

## Die Gefährdungsbeurteilung ist erst der Anfang

*Eine Gefährdungsbeurteilung ist kein Selbstzweck. Das sagt sich so leicht, und niemand wird da widersprechen wollen. Aber die Tücken liegen im Detail. Zumal dann, wenn eine Gefährdungsbeurteilung auch die allgegenwärtigen psychischen Belastungen am Arbeitsplatz einschließen soll, wie es das Arbeitsschutzgesetz eigentlich vorsieht. Dann ist nämlich die Erhebung und Ermittlung für sich genommen auch schon ein komplexes Problem. Komplex genug, um auch Betriebsräte abzuschrecken oder ihnen zumindest ziemlich viel Mühe zu bereiten. Zumal erfahrungsgemäß auch Blockaden der Arbeitgeber überwunden werden müssen, notfalls auf dem Rechtswege.*

*Das haben Betriebsräte auf ganz unterschiedliche Art und Weise geschafft, und dann haben sie sich in der Regel auch intensiv vertieft in die geeigneten Verfahren und Instrumente, mit denen eine gute Gefährdungsbeurteilung gelingen kann. Sie haben ihre Mitbestimmungsrechte genutzt, sie sind*

*Experten geworden, und das hat dann für meist längere Zeit einen großen Teil ihrer Kräfte absorbiert, so etwas macht man nicht mit links.*

*Aber wie geht es dann weiter, wenn diese Hürden erfolgreich genommen sind? Dann, so zeigen die Erfahrungen auch derjenigen Betriebe, über die auf den folgenden Seiten berichtet wird, dann beginnen die eigentlichen Aufgaben erst so richtig. Dann muss nämlich entschieden werden, ab wann wo und wie und von wem welche Verbesserungsmaßnahmen ergriffen werden müssen. Da werden alle betrieblichen Akteure, ganz sicher auch die Betriebsräte, mit immer neuen Aufgaben menschengerechter Arbeitsgestaltung konfrontiert. Und auch da sind wieder ihre Kompetenz, Kreativität und notfalls auch Konfliktfähigkeit gefragt. Und das erst recht, wenn die Krise im Betrieb ankommt und Arbeitsplätze in Gefahr sind. Um diese Themen geht es auf den folgenden Seiten.*

ROLF SATZER/THOMAS LANGHOFF

## Betriebliche Erfahrungen zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung bei psychischen Belastungen

*Der Problemdruck, psychische Belastungen in eine Gefährdungsbeurteilung aufzunehmen, ist groß und wächst weiter. Die Realität in vielen Betrieben entspricht dem aber nicht. Obwohl eine enorme Vielzahl von Verfahren und Instrumenten zur Verfügung steht, haben bisher nur relativ wenige Betriebe eine ganzheitliche Gefährdungsbeurteilung gemacht. Überdies folgen der Beurteilung die erforderlichen Verbesserungsmaßnahmen bei weitem nicht im notwendigen Maße. Hemmende Faktoren sind u.a. die fehlende Handlungsbereitschaft vieler Arbeitgeber, die offensichtliche Praxisferne vieler Verfahren und auch die vermutete Kompliziertheit des Themas, die bei vielen betrieblichen Akteuren Unsicherheit und Zögerlichkeit bewirkt. Betriebsräte haben sich in vielen Fällen als treibende Kraft einer qualitativ hochwertigen Gefährdungsbeurteilung gezeigt. Wichtig hierbei ist ein Betriebsratsgremium, das sich einig ist, das sich die nötigen Kompetenzen aneignet, das konfliktfähig ist und dabei die Beschäftigten aktiv einbezieht und mobilisiert und das von der Gewerkschaft vor Ort unterstützt wird.*

