



45

TIPPS

für den Arbeitsplatz

Alter(n)sgerechte Arbeitsgestaltung

Für Viele ist die Arbeit nicht einmal bis 65 zu schaffen

Trotz des demografischen Wandels machen sich die Arbeitgeber bislang kaum Gedanken darüber, wie die Arbeitsbedingungen beschaffen sein müssen, damit die Beschäftigten es gesund bis zur Rente schaffen können. Ältere Beschäftigte werden aus dem Erwerbsleben gedrängt oder haben freiwillig frühzeitig aufgehört. Die Leidtragenden dieser verfehlten Arbeitsgestaltung sind die Beschäftigten. Bereits vor der Erhöhung des Renteneintrittsalters auf 67 war es Vielen nicht möglich, bis zur Rente zu arbeiten. Durch diesen Beschluss der Bundesregierung wird sich die Situation der Beschäftigten noch verschlimmern. Es ist höchste Zeit zum Umdenken. Und es ist Zeit, Arbeitgeber und Politik in die Verantwortung zu nehmen: Wie können Beschäftigte gesund durchs Erwerbsleben kommen? Und wie kommen diejenigen, die nicht mehr können oder wollen, zu fairen Bedingungen in die Rente?



Inhalt

- S. 2** Alter(n)sgerechte Arbeit – Ein Thema für alle Altersgruppen
- Interview mit Hartmut Buck:
»Es fehlte der Druck, etwas zu tun«
- S. 3** Für Viele ist die Arbeit nicht einmal bis 65 zu schaffen
- S. 4** Interview mit Hans-Jürgen Urban:
»Die schöne neue Arbeitswelt für die Älteren ist eine Fata Morgana«
- S. 5** Der Weg zu besseren Arbeitsplätzen
- Aktuelles zur Kampagne
»Gute Arbeit – gut in Rente«
- S. 6** Es geht auch anders – gute Beispiele aus den Betrieben:
- Mercedes: Investition in der Montage
 - Tarifvertrag Demografie bei Volkswagen
 - Freizeit statt Geld – gute Regelungen für Schichtarbeiter bei Hydro Aluminium
 - Ergo-Stahl: Schwerstarbeit begrenzen
- S. 8** Arbeit altersgerecht gestalten
Wie soll der Betriebsrat vorgehen?

Alter(n)sgerechte Arbeit – Ein Thema für alle Altersgruppen

Die Bundesregierung hat die Rente mit 67 beschlossen. Doch viele Menschen schaffen es bereits heute nicht, bis zum Rentenalter von 65 zu arbeiten. Hier wirkt der Beschluss der Bundesregierung wie eine deftige Rentenkürzung. Und dies wird Viele treffen. Demografie-Experten schätzen, dass es im Jahr 2025 mehr als 13 Millionen 55- bis 64-Jährige geben wird. Tun die Betriebe genug, damit Ältere auch weiterhin arbeiten können? Die Bundesregierung sagt ja. Zahlreiche Unternehmen hätten die Zeichen der Zeit erkannt, heißt es im Fortschrittsreport »Altersgerechte Arbeitswelt« des Bundesarbeitsministeriums von 2012. Ältere seien auf dem Arbeitsmarkt gefragt.

Studien kommen zu völlig anderen Ergebnissen: Nur acht Prozent der Betriebe suchen gezielt nach Arbeitnehmern über 50, heißt es in einer aktuellen Studie der Bertelsmann-Stiftung und Unternehmensberatung Mercer. Die IG Metall Verwaltungsstelle Homburg-Saarpfalz hat für ihren Betreuungsbereich eine Auswertung erstellt. Demnach ist der Anteil der 60-Jährigen in den Betrieben verschwindend gering. Und im Jahr 2010 lag der Anteil der über 50-Jährigen an den Einstellungen bei nur 0,9 Prozent.

Altersgerechte Arbeit ist aber nicht nur ein Thema für Arbeitskräfte ab 50. Für die Jüngeren geht es nach der Ausbildung darum, das gesamte Erwerbsleben gesund und beschäftigungsfähig zu bleiben.

»Mit der neuen tariflichen Übernahmeregelung haben wir einen großen Schritt nach vorne getan. Für die Zukunftssicherung der Jugend brauchen wir aber auch Arbeitsbedingungen, mit denen wir gesund bis zur Rente kommen!«



Samantha Bosch, JAV-Vorsitzende
Mercedes Benz in Würth

»Es fehlte der Druck, etwas zu tun«

Altersgerechtes Arbeiten ist in Betrieben kaum ein Thema. Fehlt es an Ideen? Oder hat die Forschung keine Erkenntnisse geliefert?

