



# ZusammenWachsen ArbeitGestalten

DAS DEMOGRAFIE- UND TARIFPROJEKT

Nr. 5\_2014 | November



Ausgabe: Straßenmeistereien

## Über den Erfolg im Betrieb zum Tarif

**Ehrgeizige Ziele für 2015: Das Branchennetzwerk fordert verbindliche Regelungen**

Allein die Zahlen klingen beunruhigend: In vielen Straßenmeistereien in Deutschland liegt der Altersdurchschnitt der Beschäftigten mittlerweile bei 45 bis 48 Jahren. Diese Entwicklung spitzt sich in den nächsten zehn Jahren im Straßenunterhaltungsdienst sogar noch weiter zu. »Ohne Nachbesetzung von freien Stellen wird sich in zehn Jahren das Durchschnittsalter auf teilweise 55 erhöhen«, bestätigt Dr. Harald Keith: »Aber selbst bei Neueinstellungen von 20-Jährigen steigt das Alter noch auf durchschnittlich 50 Jahre«, sagt der Leiter der Personalentwicklung beim Landesbetrieb Straßenbau Nordrhein-Westfalen (NRW). Tag für Tag erleben die Betroffenen in den Straßenmeistereien und den öffentlichen Betrieben der Grünflächenpflege am eigenen Leib, was diese nüchternen Zahlen konkret bedeuten.

Für die Beschäftigten und die Führungsverantwortlichen heißt das zum Beispiel, dass die schwere körperliche Arbeit nicht mehr auf jüngere Beschäftigte verteilt werden kann, sondern weiterhin auf den Schultern von jenen Menschen lastet, die diese Leistungen schon seit Jahrzehnten erbringen. Statt die enorme Kompetenz und das Erfahrungswissen der Älteren für die Einarbeitung und Qualifizierung der Jüngeren zu nutzen, müssen die Älteren weiterhin den Rücken krumm machen – das ist die Konsequenz des hohen Durchschnittsalters. »Unsere Branche wird besonders hart getroffen vom demografischen Wandel unserer Gesellschaft«, sagt Thomas Herbing. Gemeinsam mit Arbeitgebervertretern wie Harald Keith will der Bundesfachgruppenleiter der Gewerkschaft ver.di für allgemeine Kommunalverwal-



*Bremen: Dieses Team macht sich stark für mehr Gesundheitsschutz im Arbeitsalltag*

tung die Probleme deshalb aktiv angehen: Im »Branchennetzwerk Straßenmeistereien und Grünflächenpflege« suchen Gewerkschafter, Personalräte und Arbeitgebervertreter im Rahmen des Demografie- und Tarifprojekts »ZusammenWachsen – ArbeitGestalten« gemeinsam nach konkreten Lösungen. Sie haben ein klares Ziel vor Augen: Mit Tarifverträgen wollen sie die Gestaltung der demografischen Folgen für die Sparte regeln (siehe auch Interviews auf S. 2 u. 3).

### »Wir benötigen mehr Einstellungen«

Die leeren Kassen in den Städten und Bundesländern haben in den letzten Jahren in vielen Regionen zu einer Haushaltssperre geführt. Viele Straßenmeistereien und öffentliche Betriebe der

Grünflächenpflege leiden deshalb massiv an den Folgen von Einstellungsstopps, einer niedrigen Ausbildungsquote oder auch an einer zurückhaltenden Bereitschaft zur Übernahme von Auszubildenden. Die Folgen für die Beschäftigten liegen auf der Hand: »Es kommt in den Teams vermehrt zu Konflikten, weil die wenigen jüngeren Kollegen immer mehr Aufgaben übernehmen müssen, um die Leistungseinschränkungen der langjährigen Kollegen zu kompensieren«, sagt der Personalentwickler: »Wir benötigen in einigen Meistereien mehr Einstellungen jüngerer Beschäftigter, um der Überlastung der Älteren entgegenzuwirken«, betont Dr. Harald Keith.