Seit September 2007 werden im Rahmen eines Forschungsprojektes der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) betriebliche Erfahrungen mit der Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen untersucht.<sup>1</sup> Die zentrale Zielsetzung des Vorhabens besteht darin, neue Impulse für eine verstärkte Umsetzung der ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilung zu liefern. Hierzu werden hemmende und fördernde Umsetzungsfaktoren in den Betrieben erforscht, Beispiele positiver Praxis zusammengestellt und Ansätze zur deren Verbreitung entwickelt (siehe dazu auch Gute Arbeit. 1/2009, Seite 13-15). Im Oktober 2009 fand eine zweitägige Fachkonferenz des BAuA-Projekts in Kooperation mit der IG Metall statt. In drei Foren und zwei Plenumsveranstaltungen diskutierten 200 betriebliche PraktikerInnen mit WissenschaftlerInnen unter dem Titel: „Werkstatt Gute Arbeit 2009: Gesundheit und Gute Arbeit – kein Schönwetterthema“ und tauschten Erfahrungen aus.

**Die Ausgangslage: Defizite und wachsender Problemdruck**  
Michael Ertel, der das Forschungsprojekt bei der BAuA fachlich begleitet, fasst die Ausgangslage und Aufgabenstellung des Projektes folgendermaßen zusammen:

*Erstens:* In den Betrieben ist ein wachsender Problemdruck bezogen auf psychische Fehlbelastungen zu registrieren, ebenso wie eine unzureichende Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen.

*Zweitens:* Es liegt eine unübersichtliche Vielfalt von Instrumenten zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen mit offensichtlich relativ geringer Praxiswirksamkeit vor.

*Drittens:* Es fehlte bislang eine wissenschaftliche Aufarbeitung und Zusammenstellung betrieblicher Umsetzungserfahrungen, die u. a. in der noch laufenden Forschungsarbeit geleistet werden soll.

## DIE AUTOREN

Rolf Satzer,



Diplom-Psychologe, Köln, arbeitet freiberuflich an Forschungsprojekten mit den Schwerpunkten Arbeitsbedingungen und Gesundheit, Qualifizierung und Technologie. Kontakt: rolf.satzer@t-online.de

Dr. Thomas Langhoff,



Diplom-Arbeitswissenschaftler, Diplom-Psychologe, Geschäftsführer der prospektiv Gesellschaft für betriebliche Zukunftsgestaltungen mbH, Dortmund, www.prospektiv.de; Projektleitung GRAziL. Kontakt: langhoff@prospektiv-do.de

### Drei wesentliche Hemmnisse für eine ganzheitliche Gefährdungsbeurteilung

Die bisher vorliegenden Projektergebnisse lassen drei wesentliche Hemmnisse bei der Umsetzung einer ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilung erkennen:

- ▶ **Erstens:** Die fehlende Handlungsbereitschaft: Unternehmen greifen ohne die Impulsgebung durch Gewerkschaften, Betriebsräte bzw. Arbeitsschutzbehörden (vereinzelt) das Thema „Psychische Belastungen“ als Gegenstand der Gefährdungsbeurteilung i. d. R. nicht auf.
- ▶ **Zweitens:** Die zu geringe Handlungskompetenz der Akteure: Weder bei betrieblichen noch bei überbetrieblichen Arbeitsschutzakteuren ist in der Breite eine ausreichende Kompetenz zum Umgang mit dem Thema „Psychische Belastungen“ vorhanden.
- ▶ **Drittens:** Die schwierige Kooperation von Betriebsrat, Arbeitgeber und betrieblichen (sowie ggf. überbetrieblichen) Arbeitsschutzakteuren bei der Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen bzw. eine unzureichende Abstimmung der Akteure.

### Tatort Betrieb – eine vorbildliche Aktion

Je besser die hemmenden Faktoren für eine Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen bekannt sind, desto besser können sie überwunden werden. Daneben untersuchte das Projekt auch fördernde Faktoren und nahm dazu Beispiele guter Praxis und deren Rahmenbedingungen in den Fokus. Unterschiedliche Träger wie Berufsgenossenschaften, staatliche Aufsichtsbehörden, Gewerkschaften usw. haben in diesem Sinne qualitative hochwertige ganzheitliche Gefährdungsbeurteilungen in Betrieben unterstützt.