Buck: Bislang konnten sich die Unternehmen darauf verlassen, dass es für verschlissene Beschäftigte, die ausscheiden wollen oder müssen, genügend Nachwuchs gibt. Es fehlte der Druck, etwas zu tun. Gleichzeitig haben sich Arbeitsbedingungen verschlechtert. Um Kosten zu senken, wurde Arbeit intensiviert, Personal abgebaut, und Arbeitsprozesse in Produktion und Büros wurden standardisiert. Der Druck für die Beschäftigten ist deutlich gestiegen. Wie das mit älter werdenden Belegschaften künftig funktionieren soll, war ein Thema, das weit hinten platziert war. Aber an Ideen und arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen mangelt es ganz sicher nicht. Wir haben unsere Arbeit getan.

Was ist zu tun? Mehr altersgerechte Arbeit?

Buck: Ein paar Spezial-Arbeitsplätze für Ältere einzurichten, wird nicht reichen. In wenigen Jahren wird die Mehrheit der Beschäftigten über 50 Jahre alt sein. Soll die gesamte Produktion ein Schonarbeitsplatz werden? Das wäre absurd. Unternehmen werden nicht umhin kommen, Arbeit in Büros und Produktion so zu gestalten, dass Menschen erst gar nicht krank werden. Hochgradige Arbeitsteilung ist beispielsweise Gift für gesundes Älterwerden. Also

Tag für Tag zig Aktenvermerke zu prüfen oder am Fließband die immer gleichen Handgriffe zu erledigen.

Wie muss Arbeit aussehen, die fordert und nicht überfordert?

Buck: Der Mensch braucht den Ausgleich zwischen körperlichen und psychischen Anforderungen, zwischen Routinetätigkeiten und Arbeiten, die geistig anregen, bei denen man Probleme lösen, organisieren, kreativ sein muss. Und sie soll lernförderlich sein. Oft ist es so, dass sich in manchen Jobs jahrelang nichts tut und dann ein technologischer Sprung ganz neue Fähigkeiten und Fertigkeiten verlangt. Aber die Menschen sind lernentwöhnt. Gute Arbeit sollte so beschaffen sein, dass sie Neues abverlangt, was allerdings zu bewältigen sein muss. Arbeit anders zu organisieren, wird jedoch nicht reichen. Um vorzeitigem körperlichem und psychischem Verschleiß vorzubeugen, braucht es technische Hilfen, aber auch eine vernünftige Personalbesetzung. Altersgerechte Arbeitsbedingungen gibt es nicht gratis. Tun Unternehmen dagegen nichts, werden sie mit immer mehr Kranken und Einsatzeingeschränkten zu tun haben. Und das wird teuer.



▲ HARTMUT BUCK,
Leiter des Competence
Teams Kompetenzma-
nagement am Fraunhofer
Institut für Arbeits-
wirtschaft und Organi-
sation in Stuttgart.

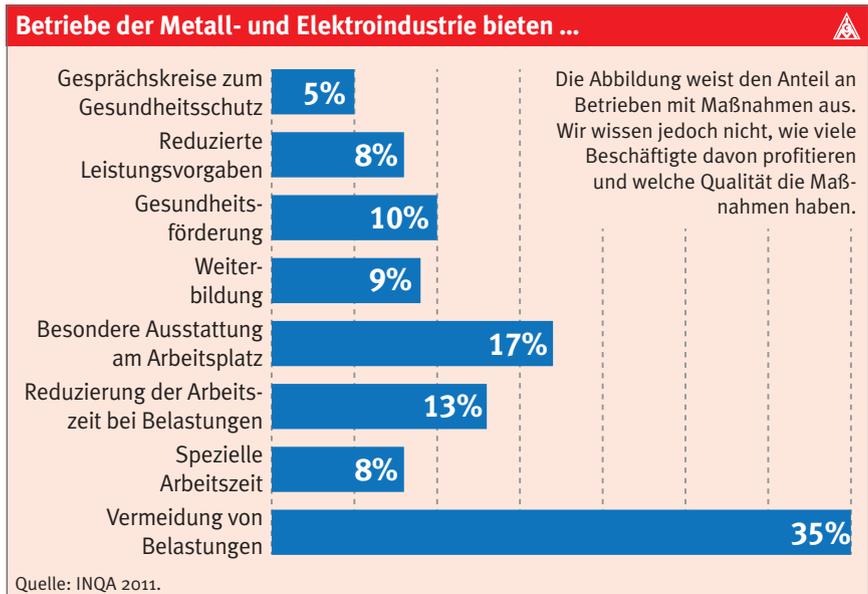
Für Viele ist die Arbeit nicht einmal bis 65 zu schaffen

Die Grünen haben nachgefragt: Wie viele alters- und altersgerechte Arbeitsplätze gibt es? Das weiß die Bundesregierung nicht, heißt es in ihrer im Jahr 2011 gegebenen Antwort auf die Kleine Anfrage (Drucksache 17/5030).

