

ZF-Friedrichshafen: Die Vorgesetzten für eine integrative Unternehmenskultur gewinnen

Trotz ermutigender Berichte über gute, integrative Praxis in vielen Betrieben und Dienststellen stößt die Integration Leistungsgewandelter und Behinderter immer wieder auf Barrieren. Produktionssteigerung und Effizienz haben Vorrang, die Unternehmen wollen Weltmeister sein mit den besten, innovativsten und am günstigsten produzierten Produkten. Doch von schwierigen Rahmenbedingungen lässt sich Latif Sediqi, Vertrauensperson der schwerbehinderten Menschen bei ZF in Friedrichshafen am Bodensee, nicht entmutigen. Er hat eine Standort-Integrationsvereinbarung abgeschlossen, die auch die Schulung der Vorgesetzten vorsieht.

LATIF SEDIQI



Vertrauensperson der schwerbehinderten Menschen bei ZF in Friedrichshafen am Bodensee

Im Jahr 2007 war der ZF-Konzern für Antriebs- und Fahrwerktechnik, einer der 15 weltweit führenden Automobilzulieferer, mit fast 120 Produktionsstandorten und rund 60 000 Beschäftigten in 25 Ländern der Erde vertreten. Stolz ist das Unternehmen darauf, dass Fahrzeuge mit ZF-Technik zu Lande, zu Wasser und in der Luft unterwegs sind. „Im Unternehmen herrscht kein Mangel an guten Ideen und an Erfolg“, sagt Sediqi, „aber wir arbeiten als Schwerbehindertenvertretung wie in vielen anderen Branchen und Betrieben immer noch gegen den schwierigen Trend, dass die einfachen und weniger belastenden Arbeitsplätze verloren gehen.“

Natürlich gab es auch bei ZF in den letzten Jahren positive Entwicklungen,

die u. a. mit dem ERA-Tarifvertrag einhergingen: So konnte die Zahl der belastenden Arbeitsplätze im Rahmen von ERA-Analysen stark reduziert werden, viele (ergonomische) Umgestaltungsmaßnahmen in der Produktion wurden auf den Weg gebracht. Auch das Ziel, Beschäftigte im Arbeitsleben zu halten (§ 22 ERA-TV) wird von allen Beteiligten – den Interessenvertretungen und der Personalleitung – mit Engagement verfolgt. Schließlich ist es der Schwerbehindertenvertretung gelungen, eine Standort-Integrationsvereinbarung abzuschließen; regelmäßig tagen Schwerbehindertenvertretung, Betriebsrat und Personalreferenten, um Einsatzmöglichkeiten leistungsgewandelter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter abzustimmen; ein Inte-

grationsteam – mit Unterstützung des Personalleiters – wurde aufgestellt.

Dennoch gibt es nur wenige Arbeitsplätze im Produktionsprozess, die sich ohne Umgestaltungsmaßnahmen für schwerbehinderte und leistungsgewandelte Menschen eignen. Maschinen verketteten und automatisieren all jene Tätigkeiten, die noch vor wenigen Jahren per Hand ausgeführt oder umgesteuert wurden. Wenige hoch qualifizierte Fachkräfte sind für die Endabnahme von Produkten zuständig. Unter diesen Bedingungen fallen Arbeitsplätze für Menschen, die in Folge einer Krankheit oder Behinderung plötzlich gesundheitlich angeschlagen sind, nicht vom Himmel, sie müssen geschaffen werden. Eines von vielen Beispielen ist die

Die ZF-Integrationsvereinbarung

Die Integrationsvereinbarung (nach § 83 Sozialgesetzbuch IX) der ZF-Friedrichshafen AG und den Standort Kressbronn wurde im August 2006 geschlossen. Sie beinhaltet und regelt unter anderem:

