

## BETRIEBS- UND DIENSTVEREINBARUNGEN

Nr. 022 · Juni 2023 · Hans-Böckler-Stiftung

# DIGITALISIERUNGSVEREINBARUNG UND GUTE ARBEIT (2023)

Beispiel aus der Praxis

Holger Bargmann

[www.betriebsvereinbarung.de](http://www.betriebsvereinbarung.de)

**Quelle:** Konzern-Rahmen-Betriebsvereinbarung Informationstechnologie

- [Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 09.02.01/633/2020](#)  
Rahmenvereinbarung Digitalisierung
- [Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 08.02.10/18/2019](#)

### Darum geht es:

Nahezu zeitgleich aktualisierte das Unternehmen eine IT-Rahmenvereinbarung und schloss eine Rahmenvereinbarung zur Digitalisierung ab. Erstere wurde primär um Aspekte des Datenschutzes erweitert.

Digitalisierungsprojekte spielen für das global agierende Unternehmen sowohl im Außenverhältnis zum Kunden als auch im Innenverhältnis zur Organisation aller Abläufe eine wichtige Rolle. Die Rahmenvereinbarung zur Digitalisierung regelt Grundsätze zum Abmildern künftig möglicher negativer Rationalisierungsfolge. Im Zentrum stehen die Regelungen zur frühzeitigen Beteiligung aller Belegschaftsgruppen: Mitarbeitende, Führungskräfte, Personalwesen (Human Resources/HR) und Betriebsrat. Als Maßstab für Digitalisierungsprojekte wurden Kriterien guter Arbeit formuliert.

Diese Vereinbarung ist keine Mustervorlage. Vorgestellt wird ein verhandelter und abgeschlossener Kompromiss. Die anonymisierten Auszüge aus abgeschlossenen Vereinbarungen werden von Kolleginnen und Kollegen aus Betriebs- bzw. Personalräten sowie der zuständigen Gewerkschaften kommentiert und ggf. von weiteren Experten eingeordnet.

### Kontakt

Ansprechpartner/in für dieses Beispiel: Nils Werner  
[betriebsvereinbarung@boeckler.de](mailto:betriebsvereinbarung@boeckler.de)

## Inhalt

1	Ausgangssituation	3
2	Umsetzungspraxis	4
3	Konzern-Rahmen-Betriebsvereinbarung Informationstechnologie	5
4	Rahmenvereinbarung Digitalisierung	12

Quelle: Die Kennung bezeichnet die Quelle, das Abschlussjahr und den Standort im Archiv der Hans-Böckler-Stiftung.

→ [Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 09.02.01/633/2020](#)

→ [Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 08.02.10/18/2019](#)

# 1 Ausgangssituation

Der Konzern erbringt international technische Dienstleistungen für Industrie- und Privatkunden und beschäftigt in Deutschland etwa 10.000 Mitarbeitende. Informationstechnologie (IT) und Digitalisierung spielen für das Unternehmen schon seit Langem eine prominente Rolle, sowohl für die Erbringung seiner Dienstleistungen als auch für die Organisation der internen Abläufe. Gegliedert ist das Unternehmen in fünf Geschäftsbereiche, die jeweils einen Gemeinschafts- oder Sparten- oder Spartenbetriebsrat haben. Darüber hinaus existiert ein Konzernbetriebsrat. Schon im Jahr 2000 wurde eine IT-Rahmenvereinbarung abgeschlossen. In der damaligen Situation ging es dem Betriebsrat bei IT-Projekten vor allem um den Schutz der Beschäftigten vor unangemessener Leistungs- und Verhaltenskontrolle. Auf Initiative des Datenschutzbeauftragten sowie angesichts des Inkrafttretens der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) im Jahr 2018 und des zeitgleich novellierten Bundesdatenschutzgesetzes (BDSG) wurde die IT-Rahmenvereinbarung 2019 aktualisiert. Umfangreiche Regelungen zum Datenschutz wurden neu aufgenommen, alle anderen Regelungen im Wesentlichen unverändert übernommen. Diese Neufassung erfolgte weitgehend im Konsens mit der Geschäftsleitung und ohne großen Verhandlungsaufwand. Die Regelungen zum Umgang mit Leistungs- und Verhaltenskontrolle hatten sich in den vergangenen 20 Jahren bewährt, so dass diesem Aspekt bei der Überarbeitung kein besonderes Gewicht zugemessen wurde.



*„Die IT-Rahmenvereinbarung ist eine unserer ältesten Betriebsvereinbarungen, die war schon immer hilfreich. Sie hat geholfen, den Umgang mit IT-Themen zu strukturieren und zu gestalten.“ (Konzernbetriebsrat)*

Ganz anders beurteilt wurden die disruptiven Entwicklungen der Digitalisierung. Für die Betriebsräte warfen sie ohne konkreten Anlass die hypothetische Frage auf: Welche Probleme kann eine radikale Neuausrichtung der Geschäftsfelder für die betroffenen Beschäftigten mit sich bringen? Im Hinblick auf den „Aufbruch zur Digitalisierung“ formulierten die Betriebsräte zwei strategische Ziele: a) negative Entwicklungen wie Arbeitsplatzverluste verhindern und b) positive Gestaltungselemente im Sinne der Kriterien von guter Arbeit forcieren. Diese Überlegungen wurden auch im Rahmen von Seminaren vertieft. Aus ihnen entstand die Idee, eine eigenständige Rahmenvereinbarung zur Digitalisierung zu entwickeln und mit dem Arbeitgeber zu verhandeln. Die Initiative für die Verhandlungen ging allein vom Betriebsrat aus, der auch die meisten Textentwürfe einbrachte. Nennenswerte Konflikte gab es im Verhandlungsprozess nicht; der Arbeitgeber ist den Weg mitgegangen.



*„Wir haben uns als Betriebsrat gut auf die Digitalisierung vorbereitet. Wesentliche Regelungsinhalte denken wir im täglichen Handeln stets mit, ohne darauf jedes Mal explizit zu verweisen.“ (Konzernbetriebsrat)*

## 2 Umsetzungspraxis

Die Regelungsthemen und -inhalte der IT-Rahmenvereinbarung und der Rahmenvereinbarung zur Digitalisierung lassen sich nicht trennscharf auseinanderhalten. Es ist schwerlich möglich zu bestimmen, welche IT-Projekte nach der IT-Rahmenvereinbarung und welche nach der Digitalisierungsvereinbarung zu behandeln sind, denn dafür ist ihre Anzahl zu groß.



