-Entwicklung
- : GGB V: Wirksamkeitskontrolle und Nachhaltigkeit, GGB-bezogene Gesprächsführung für Besprechungen
- : GGB IV: Rollengestaltung und Aufgabenteilung im Rahmen der GGB (inkl. Kooperation von Kümmerer und FK)
- : GGB III: Maßnahmenableitung und -durchführung, Dokumentation
- : GGB II: Auswertung und Interpretation der Analyseergebnisse
- : GGB I: Basiswissen Arbeit und Gesundheit  
(Wissen & Sensibilisierung) = Infoveranstaltungen

# Aktueller Stand unter den Bedingungen von Wirtschaftskrise und Kurzarbeit:



- 1.) Bisherige Pilotbereiche: der Dialog um Belastungsabbau gerät unter Druck: z.B. IT-Kümmerner bitten um „Krisengespräch“, wie bei 40% Kurzarbeit ihre Arbeit aufrechterhalten werden soll ?
  
- 2.) Pilotbereich III (Start Februar 2009):
  - a) in der beteiligten Entwicklungsabteilung läuft die GGB sehr gut trotz Kurzarbeit: 93% Fragebogenbeteiligung, 6 Arbeitsplatzanalysen, hohe Beteiligung bei Abteilungsversammlung zur Ergebnismeldung, Workshops zur Maßnahmenableitung in Vorbereitung.
  - b) in der Produktionsabteilung: hoher Abstimmungsbedarf wegen Kurzarbeit  
Starttermin schon zweimal verschoben, jetzt soll im Mai begonnen werden.
  - c) Logistik: absolute Verweigerungshaltung: „Kein Thema für uns in der Krise!“
  
- 3.) Personalressourcen für die interne Projektleitung und Bearbeitung geraten stärker unter Druck, Budget für externe Beratung allerdings genehmigt !