

MAX GERAY/JÜRGEN REUSCH

## Mahle: Über Mitbestimmung und Einigungsstelle zur ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilung

*Bei dem Automobilzulieferer Mahle war die Integration der psychischen Belastungen in die Gefährdungsbeurteilung kein einfacher Weg, sowohl wegen der Struktur mit vielen Standorten als auch wegen der weit verbreiteten typischen Vorbehalte, die sofort auftreten, wenn psychische Arbeitsbelastungen überhaupt erwähnt werden. Inzwischen ist das grundsätzlich nicht mehr strittig: Die Betriebsvereinbarung zur Gefährdungsbeurteilung mit ausdrücklicher Berücksichtigung der psychischen Belastungen wurde vor kurzem unterzeichnet. Ohne die Einigungsstelle ging es allerdings nicht. Jetzt kann die Umsetzung beginnen.*

Der Mahle Konzern mit Sitz in Stuttgart zählt zu den 30 größten Automobilzulieferern und ist der weltweit führende Hersteller von Komponenten und Systemen für Verbrennungsmotoren. Im Unternehmen arbeiten rund 8500 Menschen an 21 Standorten in Deutschland. Mahle ist der weltmarktführende Kolbenhersteller.

### Es war ein weiter und konfliktreicher Weg

Heute ist die Gefährdungsbeurteilung bei Mahle kein Konfliktthema mehr zwischen Betriebsrat und Firmenleitung. „Die Firma ist mittlerweile vorbildlich“ sagt Jürgen Kalmbach, für den Arbeitsschutz zuständiger Betriebsrat in der Zentrale in Stuttgart. Das war nicht immer so, und bis das erreicht war, musste ein langer und schwieriger Weg zurückgelegt werden. Dabei machten beide Seiten, Arbeitgeber und Gesamtbetriebsrat/Standortbetriebsräte, einen Lernprozess durch.

2005 wurde der Betriebsrat im Werk Stuttgart-Bad Cannstatt darauf aufmerksam, dass es in einem der Werke eine von der Geschäftsleitung veranlasste „durchgeführte Gefährdungsbeurteilung“ gegeben hatte. Ähnliches zeigte sich in anderen Werken des Konzerns. Der Betriebsrat reklamierte die fehlende Beteiligung der Interessenvertretung. Darauf hin kam es zu einer Regelungsabrede zwischen den Betriebsparteien, wie die technische Gefährdungsbeurteilung angelegt sein müsse. Die psychischen Belastungen blieben dabei ausgeklammert. Das entsprach, berichtet Jürgen Kalmbach, damals auch noch der Auffassung der meisten Betriebsräte, die es für unmöglich hielten, die psychischen Belastungen zu erfassen und anzuge-

hen. Diese Auffassung, erinnert sich Kalmbach, stellte sich bald als falsch heraus und wurde gründlich korrigiert.

### Betriebsrat qualifizierte sich weiter

Zu Beginn des Jahres 2006 gab es im Gesamtbetriebsrat erste Diskussionen zum Thema Gefährdungsbeurteilung. Man war sich im Gremium rasch einig, dass in der Materie Qualifizierung angesagt sei. So geschah es dann auch, und zwar über mehrere Jahre hinweg. Das zentrale Thema war dabei stets: Mit welchen Instrumenten und Methoden können die psychischen Belastungen in die Gefährdungsbeurteilung einbezogen werden, und welche Rechte und Handlungsmöglichkeiten hat hier der Betriebsrat.

Einige Mahle-Betriebsräte hatten schon seit mehreren Jahren regelmäßig an den Hamburger Fachtagungen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz teilgenommen und sich dort weitergebildet. In einem Inhouse-Seminar mit einem der führenden Fachleute auf dem Gebiet, sollten nun die für Arbeitsschutz zuständigen Betriebsräte aus allen Werken geschult werden. Dieses zweitägige Seminar fand 2006 auch statt. Es hatte nachhaltige Wirkung. Denn danach bildete sich eine Gruppe aus etwa 10 Betriebsräten, um im Auftrag des Gesamtbetriebsrats im Arbeitssicherheitsausschuss mit der Personalabteilung über den Entwurf einer Gesamtbetriebsvereinbarung zu verhandeln, die auch die psychischen Belastungen im Sinne des Arbeitsschutzgesetzes einschloss.

