

# Ganzheitliche Gefährdungsbeurteilung bei der SICK AG

Ein Erfahrungsbericht und offene Fragen an die Forschung

Marion Bentin, Betriebsrätin SICK AG

Konferenz der IG Metall: „Alternsgerechtes Arbeiten - Humane Arbeit für Jung und Alt“

**Forum 2: „Arbeitsbelastungen: Stand der Forschung und praktische Lösungen  
im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung“**

Leinfelden-Echterdingen, 21.September 2006

# Worüber werde ich sprechen ?



1. Gesundheitsgefährdungen in der SICK AG:  
Wie sind wir als Betriebsrat vorgegangen ?
2. Was lernen wir aus den ersten Erfahrungen mit der ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilung und wie wollen wir weitermachen ?
3. Offene Fragen (auch an die Forschung) und Probleme

# Ein Konzern in permanenter Umstrukturierung:



- \* Im SICK Konzern aktuell: 4.400 Beschäftigte weltweit  
In der SICK AG: ca. 1.600, davon 3/4 indirekte Mitarbeiter,  
(ca. 300 Entwicklung, 300 Vertrieb, 80 IT, 100 Controlling)
- \* Automatisierungsdruck bei Plattform-Fertigung (z.B.E-Kartenfertigung)  
Verlagerungsdruck bei Low-cost Produkten (Ungarn, China)
- \* Wachsende Markt- u. Kundenanforderungen in F+E, Vertrieb, Produktion
- \* Zielvereinbarungen, Balanced Scorecard,  
„Unternehmerisches Denken“ entlang der Wertschöpfungskette:  
„Rentier ich mich noch ?“

**Die Mitarbeiter sind immer unmittelbarer dem Marktdruck ausgesetzt und müssen selbständig handeln !**

# Wichtige Impulse aus der Zusammenarbeit mit Cogito, der IG Metall und der BAuA:



- \* Mitarbeit in der Kampagne „Arbeiten ohne Ende? Meine Zeit ist mein Leben!“  
z.B. Inhouse-Workshop mit Cogito: „Prävention arbeitsbedingter Erkrankungen unter den Bedingungen neuer Managementformen“ 13./14.10.2003
- \* Tatort-Workshops in Baden-Württemberg 2003 / 2004:  
„Kaum eine BV ohne Einigungsstelle“
- \* IGM Workshop: „Freiwillig die Gesundheit riskieren?“ 07/2004
- \* Teilnahme am Projekt „Gute Arbeit“  
Inhouse-Seminar mit Rolf Satzer November 2005
- \* Teilnahme am Workshop der BAuA am 08.02.2006

## Welche Erfahrungen waren für unser Konzept der Gefährdungsbeurteilung entscheidend ?



1. Neue Formen der Arbeitsorganisation und Managementmethoden bringen neuartige Gesundheitsbelastungen
2. Mitarbeiter müssen aktiv beteiligt werden, sie sind die „Experten“ ihrer Arbeitsbedingungen und ihrer Gesundheit
3. Der Betriebsrat kann die weitreichende Mitbestimmung nutzen, um Raum für Verständigungsprozesse der Mitarbeiter untereinander zu schaffen

# Gesundheitsschutz in der SICK AG

## Kurzer Rückblick



- 1998/99: Durchführung einer ersten Gefährdungsbeurteilung, vor allem an Bildschirmarbeitsplätzen (ohne psychische Belastungen) mit erheblichen Mängeln
- 2001: **Grundsatzbeschluss des Betriebsrates**  
**Verstärkte Zusammenarbeit im AK Gesundheit**
- 2003: **Leitbild zur Gesundheitsförderung in der SICK AG**
- 2003/04: Verhandlungen um Betriebsvereinbarung zur ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilung scheitern
- 2004: Im Mai 2004 **Einigungsstellenverfahren:**  
Betriebsrat und Arbeitgeberseite einigen sich auf die konkreten Verfahren in Pilotbereichen, Einigungsstelle „ruht“ im Hintergrund!
- 2004/05: **Gefährdungsbeurteilung in Pilotbereichen**

