Vielfältig engagiert

DEUTSCHER BETRIEBSRÄTE-PREIS *Lesen Sie, wie Betriebsräte an der Transformation in die neue Arbeitswelt mitwirken, sie die Inklusion schwerbehinderter Beschäftigter möglich machen, eine drohende Auslagerung verhindern und das Ansehen von Betriebsräten fördern.*

VON **GUDRUN GIESE**

DARUM GEHT ES

1. Betriebsräte sorgen dafür, dass Beschäftigte bei Arbeit 4.0 nicht auf der Strecke bleiben und leistungseingeschränkte Beschäftigte einen besser passenden Arbeitsplatz bekommen.

2. Prekäre Arbeitsplätze werden zu fairen Arbeitsplätzen und Betriebsratsmitglieder haben auch im Ehrenamt Chancen auf Karriereentwicklung.

3. Die Verleihung des diesjährigen Deutschen Betriebsräte-Preises findet am 7.11.2019 in Bonn statt.

Am 7.11.2019 werden die Preise des diesjährigen Deutschen Betriebsräte-Preises im ehemaligen Plenarsaal des Deutschen Bundestags in Bonn verliehen. Zwölf Betriebsratsprojekte hat die Jury dafür nominiert. Vier nominierte Projekte stellen wir hier vor.

- Deutsche Bahn Systel GmbH, Frankfurt/Main

Die Arbeitswelt wandelt sich in Zeiten rasanter Digitalisierung immer schneller und erfordert neue Wege in der Arbeitsorganisation. Vor diesem Hintergrund entstand bei der Deutsche Bahn Systel GmbH, der IT-Tochter des Bahnkonzerns, 2016 eine »selbstlernende« Gesamtbetriebsvereinbarung zur Transformation in die neue Arbeitswelt. Mittlerweile sind nach Aussage des Gesamtbetriebsratsvorsitzenden Klaus-Theo Sonnen-Aures etwa 3500 der insgesamt 4500 Beschäftigten von DB Systel in diesen Transformationsprozess einbezogen. Rund ein Jahr dauern der Aufbau und die Entwicklung der neuartigen selbstorganisierten Teams, in denen die Arbeit vorwiegend stattfindet. »Selbstorganisation löst die bisherige hierarchische Unternehmensstruktur ab«, sagt der GBR-Vorsitzende. »Das ist zeit- und kraftaufwendig, lohnt sich aber unbedingt«, denn letztlich sei das hierarchische Modell träge und arbeite oftmals nicht sachgerecht. Die neu entstehenden Teams mit sieben bis neun Beschäftigten träfen hingegen Entscheidungen, die ausschließlich an der Sache orientiert seien.

Gesamtbetriebsrat von DB Systel

Selbstlernende Gesamtbetriebsvereinbarung

Um zu entsprechenden Ergebnissen zu gelangen, sind die Rollen in den Teams klar zugeordnet. Der jeweils verantwortliche Agility Master sorgt für ein reibungsloses Arbeitsumfeld. Die entsprechenden Beschäftigten werden für diese Aufgabe vom Team gewählt – und können auch wieder abgewählt werden, sofern sie etwa überfordert sein sollten. Sieben bis zehn Teams können sich zu Einheiten zusammenschließen, die genauso wie die Teams organisiert sind. Und mehrere Einheiten bilden einen Cluster, der zwischen 600 und 800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter umfassen kann. Der Transformationsprozess umfasst insgesamt vier Phasen, während derer die Beschäftigten ihre Arbeitsmethode den neuen Anforderungen entsprechend umstellen. »Wenn zum Beispiel die DB Fernverkehr als Kunde bei uns eine bestimmte App bestellt, dann ist sie von Anfang an in den Entwicklungsprozess miteinbezogen«, sagt Klaus-Theo Sonnen-Aures. »Durch diese Interaktion können wir gut nachsteuern, falls die App nicht hundertprozentig den Vorstellungen unseres Kunden entspricht.« Auch die Gesamtbetriebsvereinbarung selbst ist im fortlaufenden Transformationsprozess: Nach den Versionen 1.0, 2.0 und 2.1 ist inzwischen 3.0 erreicht. »Von der ersten bis zur jetzigen

Gesamtbetriebsvereinbarung hat sich sehr viel geändert, und sicher wird Version 4.0 noch konkreter werden bezüglich der neuen Arbeitswelt«, betont der GBR-Vorsitzende. Die Beschäftigten der DB Systel sind hochzufrieden mit der Vereinbarung und ihrer Umsetzung. Dabei ist die freiwillige Teilnahme am Transformationsprozess eine wichtige Komponente. Dank der positiven Rückmeldungen besteht aber kein Mangel an Teilnehmern.

- Leipziger Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft mbH

In älter werdenden Belegschaften ist die Arbeitsplatzsicherheit auch für Schwerbehinderte, Gleichgestellte und vor allem für von Behinderung bedrohten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein wichtiges Anliegen von Schwerbehindertenvertretungen und Betriebsräten. Bei der Leipziger Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft (LVV) mit insgesamt rund 4700 Beschäftigten stand so zunächst die Erkenntnis, dass die vorhandenen Integrationsvereinbarungen der Einzelunternehmen nicht mehr den Anforderungen eines modernen, inklusiven Arbeitgebers entsprachen. Anfang 2017 nahmen der Konzernbetriebsrat (KBR) und die Konzernschwerbehindertenvertretung die ersten Gespräche mit der Arbeitgeberseite über eine neue, konzernweite Vereinbarung zur Inklusion auf, in die die aktuelle Sozialgesetzgebung, das Bundesteilhabegesetz sowie Regelungen der UN-Behindertenrechtskonvention miteinfließen sollten.

