



Teamwork: So klappt's auch digital

GREMIENARBEIT Termine vereinbaren, gemeinsam an Dokumenten arbeiten, der Austausch zwischendurch: Gute Zusammenarbeit im Gremium wird noch wichtiger, wenn Abläufe sich verändern und beschleunigen. Wir verraten, wie Interessenvertretungen digitale Werkzeuge so einsetzen, dass ihre Arbeit effizienter wird und sie den Herausforderungen des digitalen Wandels gut gewachsen sind.

VON UTE DEMUTH

Die Veränderungen in der Arbeitswelt machen auch vor Betriebs- und Personalräten nicht Halt: Die Aufgaben werden komplexer, es ist immer mehr Fachwissen gefragt. Die Abläufe im Betrieb oder in der Dienststelle erfordern häufig schnelle Reaktionen. Manchmal hat sich die Fragestellung schon wieder verändert, wenn sich das Gremium zu einem Thema positioniert hat. Allgemeiner formuliert: Mitbestimmungsprozesse brauchen Sorgfalt und Zeit, gleichzeitig werden Entscheidungs-

gen immer schneller getroffen. Wie kann ein Betriebs- oder Personalrat damit umgehen? Zum Beispiel, indem er Aufgaben auch an kleine Teams und Expert*innen-Gruppen delegiert. Oder indem er auf das Fachwissen der Beschäftigten zurückgreift. Diese mehr in die Gremienarbeit einzubinden, ist aus vielerlei Hinsicht sinnvoll: Der Austausch ist wichtig, damit das Gremium weiß, was die Beschäftigten umtreibt, welche Themen wichtig sind oder werden. Zudem sind die Zeiten der reinen Vertretungspolitik vorbei: Beschäftigte wollen

auch beteiligt, nicht nur vertreten werden. Über diesen Weg könnten sich auch Beschäftigte für die Gremienarbeit interessieren, die bislang noch nicht viel Kontakt dazu hatten. Im kommenden Jahr sind Wahlen – es ist also nicht zu früh, nach Kandidat*innen Ausschau zu halten.

Aktuell sind digitale Medien in der Zusammenarbeit noch bedeutender geworden: In Pandemie-Zeiten können Kolleg*innen nicht einfach kurz auf dem Flur an einen Termin erinnert werden, ein Ausschuss nicht schnell mal die Köpfe zusammenstecken, um über die richtige Strategie zu beraten.

Gremien stehen also vor der Herausforderung, die digitale Infrastruktur sinnvoll zu nutzen und so einzusetzen, dass im Gremium immer alle auf dem neusten Informationsstand sind, die Mitglieder Termine einsehen, organisieren und sich austauschen können, egal, wo sie gerade arbeiten.

Digitale Anwendungen helfen auch dabei, die Arbeit in heterogenen Gruppen zu unterstützen: Viele Plattformen bieten ein ausgefeiltes Rechtemanagement, sodass auch die Zusammenarbeit mit Kolleg*innen außerhalb des Gremiums möglich ist. Schlau eingesetzt erleichtern die digitalen Helferlein also in vielen Bereichen die Arbeit, machen Gremienarbeit transparenter und bieten gute Möglichkeiten, mehr Kolleg*innen einzubinden, unabhängig davon, ob sie Mitglied in der Interessenvertretung sind oder nicht.

Wie anfangen?

Zunächst sollte das Gremium die im Betrieb vorhandenen Anwendungen daraufhin abklopfen, ob es Funktionen gibt, die hilfreich sind, aber noch nicht genutzt werden.

Ein einfaches Beispiel ist Microsoft Outlook. Es bietet nicht nur E-Mail- und Kalender-Funktionen, sondern auch einen Bereich, in dem Aufgaben erfasst werden. Hier ist es möglich, Aufgabenordner zu erstellen, diese mit anderen Nutzer*innen im Unternehmensnetzwerk zu teilen und ihnen Berechtigungen zum Bearbeiten der Aufgabenlisten zu geben. Und die Aufgaben lassen sich auch im Kalender anzeigen, sodass Termine und To-dos auf einen Blick sichtbar sind.