*„Wir machen den ganzen Tag Digitalisierungsprojekte.“  
(Konzernbetriebsrat)*

Die Unterschiede liegen eher in der Stoßrichtung und den Bezugspunkten der Grundsätze, die dort formuliert werden. In jedem IT-Projekt sind demnach, mit unterschiedlicher Ausprägung, jeweils beide Vereinbarungen relevant und für sich zu beachten. Das Unternehmen war – komfortabel für alle Beteiligten – bislang noch nicht mit ernsthaften wirtschaftlichen Problemen konfrontiert. Damit kam es auch zu keiner Feuertaupe bei der Anwendung und Umsetzung der Schutzmechanismen. Zeitweilig gab es eine eigene Stabsabteilung für zentrale Digitalisierungsprojekte, die jedoch aus Kostengründen recht geräuschlos wieder aufgelöst wurde. Dies führte offenbar dazu, dass – wie ein Konzernbetriebsrat es formuliert – „die Grundidee ein wenig aus den Augen verloren“ wurde. Gleiches gilt jedoch nicht für die alltägliche Beteiligung und Mitbestimmung bei den einzelnen IT- bzw. Digitalisierungsprojekten. In einigen Geschäftsfeldern besteht die Tendenz, keine einzelnen Betriebsvereinbarungen zu den IT-Systemen abzuschließen. Stattdessen arbeiten die Betriebsräte in den Projekten mehr oder minder kontinuierlich mit.



*„Produktregelungen werden gar nicht mehr so sehr benötigt. Wir haben uns früher in technischen Beschreibungen der IT-Systeme verloren und ansonsten nur formuliert, dass keine personenbezogenen Daten verarbeitet werden und Leistungs- und Verhaltenskontrolle ausgeschlossen ist. An verschiedenen Stellen haben wir überperformt.“ (Konzernbetriebsrat)*

Die konkrete Wahrnehmung der Mitbestimmung kann abhängig vom Geschäftsfeld, dem zuständigem Betriebsratsgremium (lokal, Gesamt- oder

Konzernbetriebsrat) und der Art der Software (Eigenentwicklung oder cloudbasierter Software) sehr unterschiedlich ausfallen. Dies betrifft auch das Management, das bei cloudbasierter Software Information und Mitbestimmung schon mal „vergisst“. Auseinandersetzungen darüber lösten einen kulturellen Wandel aus. Eine zentrale Projektplattform wurde eingeführt, die zunächst als Sammelstelle für alle Anfragen, Ideen und IT-Anforderungen fungiert. Daraus wird ein Demand (Bedarf) abgeleitet, das heißt: ein konkretes IT-Projekt formuliert. Für die Beschreibung eines jeden Projekts muss ein Pflichtfeld ausgefüllt werden mit dem Vorschlag, welches Betriebsratsgremium gemäß den Zuständigkeitsbestimmungen des Betriebsverfassungsgesetzes (BetrVG) zu beteiligen ist. Die oder der jeweilige Projektleitende trägt dann die Verantwortung für Information und Einbeziehung des Betriebsrats.



*In Unternehmen mit lokalen Betriebsratsgremien, Gesamt- und Konzernbetriebsräten ist die Zuständigkeit für die Ausübung der Mitbestimmung in § 50 BetrVG für den Gesamtbetriebsrat und in § 58 BetrVG für den Konzernbetriebsrat geregelt. Gesamt- und Konzernbetriebsrat sind immer dann die zuständigen Träger der Mitbestimmung, wenn mehrere Betriebe bzw. Standorte betroffen sind und das Thema aus zwingenden Gründen nicht auf lokaler Ebene geregelt werden kann. Die zwingenden Gründe sind dabei durch die Rechtsprechung eng gefasst; ökonomische Gründe oder Sinnhaftigkeit sind rechtlich ohne Belang.*

### **3 Konzern-Rahmen-Betriebsvereinbarung Informationstechnologie**

→ [Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 09.02.01/633/2020](#)

#### **„Gegenstand/Zielsetzung**

Ziel dieser Konzernbetriebsvereinbarung (KBV IT Rahmen) ist es, die Beschäftigten der jeweiligen Unternehmen und die jeweiligen Betriebsräte bei der Planung, Einführung, Anwendung und dem Ausbau von informationstechnischen Systemen zu beteiligen, um mögliche persönliche, wirtschaftliche und soziale Nachteile zu vermeiden oder auszugleichen.

Die KBV IT Rahmen hat die Bestimmungen der EU-Datengrundschutzverordnung (DSGVO) in der jeweils gültigen Fassung zum Gegenstand. Der Gegenstand erfasst die Erhebung, Verarbeitung und Nutzung von personenbezogenen Daten, unabhängig davon, in welchem System diese Daten gespeichert sind oder werden und ob die Verarbeitung in standardisierter oder individueller Form erfolgt.

Die Verwendung moderner technischer Betriebsmittel dient der Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit und damit der Erhaltung der Arbeitsplätze. Zweck dieser KBV IT Rahmen ist es sicherzustellen, dass

- die betroffenen Beschäftigten und die betriebsrätlichen Gremien sich konstruktiv und qualifiziert an den Planungs- und Gestaltungsprozessen beteiligt werden,

- der Schutz der Beschäftigten vor unzulässiger und unnötiger Nutzung der über sie erfassten und gespeicherten Daten grundsätzlich Vorrang vor wirtschaftlichen Überlegungen hat,
- über die Einführung und Anwendung von informationstechnischen Systemen mit dem nach der IT-Struktur zuständigen Betriebsrat in jeweils vergleichbarer Weise Vereinbarungen mit dem Schutzniveau dieser KBV IT Rahmen abgeschlossen werden.

## **Geltungsbereich**

[...]

## **Beschäftigte**

### **Beteiligung der Beschäftigten**

Über informationstechnische Vorhaben, die nachhaltige Auswirkungen auf Arbeitsinhalt, -organisation oder -umfeld der Beschäftigten haben, werden die betroffenen Beschäftigten rechtzeitig und umfassend informiert, vor allem

- über Ziele,
- über Umfang und Art der geplanten Maßnahme,
- über die organisatorische und zeitliche Abwicklung und die Auswirkung auf die Arbeitsplätze,
- über Arbeitsabläufe, Arbeitsinhalte, Arbeitsorganisation und
- über Qualifikationsanforderungen.