Viele Studien sind in der Frage schon weiter. Wie viele Betriebe tun etwas für die Älteren? Wie viele bieten betriebliche Weiterbildung an, altersgemischte Arbeitsgruppen oder spezielle Ausstattung von Arbeitsplätzen? Immer weniger, sagt das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesagentur für Arbeit in einem Bericht von 2007. Der Anteil der Betriebe mit Maßnahmen für Ältere ist zwischen 2002 und 2006 von 19 auf 17 Prozent zurückgegangen.

Ist es heute besser? Nein, lautet das Ergebnis einer aktuellen Befragung des SOFI Göttingen und der Universität Kassel. Maßnahmen, um Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen von über 50-Jährigen zu verbessern, sind ein Randthema.

Und wie sieht es bei Maßnahmen für alle Altersgruppen aus? In der Metall- und Elektroindustrie sind Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbe-



dingungen aller Beschäftigten durchaus verbreitet, wird von INQA (Initiative Neue Qualität der Arbeit) festgestellt. Jedoch werden die Ansätze durch zunehmende Leistungsverdichtung und hohe Belastungen zunichte gemacht.

Kurzum: Alters- und altersgerechte Arbeit ist – anders als die Bundesregierung in ihrem Fortschrittsreport »Altersgerechte Arbeitswelt« aus dem Jahr 2012 glauben machen will – in den Betrieben kaum ein Thema. Deshalb ist für Viele nicht einmal das Renteneintrittsalter von 65 zu schaffen.

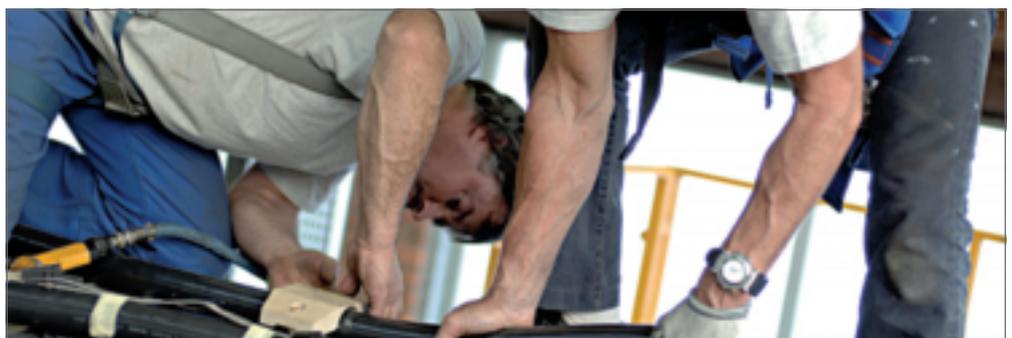
Das sagt die Berufsgenossenschaft Holz Metall zur Leistungsfähigkeit im Alter

Es nehmen zu	Es nehmen ab
Geübtheit sowie Arbeits- und Berufserfahrung	Muskelkraft und körperliche Leistungsfähigkeit
Gesprächs- und Urteilsfähigkeit	Fähigkeiten der Sinnesorgane
Fähigkeiten im Umgang mit Menschen	Reaktionsgeschwindigkeit
Zuverlässigkeit und Verantwortungsbewusstsein	Risikobereitschaft
Qualitätsbewusstsein	Merkfähigkeit
Betriebstreue	Lernfähigkeit für abstrakte Zusammenhänge
Bewältigung von Stress und Hektik	Aktualität der Ausbildung
Lernfähigkeit für strukturierte, mit Bekanntem assoziiierbare Zusammenhänge	

Quelle: BG-Information 523, 2008.

Altersgerecht oder altersgerecht?

Das »n« macht den kleinen Unterschied aus. Altersgerechte (oder altersdifferenzierte) Maßnahmen sind solche, die älteren Beschäftigten helfen. Altersgerecht heißt dagegen, Arbeitsbedingungen über die ganze Erwerbsbiografie so zu gestalten, dass die Beschäftigten gesund und motiviert die Rente erreichen. Kurzum: Alles zu tun, was Junge schützt und Alten nützt. Ein Betrieb braucht beides: alters- und altersgerechte Arbeit.



»Die schöne neue Arbeitswelt für die Älteren ist eine Fata Morgana«

Die Bundesregierung sagt, dass sich die Unternehmen auf den veränderten Altersaufbau der Belegschaften einstellen und die Weichen in der Rentenpolitik richtig gestellt sind.

Urban: Wer das behauptet, leidet unter Realitätsverlust. Die schöne neue Arbeitswelt für die Alten ist doch nur eine Fata Morgana. In vielen Bereichen haben sich die Arbeitsbedingungen auch noch durch die Ausweitung von Schichtarbeit, durch zunehmenden Stress und Arbeits-hetze verschlechtert. Gerade Ältere können dem wachsenden Druck in den Unternehmen oft nicht mehr Stand halten. Zugleich sind die rentenrechtlichen Möglichkeiten für den Ausstieg aus dem Erwerbsleben zusammengestutzt worden.