Jedem Kalendereintrag, jeder Aufgabe oder jeder wichtigen E-Mail in Outlook kann eine Erinnerung hinzugefügt werden. Gerade wenn

HINWEIS

Welchen Veränderungen die Betriebsratsarbeit aktuell ausgesetzt ist, hat diese Studie der Hans-Böckler-Stiftung unter die Lupe genommen:

Einblicke in neue Gestaltungsformen betriebsrätlicher Arbeit – Betriebliche Interessenvertretung in der doppelten Transformation

www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync_id=9129

viele Aufgaben und Termine anstehen und es unübersichtlich wird, kann das dabei unterstützen, nichts zu vergessen.

To-do-Listen, Kalendereinträge, Erinnerungen: Das bieten viele Programme. Und in den allermeisten Firmennetzwerken sind solche Anwendungen bereits vorhanden. Der Software-Markt entwickelt sich gerade schnell weiter: Beispielsweise wird Microsoft Teams ständig um neue Funktionen erweitert und bietet gute Tools zur Zusammenarbeit. Viele Unternehmen haben in den letzten Jahren interne soziale Medien eingeführt – spätestens jetzt lohnt ein genauerer Blick darauf.

Tipp: Ein erster Schritt könnte also eine Bestandsaufnahme sein. Welche Anwendungen nutzen wir schon? Und wie werden sie genutzt? Kennen wir überhaupt alle für uns wichtigen Funktionen? Gibt es darüber hinaus Software, die interessant sein könnte? Letzteres sollte auch in Zusammenarbeit mit dem IT-Ausschuss passieren: Die Erfahrung zeigt, dass nicht jede*r alle vorhandenen Programme kennt. Von vielen Neuerungen hört man zwar, sie geraten dann aber schnell wieder in Vergessenheit, wenn sie nicht in die alltägliche Arbeit integriert sind. Und die IT-Kolleg*innen können dabei helfen, die Tools sicher zu nutzen bzw. einzuschätzen, welche Anwendungen für die Arbeit der Interessenvertretung infrage kommen.

Technik allein reicht nicht

Das Gremium hat neue, interessante Tools entdeckt und ist auf dem Weg, sie in die tägliche Arbeit zu integrieren. Das ist gar nicht so einfach, denn eingeschliffene Abläufe sind

DARUM GEHT ES

1. Mitbestimmungsprozesse verändern sich, es ist immer mehr Fachwissen gefragt.
2. Auch die Reaktionen müssen in der modernen Arbeitswelt schneller erfolgen.
3. Gremien sollten daher in der Lage sein, digitale Mittel sinnvoll einzusetzen.

TIPP

Was tun, wenn es unternehmensintern keine passenden Werkzeuge gibt?

Sollte die Interessenvertretung innerhalb des Unternehmensnetzwerks nicht fündig werden, gibt es Anwendungen, die bei externen Dienstleistern genutzt werden können. Immer zu beachten ist dabei natürlich der Datenschutz (siehe dazu auch den Artikel »Teamwork in der Betriebsrats-Cloud«, CuA 10/2019, S. 37ff.). Der Bielefelder Verein »Digitalcourage« kümmert sich seit vielen Jahren genau darum und hat

anlässlich der Pandemie Empfehlungen zusammengestellt: <https://digitalcourage.de/blog/2020/corona-homeoffice-tipps>

Übersichten wie diese gibt es viele, auch verdi stellt Empfehlungen für gute Online-Tools zur Verfügung: www.verdi.de/themen/digitalisierung/++co++a2f66624-7f2a-11ea-85eb-525400b665de

nicht leicht zu verändern. Daher muss so ein Prozess durch Absprachen und Unterstützung begleitet werden, sonst funktioniert er nicht. Das bedeutet, dass die Mitglieder des Gremiums konkrete Verabredungen darüber treffen müssen, welche Tools wie genutzt werden.

