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