



Transfer
innovativer
Lösungen



Schichtdienst
Leistungsdruk
Demografie
Personalentwicklung
Nachwuchssorgen
psychische Gefährdung
Rente
Lebensarbeitszeit
Wochenendarbeit
Arbeitsbelastung

TiL-INFO – Eine Zwischenbilanz

Viele Schlagworte für ein großes Thema:

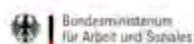
Wie wollen wir im Arbeitsleben damit umgehen, dass die Ansprüche an die Beschäftigten weiter wachsen, dass das Renteneintrittsalter steigt und dass nicht alle bis zur Rente arbeiten können? Auf Initiative der Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten (NGG) wurde mit mehreren großen Unternehmen aus der Nahrungs- und Genussmittelindustrie das TiL-Projekt gestartet. Das Kürzel TiL steht für „Transfer innovativer Lösungen“. Anders ausgedrückt: Das Projekt entwickelt Ideen, wie die Unternehmen den demografischen Herausforderungen begegnen können. Folgende Fragen kommen unweigerlich auf die Betriebe zu:

- Wie kann Arbeit so organisiert werden, dass alle Beschäftigten die Chance haben, gesund alt zu werden?
- Wie lassen sich die gesundheitlichen Belastungen reduzieren?
- Wie können Beschäftigte altersgerecht in Schichtdiensten integriert werden?
- Wie lassen sich Arbeitsleben und Privatleben in allen Lebensphasen erfolgreich vereinbaren?

Die Projektbeteiligten erarbeiten dazu Modelle, die für die gesamte Branche Pilotcharakter haben. Deshalb wird das TiL-Projekt auch vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit gefördert und von der BAuA fachlich begleitet.

Das Projekt geht nun in die zweite Halbzeit - Zeit für eine Zwischenbilanz. Über erste Ergebnisse und Hintergründe möchten wir Sie mit dieser Broschüre informieren.

Gefördert durch:



als Bestandteil eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:



Beispiele guter Praxis – voneinander lernen, statt das Rad neu zu erfinden

Die Betriebe der Nahrungs- und Genussmittelindustrie haben häufig die gleichen Probleme. Es wird oftmals rund um die Uhr in Schichten gearbeitet und es gibt starke saisonale Schwankungen bei den Aufträgen. Zu Weihnachten wird eben mehr Schokolade gegessen und im Sommer trinken die Menschen mehr Bier.

Hinzu kommen für die Beschäftigten die körperlichen Belastungen, zum Beispiel beim Packen von Paletten oder bei Kälte und Nässe in Kühlhäusern. In den Pilotbetrieben des TiL-Projektes werden deshalb Ideen entwickelt, wie sich Belastungen für Jung und Alt reduzieren lassen. Diese Konzepte sollen auf andere Unternehmen übertragen werden.

HERAUSFORDERUNG

Nachtschicht: Der Keks rollt auch nachts vom Band

Griesson - de Beukelaer ist einer der größten Produzenten von süßem und salzigem Gebäck in Europa. Fast 2.400 Mitarbeiter/innen produzieren an fünf Standorten Kekse, Cracker oder Knusperwaffeln. Die starke Nachfrage hat dazu geführt, dass an den Maschinen meist rund um die Uhr gearbeitet wird. Bei Griesson sind verschiedene Schichtmodelle im Einsatz. Einige sind gerade für ältere Beschäftigte eine besonders hohe Belastung.

LÖSUNG

Vorwärts in die Schicht rotieren als Alternative

Betriebsrat und Personalleitung bei Griesson - de Beukelaer haben lange gemeinsam an einem Schichtmodell gearbeitet, das es vor allem älteren Beschäftigten erlaubt, weniger Nachtschichten am Stück zu fahren. Herausgekommen ist ein Schichtplan mit einer Folge von zwei Früh-, zwei Spät- und zwei Nachtschichten. Darauf folgen vier freie Tage zur Erholung. Dabei wird auch die Wochenarbeitszeit bei einem weitgehenden Lohnausgleich auf durchschnittlich 31,5 Stunden gesenkt. Das Modell findet in der Belegschaft große Zustimmung und dürfte beispielhaft für andere Unternehmen sein.

HERAUSFORDERUNG

Staubbelastung: Kartoffeln sind staubig

Bei Emsland Stärke werden an bundesweit vier Standorten Kartoffeln zu Kartoffelstärke verarbeitet. Ein hoher Krankenstand und das hohe Durchschnittsalter von fast 50 Jahren haben Personalabteilung und Betriebsrat bewogen, sich beraten zu lassen. Für das TiL-Projekt wurde die Berufsgenossenschaft hinzugezogen. Deren Experten haben zunächst mit einer Videoanalyse die Arbeitsplätze untersucht. Besonders die Staubbelastung und unsichere Arbeitswege werden erfasst. An vielen Maschinen gibt es Verbesserungsbedarf bei der Bedienung, etwa die Möglichkeit zu rückschonendem Heben.