- ▶ jährliche Vorstellung der Personalplanung nicht nur vor dem Betriebsrat, sondern mit Beteiligung der Schwerbehindertenvertretung (Daten behinderte Beschäftigte)
- ▶ Engagement für Ausbildung, zum Beispiel Öffentlichkeitsarbeit zur Ermutigung (schwer-)behinderter Jugendlicher, sich auf Ausbildungsplätze zu bewerben
- ▶ Vorrang alter Arbeitsplatz, zum Beispiel Arbeitsplatzgestaltung, um das Leistungsprofil Beschäftigter und Leistungsanforderungen am Arbeitsplatz in Einklang zu bringen
- ▶ Schulung von Vorgesetzten: Aufnahme des Bausteins „Schwerbehinderung“ in die Basisschulung für neue Führungskräfte, jährlich eine offene Schulung zum Thema für die Vorgesetzten des Standorts
- ▶ Zusammensetzung und Arbeitsweise des Integrationsteams (u. a. zum Arbeitsplatzwechsel)
- ▶ Wiedereingliederungsmaßnahmen: Priorität für den alten (Leistungserprobung), ansonsten Versetzung auf einen geeigneten Arbeitsplatz
- ▶ Ringtausch von Arbeitsplätzen (bei geeigneten Qualifikationen)

Grundsätzlich gilt

Jede Integrationsvereinbarung muss gelebt werden: Nach der Unterzeichnung sind konkrete Projekte oder Maßnahmen zu entwickeln, mit denen die Ziele der Integrationsvereinbarung zu erreichen sind. Die Integrationsvereinbarung setzt einen Controllingprozess in Gang, in dem regelmäßig Maßnahmen, Erfolge und Ziele miteinander verglichen werden. Enthält die Integrationsvereinbarung eine bestimmte Laufzeit, sind die Ziele bis zu deren Ende zu erreichen; eine Folge-Vereinbarung kann weiterführende Ziele verbindlich festhalten.

In den betrieblichen Integrationsprozess sind externe Stellen – zur Unterstützung und Beratung – mehr oder weniger stark eingebunden; von der Integrationsvereinbarung erhalten die zuständige Agentur für Arbeit und das Integrationsamt (in Baden-Württemberg der Kommunalverband für Jugend und Soziales) eine Kopie.

entlastende Anpassung von Arbeitsplätzen in der Versandstelle. Das Projekt wurde gefördert aus Mitteln des Kommunalverbands für Jugend und Soziales Baden-Württemberg – Integrationsamt (siehe Abbildung rechts: Behinderungsgerechter Arbeitsplatz in der Kabelbaum-Montage).

Zwei Jahre Einsatz für die Standort-Integrationsvereinbarung

Ein Team um Latif Sediqi hat sich zwei Jahre lang intensiv bemüht, neben der bestehenden Konzern-Integrationsvereinbarung auch eine maßgeschneiderte Standort-Integrationsvereinbarung für die rund 7 500 Beschäftigten abzuschließen; sie wurde 2006 unterzeichnet. Jetzt engagiert sich Sediqi dafür, auf dieser Grundlage die betriebliche Teilhabe-Kultur zu stärken, die Chancen schwerbehinderter, gleichgestellter, von Behinderung bedrohter und kranker Menschen zu verbessern. Für ihn ist das angesichts der demografischen Entwicklung ohnehin der einzig richtige Weg: „Unsere schnelle, effiziente Produktion setzt nach wie vor zu stark auf die Kraft der jüngeren und körperlich vitalen Arbeitskräfte. Hier müssen wir umsteuern, alle technischen Möglichkeiten müssen ausgeschöpft werden, Produktionssteigerungen mit integrativer Personalpolitik zu realisieren“, betont die Vertrauensperson. Er bezweifelt, dass altersgerechtes Arbeiten in der Mehrzahl der Betriebe als Thema und Herausforderung angekommen ist, diskutiert und umgesetzt wird.