Konzernbetriebsvereinbarung Inklusion

»Wir haben eine sehr gelungene und praktikable Konzernvereinbarung hinbekommen«, stellt Jens Herrmann-Kambach, KBR-Vorsitzender der LVV, fest. »Wichtig ist, dass sie für alle Unternehmensteile gleichermaßen gilt und dass eine Ausführungsvereinbarung regelt, wie die konkreten Abläufe aussehen sollen.« Angesichts eines Altersdurchschnitts der Belegschaft von 47 Jahren kommt es regelmäßig zu Leistungseinschränkungen einzelner Mitarbeiter auf ihrem aktuellen Arbeitsplatz. Die Konzernbetriebsvereinbarung Inklusion sieht vor, dass dem betroffenen Beschäftigten der Wechsel auf einen für ihn besser passenden Arbeitsplatz in einem anderen LVV-Betrieb erleichtert wird. »Die Vereinbarung enthält die Möglichkeit einer Probearbeitsphase in dem neuen Unternehmen. Während dieser Zeit bekommt der Beschäftigte seine vollständigen Bezüge«, so der KBR-Vorsitzende. Ist der Wechsel perfekt, entfällt für den Mitarbeiter die halbjährige Probezeit, da er sich bereits auf dem neuen Arbeitsplatz bewährt hat. Seit Anfang Januar dieses Jahres ist die Konzernbetriebsvereinbarung in Kraft und seitdem gab es nur in einem Fall Probleme mit dem Arbeitgeber. »Dann schaltet sich der KBR oder die Konzernschwerbehindertenvertretung ein und sorgt für die Umsetzung der Vereinbarung«, sagt Jens Herrmann-Kambach. In den meisten Fällen verliefen die nötig gewordenen Wechsel innerhalb der LVV jedoch problemlos. Schließlich umfasse die Vereinbarung auch die einheitliche Schulung der Personalverantwortlichen, die von der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite gleichermaßen getragen werde. Aus Sicht des KBR und der Konzernschwerbehindertenvertretung bedeutet die Vereinbarung auch die Wahrnehmung einer »Leuchtturmfunktion«, denn die LVV, zu denen die Stadtwerke mit der Energieversorgung, die Verkehrsbetriebe sowie die Wasserwerke gehören, sind zu 100 Prozent im Besitz der Stadt Leipzig. »So hat auch der Oberbürgermeister in seiner Funktion als LVV-Aufsichtsratsvorsitzender Druck gemacht, als sich die Verhandlungen über die Konzernbetriebsvereinbarung Inklusion in die Länge zogen«, sagt der KBR-Vorsitzende. Das ausgehandelte Ergebnis soll auf Grundlage der praktischen Erfahrungen evaluiert werden, aber im Großen und Ganzen, davon geht Jens Herrmann-Kambach aus, kann die Vereinbarung lange Bestand haben. »Uns ist bewusst, dass der Konzernbetriebsvereinbarung noch viel Leben eingehaucht werden muss und dass wir als Betriebsräte und Schwerbehindertenvertretungen noch viel Überzeugungsarbeit bei jedem einzelnen Personalverantwortlichen, jeder einzelnen Führungskraft, aber auch bei den Betroffenen selbst leisten müssen«, sagt Frank Pertzsch, der Konzernschwerbehindertenvertreter der LVV. »Inklusion beginnt im Kopf!«

- ZF Friedrichshafen, TRW Kfz-Ausrüstungs-GmbH, Neuwied

Betriebsrat von ZF TRWMehr als die Hälfte der rund 500-köpfigen Belegschaft beim Kfz-Zulieferer ZF TRW in Neuwied wollte der Arbeitgeber auslagern. Für den überwiegenden

Konzernbetriebsratsmitglieder des LVV

Betriebsrat von ZF TRW

TERMINHINWEIS

Der Deutsche Betriebsräte-Preis 2019 wird am 7.11.2019 verliehen – erneut in Kooperation von Bund-Verlag, DGB, Otto Brenner Stiftung und m5 consulting. Veranstaltungsort ist der Deutsche BetriebsräteTag, der vom 5. bis 7. November 2019 in Bonn stattfindet. Informationen: **www.betriebsraetetag.de**

Gesamtbetriebsrat von Solvay

Teil dieser Beschäftigten – zu dem Zeitpunkt waren sie in Leiharbeitsverhältnissen – hätte das erhebliche Verschlechterungen bei Bezahlung und Arbeitsbedingungen bedeutet, denn die Auslagerung wäre wegen der Arbeitnehmerüberlassung kein Betriebsübergang nach § 613a Bürgerliches Gesetzbuch gewesen. In dieser Situation vereinbarten der Betriebsrat und die IG Metall Neuwied, die Belegschaft zum Widerstand zu mobilisieren – mit großem Erfolg.

Insourcing von 186 Kolleginnen und Kollegen

»Die Kollegen und Kolleginnen haben Einigkeit gezeigt und haben dem Arbeitgeber klar signalisiert, dass sie nicht zum externen Provider wechseln würden«, sagt die Betriebsratsvorsitzende Beate Elingshausen. Zum Teil seien die potentiell betroffenen Beschäftigten 20 Jahre bei ZF TRW in Neuwied gewesen, zunächst über Werkverträge und seit 2017 als Arbeitnehmerüberlassung. In dem Betrieb werden vorwiegend Kfz-Teile verpackt. Außerdem wird von diesem Standort aus die zentrale Auslieferung organisiert. Dank der starken Protestbewegung und unter Einbeziehung der Öffentlichkeit zeigte sich der Arbeitgeber schließlich zu Verhandlungen bereit. »Die Verhandlungen waren langwierig, aber erfolgreich«, so die Betriebsratsvorsitzende. »Das Ergebnis ist schlicht, dass 186 Mitarbeiter zusätzlich einen ZF TRW-Arbeitsvertrag zu sehr guten Bedingungen bekommen haben.«

▸ Solvay GmbH

Gute und engagierte Beschäftigte zu finden ist für viele Unternehmen nicht leicht. Noch schwerer haben es Betriebsratsgremien bei der Nachwuchssuche, denn vielen möglichen Aspiranten auf ein Mandat gilt das Engagement in der Arbeitnehmervertretung als Karrierebremse. Bei der Solvay GmbH – einem weltweit agierenden Unternehmen der chemischen Industrie, das in Deutschland an insgesamt zehn Standorten mit rund 2000 Beschäftigten vertreten ist – waren sich das leitende Management in Brüssel und der europäische Betriebsrat einig, dass mit geeigneten Schritten das gewerkschaftliche und betriebsrätliche Engagement gefördert werden sollte. »Ein Rahmenabkommen wurde abgeschlossen, das bis Ende 2018 in den verschiedenen Ländern mit Solvay-Betrieben durch spezifische Vereinbarungen umgesetzt werden sollte«, berichtet Albert Kruft, GBR-Vorsitzender bei Solvay Deutschland und EBR-Sekretär.

