

IT MITBESTIMMEN IN DYNAMISCHEN UNTERNEHMENSWELTEN

**Gestaltung von IT-Rahmenvereinbarungen in Verbindung mit
standardisierten Beteiligungsprozessen**

Holger Bargmann



AUTOR

Holger Bargmann

Soziologe und Literaturwissenschaftler, M. A., selbständiger Berater
Bargmann Betriebsrats-Beratung, Pfungstadt
hb@bargmann-betriebsrats-beratung.de

MITBESTIMMUNGSPRAXIS

Nr. 53, Juli 2023

IT MITBESTIMMEN IN DYNAMISCHEN UNTERNEHMENSWELTEN

**Gestaltung von IT-Rahmenvereinbarungen in Verbindung mit
standardisierten Beteiligungsprozessen**

Holger Bargmann

ABSTRACT

Die Digitalisierung prägt Unternehmen und öffentliche Dienststellen seit Jahren und zunehmend. Analoge Nischen sind selten geworden. Betraf dies zunächst die unmittelbaren Arbeitsprozesse, sind nun auch Kommunikations- und Kollaborationsprozesse betroffen. Die Dynamik zeigt sich quantitativ, betriebliche Interessenvertretungen werden überrollt von IT-Projekten: neue Systeme einführen, ältere modernisieren, bestehende ändern... Ein anschwellender Strom an Mitbestimmungsthemen droht Betriebs- und Personalräte zu überfordern. Hinzu kommt eine qualitative Dynamik: Systeme werden komplexer, integrierter (gebündelte Funktionalitäten) und vernetzter – Stichwort(e): Cloudifizierung, Big Data, künstliche Intelligenz. Die betrieblichen Akteure müssen ihr Knowhow erweitern und vertiefen, um die aus Beschäftigtensicht relevanten Handlungsbedarfe zu identifizieren. Die IT-Mitbestimmung wird zu einem Schwergewicht im Mitbestimmungsspektrum, geprägt durch eine weniger anlassbezogene als vielmehr kontinuierliche Praxis.

IT-Rahmenvereinbarungen gewinnen neue Bedeutung. Sie bieten Stabilität im wandelhaften Umfeld, beschleunigen und verschlanken Beteiligungsprozesse. Verhandlungen über Vereinbarungstexte reduzieren sich, wenn Grundregeln dauerhaft gelten und nur Ausnahmen zu vereinbaren sind. Dies setzt Ressourcen frei für eine Beteiligung bereits vor Produktivsetzung der IT-Systeme. Die portraitierten Beispiele regeln und standardisieren Beteiligungsprozesse, die den Einfluss der Interessenvertretungen sichern, Abläufe verkürzen und verschlanken. Muda (Verschwendung vermeiden, z.B. durch verkürzte Durchlaufzeiten) und Standardisierung: Die Prinzipien der Lean Production klingen nicht zufällig an. Angesichts dessen wird sich die Arbeitsweise der Betriebs- und Personalräte dramatisch ändern und schneller, schlanker, agiler, digitaler werden müssen. Wir zeigen, wie Letztere dabei ihre Mitbestimmungsrechte sichern und sich vollumfänglich und substanziell am gesamten Planungs- und Implementationsprozess beteiligen können.

1	Einleitung	5
2	Unternehmensportraits	8
	Deutschen Telekom AG	9
	Freie und Hansestadt Hamburg	18
	Schaeffler AG	27
	Procter & Gamble	34
3	Wie werden IT-Rahmenvereinbarungen gestaltet?	
	Gemeinsamkeiten und Unterschiede	40
3.1	Leistungs- und Verhaltenskontrolle	40
3.2	Datenschutz	40
3.3	Qualifizierung	40
3.4	Barrierefreiheit und Ergonomie	41
3.5	Information und Beteiligung des Betriebsrats	41
4	Mitbestimmung	42
5	Fazit	43
	ÜBER UNSERE ARBEIT	45

1 EINLEITUNG

Nichts geht mehr in den Unternehmen ohne IT-Unterstützung. Praktisch kein Arbeitsprozess, kein noch so kleiner Bearbeitungsvorgang funktioniert noch analog. Dies gilt seit einigen Jahren und forciert durch die Pandemie nun auch für Kommunikations- und Kollaborationsprozesse. Auch wenn es nach einem Allgemeinplatz klingt: Die Digitalisierung ist ein unumkehrbarer Prozess mit zunehmender Dynamik. Zugleich ist sie universell und allgegenwärtig, bezogen auf alle Bereiche des Arbeits- wie Privatlebens – Stichwort(e): Industrie 4.0, Big Data, künstliche Intelligenz (KI). Verknüpft damit: Cloudifizierung (= Verarbeiten und Speichern von Daten in Serverfarmen der Datenwolke) und zunehmend agile Arbeitsformen auch außerhalb der Softwareentwicklung. Die webbasierten IT-Systeme – über kurz oder lang wird es aufgrund der Marktmacht der Anbieter keine anderen mehr geben – werden permanent aktualisiert, erweitert, umgebaut oder manchmal auch nur „aufgehübscht“. Ehemalige Releasewechsel und Migrationsprozesse, welche die Unternehmen einst in Abständen von Jahren aufwändig durchführen mussten, erfolgen nun zunehmend im Hintergrund; sie werden den Unternehmen ohne deren Zutun automatisch eingespielt. Nur am Rande erwähnt

seien in diesem Kontext die robotergesteuerte Prozessautomatisierung (engl. Robot Process Automation – RPA) und Citizen Developer (siehe **Infobox 1**).

Diese Entwicklungen werden die Arbeitsverhältnisse, die Arbeitsinhalte und die Arbeitsbedingungen mittelfristig massiv verändern. Dabei sind die Entwicklungsrichtungen, die Rationalisierungspfade, noch weitgehend ohne klare Kontur und damit prinzipiell gestaltbar. Inwieweit ist dies sachlich möglich und mitbestimmungs- und gewerkschaftspolitisch durchsetzbar? Eine offene, drängende Frage. Schon heute hat sich die Situation für die betriebliche Mitbestimmung erheblich verändert, und das erfordert eine strategische Neuorientierung – in mehrfacher Hinsicht:

- 1 IT-Einführungs- und Änderungsprozesse haben quantitativ massiv zugenommen. Die wachsende Zahl der IT-Projekte und die damit verbundenen Beteiligungs- und Mitbestimmungsaufgaben sind von den Betriebsratsgremien, insbesondere den IT-Ausschüssen, kaum zu bewältigen.
- 2 Die IT-Systeme sind integrierter, komplexer geworden. Sie beziehen sich auf unterschiedlichste Sachverhalte: Personalmanagement,

Infobox 1

Was sind Citizen Developer?

Kurz: Mitarbeitende außerhalb der IT-Abteilung, die softwarebasierte Anwendungen für ihren Fachbereich bzw. für ihre eigene Arbeit entwickeln. Im Gegensatz zu ihren professionellen Entwicklerkolleginnen und -kollegen verfügen Citizen Developer nicht oder kaum über IT- und Programmierkenntnisse. Als Endnutzer erstellen sie neue Anwendungen, Programme oder Systeme, indem sie offene Entwicklungsumgebungen bzw. technische Plattformen im Rahmen der Unternehmens-IT verwenden, z. B. Power Apps und Power Automate als Bestandteile von Microsoft 365. Letztere ermöglichen es durch einfache Hilfsmittel, auch ohne Profi-Programmierkenntnisse eigene Prozessautomatisierungen zu erstellen. Das Ziel: neue Kapazitäten und Ressourcen über die IT-Abteilungen hinaus zu erschließen. Dieses Konzept bietet Beschäftigten die Chance, ihre eigenen Arbeitsabläufe zu vereinfachen und zu individualisieren. Jede/r Mitarbeitende soll ein/e Prozessautomatisierer/in werden (können). Das bringt Risiken mit sich, z. B. hinsichtlich der Entstehung einer unkontrollier-

ten Schatten-IT, und wirft Fragen bezüglich der Mitbestimmung auf. Die Plattformen selbst bereiten wenige Probleme, es werden keine personenbezogenen Daten verarbeitet – außer wenn ein Benutzer sie in seine App einbindet. Dies ist vorab weder erkennbar noch allgemein regelbar und damit die Mitbestimmungspflichtigkeit einer solchen App nur im Einzelfall entscheidbar. Unklar ist: Wer entscheidet (und hat vorher geprüft), ob eine bestimmte, dezentral entstandene App mitbestimmungsfrei ist – das dürfte mehrheitlich der Fall sein – oder nicht? Die Nutzenden, einzelne Beschäftigte, sind keine Mitbestimmungsträger, kennen im Allgemeinen das Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) nicht und lesen nur selten die abgeschlossenen IT-Betriebsvereinbarungen. Die Betriebsparteien als Mitbestimmungsakteure erfahren meist nichts von den Entwicklungen. So könnte ein Vakuum entstehen, wenn mit dem Citizen-Developer-Konzept verknüpfte Beteiligungsprozesse nicht geregelt sind bzw. die Regelung nicht allen Beschäftigten bekannt ist.

- Enterprise Resource Planning (ERP), Health, Safety and Environment (HSE), Reisekosten- und -planung, Product Lifecycle Management (PLM), Customer Relationship Management (CRM), Kommunikation und Kollaboration. Die Liste ließe sich beliebig fortsetzen. Kompetentes Mitbestimmen bei diesen IT-Systemen setzt breites und tiefes Knowhow seitens der Betriebsräte voraus. Das Bewältigungsproblem ist demzufolge auch ein qualitatives.
- 3 Jedes IT-Tool unterstützt einen konkreten Sachverhalt bzw. Arbeitsprozess. Dies wirft die Frage auf: Was genau ist zu regeln? Und von wem: durch welchen Betriebsratsausschuss bzw. welche Betriebsratsmitglieder? Nur das IT-System als Werkzeug und mit Beschränkung auf den Mitbestimmungssachverhalt des § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG? Oder auch die inhaltlichen Prozesse, die sich auf ganz andere, eigenständige Mitbestimmungsthemen beziehen können wie z. B. Arbeitszeit, Entgelt, Qualifizierung? Typischerweise werden die Beteiligungsprozesse für alle IT-Systeme an den IT-Ausschuss adressiert. Dies ist nicht nur ein Problem der Zuständigkeit, sondern auch der fachlichen Spezialisierung und der Kooperationsform innerhalb der Betriebsratsgremien.
 - 4 Kein Mitbestimmungsthema entwickelt sich so dynamisch wie der IT-Bereich. Dies gilt nicht nur für die technische Seite, sondern auch für die kurzzyklischen Releasewechsel im Rahmen der Evergreen-Strategie (siehe **Infobox 2**) und die rechtlichen Rahmenbedingungen wie z. B. die Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) und das Betriebsrätemodernisierungsgesetz. Damit sinkt die Halbwertszeit der Regelungen in den Betriebsvereinbarungen rapide. Insofern kann kein Beteiligungsverfahren wirklich als abgeschlossen gelten. Jede getroffene Vereinbarung steht unter dem Vorbehalt der Vorläufigkeit und wird so zu einer Dauerbaustelle.
 - 5 Sind bestimmte personenbezogene Daten als sensibel zu betrachten? Diese Frage ist immer schwerer zu beurteilen. Die Antwort ist oft nicht mehr aus dem Datum selbst herauszulesen, sondern nur aus dem potenziellen Nutzungsumfeld. IT-Systeme, welche die Sicherheit der Unternehmensnetze gewährleisten und Schutz vor Eindringversuchen bieten sollen, verarbeiten die Daten aller Beschäftigten in Hintergrundprozessen, die für die Nutzenden nicht sichtbar sind. Für genannte Zwecke ist die Verarbeitung dieser Daten notwendig, legitim und im Einklang mit Daten-

Infobox 2

Was bedeutet Evergreen-Strategie?

Das Konzept der Evergreen-IT zielt darauf ab, Softwareanpassungen, die früher in größeren Abständen als Releasewechsel vorgenommen wurden, durch permanente Anpassungen zu ersetzen. Die vom Softwareanbieter erstellten neuen Releases mussten von der unternehmenseigenen IT in einem aufwendigen Prozess umgesetzt werden (Migration). Durch den Evergreen-Ansatz entfällt zum einen dieser Migrationsprozess beim Kunden; zum anderen wird dadurch die parallele Anwendung unterschiedlicher Versionsstände (z. B. Office 2013, Office 2016, Office 2019...) beseitigt mit Vorteilen für die Kompatibilität. Einhergehend mit dem Evergreen-Ansatz erfolgt eine grundlegende Änderung der Lizenzpolitik, verkürzt ausgedrückt: vom Kauf zum Abo. Die Kunden verlieren die Entscheidungsfreiheit, wann sie welche Softwareversion nutzen wollen; sie müssen die Versionswechsel jetzt in der Regel zweimal jährlich begleiten – pro Applikation. Für die Betriebsräte haben diese neuen Strategien der Softwarean-

bieter ebenfalls massive Konsequenzen, denn ihr Verhandlungspartner ist das Unternehmensmanagement, nicht der Softwareanbieter.

Die Ankündigungen und inhaltlichen Beschreibungen dieser Releasewechsel durch die Softwareanbieter erfolgen meist so kurzfristig, dass die üblichen Beteiligungsverfahren, selbst die beschleunigten, nicht einzuhalten sind. Es gibt einen Planungshorizont für die Änderungen, die auf der sogenannten Roadmap der Anbieter mit einem gewissen Vorlauf angekündigt und beschrieben werden. Welche Änderungen dann tatsächlich in einem Releasewechsel vorgenommen werden, steht erst wenige Wochen vor dem geplanten Go-live-Termin fest. Die Änderungsinformationen gehen ausschließlich an die zuständigen Administratoren für das jeweilige IT-System. Dadurch funktionieren die klassischen „Dienstwege“ nicht mehr: Die Information des Betriebsrats kann nur durch die IT-Administration erfolgen, da nur sie darüber verfügt – nicht mehr wie bisher durch die Personalabteilung.

schutzvorschriften. Besagte Daten eignen sich allerdings auch hervorragend für eine umfassende Leistungs- und Verhaltenskontrolle, die Beschäftigten werden immer gläserner. Die Daten lassen sich jedoch technisch nicht auf die legitimen Zwecke begrenzen, z. B. durch Ausschluss anderer, unerwünschter Zwecke.

- 6 Neue technische Grundkonzepte wie Cloudifizierung, Big Data und Citizen-Developer (siehe [Infobox 1](#)) erfordern neue methodische Ansätze für die IT-Mitbestimmung. Die Cloudifizierung berührt einige sich aus der Betriebsverfassung ergebende Rechte der Betriebsräte: z. B. die rechtzeitige und umfassende Information des Betriebsrats bei Einführung oder Änderung von IT-Systemen. Diese Bringschuld des Arbeitgebers etwa bei Releasewechseln zu gewährleisten, erfordert neue Regularien (vgl. Bargmann 2021, siehe [Literatur zum Weiterlesen](#)). Darüber hinaus drohen die Kontroll- und Überprüfungsrechte des Betriebsrats ins Leere zu laufen, da sie gegenüber dem Unternehmensmanagement bestehen, nicht gegenüber den Systemanbietern. Neue IT-Tools wie z. B. PowerBI als Bestandteil des Microsoft-365-Pakets sind in der Lage, Daten aus verschiedenen IT-Systemen (z. B. ERP, CRM) zu extrahieren, zu verknüpfen und früher nicht mögliche Synergien zu erzielen. Dies ist generell der Ansatz von Big Data: eine Vielzahl von Daten aus unterschiedlichen Quellen zu vernetzen, um daraus neuartige Aussagen abzuleiten. Die bisher gewohnte Mitbestimmungspraxis, Apps bzw. IT-Systeme jeweils für sich zu regeln hinsichtlich Umgang mit Daten, Leistungs- und Verhaltenskontrolle etc., stößt hier an methodische Grenzen. Existiert eine Betriebsvereinbarung zu SAP-ERP und eine weitere zu einem Vertriebssystem (CRM), dann greifen vorhandene Regelungen nur insoweit, als die Prozesse und betroffenen Daten ausschließlich im jeweiligen System verbleiben. Der Umgang mit Synergieeffekten aus der Datenverknüpfung lässt sich nicht in den einzelnen Systemen regeln, sondern bedarf neuer, eigenständiger Konzepte, für die es noch keine ausgereiften Beispiele gibt. Der Citizen-Developer-Ansatz ermöglicht es Nutzenden ohne Programmierkenntnisse, auf offenen Entwicklungsplattformen selbstständig Prozesse zu automatisieren. Da schon jetzt viele Nutzende für die unterschiedlichsten Sachverhalte von dieser Möglichkeit Gebrauch machen, sind potenziell mitbestimmungspflichtige Verfahren berührt. Welche und in welchem Umfang ist nur in einer Einzelfallbetrachtung zu ermitteln. Da die Beschäftigten in aller Regel keine Mitbestimmungsprofis sind und die Abstimmungsprozesse zwischen den Betriebsparteien nicht kennen, stehen möglichen Fehlentwicklungen Tür und Tor offen. Die IT-Mitbestimmung wird damit zu einem

Schwergewicht innerhalb der gesamten Mitbestimmungsthemen und zu einer Vollzeitaufgabe auch für die nicht freigestellten Betriebsratsmitglieder im IT-Ausschuss.

Die hier vorgestellten Beispiele aus der aktuellen Mitbestimmungspraxis zeigen, wie die Interessenvertretungen mit diesen Herausforderungen umgehen, welche Lösungsansätze sie wählen und dabei unterschiedliche Schwerpunkte setzen. Gemeinsam ist diesen Beispielen: Die Betriebsräte nehmen die Herausforderungen an. Sie resignieren nicht angesichts der Flut von IT-Verfahren und winken diese nicht einfach durch; sondern sie finden Wege, ihre substantielle Beteiligung und Gestaltungschancen zu sichern in diesen dynamischen Unternehmenswelten.

Kapitel 2 enthält folgende vier Unternehmensportraits:

- Der Konzernbetriebsrat der [Deutschen Telekom Deutschland AG](#) hat eine IT-Rahmenvereinbarung abgeschlossen, die der Einführung von IT-Systemen Kriterien für gute IT als Maßstab zugrunde legt. Gleichzeitig werden die Mitbestimmungsprozesse beschleunigt und standardisiert durch ein Steckbriefverfahren, das in einem digitalisierten Projektmanagementsystem bearbeitet wird. Dies veränderte die Arbeitsweise des Betriebsrats erheblich.
- Die Mitbestimmungsträger der [Freien und Hansestadt Hamburg](#) – neben den Personalräten sind dies aufgrund besonderer gesetzlicher Regelungen auch unmittelbar die zuständigen Gewerkschaften – haben einen besonderen Weg eingeschlagen: IT-Rahmenvereinbarungen als Baukastensystem. Standardisierte und vorab vereinbarte Regelungselemente können dabei für die jeweiligen IT-Systeme bedarfsorientiert zusammengestellt werden. Besondere Berücksichtigung finden die Barrierefreiheit und Gebrauchstauglichkeit der IT-Systeme, die von externen Sachverständigen überprüft werden können.
- Der Gesamt-/Konzernbetriebsrat der [Schaeffler AG](#) schloss eine IT-Rahmenvereinbarung ab, die für eine Vielzahl von IT-Systemen übergreifend gültige und allgemeine Grundregelungen umfasst. Ausführliche Regelungen sollen die Beschäftigten vor unangemessener Leistungs- und Verhaltenskontrolle schützen. In einer ergänzenden Vereinbarung zur Zusammenarbeit mit allen innerbetrieblich relevanten Akteuren wird der Beteiligungsprozess des Betriebsrats detailliert festgelegt und die Mitbestimmung gesichert. Letztere wird mit dem Verarbeitungsverzeichnis verknüpft.
- Bei [Procter & Gamble](#) schloss der Konzernbetriebsrat eine Rahmenvereinbarung zur informationstechnischen Infrastruktur ab, welche die

digitale Kommunikation und Zusammenarbeit regelt. Aufgrund der kurzzyklischen Änderungen in diesen Bereichen beziehen sich die Anwendungsgrundsätze nicht mehr auf ein konkretes IT-System, sondern auf die speziellen Funktionen und Aufgaben, die damit digital unterstützt werden sollen. Regelmäßige Schulungen für die Beschäftigten, auch im Rahmen von Präsenzveranstaltungen, sind garantiert.

Kapitel 3 vergleicht die Unterschiede und Gemeinsamkeiten der Gestaltungsansätze zu IT-Rahmenvereinbarungen entlang der Kriterien Leistungs- und Verhaltenskontrolle, Datenschutz, Qualifizierung, Barrierefreiheit und Ergonomie sowie Information und Beteiligung des Betriebsrats. **Kapitel 4** beleuchtet die veränderten Rahmenbedingungen für die IT-Mitbestimmung, den Umgang damit seitens der betrieblichen Akteure und die Konsequenzen für die Interessenvertretungspolitik. **Kapitel 5** enthält ein Fazit, das bei der gegenwärtigen Dynamik der IT-Entwicklung nur ein vorläufiges sein kann.



LITERATUR ZUM WEITERLESEN

Holger Bargmann (2021): „... rechtzeitig und umfassend“. Information und Beteiligung des Betriebsrats. In: Computer und Arbeit, Heft 9 / 2021, S. 17–20
https://www.bund-verlag.de/zeitschriften/computer-und-arbeit/archiv/2021_09

2 UNTERNEHMENS PORTRAITS

Gemeinsames Kennzeichen der vier Portraits: Sie sichern (mit unterschiedlichen Mitteln) die Beteiligungsprozesse, gestalten sie effizienter und beschleunigen sie durch Standardisierung. Das zentrale Mittel, um Aufwand zu reduzieren, ist die Konzentration auf Rahmenregelungen, die Redundanzen und wiederkehrenden Verhandlungsaufwand vermeiden. Die dadurch frei werdenden Ressourcen werden in allen Praxisbeispielen genutzt, um den Einführungsprozess an sich intensiver inhaltlich zu begleiten. Damit wird, ohne es ausdrücklich zu betonen, ein Perspektivwechsel vollzogen: Der Fokus liegt auf der Prozessbegleitung statt auf dem Abschluss von Betriebsvereinbarungen. Damit lassen sich die immer noch notwendigen Vereinbarungen quantitativ verringern und inhaltlich auf die wenigen Abweichungen bzw. Sonderregelungen begrenzen. Darüber hinaus ist die Tendenz festzustellen, die Regelungen offener, technikumabhängiger zu gestalten. Teilweise regelt man nicht mehr das IT-System selbst, sondern die Funktionen und Prozesse, die es unterstützen soll.

Die Themen Datenschutz und Schutz vor unangemessener Leistungs- und Verhaltenskontrolle nehmen an Bedeutung für die Beschäftigten erheblich zu; sie werden in unterschiedlicher Breite und Tiefe geregelt. Stets aber stehen diese Themen im Zentrum der Rahmenvereinbarungen. Die Qualifizierung der Beschäftigten für den Umgang mit den IT-Systemen ist gewährleistet: nicht nur hinsichtlich der bloßen Abfolge von Arbeitsschritten, sondern auch das grundlegende Verständnis der dahinterliegenden Prozesse. Die ergonomische Gestaltung, Barrierefreiheit und Gebrauchstauglichkeit (Usability) stellen weitere Kriterien für die Einführung bzw. Anpassung der Systeme dar.

Infobox 3

Die Portraits wurden anhand von Fallstudien erstellt, die auf Interviews mit Betriebsrätinnen und Betriebsräten, Referentinnen und Referenten des Gremiums sowie Gewerkschaftsvertreterinnen und -vertretern basieren. Ergänzend wurden getroffene Vereinbarungen, Erklärungen und interne Veröffentlichungen analysiert.

UNTERNEHMENSPORTRAIT

GUTE IT DIGITAL MITBESTIMMEN (2022)

Portrait über beschleunigte Mitbestimmungsverfahren und digitale Zusammenarbeit bei der Deutschen Telekom AG

DARUM GEHT ES:

Die traditionellen Verfahren der Beteiligung und Mitbestimmung des Betriebsrats bei der Planung und Einführung neuer IT-Systeme gerieten in den vergangenen Jahren zunehmend an Grenzen. Die Information des Betriebsrats erfolgte vielfach zu spät, die vorzulegenden Unterlagen über die IT-Systeme waren aufgrund des Detaillierungsgrades zu umfangreich, die Bearbeitung zeitaufwendig und damit langsam. Kurz: Prozesse der Digitalisierung wurden mit eher analogen Arbeitsweisen behandelt. Dieses Problem nahm der Konzernbetriebsrat zum Anlass für einen vollständigen Strategiewechsel hin zu einer Digitalisierung der Mitbestimmungsprozesse. Deren Kern ist ein Steckbrief-Verfahren für IT-Systeme. Verknüpft mit einer Definition für „gute IT“ aus Beschäftigtensicht wird es durch eine Projektmanagementsoftware gesteuert.

Wir portraituren die Umsetzung von Vereinbarungen und fragen nach den Hintergründen für das Zustandekommen. Hierzu kommen Betriebsräte zu Wort und ihre beratenden Gewerkschaftskolleginnen und -kollegen werden befragt.