Jetzt wird schon über weitere Erhöhungen der Regelaltersrente spekuliert.

Urban: Unsere Haltung ist klar: Wir sagen Nein zur Rente mit 67 und alle weiteren Versuche, die Lebensarbeitszeit darüber hinaus zu verlängern. Die Anhebung der Altersgrenze für

Gut in Rente, das heißt ...

1. erleichterter Rentenzugang für Erwerbsgeminderte und Streichung der Abschläge bei der Erwerbsminderungsrente,
2. öffentliche Förderung gleitender Übergänge (z. B. Zuschüsse der Bundesagentur für Arbeit bei Wiederbesetzung von Stellen durch Alterszeit),
3. abschlagsfreier Rentenzugang für Beschäftigte mit langen Versicherungszeiten (ab vollendetem 60. Lebensjahr nach 40 Versicherungsjahren und generell nach 45 Versicherungsjahren),
4. Möglichkeiten zur Kompensation (»Rückkauf«) von Rentenabschlägen bzw. »Zukauf von Entgeltpunkten«.

den Renteneintritt ist nichts anderes als eine faktische Rentenkürzung.

Was tun?

Urban: Politik und Arbeitgeber versagen völlig bei der Bewältigung des demografischen Wandels und bei der notwendigen Humanisierung der Arbeit. Wir brauchen altersgerechte Arbeitsplätze und neue Möglichkeiten für einen flexiblen Altersausstieg. Nur so kann verhindert werden, dass der demografische Wandel zur unzumutbaren sozialen und gesundheitlichen Belastung für die Beschäftigten wird. Wenn unsere Betriebsräte in einer Online-Befragung sagen, dass in 92 Prozent der Betriebe es »selten« oder sogar »nie« Maßnahmen zur altersgerechten Arbeitsgestaltung gibt und 80 Prozent der Befragten davon ausgehen, dass die Beschäftigten das gesetzliche Rentenalter nicht gesund erreichen können, dann macht das den enormen Handlungsbedarf deutlich. Die IG Metall wird in den kommenden Monaten unter der Überschrift: »Gute Arbeit – gut in Rente« gegenüber Politik und Arbeitgebern Druck für ihre Alternativen machen.

Was forderst du von der Politik?

Urban: Starre Altersgrenzen widersprechen der Lebenspraxis.

Menschen haben unterschiedliche berufliche Biografien. Unterschiedliche Beschäftigtengruppen benötigen unterschiedliche rentenrechtliche Wahlmöglichkeiten. Dazu gehören ein erleichterter Rentenzugang für Erwerbsgeminderte, eine neue Altersteilzeit und ein abschlagsfreier Rentenzugang

»Wir brauchen altersgerechte Arbeitsplätze und neue Möglichkeiten für einen flexiblen Altersausstieg.«



▲ Hans-Jürgen Urban, Geschäftsführendes Vorstandsmitglied der IG Metall

für Beschäftigte mit langen Versicherungszeiten. Wer 40 Versicherungsjahre voll hat, muss mit 60 abschlagsfrei in Rente können. Nicht für jeden ist jede Option geeignet, aber für jeden muss eine geeignete Option bestehen.

Und was tut die IG Metall im Betrieb?

Urban: Wir werden die Missstände in der Arbeitswelt und die Verantwortung der Arbeitgeber zum Thema machen.

Wir fordern einen »Demografischen Interessenausgleich«, in dem sich der Arbeitgeber verpflichtet, Interessen der Be-

schäftigten beim Altersausstieg zu ermitteln, einen Maßnahmenplan mit dem Betriebsrat abzustimmen, alters- und altersgerechte Arbeitsplätze bereitzustellen und Ältere von alterskritischen Tätigkeiten freizustellen. Arbeit muss so sein, dass die Beschäftigten gesund in die Rente gehen können.

Der Weg zu besseren Arbeitsplätzen

Was ist ein demografischer Interessenausgleich?

Ein wesentlicher Bestandteil der Kampagne »Gute Arbeit – gut in Rente« ist der demografische Interessenausgleich. Dabei vereinbaren Betriebsrat und Arbeitgeber Maßnahmen, um eine alters- und bedarfsgerechte Arbeitsgestaltung sowie flexible Möglichkeiten des Ausstiegs aus dem Erwerbsleben zu schaffen. Der demografische Interessenausgleich sollte in einer Betriebsvereinbarung geregelt werden, er ist aber viel mehr als nur ein formaler Akt. Er ist ein langfristiger Prozess, in dem sich die Betriebsparteien auf realisierbare Ziele verständigen und in vielen Schritten die Arbeitsbedingungen verbessern. Untrennbar mit dem Prozess verbunden ist eine betriebspolitische Debatte, an der auch die Beschäftigten aktiv teilnehmen.