Das offensichtlich erfolgreichste Beispiel dafür ist die Aktion Tatort Betrieb der IG Metall Baden-Württemberg (siehe dazu zuletzt Gute Arbeit. 11/2009, Seite 15-23).<sup>2</sup> Diese Einschätzung gilt bezogen auf die Anzahl der beteiligten Betriebe, die Anzahl und Qualität der umgesetzten Gefährdungsbeurteilungen zu psychischen Belastungen und die Entwicklung und den Einsatz eines praktikablen Verfahrens zur Gefährdungsbeurteilung.<sup>3</sup> Bei Befragungen von hier beteiligten Betriebsräten aus 128 Betrieben (2003) bzw. 100 Betrieben (2008) mit jeweils mehr als 100 000 Beschäftigten zeigte sich im Vergleich, dass die Anzahl der Betriebe mit einer Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen von 16% auf 33% verdoppelt werden konnte. Über 61% der Betriebsräte gaben weiter an, dass mit der durchgeführten Gefährdungsbeurteilung die Arbeitsbedingungen verbessert worden waren. Es muss allerdings nachdenklich stimmen, dass Tatort Betrieb bisher sowohl innerhalb wie auch außerhalb des gewerkschaftlichen Spektrums höchstens in Ansätzen weitere Verbreitung und Nachahmung gefunden hat.

### Erfahrungen aus der betrieblichen Praxis

Betriebsräte berichteten im Rahmen des Projekts über ihre teilweise langjährigen Erfahrungen mit der Umsetzung von ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilungen. Dazu gehörten die Firmen Otis (Mannheim; siehe den Beitrag in diesem Heft auf Seite 23), Sauer-Danfoss (Neumünster; siehe Gute Arbeit. 10/2005; Seite 25-29), AEG (Rothenburg; siehe Gute Arbeit. 8-9/2009, Seite 44-47) und Daimler (Mannheim; sie-

he Gute Arbeit. 4/2008, Seite 30-31), die über langjährige Erfahrungen mit der Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung verfügen.<sup>4</sup> Diese Erfahrungen – ergänzt durch weitere Beiträge betrieblicher Praktiker – lassen sich anhand der besprochenen Leitfragen zu einigen zentralen Schlussfolgerungen zusammenfassen:

- ▶ Aller Anfang ist schwer. Wie gelang also der Einstieg in die Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen? Offensichtlich kommt es praktisch nie vor, dass ein Arbeitgeber von sich aus aktiv wird, um psychische Belastungen am Arbeitsplatz in eine Gefährdungsbeurteilung einzubeziehen. In aller Regel mussten Betriebsräte zunächst Druck auf den Arbeitgeber ausüben, der häufig generell (bzw. zu Beginn der Debatte im Betrieb) die Existenz psychischer Arbeitsbelastungen leugnete oder die Bedeutung des Themas für den Betrieb bestritt. Daher mussten Betriebsräte fast immer ihre Mitbestimmungsrechte wahrnehmen und oft einen jahrelangen Konflikt durchstehen, der nicht selten erst mit einem Einigungsstellenverfahren endete. Aber auch wenn eine entsprechende Betriebsvereinbarung auf diesem Wege erstritten und abgeschlossen war, gingen die Konflikte z. T. weiter. In manchen Fällen musste auch jeder folgende Schritt der Umsetzung erkämpft und gegen Obstruktion, Widerstände oder Hinhaltetaktik von Arbeitgebern durchgesetzt werden.
- ▶ Die Unsicherheit bei der Bearbeitung des Themas ist bei allen betrieblichen Akteuren groß, lässt sich aber überwinden: Auch aus der Sicht mancher Betriebsräte wird der Nutzen einer ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilung manchmal auch als fraglich angesehen oder sogar bestritten zumindest in der Anfangsphase. Als Gründe, warum Betriebsräte hier und da zunächst nicht an das Thema heran wollen, werden genannt: Das Thema sei sehr schwierig zu handhaben, man verfüge nicht über die erforderliche Sachkenntnis oder auch: Derzeit seien im Betrieb andere Themen wichtiger und beanspruchten den Betriebsrat schon zur Genüge. Eine solche Haltung wurde auf den Punkt gebracht mit dem Satz: „Wenn wir [d. h. der Betriebsrat] die Gefährdungsbeurteilung mit psychischen Belastungen machen, wecken wir bei der Belegschaft Erwartungen, die wir nicht erfüllen können.“ Daraus folgt: Zunächst muss das Betriebsratsgremium als Ganzes hinter dem Projekt Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen stehen bzw. gebracht werden. Das wird kaum gelingen, wenn der Arbeitsschutz im Betriebsratsgremium als Randthema oder als Übungsaufgabe für Betriebsratsneulinge behandelt wird. Ist das Gremium aber erst einmal von der Bedeutung des Themas überzeugt, muss es sich qualifizieren (z. B. über einschlägige Seminare, Beratung durch Fachleute) und muss es sich darauf einstellen, dass die Wahrnehmung der Mitbestimmungsrechte bedeutet, dass der Betriebsrat in jeder Phase des Verfahrens kompetente und sehr konkrete Konzepte und Vorschläge parat haben muss. In der Praxis hat das in etlichen Fällen dazu geführt, dass die Betriebsräte mit ihrer erworbenen Sachkompetenz faktisch zu Herren des Verfahrens wurden.
- ▶ Alle Erfahrungen bestätigen nachdrücklich, dass eine qualitativ hochwertige Gefährdungsbeurteilung nur möglich