# Meilensteine auf dem Weg zur ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilung in der SICK AG



## **Grundsatzbeschluss des Betriebsrates Oktober 2001:**

*„Der Betriebsrat strebt an, den betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutz im umfassenden Sinn (des Gesetzes) im Konsens und in Zusammenarbeit mit dem Arbeitgeber und allen damit Beauftragten im Betrieb durchzusetzen.“*

## **Leitbild der SICK AG 2003, erarbeitet im AK Gesundheit:**

*„Geschäftsleitung und Betriebsrat der SICK AG wollen in der Umsetzung einer ganzheitlichen, umfassenden und präventiven Gesundheitspolitik zusammenwirken.*

*Die Erhaltung der Gesundheit aller SICK Mitarbeiter/Innen während ihres gesamten Arbeitslebens steht im Zentrum der Gesundheitspolitik der SICK AG ...*

*Ziele: Förderung von Arbeitsbedingungen, die Belastungsfaktoren sowohl physischer, psychischer als auch sozialer Art mindern und die Potentiale in der Arbeit stärken“*

# Ergebnisse der Einigungsstelle zur Gefährdungsbeurteilung im Mai 2004:



1. Die Einbeziehung der psychischen Belastungen in die ganzheitliche Gefährdungsbeurteilung entspricht dem Gesetz und der umfangreichen Rechtsprechung
2. Der Betriebsrat ist bei allen Schritten der Gefährdungsbeurteilung (Methoden, Prozesse, Personal etc.) zu beteiligen (Mitbestimmung)
3. In der SICK AG wird als erster nächster Schritt die Gefährdungsbeurteilung in drei Pilotbereichen durchgeführt - mit externer Begleitung durch die Universität Freiburg
4. Auf Basis der Erfahrungen dieser Pilotbereiche muss ein permanenter Prozess (Gesundheitsmanagement) eingeführt und per Betriebsvereinbarung abgesichert werden