LÖSUNG

Der Mensch im Mittelpunkt, nicht die Maschine

Im Rahmen des TiL-Projektes entwickeln die Beteiligten eine ganze Liste von Verbesserungsvorschlägen, die die Belastungen der Beschäftigten erheblich mindern können. Das geht von besseren Staubfiltern und Sieben bis hin zu ergonomischen Verbesserungen, beispielsweise durch den Einbau von Podesten, damit die Arbeitnehmer/innen rückschonend arbeiten können. Allerdings muss bei vielen Beschäftigten zunächst das Bewusstsein dafür geweckt werden, dass sie ihre Arbeitsroutinen zum Schutz der eigenen Gesundheit verändern müssen.

LÖSUNGEN FÜR ALLE – IDEEN IN DIE BETRIEBE

In sogenannten Transfer-Workshops treffen sich die Projektbeteiligten zwei Mal im Jahr – bisher haben drei Workshops stattgefunden, zuletzt bei Ferrero in Stadtallendorf (Mittelhessen). Arbeitgebervertreter und Betriebsräte stellen jeweils gemeinsam ihre Aktivitäten im Unternehmen zu bestimmten Themen vor. Beispielsweise geht es um Schichtmodelle oder um Themen des betrieblichen Gesundheitsmanagements. Das Interesse am Erfahrungsaustausch ist groß. Nach den Veranstaltungen nehmen Betriebsräte und Vertreter/innen der Personalabteilungen aus den TiL-Unternehmen oft Kontakt miteinander auf, um den Erfahrungsaustausch weiter zu vertiefen. Diese Termine sind auch offen für Unternehmen, die nicht am Projekt teilnehmen. Falls Sie interessiert sind, können Sie gern Kontakt zum TiL-Team aufnehmen.





Interview

Welche Bedeutung hat das TiL-Projekt für die NGG?

Die demografischen Veränderungen, aber vor allem die Zunahme der Belastungen und der wachsende Leistungsdruck beschäftigen unsere Betriebsräte in der Nahrungs- und Genussmittelindustrie in Deutschland. Immer mehr Beschäftigte halten den steigenden Belastungen immer weniger Stand. Hier müssen wir gegensteuern. Mit TiL werden Lösungen für altersgerechte Arbeitsbedingungen entwickelt.

Welche demografischen Veränderungen kommen denn auf die Nahrungs- und Genussmittelindustrie zu?

Wir haben einen bedeutenden Anstieg des Durchschnittsalters der Beschäftigten. So sagen mir die Betriebsräte, dass das Durchschnittsalter bei 48 bis 49 Jahren liegt, in einigen Bereichen auch schon darüber. Dann geht es auch um die Frage: Können die älteren Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer möglichst lange im Job bleiben, und da stellen wir fest, dass viele sagen, unter diesen Arbeitsbedingungen sind wir nicht in der Lage, die jetzige Tätigkeit bis zur Regelaltersrente auszuüben.

Woran liegt es, dass gerade ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ihre Tätigkeit zunehmend als belastend empfinden?

Viele Betriebe in unserem Organisationsbereich sind durch saisonale Arbeit geprägt, d.h. es wird phasenweise die gesetzlich mögliche Arbeitszeit voll ausgereizt. Aus Befragungen wissen wir außerdem, dass Belastungen durch Schicht- und Wochenendarbeit und Arbeit unter Zeitdruck deutlich angestiegen sind. Belastende Arbeitsbedingungen werden aber auch durch widrige Umgebungseinflüsse wie Hitze, Kälte oder Nässe hervorgerufen. Außerdem müssen viele Beschäftigte lange stehen, schnell reagieren und ihre Arbeitsleistung insgesamt dem Produktionsprozessen ständig anpassen. Mit zunehmendem Alter können sie dies immer weniger durchhalten.

Bitte schildern Sie uns am konkreten Beispiel, wie sich die Arbeitsbelastung gerade der älteren Beschäftigten reduzieren lässt.

Beispielsweise hat Ferrero festgestellt, dass ein wachsender Anteil der Beschäftigten nicht mehr vollschichtig in der Produktion ein-

gesetzt werden kann. Während früher die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf sogenannte Schon-Arbeitsplätze versetzt wurden, finden sie diese heute in den Betrieben nicht mehr - mit der Folge, dass Betriebe diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter loswerden wollen. Ferrero in Stadtlendorf geht hier einen anderen Weg. Das Unternehmen hat jeden Arbeitsplatz in der Produktion einem Belastungs-Check unterworfen. Welche Gewichte müssen gehoben werden, welche Tätigkeitszyklen gibt es etc.? Die Ergebnisse wurden in einem Belastungskataster erfasst. Ziel ist es, die Menschen mit Rücksicht auf ihre individuelle Belastbarkeit einzusetzen. Teil des ganzheitlichen Ansatzes sind außerdem ergonomische und gesundheitsförderliche Maßnahmen am Arbeitsplatz.

Können es sich denn Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in den Betrieben der Nahrungs- und Genussmittelindustrie überhaupt erlauben, vorzeitig in Rente zu gehen?

Die allermeisten können sich eine Rente mit Abschlägen nicht leisten. Deshalb ist die Rente mit 67 für viele Beschäftigte in der Ernährungsindustrie ein Rentenkürzungsprogramm. Für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die nicht mehr können, brauchen wir flexible Übergänge in den Ruhestand. Hier stehen in erster Linie die Unternehmen in der Verantwortung. Aber auch die Bundesregierung ist gefordert.

In gut einem Jahr wird das TiL-Projekt beendet. Wo sollten die Beteiligten dann stehen?

Zunächst einmal ist es positiv, dass Unternehmensverantwortliche und Betriebsräte Lösungen für eine alters- und altersgerechte Arbeitsgestaltung entwickeln. Dieser Prozess wird durch das TiL-Beraterteam und Experten gezielt unterstützt. Darüber hinaus findet ein intensiver Austausch der Personalleitungen und Betriebsräte statt, die einander regelmäßig ihre Ergebnisse vorstellen. Wir wollen erreichen, dass diese Beispiele guter Praxis auf möglichst viele Unternehmen übertragen werden. Wir wünschen uns, dass möglichst viele Unternehmen der Branche sagen: Wir nehmen das Heft des Handelns jetzt auch in die Hand und versuchen, genauso wie die TiL-Unternehmen, die Herausforderungen des demografischen Wandels anzugehen. Aber wir wollen nicht nur Verbesserungen für einige wenige Beschäftigte erreichen. Mit Demografie- und Humanisierungstarifverträgen wollen wir die Belastungen für die alle Kolleginnen und Kollegen in der gesamten Branche reduzieren.



Vier TiL-Bausteine für die Zukunft der Betriebe

ARBEITSZEITORGANISATION	ARBEITSSCHUTZ UND GESUNDHEIT	FLEXIBEL IN DIE RENTE	FÜHRUNGSKRÄFTE UND DEMOGRAFIE
Neue Schichtmodelle mit weniger Nachtschichten, Lebensarbeitszeitkonten, Eltern- oder Pflegezeiten, weniger Belastung durch Mehrarbeit	Psycho-Stress durch Leistungsdruck mindern, bessere Ergonomie am Arbeitsplatz, Lärm und andere Umgebungseinflüsse reduzieren, Jobs für Menschen mit Einschränkungen	Wissen im Betrieb bewahren, Belegschaften möglichst lange halten, gleitende Ausstiege, Altersteilzeit, Arbeiten trotz Leistungsminderung	Personalentwicklung ernst nehmen, Beschäftigte zur Qualifizierung motivieren, vorurteilsfreier Umgang mit allen Beschäftigten

Daten/Fakten/Zahlen:

Mindestens ein Viertel der Erkrankungen bei älteren Beschäftigten ist auf belastende Arbeitsbedingungen zurückzuführen.

2025 werden auf dem Arbeitsmarkt in Deutschland voraussichtlich 6 Mio. weniger Menschen tätig sein als 2010.

Mehr als jeder dritte Beschäftigte wird künftig 50 Jahre alt oder älter sein.

Jeder fünfte Industriebetrieb fürchtet den Verlust von betriebsinternem Wissen, wenn ältere Beschäftigte in Rente gehen.

Teilnehmer am TiL-Projekt: 13 Betriebe aus der Nahrungs- und Genussmittelindustrie mit weit über 16.000 Beschäftigten

Projekträger: Wilke, Maack und Partner, ein Beratungsunternehmen aus Hamburg, spezialisiert auf die Themen Beschäftigungssicherung, Mitbestimmung, Arbeitsorganisation und Personalentwicklung

Kooperationspartner: Gewerkschaft NGG und innowise research & consulting, ein Beratungsunternehmen aus Duisburg, spezialisiert auf die Themen Innovationsmanagement, Personal- und Organisationsentwicklung

Sie haben Fragen zum Projekt, sind an einzelnen Beispielen guter Praxis interessiert oder suchen nach konkreten Lösungen für Ihre spezifischen Herausforderungen des demografischen Wandels? Dann sprechen Sie uns an:

Wilke, Maack und Partner | wmp consult | Cornelia Rieke | Klaus Maack | Tel: 040 - 36 80 97-41 | cornelia.rieke@wilke-maack.de

Teilnehmende Unternehmen:



Weitere Informationen unter www.til-projekt.de