Anerkennung der Erfahrung von Arbeitnehmervertretern

In Deutschland gilt die Besonderheit, dass Betriebsratsmandate rechtlich als Ehrenamt zählen, was mit zum Image als Karrierebremse beiträgt. »Wichtig ist es deshalb, Betriebsratsmitgliedern den beruflichen Aufstieg weiterhin möglich zu machen – auch nach mehreren Legislaturperioden im Gremium«, so der GBR-Vorsitzende. Zu diesem Zweck werden Anfang 2020 erstmals Betriebsräte auf ihre Fähigkeiten hin analysiert. Es wird ein Evaluierungsteam gebildet, in dem Arbeitgeber, Arbeitnehmer sowie als neutrale Dritte Vertreterinnen und Vertreter von Beratungsfirmen teilnehmen. Albert Kruft: »Bei der auf freiwilliger Basis ablaufenden Evaluierung geht es nicht um Bewertungen der Betriebsräte, sondern um eine Erfassung der Fähigkeiten wie auch möglicher Schwachstellen.« Mit passenden Weiterbildungsangeboten sollen letztere anschließend angegangen werden. Das Projekt zielt in erster Linie auf Betriebsräte, die mit mehr als 50 Prozent ihrer Arbeitszeit für das Mandat freigestellt sind und soll die Karriere auch nach Ende der Amtszeit fördern helfen. »Betriebsräte erwerben vielfältige Fähigkeiten, etwa im Bereich Organisation, Recht oder freie Rede«, sagt Albert Kruft. Bei der Evaluierung werden diese Stärken registriert und können sich bei einer internen Bewerbung auf eine bessere Position positiv auswirken. »Auf diese Weise ist eine Karriereentwicklung auch im Ehrenamt möglich.« Aufgedrängt wird die Evaluierung dabei niemandem; die Betriebsräte müssen vorab zustimmen. Jeweils im ersten und im dritten Jahr einer Legislaturperiode soll dann die grundlegende Bestandsaufnahme stattfinden. Albert Kruft: »Wir hoffen, dass sich das Verfahren bewährt und auch beim potentiellen Nachwuchs für unsere Betriebsratsgremien ankommt.« ◁

Gudrun Giese,
Dipl.-Politologin, freie Journalistin für gewerkschaftliche Themen
www.gudrun-giese.de

Im Einsatz für die Beschäftigten

DEUTSCHER BETRIEBSRÄTE-PREIS *Lesen Sie, wie Betriebsräte Festanstellungen erreichen und Erhöhung von Stundenkontingenten im Einzelhandel nach vorne bringen und wie psychische Belastungen im Zustellerbereich eingedämmt werden.*

VON **GUDRUN GIESE**

Am 7. November 2019 werden die Preise des diesjährigen Deutschen Betriebsräte-Preises in Bonn verliehen. Zwölf Betriebsratsprojekte hat die Jury dafür nominiert. Hier erfahren Sie mehr zu den Nominierten.

IKEA Deutschland GmbH & Co KG, Niederlassung Duisburg

Gleich mehrere Probleme packte der Betriebsrat der Duisburger Ikea-Niederlassung ab 2016 an. Dabei leistete der Gesamtbetriebsrat beim ersten Teil der Aufgabe eine wichtige Vorarbeit: Er bereitete den Weg für mehr Festanstellungen und eine Erhöhung der Stundenkontingente für Teilzeitbeschäftigte. »Die verbindlichen Vereinbarungen mussten wir allerdings mit den Geschäftsleitungen der einzelnen Häuser aushandeln«, sagt Sonja Everts, Betriebsratsvorsitzende bei IKEA Duisburg. »Dass wir dabei vorteilhafte Regelungen für die Beschäftigten herausholen konnten, war auch dem guten Umsatz des Hauses geschuldet.« Letztlich hätten beide Seiten ihre Anliegen zum Teil durchsetzen können – »etwas mehr Flexibilität, die der Arbeitgeber wünschte, verbesserte Stundenquoten für Teilzeitkräfte und viele entfristete Stellen für die Belegschaft«, waren die zentralen Resultate, wie die Betriebsratsvorsitzende zusammenfasst.
Das Ergebnis kann sich sehen lassen: Von den etwas mehr als 320 Beschäftigten bei IKEA Duisburg arbeitet zwar mehr als die Hälfte in Teilzeit, aber nun mit deutlich erhöhten Stundenkontingenten pro Monat, etwa mit 120 oder 140 Stunden, während zuvor auch viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit 87 Stunden angestellt waren. Die Befristungsquote wurde bei zehn Prozent eingefroren. Viele der zuvor befristet Beschäftigten haben einen festen Arbeitsvertrag erhalten. »Da die Fluktuation bei uns nicht sehr hoch ist, gibt es so gut wie keine Kapazitäten mehr für die vom Arbeitgeber nach wie vor gewünschte Flexibilität bei der Arbeitszeit«, weiß Sonja Everts.

Der größere Brocken bei den anzugehenden Problemen bestand allerdings in der Korrektur eines Teils der Eingruppierungen. Im Logistikbereich waren Beschäftigte schlechter eingestuft als der Tarifvertrag vorsieht und erhielten somit weniger Entgelt als ihnen zustand. »Die korrekte Eingruppierung durchzusetzen, war ein zäher Kampf«, stellt die Betriebsratsvorsitzende rückblickend fest. Da der Arbeitgeber von sich aus keine Verhandlungsbereitschaft zeigte, ging der Betriebsrat zunächst den Weg,

Weniger Befristung, mehr Geld: Betriebsratsvorsitzende Sonja Everts (li.) und Team zeigten Ausdauer.