ist, wenn die Beschäftigten – sozusagen als Experten in eigener Sache – in das Projekt aktiv einbezogen sind, und zwar von der allerersten Diskussionsphase bis hin zur Realisierung der beschlossenen Verbesserungsmaßnahmen. Auch bei der Aktion Tatort Betrieb war das so.

- Eine Gefährdungsbeurteilung ist kein Forschungsprojekt: Aus Sicht der Praktiker schreckt eine betont wissenschaftliche Ausrichtung der Gefährdungsbeurteilung, die nicht zugleich die Analyse psychischer Belastungen mit praktischen Verbesserungs- und Umsetzungsvorschlägen verbindet, eher ab. Ähnlich ist das bei aufwändigen, arbeitswissenschaftlich orientierten Verfahren und entsprechenden Fragebögen.

### Einige Bedingungen für ein erfolgreiches Vorgehen

Vielfach gelten psychische Belastungen immer noch als Tabuthema – vor allem weil der Begriff in Verbindung gebracht wird mit „psychischen Störungen“, „psychischen Krankheiten“ u. ä. Deshalb haben sich manche Betriebsräte pragmatisch dafür entschieden, zwar das Problem anzugehen, aber den Begriff nicht zu benutzen. In jedem Fall kann die betriebliche Durchsetzung einer Gefährdungsbeurteilung (in häufig längeren Auseinandersetzungen) als bedeutender Erfolg gewertet werden. Wichtig hierbei ist ein Betriebsratsgremium, das sich einig ist, das sich die nötigen Kompetenzen aneignet, konfliktfähig ist und von der Gewerkschaft vor Ort unterstützt wird.

Aus Sicht der Praktiker müssen eingesetzte Fragebögen auf den jeweiligen Betrieb zugeschnitten und in der Sprache der Beschäftigten abgefasst werden. In einigen Betrieben gelang der Einstieg in eine nachhaltige, kontinuierliche Bearbeitung im Sinn einer Präventionsspirale. Dies ist allerdings nur möglich, wenn innerbetriebliche Ressourcen zur Durchführung der Gefährdungsbeurteilung geschaffen werden, in die ggf. auch externe Verfahrensanwender „eingebaut“ werden. In einigen Betrieben gelang es auch, die begonnene Gefährdungsbeurteilung auf weitere Niederlassungen auszuweiten.

