

BETRIEBS- UND DIENSTVEREINBARUNGEN

Nr. 033 · Oktober 2023 · Hans-Böckler-Stiftung

ETABLIERTE STRUKTUREN NUTZEN, UM BOTS UND KI ZU REGELN (2023)

Portrait über neue Lösungsansätze bei der Heidelberg Materials AG

Jonas Grasy und Bettina Seibold

www.betriebsvereinbarung.de

Darum geht es:

Bei der Heidelberg Materials AG kommen in verschiedensten Bereichen Automatisierungen durch Software-Bots und künstliche Intelligenz zum Einsatz. Dieser Herausforderung begegnet die Interessenvertretung durch etablierte Strukturen und Werkzeuge zur Mitbestimmung von IT-Systemen. In sozialpartnerschaftlichem Vorgehen werden sie kontinuierlich weiterentwickelt, um eine zeitsparende und gleichzeitig umfassende Mitbestimmungsarbeit zu ermöglichen.

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/in für dieses Portrait: Nils Werner
betriebsvereinbarung@boeckler.de



Die Heidelberg Materials AG (vormals HeidelbergCement) beschäftigt weltweit 51.000 Mitarbeitende an 3.000 Standorten in 50 Ländern. Ihre Produktpalette bietet ein breites Spektrum an Baustoffen und damit verbundenen Dienstleistungen: von Sand und Kies über Beton und Zement bis hin zu Beton-Recycling. Darüber hinaus gibt es mit Betonüberwachung und Kundenportalen wachsende digitale Geschäftsfelder im Bereich von Hard- und Software. Der Hauptsitz des Unternehmens befindet sich in Heidelberg.

Die Mitbestimmungsstruktur in Deutschland besteht aus einem Konzernbetriebsrat (KBR, 12 Mitglieder), dem Gesamtbetriebsrat (GBR, 22 Mitglieder) und einem europäischen Betriebsratsgremium (EBR, 32 Mitglieder). Darüber hinaus bestehen in anderen Ländern Mitbestimmungsstrukturen oder Mitarbeitervertretungen, die allerdings stark von den jeweiligen lokalen rechtlichen und politischen Rahmenbedingungen bestimmt sind. Das Unternehmen hat in seinen Richtlinien die Förderung der Mitbestimmungskultur international verankert.

1 Ausgangslage, Ziel und Strategie

Die bestehende Rahmenvereinbarung zur Informationstechnologie (IT) unterscheidet zwischen zwei betrieblichen Realitäten im Konzern: 1) In der Hauptverwaltung werden größtenteils Office-Anwendungen und solche zur kommerziellen Abwicklung wie z. B. Rechnungserstellung eingesetzt. 2) In den Werken werden vorwiegend sogenannte Leitsysteme eingesetzt: IT-Systeme, die die Produktions- oder Fertigungsabläufe inklusive der eingesetzten Maschinerie und die darin Tätigen steuern. Neben der IT-Rahmenvereinbarung existiert eine Konzernbetriebsvereinbarung (KBV) für betriebliche Kommunikationssysteme (stationäres und mobiles Telefon, Fax, Internet, Intranet, E-Mail).

Angesichts der voranschreitenden Automatisierung im Konzern in Form von Software-Robotern und vereinzelt Anwendungen künstlicher Intelligenz (KI) erkannte der KBR: Die Mitarbeitenden müssen besser vor den immer kürzer getakteten Neueinführungen und Aktualisierungen der Anwendungen geschützt werden. Das damit verbundene Mitbestimmungshandeln wird in [Kapitel 4](#) genauer beschrieben. Zusätzlich hat der KBR begonnen, die KBV für betriebliche Kommunikationssysteme neu zu fassen, da die bislang geltenden Inhalte die aktuellen Herausforderungen nicht mehr abdecken. Die Verhandlungen zu dieser Vereinbarung dauern seit drei Jahren an. Insbesondere die Überarbeitung des neuen Telekommunikationsgesetzes (TKG) zum August 2022 verzögerte den Abschluss, da dessen Bestimmungen noch in die Vereinbarung eingearbeitet werden mussten.

2 Die Vereinbarung

In der KBV zur Einführung von IT-Systemen sind die betrieblichen Abläufe zwischen Arbeitgeber und Mitbestimmung festgelegt. Beschrieben wird

auch, wie bei der Einführung neuer Software vorzugehen ist. Wesentlicher Bestandteil ist in Form einer Anlage ein Steckbrief, der unter anderem folgende Fragen beinhaltet:

- Welche Software wird eingeführt?
- In welchen Unternehmensbereichen wird sie eingeführt?
- In welchem Zeitraum wird sie eingeführt?
- Welche Beschäftigten sind von der Einführung betroffen?
- In welchen Bereichen hat die Einführung Personalmaßnahmen zur Folge?

Darüber hinaus werden Fragen zum Serverstandort und weitere technische sowie organisatorische Themen strukturiert geklärt, z. B. welche Daten wo verarbeitet werden.

Mit den grundlegenden Bestimmungen der KBV ist der Betriebsrat sehr zufrieden. Darüber hinaus ist der Arbeitgeber offen für Aktualisierungen oder Verbesserungen des Steckbriefs. Daher wird dieses Werkzeug der Mitbestimmung fortlaufend verbessert und aktuell gehalten.

Zusammenarbeit Betriebsrat und Datenschutz

Dem Konzernbetriebsrat ist die Prüfung und Bewertung der neuen IT-Systeme durch den betrieblichen Datenschutz besonders wichtig. Daher arbeitet er eng mit der betrieblichen Datenschutzbeauftragten zusammen.