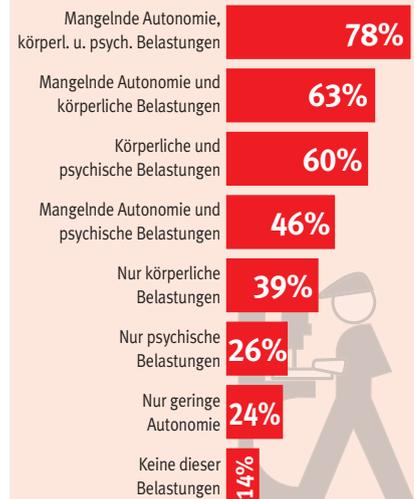
Eckpunkte eines demografischen Interessenausgleichs

Der demografische Interessenausgleich verfolgt das Ziel, die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens sowie die Arbeitsbedingungen und Leistungsanforderungen aller Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer unter dem Gesichtspunkt der Alters- und Altersgerechtigkeit zu prüfen und zu gestalten. Ein Instrument des demografischen Interessenausgleichs ist eine Betriebsvereinbarung. Sie regelt folgende Eckpunkte:

1. eine Altersstrukturanalyse, die über den aktuellen und zukünftigen Altersaufbau der Belegschaft informiert,
2. eine Beurteilung der gesundheitlichen Gefährdungen,
3. die Ermittlung und Berücksichtigung der Interessen der Beschäftigten bei der Arbeitsgestaltung und der Laufbahnplanung,
4. eine altersgerechte Arbeitsgestaltung, die es erlaubt, gesund und motiviert das Rentenalter zu erreichen,
5. die Bereitstellung von »altersgerechten« Arbeitsplätzen, die den besonderen Anforderungen älterer Beschäftigter gerecht wird,
6. die Durchführung einer »demografiesensiblen« Personalplanung, die Altersdiskriminierung entgegenwirkt und altersgemischte Teams fördert,
7. Weiterbildungsmaßnahmen zur Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit für alle Altersgruppen,
8. das Recht älterer Arbeitnehmer auf Freistellung von alterskritischen Tätigkeiten (z.B. Schicht- und Nachtarbeit),

Wie viele Beschäftigte glauben nicht, in ihrer Tätigkeit bis zur Rente arbeiten zu können?

Beschäftigte mit folgenden Belastungen



Quelle: Inifes, eigene Darstellung und Berechnung aus DGB-Index Gute Arbeit 2007-2009.

9. Ausstiegsoptionen in die Rente und finanzielle Ausgleichs, z. B. zur Kompensation von Rentenabschlägen oder von Einkommensverlusten bei Älteren und
10. einen Maßnahmenplan und ein Konzept für eine Wirksamkeitskontrolle. Hinweise zu den rechtlichen Grundlagen befinden sich auf Seite 8.

Aktuelles zur Kampagne »Gute Arbeit – gut in Rente«

- Die IG Metall hat im Juni 2012 mit einer Online-Befragung Betriebsräte um ihre Einschätzung zur Altersstruktur und zum Handlungsbedarf in den Belegschaften gebeten. Es haben sich über alle Branchen und Betriebsgrößen hinweg 3700 Betriebsräte beteiligt. Unter anderem gab es folgende Befunde:
 - Lediglich 3,8 Prozent der Beschäftigten sind über 60 Jahre alt, und nur 0,9 Prozent sind über 63 Jahre alt.
 - In 92 Prozent der Betriebe gibt es »selten« oder sogar »nie« Maßnahmen zur altersgerechten Arbeitsgestaltung.
 - Ausreichende Qualifizierungsangebote für Ältere gibt es nur in 3 Prozent der Unternehmen.
- Vom 5. bis zum 9. November findet bundesweit eine betriebliche Aktionswoche statt, um die Arbeitgeber in die Verantwortung zu nehmen.
- Die Kampagne im Internet: www.gut-in-rente.de

Es geht auch anders – gute Beispiele aus den Betrieben

Mercedes: Investition in der Montage

Im Bau 46 des Mercedes-Werks in Sindelfingen produziert die mit einem Durchschnittsalter von 48 Jahren älteste Belegschaft des Werks die S-Klasse. Das



funktioniert deshalb, weil die Stückzahl mit rund 330 Autos pro Tag geringer ist

als in der C- und E-Klasse und sich der Betriebsrat dafür eingesetzt hat, dass mit der Restrukturierung der Halle der Hän-

gedrehförderer nicht verschwand, sondern komplett erneuert wurde. Hier hängen die Karossen an mächtigen Gestängen von der Hallendecke und lassen sich kippen, drehen, schwenken und in der Höhe verstellen. Die Arbeiter clippen Hydraulik-, Benzin- und Bremsleitungen im Stehen und auf Schulterhöhe an. Ein großer Fortschritt zu früher, als Leitungen über Kopf montiert wurden.