DARUM GEHT ES

1. Betriebsräte sorgen für mehr Freizeit für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer.

2. Die Interessenveretung setzt sich für Festanstellungen und verbesserte Stundenquoten für Teilzeitbeschäftigte ein.

3. Betriebsräte vereinbaren erfolgreich eine Betriebsvereinbarung zur gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen.

bei Neueinstellungen die jeweilige Eingruppierung zu verweigern. Doch die Geschäftsleitung reagierte auch nicht auf diesen Schritt, so dass die Arbeitnehmervertretung schließlich das Arbeitsgericht anrief. »Wir bekamen Recht, aber der Arbeitgeber war dennoch nicht bereit, die falschen Eingruppierungen zu ändern«, sagt Sonja Everts. Stattdessen wollte er lediglich einzelnen Beschäftigten die korrekte Entlohnung nach der höheren Entgeltgruppe gewähren. »Auch in der nächsten Instanz, vor dem Landesarbeitsgericht Düsseldorf, wertete die Geschäftsleitung die Arbeitsleistung der Beschäftigen ab, bestritt etwa die hohe körperliche Belastung beim Warentransport, um nicht alle höher gruppieren zu müssen.«

Die Richter kamen zu einem anderen Ergebnis. Sie bewerteten die körperliche Belastung der Beschäftigten in der Logistik als Arbeitsleistung, die generell höher einzugruppieren sei. Im Ergebnis erreichte der Betriebsrat sogar eine Nachzahlung für alle Betroffenen rückwirkend für 18 Monate. Und auch Beschäftigte anderer IKEA-Häuser in Nordrhein-Westfalen, für die derselbe Tarifvertrag gilt, profitierten von der Höhergruppierung. Sonja Everts: »Unsere Hartnäckigkeit hat sich in diesem Fall in barer Münze ausgezahlt.«

AGCO GmbH, Marktoberdorf (Fendt)

Zeit ist Geld, weiß der Volksmund, und immer mehr Beschäftigte verzichten so zugunsten von mehr (Frei-)Zeit auf mehr Entgelt. So sieht es auch der Tarifvertrag Tarifliches Zusatzgeld (TV T-Zug) der IG Metall für einen bestimmten Mitarbeiterkreis vor, der entweder langjährig im Schichtdienst beschäftigt oder durch Sorge- bzw. Pflegearbeit zusätzlich belastet ist. Beim Landmaschinenhersteller AGCO (Marke: Fendt) in der Ostallgäu-Stadt Marktoberdorf entschieden sich mehr als 300 Beschäftigte für zusätzliche acht freie Tage im Jahr statt des Zusatzgeldes, das dem Entgelt für sechs Tage entsprochen hätte.

»Unser Ziel war es, den Kreis der Berechtigten für diese Regelung deutlich auszuweiten«, sagt Michael Schnitzer, Betriebsrats-, Gesamtbetriebsrats- und Konzernbetriebsratsvorsitzender bei AGCO in Deutschland. Von den insgesamt 3.700 Beschäftigten am Standort sollten vor allem die rund 1.500 in der Produktion und Logistik Arbeitenden vom Tarifvertrag profitieren können. »Wir waren uns von Anfang an mit dem Arbeitgeber einig, dass von den Beschäftigten gewählte zusätzliche freie Tage nicht durch Mehrarbeit, sondern zusätzliches Personal kompensiert werden«, so der Betriebsratsvorsitzende. Bei Fendt, einem traditionsreichen Hersteller von Traktoren und anderen Landmaschinen, der seit 1997 zur US-amerikanischen »Alis Gleaner Corporation« (AGCO) gehört, ist die Auftragslage sehr gut, so dass die Geschäftsleitung stark daran interessiert war, die Beschäftigten mit einem attraktiven Zusatzangebot zu halten.

Unter der Überschrift »T-Zug für alle« konnten Anfang 2019 die zusätzlich berechtigten 1.500 Beschäftigten einen Antrag auf für sie zusätzliche sechs freie Tage stellen. Das machten rund 800. Michael Schnitzer: »Da die Umsetzung erst ab Mai begann, gab es genügend Zeit für die Ermittlung des zusätzlichen Personalbedarfs.« Und weil es in der Produktion – je nach Auftragslage – eine unterschiedlich hohe Arbeitsdichte gibt, konnte die Arbeitnehmervertretung der Geschäftsleitung auch ein gewisses Maß an Flexibilität beim Einsatz der Beschäftigten zugestehen. Denn: Bei AGCO in Marktoberdorf werden zwar seit 2015 generell keine Leiharbeitskräfte mehr in der Produktion eingesetzt, aber stets ein gewisser Prozentsatz an befristet Beschäftigten. »Für den Arbeitgeber bedeutet das etwas Spielraum beim Personaleinsatz. Wir als Betriebsrat erreichen allerdings regelmäßig die Übernahme vieler dieser Mitarbeiter in unbefristete Anstellungsverhältnisse.« Und so wurden für 2019 zwanzig Beschäftigte befristet eingestellt, um die

»Win-Win-Situation für alle – Durch die Wandlung von Geld in freie Tage konnten zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen und die Selbstbestimmung gestärkt werden.«

Michael Schnitzer, BR-Vorsitzender (vorne links).

»Die Arbeitswelt ist im Wandel. Das braucht Werte. Wir gestalten gute und gesunde Beschäftigung.«

Der Gesamtbetriebsrat der Deutsche Post AG

zusätzlichen freien Tage zu kompensieren; 148 bestehende Befristungen konnten gleichzeitig in feste Arbeitsstellen umgewandelt werden.

Deutsche Post AG-Zentrale, Bonn

Wenn sich ein Berufsbild in den zurückliegenden Jahren gründlich verändert hat, dann ist es das des Postzustellers. Während der früher zumeist Briefträger genannte verbeamtete Postbeschäftigte in seinem Zustellbezirk bestens bekannt war, hetzen heutzutage immer wieder andere Beschäftigte durch die Straßen, um Briefe, vor allem aber Werbesendungen und Pakete an den Mann und an die Frau zu bringen. Angesichts starker physischer wie psychischer Belastungen und daraus resultierenden hohen Krankenständen forderten Betriebsräte und der Gesamtbetriebsrat der Deutschen Post AG gemeinsam mit ver.di, das Instrument »Gefährdungsbeurteilung« – ohnehin für jeden Betrieb vorgeschrieben – praktisch anzugehen. Dabei ging es um eine Regelung für rund 155.000 Beschäftigte.