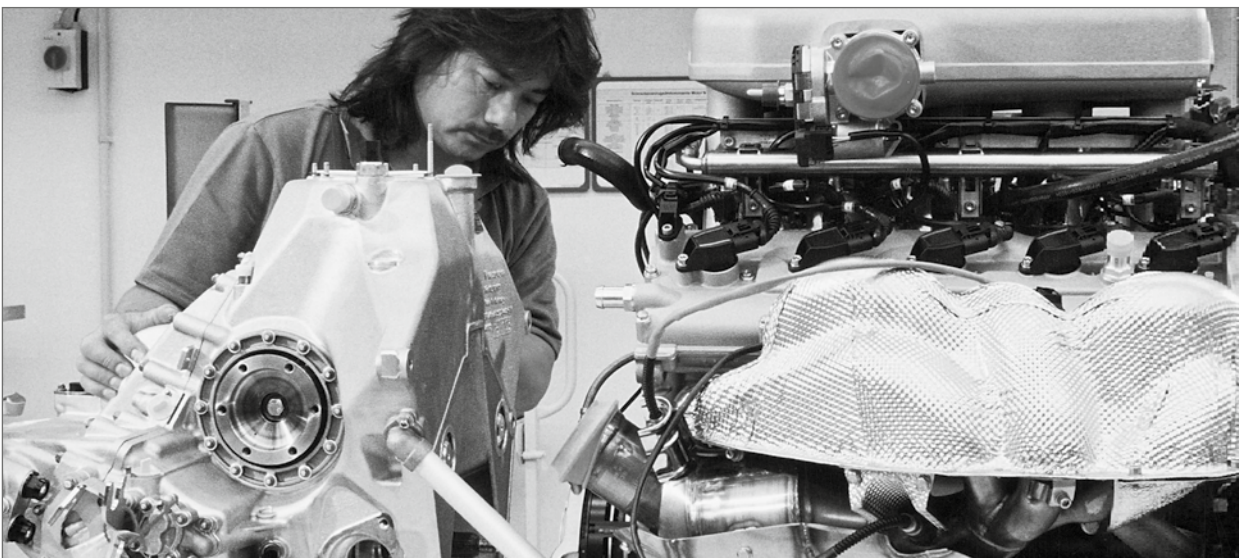
Wenn eine Gefährdungsbeurteilung erst einmal durchgesetzt wurde – für sich genommen schon ein großes Problem –, so beginnen mit den abzuleitenden und umzusetzenden Maßnahmen häufig noch sehr viel größere Probleme. Eine häufig gemachte Erfahrung ist: Vielfach konnten nach der Gefährdungsbeurteilung zwar Maßnahmen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes durchgesetzt werden, doch waren das sehr oft Maßnahmen, die das geltende Regelwerk ohnehin vorschreibt. Das ist nicht gering zu schätzen, es ist aber nicht der eigentliche Sinn einer Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen. Gerade in den für psychische Belastungen zentralen Bereichen der Arbeitsorganisation, Personalbemessung, Leistungsanforderung oder des Zeitmanagements sind Maßnahmen jedoch besonders schwer durchzusetzen, wie alle einschlägigen Erfahrungen belegen.

### Widerstände überwinden, Unterstützung und Beratung sichern

Betriebsräte beobachten in den Betrieben eine offenbar koordinierte Politik der Arbeitgeber und ihrer Verbände: Sie beinhaltet zumeist eine starre Blockadehaltung, die häufig auch bedeutet, dass die vom Bundesarbeitsgericht bestätigten Mitbestimmungsrechte der Betriebsräte bei der Gefährdungsbeurteilung immer noch bestritten werden oder dass sie eng interpretiert und nur für die eigentliche Beurteilung, nicht aber für die Maßnahmenableitung und -umsetzung anerkannt werden. Diese Widerstände lassen sich überwinden, dies erfordert aber teilweise einen erheblichen Zeit- und Energieaufwand.