Das Unternehmen ist allerdings »nicht aus reiner Menschenliebe« darauf eingegangen, sagt Betriebsratsmitglied **Frank Strümpel** (Foto). Das Management weiß vielmehr, dass krankheitsbedingte Ausfallzeiten mehr kosten als einmal in Hängedrehförderer, Hubschwenkplattformen und vereinzelt Mitfahrbänder zu investieren. Mitsprache der Gruppen bei der Leistungsfestlegung und das Rotieren nach jeder Pause tragen dazu bei, dass auch über 50-Jährige in der Montage mithalten können. ■



Tarifvertrag Demografie bei Volkswagen

Nichtstun wird teuer: Das hat der Betriebsrat dem VW-Vorstand mit einer Rechnung demonstriert. 2007 betrug die Kosten durch Schichteinschränkungen im Werk Kassel 620 000 Euro, im Jahr 2022 würden sie auf mehr als drei Millionen Euro steigen, wenn alles bleibt, wie es ist. Ähnlich sieht es bei Kosten aus, die durch Krankheiten oder Arbeitsplatzwechsel entstehen. Hintergrund ist die Altersstruktur. Bereits 2027 wird die Hälfte der Beschäftigten über 50 Jahre alt sein. Auch deshalb ist der Tarifvertrag Demografischer Wandel, der seit 2007 für sämtliche Werke der Volkswagen AG gilt, so wichtig. Ziel ist, Ar-



beitsbedingungen so zu ändern, dass Beschäftigte gesund die Rente erreichen. Ohne den Tarifvertrag, sagt Betriebsratsmitglied **Carsten Bätzold** (Foto), hätte es den Steuerkreis Demografie nie gegeben, ein hochkarätig besetztes Gremium mit Personalleiter, leitendem Werksarzt, Arbeitssicherheitsexperten, Betriebsratsvorsitzendem und anderen. Dort sind viele Maßnahmen im Werk vorgestellt, ausgedacht und überprüft worden, etwa ergonomische Schichtmodelle, mentales Fitness-

training oder spezielle Arbeitsplätze für Leistungsgewandelte. Mehr noch: In so genannten KVP-Workshops geht es darum, Produkte, Qualität und Prozesse stets zu verbessern. Das gilt jedoch genauso für Arbeitssicherheit, Gesundheit und Ergonomie. Jährlich gibt es in Kassel rund 300 dieser Workshops und damit auch 300 ergonomische Maßnahmen, von der Hebehilfe bis zum Zugschlepper mit Sensorgriffen und Antriebsmotor. »Der Tarifvertrag hat zu einem Wandel in der Unternehmenskultur und im Denken beigetragen. Denn nur mit besseren Arbeitsbedingungen kann es gelingen, Beschäftigte möglichst lange und gesund in Arbeit zu halten.« ■

Freizeit statt Geld – gute Regelungen für Schichtarbeiter

Im Betrieb heißen sie Opa-Tage: Wer 55 Jahre alt ist und regelmäßig nachts arbeitet, darf drei Nachtschichten streichen, mit 57 sogar sechs. Das ist aber nicht die einzige Regelung bei Hydro Aluminium, die Schichtarbeiter entlastet. Statt vier können nun fünf Prozent der Belegschaft in Altersteilzeit gehen. Im Haustarifvertrag ist überdies ein Schichtsystem festgeschrieben, das arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen entspricht: Vorwärtswechsel, kurze Zyklen, maximal drei Nachtschichten, zwei komplett freie Wochenenden



pro Monat. Schichtmodelle zu ändern, stößt selten auf Zustimmung bei der Belegschaft. »Manchmal braucht man Geduld«, sagt Betriebsratsvorsitzender **Peter Camin** (Foto). Zwei Jahre dauerte es, bis die Männer vom Walzwerk den Betriebsrat aufforderten, für ihr 18-Schichten-System ein ähnliches Modell einzuführen wie in der Instandhaltung. »Das Gute setzt sich dann doch durch.« Mehr noch: Wer im Fünf-Schicht-Betrieb arbeitet, wie die Gießerei, die Glüherei und die technische