»Jahrelang stritten sich Betriebsräte mit der Arbeitgeberseite über die Art der Befragungsmethode«, erinnert sich Wolfgang Euler, freigestelltes GBR-Mitglied. Während der Arbeitgeber das »Salsa-Verfahren« favorisierte, das allerdings die spezifischen Post-Arbeitsbedingungen kaum einbezogen hätte, wünschten sich viele Betriebsräte das »Preva-Verfahren«, das konkret auf die Tätigkeit bezogen angewendet werden kann. Nach mehreren Einigungsstellenverfahren verständigten sich ver.di, GBR und die Post, zentrale Verhandlungen aufzunehmen. Letztlich wurde ein Verfahren für die Gefährdungsbeurteilung gemeinsam mit der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule Aachen entwickelt, das Arbeitnehmer- wie Arbeitgeberseite entgegenkommt.

Seit Dezember 2018 existiert damit eine einheitliche Vorgabe zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung, die in die entsprechende Betriebsvereinbarung integriert wird. Danach können in drei Stufen psychische Arbeitsbelastungen erfasst und nötige Gegenmaßnahmen daraus abgeleitet werden: In der ersten Stufe wird allgemein geklärt, ob Handlungsbedarf besteht, in der zweiten Stufe geht es um eine Grobanalyse auf der Basis einer standardisierten Beschäftigtenbefragung (»PsyGesund-Fragebogen«), und in der dritten Stufe können bei einer nötigen Feinanalyse beispielsweise durch Workshops mit Beschäftigten Details zur Belastung herausgearbeitet werden.

»Bisher haben die entsprechenden Befragungen erst an wenigen Standorten stattgefunden«, sagt Wolfgang Euler. Die ersten Ergebnisse bestätigen allerdings die Grundannahme: Die mit der Postzustellung Beschäftigten sind körperlich stark belastet. Ebenso nennen sie die zunehmende Arbeitsintensität, den Arbeitsdruck sowie die mangelnden Möglichkeiten, die Arbeitsabläufe mitzugestalten, als Kritikpunkte. Wolfgang Euler: »Der Arbeitgeber setzt vor allem auf größtmögliche Flexibilität beim Personaleinsatz, was auch wechselnde Zustellbezirke bedeutet.« Die Beschäftigten würden feste Bezirke und mehr Verlässlichkeit bei der Arbeit bevorzugen – und geringere Lasten, denn häufig müssen sie auch bis zu 30 Kilogramm schwere Pakete zustellen. Stammzusteller, so weiß das GBR-Mitglied, seien längst ein Auslaufmodell, das die Post AG nicht wiederbeleben möchte. Immerhin versprechen sich die Arbeitnehmervertretungen von den vereinbarten Verfahrensvorgaben für die Gefährdungsbeurteilung, dass sich die Arbeitsbedingungen der Postbeschäftigten im Lauf der Zeit positiv verändern werden. ◁

Gudrun Giese,
Dipl.-Politologin, freie Journalistin für gewerkschaftliche Themen
www.gudrun-giese.de

TERMINHINWEIS

Der Deutsche Betriebsräte-Preis 2019 wird am 7. November 2019 zum 11. Mal verliehen – erneut in Kooperation von Bund-Verlag, DGB, Otto Brenner Stiftung und m5 consulting. Veranstaltungsort ist der Deutsche BetriebsräteTag, der vom 5. bis 7. November 2019 in Bonn stattfindet. Informationen: **www.betriebsraetetag.de**

Gemeinsam viel erreichen

DEUTSCHER BETRIEBSRÄTE-PREIS *Lesen Sie, wie Betriebsräte eine Umstrukturierung mitgestalten, für die Zukunftsfähigkeit der Arbeitsplätze sorgen, übertarifliche Leistungen erkämpfen, mehr Demokratie wagen und Veränderungsprozesse aktiv begleiten.*

VON **GUDRUN GIESE**

DARUM GEHT ES

1. Betriebsräte setzen sich vielfältig und nachhaltig für die Beschäftigten ein.

2. Sie gestalten den Wandel, sichern so die Beschäftigung und beugen Schließungen vor.

3. Mit einer aktiven Beteiligung der Beschäftigten gelingt auch die Nachwuchsförderung.

Am 7.11.2019 werden die Preise des diesjährigen Deutschen Betriebsräte-Preises in Bonn verliehen. Zwölf Betriebsratsprojekte hat die Jury dafür nominiert. Hier erfahren Sie mehr darüber.

Siemens AG, München und Tübingen

Dass ein Betriebsrat eine grundlegende Umstrukturierung einfordert, kommt nicht oft vor, war aber im Fall des Tübinger Werks der Siemens AG nur folgerichtig. »Seit einigen Jahren schreibt der Standort rote Zahlen, die auf mangelnde Optimierung, Automatisierung und Digitalisierung zurückzuführen sind«, so der Betriebsratsvorsitzende der Siemens AG in Tübingen und Gesamtbetriebsratsmitglied Ismayil Arslan. Die Beschäftigtenvertreter mahnten frühzeitig zukunftsorientierte Umstrukturierungen an, da sie das Werk und die dortigen zirka 460 Arbeitsplätze gefährdet sahen. Tatsächlich kündigte die Siemens AG Anfang 2017 die Verlagerung der Tübinger Montage und weiterer Bereiche ins osteuropäische Ausland an. Das wollte der Betriebsrat im Interesse der Belegschaft und des Standorts unbedingt verhindern. Ismayil Arslan: »Wir mussten große Überzeugungsarbeit bei der Arbeitgeberseite leisten, um wenigstens einen Teil der Verhandlungspartner für unsere Forderungen zu gewinnen.« Schließlich präsentierte der Betriebsrat Konzepte zur Digitalisierung des Tübinger Werks, was zwar auch einige Arbeitsplätze kostet, doch den Standort insgesamt erhält. Mithilfe der IG Metall-Geschäftsstelle Reutlingen/Tübingen konnte der Arbeitgeber für ein Kooperationsprojekt mit der Europäischen Union, dem europäischen Sozialfonds und der IG Metall-Hauptverwaltung »Innovation und Arbeit« gewonnen werden. Mittlerweile ist der digitale Umbau des

Gesamtbetriebsrat der Siemens AG, München, und Betriebsrat der Siemens AG, Tübingen.