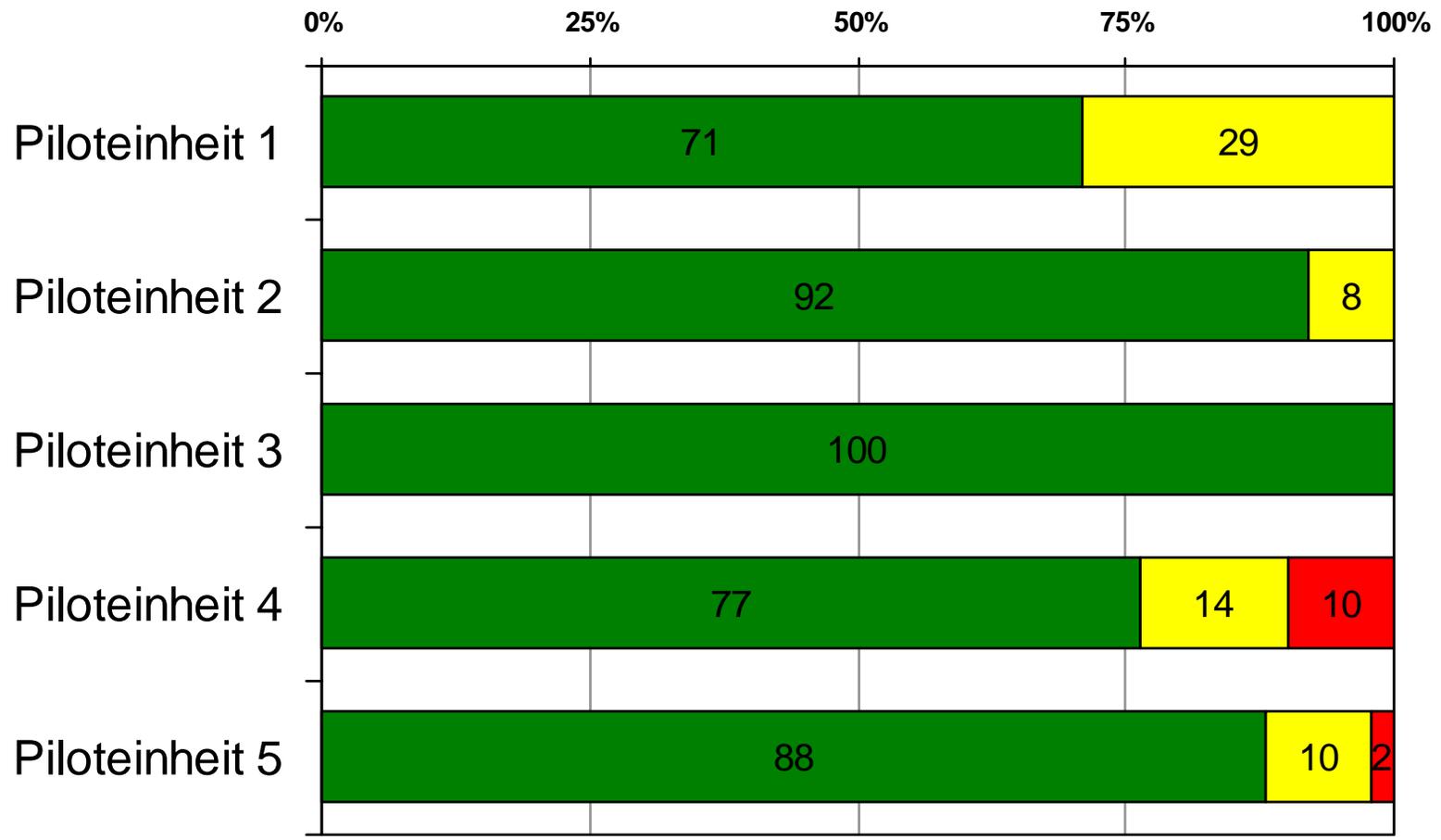


# Die wichtigsten Werkzeuge zur Gefährdungsbeurteilung in den