Bei der Systementwicklung, der Spezifikation von Systemen oder der Softwareauswahl sind die betroffenen Beschäftigten zu beteiligen, um die Aufgabenangemessenheit der Systeme sicherzustellen und die Akzeptanz zu fördern.

Im Rahmen der Umsetzungsphase werden bezüglich der Beschäftigtenbeteiligung mit dem nach der IT-Struktur zuständigen Betriebsrat folgende Punkte behandelt:

- Anzahl der Vertreter zukünftiger Benutzer in den Projektgruppen,
- Verfahren zur Auswahl der Vertreter zukünftiger Benutzer als Projektmitarbeiter,
- Methoden zur Präsentation und zu Entwicklungsarbeiten der Projektgruppen vor einem größeren Nutzerkreis, die sicherstellen, dass sich die zukünftigen Nutzer einen Eindruck von den Auswirkungen des Systems auf ihre Arbeit verschaffen können,
- Methoden zur Aufnahme von Anregungen aus dem größeren Nutzerkreis zur Weiterentwicklung,
- Rückmeldungsverfahren zur Umsetzung der gemachten Vorschläge an die Betroffenen.

Über die Form der Beschäftigtenbeteiligung ist zwischen Arbeitgeberin und dem nach der IT-Struktur zuständigen Betriebsrat zu beraten. [...]

Den Benutzern eines Systems soll Gelegenheit gegeben werden, sich im Einvernehmen mit dem Vorgesetzten zu einem Erfahrungsaustausch über die Systemanwendung und die in ihrem Arbeitsbereich auftretenden Probleme zu beraten.



*Die unmittelbare Beteiligung der von IT-Projekten betroffenen Beschäftigten gehört zu den formal viel beschworenen Grundsätzen in Rahmenvereinbarungen, denen im Allgemeinen keine entsprechende Praxis folgt. Die Beteiligung erschöpft sich meist in E-Learnings und Klickanleitungen für das neue IT-System, also rudimentären Schulungsangeboten. Dabei können Themen wie Softwareergonomie und Gebrauchstauglichkeit (Usability) in erster Linie und am besten von den späteren Nutzern beurteilt werden. Auch wenn zu Beginn eines komplexeren IT-Projekts nicht immer schon die Auswirkungen auf Arbeitsabläufe, mögliche Veränderungen von Arbeitsinhalten und Arbeitsorganisation präzise bestimmbar sind, so ist deren Thematisierung im Vorfeld der Einführungsprozesse für gestalterische Interventionen und die Ermittlung des Handlungsbedarfs für die Mitbestimmung stets relevant. In dem Unternehmen des hier vorgestellten Praxisbeispiels berichten die Konzernbetriebsräte über positive Ansätze zur Umsetzung direkter Beteiligungsformen. Vertreter der Beschäftigten werden in die Projektteams einbezogen, wobei die Betriebsräte daran interessiert sind, ihre nicht freigestellten Mitglieder, die in den betreffenden Bereichen tätig sind, in diese Projektteams zu integrieren. Angestrebt wird damit eine Verzahnung direkter Partizipationsformen mit der repräsentativen Mitbestimmung. In IT-Projekten, welche das Erbringen der Dienstleistungen für die Kunden unterstützen sollen, wird die direkte Beteiligung auch von der Arbeitgeberseite für notwendig gehalten und unterstützt. Hier steht nicht nur rhetorisch, sondern auch faktisch der Werkzeugcharakter der IT im Vordergrund. Restriktiver wird die Praxis gehandhabt bei Cloudsoftware, bei deren Einführung und Nutzung der Arbeitgeber sich auf die Anbieterangaben verlässt und eine weitergehende Beteiligung der Beschäftigten nicht für erforderlich hält.*

### **Qualifizierung der Beschäftigten**

Alle mit und an informationstechnischen Systemen arbeitenden Beschäftigten sind entsprechend ihrer Aufgaben und Vorkenntnisse ausreichend zu qualifizieren. Diese Qualifizierung muss bezüglich ihres Umfangs, Inhaltes und der zeitlichen Abwicklung geplant werden. Sie ist bei neuen sowie bei der Änderung bestehender Systeme Bestandteil der Konzept- und der Personal-Sollplanung.

Es wird jeweils ein systembezogenes Qualifizierungskonzept entwickelt, das mit dem entsprechend der IT-Struktur zuständigen Betriebsrat abzustimmen ist. Dazu ist die Einbeziehung mindestens folgender Punkte zu prüfen:

- Grundlagen der Informationstechnik,
- Grundsätze ergonomischer Bildschirmarbeitsplätze,
- Grundlagen des eingesetzten Betriebssystems,
- Arbeitsweise und Wirkung der benutzten Software,
- Grundlagen zu Datenschutz und Datensicherheit,
- Verwendung beschäftigtenbezogener und -beziehbarer Daten,
- Übersicht über die IT-relevanten Vereinbarungen.

Hierbei sind folgende Grundsätze zu beachten:

- Für die oben genannten Bestandteile ist ein jeweils ausreichender Schulungszeitraum zu veranschlagen.
- Die aufgeführten Qualifizierungsmaßnahmen sind in sinnvoll aufeinander abgestimmten Schulungseinheiten und -inhalte zu gliedern und angemessen auf die Einführungszeit zu verteilen.
- Eine entsprechende Qualifizierungskonzeption ist mit dem nach der IT-Struktur zuständigen Betriebsrat abzustimmen. Es sind mindestens die Lernziele, Lerninhalte, Teilnehmer, Termine, Dauer, Veranstalter, Dozenten und Ort der Bildungsmaßnahme anzugeben.
- Beschäftigte können sich von den Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen befreien lassen, wenn sie den Nachweis erbringen, dass sie bereits inhaltlich gleiche Maßnahmen besucht haben.

### **Gestaltung von Arbeit und Technik**

[...] Bei der Auswahl von Produkten und bei der Entwicklung von Programmen ist neben einer Funktionalität (Leistungsumfang) die Benutzerfreundlichkeit zu beachten. Kriterien sind vor allem:

- hoher Selbsterklärungsgrad und leichte Erlernbarkeit,
- einheitliche, an Standards orientierte Benutzerführung,
- Förderung des Einsatzes interaktiver Programme,
- jederzeitige Rückmeldung über die vom Benutzer ausgelösten Aktionen,
- Erklärungsfunktionen, die dem Benutzer auf die aktuelle Arbeitssituation bezogene Hilfen anbietet,
- problemloses „wechseln können“ zwischen verschiedenen Programmen,
- Erhöhung der Effizienz.