Werks in vollem Gange. Die betroffenen Beschäftigten werden entsprechend qualifiziert, die Ausbildung an die Anforderungen der digitalen Welt angepasst. Nicht zuletzt sorgten die Beschäftigtenvertreter beim Abschluss von Betriebsvereinbarungen über die Einführung neuer Softwaresysteme dafür, dass der Datenschutz gewahrt bleibt und kein Missbrauch von Beschäftigtendaten möglich ist.

Strukturwandel aktiv gestalten

Da viele der zum Beispiel durch die Digitalisierung ausgelösten Veränderungen nicht allein den Standort Tübingen, sondern weitere Betriebe der Siemens AG betreffen, engagierte sich auch der Gesamtbetriebsrat (GBR) in der Frage, wie der Strukturwandel aktiv gestaltet und Beschäftigten der Übergang ermöglicht werden kann. »Wir konnten gemeinsam mit der IG Metall und dem Arbeitgeber einen Zukunftspakt vereinbaren, aus dem der mit 100 Millionen Euro ausgestattete Zukunftsfonds ins Leben gerufen wurde«, sagt Tobias Bäumler, Betriebsratsmitglied bei der Siemens AG in Karlsruhe und GBR-Mitglied.

Betriebe können Geld aus dem über vier Jahre laufenden Fonds beantragen, wenn sie ihre Beschäftigten für neue Anforderungen qualifizieren lassen wollen. Die entsprechenden Weiterbildungskonzepte werden teil- bis vollfinanziert, wobei Finanzierungslücken sowie die Zeit für die Qualifizierungen in der Regel von den Standorten selbst getragen werden müssen. »Die ersten Projekte sind bereits genehmigt. Das Werk Tübingen nutzt den Fonds, um so die Umwandlung zum Vorzeigewerk der Digitalisierung zu vervollständigen«, erklärt Tobias Bäumler. Wegen des engen inhaltlichen Zusammenhangs der beiden Projekte sind sie gemeinsam für den Deutschen Betriebsräte-Preis nominiert worden.

Infineon Technologies AG, Regensburg

Technische Entwicklungen lassen sich nicht aufhalten – das galt schon für die Entwicklung von Otto-Motoren und das zeigt sich heute bei der Digitalisierung in nahezu allen Arbeitsbereichen. Bei Infineon in Regensburg waren sich Betriebsrat und Belegschaft einig, die weitere Automatisierung in der Halbleiterfertigung konstruktiv zu unterstützen. »Die Produktion kann bei uns auch angesichts des großen internationalen Konkurrenzdrucks auf längere Sicht nur gewährleistet werden, wenn wir unsere Fertigung möglichst kostengünstig betreiben«, stellt der Betriebsratsvorsitzende am Standort, Johann Dechant, dazu fest.

Betriebsrat der Infineon Technologies AG, Regensburg.

Die Arbeitnehmervertretung forderte von der Betriebsleitung schon seit Längerem Investitionen in die Zukunftsfähigkeit des Standorts. Diese wurden im September 2018 schließlich verbindlich angekündigt: Es solle erheblich in die Transformation in Gestalt von Digitalisierung und Automatisierung bei der Front End-(Halbleiter)-Fertigung investiert werden, kündigte der Arbeitgeber an. Umgesetzt werden soll die Transformation bis zum Ende des Geschäftsjahres 2022/23. Umgehend nahmen Geschäftsleitung und Betriebsrat Verhandlungen über einen Interessenausgleich auf, da die Umgestaltung eine Betriebsänderung nach § 111 BetrVG darstellt.

Erfolgreiche Beschäftigungssicherung

Im schließlich ausgehandelten Interessenausgleich sind die Anliegen von Beschäftigten und Betriebsrat umfassend berücksichtigt: So wurden betriebsbedingte Kündigungen ausgeschlossen sowie der Erhalt der Stammpersonalstärke auf Basis der aktuellen Wirtschaftslage vereinbart. Johann Dechant: »Generell war uns wichtig, die Arbeitsplätze zukunftsfähig zu gestalten, monotone Tätigkeiten und niedrigere Entgeltgruppen zu verhindern.« Durch verschiedene Qualifizierungen sollen die insgesamt rund 500 betroffenen Beschäftigten – die etwa für die Bestückung und Überwachung der Maschinen zuständig sind – zusätzliche Kenntnisse und Fähigkeiten erwerben.

2020.
Immer dabei

Schoof
Betriebsrats-Kalender 2020
2019. 331 Seiten, flexibler Einband
€ 12,90
ISBN 978-3-7663-6886-7

www.bund-verlag.de/6886

BUND VERLAG
kontakt@bund-verlag.de
Info-Telefon: 069/7950 10-20

In der zweiten Jahreshälfte 2019 wird ein Qualifizierungskonzept erarbeitet. Vorgesehen sind Weiterbildungen, die die Kolleginnen und Kollegen beispielsweise zur Überwachung von weiteren Anlagen oder auch zur Behebung einfacher Störungen befähigen. »Dadurch erhalten die Beschäftigten tiefere Einblicke in die Abläufe und können entsprechend flexibler in der Produktion eingesetzt werden«, sagt der Betriebsratsvorsitzende. Der bis zum September 2023 laufende Interessenausgleich sieht außerdem ein vierteljährliches Monitoring durch Betriebsrat und Firmenseite vor. Die betroffenen Beschäftigten wurden von Beginn an in die sogenannten Quartalsinformationen einbezogen. Ihre Ideen und Anregungen werden aufgegriffen und tragen zum Projektfortschritt bei. »Durch diesen intensiven Austausch können auch möglicherweise aufkommende Verunsicherungen aufgelöst werden«, erklärt Johann Dechant. Unterstützung für das Projekt holte sich der Betriebsrat bei der IG Metall-Geschäftsstelle Regensburg, dem INFO-Institut aus Köln sowie bei der Anwaltskanzlei Weinman & Götz aus Regensburg für die rechtliche Beratung.