Die Gewerkschaft ver.di arbeitet bereits an einem konkreten Themenkatalog für die geplanten Tarifrunden zum Thema

Fortsetzung auf S. 2

## INTERVIEW ■ »Wir brauchen einen Grundkonsens zur Lösung der demografischen Herausforderung«

**Die Gewerkschaft ver.di wirbt bei allen Beteiligten für einen verbindlichen Tarifvertrag**

*Welche Forderungen hat die Gewerkschaft ver.di für einen Demografietarifvertrag?*

**WERNER THEIS:** Solche Regelungen können nicht im Konflikt in Tarifrunden durchgesetzt werden. Es braucht zumindest einen Grundkonsens mit den Arbeitgebern, dass diese Themen tariflich geregelt werden sollen. Dann kann es um die Regelungen im Einzelnen gehen. In den nächsten Monaten wird es also verstärkt darum gehen, alle Beteiligten von der Notwendigkeit von Tarifverträgen zur Lösung der demografischen Herausforderung zu überzeugen.

*Das Durchschnittsalter der Belegschaften steigt – muss man dagegen wirken?*

**WERNER THEIS:** Zunächst sind die Arbeitgeber in der Pflicht, durch Ausbildung, Übernahme und externe Einstellungen für eine vernünftige Altersstruktur zu sorgen. Im Moment sorgt der Stellenabbau in vielen Bereichen für eine Steigerung des Durchschnittsalters und der Krankheitsstände. Zu einzelnen The-

**WERNER THEIS**

Werner Theis ist Leiter des Fachbereichs Bund und Länder ver.di Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen und Mitglied im Netzwerk Straßenmeistereien und Grünflächenpflege.



men liegen Forderungen vor: Zum Beispiel müssen die in früheren Tarifrunden vereinbarten Regelungen zur Übernahme von Auszubildenden verbessert werden. Auch die Regelungen zur Entgeltssicherung für leistungsgeminderte Beschäftigte reichen noch nicht aus.

*Wie wollen Sie die Alters- und Leistungsstruktur der Beschäftigten neu regeln?*

**WERNER THEIS:** Wir diskutieren im Netzwerk aktuell konkrete Forderungen: Zum Beispiel wollen wir den Beschäftigten

mehr Arbeitszeitflexibilität ermöglichen (Vereinbarkeit von Arbeit und privater Lebensführung). Tarifliche Regelungen sollten den Beschäftigten aber auch die Kostenerstattung und bezahlte Freistellung bei Teilnahme an Maßnahmen des Gesundheitsmanagements garantieren, ebenso das Recht auf Fort- und Weiterbildung, Entlastungsstunden für ältere Beschäftigte, die Entlastung von alterskritischen Tätigkeiten sowie Ansprüche zum sozialverträglichen vorgezogenem Ausscheiden.

*Was sind die nächsten Schritte?*

**WERNER THEIS:** Wir erarbeiten gerade aus diesen Diskussionen im Netzwerk einen konkreten Themenkatalog zur Analyse und Bewältigung der demografischen Herausforderungen und zur Lösung ihrer Fragen. Dieser Katalog wird erste tarifpolitische Forderungen enthalten, die wir in die Tarifkommissionen zur Vorbereitung der Tarifverhandlungen der nächsten Jahre einbringen wollen.

Fortsetzung von S. 1

Demografie im Herbst nächsten Jahres. »Ein wichtiger Punkt ist zum Beispiel die Methode der flächendeckenden Alters-, Belastungs- und Tätigkeitsstrukturanalyse, auch Arbeitsplatzlandkarte genannt,« sagt Werner Theis, »die detailliert bis in die kleinsten Untereinheiten die vielfältigen Tätigkeiten in den Straßenmeistereien und Betrieben der Grünflächenpflege auflistet«. Theis ist Leiter des Fachbereichs Bund und Länder ver.di Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen.