Kontakt: Ansprechpartner für dieses Portrait: Nils Werner, [betriebsvereinbarung\[at\]boeckler.de](mailto:betriebsvereinbarung@boeckler.de)



**PRAXISWISSEN
BETRIEBSVEREIBARUNGEN**

Nützliches Wissen für die Praxis

[https://www.boeckler.de/
betriebsvereinbarungen](https://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen)



Deutsche Telekom AG

Die Deutsche Telekom AG mit Hauptsitz in Bonn gilt als größtes Telekommunikationsunternehmen Europas. Sie hat weltweit ca. 216.000 Beschäftigte, davon über 91.000 in Deutschland. Angeboten werden Produkte und Dienstleistungen aus den Bereichen Festnetz/Breitband, Mobilfunk, Internet und Internet-TV für Privatkunden sowie Lösungen der Informations- und Kommunikationstechnik für Groß- und Geschäftskunden.

Der Konzernbetriebsrat (KBR) umfasst 27 Mitglieder aus 10 Entsendebereichen. Sein IT-Ausschuss setzt sich zusammen aus 4 KBR-Mitgliedern sowie weiteren technikaffinen Betriebsräten lokaler Gremien. Darüber hinaus unterstützen 2 Stabsstellen den Ausschuss in seiner Arbeit. Bearbeitet werden in jeder Sitzung des IT-Ausschusses regelmäßig bis zu 150 Vorgänge.

ZIELE UND STRATEGIE

Die traditionellen Verfahren der Beteiligung und Mitbestimmung des Betriebsrats bei der Planung und Einführung neuer IT-Systeme gerieten in den vergangenen Jahren zunehmend an Grenzen. Bisher erfolgte die Information des Konzernbetriebsrats über die geplante Einführung neuer IT-Systeme auf der Grundlage eines umfangreichen Katalogs mit zahlreichen Anlagen, u. a. Stellungnahmen zu Sicherheit und Datenschutz, Gutachten zu Ergonomie und Barrierefreiheit. Dem IT-Ausschuss stand eine Bearbeitungszeit von 6 Wochen zur Verfügung, inklusive der Prüfung und Klärung von Nachfragen. Bei teilweise über 100 Vorgängen pro Ausschusssitzung war der Bearbeitungszeitraum deutlich zu kurz: Die analoge Arbeitsweise der Mitbestimmung hinkte den digitalen Prozessen hinterher und stieß insbesondere bei den agilen Formen der Software-Eigenentwicklungen der Deutschen Telekom AG an ihre Grenzen.

» Bei den Entwickler:innen entstand eine Stimmung, den Betriebsrat als Ver- und Behinderer zu sehen: Kurz vor der Ziellinie muss ich noch zum Betriebsrat und die stoppen meine Entwicklungspläne. Der Betriebsrat wollte sich nicht in diese Rolle treiben lassen, insofern entstand eine intrinsische Motivation, den Prozess zu überdenken.“

Giovanni Suriano, Vorsitzender des IT-Ausschusses des Konzernbetriebsrats

Im Rahmen einer intensiven Strategiediskussion im Konzernbetriebsrat wurden Ziele und Strategien für eine Neuausrichtung der IT-Mitbestimmung erarbeitet. Sie bildeten die Grundlage der Neufassung der im März 2021 abgeschlossenen „Konzernbetriebsvereinbarung zur Planung, Einführung, Nutzung und Änderung von IT-Systemen (KBV IT-Systeme)“ und der darauf aufbauenden Konzernbe-

triebsvereinbarung zur Digitalen Zusammenarbeit (KBV DZ). Als zentrale Ziele wurden formuliert: die frühzeitige Beteiligung des Betriebsrats sicherstellen, Mitbestimmungsprozesse beschleunigen ohne Verlust der Beteiligungsrechte, die Anzahl gesondert abzuschließender Vereinbarungen reduzieren, einen Standard „guter IT“ aus der Sicht der Beschäftigten schaffen, Prioritäten setzen (u. a. durch Trennung kritischer und unkritischer Systeme) und damit Aufwand reduzieren. Das Kernthema der IT-Mitbestimmung – Leistungs- und Verhaltenskontrolle – sollte umfassend und zukunftsicher geregelt werden, zum einen durch allgemeine Grundsätze, zum anderen durch einen Rahmen „tolerierbarer“ Verarbeitung personenbezogener Daten. Die Umsetzung dieser Ziele sollte verbunden werden mit einer Abkehr von der analogen Bearbeitung, unterstützt durch digitalisierte Prozesse in einem einheitlichen und durchgängigen IT-Tool (JIRA@BR), das alle Beteiligten kollaborativ nutzen.

» Wir haben uns jahrelang Exceltapeten über Outlook hin und her geschickt, was bis zu einer gewissen Menge noch funktioniert, jedoch ab einem bestimmten Punkt unübersichtlich wird.“

Mathias Schmidt, stellvertretender Vorsitzender des IT-Ausschusses des Konzernbetriebsrats

Aus der Vielzahl der mitzubestimmenden IT-Systeme in Verbindung mit den dafür vorzubereitenden umfangreichen Materialien des alten Katalogmodells und der kurzen Bearbeitungszeiten für den KBR resultierte ein Grunddilemma: die strukturell zu späte Beteiligung des Betriebsrats bei verringerten Handlungsoptionen. Der durch eine späte Einbeziehung des Betriebsrats eingetretene Zeitverlust ist nicht aufzuholen. Insofern begrenzt dies seine Möglichkeiten, Änderungsvorschläge oder Alterna-

tiven zu entwickeln. Je größer der zeitliche Vorlauf für die Bearbeitung, desto größer die Handlungs- und Einflussmöglichkeiten – und umgekehrt.

» *Entscheidend ist die frühzeitige Beteiligung des Betriebsrats und die Sicherstellung der erforderlichen Ausstattung für eine qualitative Begleitung. Nur so kann Transparenz hergestellt werden, und damit steigt auch die Akzeptanz deutlich. Die Themen der IT-Mitbestimmung sind ordnerfüllend. Ohne Transparenz und tatsächliche Änderungsmöglichkeiten des Betriebsrats bleibt Mitbestimmung eine Mogelpackung.“*

*Florian Haggemiller, ver.di Bundesverwaltung,
Leiter der Bundesfachgruppe IKT*

Angestrebt wurde ein „duales Modell“ der IT-Mitbestimmung. Es ist gekennzeichnet durch a) ein allgemeines, grundlegendes und übergreifend für alle IT-Systeme geltendes Regelwerk (KBV IT-Systeme) und b) die Konzentration im Alltagsgeschäft der laufenden Mitbestimmung auf solche IT-Systeme, die Abweichungen von diesen Grundsätzen erfordern. Prozedurales Kernstück dabei ist der sogenannte System-Steckbrief: Neben einer Beschreibung der geplanten Nutzungszwecke umfasst er die Zusicherung, die Regelungen der KBV einzuhalten oder geplante Abweichungen darzulegen und zu begründen. Dadurch sollten die Mitbestimmungsprozesse deutlich beschleunigt werden. Sofern alle Mitbestimmungsrechte eingehalten sind, ist für die Systemeinführung kein Warten auf eine Beschlussfassung durch den KBR mehr erforderlich, da diese durch die Rahmenvereinbarung (KBV IT-Systeme) bereits erfolgt ist. Voraussetzung und Geschäftsgrundlage dieses Modells ist wechselseitiges Vertrauen darauf, dass sich alle Beteiligten an die vereinbarten Grundsätze halten. In den Strategiediskussionen des KBR spielte das Thema Vertrauen eine wichtige Rolle – genauer gesagt herrschten latente Zweifel, ob man sich auf dieses Vertrauen gegenüber dem Arbeitgeber einlassen könne. Konsensfähigkeit bzw. das Sich-Einlassen auf dieses Experiment wurde erreicht durch ein Vetorecht und ein Eskalationsverfahren. Die Ansprüche begründen auf Korrekturen, die bis zum Rückbau bereits implementierter Systeme reichen. Vertrauen ist auch erforderlich im Innenverhältnis der beteiligten Betriebsratsgremien, vor allem zwischen KBR und dem IT-Ausschuss. Nicht nur die Vielzahl der Einführungsprozesse und die wachsende Komplexität der Systeme, sondern auch die häufig unzureichende fachliche Beurteilungskompetenz der Betriebsratsmitglieder führen zu einer hohen Bereitschaft, an fachlich versiertere Ausschüsse zu delegieren.

Die Initiative zur neuen Vereinbarung kam aus einem Gesamtbetriebsratsgremium, das – vom KBR mandatiert – in den Jahren 2017 bis 2018 eine Vereinbarung ausgearbeitet und verhandelt hatte.

Das Ergebnis wurde von November 2018 bis März 2021 als Pilotvereinbarung umgesetzt und auf der Grundlage einer Evaluation nach zwei Jahren Laufzeit im März 2021 als Konzernbetriebsvereinbarung abgeschlossen. Ebenfalls seit März 2021 wurde nach einer dreimonatigen Testphase die Projektmanagementsoftware JIRA@BR als durchgängiges, von allen Beteiligten genutztes IT-Tool für den gesamten Mitbestimmungsprozess eingesetzt. Damit verbunden war nicht nur die Umstellung auf ein neues Werkzeug, sondern eine grundlegende Umstellung der gesamten Arbeitsweise aller am Mitbestimmungsprozess Beteiligten.

DIE VEREINBARUNGEN

Mit dem neuen Modell der IT-Mitbestimmung sollten nicht nur die Prozesse beschleunigt, sondern auch die Zahl der abzuschließenden Vereinbarungen insgesamt reduziert werden. Zusätzliche IT-Vereinbarungen sind nur noch erforderlich für grundlegend neue Themen mit erheblicher Reichweite, bei spezifischem Regelungsbedarf, der sich nicht aus der Rahmenvereinbarung ergibt oder bei Abweichungen von deren Vorschriften. Die Grundidee: Die Rahmenvereinbarung soll so ausführlich wie möglich allgemeingültige Regelungen treffen, die einheitlich für alle IT-Systeme gelten. Wiederkehrende Themen wie z. B. Leistungs- und Verhaltenskontrolle, Datenschutz, Qualifizierung etc. sollen nur an einer Stelle geregelt werden – ohne die Notwendigkeit, dies in jeder Betriebsvereinbarung wortgleich zu wiederholen. Unter dieser Prämisse reicht es aus, in spezifischen Betriebsvereinbarungen nur noch solche Vereinbarungen zu treffen, die ausschließlich den Umgang mit sehr speziellen Anwendungen behandeln. Darüber hinaus gibt es eine Reihe von IT-Systemen, bei denen zwingend von den Grundregeln abzuweichen ist. Sie erfordern deshalb eigenständige Regelungen. Dies betrifft z. B. HR-Systeme mit Modulen zum Talent- und Performance-Management, die ohne erweiterten Bezug auf Leistung und Verhalten der Beschäftigten sinnlos wären. Derartige Abweichungen ziehen einen erheblichen Regelungsbedarf mit Ausnahmecharakter nach sich. Diese Verknüpfung von umfassenden allgemeinen Regelungen in einer Rahmenvereinbarung und darauf aufbauenden speziellen Regelungen reduziert sowohl die Anzahl der abzuschließenden Vereinbarungen als auch – u. a. durch Vermeidung von Redundanz – den Umfang der speziellen Regelungen.

Auf der Grundlage der neuen IT-Rahmenvereinbarung (vgl. **Konzernbetriebsvereinbarung zur Planung, Einführung, Nutzung und Änderung von IT-Systemen**) wurde eine solche spezifische Regelung für das Thema „Digitale Zusammenarbeit“ getroffen (vgl. **Konzernbetriebsvereinbarung zur Digitalen Zusammenarbeit**).

Konzernbetriebsvereinbarung zur Planung, Einführung, Nutzung und Änderung von IT-Systemen (KBV IT-Systeme)

Die Präambel sowie die Regelungen zu den Zielen der Vereinbarung nehmen vor allem Bezug auf eine frühzeitige Beteiligung des Konzernbetriebsrats sowie auf effektive und schlanke Prozesse. Ziel ist es insbesondere, in Zeiten der Digitalisierung die Einführung neuer IT-Systeme durch innovative Mitbestimmung zu beschleunigen. Standardisierung und eine Trennung von kritischen und unkritischen Systemen sollen dazu beitragen, den Aufwand zu reduzieren, und damit eine Fokussierung auf prioritäre Themen mit Abweichungen vom Standard unterstützen. Die Kennzeichnung von IT-Systemen als „kritisch“ oder „unkritisch“ ist vor allem eins: kritisch, insbesondere da diese Kategorisierung vorab erfolgen muss. Sie bezieht sich auf den Handlungsbedarf für die Mitbestimmung nach den Grundsätzen der KBV. Um diesen im Vorfeld des Beteiligungsprozesses hinreichend zuverlässig beurteilen zu können, bedarf es einiger gut beschriebener Kriterien. Der Konzernbetriebsrat der Deutschen Telekom AG hat seine Kriterien in einer gremieneigenen Schulungsunterlage umfassend dargelegt: u. a. Schnittstellen ohne personenbezogene Mitarbeiterdaten, Löschen von Rollen, Auswertungen ohne Personenbezug, Versionswechsel ohne Änderung der Funktionalität und/oder der Datenverarbeitung, Änderungen ohne Wirkung auf die Beschäftigten.

Kern der Vereinbarung sind Verfahren und Regelungsgrundsätze, die in ihrer Summe als Definition von „guter IT“ aus der Sicht der Beschäftigten gelten. Sie beschreiben sowohl die frühzeitige Einbeziehung des KBR als auch die zu verwendenden Instrumente. Die Verfahren basieren auf einem System-Steckbrief, der von den Fachabteilungen mit allen für die Mitbestimmung relevanten Informationen gefüllt wird. Der Arbeitgeber prüft die Informationen zur Systembeschreibung, zu den Nutzungszwecken etc. auf einen Handlungsbedarf auf Basis der Rahmenregelungen der KBV. Relevant sind dafür insbesondere die Verarbeitung personenbezogener Daten, Ergonomie und Barrierefreiheit, mögliche Rationalisierungseffekte, Schulungsbedarf. Stellen Arbeitgeber und KBR keinen Handlungsbedarf fest, so wird der Steckbrief dem KBR zugeleitet und als Anlage Bestandteil der Rahmenvereinbarung. Der KBR hat ein Vetorecht, falls in der umgesetzten IT-Anwendung entgegen der Dokumentation Handlungsbedarf erkannt wird. In letzterem Fall werden auf beiden Seiten Verhandlungspartner benannt, die die erforderlichen Regelungen verhandeln und das Ergebnis im Steckbrief festhalten. Dieses Vorgehen gilt sowohl für die klassische Beschaffung von Software als fertige Produkte (Software as a Service) als auch für die Eigenentwicklung mit agilen Methoden.

Wesentlicher Bestandteil der geregelten Grundsätze ist der Umgang mit Leistungs- und Verhal-

tenskontrolle, die „ausgeschlossen“ werden soll. Auswertungen dürfen erst nach vorheriger Anonymisierung eventueller personenbezogener Daten erfolgen und sich nur auf Gruppen mit mehr als fünf Beschäftigten beziehen; Freitextfelder dürfen nicht für beurteilungs- oder leistungsbezogene Informationen verwendet werden. Es gelten ferner die Grundsätze der Europäischen Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO), vor allem diejenigen zur Zweckbindung und Datensparsamkeit. Logdaten werden auf die Nutzungszwecke des Datenschutzes und der IT-Sicherheit beschränkt. Die Zugriffsberechtigungen hinsichtlich der Beschäftigtendaten folgen dem „Need-to-know-Prinzip“, das auch technisch umzusetzen ist: Es beschreibt den Grundsatz der funktionalen Beschränkung der Zugriffsrechte. Das heißt: Jeder soll nur auf die Daten zugreifen können, die er für seine Arbeit benötigt. So dürfte es selten erforderlich sein, dass ein japanischer Einkaufsmanager auf die Fertigungsfortschrittsmeldungen eines deutschen Maschinenbedieners zugreifen muss. Eine offene Systemarchitektur, in der alle alles sehen können, ist unzulässig. Spezielle Regelungen liegen vor zu Systemen mit Funktionalitäten zur Workflow- oder Ticketbearbeitung. Sie beziehen sich nicht nur auf die Berechtigungen, sondern auch auf den Ausschluss von Such- und Filterfunktionen mit personenidentifizierbaren Merkmalen. Diese Grundsätze bilden den „tolerierbaren Rahmen der Verarbeitung personenbezogener Daten“ für die Deutsche Telekom AG.

Der Abschnitt zu Barrierefreiheit und Ergonomie nimmt Bezug auf die Einhaltung der Vorschriften einschlägiger Gesetze, Verordnungen und DIN-Normen. Zu diesen Themen wird die Konzern-Schwerbehindertenvertretung zeitgleich mit dem KBR in das Beteiligungsverfahren einbezogen. Darüber hinaus regelt die Vereinbarung, dass bei festgestellten Mängeln Maßnahmenpläne zur Abstellung entwickelt und umgesetzt werden müssen. Solche Mängel können durch Gutachten dafür akkreditierter Unternehmen festgestellt werden. Dies hat jedoch hinsichtlich der Inbetriebnahme eines Systems keine aufschiebende Wirkung. Der Maßnahmenplan und seine Umsetzung müssen im Steckbrief dokumentiert werden.

Die Regelungen zum Datenschutz verweisen auf die gesetzlichen Vorschriften in der DSGVO. An anderer Stelle in der KBV – bei den Grundsätzen für die Entwicklung und Beschaffung von IT-Systemen – wird explizit Bezug genommen auf die grundlegenden neuen Vorschriften zur datenschutzfreundlichen Technikgestaltung (Privacy by Design) und zu datenschutzfreundlichen Voreinstellungen (Privacy by Default).

Konzernbetriebsvereinbarung zur Digitalen Zusammenarbeit (KBV DZ)

Die Spezialvorschriften zur datenschutzfreundlichen Technikgestaltung (Privacy by Design) und zu datenschutzfreundlichen Voreinstellungen (Privacy by Default) beruhen auf Artikel 25 DSGVO. Sie präzisieren die allgemeinen Vorschriften zu technischen und organisatorischen Maßnahmen zum Datenschutz. Zum einen sollen schon bei der Softwareentwicklung Vorkehrungen getroffen werden, um die Grundsätze von Datenminimierung, Transparenz und Zugriffsschutz umzusetzen und einzuhalten. Wird z. B. die Architektur des Berechtigungssystems von den Softwareanbietern sehr offen gestaltet, was gegenwärtig mit Hinweis auf gewollte Transparenz sehr modern ist, so lässt sich dies nachträglich technisch nicht mehr einschränken. Die datenschutzfreundlichen Voreinstellungen sollen zum anderen verhindern, dass gleichsam hinter dem Rücken der Nutzer sämtliche Funktionalitäten und Hintergrundprozesse der Systeme automatisch auf „aktiv“ voreingestellt sind und dem Nutzer nur die eingeschränkte Möglichkeit des nachträglichen Deaktivierens erlauben – vorausgesetzt, er weiß davon und kann dies technisch im System umsetzen.

Die Konzernbetriebsvereinbarung zur Digitalen Zusammenarbeit (KBV DZ) wurde auf der Grundlage der KBV IT-Systeme im Juli 2021 abgeschlossen. Es handelt sich dabei ebenfalls um eine Rahmenvereinbarung, die ausdrücklich den Abschluss spezifischer Regelungen zulässt. Ziel ist es, die Kreativität und Kooperation der Beschäftigten sowie die standort- und länderübergreifende Zusammenarbeit mit gemeinsam genutzten IT-Tools zu fördern. Dabei sind sowohl die Mitbestimmungsrechte als auch die Compliance-Anforderungen zu berücksichtigen. Die digitale Zusammenarbeit bezieht sich sowohl auf Formen interner Kollaboration in Teams und Projekten als auch auf die Zusammenarbeit mit Externen wie z. B. Kunden und Lieferanten.

Geregelt sind, unabhängig von den konkret genutzten IT-Systemen, die zulässigen Funktionalitäten und die dabei einzuhaltenden Grundsätze. Unterschieden werden dabei:

- Kommunikation in allen Formen (Telefonie, Chats, Konferenzsysteme aller Art, Abstimmungen und Umfragetools, soziale Funktionen)
- gemeinsames Bearbeiten von Inhalten (Dokumente, Filesharing, Brainstorming)
- Terminverwaltung und gemeinsame Kalendernutzung
- Unterstützung von Entwicklungsprozessen und Projektmanagement

Zu den einzelnen Artikeln der DSGVO liegen sogenannte Erwägungsgründe vor, die weitere Erläuterungen dazu beinhalten. Für Artikel 25 ist dies der Erwägungsgrund Nr. 78: Geeignete technische und organisatorische Maßnahmen.

Normadressat für die Regelungen der KBV zum Datenschutz ist ausschließlich der Arbeitgeber. Er hat die Einhaltung dieser Vorschriften „durch geeignete Maßnahmen“ sicherzustellen. Die KBV enthält diesbezüglich keine Präzisierung der Maßnahmen oder Ausführungsbestimmungen, sondern überlässt dies dem Arbeitgeber. Relevant ist lediglich die Versicherung der Einhaltung auf der Basis wechselseitigen Vertrauens. Für den Fall eines Verstoßes gegen Grundsätze der Rahmenvereinbarung greifen ein Verwertungsverbot und ein Eskalationsverfahren. Bei unerlaubt verarbeiteten Beschäftigtendaten dürfen diese nicht für disziplinarische oder arbeitsrechtliche Maßnahmen herangezogen werden. Sie sind bis zu einer abschließenden Prüfung technisch zu sperren. Kann in dem Eskalationsverfahren keine Einigung erzielt werden, müssen die betreffenden Funktionalitäten zurückgebaut werden.

In den Schlussbestimmungen wird eine kontinuierliche Evaluation der Regelungen und deren eventueller Anpassung geregelt.

Es gilt der Grundsatz: Leistungs- und Verhaltenskontrolle ist ausgeschlossen, auch dann, wenn die Aktivitäten der Beschäftigten für andere im Rahmen der digitalen Zusammenarbeit sichtbar werden. Zugriff auf personenbezogene Daten dürfen nur Mitglieder der eigenen Gruppe erhalten und nur im Rahmen der jeweiligen Aufgabenerfüllung. Statistiken sind nur zulässig für gruppeninterne Zwecke und zur Verbesserung der eigenen Arbeitsweise. Führungskräfte dürfen derartige Daten nicht in ihrer Rolle als disziplinarische Vorgesetzte nutzen. Eine Verknüpfung bzw. ein Abgleich von personenbezogenen Daten aus der digitalen Zusammenarbeit mit anderen Datenbeständen (z. B. Arbeitszeitdaten) ist unzulässig. Die im Kontext mit der digitalen Zusammenarbeit entstehenden Daten unterliegen einem Verwertungsverbot für disziplinarische und arbeitsrechtliche Maßnahmen. Die Nutzung einzelner Funktionen, die in der KBV DZ nicht näher spezifiziert sind, kann freiwillig sein. Die für die digitale Zusammenarbeit genutzten Systeme müssen Funktionen für eine individuell mögliche Löschung von Daten bereitstellen.

Spezifische Regelungen werden getroffen für Kalenderfunktionen und deren Freischaltung, für die Nutzung der Kommunikationsfunktionen (verbindliche Festlegung des zu verwendenden IT-Systems je Organisationseinheit, Vermeidung von

Überforderung durch den Einsatz einer Vielzahl paralleler Systeme für gleiche Zwecke), für Statusanzeigen sowie für die Aufzeichnungsfunktionen in Konferenzsystemen. Die als besonders sensibel geltenden Mitschnittfunktionen dürfen nur für Informationsveranstaltungen, Versammlungen und ähnliche Veranstaltungsformen unter detaillierten Bedingungen genutzt werden, nicht jedoch für alltägliche Meetings. Für solche Nutzungen muss im Einzelfall ein gesonderter Antrag an eine zuständige Stelle gestellt werden, die die Anträge nach den Rahmenbedingungen der KBV prüft, freigibt oder ablehnt. Der KBR wird von der zuständigen Stelle rechtzeitig vor der geplanten Aufzeichnung informiert. Er kann sich von den Veranstaltenden die geplante Aufzeichnung erläutern lassen und bei Bedenken hinsichtlich der Einhaltung der KBV oder gesetzlicher Anforderungen der Aufzeichnung begründet widersprechen. Zusätzlich hat der KBR vollen Zugriff auf die Anträge und Ergebnisse.

Darüber hinaus wurde die Nutzung von Social-Media-Funktionen ergänzend geregelt. Die Aktivitäten der Beschäftigten (z.B. das Veröffentlichen von Beiträgen) sind nur mit Klarnamen möglich. Die Sichtbarkeit der Profildaten der Beschäftigten muss zum einen transparent, zum anderen einschränkbar sein. Eine Auswertung des Nutzerverhaltens ist unzulässig.

Für eine zentral geplante testweise Nutzung von IT-Systemen gelten alle Regelungen der KBV IT-Systeme (einschließlich des Beteiligungsverfahrens) sowie der KBV DZ analog. Diese Testphasen werden zeitlich auf drei Monate und personell auf maximal 100 Beschäftigte begrenzt. Ausgenommen sind lediglich die Nachweise der Anforderungen der Ergonomie und der Barrierefreiheit.

Die KBV DZ enthält einen eigenständigen Abschnitt zum Umgang mit sogenannter Evergreen-IT, das heißt mit Releasewechseln (= Änderung einer bereits eingeführten Software) der Anbieter von IT-Systemen, die ohne Einfluss der Deutschen Telekom AG erfolgen.