Siemens Compressor Systems GmbH, Leipzig

Gleich ein ganzes Maßnahmenbündel gehört zum Projekt des Betriebsrats der Siemens Compressor Systems GmbH in Leipzig. Die Beschäftigtenvertreter nutzten den Generationswechsel im Gremium nach der Betriebsratswahl 2014, um die eigene Arbeit zu modernisieren. »Ein wichtiger Punkt waren die Arbeitsbedingungen bei uns am Leipziger Standort«, sagt der Betriebsratsvorsitzende Thomas Clauß. »Als 100-prozentige Siemens-Tochter waren wir in wichtigen Punkten im Hintertreffen: Es gab weder Tarifbindung noch Zusatzleistungen.« Damit die Belegschaft und ihr Betriebsrat gemeinsam mit der IG Metall für die gewünschten Verbesserungen streiten konnten, musste sich zunächst die Gewerkschaftsbasis im Betrieb erweitern, was sehr gut gelang. Innerhalb von anderthalb Jahren stieg der Organisierungsgrad der 270-köpfigen Belegschaft auf rund 80 Prozent. Mit der gewerkschaftlichen Unterstützung im Rücken konnte der Betriebsrat zunächst übertarifliche Leistungen und eine Erfolgsbeteiligung für die Beschäftigten aushandeln. Mittlerweile ist auch per Überleitungstarifvertrag ein Stufenprozess bis 2021 zum Tarif Ost vereinbart worden. »Die Kolleginnen und Kollegen sind damit sehr zufrieden«, stellt Thomas Clauß fest. Auch dass diese Vereinbarungen geräuscharm erreicht werden konnten, lag im Interesse von Arbeitgeber- wie Arbeitnehmerseite.

Dissens besteht allerdings beim Umgang mit dem Standort innerhalb von Siemens insgesamt. Beim Leipziger Werk handelt es sich immerhin um einen 120 Jahre alten Betrieb im Stadtteil Plagwitz, der durch die Jahrzehnte bestehen konnte; nach 1990 zwischenzeitlich von über 1000 auf 80 Beschäftigte heruntergewirtschaftet, um ab 2001 von dem mittelständischen Unternehmen Kühnle, Kopp & Kausch AG (KKK) wieder in die Profitzone gebracht zu werden. »2006 hat Siemens uns übernommen und anfangs schien dieser Einstieg auch fruchtbar zu sein, aber inzwischen ist klar erkennbar, dass wir innerhalb dieses Großkonzerns keine Rolle spielen«, so Thomas Clauß.

Betriebsrat der Siemens Compressor Systems GmbH, Leipzig.

Schließung erfolgreich abgewendet

Immerhin bietet der Leipziger Standort eine komplett geschlossene Wertschöpfungskette – inklusive Produktion, Service und Vertrieb. Gefertigt werden hier maßgeschneiderte Einzelanlagen für Kunden vorwiegend aus dem Nahen Osten und aus Asien. Mit dieser besonderen Produktion schafft der Betrieb immerhin rund 50 Millionen Euro Umsatz im Jahr, doch Siemens wollte den Standort im Zuge der großen Schließungsdebatte 2017 sogar dicht machen. Mittlerweile ist die Schließung

vom Tisch – nicht zuletzt wegen eines Gegenkonzepts des Betriebsrats, einer guten Öffentlichkeitsarbeit und der Solidarität zwischen den Belegschaften verschiedener von Schließung bedrohter Siemens-Standorte. Stattdessen wollte der Konzern den Leipziger Standort verkaufen, was aber seit Jahresanfang 2019 auch nicht mehr gilt. Nunmehr soll ein eigenes Standortkonzept entwickelt werden. Thomas Clauß und seine Betriebsratskollegen hätten gar nichts gegen einen Verkauf gehabt: »Der Investitionsbedarf am Standort Leipzig ist immens und Siemens hat hier lange nichts mehr reingesteckt.« Ein möglicher Käufer hätte hier vielleicht eher das große Potential erkannt und gehandelt. Immerhin weiß die Stadt Leipzig, was sie an dem Traditionsunternehmen hat. Sie fördert im Stadtteil Plagwitz das Nebeneinander von Industriebetrieben, Handwerk und Wohnen. Deshalb hat sich der Betriebsrat auch den Projekttitel »Der Plagwitzer Weg – wenn kreatives Co-Management die betriebliche Zukunft sichern muss« gegeben.

Merck KGaA, Darmstadt

Eine große Umstrukturierung beim Wissenschafts- und Technologieunternehmen Merck an den hessischen Standorten Darmstadt, Gernsheim und Weiterstadt mit insgesamt mehr als 11 000 Beschäftigten forderte auch den Betriebsrat heraus, sich neu aufzustellen. Nach über einem Jahr Erfahrung mit dem Projekt »§ 28a – Demokratie wagen« sind Beschäftigtenvertreter und Belegschaft sehr zufrieden mit den bisherigen konkreten Ergebnissen. »Die Umstrukturierung hätte zu einer Zerschlagung des bis dahin für die drei Standorte einheitlichen Betriebsrats führen können, da das Unternehmen in die eigenständigen Gesellschaften Healthcare, Life Science und Performance Materials aufgespalten wurde«, sagt das freigestellte Betriebsratsmitglied Charles Hübler. »Wir haben es erreicht, weiterhin für die drei Gesellschaften als ein Gremium weiterzubestehen.« Das hat den Vorteil, dass auch alle geltenden Betriebsvereinbarungen erhalten geblieben sind.