Auf der Tagesordnung: Bereichsleiter sensibilisieren

Bei ZF Friedrichshafen möchte Sediqi jetzt den Hebel bei den Vorgesetzten des Standorts und den Segmentleiter/innen – verantwortlich für 300 bis 400 Beschäftigte – ansetzen, um eine neue Unternehmenskultur zu verbreiten: Arbeit integrativer und schonender organisieren, Gesundheitsprävention und altersgerechtes Arbeiten mit vielen Einzelmaßnahmen gestalten. In naher Zukunft sollen zu diesem Kernthema Schulungen und Informationsveranstaltungen für die Managementebene angeboten werden, damit Vorgesetzte ihre soziale Verantwortung und ihre personalpolitischen Spielräume annehmen



und nutzen. Es sei ein Lernziel, dass Führungskräfte in ihren Arbeitsbereichen Beschäftigungsmöglichkeiten erkennen oder sie schaffen, dass sie dabei auf die Kompetenz der Interessenvertretungen, der Personalabteilung sowie externer Stellen zurückgreifen können. Bei den Schulungen sollen technische Möglichkeiten der Arbeitsplatzumgestaltung ebenso angesprochen wie potenzielle externe Beratungsstellen und Zuschussgeber vorgestellt werden – wie zum Beispiel das Integrationsamt oder die Rentenversicherung.

Die Schwerbehindertenvertretung möchte Vorgesetzten vermitteln, dass es zur alltäglichen Führungsarbeit gehört, die Anforderungen der Arbeit und die Möglichkeiten der Beschäftigten immer wieder aufeinander abzustimmen, und dass sie dabei mit kompetenter Unterstützung rechnen können.

Latif Sediqi hofft zudem auf Signalwirkung im Konzern, eine integrative Beschäftigungskultur an den (deutschen) ZF-Standorten zu verankern. Bisher sind in Friedrichshafen rund 4,8% der Arbeitnehmer/innen – rund 360 Personen – schwerbehindert oder gleichgestellt. Darüber hinaus setzt sich die Schwerbehindertenvertretung dafür ein, dass alle gesundheitlich angeschlagenen und kranken Kolleginnen und Kollegen ihren Arbeitsplatz behalten können. Die integrative Beschäftigungskultur ist kein neues Rezept, weiß Sediqi, doch er will als Schwerbehindertenvertretung nicht nur eine stolze Erfolgsbilanz vorlegen, sondern immer wieder den Finger in die Wunde legen: „Wir sind als Schwerbehindertenvertretung diejenigen, die sagen, wo es hakt und klemmt. Wir

müssen Missstände anprangern, Verbesserungsvorschläge machen und manchmal neue Wege gehen.“

Freude am Job und die Gesundheit erhalten

Die Standort-Integrationsvereinbarung ist und bleibt für die Schwerbehindertenvertretung in diesem Zusammenhang ein wichtiges Instrument: Auf ihrer Basis will sie Fortschritte beim Arbeitsplatzerhalt und beim altersgerechten Arbeiten umsetzen, die Unternehmensleitung an die Zielsetzungen der Vereinbarung und ihre Fürsorgepflicht gegenüber den Beschäftigten erinnern – zumal sich die rechtlichen Rahmenbedingungen in den letzten Jahren stark verändert haben: Arbeitskräfte können wegen gesundheitlicher Beeinträchtigungen nicht mehr einfach gekündigt werden, das erschweren die Pflicht zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement (§ 84 Abs. 2 SGB IX) sowie dazu ergangene Arbeitsgerichtsentscheidungen. Während früher Krankheit oder Leistungseinbußen im Zentrum der Betrachtung standen, gelten in Betrieben und Dienststellen mittlerweile andere Maßstäbe: „Heute sind Unternehmen in der Pflicht, Belegschaften gesund zu erhalten und über 50-jährige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Arbeit zu motivieren, ihnen die Freude am Job zu erhalten.“ Latif Sediqi wird dafür weiterhin Überzeugungsarbeit leisten.

Weitere Informationen

Kontakt zur Schwerbehindertenvertretung ZF-Friedrichshafen AG, Vertrauensperson Latif Sediqi, E-Mail: latif.sediqi@zf.com. Nach Branchen sortierte Integrationsvereinbarungen von Dienststellen und Betrieben sind bei Rehadat zu finden: www.rehadat.de. Die Hans-Böckler-Stiftung unterhält ein Online-Archiv Betriebsvereinbarungen mit nach Branchen sortierten Integrationsvereinbarungen: www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen.