

# Mitgestaltung statt Abrissbirne

**GOLD** *Qualifizierung und Weiterbildung statt Personalabbau und Verlagerung. Der Gesamtbetriebsrat von Siemens und der Betriebsrat am Standort Tübingen erhalten gemeinsam den Deutschen Betriebsräte-Preis 2019 in Gold für eine aktive Gestaltung des digitalen Wandels.*

VON CHRISTOF HERRMANN

## DARUM GEHT ES

1. Paradebeispiel für eine aktive Gestaltung und Begleitung des umfassenden strukturellen Wandels und der digitalen Transformation in der deutschen Industrie.
2. Betriebsräte sichern den Standort und machen die Beschäftigten fit für den digitalen Wandel.
3. Gesamtbetriebsrat vereinbart Zukunftsfonds in Höhe von 100 Millionen Euro für die Qualifizierung, Schulung und Weiterbildung der Mitarbeiter.

Glückliche Gold-Preis-Träger: Der Gesamtbetriebsrat der Siemens AG, München, und der Betriebsrat des Standorts Tübingen mit Laudator Jörg Hofmann, Vorsitzender der IG Metall (2.v.r.).

**B**undesarbeitsminister Hubertus Heil hatte mit seiner Festrede die Sympathien aller 600 Betriebsräte am 7.11.2019 auf der Preisverleihung des Deutschen Betriebsräte-Preises. »Im Namen der Bundesrepublik Deutschland danke ich euch allen für eure Arbeit«. Im Plenum des ehemaligen Deutschen Bundestags in Bonn wirkten diese staatstragenden Worte direkt noch ein wenig feierlicher. Hubertus Heil adressierte in seiner launigen und sympathischen Festrede damit jedoch nicht nur die über 600 Betriebsräte vor Ort, vielmehr unterstrich er, dass die betriebliche Mitbestimmung ein besonderes Gut und ihm diese Aussage auch persönlich sehr wichtig ist. Mit dieser positiven Einstimmung war der Ton gesetzt für die diesjährige Ehrung beispielhafter Betriebsratsgremien. In den kommenden Ausgaben berichtet die »Arbeitsrecht im Betrieb« über alle prämierten Projekte. Den Auftakt macht die Vorstellung des Gold-Preis-Trägers.

Erstmals ging diese Auszeichnung gemeinsam an zwei Gremien: An den Gesamtbetriebsrat (GBR) der Siemens AG, München, und den Betriebsrat des Standorts Tübingen. Beide Projekte gelten als Paradebeispiel für eine aktive Gestaltung und Begleitung des umfassenden strukturellen Wandels und der digitalen Transformation in der deutschen Industrie. Doch was steckt genau dahinter?

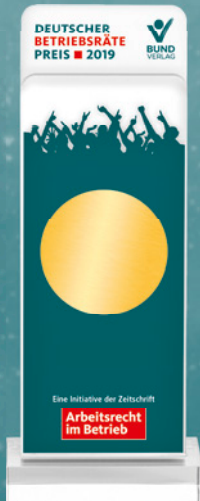
## Sterben auf Raten

In Tübingen schrillten Anfang 2017 die Alarmglocken. Ohne Beratung und Absprache mit dem Betriebsrat hatte das Unternehmen entschieden, die gesamte Getriebemontage nach Tschechien zu verlagern. Über 450 Arbeitsplätze standen damit zur Disposition. Dass es dem Betrieb nicht gut ging, war gerade für die Betriebsräte keine Neuigkeit. Sie hatten bereits mehrfach angemahnt, dass Umstrukturierungen und vor allem Investitionen in Menschen



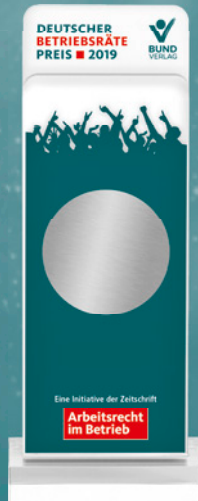
# WIR GRATULIEREN DEN PREISTRÄGERN!

## DEUTSCHER BETRIEBSRÄTE-PREIS 2019



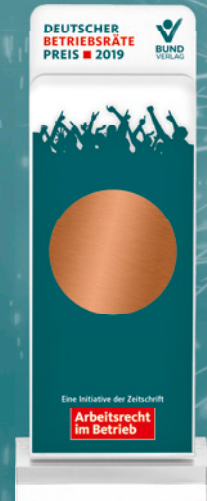
### GOLD

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



### SILBER

Betriebsrat der Merck KG aA, Darmstadt



### BRONZE

KSBU und KBR der LVV Leipziger Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft mbH



### FAIR STATT PREKÄR

Betriebsrat der IKEA Deutschland GmbH & Co. KG, Duisburg



### INNOVATIVE BETRIEBSRATSARBEIT

Gesamtbetriebsrat der SOLVAY GmbH, Hannover



### VERÄNDERUNG GESTALTEN

Gesamtbetriebsrat der DB Systel GmbH, Frankfurt a.M.

und Maschinen dringend notwendig seien, um den Standort langfristig aus den roten Zahlen zu holen und angesichts der Herausforderungen durch die Digitalisierung zukunftsfähig aufzustellen. Für Ismayil Arslan, Betriebsratsvorsitzender in Tübingen und Mitglied im GBR, sowie für seine Kollegen war klar, dass diese geplante Verlagerung nur weitere Verlagerungen zur Folge gehabt und damit zu einem »Sterben auf Raten« geführt hätte. Nachdem sich die erste Schockwelle gelegt hatte, gingen die Betriebsräte in die Offensive. Sie mobilisierten mit verschiedenen Maßnahmen und Aktionen die Belegschaft, informierten die Öffentlichkeit und kommunizierten auf allen ihnen zur Verfügung stehenden Kanälen, denn das Gremium war fest davon überzeugt, dass der notwendige digitale Wandel nur durch gezielte Personalentwicklung und Qualifizierung der Fachkräfte nachhaltig erfolgreich sein kann.