Ein Beispiel: Eine Aufgabe kann natürlich in den Kalender geschrieben werden, z. B. die, zu einem aktuell anstehenden Thema zu recherchieren. Da gehören die Aufgaben aber eigentlich nicht hin, denn was zu tun ist, ist – wie der Name sagt – in Aufgaben- oder To-do-Listen besser aufgehoben. Das gilt für die Organisation des eigenen Arbeitsplatzes genauso wie für die Zusammenarbeit im Gremium: So läuft der Kalender nicht über und jedes Mitglied, das wissen möchte, was noch offen ist, kann in die geteilte Aufgabenliste schauen – und muss nicht erst den Kalender durchforsten.

Einigt sich das Gremium auf einen neuen Arbeitsablauf, sollte dieser schriftlich festgehalten werden. Etwas im Gespräch zu vereinbaren, reicht nicht aus, denn das Mündliche ist zu flüchtig. Ein solches Vorgehen erspart den Verantwortlichen nebenbei auch Arbeit, denn so kann immer wieder auf das »Wie-machen-wir-was«-Papier verwiesen werden.

Absprachen sind das eine, sich daran zu halten, das andere. Gerade Kolleg*innen, die keinen guten Zugang zu digitalen Medien haben, brauchen Unterstützung. Aber ganz sicher nicht nur diese: Wir alle mögen unsere Routinen! Daher ist es sinnvoll, so etwas wie Beauftragte – oder Verantwortliche – für die Zusammenarbeit zu benennen. Solange die neuen Abläufe noch nicht eingespielt sind, wird es immer wieder Kolleg*innen geben, die

ein Protokoll per Mail herumschicken, obwohl es eine Plattform für alle gibt, auf der diese Dokumente abgelegt werden – womit sichergestellt ist, dass alle das gleiche Dokument haben und nicht unterschiedliche Versionen kursieren. Da gilt es freundlich und zeitnah nachzuhaken, bei Bedarf (nochmals) zu zeigen, wie die Plattform bedient wird und immer wieder transparent zu machen, warum sich das Gremium für diese Art der Zusammenarbeit entschieden hat.

Überzeugen und qualifizieren

Veränderungen brauchen Zeit, daher ist die Empfehlung, nicht gleich aufzugeben. Wer überzeugen will, muss dafür sorgen, dass die Kolleg*innen, die eher skeptisch an die Sache herangehen, gute Erfahrungen machen: Die schnelle Terminfindung über ein Online-Tool, der erleichterte, orts- und zeitunabhängige Zugriff auf aktuelle Dokumente oder rasche Hilfe bei technischen Problemen über die Chat-Funktion helfen dabei, eine bessere Akzeptanz zu erreichen. Und: Wer einmal die Erfahrung macht, dass Kommunikationsprozesse bei gut moderierten Online-Treffen unter Umständen geradliniger als in Präsenz verlaufen, braucht beim nächsten Mal keine Extra-Einladung.

Nicht allen fällt der Zugang zur Online-Zusammenarbeit leicht. Es gibt viele Qualifizierungsangebote, die unterstützen können, oft im Unternehmen selbst und ganz sicher auch außerhalb. Das Gremium muss ein Interesse daran haben, dass niemand abgehängt wird und die Werkzeuge zur Zusammenarbeit sicher bedient werden. Teil der Umstellung

des Informationsmanagements sollte sein, die Qualifizierungsbedarfe zu ermitteln und gemeinsam zu überlegen, wie die Kolleg*innen möglichst zeitnah geschult werden können.

Dokumente gemeinsam bearbeiten

Eine weitere hilfreiche Funktion ist die Zusammenarbeit an Dokumenten: Sie können geteilt werden und gemeinsam – wo es sinnvoll ist auch mit unterschiedlichen Schreib- und Leserechten – bearbeitet werden. So kann schnell zusammengetragen werden, was die Mitglieder des Gremiums zu einem Thema beizutragen haben oder es kann auch länger an Formulierungen für eine Vereinbarung gefeilt werden. Auch bei der gemeinsamen Bearbeitung von Texten braucht es verbindliche Absprachen und Personen, die verantwortlich sind: Wie gehen wir z.B. mit den Textpassagen der anderen um, darf ich die einfach löschen? Wer moderiert den Prozess, sagt an, bis wann das Dokument abgeschlossen sein soll, bis wann jede*r die eigenen Ideen eingebracht haben muss? Wie werden die Arbeitsergebnisse ins Gremium getragen?

Auf jeden Fall muss sich das Gremium auf die Suche nach Tools machen, die die Kommunikation im Gremium unterstützen: Das kann ein einfacher Chat für das Gespräch nebenbei sein oder ein abgeschlossener Bereich, in dem eine Gruppe (zu einem bestimmten Thema) Beiträge einstellen kann. Auch hier sollte immer mit überlegt werden, wo es sinnvoll und datenschutzrechtlich möglich ist, diese Räume auch für Expert*innen außerhalb des Gremiums zu öffnen. Und es gilt das gleiche wie bei der Arbeit an Dokumenten: Der Austausch muss begleitet werden: Zu welchem Thema wollen wir uns bis wann austauschen? Wer moderiert und fasst bei Bedarf Zwischenstände zusammen?

Mit Geduld und Struktur klappt's

Die Arbeitswelt verändert sich und Mitbestimmungsprozesse verändern sich mit ihr. Interessenvertretungen stehen vor der Frage, wie sie die Digitalisierung nicht nur begleiten, sondern auch mitgestalten können. Das bedeutet, eigene Schwerpunkte zu setzen und möglichst früh dabei zu sein, wenn Veränderungen anstehen. Das heißt auch, dass die eigene Arbeit,

die Methoden und Prozesse innerhalb des Gremiums auf den Prüfstand müssen.

Anders gesagt, sollte sich die Interessenvertretung bei jeder Anwendung, die sie mitbestimmt (oder bereits mitbestimmt hat), fragen: Wie können wir das für uns einsetzen? Welche

»Gremien sollten sich bei jeder Anwendung, die sie mitbestimmen, fragen: «Wie können wir das für uns einsetzen?»«

UTE DEMUTH

Tools können unsere Zusammenarbeit so verbessern, dass wir unsere Stärken ausspielen können? Wir haben fundiertes, über viele Jahre gesammeltes Wissen über Abläufe und Prozesse im Betrieb. Wie stellen wir den schnellen Zugriff auf die Inhalte und Informationen, die damit verknüpft sind, sicher? Wir sind formell und informell sehr gut vernetzt – nach außen wie nach innen. Wie können wir diese Netzwerke abbilden und so nutzen, dass wir bei der richtigen Gelegenheit unsere Mitstreiter*innen und Unterstützer*innen aktivieren können?

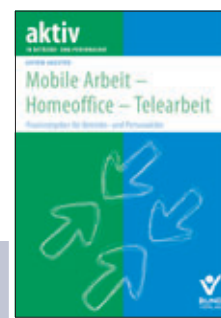
Ein weiterer Aspekt kommt hinzu: In vielen Gremien steht mit der nächsten Wahl ein Generationenwechsel an. Erfahrungen und vorhandenes Wissen müssen weitergegeben werden. Auch dabei können digitale Medien eine wichtige Rolle spielen.

Wenn die Gremien eine Portion Geduld mitbringen und die Online-Zusammenarbeit eine inhaltliche und zeitliche Struktur erhält, funktioniert das neue Informations- und Kommunikationsmanagement auch. <



Ute Demuth ist freiberufliche Referentin, Autorin und Beraterin.
info@udemuth.de
www.udemuth.de

Klare Regeln bei mobiler Arbeit



Augusten

Mobile Arbeit – Homeoffice – Telearbeit

Praxisratgeber für Betriebs- und Personalräte
 2021. Ca. 130 Seiten, inklusive
 Arbeitshilfen, kartoniert.
 € 19,90
 ISBN 978-3-7663-7160-7
 Erscheint April 2021

buchundmehr.de/7160

**BUCH
& MEHR**

service@buchundmehr.de
 Info-Telefon: 069/95 2053-0