Pilotbereichen





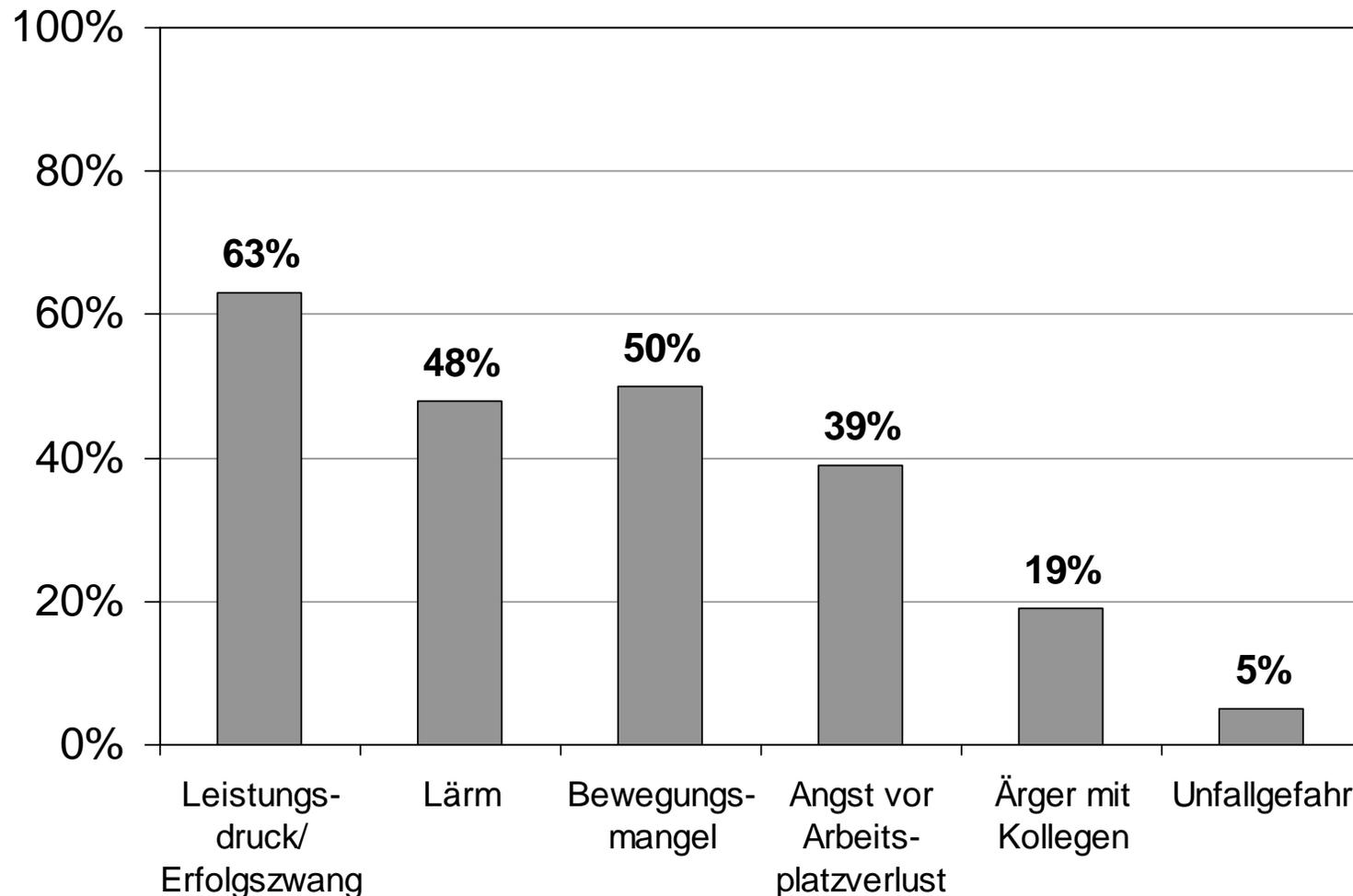
# „Ich bin sehr gerne Mitarbeiter der SICK AG“