*Diese Kriterien können von den Beschäftigten, die in den Projektteams beteiligt werden, in direkter Weise eingebracht werden, um den Test der Gebrauchstauglichkeit der IT-Systeme daran zu messen. Ihnen ist damit gleichsam das operationale Werkzeug für die Wahrnehmung ihrer Beteiligung an die Hand gegeben.*

Die Arbeitsplätze sind nach den jeweils geltenden gesetzlichen Regelungen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz einer Arbeitsplatz- und Gefährdungsanalyse zu unterziehen.

Der Arbeitgeber informiert den Konzernbetriebsrat und den nach der IT-Struktur zuständigen Betriebsrat vor Inkraftsetzen von Richtlinien für Hardware und Softwarekomponenten und andere im Zusammenhang mit den Arbeitsplätzen stehende Arbeitsmittel.

## Umgang mit personenbezogenen Daten

1. Gem. Art. 5 Abs. 1 lit. a DS-GVO dürfen personenbezogene Daten auf rechtmäßige Weise, nach Treu und Glauben und in einer für die betroffene Person nachvollziehbaren Weise verarbeitet werden.
2. Beide Parteien verpflichten sich, jede folgende Betriebsvereinbarung in Verbindung mit dieser KBV IT Rahmen als datenschutzrechtliche Erlaubnis zur Verarbeitung personenbezogener Daten im Beschäftigungskontext als legitim anzuerkennen.



*Diese Regelung bezieht sich auf die Vorschrift in Art. 6 DSGVO: Sie erklärt eine Verarbeitung personenbezogener Daten nur dann für zulässig, wenn ein sogenannter Erlaubnissachverhalt vorliegt.*

*Dafür wird eine abschließende Liste (= die nicht um ähnliche Sachverhalte erweitert werden darf) von Sachgründen definiert. Darüber hinaus enthält Art. 88 DSGVO (Datenverarbeitung im Beschäftigungskontext) eine Öffnungsklausel für die Mitgliedsländer, durch Rechtsvorschriften oder Kollektivvereinbarungen „spezifischere Vorschriften zur Gewährleistung des Schutzes [...] personenbezogener Beschäftigtendaten im Beschäftigungskontext [...] vorsehen“ zu können. Betriebsvereinbarungen stellen solche Kollektivvereinbarungen dar. Ihre Nutzung als Erlaubnissachverhalt ist auch aus der Arbeitgeberperspektive sinnvoll.*

3. [...]
4. Personenbezogene Daten dürfen nur für festgelegte, eindeutige und legitime Zwecke erhoben werden und dürfen nicht in einer mit diesen Zwecken nicht zu vereinbarenden Weise weiterverarbeitet werden.
5. Legitim sind insbesondere Zwecke, die Bezug zum Beschäftigungsverhältnis aufweisen. Als solche Zwecke kommen beispielsweise die Verarbeitung und Erhebung in Betracht, die mit der Entstehung, Erfüllung und Beendigung des Arbeitsverhältnisses einhergehen, ferner die Organisation, Planung und Sicherheit im Betrieb betreffen sowie solche, die dem Schutz der Gesundheit und des Eigentums dienen.
6. Die Parteien vereinbaren, Beschreibungen der Zwecke von geplanten Datenverarbeitungen in Betriebsvereinbarungen aufzunehmen.



*Der Bezug auf die Zweckbindung stellt nicht nur formalrechtlich einen Bezug auf die Vorschriften der DSGVO zu den Grundsätzen für die Verarbeitung personenbezogener Daten her (vgl. Art. 5 Abs. 1 Buchstaben b und c), sondern kann im Rahmen von Betriebsvereinbarungen auch als Abgrenzungskriterium von zulässigem zu unzulässigem Gebrauch der Daten herangezogen werden. Insofern ist eine sorgfältige und präzise (statt abstrakter und hoch aggregierter) Formulierung der Nutzungszwecke notwendig.*

7. Die Verarbeitung personenbezogener Daten soll dem Zweck entsprechend und auf das für die Zwecke der Verarbeitung notwendige Maß beschränkt werden.
8. Der Arbeitgeber verpflichtet sich, Maßnahmen der Pseudonymisierung und Anonymisierung der personenbezogenen Daten bei der Verarbeitung so auszuschöpfen, wie es im Hinblick auf den Zweck möglich und verhältnismäßig ist.
9. [...]
10. [...]
11. Personenbezogene Daten sollen nur in einer Form gespeichert werden, die die Identifizierung der Betroffenen nur so lange ermöglicht, wie es für die Zwecke, für die sie verarbeitet werden, erforderlich ist.
12. Personenbezogene Daten werden gemäß dem HR-Sperr- und Löschkonzept gelöscht.



*Löschkonzepte gehören zu den schwierigsten Themen des betrieblichen Datenschutzes. Die rechtliche Vorgabe ist denkbar einfach: Daten dürfen nur so lange gespeichert werden, wie es für die Zwecke, zu denen sie verarbeitet werden, erforderlich ist – das heißt: Anschließend sind sie zu löschen (Art. 5 Abs. 1 Buchstabe e DSGVO). Die Löschfrist ist auch im Verarbeitungsverzeichnis (Art. 30 DSGVO) darzustellen. Dies kann in der Praxis überaus komplexe Folgen haben: Spiegelbildlich können gesetzliche oder andere Aufbewahrungsfristen (von denen es eine unübersichtliche Zahl aus unterschiedlichen Quellen gibt) herangezogen werden. Im Kontext der neumodischen Tendenz, alle möglichen Systeme als „Life-Cycle-Systeme“ zu bezeichnen (z. B. Employee Life Cycle, Product Life Cycle, Contract Life Cycle usw.), folgt schon begrifflich eine Immunisierung gegenüber Löschungen. Man liegt also nicht völlig falsch, wenn man vermutet, dass aus einem Produktivsystem praktisch niemals Daten gelöscht werden.*

13. Der Arbeitgeber behält sich vor, im Hinblick auf besondere Erfordernisse einzelner Zwecke, von der Bestimmung des Abs. 12 abzuweichen. Im Falle einer Abweichung ist ausdrücklich eine neue Frist zu bestimmen und in der jeweiligen Betriebsvereinbarung kenntlich zu machen.
14. Personenbezogene Daten dürfen nur in einer Weise verarbeitet werden, die eine angemessene Sicherheit von Daten dieser Art gewährleistet, einschließlich dem Schutz vor unbefugter oder unrechtmäßiger Verarbeitung und vor unbeabsichtigtem Verlust, unbeabsichtigter Zerstörung oder unbeabsichtigter Schädigung durch geeignete technische und organisatorische Maßnahmen.
15. Der Arbeitgeber ist verpflichtet, durch organisatorische und technische Maßnahmen sicherzustellen, dass nur befugte Personen im Rahmen ihrer betrieblichen Aufgabenstellung und unter Beachtung der Betriebsvereinbarung auf personenbezogene Daten der Beschäftigten zugreifen können, um so auch ggf. Manipulationen vorzubeugen.

16. Der Arbeitgeber ist verpflichtet, alle mit der Datenverarbeitung betrauten Beschäftigten vor Aufnahme ihrer Tätigkeit in die Grundsätze des Datenschutzes einzuweisen. Diese sind auf das Datengeheimnis zu verpflichten und müssen eine gesonderte Datenschutzerklärung unterzeichnen, welche in der Personalakte aufzunehmen ist.
17. Der für die Verarbeitung Verantwortliche ist für die Einhaltung der Prinzipien der Datenschutzverordnung verantwortlich und muss diese nachweisen.
18. Der Datenschutzbeauftragte kontrolliert im Rahmen von internen und externen Audits in regelmäßigen Abständen die Datenschutzkonformität der Verarbeitung von personenbezogenen Daten.
19. Daten, die gesellschaftsübergreifend verarbeitet werden, dürfen der Verfügungsmacht und der Verantwortung der Gesellschaft, in der die Daten erhoben werden, nicht entzogen werden, ohne dass dies durch eine gesonderte Vereinbarung gestattet ist.

### **Verhaltens- und Leistungskontrolle**

[...]

Personelle Maßnahmen aufgrund von unter Verstoß gegen die die Verhaltens- und Leistungskontrolle zulassende Vereinbarung erlangten Informationen sind unzulässig. Rechtliche Folgerungen aus unzulässig erlangten Informationen darf der Arbeitgeber nicht ziehen, insbesondere unterliegen die Informationen einem Beweisverwertungsverbot in gerichtlichen Verfahren.

### **Personalplanung**

[...]

### **Zusammenarbeit der betrieblichen Gremien IT-Strategie des Konzerns**

Die Arbeitgeberin und Konzernbetriebsrat führen in regelmäßigen Abständen außerhalb konkreter IT-Projekte (mindestens 1 x jährlich) eine Beratung zu der längeren und mittelfristigen IT-Strategie des Konzerns durch. Dabei werden folgende Themenkreise behandelt:

- Entwicklungstendenzen bezüglich der Nutzung aktueller und zukünftiger Informationstechnologien für den Konzern im Hinblick auf geänderte Geschäftsstrategien,
- Auswirkungen auf die Personalentwicklung (z. B. Personalbedarf hinsichtlich Qualifikationsanforderungen und Arbeitskapazitäten),
- Projekte mit zentraler Bedeutung für die Organisationsstruktur des Konzerns und der Ablauforganisation für die Business Streams [= Geschäftsprozesse],
- Planung zukünftiger IT-Netzstrukturen innerhalb des Konzerns,
- Bewertung der gewonnenen Erfahrung aus den laufenden und abgeschlossenen IT-Projekten,
- Release-Termine und inhaltliche Schwerpunkte der Releases.

### **Beteiligung der Betriebsräte**

[...]

Der nach der IT-Struktur zuständige Betriebsrat hat das Recht, auf alle Funktionen und Objekte lesend in allen Systemen (Test- und Produktionssysteme) zuzugreifen und ggf. auszudrucken. Hierzu erhält er mit einem speziellen Benutzernamen ein umfassendes Release-Stand-aktuelles Berechtigungsprofil und entsprechend umfassende Anzeigerechte. Zur optimalen Unterstützung der betriebsrätlichen Aufgaben werden vom nach der IT-Struktur zuständigen Betriebsrat Anforderungen an geeignete Auswertungen formuliert und ihm ggf. fehlende Werkzeuge zur Verfügung gestellt, sofern dies mit angemessenem Aufwand möglich ist.

Die Zugriffs- und Ausdrucksrechte beschränken sich bei personenbezogenen oder -bezieharen Daten auf die Daten des Personenkreises nach § 5 (1) BetrVG. Überprüfungen auf Einhaltung der jeweiligen Vereinbarungen sollen so durchgeführt werden, dass die Prüfungen und Kontrollen den Betriebsablauf nicht unverhältnismäßig stören.



*Von dieser Regelung macht der Betriebsrat nur selten und nur in Konfliktsituationen Gebrauch. Jederzeit besteht die Möglichkeit für Überprüfungen und – sollten unzulässige Sachverhalte dabei festgestellt werden – Möglichkeiten nachträglicher Interventionen.*

Als Voraussetzung für eine qualifizierte Mitbestimmung, Kontrolle und Beteiligung können Betriebsrats-Mitglieder an spezifischen und wiederkehrenden Schulungsveranstaltungen teilnehmen.

Der Konzernbetriebsrat und der nach der IT-Struktur zuständige Betriebsrat können einen Sachverständigen ihrer Wahl nach näherer Vereinbarung mit der Arbeitgeberin hinzuziehen. Sachverständige können auch Beschäftigte sein.

### **Einigungsstelle**

[...]

### **Aufbau von IT-Regelungen**

[...]

### **Schlussbestimmung**

[...].“

## **4 Rahmenvereinbarung Digitalisierung**

→ [Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 08.02.10/18/2019](#)

### **„Präambel**

[...]

[Das Unternehmen] hat die Chance, aufgrund der Vielzahl vorhandener Daten (Big Data) ein wichtiger Sparringspartner der Industrie bei der Produktentwicklung und Markterschließung zu werden. [...]

Neben dem Wandel bei Arbeitsformen und Arbeitskultur steht die Veränderung von Tätigkeiten im Fokus der digitalen Transformation. Bestehende Tätigkeitsprofile werden sich ändern oder beispielsweise durch eine immer stärkere Automatisierung gänzlich entfallen. Im Gegenzug entstehen zahlreiche neue Beschäftigungsmöglichkeiten. Auch wird durch die Komplexität unserer Dienstleistungen und Produkte eine bereichsübergreifende Zusammenarbeit zunehmend wichtiger. Die Qualifikation von Beschäftigten [...] wird in diesem Zusammenhang einer der entscheidenden Erfolgsfaktoren sein, um diesen neuen Bedarfen gerecht zu werden und die Chancen der digitalen Transformation im Sinne einer gestiegenen Produktivität und Innovationsfähigkeit zu nutzen um unser Kerngeschäft zu sichern und den Beschäftigten einen sicheren, attraktiven und zeitgemäßen Arbeitsplatz zu bieten.