Infobox 6

Das Konzept der Evergreen-IT zielt darauf ab, Softwareanpassungen, die früher in größeren Abständen als Releasewechsel vorgenommen wurden, durch permanente Anpassungen zu ersetzen. Die vom Softwareanbieter erstellten neuen Releases mussten von der unternehmenseigenen IT in einem aufwändigen Prozess umgesetzt werden (Migration). Durch den Evergreen-Ansatz entfällt zum einen dieser Migrationsprozess beim Kunden, zum anderen wird dadurch die parallele Anwendung unterschiedlicher Versionsstände beseitigt (z. B. Office 2013, Office 2016, Office

2019...) mit Vorteilen für die Kompatibilität. Einhergehend mit dem Evergreen-Ansatz erfolgt eine grundlegende Änderung der Lizenzpolitik, verkürzt ausgedrückt: vom Kauf zum Abo. Die Kunden verlieren die Entscheidungsfreiheit, wann sie welche Softwareversion nutzen wollen und sie müssen die Versionswechsel jetzt in der Regel zweimal jährlich begleiten – pro Applikation. Für die Betriebsräte haben diese neuen Strategien der Softwareanbieter ebenfalls massive Konsequenzen, denn ihr Verhandlungspartner ist das Management des Unternehmens, nicht der Softwareanbieter.

Die Ankündigungen und inhaltlichen Beschreibungen dieser Releasewechsel durch die Softwareanbieter erfolgen meist so kurzfristig, dass die üblichen Beteiligungsverfahren, selbst die beschleunigten, nicht einzuhalten sind. Es gibt einen Planungshorizont für die Änderungen, die auf der sogenannten Roadmap der Anbieter mit einem gewissen Vorlauf angekündigt und beschrieben werden. Welche Änderungen dann tatsächlich in einem Releasewechsel vorgenommen werden, steht erst wenige Wochen vor dem geplanten Go-live-Termin fest. Die Änderungsinformationen gehen ausschließlich an die zuständigen Administratoren für das jeweilige IT-System. Dadurch funktionieren die klassischen „Dienstwege“ nicht mehr: Die Information des Betriebsrats kann nur durch die IT-Administration erfolgen, da nur sie darüber verfügt – nicht mehr wie bisher durch die Personalabteilung.

Mitunter halten Zeitstrukturen, die durch den Evergreen-Ansatz extern erzeugt wurden und intern nicht beeinflussbar sind, die für die Deutsche Telekom AG definierten Fristen für das Beteiligungsverfahren nicht ein. In diesen Fällen erlaubt die KBV DZ die vorläufig weitere Nutzung dieser IT-Systeme, allerdings auf der Grundlage der Regelungen der Rahmenvereinbarung. Abweichungen, etwa die Erweiterung um bisher noch nicht vorhandene Funktionalitäten, werden unverzüglich von den Betriebsparteien geregelt. Wird keine Einigung erzielt, greift ein Eskalationsverfahren. Dieses kann von der vorübergehenden Nutzungssperre über die Entwicklung technischer Lösungen bis zur Abschaltung des betreffenden Systems reichen.

Die mit der digitalen Zusammenarbeit verbundenen Themen und Regelungsgegenstände sind nicht nur für die Mitbestimmungsakteure, sondern

für alle Beschäftigten relevant. Daher ist die Vermittlung dieser Inhalte zentrale Voraussetzung für eine wirksame Umsetzung und Anwendung. Für diese Zwecke wurde eine „Arbeitsgruppe Kommunikation“ gebildet. Deren Hauptaufgabe ist die Entwicklung von Konzepten für eine verständliche und einheitliche Vermittlung der Regelungen an die Belegschaft. Darüber hinaus wird das Konzept für die jährliche Unterweisung aller Beschäftigten zur Nutzung von IT-Systemen zur digitalen Zusammenarbeit entwickelt.

Für die Abstimmung beteiligungsrechtlich relevanter Sachverhalte und die Vorbereitung von Regelungen, die der Mitbestimmung unterliegen, wurde ein paritätisch besetzter „Arbeitskreis Digitale Zusammenarbeit“ gebildet mit jeweils drei Mitgliedern der Arbeitgeber- und der Betriebsratsseite. Aufgrund der Änderungsfrequenz gerade bei den IT-Tools zur digitalen Zusammenarbeit und bei der Verfügbarkeit verschiedener Systeme für gleiche Anwendungszwecke kann ein solches Gremium zu einem wichtigen Instrument für die alltagspraktische Umsetzung der KBV-Regelungen und deren regelmäßiger Aktualisierung werden.

MITBESTIMMUNG

Die Wahrnehmung und Ausübung der vorhandenen Mitbestimmungsrechte ist komplex und voraussetzungsreich. Die Gegenstände der Mitbestimmung – dies gilt nicht nur für IT-Themen – werden technisch und rechtlich anspruchsvoller, die Mitbestimmungsanlässe zahlreicher. Ihre Änderungsfrequenz nimmt zu, gefolgt von einer umgekehrt proportionalen Abnahme der Halbwertszeit von Betriebsvereinbarungen. Ein Überblick über die abgeschlossenen Regelungen, deren Inhalte und ihre Umsetzung im Unternehmen ist selbst für Mitbestimmungsprofis kaum zu gewährleisten. Wie soll dies erst den Beschäftigten gelingen, für die diese Regelungen ja verhandelt werden? Für eine erfolgreiche Mitbestimmungspraxis sind die frühzeitige Beteiligung des Betriebsrats und die Verfügbarkeit adäquater personeller und qualifikatorischer Ressourcen zweifellos notwendige Bedingungen – aber keineswegs hinreichende. Betriebsvereinbarungen, die sich darauf beschränken, die Intentionen der Arbeitgeberseite zu den geplanten Nutzungszwecken von IT-Systemen und deren breite technische Beschreibung wiederzugeben, greifen deutlich zu kurz. Rein deskriptive Regelungen ohne erkennbare Einflussnahme des Betriebsrats, ohne Änderungen der betrieblichen Praxis und ohne ausformulierte Ziele und Kriterien für die Interessenvertretung der Beschäftigten üben formalrechtlich zwar die Mitbestimmung aus – allerdings meist folgenlos.

Insofern ist bei den Vereinbarungen der Deutschen Telekom AG bemerkenswert: Analog zum

DGB-Konzept „Gute Arbeit“ werden Kriterien für „gute IT“ aus der Sicht der Beschäftigten definiert und als Richtschnur für Beschaffung und Entwicklung von Software vereinbart. Diese Kriterien sind nicht nur auf das Beteiligungsverfahren des Betriebsrats gerichtet, sondern auch auf das zentrale Konfliktfeld der Leistungs- und Verhaltenskontrolle: in Form eines „tolerierbaren Rahmens der Verarbeitung personenbezogener Daten“. Dazu wurden umfangreiche Regelungen getroffen, die nicht nur der Absicht nach, sondern auch faktisch ändernd eingreifen in die technische Seite der IT-Systeme und der Nutzungsformen. Deutlich wird dies durch das Eskalationsverfahren bei Verstößen: Es reicht im Nichteinigungsfall bis zum Anspruch des Betriebsrats auf Rückbau der betroffenen Systeme – ein äußerst schweres Geschütz der Mitbestimmung. Abgerundet werden diese Kriterien durch generalisierte Regelungen zum Datenschutz sowie zur Ergonomie und zur Barrierefreiheit. Die Summe dieser Regelungen gilt als gemeinsame Definition guter IT.

» *IT muss den Beschäftigten bei ihrer Arbeit helfen und sie unterstützen statt sie zu bevorzugen. Vor allem beim Einsatz von künstlicher Intelligenz in der IT, z. B. im Kundencenter, müssen die Beschäftigten die Herren des Prozesses sein und nicht die Getriebenen.“*

*Florian Haggemiller, ver.di Bundesverwaltung,
Leiter der Bundesfachgruppe IKT*

Nun war der Ausgangspunkt für die Neuausrichtung der IT-Mitbestimmung allerdings ein anderer: die (auch in anderen Unternehmen immer wieder beklagte) Arbeitsüberlastung der Mitbestimmungsakteure. Das Ergebnis nach intensiver interner Diskussion und mehrjährigen Verhandlungen mit dem Arbeitgeber war ein radikaler Strategiewechsel, bei dem die prozeduralen und inhaltlichen Regelungen wie Zahnräder ineinandergreifen. Besonders bemerkenswert daran: Die Aushandlungsprozesse, die diesem Strategiewechsel vorausgingen, verliefen weitgehend ohne Konflikte. Differenzen zwischen den Betriebsparteien bezogen sich primär auf redaktionelle Themen, auf die Schärfe bzw. Unbestimmtheit von Formulierungen. Die Gründe dafür liegen darin, dass Arbeitgeber und Betriebsrat bei diesem Thema unabhängig voneinander kompatible Interessen verfolgen, sowohl hinsichtlich der Ziele als auch der Prozesse.

» *Auch der Arbeitgeber hat ein Interesse an klaren Spielregeln, die eine IT-Entwicklung in Höchstgeschwindigkeit ermöglichen und Verzögerungen vermeiden.“*

*Florian Haggemiller, ver.di Bundesverwaltung,
Leiter der Bundesfachgruppe IKT*

Das Steckbrief-Verfahren mit seiner sachlich-zeitlichen Verortung im Beteiligungsprozess spielt dabei eine zentrale Rolle. Ausgelöst wird es, sobald für ein geplantes IT-System die Anforderungen spezifiziert sind. Im Steckbrief wird neben einer Beschreibung des IT-Systems und der geplanten Nutzungszwecke angekreuzt, ob die Kriterien guter IT eingehalten werden oder – falls nicht – welche Abweichungen warum erforderlich sind. Der Betriebsrat konzentriert sich intensiver auf die Abweichungen und die daraus abzuleitenden Handlungs- oder Regelungsbedarfe. Sie werden ebenfalls steckbrieflich dokumentiert. Dies reduziert nicht nur den Aufwand, sondern erhöht auch die Transparenz. Grundlage dafür ist das Vertrauen, dass der Arbeitgeber seine Zusicherung einhält. Dies betrachteten einige beteiligte Betriebsräte während der Verhandlungen mit einer gewissen Skepsis. Konsensfähig wurde es nur in Verbindung mit dem Eskalationsverfahren.

Gleichzeitig wurde mit dem Steckbrief-Verfahren auch der Schritt von der analogen zur digitalen Mitbestimmung vollzogen. In einem durchgängigen Prozess nutzen alle Beteiligten ein einziges IT-Tool (JIRA@BR) zum Management des gesamten Mitbestimmungsverfahrens – mit voller Transparenz aller Vorgänge und deren Bearbeitungsstand. Dieser Meilenstein auf dem Weg zur Digitalisierung der Mitbestimmung hat die traditionelle Arbeitsweise grundlegend verändert. Er war und ist dadurch Auslöser von Überforderung.

» *Das Tool liefert die notwendige Transparenz für die Betriebsräte über die Regelungen der IT-Systeme im Zuständigkeitsbereich des Konzernbetriebsrats. Es gab anfangs einige Widerstände in den eigenen Reihen, teilweise aufgrund prinzipieller Abneigung gegen Veränderungen an sich, teilweise wurden Verluste von Mitbestimmung befürchtet und Vorbehalte gegenüber Maßnahmen des Arbeitgebers geäußert. Der Hauptgrund aber war, dass sich die gesamte Arbeitsweise ändern muss. Wir haben unsere Betriebsräte durch die Änderung des Prozesses und die Einführung des IT-Systems teilweise überfordert. Das war eine Wette in die Zukunft, dass die erhofften Vereinfachungen des Prozesses zu einer erhöhten Qualität in der Mitbestimmung und zu einer Aufwandsreduzierung führen. Den Aufwand für die interne Befähigung im Prozess [der KBV] und in JIRA@BR haben wir deutlich unterschätzt; da hätten wir im Vorfeld mehr Zeit investieren müssen. Nach dem Stand heutiger Erfahrung müssen wir mehr Wert auf die Qualifizierung und Befähigung legen. Wir schaffen uns nun intern mehr Räume, um voneinander im Arbeitsprozess zu lernen und sich gegenseitig unterstützen zu können.“*

Mathias Schmidt, stellvertretender Vorsitzender des IT-Ausschusses des Konzernbetriebsrats

Das Thema Qualifizierung im Prozess und im IT-System betrifft nicht nur das Verhältnis der Betriebsratsgremien untereinander. Es betrifft ganz wesentlich auch die Vermittlung der Inhalte der Betriebsvereinbarungen in die Belegschaft hinein. Die Texte sind in juristischem und IT-Fachjargon formuliert und benötigen daher eine Übersetzung in eine verständliche Alltagssprache. Hintergründe und Absichten, die mit einzelnen Regelungen verbunden sind, werden in der Regel nicht mitformuliert, so dass sie, wenn nach einigen Jahren die Verhandlungspartner das Unternehmen verlassen haben, nicht mehr rekonstruierbar sind. Auch die Auswirkungen der Regelungen auf die Arbeitsweise der betroffenen Beschäftigten, die daraus resultierenden konkreten Rechte und Pflichten, bedürfen einer zielgruppenspezifischen Präzisierung. Diesen Umständen wurde Rechnung getragen insbesondere in den Regelungen der KBV zur Digitalen Zusammenarbeit, indem man eine übergreifende „Arbeitsgruppe Kommunikation“ etablierte. Information und Schulungen werden miteinander verknüpft, diverse Kommunikationswege und -formen (z. B. Videos) parallel genutzt – alles mit dem Ziel, die Menschen zur Anwendung der Systeme zu befähigen. Angestrebt wird auch eine künftig verbindliche jährliche Unterweisung aller Beschäftigten.

AUSBLICK

Mitbestimmung ist nicht nur ein Instrument, um Wandel zu bewältigen und zu gestalten. Sie unterliegt selbst einem Wandel, der neue Konzepte und Methoden erfordert. Augenfällig ist dies vor allem bei den klassischen IT-Rahmenbeträtsvereinbarungen seit Beginn der 2000er Jahre: Viele etablierte Regelungsansätze und Gestaltungsmethoden sind technisch überholt und greifen ins Leere. Neue praktikable und wirksame Ansätze müssen erst noch entwickelt und in der betrieblichen Praxis erprobt werden. Andernfalls droht die Mitbestimmung zu einer bloß formalen Hülle zu verkommen, ganz ohne Fremdeinwirkung.

Die strategische Neuausrichtung der IT-Mitbestimmung in der Deutschen Telekom AG zeigt innovative Wege auf, Verfahrensregeln und Beteiligungsformen zu verknüpfen mit inhaltlichen Kriterien, denen die IT-Systeme zu genügen haben. Mitbestimmung durch digitalisierte Arbeitsformen auszuüben, ist in Zeiten der Digitalisierung nur folgerichtig, auch wenn sie tradierte analoge Arbeitsformen in disruptiver Weise ablöst.

» *Der digitale Prozess hat einige Vorteile, weil er uns in unserer Arbeit unterstützt. Das System hindert beispielsweise den Arbeitgeber daran, unvollständige Informationen weiterzugeben und*

erinnert mich und den Arbeitgeber daran, dass gewisse zeitliche Auflagen auslaufen. Ich kann jetzt schon nachvollziehen, welche Funktionen von einzelnen Fachseiten geplant sind. Der einzige Nachteil: Ich muss meine Arbeitsweise ändern. Technisch haben wir mit der Digitalisierung der Mitbestimmung einen Sprung vom GSM-Modem auf die 5G-Technologie vollzogen. Das wirft die Frage auf, wie offen die Menschen für Neues sind.“

Mathias Schmidt, stellvertretender Vorsitzender des IT-Ausschusses des Konzernbetriebsrats

Umsetzung und Anwendung der neuen Regelungen befinden sich ein Jahr nach ihrem Abschluss freilich noch in der Lernphase. Die ersten Erfahrungen sind ausgesprochen positiv: Rahmen und Spielregeln sind klarer, das wechselseitige Vertrauen im Unternehmen ist hoch und der Umgang mit den neuen Instrumenten ist überaus professionell.

Geplant ist, die Regelungen der Konzernbetriebsvereinbarungen regelmäßig zu evaluieren. Hierbei werden die Betriebsparteien zu klären haben: Gelingt die Umsetzung der Grundsatzregelungen, wo sie nicht mit Ausführungsbestimmungen verknüpft sind, im betrieblichen Alltag? Wenn ja, wie? Dies betrifft vor allem die Regelungen, deren Einhaltung der Arbeitgeber pauschal zusichert – auch beim besten Willen der Beteiligten keineswegs trivial: Denn dabei geht es z. B. um die Regelungen zu Datenschutz und Ergonomie. Es ist kein Geheimnis: DIN-Normen zur Software-Ergonomie werden von den marktgängigen ERP-Systemen wohl kaum eingehalten und einige Softwareanbieter, die als Weltmarktführer bezeichnet werden können, berücksichtigen in ihren Systemarchitekturen die DSGVO-Vorschrift Privacy by Design eher weniger. Erkennbar ist auch: Die tatsächlichen Ein-

flussmöglichkeiten der Betriebsräte und die Durchsetzbarkeit von Änderungen in den Projekten der Software-Eigenentwicklung der Deutschen Telekom AG dürften deutlich größer sein als bei der Beschaffung von Software externer Anbieter. Ein Eingriff schon in frühen Stadien des Designs und der Entwicklung ist grundsätzlich möglich. Und da die Softwareentwicklung u. a. mit agilen Methoden betrieben wird, ist eine agile Arbeitsweise Voraussetzung dafür, dass der Betriebsrat seine Mitbestimmungsrechte erfolgreich wahrnimmt und umsetzt.

Kontakt

Giovanni Suriano, Konzernbetriebsratsmitglied der Deutschen Telekom AG und Vorsitzender des IT-Ausschusses des Konzernbetriebsrats



[giovanni.suriano\[at\]telekom.de](mailto:giovanni.suriano[at]telekom.de)

Mathias Schmidt, Konzernbetriebsratsmitglied der Deutschen Telekom AG und stellvertretender Vorsitzender des IT-Ausschusses des Konzernbetriebsrats



[mathias.schmidt01\[at\]telekom.de](mailto:mathias.schmidt01[at]telekom.de)

Florian Haggenmiller, ver.di Bundesverwaltung, Leiter der Bundesfachgruppe IKT



[florian.haggenmiller\[at\]verdi.de](mailto:florian.haggenmiller[at]verdi.de)

UNTERNEHMENS PORTRAIT

IT-RAHMENVEREINBARUNG ALS BAUKASTENSYSTEM (2023)

**Portrait über standardisierte Verhandlungsprozesse der IT-Mitbestimmung
in der Freien und Hansestadt Hamburg**

DARUM GEHT ES:

Die Zahl der Neueinführungen von IT-Systemen nimmt stetig zu. Der damit verbundene Aufwand für das Verhandeln von betrieblichen Vereinbarungen löste bei den beteiligten Gewerkschaften eine strategische Neuorientierung aus: hin zu verkürzten Mitbestimmungsprozessen verbunden mit standardisierten Vereinbarungstextbausteinen. Die auf dieser Grundlage 2018 abgeschlossene IT-Rahmenvereinbarung der *Freien Hansestadt Hamburg (FHH)* setzt sich zusammen aus einer Absichtserklärung, einem Teil 1 mit den Grundsätzen für den Einführungsprozess und Teil 2 mit einem Baukasten an vorvereinbarten Textbausteinen für die sogenannten Produktivvereinbarungen (in Abgrenzung zu den in der FHH davon getrennten Einführungsvereinbarungen). Dies ermöglicht bei frühzeitiger Beteiligung der Interessenvertretung, sich in Verhandlungen auf Besonderheiten und wenige kritische Punkte einzelner IT-Systeme zu fokussieren und sie in Anlagen zu regeln.

Wir portraituren, wie betriebliche Vereinbarungen umgesetzt werden, und fragen nach den Hintergründen ihres Entstehens. Hierzu kommen Betriebs- und Personalrätinnen und -räte zu Wort, ebenso wie ihre Kolleginnen und Kollegen aus den Gewerkschaften.

Kontakt: Ansprechpartner für dieses Portrait: Nils Werner, [betriebsvereinbarung\[at\]boeckler.de](mailto:betriebsvereinbarung[at]boeckler.de)



**PRAXISWISSEN
BETRIEBSVEREINBARUNGEN**

Nützliches Wissen für die Praxis

[https://www.boeckler.de/
betriebsvereinbarungen](https://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen)



Freie und Hansestadt Hamburg

Die *Freie und Hansestadt Hamburg* als Stadtstaat ist eine Einheitskommune. Das heißt, sie ist sowohl Stadt als auch Bundesland. Bei der Aufgabenverteilung zwischen den verschiedenen Dienststellen und Behörden gibt es keine strikte offizielle Trennung von Kommunal- und Landesaufgaben. Rund 70.000 Beschäftigte verteilen sich auf Fachbehörden und Bezirksämter, Landes- und Regiebetriebe, allgemeine Verwaltung, aber auch Polizei, Feuerwehr, Schulen und Hochschulen. Aus dieser komplexen Struktur resultiert eine ebenso komplexe Interessenvertretungsstruktur mit zahlreichen Personalratsgremien auf der Ebene der jeweiligen Behörden. Eine Art Dachorganisation, wie z. B. ein Hauptpersonalrat, existiert nicht. Ein Gesamtpersonalrat wurde nur für den Schulbereich gebildet. Eine Zusammenarbeit der Personalräte der Bezirksämter erfolgt im Rahmen einer Arbeitsgemeinschaft.

ZIEL UND STRATEGIE

Die zunehmende, umfassende Digitalisierung aller Arbeitsprozesse erhöhte bei der *Freien und Hansestadt Hamburg* – wie in privatrechtlichen Unternehmen und bei anderen Arbeitgebern auch – den Aufwand für die damit verbundenen Beteiligungs- und Mitbestimmungsprozesse erheblich. Ob Information, Dialog, Begleitung etc.: Der Aufwand für die Mitbestimmung bei der Einführung neuer IT-Systeme lässt sich nur verringern, indem mitbestimmungsrelevante Aspekte und Anliegen frühzeitig berücksichtigt und standardisiert werden. Themen wie Software-Ergonomie, Barrierefreiheit, datenschutzkonforme Verarbeitung von Beschäftigtendaten, Anwenderqualifizierung und Arbeitsplatzausstattung sind möglichst früh und vor dem formalen Mitbestimmungsverfahren in den IT-Projekten mitzudenken und zu berücksichtigen. Angestrebt wird dabei, die Personalräte rechtzeitig in die IT-Planungs- und Einführungsprozesse einzubinden und gleichzeitig den Aufwand für das Erarbeiten und Verhandeln von Vereinbarungsformulierungen deutlich zu verringern. Werden die Anliegen der Beschäftigten möglichst frühzeitig in den IT-Projekten berücksichtigt, reduziert das am Ende im formalen Verhandlungsprozess die Notwendigkeit, über Formulierungen in Vereinbarungstexten zu diskutieren.

» *Ständige Wiederholungen von Formulierungen und Themen wie z. B. Leistungs- und Verhaltenskontrolle, Datenschutz, Ergonomie, Barrierefreiheit haben ohnehin meist lediglich deklarativen statt verbindlichen Charakter. Und darüber wurde früher in teilweise zähen Verhandlungen gestritten. Wir wollten uns demgegenüber nur noch mit den wenigen strittigen Punkten beschäftigen und diese in den Anlagen regeln.* «

Rainer Callsen, Referent der Arbeitsgemeinschaften der Personalräte der Bezirksämter der Freien und Hansestadt Hamburg

Das Hamburgische Personalvertretungsgesetz (HmbPersVG) garantiert in § 93 die Mitsprache der gewerkschaftlichen Spitzenorganisationen: „In den Fällen, in denen das Recht des Personalrats auf Mitbestimmung durch eine allgemeine Regelung der obersten Dienstbehörde eingeschränkt ist oder eingeschränkt werden soll, ist die allgemeine Regelung mit den Spitzenorganisationen der zuständigen Gewerkschaften und Berufsverbände verbindlich zu vereinbaren.“ (§ 93 Ziff. 1 HmbPersVG)

Demnach sind nicht die Personalräte, sondern die Gewerkschaften Träger des Mitbestimmungsprozesses. Diese Regelung greift bei der Einführung von IT-Systemen immer dann, wenn Software behörden- bzw. dienststellenübergreifend eingesetzt werden soll – also bei den meisten Verfahren. Die IT-Rahmenvereinbarung wurde aufgrund dieser Besonderheit des HmbPersVG seitens der Arbeitnehmervertretungen unterschrieben vom Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB) und dem Beamtenbund und Tarifunion (dbb). Die fachlichen Verhandlungen führten DGB, dbb und ver.di gemeinsam mit einer Personalrats-Kommission (= keine gesetzliche, sondern eine gewerkschaftlich initiierte Institution; der Beamtenbund hat ein eigenes Gremium). Die weiteren im öffentlichen Dienst vertretenen Gewerkschaften, wie z. B. die Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) sowie die Gewerkschaft der Polizei (GdP), beteiligten sich im Rahmen des DGB-internen Abstimmungsprozesses. Die Sonderrolle der Gewerkschaften auf

grund der sogenannten 93er-Regel (§ 93 HmbPers-VG, siehe **Infobox 8**) führt zu einer komplexen Verhandlungsstruktur, aber auch zu einer starken Rolle ihrer Spitzenorganisationen. Der Abstimmungsbedarf ist hoch, da die Verhandlungskommissionen abhängig von den Inhalten des jeweiligen IT-Systems stets neu besetzt werden müssen. Das Interesse der lokalen Personalratsgremien ist dabei unterschiedlich ausgeprägt. Bei Themen, die eher leidenschaftlich verfolgt werden, kann die Verhandlungskommission vergleichsweise groß werden. Andererseits stärkt das zentralistische Modell (= Verhandlung durch die Tarifparteien statt durch die Betriebsparteien) die Verhandlungsmacht und Durchsetzungsfähigkeit der Interessenvertretung der Arbeitnehmenden. Denn die Gewerkschaften verfügen so über eine größere Unabhängigkeit gegenüber der Dienststelle als Arbeitgeberin und können im Zweifel auch leichter an die Öffentlichkeit gehen. Dieses Modell befürworteten auch die Personalratsgremien, da ihnen auf diese Weise Kompetenz und Unterstützung zur Verfügung stehen.