# „Ich fühle mich intensiv beeinträchtigt durch ...“

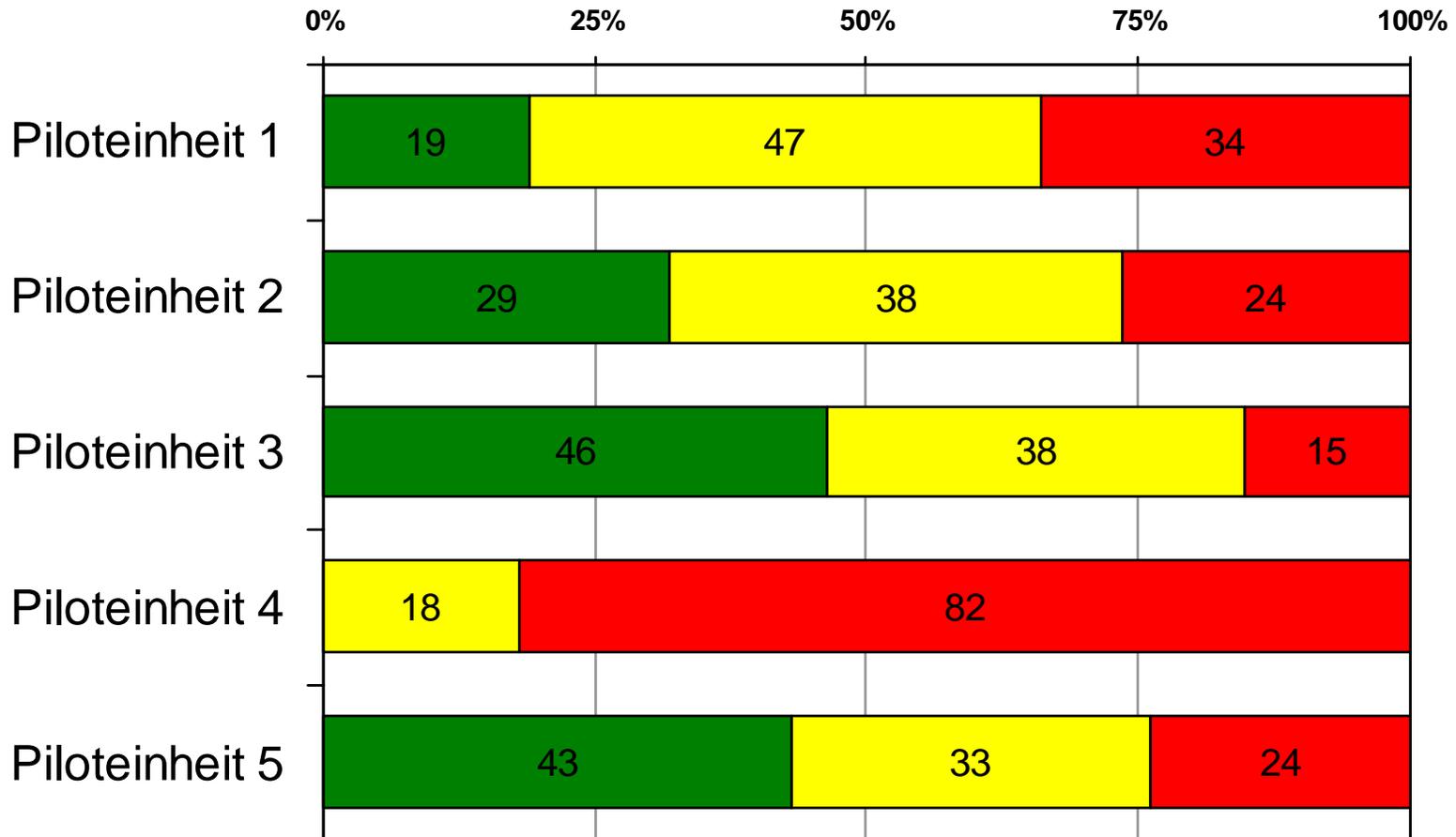


Anteil der 180 Befragten in den Pilotbereichen, die mit „Ja“ geantwortet haben





# Aussage 41: „Mein derzeitiger Arbeitsplatz ist hinsichtlich seiner Anforderungen und Belastungen auch für ältere Mitarbeiter geeignet“



# Stimmen von Mitarbeitern aus den ersten Pilotbereichen



„Wir hatten schon längst resigniert - jetzt ist doch etwas in Bewegung gekommen!“

„Wir müssen unsere Projektstruktur so verändern, dass wir wieder Zeit zum Denken haben“

„Leistungsdruck und Erfolgszwang - gehört das nicht zum täglichen Geschäft ??“

„Ich glaube nicht, dass sich wirklich etwas ändert ...“

„Im Alltag haben wir keine Zeit, die Maßnahmen weiter zu verfolgen“

# Zwischenbilanz des Betriebsrates:



1. Die Unterstützung durch das Gesamtgremium ist wichtig, die intensive Bearbeitung durch verantwortliche BR-Mitglieder entscheidend (3 Betriebsräte in der SICK AG)
2. Zwei Handlungsebenen waren und sind wichtig:
  - a) der **AK Gesundheit** als Diskussions- und Verständigungsforum (AG, BR, Ärztin, FK für Arbeitssicherheit etc.)
  - b) die Einigungsstelle und dort gebildete „**AG Einigungsstelle**“ (3 AG-Vertreter, 3 Betriebsräte) als Steuerungskreis zur Durchsetzung der weitreichenden Mitbestimmung
3. Die Hinzuziehung von **externem Sachverstand** als Voraussetzung für diese Art der Durchführung der ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilung (Zeitaufwand, wissenschaftl. Methoden, Ressourcen)

# Was ist für den weiteren Erfolg entscheidend ?



... dass die **aktive Mitarbeiterbeteiligung** im betrieblichen Alltag gelingt (Workshops, Abteilungsversammlungen, Liniengespräche, „Kümmerer“ usw.) und nicht Resignation entsteht ...