In jüngster Zeit wird die Blockade der Arbeitgeber auch ergänzt durch etwas flexiblere Herangehensweisen, etwa Versuche, Gefährdungsbeurteilungen nicht in Bausch und Bogen abzulehnen, sondern Pro-Forma-Verfahren zur Gefährdungsbeurteilung zu etablieren, die aber an den Kern der Probleme nicht (genügend) herangehen oder die Beteiligung der Beschäftigten weitgehend ausklammern wollen. Deshalb ist es wichtig, dass die Betriebsräte im Rahmen ihrer Mitbestimmungsrechte geeignete Verfahren und Instrumente in den Prozess

„Wir brauchen Gesamtkonzepte zur Gefährdungsbeurteilung bei psychischen Belastungen, die sich, grob gesagt, der Ermittlung von Belastungen zu zirka 30% und der Maßnahmenableitung und Umsetzung zu zirka 70% widmen.“





einbringen können und auch genügend Kompetenz besitzen, um eventuell von den Arbeitgebern vorgeschlagene Verfahren auf ihre Tauglichkeit hin beurteilen zu können. Es sind seit einiger Zeit auch Bestrebungen von Arbeitgebern zu registrieren, die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen nicht für überflüssig zu erklären, sondern nun zu einem hochkomplizierten Problem aufzubauchen, dessen Lösung dann so (fälschlich) kaum möglich erscheint. Nur in wenigen Fällen zeigen die Erfahrungen, dass Arbeitgeber eine Gefährdungsbeurteilung, wenn sie denn einmal durchgesetzt war, auch als etwas für den Betrieb Positives erkennen und sich dann doch noch konstruktiv verhalten.

Generell finden sich Betriebsräte, die eine ganzheitliche Gefährdungsbeurteilung angehen, mit einem hohen (zusätzlichen) Arbeitsaufwand konfrontiert. Mit Recht fordern sie dann meist die Unterstützung durch ihre Gewerkschaft ein, die das Thema u. a. über einen Erfahrungsaustausch für Betriebsräte, in Branchenkonferenzen und mit Aktionen auf bezirklicher Ebene weiter befördern soll und von der manchmal auch konkrete Beratung und Handlungshilfen erwartet werden. Der Erfahrungsaustausch innerhalb der am Projekt beteiligten Betriebsräte zeigte, dass die benötigte gewerkschaftliche Unterstützung zumeist auch gegeben war. In einigen Fällen wurde aber hier auch noch Verbesserungsbedarf angemahnt. Nicht nur für die Betriebsräte, auch für die Gewerkschaften ergeben sich hier offenbar Lernprozesse.

### **Die Gefährdungsbeurteilung praktisch handhabbar machen**

Aus Sicht des Forschungsprojekts lassen sich diese Einschätzungen um einige Hinweise und erste Ergebnisse ergänzen (die vollständigen Ergebnisse des noch laufenden Forschungsprojekts sollen im Sommer 2010 veröffentlicht werden). Der Überblick zeigt: In den meisten Betrieben mit einer Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen wird mit pragmatischen, orientierenden Verfahren und einfach konstruierten Fragebögen gearbeitet. Besonders in der Initialphase der Gefährdungsbeurteilung brauchen betriebliche Praktiker externe Beratung. In einigen Fällen wurden Gefährdungsbeurteilungen von externen Arbeitswissenschaftlern unterstützt: Dabei bewährte es sich, wenn die arbeitswissenschaftlich angelegten Verfahren, die dabei eingesetzt wurden, auf die Bedürfnisse der betrieblichen Praxis zugeschnitten und pragmatisch verändert und vereinfacht wurden. Wenn eine Gefährdungsbeurteilung durchgesetzt werden konnte (mit Betriebsräten als besonders „lohnender Akteursgruppe“), waren letzten Endes weniger die Fragen des geeigneten Verfahrens oder der einzusetzenden Instrumente das eigentliche Problem. Es liegen hinreichend praktikable Verfahren vor, die auf Akzeptanz bei betrieblichen Praktikern stoßen und zu einer fachlich qualifizierten Gefährdungsbeurteilung genutzt werden können.