Der Landesbetrieb Straßenbau NRW setzt bereits auf dieses Erfolgsmodell: »Seitdem alle Beteiligten sensibilisiert sind und an einem Runden Tisch sitzen, sehen die Fachbereichsleiter und Meister den großen Vorteil einer solchen Arbeitsplatzlandkarte«, sagt Personalentwickler Keith: »Diese Flächenanalyse zeigt, wer je nach Belastungsfähigkeit für welche Tätigkeit noch eingesetzt werden kann.«

Die Gewerkschafter im Netzwerk haben bereits weitere Punkte für die Tarifrunden gesammelt: Abgeleitet von den Strukturanalysen und Arbeitsplatzlandkarten könnte eine Personalengpassanalyse, die Ermittlung des künftigen Qualifizierungsbedarfs und dessen Integration in ein Personalentwicklungskonzept ermöglichen. Dazu sollte eine spezifische Ausrichtung der Gefährdungsbeurteilungen auf alterskritische Anforderungen, die Beteiligung von Beschäftigten bei der systematischen Ausgestaltung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes und die Schaffung integrativer Beratungsangebote für Beschäftigte in einem Demografietarifvertrag geregelt werden – stets orientiert am Erwerbsverlauf. Aber auch die Qualifizierung der Führungskräfte müsste endlich verbindlich geregelt werden, um die Herausforderungen des demografischen Wandels meistern zu können. »Insgesamt brau-

chen wir einen branchenspezifischen Ansatz mit direkter Bezugnahme auf Belastungsprofile«, sagt ver.di-Mann Herbing.

Mit seinen einzelnen Betriebsprojekten konnte das Demografie- und Tarifprojekt in den letzten Jahren zahlreiche Erfolge erzielen: Das reicht von Gesundheitszirkeln, in denen die Beschäftigten mit ihrer ganzen Erfahrung und Kompetenz als »Experten ihrer Tätigkeiten« die Probleme analysieren über Gefährdungsbeurteilungen, eine »systematische Einsatzplanung« bis zur Verbesserung der Kommunikation und der Materialbeschaffung durch die Beteiligung des Expertenwissens der Beschäftigten.

Deshalb steht das nächste Ziel des Netzwerkes für 2015 und 2016 fest: Die bisherigen Erfolge sollen mit einem flächendeckenden Tarifvertrag sicher gestellt und damit für alle Betriebe der Branche gewährleistet werden.

## INTERVIEW ■ »Wir brauchen einen Demografietarifvertrag für die Branche«

**Auch die Arbeitgeber im Netzwerk Straßendienste und Grünflächen wollen klare Regelungen**

*Warum trifft der demografische Wandel der Gesellschaft die Straßenmeistereien ganz besonders?*

**DR. HARALD KEITH:** Die aktuelle, aber leider auch die zukünftige Personalsituation im öffentlichen Straßenbetriebsdienst zeichnet sich durch einen hohen Altersdurchschnitt unserer Beschäftigten aus. Er liegt in einzelnen Betrieben bereits bei 47,5 Jahren. Ursache hierfür ist der in den letzten Jahren erfolgte Stellenabbau im Straßenunterhaltungsdienst sowie der in einzelnen Organisationseinheiten bestehende Personalüberhang. Insoweit war im Straßenbetriebsdienst die Übernahme von Nachwuchskräften nur eingeschränkt möglich (siehe auch Seite 1).

*Worin sehen Sie die besondere Bedeutung des Netzwerks Straßenmeistereien und Grünflächenpflege?*

**DR. HARALD KEITH:** Im Lernen vom Anderen, im Austausch von praktischen Erfahrungen in den Betrieben, vom interdisziplinären Wissensaustausch und der Sensibilisierung aller Beteiligten für die Notwendigkeit konkreter Lösungen.

*Welche Inhalte halten Sie für die nächsten Tarifrunden besonders wichtig?*

**DR. HARALD KEITH:** In einem Demografietarifvertrag sollten monetäre Regelungen zur Finanzierung von Maßnahmen zur Bewältigung des demografischen Wandels im Straßenbetriebsdienst und der Grünflächenpflege festgelegt werden: Dazu zählen die Qualifizierung von leistungsgeminderten Beschäftigten für andere Aufgaben, Präventionsmaßnahmen zum Leistungserhalt oder der Ausbau des betrieblichen Gesundheitsmanagements.

