



Foto: Iris Maurer

Die Arbeitsbedingungen in Firmen und Dienststellen werden beim Betriebsmonitor-Projekt unter die Lupe genommen.

ERFOLGSGESCHICHTE | Projekt „BetriebsMonitor Gute Arbeit Saar“ zieht Zwischenbilanz

Für eine gute Arbeitsqualität: Drei Jahre Analyse und Beratung

Seit Sommer 2013 läuft das Projekt „BetriebsMonitor Gute Arbeit Saar“ – und das mit Erfolg. Insgesamt konnten die Analyse- und Beratungsangebote des Projekts einen Mehrwert für die beteiligten Betriebe und Dienststellen und für die dort Beschäftigten schaffen. Verbesserungen der Arbeitsqualität wurden in Gang gebracht. In den ersten drei Jahren haben vor allem kleine und mittlere Unternehmen die Beratung genutzt.

■ Von Ronald Westheide

„BetriebsMonitor Gute Arbeit Saar“ – das ist ein Projekt der Landesregierung und der Arbeitskammer des Saarlandes. Es wird gefördert durch das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Energie und Verkehr und hat eine Laufzeit von fünf Jahren bis Mitte 2018. Das Projekt soll dazu beitragen,

- die Beurteilung der Arbeitsbedingungen in den Betrieben und Verwaltungen durch betriebliche Analyseprojekte auszuweiten,
- die Beratung „vor Ort“ zur Verbesserung der Arbeitsqualität weiterzuentwickeln und
- den Dialog für eine nachhaltige Entwicklung „Guter Arbeit“ zu unterstützen.

Auf der betrieblichen Ebene geht es darum, gemeinsam mit den dortigen Akteuren durch Organisations-

analysen Erkenntnisse über die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten zu gewinnen und die Gestaltung „Guter Arbeit“ fachlich zu unterstützen. Diese Analyse- und Beratungstätigkeit wurde an BEST e.V. und dessen Mitarbeiterteam übertragen.

Betriebs- und Personalräte fungierten als „Türöffner“

Bislang konnte eine Projektarbeit in 86 saarländischen Betrieben und Verwaltungen durchgeführt werden. Es handelte sich zu 30 Prozent um Produktionsbetriebe, 42 Prozent waren Dienstleistungsbetriebe, 28 Prozent Einrichtungen des öffentlichen Dienstes. „Türöffner“ waren weit überwiegend die Betriebsräte, Personalräte und Mitarbeitervertretungen. Zum Teil erfolgte die Kontaktaufnahme auch

unmittelbar durch Personalverantwortliche, Werksleitungen oder Geschäftsführungen.

Sowohl bei Personalverantwortlichen als auch bei Interessenvertretungen bestand vor allem ein Unterstützungsbedarf bei der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen. Dabei ging es zumeist nicht nur um die eigentliche Analyse, sondern auch um die Entwicklung von Maßnahmen zum Abbau von Gefährdungen. Dies war beziehungsweise ist Gegenstand in bislang 30 betrieblichen Projekten. Darüber hinaus wurden 15 Projekte umgesetzt, in welchen es „lediglich“ um die Gestaltung einzelner Aspekte „Guter Arbeit“ ging. Konkret handelte es sich vor allem um Arbeitszeitprojekte (neue Schichtmodelle, Jahresarbeitszeit, Langzeitkonto), um Maßnahmen zum betrieblichen Gesundheitsmanagement und um die adäquate Nutzung moderner Arbeitsmittel (Smartphones, Internet und E-Mail, GPS-Ortung und um damit verbundene Aspekte wie „ständige Erreichbarkeit“, „Selbstorganisation“ und „Überwachungsdruck“). Außerdem ging es im Zusammenhang

mit Personalbeurteilungen um das Thema „Leistung“.

An den bisher ausgewerteten Mitarbeiterbefragungen waren rund 5.200 Beschäftigte beteiligt, von denen mehr als 3.200 Beschäftigte einen Fragebogen ausfüllten. Die Gesamttrücklaufquote lag bei über 62 Prozent. Die betriebliche Situation stellte sich dabei im Ergebnis sehr differenziert dar. Zum Teil bestanden erhebliche Unterschiede zwischen einzelnen Arbeitsbereichen. Dennoch: Insgesamt bezeichneten die meisten Befragten ihre Arbeitsbedingungen als überwiegend gut. Allerdings zeigten sich in allen Betrieben und Dienststellen auch deutlich Handlungsfelder, um Stressfaktoren zu reduzieren. Es bestand ein vergleichsweise großer Handlungsbedarf in den Themenfeldern Arbeitszeit (Stichwort: Schichtarbeit), Arbeitsorganisation (Stichworte: Arbeitsunterbrechungen und schnittstellenübergreifende Zusammenarbeit, Abläufe), Kommunikation (Stichworte: Regelkommunikation, Informationsfluss, Umsetzung externer Anforderungen) und Führung (Stichworte: Rückmeldung, Konfliktlösung, Organisation der Arbeitsabläufe).