Vor dem Hintergrund dieser gesellschaftlichen und unternehmerischen Veränderungsprozesse sind sich die Parteien dieser Vereinbarung einig, dass die Weiterentwicklung einer modernen Unternehmenskultur erforderlich ist. Dies kann nur gemeinsam, durch alle Beteiligten, positiv für alle Ebenen gestaltet werden. Diese Vereinbarung erfüllt die Mitbestimmungskultur im Kontext der Digitalisierung mit Leben.

## **Ziele und Grundsätze**

### **Zusammenarbeit mit den Betriebsräten**

Die Parteien stimmen darin überein, dass die Betriebsräte als wichtiger Partner bei dem Thema Digitalisierung zu beteiligen sind. Der Arbeitgeber wird die Betriebsräte dabei so frühzeitig in den Transformationsprozess einbeziehen, dass diese die anstehenden Veränderungen von Beginn an partnerschaftlich begleiten können. Durch eine konstruktive und zukunftsorientierte Zusammenarbeit soll gemeinsam eine positive Entwicklung für die Beschäftigten und das Unternehmen sichergestellt werden. Dabei sind sich die Parteien bewusst, dass sowohl die Einbeziehung der Betriebsräte durch den Arbeitgeber als auch die Behandlung von Themen in den Mitbestimmungsgremien so gestaltet werden muss, dass sie den Erfordernissen verschiedenartiger Organisations- und Arbeitsformen sowie der gestiegenen Anforderung an Geschwindigkeit zukünftig gerecht wird.

Eine in diesem Zusammenhang mögliche und sinnvolle Weiterentwicklung von Mitbestimmungsstrukturen und -prozessen wird durch die Parteien gemeinsam vertrauensvoll und konstruktiv begleitet. [...]



*Die Formulierung dieser Grundsätze zur Zusammenarbeit und Beteiligung in Transformationsprozessen wird durch die Form der Einbeziehung der zuständigen Betriebsratsgremien und deren Einbindung in die laufende Projektarbeit (vgl. Kapitel 3/KBV IT Rahmen, Abschnitt „Beteiligung der Betriebsräte“) gewährleistet. Dass auch eine Beschleunigung von Transformationsprozessen funktionieren kann, zeigte*

*sich während der Pandemie. Innerhalb weniger Tage gelang es der IT und den weiteren Beteiligten, den überwiegenden Teil der Beschäftigten ins Homeoffice zu bringen, die technische Infrastruktur dafür zur Verfügung zu stellen und damit zu beginnen, an den einzelnen Standorten Räumlichkeiten so umzubauen, dass sie den veränderten Anforderungen gerecht werden konnten.*

## **Mitarbeiter**

### **Führungskräfte**

Führungskräften kommt beim Thema Digitalisierung eine zentrale Rolle zu. Nur wenn Führungskräfte die Digitalisierung mitgestalten und die sich aus ihr entwickelten neuen Produkte und Arbeitsweisen aktiv in ihr Arbeitsleben einbeziehen, wird sie eine breite Akzeptanz bei Beschäftigten finden. Hierzu bedarf es in Teilen eines Wandels in der Führungs- und Unternehmenskultur. Dieser Führungswandel muss durch geeignete Maßnahmen in der Vorbereitung der Führungskräfte auf diese neuen und zukunftsweisenden Aufgaben aktiv gestaltet und unterstützt werden. Proaktive Gestaltung der im Zusammenhang mit Digitalisierung entstehenden Notwendigkeiten und das Nutzen von Chancen im eigenen Verantwortungsbereich und intensive Kommunikation zwischen Führungskräften und Beschäftigten werden eine zentrale Rolle bei der Einführung digitaler, auf Daten basierter Produkte und im digitalen Wandlungsprozess spielen. Eine intensive Kommunikation und ein reger Austausch darüber, was Digitalisierung im Unternehmen und speziell innerhalb des eigenen Bereichs bedeutet, bauen eventuell vorhandene Vorbehalte und Befürchtungen ab. Darüber hinaus wird auf diesem Weg frühzeitig ein Verständnis darüber geschaffen, ob die im Team und Unternehmen vorhandenen Tätigkeiten von Veränderungen durch Digitalisierung betroffen sind und wie darauf reagiert werden soll. [...] Die Führungskräfte und die Beschäftigten werden zur Sensibilisierung für das Thema Digitalisierung im Unternehmen von Anfang an bei digitalen Projekten mit einbezogen. Durch die aktive Mitarbeit gelingt es, die Digitalisierung greifbar und erlebbar zu machen und eventuelle Hemmungen abzubauen.

[Das Unternehmen] stellt durch geeignete Maßnahmen (z. B. Schulungen, Leitfäden, Workshops) sicher, dass die Führungskräfte sich neben ihrer unternehmerischen Verantwortung auch ihrer sozialen Verantwortung in diesem Bereich bewusst sind und damit auf eine menschliche Art und Weise die mit der Digitalisierung einhergehenden Veränderungsprozesse begleiten können.



*Ein Führungskräftekonzept ist über das Stadium einer Absichtserklärung nicht hinausgekommen. In den Bereichen, in denen die Erbringung der Dienstleistungen bereits in erheblichem Umfang digitalisiert sind (teils digitale Dienstleistung an analogen Arbeitsgegenständen), sind die Führungskräfte allerdings auch ohne Konzept sensibilisiert.*

## Human Resources

Als zentraler Ansprechpartner für die Beschäftigten, Mitbestimmung und Führungskräfte fördert HR die Umsetzung des in dieser Rahmenvereinbarung vereinbarten Verständnisses und treibt die in diesem Zusammenhang vereinbarten Maßnahmen voran. Im Zusammenwirken mit den Fachabteilungen und den Betriebsräten begleitet HR den technischen, prozessualen und kulturellen Wandlungsprozess in ganzheitlicher Art und Weise. Gemeinsam soll gewährleistet werden, dass der digitale Wandel gelingt und von allen Beteiligten positiv mitgetragen und unterstützt wird. Digitale Prozesse, die Auswirkungen auf die Arbeitsweise von Beschäftigten haben, sollen durch HR zukünftig möglichst frühzeitig begleitet werden, um eine optimale Vorbereitung, Einführung und Kommunikation neuer Arbeitsweisen und digitaler Produkte sicherzustellen. In diesem Zusammenhang sowie vor dem Hintergrund der demographischen Entwicklung kommt der strategischen Personalplanung eine besondere Bedeutung zu. HR wirkt darauf hin, dass die Betriebsräte frühzeitig und umfassend über Beschäftigte[n]-relevante, prozessuale und organisatorische Digitalisierungsprojekte informiert und eingebunden werden, so dass die partnerschaftliche Begleitung unter Einbringung eigener Ideen möglich ist.