Direkte Beteiligung und Nachwuchsförderung

Mindestens ebenso gravierend hätte sich die Verkleinerung der Arbeitnehmervertretung von zuvor 45 auf 37 Mandate ausgewirkt, die nach einem Urteil des Bundesarbeitsgerichts (BAG) jedoch unvermeidbar war. Da auch die Beschäftigtenzahlen stetig stiegen, wurde über Jahre hinweg die Zahl der Mandate aufgestockt, was in einem Tarifvertrag fixiert war. Nach Ablauf dieses Tarifvertrags und der neuen Situation durch das BAG-Urteil wurden bei der Betriebsratswahl im April 2018 nur noch 37 Mandate vergeben. Da die Arbeit für den Betriebsrat in der neuen Unternehmensstruktur eher umfangreicher als geringer geworden war, besannen sich die Betriebsräte gemeinsam mit der zuständigen Gewerkschaft IG BCE auf den § 28a BetrVG. Danach können Beschäftigte, die dem Betriebsrat nicht angehören, als Experten in sachbezogenen Arbeitsgruppen die Betriebsratsarbeit unterstützen. Zeitlich befristete Arbeitsgruppen gibt es etwa zu Themen wie Regelung der Wochenendarbeit oder zur Gestaltung der Kantinenverpflegung.

Charles Hübler: »Sehr positiv ist, dass über die Arbeitsgruppen auch Beschäftigte eingebunden werden, die zuvor nicht viel mit dem Betriebsrat am Hut hatten.« Attraktiv sei dabei für die aktiv werdenden Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer auch das Weiterbildungsangebot, das der Betriebsrat und die Gewerkschaft ihnen bieten. Für die Betriebsräte bedeuten die Arbeitsgruppen nicht nur eine erhebliche Entlastung bei bestimmten Aufgaben, sie bieten auch die Chance, Nachwuchs für die Arbeitnehmervertretung zu werben. Und auch die Arbeitgeberseite ist mit der gefundenen Lösung zufrieden. Im Ergebnis trägt das Projekt »Demokratie wagen« also bereits Früchte.

Der Betriebsrat von Merck KGaA, Darmstadt.

TERMINHINWEIS

Der Deutsche Betriebsräte-Preis 2019 wird am 7.11.2019 zum 11. Mal verliehen – erneut in Kooperation von Bund-Verlag, DGB, Otto Brenner Stiftung und m5 consulting. Veranstaltungsort ist der Deutsche BetriebsräteTag, der vom 5. bis 7. November 2019 in Bonn stattfindet. Informationen: **www.betriebsraetetag.de**

Dr. Brigitte Bauhoff und Dieter Sonnenstuhl (beide Mitte links), Betriebsratsvorsitzende in Mannheim und Penzberg.

Roche Diagnostics GmbH, Standorte Mannheim und Penzberg

Nichts ist beständiger als der Wandel, weiß der Volksmund, und aktuell belegen die großen Veränderungsprozesse in vielen Branchen, dass der Satz mehr als ein Körnchen Wahrheit enthält. Auch bei Roche Diagnostics (in fünf Gesellschaften am Standort Mannheim sowie einem weiteren im bayerischen Penzberg) stehen im Zuge der Digitalisierung grundlegende Veränderungen an. Die Betriebsräte reagierten mit einer passenden Betriebsvereinbarung, die sie gemeinsam mit der Arbeitgeberseite verhandelten und unter das Motto »Gestaltung von Veränderungen« stellten. »Wir verstehen die Vereinbarung als Prozess zur Gestaltung von Veränderungen, die sich durch neue Technologien ergeben«, sagt Brigitte Bauhoff, Betriebsratsvorsitzende in Mannheim. »Den Kolleginnen und Kollegen an beiden Standorten soll Sicherheit in einer sich ständig verändernden Umgebung gegeben werden.« Die im Mai 2019 unterschriebene Betriebsvereinbarung soll alle rund 14 500 Beschäftigten an den beiden Standorten inklusive Arbeitgeber und Führungskräfte in die anstehenden Veränderungsprozesse einbeziehen. Brigitte Bauhoff: »Nach Inkrafttreten haben wir die Vereinbarung zunächst bekannt gemacht, etwa bei der Messe ›Future now‹ sowie bei Betriebsversammlungen und einer Betriebsrätekonferenz in Ulm.« Mittlerweile habe es ein erstes Treffen des Strategiekreises gegeben, bei dem unter anderem ein konkretes, aus der Betriebsvereinbarung abgeleitetes Projekt für die Weiterentwicklung der mobilen Arbeit bei Roche Diagnostics vereinbart wurde. »Hier muss auch eine neue Vertrauenskultur der Führungskräfte gegenüber den mobil arbeitenden Beschäftigten aufgebaut werden«, sagt die Betriebsratsvorsitzende. »Es gibt zum Teil Bedenken, dass Beschäftigte ihre Aufgaben nicht zufriedenstellend erfüllen, wenn die unmittelbare Kontrolle im Betrieb wegfällt.«

Gestaltung von Veränderungen

Wichtige Aufgaben, die sich aus der Betriebsvereinbarung ergeben, sind perspektivisch auch soziales Lernen, neue Lernplattformen, interaktiver Wissensaustausch. Nötig sei zudem ein offener Umgang mit Fehlern, um Lehren aus ihnen zu ziehen und in der Folge zu besseren Ergebnissen zu kommen. Bereits angewendet wird bei Roche Diagnostics die Methode des agilen Arbeitens, da das klassische Projektmanagement in den Bereichen Forschung und Entwicklung nicht mehr sachgerecht sei. Bei den Beschäftigten kommt das agile Arbeiten unterschiedlich gut an. Immerhin ermöglicht es eine enge Zusammenarbeit mit Kunden und einen stetigen Austausch, sodass Fehlentwicklungen schneller offen zutage treten als früher. Nicht zuletzt haben die Betriebsräte bei der Entwicklung der Betriebsvereinbarung zur Gestaltung von Veränderungen darauf geachtet, dass der sorgsame Umgang mit der wachsenden Datenmenge im Zuge der Digitalisierung fixiert wurde. »Generell ist es wichtig, dass die Vereinbarung in den kommenden Jahren den Rahmen für viele wichtige Zukunftsthemen bietet«, sagt Brigitte Bauhoff. »Dazu gehört sicher auch die Frage, welche Berufe künftig nötig sein werden, für die wir dann gezielt ausbilden bzw. Weiterbildungen anbieten.« Durch beständigen Wandel zukunftsfähig zu bleiben ist das Ziel. ◁

Gudrun Giese, Dipl.-Politologin, freie Journalistin für gewerkschaftliche Themen, Berlin.
www.gudrun-giese.de