*Welche tarifpolitischen Forderungen gibt es von Ihrer Seite, um altersgerechte Arbeitsplatzgestaltung möglich zu machen?*

**DR. HARALD KEITH:** Um altersgemischte Teams bilden zu können und gleichzeitig demografische Effekte abzumildern, bedarf es in Zukunft einer kontinuier-



*Salz schaufeln: Die Kunst besteht darin, trotz schwerer Arbeit seinen Rücken zu schonen und zu entlasten.*

lichen Neueinstellung im Straßenunterhaltungsdienst.

*Was sind Ihre nächsten Schritte im Netzwerk?*

**DR. HARALD KEITH:** Wir brauchen einen Demografietarifvertrag für die Branche, also tarifvertragliche Regelungen, die uns einheitliche Standards bieten und die Einführung einer guten Arbeitsorganisation fördern. Deshalb diskutieren die Arbeitgeber, die im Netzwerk aktiv sind, gerade eine gemeinsame Erklärung, um in der gesamten Branche für einen Demografietarifvertrag und betriebliche Maßnahmen zu werben.

*Wie könnte ein solcher Tarifvertrag aussehen?*

**DR. HARALD KEITH:** Wir brauchen Rahmenregelungen für die gesamte Branche, die den Betrieben helfen, altersgerechte Arbeits- und Erwerbsverläufe konkret möglich zu machen. Dafür müsste ein Tarifvertrag für die Straßenbetriebsdienste im öffentlichen Dienst eine Bündelung betrieblicher Aktivitäten absichern und befördern. So könnten wir gemeinsam eine branchenspezifische Weiter-

entwicklung in Fragen alters- wie gesundheitsgerechten Arbeitens auf den Weg bringen. Ziele für die Tarifverträge sind zum Beispiel betriebliche Unterstützungsmechanismen: Verbindlich festgelegt, könnten sie durch ein systematisch analytisches Vorgehen und eine entsprechende Ausstattung mit Verantwortlichkeit sowie Ressourcen darauf hinwirken, Belastungssituationen in der Arbeit zu mindern. So lässt sich den demografischen Herausforderungen strukturell und individuell in den Betrieben effektiv begegnen und der Arbeits- und Gesundheitsschutz deutlich verbessern.

**DR. HARALD KEITH** ist Leiter der Personalentwicklung beim Landesbetrieb Straßenbau Nordrhein-Westfalen mit rund

5456 Beschäftigten und Gesamtprojektleiter für das Demografie- und Tarifprojekt »ZusammenWachsen-ArbeitGestalten«.





## THEMA ■ Aktive Mikropausen sorgen für Entlastung und Entspannung direkt am Arbeitsplatz

### Zwölf Übungen für den Alltag auf der Straße, die Rücken, Gelenke und Muskeln schonen

Ob »Storchenstand«, »Wadendehner«, »Stehparty« oder »Fußkreiser«: Wer am Ende »Hoch hinaus« will, muss auch mal Pause machen. Die Idee ist einfach und sehr erfolgreich. Wer regelmäßig in seinem Arbeitsalltag direkt am Arbeitsplatz Entlastungs- und Entspannungsübungen durchführt, tut seinem Rücken, seinen Gelenken und seinen Muskeln etwas Gutes. Das ist besonders bei Tätigkeiten wichtig, die mit großen körperlichen Belastungen verbunden sind. Den Beschäftigten im Straßenbetriebsdienst Bremen hat der erste Trainingstag samt Fotoshooting auf jeden Fall großen Spaß gemacht. Am Ende stand für viele fest: »Wir können uns vorstellen, die Übungen in den Arbeitsalltag zu integrieren«. Insgesamt zwölf Übungen hat die Ergonomie-Expertin Anne-Marie Glowienka speziell für Beschäftigte in den Straßenmeistereien und in der Grünflächenpflege entwickelt. Das Konzept der »aktiven Mikropausen« wurde zunächst im Rahmen des Demografie- und Tarifprojekts »ZusammenWachsen – ArbeitGestalten«