... dass dadurch die Gefährdungsbeurteilung für **Verständigungsprozesse der Mitarbeiter untereinander wie auch für den Diskurs mit den Führungskräften** genutzt werden kann ...

... Dass der Marktdruck nicht mehr als „Naturgewalt“ akzeptiert wird sondern das **Lebensinteresse, gesund zu bleiben**, thematisiert und eingefordert werden kann !

**... gelingt nach der 1.Pilotrunde erst teilweise ...**

# Offene Fragen und Aufforderung an die Forschung:



1. Die weitere arbeitsmedizinische Bearbeitung des Themas:  
„Fehlbelastungen und Ressourcen“

Die lange Zeit vertretene These: „Je vielseitiger und selbstbestimmter die Arbeit, desto gesundheitsförderlicher“ stimmt immer weniger

Seit letzter Woche liegen die Ergebnisse der 2.Pilotrunde (Abt. Finance, IS, Personabteilung, Produktion Division 05) vor:

Hauptergebnisse in den indirekten Bereichen:

- \* „Hoher Handlungsspielraum und gute bis sehr gute Ressourcen“
- \* Hauptbelastungen: Zeitdruck und Arbeitsunterbrechungen, quantitative Überforderungen



## Was in der wissenschaftlichen Diskussion viel mehr problematisiert werden müßte :

WSI-Mitteilungen Nr. 9 /2005:

Anja Gerlmaier: „Projektarbeit - terra incognita für den Arbeits- und Gesundheitsschutz ?“

„Der tradierte Arbeitsschutz (stößt) bei vielen der neuen Arbeitsformen an die Grenzen seiner Wirksamkeit ...Mit den neuen Paradoxien moderner Dienstleistungsarbeit, die etwa mehr Autonomie bieten, die Beschäftigten jedoch neuen (Markt-) Zwängen unterwerfen, sind **die meisten Analysemethoden überfordert** ...

Gerade dort, wo die Arbeitsbedingungen mehr durch Kunden, Zielvereinbarungen und Rahmensteuerung als von Aufgaben bestimmt sind, finden sich immer mehr empirische Hinweise darauf, **dass hohe Handlungsspielräume keinen positiven Einfluss auf die Gesundheit haben**, Kooperation auch zur Belastung werden kann ...“



Neue Wege bei der Ermittlung von Belastungen und dem Testen von Maßnahmen und ihrer Wirksamkeit sind erforderlich !

Folgenden Fragen will der SICK-Betriebsrat im Rahmen des Forschungsprojekts (BMFB) PARGEMA (Partizipatives Gesundheitsmanagement = Aktive Mitarbeiterbeteiligung) angehen:

Wie können Mitarbeiter und Führungskräfte lernen:

- \* scheinbar „unveränderbare“ Belastungen wie z.B. Zeit- oder Marktdruck / Erfolgszwang / Schichtarbeit / Rentabilität doch anzupacken ?

Welche Verständigungsprozesse im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung sind möglich um die Paradoxien des Arbeitens:

- \* als solche zu erkennen und zu verstehen und sie „auszuhalten“
- \* „trotzdem“ nach Veränderungen zu suchen, die Belastungen abbauen, (zu experimentieren, auszuprobieren ...)
- \* sich die (Aus-)Zeit zu nehmen, Maßnahmen umzusetzen bzw. zu überprüfen
- \* auch bei Rückschlägen und Niederlagen weiterzumachen

**Kurzum: einen langen Atem zu entwickeln !**