Mit der neuen IT-Rahmenvereinbarung verfolgten die Interessenvertretungen wichtige Ziele: Mitbestimmungsprozesse vereinfachen und standardisieren, um eine frühzeitige Beteiligung der Personalräte sicherzustellen; den Dialog mit den zuständigen Fachabteilungen pflegen; Einfluss auf die IT-Verfahren sowie auf die Rahmenbedingungen gewinnen und sichern. Kurz: Es ging darum, rechtzeitig maßgeblich Einfluss auszuüben, statt über die immer gleichen Formulierungen in Vereinbarungstexten zu streiten.

Diese eher pragmatischen Ziele wurden eingebettet in den Kontext grundlegender Strategien und Politik der FHH, vor allem ausdrücklich in die Strategien zur „Digitalen Stadt“ und „Digitalen Verwaltung“, die insgesamt zu einem Kulturwandel beitragen sollen. Freilich kann eine einzelne IT-Rahmenvereinbarung nicht unmittelbar als Beitrag zur Umsetzung derart umfassender Konzepte betrachtet werden (zumal sie selbst der alltäglichen Umsetzung bedarf); aber als ein förderlicher Baustein unter vielen anderen durchaus. Solche Formulierungen zur Strategie einer Verwaltungsmodernisierung bleiben in der Realität häufig bloße Absichtserklärungen und entsprechen mitunter nicht der Realität. Die Interessenvertretungen sehen sich in einer steten Auseinandersetzung darum, ihre legitime Beteiligung und Einflussnahme auf diese Prozesse zu wahren.

Obwohl diese Ziele – zumindest das Verkürzen der Verhandlungen und das Rückgreifen auf vorvereinbarte Textbausteine – auch auf Dienststellenseite im Grunde nicht als kontrovers gelten, war die Gegenliebe während des langwierigen Verhandlungsprozesses zu dieser IT-Rahmenvereinbarung keineswegs so ausgeprägt, wie erwartet. Die Verhandlungen zwischen Personalamt, Vertreterinnen und Vertretern der Gewerkschaften (DGB, dbb, ver.di), Mitgliedern verschiedener Personal-

räte und einem externen Berater zogen sich über mehrere Jahre, ohne dass einzelne Regelungsinhalte an sich konflikthaft waren.

» *Die Bereitschaft der anderen Seite war mäßig. Sie musste manchmal zum Jagen getragen werden. Der Bindungswille fehlte, lieber wollte man jedes Mal neu verhandeln. Und die materielle Arbeit findet ohnehin woanders statt, nämlich in den Fachabteilungen.*“

Rainer Callsen, Referent der Arbeitsgemeinschaften der Personalräte der Bezirksämter der Freien und Hansestadt Hamburg

Die Auseinandersetzungen drehten sich nicht um die Standardisierung von Textbausteinen an sich, nicht um den Grad der Verbindlichkeit und die „Härte“ der einzelnen Formulierungen; sie drehten sich im Hintergrund um die Gestaltungsmacht und die Festlegung der für die Mitbestimmung zuständigen Gremien. Die Dienststelle versuchte, vor allem bei Pilotprojekten die Mitbestimmungsverfahren mit den örtlichen Personalräten zu organisieren, obwohl eigentlich die zentralen Verhandlungsebenen zu beteiligen waren. Darüber hinaus erschwerend, zog sie regelmäßig schwächere Formulierungen aus bestehenden Vereinbarungen als Muster für neue Vereinbarungen heran – insbesondere solche, die aufgrund geringerer Betroffenheit der Beschäftigten ursprünglich mit geringerer Priorität und Intensität verhandelt worden waren. Kurz: Diese schwächeren Formulierungen sollten nach Vorstellung der Dienststelle als Maßstab gelten für Vereinbarungen mit höherer Betroffenheit der Beschäftigten. Dieses Problem des Ausspielschwächerer gegenüber stärkeren Formulierungen wurde mit den Standardformulierungen in den vereinbarten Textbausteinen gelöst.

Ein weiteres Problem vor Abschluss der IT-Rahmenvereinbarung: Eine Verhandlungskultur zwischen den Mitbestimmungsträgern setzt ein Mindestmaß an personeller Kontinuität auf beiden Seiten voraus. Diese Voraussetzung ist in der FHH nicht immer gegeben. Abhängig von den jeweiligen Zuständigkeiten und originären Verantwortlichkeiten wechseln je nach Mitbestimmungsgegenstand die Verhandlungsführenden, so dass nicht immer auf den Konsens aus vorausgehenden Vereinbarungen aufgebaut werden kann.

DIE KONKRETE VEREINBARUNG

Die mit Wirkung zum 1.1.2019 abgeschlossene IT-Rahmenvereinbarung umfasst drei Dokumente: a) eine Absichtserklärung b) Teil 1: Grundsätze zur IT-Mitbestimmung c) Teil 2: Standardformulierungen zu grundlegenden Regelungsgegenständen, wie

sie typischerweise im Kontext von IT-Vereinbarungen anzutreffen sind.

Die gemeinsame Absichtserklärung des Senats der *Freien und Hansestadt Hamburg* und der Spitzenorganisationen der Gewerkschaften stellt die IT-Rahmenvereinbarung allgemein in den Kontext der Digitalisierung. Sie weist auf die damit verbundenen Veränderungen von Arbeitsabläufen und Arbeitsweisen der Beschäftigten hin. Die digitale Transformation sei nur proaktiv erfolgreich zu gestalten mit einer umfassenden Beteiligung der Beschäftigten und ihren Interessenvertretungen. Die Beschäftigten spielen eine wichtige (Doppel-)Rolle: Sie sind Betroffene und Träger des Veränderungsprozesses zugleich. Ihre Akzeptanz gilt als Grundvoraussetzung für die Bewältigung des Wandels. Ausdrücklich als Auswahlkriterien für IT-Systeme genannt werden die Barrierefreiheit sowie die Gebrauchstauglichkeit (Usability) – Kriterien aus Sicht der System-Anwendenden und -Nutzenden. Diese Absichtserklärung trägt zum einen den Charakter einer Selbstverpflichtung auf Ziele, Kriterien und Vorgehensweisen; zum anderen einer Präambel, insoweit sie zu lesen ist als Wille der vertragschließenden Parteien und damit relevant wird für die juristische Auslegung der Rahmenvereinbarung.

Präambel-Charakter trägt auch Teil 1 der IT-Rahmenvereinbarung: Er präzisiert die Grundsätze für die Einführung von IT-Systemen. Diese beziehen sich auf die Einhaltung der Datenschutzvorschriften und den Schutz der Beschäftigten vor unzulässigen Leistungs- und Verhaltenskontrollen, auf die Qualifizierung der Anwendenden und die Auswirkungen der einzuführenden IT-Systeme auf die erforderliche Ausstattung und Ausgestaltung der Arbeitsplätze. Wiederum prominent Bezug genommen wird auf die Kriterien Barrierefreiheit und Gebrauchstauglichkeit. Verwiesen wird in diesem Zusammenhang auf gültige Normen und den allgemeinen – nicht den neuesten – Stand der Technik als Referenz. Die Grundsätze sind bei allen Einführungsprozessen von IT-Verfahren anzuwenden, also nicht nur bei den übergreifenden IT-Systemen, die von den Spitzenorganisationen der Gewerkschaften geregelt werden, sondern auch bei den Verfahren, die eine einzelne Behörde bzw. Dienststelle betreffen und von den lokal zuständigen Personalräten zu regeln sind. Konkretisiert werden die Grundsätze in speziellen Richtlinien, die nicht mitbestimmt sind, sondern als Vorgabe der Verwaltung erlassen und mit den Spitzenorganisationen der Gewerkschaften lediglich „beraten“ werden. Letzteres gilt insbesondere für die technischen und organisatorischen Maßnahmen zur Umsetzung der Grundsätze und deren Weiterentwicklung.

» Ziel war dabei immer, möglichst früh Einfluss auf die konkreten IT-Projekte zu nehmen und die den Spitzenorganisationen der Gewerkschaften wichtigen Themen früh in den Projektplanungen zu verankern.“

Olaf Schwede, Abteilungsleiter Öffentlicher Dienst/Beamte/Mitbestimmung, DGB Bezirk Nord

Explizit verwiesen wird auf die Mitgeltung der „Projektgrundsätze der *Freien und Hansestadt Hamburg*“ und auf die „Verwaltungsvorschrift IT-Projekte“. Abschließend wird geregelt: Die Standardformulierungen in Teil 2 der IT-Rahmenvereinbarung stellen noch keine gültige und abgeschlossene Vereinbarung dar, sondern dienen als Grundlage und Textbausteine für alle zukünftig durch die Spitzenorganisationen abzuschließenden Vereinbarungen (vielfach orientieren sich auch Personalratsgremien für lokale Dienstvereinbarungen an Texten der Rahmenvereinbarung). Damit ersetzt die IT-Rahmenvereinbarung keine einzige Produktivvereinbarung. Konkrete Besonderheiten eines einzuführenden IT-Systems werden in Anlagen geregelt. Änderungen der Standardformulierungen oder Abweichungen davon sind nur zulässig, wenn dies durch spezielle IT-Systeme erforderlich wird und von den Mitbestimmungsakteuren im Einzelfall verhandelt wurde.

Aus dieser Regelung wird deutlich: Bei der IT-Rahmenvereinbarung der FHH handelt es sich nicht um eine klassische Rahmenvereinbarung. Die Pointe: Die Standardformulierungen dienen quasi als Baukasten im Sinne eines Auswahlmenüs. Sie können als Textbausteine für Vereinbarungen herangezogen und kompiliert werden – beliebig (im Sinne von Entscheidungsfreiheit der jeweiligen Verhandlungspartner) und bedarfsorientiert (im Sinne von passgenau zum jeweiligen IT-System). Allerdings erfordert dadurch jedes neue IT-System eine eigenständige Regelung, anders als bei klassischen Rahmenvereinbarungen, die für Systeme mit geringer Komplexität bereits als fertige Regelung fungieren.

» Die Grundvereinbarung wird erstellt mit Copy und Paste. Die Musik spielt in den Anlagen, in denen wir z. B. Rollen und Berechtigungen konkret festlegen. Bei den Verhandlungen legen wir den Fokus auf die speziellen Regelungen in den Anlagen.“

Rainer Callsen, Referent der Arbeitsgemeinschaften der Personalräte der Bezirksämter der Freien und Hansestadt Hamburg

In der *Freien und Hansestadt Hamburg* wird grundsätzlich unterschieden zwischen einer Einführungsvereinbarung über den IT-Entwicklungs- und IT-Einführungsprozess und einer Produktivvereinbarung über die Nutzung eines IT-Systems. Teil 1 der IT-Rahmenvereinbarung (Grundsätze der IT-Mitbestimmung) ist aus Sicht der Gewerkschaften hochrelevant, da er dazu beiträgt, dass frühzeitig Belegschaftsinteressen berücksichtigt und Mitbestimmungsakteure einbezogen werden.

Die Textbausteine in Teil 2 der IT-Rahmenvereinbarung tragen die Überschrift „Standardformu-

lierungen (Produktivvereinbarungen)“. Sie sind tabellarisch aufgebaut und gliedern sich in folgende inhaltliche Abschnitte:

- 1 Gegenstand der Vereinbarung
- 2 Geltungsbereich
- 3 Ergonomie und Arbeitsplatzgestaltung
- 4 Arbeitsplatz und Einkommenssicherung
- 5 Datenschutz, Schutz vor Leistungs- und Verhaltenskontrolle
- 6 Qualifizierung der Anwender und Anwenderinnen
- 7 Organisation und Ablauf
- 8 Evaluation des Betriebs unter Beteiligung der Spitzenorganisationen
- 9 Verfahren bei Änderungen
- 10 Schlussbestimmungen

Die einzelnen Formulierungen sind notwendigerweise recht allgemein gehalten und in ihrer Art weder neu noch originär. Das ergibt sich größtenteils daraus, dass sie sich nicht auf ein konkretes IT-System beziehen. Darüber hinaus sind die meisten Textbausteine deklaratorischer Natur, das heißt: Sie verweisen auf Gesetze (z. B. DSGVO, Arbeitsschutzgesetz, Beamtenrecht), Verordnungen (z. B. Arbeitsstättenverordnung), Tarifverträge (z. B. zum Rationalisierungsschutz) und sonstige Regelungen (z. B. DIN-Normen) und sichern deren Einhaltung mehr oder minder pauschal zu. Der deklaratorische Charakter lässt stets die Frage nach dem Wie – den operationalen Ausführungsbestimmungen – offen. Diese Um- und Übersetzung der allgemeinen Regelungen in die spezifische Ausgestaltung eines IT-Systems mit konkret-verbindlichem Charakter, mit Leitplanken und prüfbareren Nutzungsregeln, bleibt den Verhandlungen zu den Anlagen vorbehalten; bzw. soll sie auf Basis der Grundsätze aus Teil 1 bereits vor den eigentlichen Verhandlungen in den IT-Projekten erfolgen.

Ein inhaltlicher Schwerpunkt wird – ebenso wie in der Absichtserklärung und Teil 1 der IT-Rahmenvereinbarung – gesetzt bei den Themen Ergonomie und Arbeitsplatzgestaltung. Dass die Berücksichtigung von Barrierefreiheit, Softwareergonomie und Nutzerfreundlichkeit in Rahmenvereinbarungen so prominent zugesichert wird und in den Verhandlungen nur selten einen Konfliktanlass darstellt, ist nicht neu. Bei der Umsetzung werden jedoch Konflikte deutlich: Bei diesen Sachverhalten klaffen regelmäßig Anspruch und Realität weit auseinander. Die komplexen IT-Systeme der Software-Marktführer von SAP bis Microsoft sind selten tatsächlich kompatibel mit den DIN-Normen zur Software-Ergonomie. Und aufgrund der Tatsache, dass es sich bei (gekaufter bzw. gemieteter) Standardsoftware um einen Anbieter- und nicht um einen Nachfragemarkt handelt, können auch große Kunden gezielte Änderungswünsche gegenüber den Anbietern kaum durchsetzen. Wesentlich leichter könnten Ergonomiekriterien bei eigen-

entwickelten IT-Systemen umgesetzt werden, da hier unmittelbarer Einfluss auf den Designprozess besteht. Die FHH hat allerdings im Einklang mit generellen Trends ihre interne IT ausgedünnt und erhebliche Anteile davon an externen Dienstleister outsourct. Folgerichtig wird dann die IT-Strategie soweit wie möglich auf Standardsoftware ausgerichtet und Eigenentwicklungen reduziert auf Ausnahmefälle, für die es keine geeigneten Anbieter am Markt gibt. Wie die Umsetzung der IT-Rahmenvereinbarung in FHH in bemerkenswerter Weise zeigt, werden Ergonomiekriterien zunehmend besser berücksichtigt. Allerdings nicht ohne langwierige Auseinandersetzungen.

„Wir haben im Rahmen von Evaluationsprozessen feststellen müssen, dass die Barrierefreiheit nicht wirklich erfüllt wurde, auch dort, wo diese als Ausschreibungskriterium für die Beschaffung von Standardsoftware aufgenommen wurde. Aufgrund dieser Erfahrungen wurde bei unserem IT-Dienstleister ein Kompetenzzentrum für Barrierefreiheit und Softwareergonomie gebildet. Die externe Testung von zu beschaffender Software auf Barrierefreiheit und Ergonomie ist bei uns zum Standard geworden. Zudem scheint dieses Thema bei den Beschäftigten eine gewisse Mobilisierungsqualität zu gewinnen.“

Olaf Schwede, Abteilungsleiter Öffentlicher Dienst/Beamte/Mitbestimmung, DGB Bezirk Nord

„Bei Softwareergonomie und Barrierefreiheit hat sich tatsächlich etwas getan. Die Beschäftigten wundern sich, wenn manchmal Arbeitsschritte komplizierter und umständlicher werden als vorher. Das Problembewusstsein ist bei den Beschäftigten am größten, weil die damit arbeiten müssen. Am beweglichsten sind sie [= die Dienststellen mit Arbeitgeberfunktion], wenn die Beschäftigten Druck machen über ihre direkten Vorgesetzten. Und wir können jetzt mehr externe Expertise für Gutachten einholen. Die Widerstände dagegen sind geringer geworden.“

Rainer Callsen, Referent der Arbeitsgemeinschaften der Personalräte der Bezirksämter der Freien und Hansestadt Hamburg

Einen weiteren Schwerpunkt der Standardformulierungen bilden Organisation und Ablauf der Einführungsverfahren. In diesem Zusammenhang wird verwiesen auf die Verwaltungsvorschrift IT-Projekte: Sie ist für komplexe Projekte anzuwenden und enthält konkrete Regelungen, z. B. zur Einbeziehung der Mitbestimmungsträger, aber auch der betroffenen Beschäftigten und weiterer Interessengruppen (neudeutsch: Stakeholder). Für die Projektleitenden gilt dann eine Berichts- und Dokumentationspflicht, die auch Gegenstand einer

Evaluation wird, z. B. durch den Lenkungskreis des Projekts.

» Die Infos laufen, aber die Frage ist: Wie kriege ich das Schwert der Mitbestimmung wieder scharf?“

Rainer Callsen, Referent der Arbeitsgemeinschaften der Personalräte der Bezirksämter der Freien und Hansestadt Hamburg

Darüber hinaus enthält der Abschnitt Organisation und Ablauf Standardformulierungen, die bei komplexen Systemen die Möglichkeit vorsehen, einen Koordinierungsausschuss zu bilden: aus Vertreterinnen und Vertretern der Verwaltung und der Spitzenorganisationen der Gewerkschaften. Diese einzelfallbezogenen Ausschüsse erarbeiten nicht nur die Vereinbarungstexte, sondern begleiten das ganze Einführungsprojekt. Probleme identifizieren, Lösungsansätze entwickeln, das sind wesentliche Aufgaben dieser Ausschüsse. Die Erfahrungen mit der Umsetzung zeigen: Der Dialog zwischen den Beteiligten funktioniert, man kommt ins Gespräch. Inwieweit es dadurch auch gelingt, identifizierte Missstände abzustellen, hängt wiederum ab von den jeweils Handelnden – ist also wechselhaft.

Interessante Ansätze mit ausdrücklichem Bezug auf das Einbeziehen der Beschäftigten finden sich im Abschnitt zur Evaluation der eingeführten IT-Systeme. Sie findet nach einem bestimmten, im Einzelfall zu konkretisierenden Erfahrungszeitraum statt. Die Gegenstände der Evaluation sind konkret benannt und überwiegend beschäftigtenzentriert: Gestaltung der Arbeitsprozesse und Werkzeugcharakter der IT, Dialogoberfläche, angemessene Hardwareausstattung der Arbeitsplätze, Nutzerfreundlichkeit, Eignung der Qualifizierungsmaßnahmen. Durchgeführt wird die Evaluation anhand einer anonymisierten elektronischen Beschäftigtenbefragung. Zur Konkretisierung können ergänzende Workshops mit Beschäftigten durchgeführt werden. Die Ergebnisse werden mit den Spitzenorganisationen der Gewerkschaften beraten. Was fehlt, sind Regelungen, wie gegebenenfalls mit einem festgestellten Handlungsbedarf umzugehen ist. Die Spitzenorganisationen der Gewerkschaften werden in der Praxis an der Formulierung der Fragen beteiligt, die Ergebnisse werden gemeinsam diskutiert. Die bisher durchgeführten Evaluationen haben durchaus schon zu Veränderungen und Verbesserungen geführt, z. B. bei einem problematischen IT-Verfahren im Bereich des Sozialamts. Solche Formen der Evaluation können, geschickt und konsequent genutzt, erheblich dazu beitragen, dass Vereinbarungen nicht schon mit ihrer Unterschrift in Vergessenheit geraten. Sie eignen sich dazu, die Schere zwischen Anspruch und Realität, zwischen Rhetorik und Arbeitsalltag ein wenig zu schließen. Und schließlich führt das nachträgliche Begleiten der Projekte dazu, dass es in puncto Mit-

bestimmung nicht bei in einem Einmalakt bleibt – denn die IT-Systeme werden entsprechend der Evaluation angepasst und damit nachträglich geändert. Das bedeutet: Auch nach Projektabschluss üben die Beschäftigten durch ihr Feedback noch Einfluss aus. Dies bewirkt eine Mobilisierung, welche die Verhandlungsposition der Mitbestimmung insgesamt stärkt.

Die Verfahren zu Änderungen bereits eingeführter IT-Systeme beziehen sich auf Modelle aus der Zeit vor web- bzw. cloudbasierten Anwendungen; als Software auf eigenen Servern verarbeitet wurde und Releasewechsel und Migrationen von Softwarepaketen nur in größeren Abständen erfolgten. Der FHH steht die Welle der Umstellung auf cloudbasierte IT-Systeme noch bevor, vor allem hinsichtlich SAP und Microsoft 365. Spätestens wegen deren kurzzyklischer Releasewechsel werden ergänzende Standardformulierungen für Systemänderungen erforderlich.

MITBESTIMMUNG

Die Interessenvertretungsstrukturen in der Freien und Hansestadt Hamburg sind überaus komplex und unübersichtlich. Anders als in großen Konzernen mit vergleichbaren Beschäftigtenzahlen gibt es hier keine übergreifenden Gremien wie z. B. Gesamt- und Konzernbetriebsräte. Dies erschwert es, Informationen systematisch auszutauschen, Beteiligungsaktivitäten zu koordinieren und strategische Mitbestimmungskonzepte zu entwickeln. Die Bildung gesetzlich nicht verankerter Arbeitsgemeinschaften der Personalräte (Arge) für die Bezirksämter und der gewerkschaftlichen Personalräte-Kommission bei ver.di ist notwendig und hilfreich. Es bleiben jedoch Lücken durch die fehlende institutionalisierte Vernetzung z. B. mit Universitäten, Schulen und anderen Bereichen. Die Sonderrolle der Gewerkschaften als gesetzlicher Träger der originären Mitbestimmung bei übergreifenden Themen trägt erneut zu dieser Komplexität bei, erhöht aber auch das politische Gewicht der Mitbestimmung.

» Wir werden so mit Themen zugeschüttet, dass es kaum noch leistbar ist. Konkret stehen derzeit 30 IT-Einführungsprozesse zur Verhandlung an. Und Software ist nicht so kampagnenfähig wie zum Beispiel mobile Arbeit.“

Domenico Perroni, Gewerkschaftssekretär ver.di Landesbezirk Hamburg

Problematisch für die Mitbestimmungskultur in der FHH ist die hohe Differenzierung der Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten auf beiden Seiten der Mitbestimmungsträger. Seitens der obersten Dienstbehörde überkreuzen sich Verantwortlichkei-

ten: die inhaltlich-materielle der Fachabteilungen, die formalrechtliche des Personalamts. Seitens der gewerkschaftlichen Spitzenorganisationen wird die Verhandlungskommission abhängig von thematischen Schwerpunkten der jeweiligen Verfahren gebildet. Damit hängen Form und Kultur der Beteiligungsprozesse erheblich von den jeweils Handelnden und damit wechselnden Personen ab sowie von deren Gewicht als Verhandlungsführende.

Die Rolle, die der Mitbestimmung zu IT-Themen innerhalb des gesamten Spektrums der Mitbestimmungsrechte zugewiesen wird, scheint auch in der FHH seltsam unbestimmt zu sein und sich faktisch eher naturwüchsig zu entwickeln. Die in der Absichtserklärung hergestellten Bezüge zur Strategie der Digitalen Stadt (im Verhältnis zu Bürger und Öffentlichkeit) und zur Digitalen Verwaltung (im Innenverhältnis) führen dazu, dass es praktisch keinen mitbestimmungsrelevanten Sachverhalt mehr gibt, der nicht IT-vermittelt ist: Ob Arbeitszeit, Veränderung von Arbeitsabläufen, Kommunikation und Zusammenarbeit – nichts geht mehr ohne IT. Andererseits handelt es sich bei Digitalisierungsprozessen um ein Spezialistenthema, das einerseits erhebliches Knowhow erfordert, andererseits von vielen Betriebs- und Personalräten als ausgesprochen trocken empfunden wird. Hinzu kommt: Die formalen Mitbestimmungsrechte sind zwar weitreichend, die faktischen Gestaltungsspielräume vor allem bei gekaufter bzw. cloudbasierter Software demgegenüber recht begrenzt: meist auf Nutzungszwecke, Anwendungsgrundsätze und die Rahmenbedingungen ihres Einsatzes.

Die Mitbestimmung wird innerhalb der Personalräte-Kommission unterschiedlich intensiv und breit wahrgenommen bzw. ausgeübt. Zum einen werden die alltäglichen Mitbestimmungsthemen eher lokal bearbeitet, die IT-Themen eher auf der Ebene der Arbeitsgemeinschaft bzw. der Personalräte-Kommission. Dabei übernimmt formal ein örtlicher Personalrat im Zuständigkeitsbereich der Bezirksämter die Verhandlungen und stimmt die Ergebnisse innerhalb der Arge ab. Größere Aufmerksamkeit gilt neueren Techniken wie der Robotic Process Automation (RPA) (siehe Infobox 9), die eine gewisse Verunsicherung auslösen. IT-Themen überfordern Personalräte schnell, was auch auf Dienststellen-seite zu beobachten ist. Zwar können die Spitzenorganisationen der Gewerkschaften in Einzelfällen auf externe Beratung zurückgreifen; diese ist jedoch nicht immer im gewünschten Umfang verfügbar und wird neuerdings zunehmend von der Arbeitgeber- bzw. Dienstherrenseite in Frage gestellt.

Die Personalräte der Hochschulen widmen sich Digitalisierungsthemen deutlich intensiver, wohl auch aufgrund vorhandener fachlicher Kompetenzen.

Bei der robotergestützten Prozessautomatisierung – englisch: Robotic Process Automation (RPA) – werden repetitive, manuelle, zeitintensive oder fehleranfällige Tätigkeiten durch sogenannte Softwareroboter (Bots) erlernt und automatisiert ausgeführt. Mehr Infos dazu bietet ein Beispiel aus der Praxis.

In agilen Projektstrukturen, die in erster Linie beim Design von Standardsoftware eingesetzt werden, wird die Ausübung der Mitbestimmung schwieriger aufgrund der gewollt kurzzyklischen Abarbeitung kleinteiliger Meilensteine. Bei Projektstart erfolgt eine Erstinformation, aber anschließend kann die Beteiligung kaum Schritt halten mit der laufenden Projektentwicklung.

Die in der IT-Rahmenvereinbarung erwähnten Projektrichtlinien bergen die Gefahr, die Mitbestimmung auf das umständliche Abarbeiten von Checklisten zu reduzieren. Den Spitzenorganisationen und den Personalräten geht es jedoch darum, ihre Beteiligung im Prozess der IT-Einführung zu sichern und sich mit den Verfahren selbst und den Strategien auseinanderzusetzen. Im Fokus steht die Frage: Welche Kriterien sollen in die Ausschreibungen, die Lastenhefte, aufgenommen werden? Daran schließt sich die Frage an: Wie ist damit umzugehen, falls die Softwareanbieter diese Anforderungen nicht erfüllen können?

Die klassischen Themen im Zusammenhang mit IT-Mitbestimmung wie z. B. Datenschutz, Leistungs- und Verhaltenskontrolle werden im Kontext der Produktivvereinbarungen nicht mehr intensiv bearbeitet. Denn sie müssen vorausgehend geklärt sein, im Rahmen des IT-Einführungsprozesses und in Form entsprechender Einführungsvereinbarungen. Auch der Schutz der Arbeitsplätze spielte zunächst eine eher untergeordnete Rolle, gelangt aber angesichts neuerer Entwicklungen wieder in den Vordergrund. Dies hat mit dem digitalisierungsbedingten Wegfall analoger, papiergebundener Prozesse zu tun (Stichwort: interne Umsetzung und (Nach-)Qualifizierung) sowie mit der größeren Zahl an (ebenfalls erst zu qualifizierenden) Seiteneinsteigern, die unter anderem im Zuge der Corona-Maßnahmen mit befristeten Arbeitsverträgen (z. B. beim Gesundheitsamt) eingestellt wurden. Thematisch Prioritär werden Qualifizierungs- und Personalentwicklungsmaßnahmen für Beschäftigte, deren bisherige Tätigkeiten entfallen oder sich aufgrund der Digitalisierung erheblich verändern.

» Wir sind mit der Mitbestimmung ein gutes Stück auf dem Weg zum Regenbogen vorange-

kommen. Aber wir sind trotzdem noch nicht an das Ende gelangt, wo der Topf mit Gold steht.“

*Rainer Callsen, Referent der
Arbeitsgemeinschaften der Personalräte der
Bezirksämter der Freien und Hansestadt Hamburg*

AUSBLICK

Textbausteine in Rahmenvereinbarungen sind nicht neu, nicht nur mit Blick auf Geltungsbereich und Schlussbestimmungen. Sie sind häufig anzutreffen – ohne als solche gekennzeichnet zu sein – in Regelungen zu Datenschutz und Löschrufen, Leistungs- und Verhaltenskontrolle, Qualifizierung. Eine Sammlung, quasi ein Baukasten abgestimmter Textbausteine zum freien Zusammenpuzzeln nach aktuellem Bedarf – das ist neu. Mit diesem konzeptionellen Ansatz ist an sich noch keine strategische Neupositionierung der Interessenvertretungen zu grundlegenden Fragen der Digitalisierung verbunden. Hier liegt der Fokus primär darauf, die Personalratsgremien von zeitraubenden Verhandlungen über die immer gleichen Formulierungen zu entlasten und Ressourcen freizusetzen für die inhaltliche Begleitung der IT-Einführungsprozesse. Dass die spezifischeren Regelungen, die sich nicht ohne Weiteres vorab standardisieren lassen, in den Anlagen finden, ist typisch für die Konstruktion von Rahmenvereinbarungen. Die Nutzung der so gewonnenen zusätzlichen Ressourcen für die inhaltliche und kontinuierliche Begleitung der IT-Prozesse, deren Evaluation und die Auseinandersetzung über erforderliche Korrekturen – dies dürfte der eigentliche Gewinn der neuen Rahmenvereinbarung in der FHH sein. Inwieweit diese Potenziale realisiert werden können, bleibt bei jedem neuen Projekt die jeweils neu zu beantwortende Frage. Ein tatsächlicher Kulturwandel ist allein dadurch noch nicht entstanden. Dazu bedarf es der alltäglichen Umsetzung auf allen Ebenen, der Herausbildung und Verstärkung von Routinen, die eben nicht mehr personenabhängig sind.

» *Wir sind angetreten, die Masse und Breite der Themen bewältigbar zu machen und Standards zu setzen. Aber Mitbestimmung ist mehr als die Abarbeitung einer IT-Rahmenvereinbarung. Wir wollen keine ‚Mitbestimmung light‘, indem wir Verfahren einfach durchwinken, sondern wir verfolgen den Anspruch qualitativ sinnvoller und wirkmächtiger Verfahren. Das ist für uns Dauerbaustelle und Dauerherausforderung zugleich.“*

*Olaf Schwede, Abteilungsleiter Öffentlicher
Dienst/Beamte/Mitbestimmung, DGB Bezirk Nord*

Die Erfahrungen in der FHH zeigen: Das Einbeziehen der Beschäftigten entfaltet ein wirksames Mobilisierungspotenzial, verbunden mit einer Stärkung der Mitbestimmung insgesamt. Zwar spielt die Beteiligung der Beschäftigten im Vorfeld der IT-Einführungsprozesse eine eher untergeordnete Rolle, trotz der klaren Regelungen in der Verwaltungsvorschrift IT-Projekte. Grundlegende Informationen erfolgen durchaus, aber mehr in der Regel auch nicht. Weitergehend eingebunden und beteiligt sind notwendigerweise die Key User, die damit für die Personalräte auch eine besonders wichtige Belegschaftsgruppe darstellen. Die Evaluation der Softwareeinführung öffnet zusätzliche Interventions- und Gestaltungsoptionen, wenn auch nachträglich korrigierend und nicht proaktiv gestaltend. Doch: Nach der IT-Einführung ist vor der IT-Einführung!

Dass diese Mobilisierungsfähigkeit sich aus den Kriterien Barrierefreiheit und Softwareergonomie entwickelt, die andernorts eher formalen und deklaratorischen Charakter haben, ist gleichzeitig folgerichtig (wegen der konkreten Betroffenheit der Beschäftigten) und überraschend (wegen der Trockenheit der Materie).

Die Inhalte der Lastenhefte und Anforderungslisten für die Beschaffung von IT-Systemen faktisch zu beeinflussen und die Beschäftigtenbelange so schon bei der Auswahl der Software zu berücksichtigen – das ermöglicht eine weiterreichende Gestaltung von IT-Systemen als eine besonders geschliffene Vereinbarungsformulierung auf hohem Abstraktionsniveau. Dies ist für das Kriterium Barrierefreiheit bereits weitgehend gelungen; hier wurde ein neuer Standard gesetzt, der von der deklaratorischen Forderung zur gelebten Praxis realisiert wurde. Erfahrungen aus der Zeit vor der neuen IT-Rahmenvereinbarung, als die Mitbestimmungsprozesse erst am Ende des Beschaffungsprozesses ausgelöst wurden, bewirkten bei den Gewerkschaften neue Herangehensweisen. Sind die Beschaffungsentscheidungen bereits getroffen, kann durch Mitbestimmung kein substantieller Einfluss mehr ausgeübt werden. Daher hat Teil 1 der IT-Rahmenvereinbarung mit den einzuhaltenen Grundsätzen im Einführungsprozess und der frühzeitigen Beteiligung der Mitbestimmungsakteure zentrale Bedeutung für die Mitbestimmung. Wesentlich unterstützt wird die Umsetzung in der Praxis, indem diese Grundsätze in der weit operationaler und handlungsleitender formulierten Verwaltungsvorschrift IT-Projekte verankert sind. Sie macht wesentliche Beschäftigteninteressen so zum Gegenstand jeder Projektplanung.

Welche weiteren Kriterien sind zukünftig zur Geltung zu bringen? Wie müssen sich diese entwickeln angesichts des nicht-linearen, disruptiven Wandels der Digitalisierung, kurz: Wie wird Industrie 4.0 zu Verwaltung 4.0? Spannende Fragen und strategische Themenfelder für die Zukunft. Schon jetzt zeichnet sich für die Gewerkschaften

ab: Auch die technische Gestaltung muss beim Ausüben der Mitbestimmung einbezogen werden. Letztere muss hier stärker im Detail ansetzen: nicht nur die Rahmenbedingungen beschreiben, sondern konkret in technische Aspekte eingreifen. Dies wird nicht ohne Konflikte zu haben sein; und dafür müssen erweiterte technische Kompetenzen entwickelt werden, unterstützt durch externen Sachverstand. Dessen sind sich alle Beteiligten bewusst.

» *Für jede Weiterentwicklung der Rahmenvereinbarung wird entscheidend sein, den gewonnenen Anspruch an umfassenden Informationen und frühzeitige Beteiligung zu Beginn des Prozesses zu erhalten und effektiv auszubauen, um so einen Rückfall in alte Zeiten zu verhindern.*“

*Rainer Callsen, Referent der
Arbeitsgemeinschaften der Personalräte der
Bezirksämter der Freien und Hansestadt Hamburg*

Kontakt

Rainer Callsen, Referent der Arbeitsgemeinschaften der Personalräte der Bezirksämter der Freien und Hansestadt Hamburg

 [rainer.callsen\[at\]harburg.hamburg.de](mailto:rainer.callsen[at]harburg.hamburg.de)

Olaf Schwede, Abteilungsleiter Öffentlicher Dienst/Beamte/Mitbestimmung, DGB Bezirk Nord

 [olaf.schwede\[at\]dgb.de](mailto:olaf.schwede[at]dgb.de)

Domenico Perroni, Gewerkschaftssekretär ver.di Landesbezirk Hamburg,

 [domenico.perroni\[at\]verdi.de](mailto:domenico.perroni[at]verdi.de)

UNTERNEHMENSPORTRAIT

IT-RAHMENVEREINBARUNG UND DATENSCHUTZ (2023)

Portrait über die Verknüpfung von Mitbestimmung und Datenschutz
in der Schaeffler AG

DARUM GEHT ES:

Die im Jahr 2018 bei der Schaeffler AG abgeschlossene IT-Rahmenvereinbarung konzentriert sich auf die Formulierung allgemeiner Grundsätze zum Ausschluss der Leistungs- und Verhaltenskontrolle sowie zum Datenschutz. Die Beteiligungsrechte und -formen des Betriebsrats bei allen IT-Einführungsprozessen und sein Zusammenspiel mit Arbeitgeber, IT-Security und Datenschutzbeauftragtem wurden auf der Grundlage der praktischen Erfahrungen ergänzend und detailliert geregelt. Das gesetzlich vorgeschriebene Verarbeitungsverzeichnis wird als wirksames Nachverfolgungsinstrument genutzt. So gelang es dem Betriebsrat, die typische Diskrepanz zwischen Regelungen und Realität weitgehend zu schließen.

Wir portraituren die Umsetzung von Vereinbarungen und fragen nach den Hintergründen für das Zustandekommen. Hierzu kommen Betriebsrätinnen und Betriebsräte zu Wort, ebenso wie ihre beratenden Kolleginnen und Kollegen aus den Gewerkschaften.

Kontakt: Ansprechpartner für dieses Portrait: Nils Werner, betriebsvereinbarung@boeckler.de



**PRAXISWISSEN
BETRIEBSVEREINBARUNGEN**

Nützliches Wissen für die Praxis

[https://www.boeckler.de/
betriebsvereinbarungen](https://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen)



Schaeffler-Gruppe

Die Schaeffler-Gruppe mit Sitz in Herzogenaurach ist ein Zulieferer der Automobil- und der Maschinenbauindustrie. Das Unternehmen produziert Komponenten und Systemlösungen sowohl für Fahrzeuge mit Verbrennungsmotor als auch für Elektrofahrzeuge. Dazu gehören u. a. Kupplungssysteme und Getriebekomponenten sowie Wälz- und Gleitlagerlösungen für unterschiedliche Industrieanwendungen (z. B. Windkraftanlagen). In Deutschland verfügt die Schaeffler-Gruppe über mehr als 20 Standorte mit über 30.000 Beschäftigten. Neben den lokalen Betriebsratsgremien gibt es 2 Gesamtbetriebsräte (GBR) und einen Konzernbetriebsrat (KBR). Den Gremien (GBR/KBR) stehen gemeinsam 2 hauptamtliche wissenschaftliche Referenten sowie eine administrative Assistenzstelle zur Verfügung. GBR und KBR haben gemeinsam 5 Ausschüsse, darunter den 11-köpfigen „IT- und Arbeitnehmerdatenschutz-Ausschuss des Gesamt-/Konzernbetriebsrats“ (im Folgenden „IT-Ausschuss“).

ZIEL UND STRATEGIE

Die „Konzernbetriebsvereinbarung über Einführung, Betrieb, Nutzung und Erweiterung von Datenverarbeitungs-, Informations- und Kommunikationssystemen“ (im Folgenden „KBV IT-Systeme“) wurde am 17.1.2018 abgeschlossen. Eine Vorläufvereinbarung gab es nicht. Die im Unternehmen angewendeten IT-Systeme entsprachen nicht mehr den Anforderungen, so dass im Rahmen der notwendig gewordenen Modernisierung die IT und der Datenschutz eine immer größere Rolle spielten. Die Mitbestimmungsgremien wurden mit einer Vielzahl von Verfahren konfrontiert. Für deren Behandlung reichten die bis dahin üblichen jährlichen 4 Sitzungen des IT-Ausschusses mit jeweils 1,5 Tagen Dauer nicht aus. Auf Initiative des Betriebsrats begannen 2016 die Verhandlungen über eine IT-Rahmenvereinbarung. Wesentliches Ziel war die dadurch erhoffte Entlastung sowohl des Betriebsrats als auch des Arbeitgebers. Grundlage war ein Textentwurf, den der Betriebsrat vorgelegt hatte. Das Ziel der Entlastung war in keiner Weise strittig, dennoch gab es Widerstände gegen eine solche Vereinbarung, allein weil es ein Novum war, überhaupt eine Rahmenvereinbarung abzuschließen statt einer Vielzahl spezieller Betriebsvereinbarungen zu einzelnen Systemen. Argumentative Unterstützung für den Abschluss einer Rahmenvereinbarung erfuhr der Betriebsrat durch den IT-Bereich: Dieser forderte beim Arbeitgeber zur Orientierung ein Regelwerk ein, an das er sich bei den standardmäßigen IT-Einführungsprozessen halten konnte. Während der etwa 2-jährigen Verhandlungen zeichnete sich die bevorstehende Verabschiedung der Europäischen Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) ab, deren Textentwürfe bereits bekannt waren, die aber noch nicht finalisiert und in Kraft getreten war. In diesem Kontext und gleichsam im Vorgriff darauf wurde in den Vereinbarungsentwürfen umfänglich Bezug genommen.

„Die IT war das notwendige Übel. Hauptsächlich ging es uns um den Arbeitnehmerdatenschutz. Wir wollten alles ausschließen, was zum Nachteil der Arbeitnehmer werden könnte. Zielsetzung war es, in jedem Fall eine Leistungs- und Verhaltenskontrolle der Beschäftigten auszuschließen, der Rest hat sich eigendynamisch entwickelt.“

Jürgen Frank, Sprecher des IT-Ausschusses

Die abgeschlossene KBV IT-Systeme entspricht textlich weitgehend dem vom Betriebsrat ursprünglich eingebrachten Entwurf, der mit den lokalen, Gesamt- und Konzernbetriebsratsgremien abgestimmt war. Änderungen im Verlauf der Verhandlungen waren eher redaktioneller als substantieller Natur.

Die IT-Rahmenvereinbarung regelt die Grundsätze, die bei jedem neuen IT-System eingehalten werden müssen. Auf dieser Basis werden sie nach Behandlung im IT-Ausschuss mit oder ohne Auflagen freigegeben. Die Freigaben sind im Verarbeitungsverzeichnis dokumentiert. Der Betriebsrat nutzt es als wirksames Mittel der Sicherstellung seiner Überprüfungs- und Kontrollrechte.

Jeder Verantwortliche (hier: der Arbeitgeber) ist gemäß Artikel 30 DSGVO verpflichtet, ein Verzeichnis aller Verarbeitungen mit personenbezogenen Daten zu führen. Dieses Verzeichnis enthält Pflichtangaben, u. a. den Verarbeitungszweck, die Art der personenbezogenen Daten, die von der Verarbeitung betroffenen Personengruppen, Übermittlungen der Daten

an Dritte und ins Ausland, die Aufbewahrungs- bzw. Löschfristen sowie die technischen und organisatorischen Maßnahmen zum Schutz dieser Daten. Dieses Verzeichnis muss vollständig und aktuell sein. Bei Verstößen gegen diese Vorschrift können die Aufsichtsbehörden erhebliche Bußgelder verhängen.

Eigenständige Betriebsvereinbarungen werden nur für spezielle und komplexe IT-Systeme verhandelt und abgeschlossen, so z.B. für die Personalmanagementsysteme Success Factors und Office 365. Auch bei diesen konkreten Verfahren, bei denen – anders als bei der Rahmenvereinbarung – technische Details der Software verhandelt werden könnten, verzichtet der Betriebsrat auf diese Regelungstiefe. Grund ist der dafür erforderliche zeitliche Aufwand. Darüber hinaus wurde die Frage aufgeworfen, ob und warum der Betriebsrat die Arbeit des Arbeitgebers übernehmen sollte.

» *Wir verlassen uns auf die Einhaltung der Regelungen und den Ausschluss der Leistungs- und Verhaltenskontrolle. Dafür haben wir das scharfe Schwert der Mitbestimmung, und das ist dem Arbeitgeber durchaus bewusst. Bei Zuwiderhandlungen schwingen wir die Keule, das System abzuschalten.“*

Jürgen Frank, Sprecher des IT-Ausschusses

Nach dem Abschluss der IT-Rahmenvereinbarung wurde diese für eine flächendeckende Umsetzung an die Personalabteilungen aller Standorte verschickt, begleitet von einem erläuternden Kommentartext. Der Betriebsrat schlug eine verbindliche Schulung aller Beteiligten vor, konnte sich aber mit dieser Forderung nicht durchsetzen.

DIE VEREINBARUNG

Schon in dem etwas sperrigen Titel sowie im sachlichen Geltungsbereich der Vereinbarung wird klar gestellt: Der Regelungsgegenstand umfasst explizit auch die Kommunikations- und Kollaborationstools, ohne dass es sich hier um eine Kommunikationsvereinbarung im engeren Sinne handelt. Präzisiert werden Regelungsgegenstand und Zielsetzung in § 2, wobei ausdrücklich die Berücksichtigung der Belange von Beschäftigten mit Schwerbehinderung festgelegt ist. Dieser Passus geht auf die Initiative eines Schwerbehindertenvertreters im IT-Ausschuss zurück.

Die zu regelnden IT-Systeme werden begrifflich erweitert um „Digitalisierung/Industrie 4.0“. Umfasst sind damit nicht nur die Anwendungen auf dem Gebiet von Industrie 4.0 zur Erschließung neuer Geschäftsfelder auf der Basis digitalisierter Produkte und Dienstleistungen, sondern auch deren Nutzung für interne Prozesse. Ausdrücklich genannt werden dafür als Beispiele die Maschinenzustandsüberwachung und die Rückverfolgbarkeit im Rahmen der Qualitätssicherung.

Großen Raum nimmt § 3 „Grundsätze des Datenschutzes“ ein. Die Regelungen der DSGVO (vor allem die Artikel 5 und 6) zur Rechtmäßigkeit der Verarbeitung personenbezogener Daten, zur Zweckbindung, zur Transparenz und zur Datenminimierung werden breit wiedergegeben, jedoch ohne weitere Ausführungsbestimmungen. Dies erklärt sich auf dem Hintergrund der zeitlichen Koinzidenz von Verhandlungen der Vereinbarung und Einführung der DSGVO. Damit wurden im Vorgriff Regelungen dingfest gemacht, die im Falle des Scheiterns des Gesetzgebungsverfahrens ihre angestrebten Inhalte zumindest für das Unternehmen nutzbar gemacht hätten. Dem Betriebsrat war durchaus bewusst, dass die Wiedergabe gesetzlicher Regelungen an sich nicht erforderlich ist. Aber für Beschäftigte ohne juristische Vorbildung dienen Redundanzen dieser Art durchaus der Lesbarkeit der Vereinbarung. Relevant wird die breite Thematisierung des Datenschutzes auch im Kontext der Regelungen in § 6 „Mitbestimmung/Information/Abstimmung zur Weiterentwicklung“ und beim dort formulierten Bezug zum Verarbeitungsverzeichnis.

Ein Kern der Vereinbarung ist § 4 „Auswertungen zur Leistungs- und Verhaltenskontrolle“. Das ist zwar traditionell in allen IT-(Rahmen-)Vereinbarungen so, weil allein dadurch überhaupt das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats ausgelöst wird – ohne die Möglichkeit einer Leistungs- und Verhaltenskontrolle kein Mitbestimmungsrecht. Allerdings beschränken sich viele Vereinbarungen darauf, ganz allgemein und grundsätzlich eine solche Kontrolle auszuschließen oder für unzulässig zu erklären. Eine solche Regelung enthält auch die Vereinbarung bei Schaeffler. Ausnahmen davon sind zulässig bei vorheriger schriftlicher Zustimmung des zuständigen Betriebsrats im Einzelfall, bei Vorliegen einer speziellen Betriebsvereinbarung mit abweichenden Regelungen oder einer „Aufklärung im Rahmen des e-Discovery“. Dabei handelt es sich um ein Verfahren der elektronischen Beweissicherung, das für das Unternehmen aufgrund von Zertifizierungen vorgeschrieben ist. Ausgelöst werden kann dieses Verfahren nur in den Fällen eines begründeten Verdachts auf Verstoß gegen gesetzliche Vorschriften oder eines schwerwiegenden Verstoßes gegen Vertragspflichten (Arbeitsvertrag, betriebliche Regelungen, Verträge mit Geschäftspartnern). Diese Regelung entspricht in Teilen dem Gegenstand des § 26 Abs. 1 Satz 2 des Bundesdatenschutzgesetzes (BDSG), das im Zweifel ohnehin

Vorrang vor jeder betrieblichen Regelung beansprucht. In dem Verfahren zur e-Discovery ist der zuständige Betriebsrat vorher zu informieren und zu beteiligen, so dass in diesen Fällen ein 4-Augen-Prinzip gewährleistet ist.

Innovative Regelungen zur Leistungs- und Verhaltenskontrolle

Interessant, innovativ und bei umfassender Digitalisierung von wachsender Bedeutung ist die Regelung zu Zufallsfunden – „Beifang“, wie es der Betriebsrat nennt. Entsteht durch einen Zufallsfund ein begründeter Verdacht auf einen Verstoß gegen gesetzliche Regelungen oder vertragliche Pflichten, so sind die Personalabteilung und der Betriebsrat zu informieren und zu beteiligen. Zufallsfunde dürfen nicht für Zwecke der Sanktionierung von Beschäftigten herangezogen werden; für sie gilt ein Beweisverwertungsverbot, sofern damit keine Straftat aufgedeckt wurde. Daten aller Art werden durch ihre Verknüpfbarkeit mit einer prinzipiell unbegrenzten Vielzahl anderer Daten (z. B. Big Data) ambivalent: Sie können für ganz unterschiedliche Zwecke genutzt werden. Manche davon sind angestrebt und unzulässig, manche hingegen „Beifang“ und könnten für andere, unzulässige Zwecke genutzt werden: z. B. bei Software zum legitimen Schutz der Unternehmensnetze, die Daten erzeugt, mit denen buchstäblich jede/r Beschäftigte bei allen Tätigkeiten gläsern wird. Gleiches gilt für Industrie-4.0-Anwendungen.

» Wir wissen auch, dass der Arbeitgeber die generelle Regelung zum Ausschluss von Leistungs- und Verhaltenskontrolle gar nicht gewährleisten kann. Er darf nur keine Konsequenzen daraus ziehen. Unsere Produkte sind digital und sammeln Daten, insofern wird auch die Hardware schützenswert. Darüber hinaus haben wir ein digitales Shopfloor-Management, das die Steuerungen der Maschinen anzapft. Wenn es Gruppen von mehr als sechs Beschäftigten betrifft, sind wir großzügig mit der Datensammelwut des Unternehmens, alles darunter muss auf einer höheren Ebene aggregiert werden.“

Jürgen Frank, Sprecher des IT-Ausschusses

Eine weitere Öffnung für Auswertungen zur Leistungs- und Verhaltenskontrolle wird zugelassen, wenn die Einwilligung des Mitarbeiters vorliegt. Diese auf den ersten Blick befremdlich wirkende Regelung wurde formuliert im Hinblick auf Leistungsbeurteilungen mit Entgeltwirksamkeit, leistungsabhängige Boni (z. B. für AT-Beschäftigte), Provisionsregelungen im Vertrieb und ähnliche Anwendungsfälle, da während der Verhandlungen zur IT-Rahmenvereinbarung noch keine Kollektivvereinbarungen zu diesen Sachverhalten abgeschlossen waren.

In § 5 werden Maßnahmen zur IT-Sicherheit im Unternehmen zugelassen und Verbindungen hergestellt zu internen Richtlinien und Prozeduren, soweit sie auch auf personenbezogene Daten zugreifen. Darüber hinaus werden personenbezogene Systemdaten – also Logdaten, interne Protokollierungen etc. – einer besonderen Beschränkung der Nutzungszwecke unterworfen. Sie dürfen nur für technische Optimierungen und für Zwecke der Datensicherheit und des Datenschutzes verwendet werden.

Einen weiteren Kern der Vereinbarung stellt § 6 „Mitbestimmung/Information/Abstimmung zur Weiterentwicklung“ dar. Er gliedert sich in die Regelungsbereiche a) Verarbeitungsverzeichnis, b) Mitbestimmungsprozess, c) Kontrollrechte und sonstige Rechte des zuständigen Betriebsrats sowie d) Einbeziehung des Datenschutzbeauftragten.

Zum Verarbeitungsverzeichnis werden die zu füllenden Gliederungspunkte aufgelistet und die Zugangsrechte des Betriebsrats sichergestellt. Wie bereits angedeutet, stellt dieses Verzeichnis für den Betriebsrat ein zentrales Instrument dar, um die Einhaltung der Regelungen dieser Vereinbarung im betrieblichen Alltag zu überprüfen. Die Vorschriften der DSGVO dazu sind notwendigerweise recht allgemein gehalten, und die betriebliche Umsetzung erfolgt sehr unterschiedlich und meist bloß formal ohne wirkliche Aussagekraft. Das Gesetz lässt sowohl eine Darstellung der Verarbeitungen entlang der Applikationen (also des jeweiligen IT-Systems) zu als auch entlang der damit abgewickelten Geschäftsprozesse. Welche Darstellung gewählt wird, ist für die Aussagekraft nicht unerheblich, da z. B. in einem einzigen System wie SAP eine Vielzahl von Prozessen abgebildet sind mit ganz unterschiedlichen Kategorien von personenbezogenen Daten und damit ganz unterschiedlichen Aufbewahrungs- bzw. Löschrufen. Höchst relevant ist auch das Abstraktionsniveau: das Ausmaß der Verdichtung und Zusammenfassung von Verarbeitungsprozessen. Bei Schaeffler wird das Verarbeitungsverzeichnis sehr granular geführt und vor allem ergänzt um den jeweiligen Versionsstand der Software, so dass der Betriebsrat prüfen kann, ob der freigegebene Umfang noch der tatsächlich gültige oder ein veralteter ist. Auch der Betriebsrat verarbeitet im Rahmen seiner gesetzlichen Aufgaben personenbezogene Daten. Er ist, wie der neue § 79a des Betriebsverfassungsgesetzes (BetrVG) klarstellt, zwar nicht verpflichtet, ein eigenes Verarbeitungsverzeichnis zu führen. Allerdings ist er zur Kooperation mit dem Arbeitgeber verpflichtet und muss diesem die notwendigen Angaben dafür zur Verfügung stellen. Bei Schaeffler wird dies so gehandhabt, dass der Betriebsrat seine Angaben direkt selbst in das Verarbeitungsverzeichnis des Arbeitgebers einpflegt.

Der Mitbestimmungsprozess ist in § 6 Buchstabe b wiederum nur recht allgemein geregelt mit Hinweisen auf die Rechtsprechung, was unter

rechtzeitiger und umfassender Information des Betriebsrats zu verstehen ist. Das Recht des Betriebsrats auf Teilnahme an internen Projektgruppen und Hinweise auf die Mitbestimmungspflichtigkeit auch von Systemänderungen ergänzen die Regelungen dieses Paragraphen. Die Informationspflicht des Arbeitgebers, grundlegende Voraussetzung zur Wahrnehmung der Mitbestimmungsrechte, gehört zu den Klassikern der betrieblichen Konfliktfelder. Informationen kommen aus der Perspektive des Betriebsrats häufig gar nicht, zu spät, zu bruchstückhaft, zu unverständlich; andererseits gefährden zeitraubende Nachfragen des Gremiums enge Terminkorsetts für die Produktivsetzung der Systeme – so lauten oft die gegenseitigen Vorwürfe. Auch bei Schaeffler funktionierte die Umsetzung dieser allgemeinen Regelung nicht von Anfang an reibungslos. Doch Stolpersteine und Lernprozesse führten zu einer stetigen Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen allen Beteiligten.

Ergänzende Vereinbarung zur Zusammenarbeit

Das Ergebnis dieser Lernprozesse über einen Zeitraum von 3 Jahren wurde schließlich im April 2021 in einer ergänzenden Vereinbarung kodifiziert. Sie trägt den Titel „Prinzipien der Zusammenarbeit zwischen IT- und [Arbeitnehmerdatenschutz]-Ausschuss, Arbeitgeberseite und Datenschutzbeauftragten“. Hier werden die Grundsätze und Ziele der Zusammenarbeit beschrieben, die Kommunikation zwischen dem 11-köpfigen GBR/KBR-Ausschuss, der Arbeitgeberseite (Grundsatzfragen Labour Relations), der IT-Security und dem Datenschutzbeauftragten. Darüber hinaus sind die Abstimmungsprozesse dargestellt einschließlich der Häufigkeit der Sitzungen, der ergänzenden Regelkommunikation, der Beteiligten, der Form der vorzulegenden Informationen etc. Festgelegt wurde auch die Zusammenarbeit des IT-Ausschusses mit anderen Ausschüssen des Konzernbetriebsrats:

- Um Doppelarbeit des Arbeitgebers (z. B. mehrfache Präsentation von mitbestimmungsrelevanten Themen) zu vermeiden, benennt der IT-Ausschuss feste Ansprechpartner für jeden Ausschuss im Gesamt- und Konzernbetriebsrat.
- Diese Ansprechpartner übernehmen die für IT und Datenschutz relevanten Themen aus diesen Gremien zur Beratung in den eigenen Ausschuss und geben Handlungsempfehlungen für die anderen Ausschüsse hinsichtlich der Umsetzung anderer Mitbestimmungsthemen mithilfe von IT-Tools.

Diese Regelung kann als vorbildlich betrachtet werden. § 87 BetrVG nennt 14 Angelegenheiten, die der „harten“ Mitbestimmung unterliegen – die Ausgestaltung von IT-Systemen ist nur eine davon. Aufgrund der zunehmenden Digitalisierung hat sich

in den letzten Jahren die IT-Thematik mehr oder weniger selbstverständlich in den Vordergrund geschoben: sei es die Ordnung im Betrieb, die Ausgestaltung von Arbeitszeitregelungen, Entgeltthemen, Gruppenarbeit oder Homeoffice – nichts geht mehr ohne IT. Zudem ist bei vielen Arbeitgebervertretern die Tendenz feststellbar, alle möglichen Themen in die IT-Ausschüsse einzubringen, weil alles „irgendwie mit IT“ zusammenhänge. Bei allen aufgeführten Themen liegt demnach eine Kombination von zwei unabhängigen Mitbestimmungssachverhalten vor, die die Frage der arbeitsteiligen Wahrnehmung der Mitbestimmung in den Betriebsratsgremien aufwirft. Ohne bewusste Steuerung trägt dies zur Überlastung der IT-Ausschüsse bei sowie manchmal zur (meist unbeabsichtigten) „Aneignung“ fremder Themen. Eine solche gezielte und bewusst gesteuerte Abstimmung arbeitsteiliger und speziell professionalisierter Ausschüsse größerer Betriebsratsgremien wird zunehmend relevanter und notwendiger.

§ 6 Buchstabe c regelt die Kontrollrechte des Betriebsrats in allgemeiner Form, § 6 Buchstabe d die Zusammenarbeit mit dem Datenschutzbeauftragten. Dessen Einbeziehung und die Zusammenarbeit mit ihm hat sich nach anfänglicher Skepsis des Betriebsrats als außerordentlich fruchtbar und konstruktiv erwiesen. Aufgrund der Vielzahl der IT-Verfahren und des damit verbundenen Arbeitsaufwands wird der Datenschutzbeauftragte von 5 weiteren hauptamtlichen Mitarbeitenden unterstützt, so dass aus einer gesetzlichen Funktion praktisch eine Abteilung geworden ist.

Die weiteren Regelungen der KBV betreffen die Qualifizierung der Mitarbeitenden und Führungskräfte, Verhaltensregeln im Zusammenhang mit sozialen Medien (Netiquette) sowie die Beilegung von Streitigkeiten.

MITBESTIMMUNG

Die über 2 Jahre geführten Verhandlungen erzielten bei Schaeffler den Abschluss einer Vereinbarung, die den Fokus legt auf den Ausschluss einer Leistungs- und Verhaltenskontrolle der Beschäftigten und die Einhaltung des Datenschutzes. Für den Betriebsrat spielt das Verarbeitungsverzeichnis eine wesentliche Rolle als Instrument, um die Einhaltung der Regelungen dieser Vereinbarung zu überprüfen. Die Verbindung von Mitbestimmung und Datenschutz ist nicht nur für die Vereinbarung selbst zentral, sondern auch für die Anwendung und Umsetzung der Vereinbarung im betrieblichen Alltag. Die Erfahrungen mit der Umsetzung sind durchgängig positiv, auch wenn dafür ein mühsamer und mehrjähriger multilateraler Lernprozess notwendig war – für alle Beteiligten: den Betriebsrat, die Personalabteilung als Arbeit-

gebertvertreter, die IT-Projektleitenden, die IT-Security, den Datenschutzbeauftragten. Wichtig ist aus der Sicht aller, dass überhaupt eine Regelung existiert ebenso wie das gegenseitige Vertrauen, dass sich alle daran halten. Das schließt keineswegs aus, dass es vereinzelt zu Verstößen kommt, meist jedoch unabsichtlich oder unwissend. Derartige Fälle wurden in der Vergangenheit durch Gespräche geklärt.

Zu kontroversen Diskussionen führte ein eher grundsätzliches Thema im Zusammenhang mit der Konfiguration des Intranets: Laut Projektleitung sollten auf Wunsch der „digital Natives“ die bevorzugten Kontakte der Nutzenden und die zuletzt geöffneten Dateien allgemein sichtbar sein. Dann wäre auch der Betriebsrat als bevorzugter Kontakt einzelner Beschäftigter sichtbar oder die Betriebsratsseite im Intranet als letzte Zielseite. Diese Möglichkeit der Verhaltenskontrolle veranlasste den Betriebsrat, diese Funktion auch gegen den Widerstand der Projektleitung abschalten zu lassen. Datenschutz und der Ausschluss von Leistungs- und Verhaltenskontrolle werden sowohl von Führungskräften als auch von einzelnen Beschäftigten gelegentlich als Behinderung betrachtet. Hier sieht der Betriebsrat die Notwendigkeit kontinuierlicher Aufklärungsarbeit, die nicht allein durch Kommunizieren der Vereinbarungsinhalte geleistet werden kann. Anhand der in die Jahre gekommenen gesetzlichen Regelung in § 77 Abs. 2 BetrVG („Der Arbeitgeber hat die Betriebsvereinbarungen an geeigneter Stelle im Betrieb auszulegen“) ist erkennbar, dass die Formulierung aus vordigitaler Zeit im vergangenen Jahrhundert stammt und dass sie Regelungsgegenstände von geringer Komplexität mit weitgehender Selbsterklärbarkeit vor Augen hatte. Unabhängig von der Revisionsbedürftigkeit gesetzlicher Regelungen bleibt die Kommunikation und „Übersetzung“ von Betriebsvereinbarungen zum Verständnis der Beschäftigten eine Daueraufgabe für die Mitbestimmungsakteure, sowohl auf Arbeitgeber- als auch auf Betriebsratsseite.

Die Mitbestimmung endet nicht mit der Unterschrift unter eine Vereinbarung. Das gilt vor allem für Rahmenvereinbarungen, die eine mitbestimmte Einführung eines jeden IT-Systems erfordern.

„Mitbestimmung ist immer das, was ich daraus mache. Nicht der Hardliner ist erfolgreich. Ich bin selbst der Gestalter des Prozesses und suche nach einem für beide Seiten gangbaren Weg. Wenn man mit dem Arbeitgeber kooperativ umgeht, ergeben sich große Gestaltungsspielräume, und man kann dadurch auch Mitbestimmungsmöglichkeiten ausweiten. Dazu bedarf es aber der Bereitschaft, sich selbst einzubringen.“

Jürgen Frank, Sprecher des IT-Ausschusses

Diese Umgangsformen hinsichtlich der Mitbestimmung bei Schaeffler zeigen, wie es gelingen kann,

die Diskrepanz zwischen papierener Regelung und gelebter Praxis kleinzuhalten.

AUSBLICK

Die Dynamik der IT-Entwicklung und der Anwendungsformen in den Unternehmen stellt die Mitbestimmung vor neue Herausforderungen, die mit der alltäglichen Bewältigung und Abarbeitung durch die Betriebsräte keineswegs geringer werden – im Gegenteil. Auch wenn es mittlerweile wie ein inhaltsleeres Mantra klingt: Die Vielzahl der Systeme, die immer schneller werdenden Änderungen durch Releasewechsel und Evergreen-Strategien, die zunehmende Leistungsfähigkeit der Hard- und Software sowie die Integrationsfähigkeit und Verknüpfbarkeit von Datenbeständen werden auch künftig den Mitbestimmungsalltag dauerhaft und nachhaltig prägen.

Bei Schaeffler sieht dies konkret so aus: Der IT-Ausschuss führt pro Jahr etwa 10 Sitzungen von bis zu 2,5 Tagen Dauer durch. Dabei behandelt er jeweils 6 bis 10 IT-Verfahren, Tendenz zunehmend. Hinzu kommt der zeitlich-sachliche Aufwand für die Regelkommunikation mit dem Arbeitgeber, der IT-Security und dem Datenschutzbeauftragten sowie die Entsendung einzelner Mitglieder des IT-Ausschusses in andere GBR/KBR-Ausschüsse.

Infobox 12

Die Rahmenvereinbarung als solche sowie die Standardisierung der Abstimmungsprozesse und der Zusammenarbeit zwischen IT-Ausschuss und Arbeitgeber reduzierten den Aufwand (pro Fall) deutlich. Das ursprüngliche Ziel einer Aufwandsreduzierung ist – unter sonst gleichen Bedingungen – durchaus erreicht. Da aber die Fallzahlen ständig steigen, nimmt der Gesamtaufwand dennoch zu.

Diese Situation kann leicht in ein Dilemma führen, das sowohl die Formulierung von Regelungen als auch deren Umsetzung betrifft. Beschränkt man sich bei der Verhandlung von Betriebsvereinbarungen auf einige wenige und allgemein formulierte Grundsätze? Oder regelt man umfänglich technische Details? Verlässt man sich nach Abschluss der Betriebsvereinbarung auf die Einhaltung der Regelungen und überlässt die Umsetzung den Fachabteilungen? Oder begleitet man alle Einführungsprozesse engmaschig? Für diese Fragen gibt es keine einfachen Rezepte. Zur Frage, wie eine stra-

tegische Neuausrichtung der IT-Mitbestimmung im Betriebsrat aussehen könnte, muss sich jedes Gremium positionieren, wenn es nicht von der Dynamik der Entwicklung überrannt werden will. Bei Schaeffler wurde diese Frage beantwortet und die Erfahrungen damit werden vom Betriebsrat positiv bewertet.

Zur Rolle der IT-Mitbestimmung im Kontext der gesamten Mitbestimmungsthemen kommt der Sprecher des IT-Ausschusses zu folgendem Fazit:

» Für mich ist der IT-Ausschuss einer der wichtigsten Ausschüsse des GBR/KBR, weil es hier um die Zukunftsthemen geht. Dabei spielt der Einsatz von KI und die Notwendigkeit von deren Regulierung durch den Betriebsrat eine immer größer werdende Rolle. Hierzu wurde innerhalb des IT-Ausschusses eine eigenständige Projektgruppe gebildet, um für diese Herausforderungen gerüstet zu sein und um als kompetenter Ansprechpartner fungieren zu können.“

Jürgen Frank, Sprecher des IT-Ausschusses

Kontakt

Jürgen Frank, Sprecher des IT- und Arbeitnehmerdatenschutz-Ausschusses des Gesamt- und Konzernbetriebsrats (G/KBR) der Schaeffler AG



frankjge@schaeffler.com

Agnes Conrad, wissenschaftliche Mitarbeiterin des Gesamt- und Konzernbetriebsrats



conraagn@schaeffler.com

UNTERNEHMENSPORTRAIT

TECHNIKUNABHÄNGIGE REGELUNGEN ZUR IT-INFRASTRUKTUR (2023)

**Portrait über die elektronische Kommunikation und
Zusammenarbeit bei Procter & Gamble**

DARUM GEHT ES:

In einer langjährigen Auseinandersetzung über die Frage „Policy oder Mitbestimmungspflichtigkeit?“ am Beispiel der Intranet- und Internetnutzung erstritt der Betriebsrat das Recht auf den Abschluss einer Betriebsvereinbarung. Regelungen zu einzelnen IT-Systemen hatten sich bis dahin als ineffizient erwiesen: zu viele Regelungen, redundante Formulierungen, großer Änderungsbedarf. Daher wurde nun eine Konzernbetriebsvereinbarung zur elektronischen Kommunikation und Zusammenarbeit abgeschlossen. Sie regelt nicht mehr einzelne IT-Systeme, sondern technikunabhängig die Anwendungsgrundsätze für deren Funktionalitäten. Dadurch gelang es, eine immense Zahl von IT-Projekten unter Wahrung und Wahrnehmung der Beteiligungs- und Mitbestimmungsrechte zu bewältigen.

Wir portraituren, wie Vereinbarungen umgesetzt werden, und fragen nach den Hintergründen ihres Entstehens. Hierzu kommen Betriebsrätinnen und Betriebsräte zu Wort, ebenso wie ihre Kolleginnen und Kollegen aus den Gewerkschaften.

Kontakt: Ansprechpartner für dieses Portrait: Nils Werner, [betriebsvereinbarung\[at\]boeckler.de](mailto:betriebsvereinbarung[at]boeckler.de)



**PRAXISWISSEN
BETRIEBSVEREIBARUNGEN**

Nützliches Wissen für die Praxis

[https://www.boeckler.de/
betriebsvereinbarungen](https://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen)



Procter & Gamble

Procter & Gamble ist ein weltweit operierender Konzern mit zahlreichen Marken u. a. in den Bereichen Schönheits- und Gesundheitspflege, Hygieneprodukte, Textil- und Haushaltspflege. In Deutschland beschäftigt der Konzern ca. 8.500 Mitarbeitende an 9 Standorten, wobei es mehrere Gemeinschaftsbetriebe gibt, für die durch Tarifvertrag Standortbetriebsräte gebildet wurden. Es bestehen 2 Gesamtbetriebsräte (GBR) und einen Konzernbetriebsrat (KBR). Für IT-Themen wurde ein sogenannter Gesamt-Datenausschuss mit 13 Mitgliedern gebildet: Er fasst keine Beschlüsse, sondern spricht als Arbeitsgremium Empfehlungen an die Gremien aus. Dem KBR steht eine Assistenzstelle zur Verfügung, u. a. zuständig für Strategiefragen und Rechtsentwicklung sowie für die Unterstützung des Gesamt-Datenausschusses.

ZIEL UND STRATEGIE

Auslöser für die Verhandlung der „Konzernbetriebsvereinbarung zur Informationstechnischen Infrastruktur“ (im Folgenden „KBV Infrastruktur“) war ein Konflikt zwischen Betriebsrat und Unternehmensleitung über die vom Unternehmen gewollte Freischaltung von Internet und Intranet für alle Beschäftigten. Der Betriebsrat forderte dazu den Abschluss einer Betriebsvereinbarung, der Arbeitgeber verweigerte dies mit dem Hinweis, es handle sich hierbei um eine Policy (Unternehmensrichtlinie), die als solche nicht der Mitbestimmung unterliege. Inhaltlich konzentrierte sich die Auseinandersetzung auf die private Nutzung von Internet und Intranet. Diese grundlegenden Konflikte konnten intern nicht gelöst werden. Über eine Einigungsstelle wurde schließlich nach langen Verhandlungen der Anspruch des Betriebsrats auf Abschluss einer Betriebsvereinbarung durchgesetzt. Gegenstand der KBV ist die ganze Bandbreite elektronisch vermittelter Kommunikation und Zusammenarbeit.

Ursprünglich waren einzelne Betriebsvereinbarungen zu einzelnen Themen bzw. Funktionalitäten abgeschlossen worden wie z. B. zum Communicator (Chatfunktion in Office 365) oder zum Präsenzmanager (mit Anzeigefunktion für den Verfügbarkeitsstatus der Beschäftigten). Diese Vorgehensweise erwies sich schnell als ineffizient. Die Regelungsinhalte und -texte wiederholten sich, auch und vor allem, wenn jeweils eine Leistungs- und Verhaltenskontrolle ausgeschlossen werden sollte. Zudem gibt es für jede Funktionalität mehrere IT-Systeme mit mehr oder minder gleichem bzw. ähnlichem Leistungsumfang. Auf Vorschlag der Arbeitgeberseite wurde gemeinsam ein Perspektivwechsel vorgenommen: Der Fokus richtete sich auf den Abschluss einer Vereinbarung mit Rahmencharakter sowie auf die Formulierung technikenabhängiger Regelungen, die nicht mehr die genutzte Software, sondern die genutzte Funktionalität beschreiben.

» *Abgesehen vom Ausgangskonflikt: Eine konzernweit gültige Policy ist wichtig. Der Betriebsrat kam international in Misskredit und wurde als Bremser dargestellt. ‚In Deutschland geht es wegen des Betriebsrats nicht‘ – das war der Klassiker. Wir haben demgegenüber immer darauf hingewiesen, dass sich der Konzern darauf verpflichtet, in allen Ländern die Gesetze einzuhalten. Das gilt dann auch für Deutschland und die Rechte des Betriebsrats. Wenn Software immer erst im Ausland getestet wird, wo es keinen Betriebsrat gibt, und kommt dann zu uns, dann ist das eben die falsche Strategie. Es ist notwendig, in diesem Zusammenhang immer wieder die Manager zu sensibilisieren.“*

Wolfgang Hübinger, Betriebsrat und Assistent des Gesamt-/Konzernbetriebsrats

Die KBV Infrastruktur wurde 2017 abgeschlossen und 2019 aktualisiert – ohne dass Ziele wie Effizienzsteigerung und Beschleunigung der Mitbestimmungsprozesse zu Beginn der Verhandlungen eine explizite Rolle spielten. Sie wurden jedoch während der Umsetzung zunehmend relevant. Dazu trug nicht nur der Rahmencharakter der KBV bei, sondern wesentlich auch die technikenabhängigen Regelungen: Bei Änderungen der Software erfordern sie nicht mehr zwingend eine Anpassung der Vereinbarungen. Etwa 270 IT-Projekte und Einführungsprozesse pro Jahr (die neben Kommunikations- und Kollaborationsmedien die ganze IT-Bandbreite umfassen) – große Herausforderungen, welche die Mitbestimmung bewältigen muss. Gesteuert werden die Implementierung und die Beteiligung des Betriebsrats über das konzerninterne I-Risk-Verfahren des IT-Bereichs. Dieses enthält ein Daten-Infoblatt über das jeweilige System und die damit zu verarbeitenden personenbezogenen Daten; es bildet den Informationsprozess ab (einschließlich Einbeziehen des Datenschutzbe-

auftragten und des Betriebsrats) und enthält Vorschläge für die Zuständigkeit des zu beteiligenden Betriebsratsgremiums.