### Zwei Jahre Hinhaltenaktik des Arbeitgebers

Als Interimslösung bis zum Abschluss einer Gesamtbetriebsvereinbarung

legte der Cannstatter Betriebsrat dem Arbeitgeber eine neue Regelungsabrede zur Umsetzung des Arbeitsschutzgesetzes vor, die dieser aber nicht akzeptierte. Nach den Betriebsratswahlen 2006 und der Neubesetzung der Ausschüsse des Gesamtbetriebsrats wurden die Aktivitäten zusammengeführt. Für den Gesamtbetriebsrat ging es um den Abschluss einer alle Werke umfassenden gemeinsamen Betriebsvereinbarung. Den Entwurf dazu legte der Gesamtbetriebsrat dem Arbeitgeber Anfang 2007 vor. Einer der Kernpunkte dieser Gesamtbetriebsvereinbarung war ein Fragebogen zur Erfassung der psychischen Belastungen.

Die Verhandlungen verliefen außerordentlich zäh und langwierig. Der Arbeitgeber griff zu Hinhaltenaktik und baute immer neue Hürden auf. Es wurde bald klar, dass er gar nicht an einem Ergebnis interessiert war. Nach Monate langem Hin und her schlug die Verhandlungskommission dem Gesamtbetriebsrat vor, das Scheitern der Gespräche festzustellen und eine Einigungsstelle zur Lösung des Problems einzuberufen. Danach nahmen die mit dem Thema befassten Betriebsräte an einer weiteren Fachtagung in Hamburg teil, um sich auf die erste Einigungsstelle zum Arbeitsschutz im Betrieb vorzubereiten.

### 2008: Einigungsstelle angerufen

Auch hier spielte der Arbeitgeber zunächst wieder auf Zeit, aber im Juli 2008 kam es dann endlich zum ersten Termin. In der Einigungsstelle wurde der Arbeitgeber von Vertretern von Südwestmetall, der Gesamtbetriebsrat von Max Geray als Berater und von dem Hamburger Fachanwalt für Arbeitsrecht, Jens Gäbert unterstützt.

DIE AUTOREN

Dr. Max Geray



leitet das Büro für Arbeitsschutz und Betriebsökologie in Hamburg, [www.buero-fuer-arbeitsschutz.de](http://www.buero-fuer-arbeitsschutz.de). Kontakt: [max.geray@buero-fuer-arbeitsschutz.de](mailto:max.geray@buero-fuer-arbeitsschutz.de)

Dr. Jürgen Reusch



Jg. 1947, Politikwissenschaftler, ist seit 1993 Redakteur der Arbeit & Ökologie-Briefe bzw. von Gute Arbeit.

Die Arbeitgeberseite schlug – von Südwestmetall unterstützt – eine Checkliste vor, in welcher die psychischen Belastungen ausschließlich durch eine dritte Person über eine Fremdeinschätzung ermittelt werden sollten. Dabei wären die betroffenen Beschäftigten weitgehend außen vor und unbeteiligt geblieben.

Dem stellte der Gesamtbetriebsrat ein bewusst beteiligungsorientiertes Konzept entgegen: Er schlug eine Grobanalyse mit Hilfe eines bereichsbezogenen anonymen Fragebogens vor und eine gegebenenfalls vertiefende Analyse. Ein weiterer Unterschied zum Arbeitgebermodell ist, dass beim Gesamtbetriebsrat

#### Hamburger Fachtagungen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz

**Fachtagung 1:** Burn-out, Sucht, Doping am Arbeitsplatz – Arbeiten jenseits verfügbarer Einsatzreserven I Die Bedeutung von Prävention, Beteiligung, arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen und Mitbestimmung im Arbeits- und Gesundheitsschutz. Termin: 21.-26. Juni 2010

**Fachtagung 2:** Einführung in Methoden, Strukturen und Instrumente des modernen betrieblichen Gesundheitsschutzes I Rechtslage, betriebliche Organisation und Verfahrensweisen I Praxisbeispiele und daran orientiertes Vorgehen. Termin: 13.-17. September 2010

**Fachtagung 3:** Psychische Belastungen, Arbeitsintensivierung und Stress am Arbeitsplatz I Gegenmaßnahmen und Integration psychischer Fehlbelastungen in Unterweisung und Gefährdungsbeurteilung. Termin: 20.-24. September 2010

**Fachtagung 4:** Die Umsetzung von Arbeitsschutzgesetz, Arbeitsschutzverordnungen und Eingliederungsmanagement I Erkenntnisse der Arbeitswissenschaften und Gestaltung von ganzheitlicher Gefährdungsbeurteilung, Arbeitsbedingungen und Arbeitsabläufen. Termin: 18.-22. Oktober 2010

**Fachkurs 1:** Führungsverhalten und die Lösung von Konflikten im Betrieb. Termin: 7.-11. Juni 2010

**Fachkurs 2:** Erfassung psychischer und körperlicher Fehlbelastungen im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung – Ganzheitliche Risikoprävention bei der Arbeit. Termin: 15.-19. November 2010

jeder Mitarbeiter die Möglichkeit hat, einen Fragebogen auszufüllen.

#### Na bitte es geht doch: Die Einigungsstelle wirkte Wunder

Im Juli tagte die Einigungsstelle zum ersten Mal. Dabei wurden die grundsätzlichen Positionen der Betriebsparteien vorgestellt. Der Gesamtbetriebsrat sollte an der Gefährdungsbeurteilung beteiligt werden. Die Vorgehensweise, wie die Beschäftigten aktiv einbezogen werden sollten und ob ein Fragebogen zur Erfassung der psychischen Belastungen zum Einsatz kommen kann, blieb weiter strittig. In einer weiteren Sitzung im Oktober 2008 stellten beide Seiten ihre jeweiligen Konzepte vor: Der Arbeitgeber präsentierte ein Drei-Stufen-Modell zur Befragung einer Auswahl von Beschäftigten. Der Gesamtbetriebsrat präsentierte den von ihm angestrebten kompletten Ablauf von der Information der Beschäftigten mit Präsentation und Erläuterung des Fragebogens und des Analyseinstruments bis hin zur Erstellung eines Maßnahmenkatalogs, inkl. eines eigens erarbeiteten Auswertungs-Tools in Form einer Excel-Tabelle vor. Der Einigungsstellenvorsitzende machte sich mit den unterschiedlichen Konzepten vertraut, war ersichtlich auch von den Vorstellungen des Gesamtbetriebsrates angetan und schlug dann einen Kompromiss vor. Es wurde ein Pilotprojekt vereinbart: In insgesamt fünf Abteilungen in verschiedenen Werken sollten beide Modelle erprobt werden.

Nach diesen zwei Sitzungsterminen hatte sich das Verhandlungsklima zwischen Arbeitgeber und Gesamtbetriebsrat so weit versachlicht, dass die Einigungsstelle vorerst ausgesetzt werden konnte. Beide Seiten verhandelten ohne Berater und Anwälte innerbetrieblich weiter und wurden sich einig: Das Pilotprojekt nahm Gestalt an, alle Beteiligten aus den jeweiligen Werken und Abteilungen wurden einbezogen und informiert und der genaue Ablauf der Befragungen in den ausgewählten Werken vereinbart. Der Probelauf fand im März und April dieses Jahres statt.

Abgerundet wurde das Ganze durch einen Workshop, der das Pilotprojekt abschloss. An ihm nahm auch

der Einigungsstellenvorsitzende teil. Die meisten Beteiligten hatten den Eindruck gewonnen, dass der vom Gesamtbetriebsrat entwickelte Fragebogen das am besten geeignete Instrument für eine Grobanalyse der psychischen Belastungen und ihre detaillierte Darstellung bei den Mitarbeitern und zuständigen handelnden Personen ist. Die aktive Einbeziehung aller Beschäftigten wurde allgemein als sinnvoll und vorteilhaft erkannt, und es bestand Konsens darin, dass der jeweilige Betriebsrat für die Befragung der Beschäftigten zuständig sein muss. Damit war der entscheidende Durchbruch geschafft.

#### Qualifizierung hat sich ausgezahlt

Im Einigungsstellenverfahren zeigte sich rasch, dass die vom Gesamtbetriebsrat vorgeschlagenen Konzepte und Verfahren kompetent waren und vieles für sich hatten. Davon konnte auch der Vorsitzende der Einigungsstelle überzeugt werden. Das hing mit mehreren Faktoren zusammen:

- ▶ Etliche Betriebsräte aus mehreren Werken waren in den arbeitswissenschaftlichen Fragen der Definition (ISO 10075), Ermittlung und Erfassung psychischer Belastungen inzwischen hoch qualifiziert und konnten dazu fundiert argumentieren.
- ▶ Die Betriebsräte hatten zusammen mit den Referenten des Gesamtbetriebsrates ein einfach zu bedienendes Excel-Tool entwickelt, mit dem sich die Grobanalyse zur Erfassung psychischer Belastungen schnell und einfach umsetzen ließ. Dieses Tool bildet die Antworten der anonymen Befragung in Sekundenschnelle in Form von Prozentzahlen, Balken- und Spinnennetzdiagrammen ab.

#### Gesamtbetriebsvereinbarung jetzt unter Dach und Fach

Nach der Pilotphase war es zum Abschluss einer Gesamtbetriebsvereinbarung nun nicht mehr weit. Auch darüber wurden sich nach dem Probelauf die beiden Betriebsparteien recht schnell einig. Sie arbeiteten eine unterschriftsreife Vereinbarung zur konkreten Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung. Ihre wichtigsten Eckpunkte:

- ▶ Die psychischen Belastungen wurden in die Gefährdungsbeurteilung einbezogen.
- ▶ Es wurde definiert, was genau unter psychischen Belastungen zu verstehen sei.
- ▶ Jeder Arbeitsplatz wird betrachtet und jeder Mitarbeiter befragt.
- ▶ Es wurden Analyseteams gebildet, bestehend aus Vorgesetztem, Betriebsrat und in beratender Funktion die Fachkraft für Arbeitssicherheit, dem Sicherheitsbeauftragten der Abteilung und ggfs. dem Betriebsarzt.
- ▶ Aufgabe des Analyseteams ist die kontinuierliche Begehung der Arbeitsplätze und die Ermittlung der Belastungen bzw. der Gesundheitsgefährdungen der betroffenen Beschäftigten. Die Ergebnisse werden dem erweiterten Analyseteam übermittelt.
- ▶ Im erweiterten Analyseteam sind zudem die Kostenstellenverantwortlichen vertreten. Dort werden die Ermittlungsergebnisse beurteilt, die erforderlichen Maßnahmen beschlossen und wird die entsprechende Maßnahmenliste erarbeitet.

Die Gesamtbetriebsvereinbarung enthält außerdem drei Anhänge:

- ▶ eine Technische Checkliste und eine Checkliste Büroarbeitsplatz
- ▶ den Fragebogen zur Grob-analyse der psychischen Belastungen sowie
- ▶ die Regelung über Vorgehen und Inhalte der Unterweisungen der Beschäftigten.

Weitere Regelungspunkte betreffen die Mittel der Feinanalyse – genannt sind Mitarbeiterinterview, Gruppenbefragung und das Mappingverfahren-, die Schulung der Analyseteams, Zeitpunkte der Beurteilung und regelmäßigen Wiederholung sowie die Dokumentation der Gefährdungsbeurteilung in einem gemeinsam zugänglichen Laufwerk der IT.

#### Grundlagen des Erfolges

Nach jahrelangen ergebnislosen Gesprächen kam nun eine schnelle und effektive Lösung zustande. Das hatte mehrere Gründe: Die schon erwähnte hohe einschlägige Sachkenntnis etlicher Betriebsräte in verschiedenen Werken und auch die Tatsache, dass viele der Werke in die verhandelnde Arbeitsgruppe eingebunden war. Am wichtigsten war aber die klare Haltung des Gesamtbetriebsrats, eine endlose Hängepartie mit Frustrationen und Hinhaltenaktiken zu beenden und ein Ergebnis herbeizuführen. In der Einigungsstelle selbst war wiederum die gute Vorbereitung durch die Betriebsräte die Basis, um nach nur zwei Sitzungen zu einem Ergebnis kommen zu können. Schließlich brachte die praktische Erprobung der unterschiedlichen Vorgehensweisen – Fragebögen oder ausschließlich Fremdeinschätzung – den entscheidenden Durchbruch, da im Verlauf der Pilotphase Ängste und Vorbehalte der Arbeitgeberseite ausgeräumt werden konnten. Die kompetente, zielstrebige und

ergebnisorientierte Vorgehensweise der Betriebsräte hat sich ausgezahlt.

Leicht wird die Sache trotzdem nicht werden. Es ist kein glückliches Timing für eine ganzheitliche Gefährdungsbeurteilung, sagt Jürgen Kalmbach. Denn Mahle als einer der strategisch wichtige Automobilzulieferer in Deutschland, der als high-tech-Betrieb auch noch auf hochwertige Pkw spezialisiert ist, ist von der Krise hart betroffen.

„Wir haben schon seit Längerem sehr viel Kurzarbeit“, berichtet Kalmbach, „aber inzwischen geht es auch ans Eingemachte. Das Management hat klar gemacht, dass Personalabbau unvermeidlich ist“. Der wird die einzelnen Werke sehr unterschiedlich treffen, und er soll auch „sozialverträglich“ gestaltet werden, aber er wird auf jeden Fall schmerzlich werden. Trotzdem, so unterstreicht Kalmbach, darf gerade in solchen Zeiten der Verunsicherung der Schutz der Gesundheit nicht zurückstehen. Vieles hängt jetzt von den örtlichen Betriebsräten ab.

#### Weitere Informationen

Mahle GmbH, Pragstraße 26-46, 70376 Stuttgart, Gesamtbetriebsrat, Boris Schwürz, Tel.: 0711/50 11 37 81, boris.schwuerz@mahle.com; Betriebsrat Werk Stuttgart, Jürgen Kalmbach, Tel: 0711/50 11 36 40, juergen.kalmbach@mahle.com; Büro für Arbeitsschutz und Betriebsökologie, Dr. Max Geray, Am Felde 2, 22765 Hamburg, Tel. 040/390 51 82, max.geray@buero-fuer-arbeitsschutz.de, www.buero-fuer-arbeitsschutz.de.