Abteilung hat die Möglichkeit, seine Arbeitszeit auf 34 Wochenstunden zu kürzen. Obwohl dafür auf rund drei Prozent Bruttolohn verzichtet werden muss, stößt die Arbeitszeitverkürzung bei allen drei Abteilung auf große Zustimmung. Die nächste Idee für altersgerechte Arbeit gibt es auch schon: zusätzliche Freischichten für Schichtarbeiter. Zum Jahresende kann der Haustarifvertrag gekündigt werden. »Es könnte sein, dass sich die Mitglieder dazu entschließen und weitere Entlastungen fordern.« Ob Opa-Tage für jüngere oder Sonderurlaub für alle Schichtarbeiter – »unstrittig ist auf jeden Fall, mehr Freizeit statt mehr Geld zu fordern.« ■

Ergo-Stahl: Schwerstarbeit begrenzen

Putzer kriechen in Schiffsmotoren und bearbeiten die Gussteile mit Schleifmaschinen und Luftmeißeln, oft gebückt und immer ausgerüstet mit schwerem Gerät und Atemschutz. Sieben bis acht Stunden am Tag, früh und spät, manchmal auch in Nachtschicht. Das ist Schwerstarbeit in der Gussputzerei, sagt Betriebsratsvorsitzender **Wolfgang Janjevic** (Foto) von der Friedrich Wilhelms-Hütte Eisenguss GmbH in Mülheim. Wie sollen die Männer das bis zur Rente durchhalten? »Wir müssen die Arbeit anders organisieren, so dass jemand nur einen halben Tag als Putzer arbeitet und für den Rest andere Tätigkeiten verrichtet.« Dafür müssen die Männer zunächst qualifiziert werden. Das ist nur eines von vielen Problemen, die gelöst werden müssen. Um dafür Unterstützung zu bekommen, ist die Hütte beim Projekt Ergo-Stahl eingestiegen. Ziel



des Projektes ist es, mittelständischen Unternehmen der Eisen- und Stahlindustrie bei der Entwicklung einer demografie-festen Strategie zu helfen. Das Projekt orientiert sich am Tarifver-



trag Stahl zur Gestaltung des demografischen Wandels. Mit dabei sind fünf Eisen- und Stahlunternehmen, die von BIT Bochum und dem ISO-Institut in Saarbrücken beraten und begleitet werden. Die zum Ende des Projekts im Jahr 2013 erarbeitete Handlungshilfe soll auch anderen Unternehmen der Branche Empfehlungen geben, wie körperli-

che und psychische Belastungen abgebaut werden können. Inzwischen haben sich verschiedene Arbeitsgruppen in der Friedrich Wilhelms-Hütte Eisenguss GmbH gebildet, in denen Betriebsleiter, Meister, Arbeitsmediziner, Sicherheitsfachkräfte, Betriebsräte und Beschäftigte nach Lösungen suchen.

Mehr unter www.ergo-stahl.de und beim Zweigbüro der IG Metall. Verantwortlich dort: bernd.lauenroth@igmetall.de. ■

Arbeit altersgerecht gestalten

Wie soll ein Betriebsrat vorgehen?

Es gibt eine Vielzahl von Handlungs- und Regelungsmöglichkeiten, die zu einer altersgerechten Gestaltung des Betriebes beitragen können. In vielen Fällen werden diese nur Schritt für Schritt angepackt werden können; denn umfassende Lösungsansätze erfordern viel Erfahrungswissen und großen Zeitaufwand. Hinzu kommt: Die betrieblichen Problemlagen unterscheiden sich, also wird eine Gute-Arbeit-Strategie auch differenzieren müssen (s. Schaubild).

■ Es gibt die »Betriebe am Start«: Hier wird es für den einen Betriebsrat sinnvoll sein, zunächst über eine Altersstrukturanalyse die betriebliche Problemlage aufzuzeigen. Für einen anderen Betriebsrat ist unter Umständen eine Personalengpassanalyse der geeignete erste Zugang. Auf jeden Fall sollte mit einer Beschäftigtenbefragung ermittelt werden, wo der Schuh am meisten drückt.

■ Es gibt die »Betriebe mit arbeitspolitischer Gestaltungsaktivität«: Hier kann aus einer Beurteilung der körperlichen und psychischen Belastungen genauer ermittelt werden, welche Arbeitsplätze für ältere Beschäftigte nicht mehr zumutbar sind und welche Maßnahmen der Arbeitsgestaltung und Gesundheitsförderung bzw. der Qualifizierung und Weiterbildung ergriffen werden müssen.

■ Es gibt nicht zuletzt die »Betriebe mit Übergangsvereinbarungen«. Hier kann

schon über betriebliche Ausstiegsvereinbarungen für Ältere, deren Arbeitsfähigkeit angeschlagen ist, verhandelt werden. Die »Tarifverträge zum flexiblen Übergang in die Rente« (Flexi-Ü) bieten hier Möglichkeiten. Aber auch ein Ausgleich von Rentenabschlägen durch das Unternehmen bei früherem Ausscheiden von Beschäftigten kann eine Verhandlungsoption sein.