### **Der Ermittlung müssen auch Maßnahmen folgen**

Das Arbeitsschutzgesetz formuliert in § 5 die Anforderungen an eine qualifizierte Gefährdungsbeurteilung deutlich und unmissverständlich. Es nennt als die Faktoren, die hinsichtlich einer möglichen Gesundheitsgefährdung am Arbeitsplatz zu untersuchen sind:

- „1. die Gestaltung und die Einrichtung der Arbeitsstätte und des Arbeitsplatzes,
2. physikalische, chemische und biologische Einwirkungen,
3. die Gestaltung, die Auswahl und den Einsatz von Arbeitsmitteln, insbesondere von Arbeitsstoffen, Maschinen, Geräten und Anlagen sowie den Umgang damit,
4. die Gestaltung von Arbeits- und Fertigungsverfahren, Arbeitsabläufen und Arbeitszeit sowie deren Zusammenwirken,
5. unzureichende Qualifikation und Unterweisung der Beschäftigten.“ (ArbSchG § 5.3)

Diese Auflistung zeigt: Eine Gefährdungsbeurteilung ist kein Selbstzweck, auch wenn zeitweilig möglicherweise anspruchsvolle Fragen der Erhebung und Beurteilung der Gesundheitsrisiken am Arbeitsplatz einen großen Raum einnehmen können. Es geht aber letztlich immer darum, zu Konsequenzen zu kommen, also die Arbeitsbedingungen zu verbessern und menschengerecht zu gestalten. Das mag banal klingen, ist aber eine wichtige Erfahrung, die beachtet werden muss (und die nicht immer genügend Beachtung findet). Die größeren Schwierigkeiten in der betrieblichen Praxis liegen folglich nicht beim Schritt der Gefährdungsermittlung (wiewohl auch diese schwierig sein kann), sondern bei den Schritten der Beurteilung der Ermittlungsergebnisse und bei der Maßnahmenableitung und Umsetzung (und Durchsetzung) von Arbeitsgestaltungsmaßnahmen, die zu einer relevanten Minderung psychischer Fehlbelastungen für die Beschäftigten führen.

Die Projektbearbeiter brachten dies im Forum zugespitzt auf den Punkt: „Wir brauchen Gesamtkonzepte und Verfahrensweisen zur Gefährdungsbeurteilung bei psychischen Belastungen, die sich vom Aufwand her der Ermittlung von Belastungen zu zirka 30% und der Maßnahmenableitung und Umsetzung zu ca. 70% widmen. Viele bisherige Verfahren konzentrieren sich zu sehr auf die Ermittlung von Belastungen und lassen die betrieblichen Akteure bei der Maßnahmenplanung und -umsetzung oftmals ohne weitere Unterstützung allein.“

### **Weitere Informationen**

[www.gefaehrdungsbeurteilung-forschung.de](http://www.gefaehrdungsbeurteilung-forschung.de)

### **Fußnoten**

<sup>1</sup> Siehe [www.gefaehrdungsbeurteilung-forschung.de](http://www.gefaehrdungsbeurteilung-forschung.de)

<sup>2</sup> Siehe dazu insbesondere: Monika Lersmacher/Rolf Satzer: 20 Jahre Tatort Betrieb der IG Metall Baden-Württemberg, in: Gute Arbeit. 11/2009, Seite 15-18; dieselben: Vom klassischen Arbeitsschutz zum ganzheitlichen Arbeits- und Gesundheitsschutz im Betrieb: 20 Jahre Tatort Betrieb der IG Metall Baden-Württemberg, in: Lothar Schröder/Hans-Jürgen Urban (Hrsg.): Gute Arbeit. Handlungsfelder für Betriebe, Politik und Gewerkschaften, Frankfurt/Main 2010, Seite 230-241.

<sup>3</sup> Siehe Rolf Satzer/Max Geray: Stress – Psyche – Gesundheit. Das START-Verfahren zur Gefährdungsbeurteilung von Arbeitsbelastungen, Bund-Verlag, Frankfurt/Main 2008.

<sup>4</sup> Die Beiträge der Betriebsräte sind ausführlich dokumentiert auf der Homepage des Projekts – s.o. Anmerkung 1.