## Konkrete Festlegungen

### Prozess zur Einbindung der Mitbestimmung

Zur Umsetzung der unter Ziffer I beschriebenen Grundsätze vereinbaren die Parteien folgendes Vorgehen zur Einbindung der Mitbestimmungsgremien:

In den etablierten Gesprächsformaten (Arbeitskreise, Ausschüsse, BR-Monatsgespräche etc.) zwischen Unternehmensvertretern und den Betriebsräten werden Digitalisierungsthemen, die Auswirkungen auf die Belegschaft haben und/oder Qualifizierungsmaßnahmen betreffen, rechtzeitig und umfassend vorgestellt. Hierbei wird das weitere Vorgehen im Einzelfall abgestimmt.

Das Unternehmen ist sich bewusst, dass es sich hierbei lediglich um eine erste Information handelt und eine weitere Befassung auf Ebene der örtlichen Mitbestimmungsgremien erforderlich sein kann. Insofern wird ausreichend Zeit für diese Prozesse eingeplant. Den Mitbestimmungsgremien ist auf der anderen Seite bewusst, dass das Thema Umsetzungsgeschwindigkeit eine zentrale Rolle beim Thema Digitalisierung spielt. Diesem Umstand werden Arbeitgeber und Betriebsräte durch eine proaktive, zeitnahe, vertrauensvolle und lösungsorientierte Befassung mit den Themen Rechnung tragen.



*In einigen Unternehmen wird für eine mittelfristige Perspektive von ca. drei bis fünf Jahren eine übergreifende IT-Strategie („Big Picture“) entwickelt und in den Kontext der allgemeinen Geschäftsstrategien eingebettet. In diesem Rahmen werden die relevanten Einzelprojekte definiert und aufeinander bezogen. Diese IT-Strategien in regelmäßigen Abständen dem Betriebsrat vorzustellen und gemeinsam die*

*Beteiligungsformen abzustimmen ist dort, wo dies zu etablierten Gesprächs- und Abstimmungsformaten geführt hat, eine bewährte Praxis. Damit wird der Betriebsrat in die Lage versetzt, über Einzelprojekte hinaus geplante Gesamtzusammenhänge zu erkennen und auch für die eigene Mitbestimmungspraxis ein Big Picture (Gesamtstrategie) zu konzipieren.*

### **Sozialer Schutz**

Den Parteien dieses Eckpunktepapiers ist bewusst, dass der im Zuge der Digitalisierung eintretende Wandel bei einzelnen Tätigkeitsprofilen auch dazu führen wird, dass bestimmte Tätigkeiten in Zukunft gänzlich entfallen. In diesen Fällen soll die Qualifizierung von vorhandenen Beschäftigten auf gleichwertige Positionen erfolgen, sofern diese Qualifizierung in einem angemessenen zeitlichen und wirtschaftlichen Rahmen erfolgen kann. Für den Fall, dass Tätigkeiten entfallen und eine Qualifizierung von Beschäftigten nicht möglich bzw. nicht in einem zeitlich bzw. wirtschaftlich vertretbaren Maß möglich ist, vereinbaren die Parteien auf der Basis bewährter und vorhandener Instrumente Regelungen zu treffen, um die Veränderungen sozialverträglich zu gestalten (z. B. Interessenausgleich und Sozialplan). Dadurch sollen betriebsbedingte Beendigungskündigungen nach Möglichkeit vermieden werden.

### **Kommunikation**

[...]

### **Gestaltung guter Arbeit**

Die Parteien sind sich einig, die hier aufgeführten Punkte im Rahmen von Projekten zur Digitalisierung zu berücksichtigen und somit eine Gestaltungsperspektive zu fördern, mit der die Humanisierung der digitalen Arbeitswelt in den Mittelpunkt gerückt wird. Im Zusammenspiel von Mensch, Technik und Arbeitsorganisation ist der Mensch in den Mittelpunkt zu stellen. Die hierzu entwickelten Grundsätze der Arbeitsgestaltung finden entsprechend Anwendung. Umfassende Überwachung, stark eingeschränkte Gestaltungsmöglichkeiten, sowie die ständige Verdichtung und Intensivierung sind derzeit mögliche Ursachen von psychischer Belastung am Arbeitsplatz.

Die frühzeitige Beteiligung von Beschäftigten und den Betriebsräten bereits in den Planungs- und Entwicklungsstadien soll dazu beitragen, gute Arbeitsbedingungen zu erreichen und spätere Fehlentwicklungen präventiv zu verhindern.

Merkmale einer gut gestalteten Arbeit:

- Die Arbeitsaufgabe berücksichtigt die Fähigkeiten des Beschäftigten: Sie ist so zu gestalten, dass weder Über- noch Unterforderung zu Fehlbelastungen führen. Auch durch Weiterbildung lässt sich eine Übereinstimmung zwischen den Anforderungen und den persönlichen Voraussetzungen herstellen.
- Der Job ist vielseitig: Das bedeutet, dass unterschiedliche Fähigkeiten, Kenntnisse und Fertigkeiten eingesetzt und einseitige Beanspruchungen möglichst vermieden werden.

- Die Arbeit ist ganzheitlich: Die Tätigkeit setzt sich möglichst aus planenden, ausführenden, steuernden und kontrollierenden Elementen zusammen.
- Sie enthält Handlungs- und Entscheidungsspielräume: Prozesse sind so zu gestalten, dass die Beschäftigte weitgehend selbst entscheiden können, wie gestellte Arbeitsaufgaben zu bewältigen sind. Gute Arbeit engt nicht ein, sondern lässt Freiraum, um selbst zu bestimmen.
- Die betrieblichen Strukturen sind durchschaubar: Die Beschäftigten kennen die Bedeutung und den Stellenwert ihrer Tätigkeit im Gesamtzusammenhang. Die Verantwortungsbereiche sind klar geregelt, die Arbeitsaufträge eindeutig, und notwendige Informationen stehen stets zur Verfügung. Es herrscht Transparenz auch in Bezug auf die Unternehmensplanungen über den Tag hinaus.
- Die Aufgaben können gemeinsam bewältigt werden: Die Arbeit erfordert und fördert die Kommunikation, Kooperation und gegenseitige Unterstützung der Kollegen.
- Die Arbeit erzeugt Entwicklungsmöglichkeiten: Das heißt, mit ihr dazulernen zu können. Dazu bietet sie den Beschäftigten neue Herausforderungen. So können vorhandene Kenntnisse genutzt und weiterentwickelt, aber auch neue angeeignet werden.