Eine für alle »richtige« Vorgehensweise gibt es nicht. Der Betriebsrat entscheidet vielmehr anhand der betrieblichen Handlungssituation, welche Themen er in welcher Reihenfolge aufgreift.

Handlungsfelder zum »Demografischen Interessenausgleich«

- Bestandsaufnahme/Beschäftigtenbefragung
- Arbeitszeitregelung
- Gesundheitsförderung
- Arbeitsgestaltung/Arbeitsschutz
- Personalentwicklung/Qualifizierung/Laufbahnplanung
- Einstellungspolitik
- Ausstieg aus dem Erwerbsleben
- Wissenstransfer

Geht es vor allem um die Älteren?

»Altersgerechte Arbeitsgestaltung« ist ein Thema für alle im Betrieb: für die Älteren, weil ihnen damit ein Teil der Belastung genommen werden soll. Aber auch und

Zum Klicken und Lesen

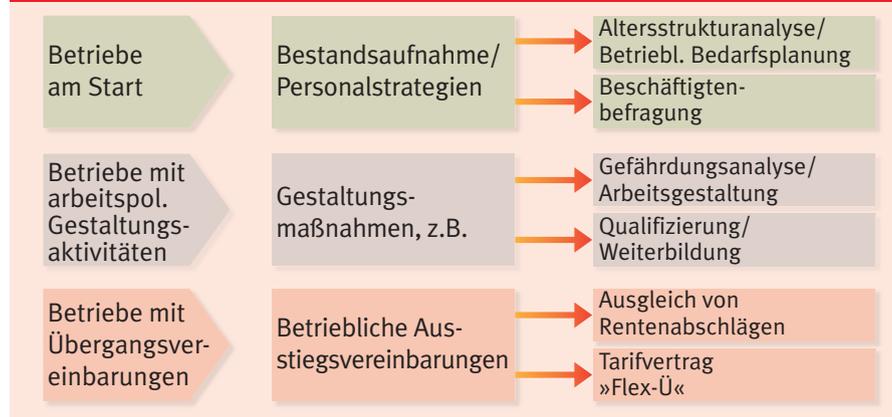
- Informationen der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) zum altersgerechten Arbeiten: www.inqa.de/DE/Informieren-Themen/Gesundheit/inhalt.html.
- Das Projekt »Beschäftigungsfähigkeit im demografischen Wandel« wird vom Ministerium für Arbeit und Gesundheit in NRW gefördert: www.demobibb.de.
- Im Projekt LagO (Länger arbeiten in gesunden Organisationen) werden Konzepte entwickelt, um die Gesundheit älterer Beschäftigter zu fördern: www.lago-projekt.de.
- Die Kampagne »Gute Arbeit – gut in Rente« im Internet: www.gut-in-rente.de

gerade für die Jüngeren, weil bei ihnen vorzeitiger Gesundheitsverschleiß durch die Arbeitsbedingungen verhindert werden soll. Das ist bei den betrieblichen Diskussionen genauso zu berücksichtigen wie bei der Vereinbarung der konkreten Maßnahmen.

Was tun, wenn die Geschäftsleitung nichts unternehmen will?

Leider orientieren sich viele Arbeitgeber an kurzfristigen Kosteneinsparungen und sehen keine Notwendigkeit, schonend mit den Beschäftigten umzugehen. Hier kann der Betriebsrat mit den Ergebnissen der Analysen argumentieren und versuchen, den Arbeitgeber unter Handlungsdruck zu setzen. Der Betriebsrat hat aber auch rechtliche Möglichkeiten, Informations-, Beratungs- und Mitbestimmungsrechte durchzusetzen. Maßnahmen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz sind nach § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG in Verbindung mit dem Arbeitsschutzgesetz auch erzwingbar. In Fragen der Altersstrukturanalyse, Personalplanung und der Qualifikationsplanung bestehen für den Betriebsrat Informations- und Beratungsrechte.

Die politischen Ausgangslagen unterscheiden sich, die Gute Arbeit-Strategie auch



Impressum

Herausgeber: IG Metall Vorstand, Funktionsbereich Arbeitsgestaltung und Qualifizierungspolitik, Ressort Arbeitsgestaltung und Gesundheitsschutz, Wilhelm-Leuschner-Straße 79, 60329 Frankfurt am Main. Verantwortlich: Hans-Jürgen Urban. Redaktion: Detlef Gerst, Petra Müller-Knöß, Klaus Pickshaus, Manfred Scherbaum. Autoren: Michaela Böhm und Detlef Gerst. Fotos: Alstom AG, Bachmeier, Daimler AG, Hydro AG, Rumpfenhorst, VW AG. Grafik: LingoVision Hamburg/Gelsenkirchen. Erscheinungsdatum: September 2012.