### INFO

Wollen Sie aktiv werden oder das Konzept vorstellen? Die Übungsmaterialien (drei Poster und ein Karten-Set mit 12 Übungen) gibt es bei der Gesellschaft für Gute Arbeit: Schwanthaler Str. 91, 80336 oder [info@gesellschaft-fuer-gute-arbeit.de](mailto:info@gesellschaft-fuer-gute-arbeit.de)  
**Bestellformulare und weitere Informationen:** [www.zusammenwachsen-arbeitgestalten.de](http://www.zusammenwachsen-arbeitgestalten.de)  
**Infos zur Multiplikatoren-Ausbildung:** [www.hochform-zentrum.de](http://www.hochform-zentrum.de) und [info@hochform-zentrum.de](mailto:info@hochform-zentrum.de)



Storchenstand oder Fußkreiser: Das Poster zeigt Entlastungs- und Ausgleichsübungen

für die Beschäftigten im Einzelhandel erfolgreich angewendet. Davon können jetzt auch andere Betriebe profitieren: Die »aktiven Mikropausen« sollen auch dort so oft wie möglich zum festen Bestandteil im normalen Arbeitsalltag werden.

### Mit Motivation und Nachhaltigkeit zum Erfolg

»Durch die Übungen werden die hohen Arbeitsbelastungen und die körperliche Beanspruchung bei den Tätigkeiten im Straßenbetriebsdienst und der Grünflächenpflege effektiv ausgeglichen«, erklärt Anne-Marie Glowienka das Konzept. Wissenschaftliche Studien belegen, dass der Nutzen für die Gesundheit der Beschäftigten nachhaltiger ist als bei Ge-

sundheitsprogrammen, die erst nach Arbeitsende und in der Freizeit stattfinden. »Kurze aktive Erholungspausen können sehr effektiv für Entlastung und Entspannung direkt am Arbeitsplatz sorgen«, bestätigt Tatjana Fuchs, Leiterin des Demografie- und Tarifprojekts: »Sie beugen der Ermüdung und Verspannung vor.«

»Am erfolgreichsten sind solche Betriebe, die durch Schulungen Multiplikatoren ausbilden«, sagt Gesundheitsexpertin Glowienka. Denn für eine langfristige Wirkung ist Nachhaltigkeit gefragt: Bei »Multiplikatoren« handelt es sich um Freiwillige aus den unterschiedlichen Abteilungen eines Betriebs, die Verantwortung für ihre eigene Gesunderhaltung und die ihrer Kollegen/innen übernehmen wollen. Diese »ErgoScouts« lernen die Übungen, erfahren Grundkenntnisse in Anatomie und Gesundheitsprävention und können so ihre Kolleg/innen im Arbeitsalltag motivieren und sie daran erinnern, die Übungen möglichst häufig zu machen. Dazu gehört es auch, am Anfang eine gewisse »Scheu« oder »Skrupele« zu überwinden. Das bestätigen die Beschäftigten in Bremen: »Einige Übungen sehen ja doch etwas komisch aus« oder »bei der Übung denken die Leute, die ruhen sich doch bloß aus und arbeiten ja gar nicht«! Im Team lassen sich solche Befürchtungen dann gemeinsam mit Selbstbewusstsein und Spaß leicht überwinden und sich der manchmal gar nicht so leichten Herausforderung stellen: »Sieht so leicht aus, aber geht ja ganz schön in die Beine«, bestätigt ein Kollege.

#### Leitung

Gesellschaft für Gute Arbeit mbH, Schwanthaler Straße 91, 80336 München  
 Email: [info@gesellschaft-fuer-gute-arbeit.de](mailto:info@gesellschaft-fuer-gute-arbeit.de)  
 Mehr Informationen unter: [www.zusammenwachsen-arbeitgestalten.de](http://www.zusammenwachsen-arbeitgestalten.de)

#### Impressum

V.i.S.d.P.: Tatjana Fuchs / Gesellschaft für Gute Arbeit mbH, Texte und Interviews: Michael Backmund / Gesellschaft für Gute Arbeit; Fotos: Anna Glowienka-Grüßing, Privat; Gestaltung: bleifrei Texte + Grafik / Claudia Sikora

Gefördert durch



Im Rahmen der Initiative



Fachlich begleitet durch



Projekträger