Infobox 14

In Unternehmen mit lokalen Betriebsratsgremien, Gesamt- und Konzernbetriebsräten ist die originäre Zuständigkeit für die Ausübung der Mitbestimmung im Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) geregelt: in § 50 für den Gesamtbetriebsrat, in § 58 für den Konzernbetriebsrat. GBR und KBR sind immer dann die zuständigen Mitbestimmungsakteure, wenn mehrere Betriebe bzw. Standorte betroffen sind und das Thema aus zwingenden Gründen nicht auf lokaler Ebene geregelt werden kann. Die Formulierung der gesetzlichen Regelungen erscheint einfach. Die Anwendung und Klärung in verzweigten Konzernen kann jedoch erhebliche und komplexe Rechtsfragen aufwerfen. Bei IT-Themen sind im Allgemeinen GBR oder KBR zuständig.

Das I-Risk-Verfahren liefert die Tagesordnungen inklusive Systemübersichten, die es im Gesamtdatenausschuss zu behandeln gilt. Erst nach dessen Genehmigung erfolgt die Freigabe eines IT-Systems. Dies gilt sowohl für die Einführung neuer als auch für die Änderung bestehender Software.

DIE VEREINBARUNG

In der KBV Infrastruktur werden die Grundsätze für die Anwendung der informationstechnischen Infrastruktur allgemein geregelt. Ziel ist es, zeitgemäße Technik im Rahmen einer offenen informations- und kommunikationstechnischen Infrastruktur leistungsfähig einzusetzen. Gleichgewichtig sollen die Persönlichkeitsrechte der Beschäftigten gewährleistet und eine technische Überwachung von Leistung und Verhalten ausgeschlossen werden. Abweichungen von diesen Zielsetzungen sind nur zulässig bei einer gesonderten Vereinbarung mit dem zuständigen Betriebsrat (§§ 1 und 2).

Laut dem Grundsatz in § 3 wird die IT-Infrastruktur einschließlich E-Mail-Nutzung und Internetzugang den Beschäftigten zur Unterstützung ihrer Arbeit zur Verfügung gestellt. Die private Nutzung ist in engem Rahmen zulässig. Arbeitsabläufe und die Sicherheit der Unternehmensnetze dürfen nicht beeinträchtigt sowie keine zusätzlichen Kosten verursacht werden. Geltende Gesetze sind

einzuhalten, privat genutzte Infrastruktur wie z.B. E-Mail, Dateien, Dateiodner etc. als solche zu kennzeichnen.

Der Begriff „informationstechnische Infrastruktur“ ist weder hier noch an anderer Stelle in der Vereinbarung eindeutig definiert. Er erschließt sich nur durch die Beispiele der einzeln geregelten Funktionalitäten wie z.B. Telefonie, Präsenzmanager, Videokonferenzen etc.

Breiten Raum nehmen – entsprechend ihrer Bedeutung für die Beschäftigten – die Regelungen zum Schutz der Persönlichkeitsrechte ein (§ 4). Im Kern geht es um die Unzulässigkeit von Leistungs- und Verhaltenskontrolle. Dabei wird ein konkreter Bezug hergestellt zu Software, die zum Schutz der Unternehmensnetze vor Eindringversuchen und Schadsoftware eingesetzt wird. Diese Schutzsoftware ist einerseits zwingend erforderlich. Andererseits werden dadurch die Netzaktivitäten der Beschäftigten weitgehend gläsern – das eine ist ohne das andere nicht zu haben. Konkrete Regelungen zur Nutzung von Schutzsoftware im Zusammenhang mit der Gewährleistung der Persönlichkeitsrechte entfalten sogar höhere Relevanz als die klassischen Regelungen zum Ausschluss von Leistungs- und Verhaltenskontrolle bei Anwendungssoftware, mit denen die Beschäftigten ihre Alltagsaufgaben erfüllen. Insofern sind diese Regelungen bei Procter & Gamble besonders hervorzuheben. § 4 begrenzt die Nutzungszwecke der Betriebssysteme und der Software zum Schutz der IT-Infrastruktur darauf, Systemsicherheit zu gewährleisten, technische Fehler zu analysieren und zu korrigieren, die Systemperformanz zu verbessern, Angriffe auf die Netzsicherheit abzuwehren, Bedrohungen zu erkennen und zu analysieren sowie Abwehrmaßnahmen zu entwickeln. Die Zugriffsrechte auf diese Systeme werden beschränkt auf einen engen Personenkreis mit entsprechenden Aufgaben; dabei gewonnene Informationen dürfen nur im Rahmen der Zweckbindung weitergegeben werden. Auswertungen über das Mitarbeiterverhalten sind nur ohne Personenbezug und in ausschließlich statistischer Form zulässig. Die Beschäftigten sind entsprechend den Vorschriften der Datenschutzgrundverordnung über die eingesetzten IT-Systeme und deren Arbeitsweise zu informieren.

„Das mit den Persönlichkeitsrechten, das ist verstanden worden, auch bei der Führungsebene. Wir prüfen nicht, was die Software kann, sondern fragen, was damit gemacht werden soll. Dann schreiben wir rein, was die Software darf. Das ist mittlerweile kulturprägend geworden. Manchmal wollen neue Führungskräfte etwas kontrollieren. Die werden dann von uns auf die Vereinbarungen hingewiesen.“

Wolfgang Hübinger, Betriebsrat und Assistent des Gesamt-/Konzernbetriebsrats

In den Paragraphen 4.1 bis 4.8 werden die einzelnen Elemente bzw. Funktionen der informationstechnischen Medien und deren Anwendungsgrundsätze beschrieben. Explizite Regelungen zu E-Mail- und Internetnutzung enthält die KBV Infrastruktur nicht. Für die Telefonie (Festnetz, Teams-Telefonie, Mobilgeräte) wird geräteunabhängig festgelegt, dass Gespräche nur mit Zustimmung der Teilnehmenden protokolliert oder aufgezeichnet werden dürfen. Der Zugriff auf die Anruflisten ist ausschließlich durch die Benutzenden selbst zulässig. Die Beschäftigten haben einen Anspruch auf geeignete Ausrüstung wie z. B. Headsets.

Der Präsenzmanager dient dem einzigen Zweck, die Kontaktaufnahme der Beschäftigten untereinander zu verbessern, auch hinsichtlich der Wahl des jeweiligen Medienkanals. Die Nutzung der Präsenzanzeige ist freiwillig.

Messaging-Dienste und Chatfunktionen dienen dem schnellen Austausch von Nachrichten und Dokumenten. Sie werden nicht zur verbindlichen Steuerung der Arbeitsabläufe verwendet.

Eine solche Vereinbarung ist notwendig, um einem Informationschaos vorzubeugen. Je mehr unterschiedliche asynchrone Medien für den Austausch von Informationen verfügbar sind (z. B. E-Mail, Chat, Teams, To-do-Listen, Planner-Funktionen im Unterschied zu synchronen Medien wie z. B. Telefonie), desto sinnvoller ist es, unternehmensintern festzulegen, über welche Medien Aufgaben und arbeitsrelevante Unterlagen übertragen werden und Abstimmungen erfolgen sollen. Dies gilt umso mehr, wenn für verschiedene Kanäle die Nutzung auf freiwilliger Grundlage erfolgt. Wenn niemand den Chat nutzen muss, dann darf keinerlei Arbeitsanweisung über diesen Kanal erfolgen. Verbindliche Arbeitsanweisungen dürfen sachlogisch nur über verbindlich zu nutzende Medien übermittelt werden, wobei es gleichgültig ist, welche das sind, so lange eine gemeinsame Festlegung erfolgt.

Gemäß § 4.4 ist das gemeinsame Nutzen von Anwendungen beim Desktop Sharing und bei Videokonferenzen an das Einverständnis der jeweiligen Teilnehmenden gebunden und kann von diesen jederzeit abgebrochen werden. Auch ist die Benutzung der Kamera bei Videokonferenzen freiwillig. Eine solche Regelung kann problematisch werden, z. B. bei Teambesprechungen per Videokonferenz. Dies betrifft nicht nur standortübergreifende Projektteams, sondern auch Arbeitsgruppen und Abteilungen am gleichen Standort. Machen einzelne Teammitglieder von der Freiwilligkeit Gebrauch, behindert dies unter Umständen die Arbeitsplanung, das Übertragen und Abstimmen von Aufgaben sowie das Lösen von Problemen massiv. Das pandemiebedingte massenhafte Auslagern der Arbeit ins Homeoffice führte zu einer enorm verbreiteten Nutzung der informationstechnischen Infrastruktur und zu einer exponentiellen Zunahme von Videokonferenzen.

» Die Freiwilligkeit beruht auf einer früheren Regelung. Da hat sich viel geändert. Durch die Pandemie ist die Welt heute eine andere, aber wir haben keine Probleme damit gehabt. Auch nicht mit Aufzeichnungen von Videokonferenzen, das war bei uns kein Thema. Sie wurden nicht gemacht, auch nicht gefordert, es gab diesbezüglich keine Begehrlichkeiten.“

Wolfgang Hübinger, Betriebsrat und Assistent des Gesamt-/Konzernbetriebsrats

Infobox 15

Im Umgang mit der Freiwilligkeit erscheint es sinnvoll, für jede Applikation bzw. Funktion die Nutzungsform klar zu kategorisieren: z. B. a) verbindlich für alle Beschäftigten im Geltungsbereich der betreffenden Betriebsvereinbarung, b) optional = jeder kann, niemand muss oder c) privilegiert = für einen kleinen, definierten Nutzerkreis. Ist jedwede Nutzung optional, können Arbeitsabläufe beeinträchtigt werden. Andererseits tendieren Betriebsräte zu einer entspannteren Haltung hinsichtlich der Regelungserfordernisse zur Leistungs- und Verhaltenskontrolle und zum Datenschutz – denn keine Beschäftigte und kein Beschäftigter muss sich diesem Risiko aussetzen. Problematisch kann dies werden, wenn der betriebliche Alltag sich über die Zeit ändert, Betriebsvereinbarungen aber nicht aktualisiert und angepasst werden. Typisches Beispiel: In den Betriebsvereinbarungen der 1990er Jahre wurde die E-Mail-Nutzung meist als freiwillig geregelt. Wurden solche Vereinbarungen nicht aktualisiert und liest ein Beschäftigter unter Berufung darauf seine E-Mails nicht, kann es theoretisch zu empfindlichen Störungen kommen.

Im Rahmen der IT-Infrastruktur kann die IT-Administration auf die Rechner aller Beschäftigten fernzugreifen. Dies dient zum einen der Unterstützung der Nutzenden bei Problemen, zum anderen dem (für Letztere nicht sichtbaren) Lizenzmanagement im Hintergrund zur Prüfung, welche und wie viele Softwarepakete im Unternehmen im Einsatz sind. Die Beschäftigten bei Problemen zu unterstützen, setzt eine ausdrückliche Anforderung des Zugriffs auf ihren Rechner voraus sowie die Freigabe durch die bzw. den Nutzende/n selbst. Sie oder er kann jeden Bearbeitungsschritt mitverfolgen und im Zweifel die Aktion abbrechen. Gegebenenfalls dürfen nur einzelne Screenshots gezogen werden, kein vollständiger Ablauf der Aktion. Das Lizenzma-

nagement kann ermitteln, ob und welche Software auf dem jeweiligen Rechner privat installiert wurde. Zwar dürfen die Beschäftigten private Software auf ihren dienstlichen Rechnern installieren, aber nur, wenn sie über eine gültige Lizenz verfügen und die Software nicht auf der Liste unzulässiger Software verzeichnet ist. Private Software wird gegebenenfalls in einem aufwendigen und teuren Verfahren von der IT-Security geprüft, so dass private Software bei Procter & Gamble gegenwärtig keine nennenswerte Rolle mehr spielt. Der Betriebsrat weist darauf hin, dass Gewerkschaftssoftware ausdrücklich nicht als privat gilt.

Tests sowie Umfragen, für die es eine unübersichtliche Anzahl von IT-Werkzeugen gibt, unterliegen gemäß § 4.8 dem Zustimmungsvorbehalt des zuständigen Betriebsrats im Einzelfall. Auswertungen erfolgen ausschließlich anonym, und über die Verwertung der Ergebnisse entscheiden die betroffenen Beschäftigten selbst – es sei denn, es liegt eine anderslautende Vereinbarung zwischen Unternehmen und Betriebsrat vor.

Schulungen zur Nutzung der informationstechnischen Infrastruktur (§ 5) gelten als Teil des Arbeitsprozesses. Dafür sind Lernzeiten (einschließlich Selbstlernphasen) innerhalb der Arbeitszeit festzulegen unter Berücksichtigung der betrieblichen Bedarfe. Hervorzuheben ist: An den einzelnen Standorten können mit dem Betriebsrat Vereinbarungen getroffen werden, ob die Schulungen als Präsenzveranstaltung („class room“) oder als E-Learning stattfinden. Angesichts der heutigen Fokussierung auf E-Learning sind solche Optionen eine Seltenheit. Viele Beschäftigte, vor allem die weniger IT-affinen, bevorzugen Präsenzveranstaltungen. Denn sie bieten ihnen die Möglichkeit, gegebenenfalls bezüglich ihrer individuellen Nutzungsanforderungen nachzufragen.

Große Teile der IT-Aufgaben wurden – wie überall üblich – auch bei Procter & Gamble an externe Dienstleister übertragen. Dies betrifft u. a. Aufgaben der Administration der im Unternehmen eingesetzten IT-Systeme. Die Systemadministratoren haben aufgrund ihrer umfassenden Zugriffsberechtigungen und ihrer steuernden Aufgaben Zugang zu Informationen, die über Leistung und Verhalten der Beschäftigten Aufschluss geben können. Dies ist technisch häufig unvermeidbar. Solche Daten dürfen jedoch gemäß § 6 nicht ausgewertet werden. Sollte dies im Einzelfall irrtümlich oder missbräuchlich doch erfolgen, dürfen die so gewonnenen Informationen nicht zum Nachteil der Betroffenen verwendet werden – ein sogenanntes Beweisverwertungsverbot, bei dem die Informationen nicht z. B. für Abmahnungen, Strafversetzungen oder als Begründung für Entlassungen herangezogen werden können. Ausnahmen sind nur möglich bei plausiblen Verdacht auf schwerwiegenden Missbrauch der elektronischen Infrastruktur. Zudem setzen sie die Zustimmung des Betriebsrats voraus. Stimmt er nicht zu, entscheidet die Einigungsstelle.

§ 7 regelt die Rechte des Betriebsrats im Zusammenhang mit der Einführung neuer und der Änderung bestehender IT-Infrastruktur. Der Betriebsrat wird informiert, auf seinen Wunsch hin findet eine Beratung statt. Arbeitgeber und Betriebsrat klären, ob die Konzernbetriebsvereinbarung zu ergänzen ist oder ob Dokumentation und Freigabe im Rahmen des I-Risk-Verfahrens ausreichen.

In den Schlussbestimmungen wird erneut in generalisierter Form das Beweisverwertungsverbot geregelt bei Verstoß gegen die Regelungen dieser KBV.

MITBESTIMMUNG

Nach dem konflikthaften Auftakt der Verhandlungen zu dieser Konzernbetriebsvereinbarung bzw. deren einzelnen Vorläufern entwickelte sich die Zusammenarbeit inklusive Konsensorientierung positiv. Der „sanfte Sachzwang“ in Form der enormen Anzahl zu bewertender IT-Projekte dürfte sich dabei indirekt förderlich auf kooperative Arbeitsformen zwischen allen Beteiligten ausgewirkt haben. Zum einen unterstützt der Rahmencharakter der Vereinbarung eine schnellere Bearbeitung der Einführungsfälle, zum anderen vermindert die technikatunabhängige Formulierung der Regelungen deren Veralterung. Die kontinuierliche Umsetzung der KBV-Regelungen im betrieblichen Alltag bindet viele Ressourcen. Deshalb sind alle Beteiligten interessiert an möglichst kurzen Wegen und daran, Reibungsverluste zu vermeiden.

„Wir pflegen einen kooperativen Umgang mit dem höheren Management. Die wollen keinen Streit mit dem Betriebsrat. Bei den vielen Projekten gibt es Druck aus den USA, auch Druck auf das höhere Management. Sie wissen, dass sie den Betriebsrat brauchen.“

Wolfgang Hübinger, Betriebsrat und Assistent des Gesamt-/Konzernbetriebsrats

Die Beteiligung des Betriebsrats auf der Grundlage des I-Risk-Verfahrens funktioniert überwiegend reibungslos und im Ergebnis für ihn zufriedenstellend. Die meisten Systemänderungen werden auf der Grundlage der bestehenden Vereinbarung freigegeben; beiderseits besteht die Tendenz, den Vereinbarungstext möglichst sparsam zu ändern, anzupassen und/oder zu aktualisieren. Verstöße gegen die Regelungen kommen nur vereinzelt vor, meist nicht vorsätzlich, selten gravierend. In der Regel können diese Fälle durch Gespräche des Betriebsrats „am kurzen Draht“ geklärt werden.

Für seine Arbeit hat der Betriebsrat klare Prioritäten formuliert:

» *Datenschutz ist nicht unser zentrales Thema. Seit die DSGVO in Kraft ist, wird bei Procter & Gamble dagegen nicht verstoßen. Unser Problem ist die Mitbestimmung. Und wenn wir etwas nicht wollen, dann wollen wir das nicht. [...] Wir machen bei IT alles richtig!*

Wolfgang Hübinger, Betriebsrat und Assistent des Gesamt-/Konzernbetriebsrats

AUSBLICK

Der Betriebsrat hat in einer längeren und konflikthaften Auseinandersetzung den Abschluss einer Rahmen-Konzernbetriebsvereinbarung zur informationstechnischen Infrastruktur erstritten – und damit die Grundsatzfrage der Mitbestimmung geklärt. Die elektronische Kommunikation und Zusammenarbeit wird für Unternehmen mit mehreren Standorten und insbesondere in standort- und länderübergreifenden Kontexten immer bedeutsamer und betrifft fast alle Beschäftigten. Teile der Belegschaften sind jedoch noch nicht konsequent in diese Prozesse integriert, beispielsweise fehlt den meisten Produktionsmitarbeitenden der Zugang zu dieser Infrastruktur.

Das ursprünglich verfolgte Konzept, Betriebsvereinbarungen zu einzelnen Systemen bzw. Medien bzw. Kanälen zu verhandeln und abzuschließen, erwies sich bei Procter & Gamble schnell als störanfällig: zu viele Vereinbarungen, zu viele Wiederholungen in den Formulierungen, zu häufiger Aktualisierungsbedarf. Um diesen Schwierigkeiten wirksam begegnen zu können, wurde das Regelungskonzept in zweifacher Hinsicht neu ausgerichtet: zum einen durch die Abkehr von Einzelvereinbarungen und die Hinwendung zu einer Rahmenvereinbarung; zum anderen durch die technikunabhängigen Regelung der Nutzungsformen. Eine solche Vorgehensweise hat viele Vorteile, denn gerade auf dem Gebiet der Kommunikations- und Kollaborationssoftware ist die Änderungsfrequenz erheblich

größer als bei allen anderen IT-Systemen. Nicht alle Änderungen sind mitbestimmungsrelevant. Neuerungen aufzufinden, die sich maßgeblich auf die Arbeitsweise der Beschäftigten auswirken können, setzt eine breite IT-Kompetenz seitens des Betriebsrats voraus; Gleiches gilt für das Auffinden von Neuerungen, die von der Interessenvertretung die Entwicklung neuer Mitbestimmungskonzepte und -methoden verlangen.

Auch wenn die Konzernbetriebsvereinbarung technikunabhängig konzipiert ist, regelt sie in generalisierter Form einzelne Funktionen, die mit einem bestimmten IT-System ausgeführt werden. Hinsichtlich Kommunikation und Zusammenarbeit beziehen sich diese Regelungen fast immer auf den Marktführer Microsoft Office 365. Für dieses Produkt hat sich in vielen Unternehmen die Bezeichnung „App-Zoo“ eingebürgert. Unter diesen Apps befinden sich auch solche, die künftig der besonderen Aufmerksamkeit im Rahmen der Mitbestimmung bedürfen: z. B. die offenen Entwicklungsplattformen Power Apps und PowerAutomate, mit deren Hilfe auch Beschäftigte ohne erweiterte IT-Kenntnisse eigene Anwendungen erstellen können – aus Mitbestimmungssicht problematisch; des Weiteren Analysetools wie z. B. PowerBI, die Datenbestände verschiedener IT-Systeme miteinander verknüpfen können, was das Potenzial für Leistungs- und Verhaltenskontrolle erweitert. Derartige Anwendungen sind im strengen Sinn keine Werkzeuge für die elektronische Kommunikation und Zusammenarbeit, aber Bestandteil des Lieferumfangs der Produktpakete. Für sie werden neue methodische Konzepte benötigt.

Kontakt

Wolfgang Hübinger, Betriebsrat und Assistent des Gesamt-/ Konzernbetriebsrats



[huebinger.w\[at\]pg.com](mailto:huebinger.w[at]pg.com)

3 WIE WERDEN IT-RAHMEN- VEREINBARUNGEN GESTALTET? GEMEINSAMKEITEN UND UNTERSCHIEDE

Die vier vorgestellten Portraits weisen erwartungsgemäß eine hohe Übereinstimmung bei den geregelten Themen auf, wobei sich Regelungsbreite und -tiefe inhaltlich deutlich unterscheiden. Gemeinsamkeiten und Unterschiede bei den zentralen Regelungsthemen werden im Folgenden dargestellt.

3.1 Leistungs- und Verhaltenskontrolle

Die bloße Möglichkeit einer Leistungs- und Verhaltenskontrolle löst die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats aus. Deshalb überrascht es nicht, dass Regelungen dazu in allen Vereinbarungen eine wichtige Rolle spielen. Stets wird eine Leistungs- und Verhaltenskontrolle ausgeschlossen, wobei sich alle Betriebsräte einig sind: Dies ist lediglich die Formulierung eines allgemeinen Grundsatzes, der sich in der betrieblichen Praxis nicht vollständig durch- und umsetzen lässt. Deshalb wird für den Fall des Verstoßes auch ein Verwertungsverbot für die dabei gewonnenen Daten vereinbart. Ferner dürfen laut einer Regelung bei der *Freien und Hansestadt Hamburg (FHH)* keine nutzerbezogenen Auswertungen mit weniger als einer im Einzelfall festzuhaltenden Mindestzahl von Beschäftigten durchgeführt werden.

Eine solche Regelung findet sich auch bei der Deutschen Telekom AG, eingebettet in ein umfangreiches Konzept. Es schreibt u. a. das Anonymisieren bei Auswertungen vor, verbietet das Verknüpfen von Daten aus unterschiedlichen IT-Systemen, schränkt die Nutzung von Textfeldern ein, regelt Ticketsysteme und Workflows und untersagt das personenbezogene Filtern und Nutzen von Suchfunktionen. Allgemein abgegrenzt davon wird ein „tolerierbarer Rahmen“ für die Verarbeitung personenbezogener Daten, z. B. im Zusammenhang mit leistungsabhängigen Vergütungsbestandteilen.

Der Betriebsrat der Schaeffler AG vereinbarte angesichts Industrie 4.0, Big Data und des Bewusstseins, dass ein vollständiger Ausschluss von Leistungs- und Verhaltenskontrolle kaum zu gewährleisten ist, eine ergänzende Regelung zu „Zufallsfunden“. Die Nutzung dieser intern auch als „Beifang“ bezeichneten Daten erfolgt nach einem definierten Prozess unter Beteiligung des Betriebsrats und unterliegt bei Abweichungen davon einem Beweisverwertungsverbot.

Neben allgemeinen Grundsätzen regelt Procter & Gamble explizit den Umgang mit Sicherheitssoftware zum Schutz der Unternehmensnetze. Die personenbezogenen Daten, die durch ihren Betrieb

gewonnen werden, dürfen nur im Rahmen der Zweckbindung genutzt oder weitergegeben werden. Ferner müssen die Mitarbeitenden im Sinne der Transparenz über den Einsatz derartiger Hintergrundsysteme informiert werden.

3.2 Datenschutz

Datenschutz, Leistungs- und Verhaltenskontrolle stehen in engem Zusammenhang. Deshalb greifen die Regelungen dazu meist auch ineinander mit unterschiedlichen Akzentsetzungen. Dreh- und Angelpunkt der Vereinbarungen ist neben allgemeinen Grundsätzen der Bezug auf Rollenkonzepte und Zugriffsberechtigungen. Diese Berechtigungen sollen bei der *Freien und Hansestadt Hamburg* entsprechend den Prinzipien der Erforderlichkeit eingerichtet und in den Anlagen zu den einzelnen IT-Systemen konkretisiert werden. In ähnlicher Weise bezieht sich die Deutsche Telekom AG auf das sogenannte Need-to-know-Prinzip (= funktionale Zugriffsberechtigung, wobei aufgabenbezogen generierte personale Daten nur für legitime Zwecke verarbeitet werden dürfen, vgl. Art. 5 DSGVO). Bezug genommen wird auch auf Art. 25 DSGVO zu datenschutzfreundlicher Technikgestaltung und datenschutzfreundlichen Einstellungen. Weitere technikenabhängige Regelungen finden sich zur Nutzung von Kommunikations- und Kollaborationstools (z. B. Aufzeichnen von Videokonferenzen) und zu Social-Media-Funktionen.