Die hier aufgeführten Ausführungen zum Thema Gestaltung guter Arbeit sind inhaltlich ausreichend konkretisiert und benötigen keine weitere Ausgestaltung.



*In den Kernbereichen der Dienstleistungen des Unternehmens handelt es sich um qualifizierte Tätigkeiten, bei denen sich die Kriterien guter und an den Menschen angepasster Arbeit weitgehend wiederfinden. Veränderungen durch Digitalisierungsmaßnahmen (hier: Konzepte zum Internet der Dinge: die Arbeitsgegenstände melden ihre Zustandsdaten automatisch; Intervalle mit Eingriffserfordernissen verlängern sich) bestehen nicht in Einsparungen von Arbeitsplätzen oder inhaltlichen Veränderungen der Tätigkeiten, sondern in Arbeitsverdichtung und Zunahme von Belastungen.*

### **Mobiles- und flexibles Arbeiten**

Im Zuge der Digitalisierung und Optimierung der betrieblichen Abläufe werden sich auch neue Möglichkeiten für die Flexibilisierung der Arbeitszeiten und Arbeitsorte ergeben. Diese Chancen sollen zum beiderseitigen Vorteil genutzt werden, um auch weiterhin [das Unternehmen] als attraktiven Arbeitgeber am Markt zu platzieren. Die Parteien sind sich einig, dass mobiles- und flexibles Arbeiten unter Berücksichtigung der betrieblichen Interessen bzgl. funktionierender Abläufe, des Schutzes der Gesundheit und der Interessen der Beschäftigten gefördert werden soll.

Mobiles Arbeiten ist Ausdruck einer von Vertrauen und Wertschätzung getragenen Arbeitskultur [in dem Unternehmen] auf Basis der Grundsätze für Führung und Zusammenarbeit.

Im Rahmen einer lebensphasenorientierten Personalpolitik ist z. B. mobiles Arbeiten als flexible Arbeitsform geeignet, um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Privatleben, die Realisierung der Gleichstellung von Frauen und Männern sowie der Chancengleichheit, die Teilhabe von schwerbehinderten Menschen am Arbeitsleben zu unterstützen sowie die Ausgestaltung der individuellen Berufs- und Lebensplanung zu fördern.



*Nach der pandemiebedingten massiven Ausweitung mobiler Arbeitsformen hat eine gewisse Rückkehr zur Normalität stattgefunden. Die Beschäftigten können jetzt ein Arbeitsmodell für sich wählen: entweder arbeiten sie an einem festen Büroarbeitsplatz oder sie arbeiten bis maximal drei Tage pro Woche von zuhause aus. Jeder Beschäftigte erhält eine Grundausrüstung für die mobile Arbeit, allerdings besteht ein Konsens zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat, dass nicht weiter in die häusliche Gestaltung eingegriffen werden soll. Aufgrund der Inanspruchnahme der mobilen Arbeit wurde Bürofläche abgemietet. Dieser Prozess wird vom Betriebsrat unterstützt. Denn aus seiner Sicht unterstützt mobile Arbeit die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, die Flexibilität der Beschäftigten; zum anderen wird eine Rücknahme der Option auf mobiles Arbeiten erschwert.*

## **Kompetenzentwicklung/Qualifizierung für die digitalisierte Arbeitswelt**

[...]

### **Technikfolgenabschätzung**

[...]

Bei IT-Themen findet die IT-Rahmenvereinbarungen mit ihren detaillierten Regelungen Anwendung. Die Parteien stimmen überein, dass bei IT-getriebenen Digitalisierungsprojekten, die eine besondere Relevanz für das Unternehmen, die Belegschaft, die Arbeitsform und die Arbeitsorganisation, die Kunden und die Prozesse haben, die detaillierten Regelungen der IT-Rahmenvereinbarungen (Pkt. 3.1.) Anwendung finden. Dabei werden insbesondere mögliche Effekte und Auswirkungen neuer IT-Systeme/Techniken bereits vor einer geplanten Einführung identifiziert und bewertet, um adäquate Maßnahmen abzuleiten (z. B. Kompetenzentwicklung/Qualifizierung).

## **Schlussbestimmungen**

### **Implementierung und Arbeitskreis „Unternehmensentwicklung“**

[...]

Im Arbeitskreis „Unternehmensentwicklung“ werden die Parteien entsprechende Konkretisierungen im Rahmen des Arbeitskreises „Digitalisierung“ als Teilvereinbarungen erarbeiten.

### **Kontinuierliche Überprüfung**

[...]

## Laufzeit

[...].“



Quelle der Vereinbarung(en): Die Kennung bezeichnet die thematische Zuordnung, das Jahr des Abschlusses und den Standort im Archiv Betriebliche Vereinbarungen.



### **Schickt uns Eure Betriebs- und Dienstvereinbarungen und profitiert voneinander!**

Ihr habt zu Themen der digitalen und ökologischen **Transformation** eine Vereinbarung abgeschlossen? Wir interessieren uns für die Geschichte dahinter und freuen uns über eure Zuesendung, **elektronisch** oder **per Post**. Wir werten sie aus und stellen **euer wertvolles Wissen** allgemein zur Verfügung – vertraulich, anonym und als Beitrag für eine mitbestimmte Arbeitswelt der Zukunft.

#### **Macht mit und nehmt mit uns Kontakt auf!**

betriebsvereinbarung[at]boeckler.de  
[www.betriebsvereinbarung.de](http://www.betriebsvereinbarung.de)



### **Mitbestimmungsportal**

Das Mitbestimmungsportal der Hans-Böckler-Stiftung bietet Arbeitnehmervertreterinnen und -vertretern umfangreiches Orientierungs- und Handlungswissen: aktuell, informativ und passgenau auf Eure Bedürfnisse zugeschnitten.

Jetzt **kostenlos** auf [mitbestimmung.de](http://mitbestimmung.de) **registrieren** und für unseren Newsletter anmelden.