Sensibilisierung für das Thema „Gute Arbeit“

Die Projektaktivitäten haben zu einer Verbesserung des Informationsstandes und zur Sensibilisierung für das Thema „Gute Arbeit“ beigetragen. In zahlreichen Betrieben und Verwaltungen konnte ein Prozess der Befassung mit Aspekten „Guter Arbeit“ und der Verbesserung der Arbeitsqualität initiiert werden. Die betrieblichen Akteure entwickelten mit Unterstützung des BEST-Projektteams eine Vielzahl an Maßnahmen zur Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen. Entsprechend den Problemanalysen handelte es sich häufig um Verbesserungen bei der Arbeitszeit und Arbeitszeitplanung, um Änderungen der Organisation und um Maßnahmen im Bereich der Information und Kommunikation. Gestaltungsthemen waren aber auch die mitarbeiterorientierte Führung, die betriebliche Weiterbildung und die Personalentwicklung. In drei Betrieben wurde die Personalkapazität durch Neueinstellungen aufgestockt. Die bislang gesammelten Erfahrungen bestätigen aber auch, dass „Gute

Arbeit“ kein Selbstläufer ist. Problembewusstsein, Handlungsbereitschaft und Handlungsmöglichkeiten müssen aktiviert und gefördert werden. Dies erfordert einen erheblichen Aufwand an Informations- und Sensibilisierungsmaßnahmen. In aller Regel ist ein längerer Veränderungsprozess erforderlich. Und unabdingbar ist die tatsächliche betriebliche Veränderungsbereitschaft. Sind diese Voraussetzungen gegeben, so zeigen die in drei Jahren Projektarbeit erzielten Ergebnisse, dass sich „Gute Arbeit“ und die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit in einem sozialpartnerschaftlichen Dialog erreichen lassen.

Im Fortgang wird sich die Projektdurchführung weiterhin am praktischen Bedarf der Betriebe und Verwaltungen und der dort Beschäftigten orientieren. Damit werden

voraussichtlich auch in der kommenden Projektphase die Themenfelder „psychische Belastungen“ und „Arbeitszeitflexibilisierung“ im Mittelpunkt stehen. Dies wird einhergehen mit den Anforderungen der „Digitalisierung der Arbeitswelt“ und dem damit verbundenen „Arbeiten 4.0“. Dabei gilt es, das Projekt-Know-how so aufzubereiten, dass es im Rahmen betrieblicher Gestaltungsvorhaben möglichst eigenständig genutzt werden kann. Ebenso geht es aber auch um eine bedarfsgerechte Fortführung der externen Unterstützungsangebote, um „Gute Arbeit“ zu realisieren.

Ronald Westheide ist Berater bei BEST und Mitarbeiter im Projekt „BetriebsMonitor“ (Tel.: 0681/4005-250, E-Mail: ronald.westheide@best-saarland.de).

Mit einem Flyer machen das Wirtschaftsministerium und BEST e.V. auf den „BetriebsMonitor Gute Arbeit Saar“ aufmerksam. Das Info-Faltblatt kann unter www.best-saarland.de/gute-arbeit heruntergeladen werden.



DAS PROJEKT IN ZAHLEN |

- Das Projekt wurde in 40 Veranstaltungen und Seminaren vorgestellt. Es nahmen rund 1.200 Personen aus 450 Betrieben und Dienststellen teil.
- Das BEST-Projektteam führte 98 Informationsgespräche „vor Ort“ in 86 Betrieben und Dienststellen.
- In diesem Zusammenhang fanden 182 Beratungsgespräche, innerbetriebliche Workshops und Schulungen statt.
- Eine Analyse und Gestaltung von Arbeitsbedingungen (Mitarbeiterbefragungen, Workshops) konnte in 30 Betrieben und Dienststellen durchgeführt werden. Der Schwerpunkt lag auf psychischen Belastungen.
- Hierbei wurden circa 5.200 Beschäftigte befragt, rund 3.200 füllten einen Fragebogen aus.
- Zusätzlich erfolgte die Gestaltung einzelner Aspekte „Guter Arbeit“ in 15 Betrieben und Dienststellen. Hier lag der Schwerpunkt auf der Arbeitszeit.
- Rund 740 betriebliche Akteure waren in Steuerungs- und Arbeitsgruppen beteiligt.
- Das BEST-Projektteam thematisierte „Gute Arbeit“ in 35 Betriebs- beziehungsweise Personalversammlungen mit rund 3.800 Teilnehmenden.