### Digitales Vorzeigewerk

Obwohl der Arbeitgeber zu Beginn das Digitalisierungspotential und die konkreten Umsetzungschancen mehr als kritisch bewertete, ließen sich die Betriebsräte nicht beirren. Sie holten die Experten – nämlich die Mitarbeiter – mit ins Boot und erarbeiteten in Workshops, wo es konkretes Verbesserungs- und Digitalisierungspotential im Betrieb gibt. Über 80 Ideen wurden entwickelt, gesichtet, nach Einsparpotentialen bewertet und mit dem Arbeitgeber hart durchgerechnet. Dies bildete die Basis für einen Interessensausgleich und Sozialplan im August 2017. Darin vereinbarten die Parteien, dass anstelle der kompletten nur eine Teilverlagerung stattfindet und so ein Großteil der Montage am Standort erhalten bleibt. Es wurden umfangreiche Investitionen vereinbart, um bis zum Jahr 2022 eine digitale Transformation in allen Bereichen zu ermöglichen. Doch für das gemeinsame Ziel, ein digitales Vorzeigewerk zu werden, konnten nicht einfach nur ein paar Schalter umgelegt werden. Es mangelte an Erfahrungen mit Lean- und Industrie 4.0.- Projekten. Ein Gesamtkonzept fehlte zu Beginn, stattdessen gab es viele Einzelmaßnahmen. Auch mit der systematischen Einbeziehung des Betriebsrats haperte es. Durch ein von der Europäischen Union (EU) und dem europäischen Sozialfonds gefördertes Kooperationsprojekt und in enger Abstimmung mit der örtlichen IG Metall und der Hauptverwaltung in Frankfurt konnte

schließlich die Umsetzung der vielen Maßnahmen auf Augenhöhe erfolgen. Derzeit sind bereits 35 Digitalisierungsprojekte am Standort Tübingen abgeschlossen, 40 weitere befinden sich in der Umsetzung. Dabei ist klar und auch vereinbart, dass dazu die Mitarbeiter gezielt mitgenommen und ihre Erfahrungen und ihr Know-how genutzt werden. Eine Grundvoraussetzung für alle Maßnahmen: Intensive Qualifizierungen in den betroffenen Bereichen.

### Zukunftsfonds von 100 Millionen Euro

Genau an dieser Stelle kommt das Projekt des GBR der Siemens AG ins Spiel. Aus Verhandlungen zu abgewendeten Standortschließungen und unter dem Slogan »Strukturwandel aktiv gestalten« konnte der GBR eine Vereinbarung mit dem Unternehmen treffen. Diese beinhaltet einen Zukunftsfonds in Höhe von 100 Millionen Euro für die Qualifizierung, Schulung und Weiterbildung der Mitarbeiter. Damit sollen sie fit gemacht werden für den digitalen Wandel. Die Beantragung und Vergabe dieser von Siemens bereitgestellten Mittel erfolgt dabei paritätisch. Ziel der Maßnahmen ist es, auf den Strukturwandel frühzeitig mit Umqualifizierungen statt Personalabbau reagieren zu können, erläuterte Tobias Bäuml, Betriebsratsmitglied bei Siemens in Karlsruhe und GBR-Mitglied, auf dem Deutschen BetriebsräteTag in Bonn im Rahmen seiner Projektpräsentation. Auch die Tübinger Kollegen wollten ihren Anteil von diesem »Kuchen« und präsentierten vor Vorstand und GBR ihr Konzept für Qualifizierungsmaßnahmen am Standort. Insgesamt erhielten sie so aus dem Zukunftsfonds 1 Millionen Euro als Zuschuss für die geplanten Schulungen. Dies, so Arslan, ermöglicht es, 80 Prozent der Kollegen vor Ort zu qualifizieren.

Während die Arbeitgeber häufig nur mit der Abrissbirne und scheinbar alternativlosen Schließungsplänen kämen, so IG Metall-Vorsitzender Jörg Hofmann in seiner Gold-Laudatio, hätten die Betriebsräte das Thema selbst in die Hand genommen und erfolgreich Maßnahmen zur Personalentwicklung und Qualifizierung entwickelt. »Diesen Konflikt zu führen«, so Hofmann weiter, »hat sich gelohnt.« ◀



**Christof Herrmann**, Kommunikationsberater mit den Themen Arbeit, Recht und Wirtschaft  
[kommunikation@sc-herrmann.de](mailto:kommunikation@sc-herrmann.de)

### NEUE RUNDE

Nach dem Preis ist vor dem Preis und die Bewerbungsfrist für den Deutschen Betriebsräte-Preis 2020 läuft. Reichen Sie Ihr Betriebsratsprojekt bis zum 30.4.2020 ein. Mehr Informationen unter [www.dbrp.de](http://www.dbrp.de)