In der Rahmenvereinbarung der Schaeffler AG werden vergleichsweise ausführlich die DSGVO-Vorschriften wiedergegeben, vorwiegend mit deklaratorischem Charakter und quasi im Vorgriff auf ihr späteres Inkrafttreten. Der Datenschutz spielt für den Betriebsrat eine prominente Rolle, was schon in der etwas sperrigen Benennung des „IT- und Arbeitnehmer-Datenschutz-Ausschusses des Gesamt-/Konzernbetriebsrats“ zum Ausdruck kommt. Der Betriebsrat nutzt im Rahmen der Beteiligungsprozesse das – gegenüber den Vorschriften des Art. 30 DSGVO erweiterte – Verarbeitungsverzeichnis als wirksames Instrument, um Freigaben zu dokumentieren und das Einhalten von Regelungen zu überprüfen.

Bei Procter & Gamble fällt der Datenschutz in die Zuständigkeit des Arbeitgebers und muss von diesem umgesetzt werden. Speziell geregelt ist: Die Systemadministratoren dürfen die Daten, auf die sie Zugriff haben, nur für ihre primären Aufgaben nutzen, nicht für andere Zwecke verwenden oder Dritten gegenüber offenbaren. Bei Verletzung dieser Regelung gilt ein Beweisverwertungsverbot.

3.3 Qualifizierung

Die Qualifizierung der Beschäftigten für die Anwendung der IT-Systeme ist eine Voraussetzung

für ihre effiziente und störungsfreie Aufgabenerfüllung. Daher bestehen in dieser Hinsicht grundsätzlich gleiche Interessen zwischen Arbeitgeber und betrieblichen Interessenvertretungen. Bei komplexeren Systemen können flächendeckende Schulungen allerdings erhebliche logistische Probleme aufwerfen und Kosten verursachen. Unter anderem daraus erklärt sich die seitens der Unternehmen zunehmende Beliebtheit des E-Learning, wobei die sogenannten Klickanleitungen nicht immer für ein umfassendes Verständnis der Funktionsweise von IT-Systemen ausreichen.

Bei der *Freien und Hansestadt Hamburg* nehmen die Regelungen zur Qualifizierung breiten Raum ein. Es wird darauf hingewiesen, dass die Einführung von IT-Systemen die Arbeitsbedingungen und -abläufe ändern kann. Ziel der Qualifizierungsmaßnahmen ist es, die Beschäftigten entsprechend ihrer Rolle zur selbständigen und sicheren Erledigung ihrer fachlichen Aufgaben zu befähigen. Zugesichert wird auch eine bedarfsorientierte Ergänzungsqualifizierung nach vier bis sechs Monaten Arbeit mit dem neuen IT-Verfahren. Darüber hinaus stehen allen Nutzenden kompetente Ansprechpersonen zur Verfügung, um Probleme zu lösen. Für Menschen mit Behinderung sind die Schulungsmaßnahmen speziell angepasst.

Die Regelungen in der IT-Rahmenvereinbarung der Deutschen Telekom AG beschränken sich auf Grundsätze. Mehr Raum widmet der Qualifizierung die Rahmenvereinbarung zur digitalen Zusammenarbeit. Noch vor den Grundsätzen zur fachlichen Qualifizierung werden Regelungen für ein Kommunikationskonzept ausformuliert. Es fördert die digitale Kompetenz der Beschäftigten, erläutert den Datenschutz, nennt Optionen zur persönlichen Gestaltung der IT-Systeme und stellt die Regelungen der Konzernbetriebsvereinbarung ausführlich dar. Dieses Kommunikationskonzept wird von einer übergreifenden Arbeitsgruppe unter Beteiligung einiger Fachabteilungen entwickelt und umgesetzt. Bestandteil dieser Regelungen ist auch eine jährliche und verbindliche Unterweisung der Beschäftigten.

Schulungen zur Nutzung der informationstechnischen Infrastruktur sind bei Procter & Gamble Teil des Arbeitsprozesses. Dafür sind Lernzeiten einschließlich Selbstlernphasen innerhalb der Arbeitszeit festzulegen und die betrieblichen Bedürfnisse der Beschäftigten zu berücksichtigen. In Standortvereinbarungen können Präsenz- oder E-Learning-Veranstaltungen abgestimmt werden.

3.4 Barrierefreiheit und Ergonomie

Barrierefrei sind gemäß § 4 des Behindertengleichstellungsgesetzes (BGG) „... Systeme der Informationsverarbeitung [...], wenn sie für Menschen mit Behinderung in der allgemein üblichen Weise ohne besondere Erschwernis und grundsätzlich ohne

fremde Hilfe auffindbar, zugänglich und nutzbar sind.“ Barrierefreiheit gilt auch für Menschen ohne Behinderung und wird allgemein in einem erweiterten Verständnis „als Eigenschaft eines Produkts, [also auch eines IT-Systems] verstanden, das von allen Menschen in jedem Alter mit unterschiedlichen Fähigkeiten weitgehend gleichberechtigt und ohne Assistenz bestimmungsgemäß benutzt werden kann“ (DIN-Fachbericht 124, zitiert nach Wikipedia). Unter Ergonomie wird im weitesten Sinne die Anpassung der Arbeit und der Arbeitsbedingungen an den Menschen verstanden. Barrierefreiheit und Ergonomie waren wichtige Elemente in der Debatte um eine Humanisierung der Arbeit in den 1980er Jahren, und sie sind ebenfalls wichtige Kriterien im [DGB-Index „Gute Arbeit“](#). Diese Kriterien zu berücksichtigen und umzusetzen, gehört nicht nur zu den allgemeinen Aufgaben des Betriebsrats (§ 80 Abs. 1 Ziff. 4 und 7), sondern insbesondere auch zu denjenigen der Schwerbehindertenvertretungen. Als Maßnahmen zum betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutz, zur Reduzierung psychischer Belastungen, zur Förderung der Teilhabe und Inklusion von Menschen mit Behinderung sind Barrierefreiheit und Ergonomie wichtige Bestandteile bei der Vertretung der Interessen aller Beschäftigten.

Barrierefreiheit und ergonomische Gestaltung von Hard- und Software fungieren bei der Deutschen Telekom AG als eines der Kriterien für gute IT. Der Betriebsrat kann Gutachten zertifizierter externer Sachverständiger einholen. Werden Mängel festgestellt, besteht ein Anspruch auf das Planen von Maßnahmen, die etwaige Probleme beseitigen bzw. reduzieren.

Dies gilt analog für die *Freie und Hansestadt Hamburg*, bei der die Barrierefreiheit und Gebrauchstauglichkeit (Usability) als maßgebliche Ziele der Vereinbarung insgesamt formuliert werden. Es wird nicht nur allgemein auf die Einhaltung der entsprechenden Normen und Richtlinien verwiesen, diese Kriterien gehen auch explizit als Prüfsteine in die Lastenhefte für Ausschreibungen bei Beschaffungsprozessen ein. Eine externe Testung auf Barrierefreiheit wurde betrieblicher Standard.

3.5 Information und Beteiligung des Betriebsrats

Die Betriebs- und Personalräte aller portraitierten Unternehmen bzw. öffentlichen Einrichtungen standen vor der Herausforderung, die wachsende Flut von IT-Verfahren zu bewältigen, ohne dabei die Beteiligung und Mitbestimmung zu vernachlässigen. In allen Fällen ging es darum, die Anzahl der abzuschließenden Vereinbarungen und den damit verbundenen Verhandlungsaufwand insgesamt zu reduzieren. Dies sollte erreicht werden durch einmaliges, umfangreiches Regeln aller relevanten Sachverhalte in einer Rahmenvereinbarung, die

nur noch in Ausnahmefällen knapp und konkretisierend bzw. durch Sonderregelungen zu speziellen IT-Systemen ergänzt wird. Standardisierte Verfahren sichern die frühzeitige und umfassende Information der Interessenvertretungsgremien und präzisieren die weiteren Beteiligungsformen.

Die Deutsche Telekom AG stellt dabei auf ein Steckbriefverfahren ab, das anhand vorab definierter Kriterien zwischen kritischen und unkritischen Systemen unterscheidet. Es ermöglicht in einem durchgängigen Prozess eine vollständige Information und Dokumentation des gesamten IT-Einführungs- bzw. Änderungsprozesses mit Zugriffsberechtigungen für Fachabteilungen und Betriebsrat. Dies erfolgt vollständig digital mittels der Projektmanagementsoftware JIAR@BR, die Betriebsräte zu einer vollständig neuen Arbeitsweise führte. Diese Informations- und Beteiligungsverfahren gelten analog auch für IT-Projekte mit agilen Arbeitsformen.

Für die *Freie und Hansestadt Hamburg* wird das Informations- und Beteiligungsverfahren aufgrund einer Besonderheit des Hamburger Personalvertretungsgesetzes über die Personalratsgremien und die gewerkschaftlichen Spitzenverbände durchgeführt. Es ist in der „Verwaltungsvorschrift IT-Projekte“ geregelt, einem mitgeltenden Dokument der Rahmenvereinbarung. Für das Projektmanagement sind die entsprechenden Meilensteine mit den Beteiligungsprozessen gleichsam „verheiratet“; Form und Ergebnisse der Umsetzung unterliegen der Dokumentationspflicht gegenüber den Auftraggebern. Eine Evaluation zumindest der komplexeren Projekte ist vorgesehen.

Bei der Schaeffler AG wurden ebenfalls die IT-Einführungsprozesse standardisiert. Der Betriebsrat verlässt sich aufgrund der vertrauensbasierten Verhandlungskultur im Unternehmen darauf, dass der Arbeitgeber die Regelungen einhält. Bei Zuwiderhandlungen besteht die Möglichkeit, das betreffende System abzuschalten. Aufgrund der Erfahrungen mit den Informations- und Beteiligungsprozessen wurde eine ergänzende Vereinbarung zu den Formen der Zusammenarbeit zwischen Arbeitgebervertretenden (Industrial Relations), Betriebsrat, IT Security und Datenschutzbeauftragten abgeschlossen – eine Vereinbarung, die nicht gegen Widerstand erstritten werden musste, sondern die gelebte Praxis kodifiziert.

Gesteuert wird der Prozess der IT-Einführung und der Beteiligung des Betriebsrats bei Procter & Gamble über das konzerninterne I-Risk-Verfahren des IT-Bereichs. Abgebildet ist ein Daten-Infoblatt über das jeweilige System und die damit zu verarbeitenden personenbezogenen Daten. Der gesamte Informationsprozess einschließlich der Einbeziehung des Betriebsrats und der bzw. des Datenschutzbeauftragten wird dargestellt.

4 MITBESTIMMUNG

Die vier vorgestellten Portraits zeigen überzeugend: Auch in einer dynamischen Unternehmenswelt werden die aktuellen Herausforderungen angenommen und wird die Mitbestimmung gesichert. Dabei geht es nicht nur darum, auf gesetzlich verbrieften Rechten zu bestehen, sondern vor allem um die Ergebnisse, die mit Hilfe dieser Gesetze erreicht und betrieblich umgesetzt werden. Zwar wird die Mitbestimmung üblicherweise durch Betriebs- bzw. Dienstvereinbarungen ausgeübt (und ist dann für den jeweiligen Gegenstand „verbraucht“); hier setzen jedoch die Akteure den Fokus nicht auf das Ende des Mitbestimmungsprozesses in Form der Vereinbarung, sondern auf den gesamten Prozess bis zur Einführung und Produktivsetzung der IT-Systeme. Trotz der durch die Standardisierung effizienteren, beschleunigten und verschlankten Verfahren üben die Interessenvertretungen substantiell Einfluss aus, indem sie eher kritische Systeme priorisieren und für Besonderheiten ggf. Abweichungen regeln. Damit ist in allen Fällen eine Veränderung der Arbeitsweise der Betriebs- und Personalräte verbunden. Die bei anderen Mitbestimmungsthemen (Arbeitszeit, Entgelt) üblicherweise anlassbezogene Ausübung der Mitbestimmung wird im IT-Bereich zu einem kontinuierlichen Prozess, zu einer Daueraufgabe mit ständig wechselnden inhaltlichen Schwerpunkten. Die notwendigen Abstimmungs- und Entscheidungswege zwischen den beteiligten Gremien – lokale Betriebsratsgremien, Gesamt- und Konzernbetriebsräte sowie die Ausschüsse bei den Industrieunternehmen, Personalratsgremien, Arbeitsgemeinschaften und mehrere Gewerkschaften bei der *Freien und Hansestadt Hamburg* – sind schon aufgrund der rechtlichen Konstruktionen schwerfällig und zeitraubend. Dies betrifft nicht nur die Ziel- und Strategiebildung im Vorfeld, sondern auch die rechtskonforme Beschlussfassung über Vereinbarungstexte. Dadurch bedingte Verzögerungen stellen im IT-Bereich aufgrund der engen Zeitkorsetts bis zur Produktivsetzung ein besonderes Hindernis dar. Verstärkten Zeitdruck bringen – allein durch die Methode – Projekte mit agiler Softwareentwicklung mit sich. Um dieser Dynamik kompetent zu begegnen, verändert sich die Arbeitsweise der Betriebs- und Personalräte in Richtung Prozessorientierung und Projektmanagement und ansatzweise auch von analog zu digital. Interessenvertretungsarbeit muss selbst agil werden. Dass diese Veränderungen etablierter Arbeitsweisen notwendig sind, aber nicht bruchlos verlaufen und einiger Qualifizierungs- und Überzeugungsanstrengungen in den eigenen Reihen erfordern, zeigt das Telekom-Portrait.

In den vorgestellten Beispielen schufen die abgeschlossenen Rahmenvereinbarungen eine gute Grundlage dafür, die in der Folge abzuschließenden Einzelvereinbarungen zu verringern. Durch Standardisierung konnten die Informations- und

Beteiligungsprozesse beschleunigt werden. Das ursprüngliche Ziel der Aufwandsreduzierung, das in allen Beispielen die Verhandlungen zu den Rahmenvereinbarungen geprägt hat, ist – unter sonst gleichen Bedingungen – durchaus erreicht. Da aber die Fallzahlen ständig steigen, nimmt der Gesamtaufwand dennoch zu.

5 FAZIT

Die Mitbestimmungsrechte des Betriebsverfassungsgesetzes zu IT-relevanten Sachverhalten stellen eine gute, ausreichende Basis für die Betriebsratsarbeit dar. Sind sie bedroht, dann weniger durch betriebliche Widerstände als durch technische Entwicklungen, die manchen Prozessen wichtige Grundlagen und Bezugspunkte wie z.B. Informationspflichten und Kontrollrechte entziehen, ohne dass dies ein bewusst angestrebtes Ziel wäre.

Die Betriebs- und Personalräte der hier portraitierten Unternehmen demonstrieren: Die Wahrnehmung der Mitbestimmungsrechte kann Schritt halten mit der Dynamik der IT-Entwicklung. Es gelingt, substantielle Interessen und Schutzbelange der Beschäftigten als Gestaltungskriterien in die IT-Einführungsprozesse einzubringen und Rechte zu sichern. Deutlich wird aber auch: Der etablierte Methodenbaukasten der IT-Mitbestimmung bedarf einer Runderneuerung, eher noch einer systematischen Neuausrichtung. Die traditionellen Methoden bestanden in einer breiten Beschreibung der technischen Aspekte (meist ohne eingreifende und ändernde Regelungen); in einer Rundum-Dokumentation z.B. der Datenfelder und Dropdown-Listen; in Screenshots von Eingabemasken; in einer Positivliste für Auswertungen und Reports (= alle nicht in diesen Anlagen enthaltenen Reports waren unzulässig); in deklaratorischen Verweise auf Datenschutzgesetze ohne handlungsleitende Präzisierungen; in dem allgemeinen Ausschluss von Leistungs- und Verhaltenskontrolle. Betriebsvereinbarungen nebst Anlagen z.B. zu SAP konnten in den 1990 und 2000er Jahren ganze Aktenordner füllen. Diese Regelungskonzepte waren einerseits zu deskriptiv und veranlassten die Arbeitgeberseite selten, den Umgang mit den IT-Systemen zu ändern. Andererseits waren aufgrund der Screenshots und der Positivlisten zu den Reports sowohl der Aufwand für die Erstellung der Anlagen als auch der Änderungsbedarf hoch. Ohnehin war das Erstellen von Positivlisten bei Systemen mit mehreren Tausend Standardreports, ganz abgesehen von den kundenspezifischen Reports, ein aussichtsloses Unterfangen.

Neue methodische Ansätze, die sich nicht immer bruchlos aus den bisherigen heraus weiterentwickeln lassen, sind erforderlich. Einige Mosaiksteine dafür konnten vorgestellt werden, weitere werden

folgen müssen. Dies betrifft vor allem das gesamte Spektrum von Big Data, künstlicher Intelligenz und immer offeneren Systemarchitekturen. Zu diesen Themen sind auch die Gewerkschaften gefordert mit Blick auf die (Weiter-)Entwicklung von grundsätzlichen Positionen, Konzepten und Tarifverträgen. Allgemeine Positionsbestimmungen dazu liegen vor bzw. werden intensiv diskutiert. Dies betrifft z.B. die Forderung, Algorithmen offenzulegen, vor allem bei selbstlernenden Systemen im Kontext künstlicher Intelligenz. Auch besteht bei den gewerkschaftlichen Akteuren Übereinstimmung in der Forderung, der Mensch müsse die (Letzt-)Entscheidung treffen, nicht der Algorithmus. Automatisierte Entscheidungen werden zu Recht durch Art.22 Abs.1 DSGVO eingeschränkt, allerdings in sehr allgemeiner Weise und mit einigen Ausnahmen. Auch darin besteht Übereinstimmung: Assistenzsysteme sollen die Arbeit des Menschen unterstützen, so wie es auch ihre offizielle Bezeichnung suggeriert, und nicht die Beschäftigten dequalifizieren und entmündigen. Diese Positionierungen sind ein erster Schritt, dem weitere folgen müssen: zur Differenzierung und Operationalisierung. Bis zur Reife und Tauglichkeit mitbestimmungsrelevanter Konzepte bedarf es noch vieler ethischer und gewerkschaftspolitischer Diskussionen: Wie und wo ist eine für betriebliche Mitbestimmungskonzepte sinnvolle Grenze zu ziehen zwischen vorletzter und letzter Entscheidung von Algorithmen? Wo hört Unterstützung auf, wo fängt Bevormundung an? Diese Fragen werden zu klären sein.

Infobox 16

Praxisbeispiele KI / Algorithmische Systeme

Künstliche Intelligenz (KI) verstehen, bewerten und begrenzen – aber wie? Die Hans-Böckler-Stiftung dokumentiert Lösungen, wie sie in Vereinbarungen gefunden wurden.

<https://www.imu-boeckler.de/de/betriebsvereinbarungen-15454-ki-algorithmische-systeme-44730.htm>

LITERATUR

Bargmann, Holger (2017): IT-Mitbestimmung in Gefahr. In: Computer und Arbeit, Heft 4/2017, S. 8–16.

Bargmann, Holger (2023): Betriebsrat als Testuser. In: Computer und Arbeit, Heft 1/2023, S. 20–23.

Däubler, Wolfgang (2021): Gläserne Belegschaften. Das Handbuch zum Beschäftigtendatenschutz. 9. Auflage. Frankfurt.

TBS Technologieberatungsstelle beim DGB NRW e. V. (Hg.) (2021): Handlungshilfe Beschäftigtendatenschutz bei betrieblichen Digitalisierungsprojekten – Strategien für Arbeitgeber und Beschäftigte. <https://www.tbs-nrw.de/fileadmin/Medien/Broschueren/PDF/tbs-nrw-broschuere-handlungshilfe-beschaefigtendatenschutz-bei-betrieblichen-digitalisierungsprojekten.pdf>

ÜBER UNSERE ARBEIT

Betriebs- und Dienstvereinbarungen zeigen: Betriebliche Praxis gestaltet heute gute Arbeit von morgen.

Die Digitalisierung verändert unsere Arbeit. Technische und organisatorische Aspekte greifen ineinander und wirken sich auf die Beschäftigten aus. Die Mitbestimmungsakteure spielen eine entscheidende Rolle: Tagtäglich gestalten sie vor Ort die digitale Transformation von Arbeit.

„Praxiswissen Betriebsvereinbarungen“, ein Arbeitsschwerpunkt des Instituts für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.) der Hans-Böckler-Stiftung, unterstützt sie dabei durch konkrete Beispiele aus der Praxis.

Mitbestimmung durch Praxiswissen gestalten

Digitale betriebliche Transformationsprozesse lassen sich mitbestimmt gestalten. Dafür gibt es kein Patentrezept, aber Beispiele, die dazu anregen, eigene Vereinbarungen zu entwerfen – sei es zum Umgang mit digitalen Systemen oder zur Regelung zeit- und ortsflexiblen Arbeitens.

Welche Themen spielen bei dieser Ausgestaltung eine Rolle?

Wie gehen Mitbestimmungsakteure die Digitalisierung konkret an?

Was wird geregelt?

Unser Ziel ist es, betriebliche Regelungspraxis abzubilden, Gestaltungshinweise zu geben und Handlungs- und Orientierungswissen bereitzustellen.



NÄHERE INFORMATIONEN

Über die Arbeit von Praxiswissen
Betriebsvereinbarungen
https://www.imu-boeckler.de/data/mbf_bvd_praxiswissen_bv_infoblatt.pdf

IHR SEID DIE EXPERTEN – PROFITIERT VONEINANDER!

Schickt uns eure Vereinbarung



[betriebsvereinbarung\[at\]boeckler.de](mailto:betriebsvereinbarung[at]boeckler.de)

Erklär-Video

Zum Erklär-Video



<https://www.imu-boeckler.de/de/praxiswissen-betriebsvereinbarungen-25896.htm>

Wir erklären in diesem Video, wie unsere Internetseite www.betriebsvereinbarung.de euch bei der praktischen Arbeit unterstützen kann. Ihr findet in dem Video den Weg zu unseren Auswertungen von Betriebs- und Dienstvereinbarungen. Unser Ziel ist es, betriebliche Regelungspraxis abzubilden, Gestaltungshinweise zu geben und Handlungs- und Orientierungswissen bereitzustellen.

Team und Kontakt:

Angela Siebertz:

[angela-siebertz\[at\]boeckler.de](mailto:angela-siebertz[at]boeckler.de)
+49 211 7778-288

Sandra Mierich:

[sandra-mierich\[at\]boeckler.de](mailto:sandra-mierich[at]boeckler.de)
+49 211 7778-587

Nils Werner:

[nils-werner\[at\]boeckler.de](mailto:nils-werner[at]boeckler.de)
+49 211 7778-167

Das I.M.U. (Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung der Hans-Böckler-Stiftung) berät und qualifiziert Arbeitnehmervertreterinnen und Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten, Betriebs- und Personalräten sowie Arbeitsdirektorinnen und Arbeitsdirektoren. Demokratie lebt von Mitbestimmung. Wir fördern eine Kultur, in der Menschen sich einbringen, mitentscheiden und mitgestalten können. Im Alltag und am Arbeitsplatz.



TWITTER

Wie wollen wir morgen arbeiten und leben? Wie können wir Mitbestimmung im Zeitalter von Digitalisierung und Globalisierung sichern? Mehr Informationen über #zukunftmitbestimmung auf unserem Twitterkanal:

<https://twitter.com/ZukunftMB>



MITBESTIMMUNGSPORTAL

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

Jetzt kostenlos auf <https://www.mitbestimmung.de> registrieren und für unseren Newsletter anmelden.



MITBESTIMMUNG DURCH PRAXISWISSEN GESTALTEN

Betriebs- und Dienstvereinbarungen zeigen: Betriebliche Praxis gestaltet heute gute Arbeit von morgen. Wir stellen Beispiele vor, bei denen sich Mitbestimmungsakteure und Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber auf Regelungen verständigt haben, um Folgen digitaler und technologischer Entwicklungen positiv im Sinne der Beschäftigten mitzubestimmen.

<https://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen>

IMPRESSUM

Herausgeber

Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.)
der Hans-Böckler-Stiftung
Georg-Glock-Straße 18, 40474 Düsseldorf
Telefon +49 (211) 7778-17 2

<https://www.mitbestimmung.de>

Pressekontakt

Rainer Jung, +49 (211) 7778-15 0
rainer-jung@boeckler.de

Satz: Yuko Stier

Redaktion

Nils Werner, Arbeit und Mitbestimmung
Hans-Böckler-Stiftung, Telefon: +49 (211) 7778-167
nils-werner@boeckler.de

Ausgabe

Mitbestimmungspraxis Nr. 53

ISSN 2366-0449



„IT mitbestimmen in dynamischen Unternehmenswelten“ von
Holger Bargmann ist unter der Creative Commons Lizenz
Namensnennung 4.0 International lizenziert (BY).

Diese Lizenz erlaubt unter Voraussetzung der Namensnennung
des Urhebers die Bearbeitung, Vervielfältigung und Verbreitung
des Materials in jedem Format oder Medium für beliebige Zwe-
cke, auch kommerziell.

Den vollständigen Lizenztext finden Sie hier:

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.de>

Die Bedingungen der Creative Commons Lizenz gelten nur
für Originalmaterial. Die Wiederverwendung von Material aus
anderen Quellen (gekennzeichnet mit Quellenangabe) wie z. B.
von Abbildungen, Tabellen, Fotos und Textauszügen erfordert
ggf. weitere Nutzungsgenehmigungen durch den jeweiligen
Rechteinhaber.