Im Zuge dieser konstruktiven Zusammenarbeit wird weitestgehend verhindert, dass IT-Systeme am Betriebsrat vorbei eingeführt werden. Beide Parteien (KBR und Datenschutz) müssen die neuen IT-Systeme genehmigen. Erhält eine Partei Kenntnis von einem neuen System, informiert sie die andere Partei darüber.

Der Betriebsrat unterstützt die Datenschutzbeauftragte dabei, einen möglichst effektiven Datenschutz für die Beschäftigtendaten umzusetzen: Beispielsweise verweigert er die Zustimmung, bis ihrerseits eine positive Einschätzung vorliegt. Umgekehrt unterstützt die Datenschutzbeauftragte in gleicher Weise im Rahmen der Informationsweitergabe an den Betriebsrat bei Softwareeinführungen. Für die Zusammenarbeit und den kontinuierlichen Austausch haben KBR und Datenschutz regelmäßige Jours fixes etabliert.

3 Mitbestimmung

Frühzeitige Information und Beteiligung

Im Rahmen der ersten Systemeinführungen auf Basis der KBV wurde dem KBR schnell klar: Er muss möglichst frühzeitig informiert und eingebunden werden, um wirksam mitzubestimmen. Denn je weiter Produktauswahl und konzeptionelle Ausgestaltung der Systeme vorangeschritten sind, desto geringer sind die Einflussmöglichkeiten des Betriebsrats darauf.

Dementsprechend wurde mit dem Arbeitgeber vereinbart, dass der KBR zu einem frühen Zeitpunkt – bereits bei den Planungen für neue Systeme – im Rahmen der gemeinsamen Regeltermine informiert wird. Dadurch ist die

Mitbestimmung bereits in der Angebotsphase in die Entscheidungs- und Gestaltungsprozesse des Unternehmens eingebunden.



„Wir sehen die verschiedenen zur Auswahl stehenden Systeme und sehen dann auch, wo vielleicht bei dem einen oder anderen System Probleme bestehen für uns als Betriebsrat oder für die Arbeitnehmer. In solchen Fällen sagen wir: Nein, also bitte schön, wenn das enthalten ist, genehmigen wir das nicht.“ – Norbert Steinert, EBR-Vorsitzender, Gesamtschwerbehindertenvertretung (GSBV), Sprecher IT-Ausschuss

Der Arbeitgeber schätzt die frühzeitige Einbindung der Mitbestimmung ebenfalls, denn dadurch können Blockaden oder grundlegende Veränderungen frühzeitig erkannt und ausgeräumt werden. Die Systeme werden grundsätzlich von der zuständigen IT-Projektleitung oder von den Dienstleistern des Arbeitgebers präsentiert, um eine möglichst umfassende und aussagekräftige Vorstellung zu gewährleisten. Dabei hat der Betriebsrat die Möglichkeit und dank jahrelanger Routine in der Ausschussarbeit ausreichend Erfahrung, um die kritischen Punkte – insbesondere Nachteile für die Mitarbeitenden – zu erfragen (zur Einbindung von Sachkundigen bei technischen Fragen vgl. „[Rahmenbedingungen](#)“ im Folgenden).

Die Mitbestimmungsgremien wirken auch gestaltend auf die neuen IT-Systeme ein, um eine Leistungs- und Verhaltenskontrolle effektiv zu verhindern. Beispielsweise darf der Arbeitgeber nur auf aggregierte, also verdichtete, zusammengefasste Daten zugreifen oder bestimmte Datenverarbeitungen werden verboten – ohne dabei die komplette Software abzulehnen. Bei diesem Vorgehen nimmt der Betriebsrat gerne in Kauf, dass auch Projekte und Systeme vorgestellt werden, die im weiteren Verlauf wieder gestoppt werden, weil sie etwa zu teuer sind oder den erhofften Nutzen nicht realisieren.

Nach der Information des Betriebsrats und seiner Möglichkeit, Bedenken anzumelden, reicht der Arbeitgeber gemäß

§ 87 Abs. 1 Nr. 6 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) das final entschiedene und ausgestaltete System mittels Steckbriefs (vgl. [Kapitel 2](#)) zur Zustimmung des Gremiums ein (→ [Infobox](#)). Der zuständige Ausschuss überprüft den Antrag, insbesondere hinsichtlich der Kontrolle von Verhalten und Leistung der Beschäftigten und der positiven Einschätzung der Datenschutzbeauftragten.

Dieses Vorgehen ist zeitlich aufwändig und kann für ein umfassendes IT-System bis zu 5 Verhandlungs- und Abstimmungsterminen pro Monat erfordern. Zusätzlich entsteht höherer Aufwand bei der Vor- und Nachbereitung. Da sich das Mitbestimmungshandeln durch die kontinuierliche und vertrauensvolle Zusammenarbeit weiterentwickelte, verkürzten sich die Genehmigungszeiten von mindestens 12 Monaten bei aufwändigen Systemen (wie z. B. Microsoft 365) auf 6 bis maximal 8 Monate, bei einfacheren IT-Systemen auf 3 Monate.

Dabei nutzen die Mitbestimmungsgremien vor allem interne Sachkundige, um die IT-Systeme zu beurteilen. Darüber hinaus verfügen die Betriebsratsmitglieder über ein breites Spektrum an Qualifikationen und Berufserfahrung über die verschiedenen Unternehmensbereiche hinweg. Dadurch hat die Interessenvertretung einen sehr guten Überblick über die Arbeitsprozesse und mögliche Auswirkungen eines Technikeinsatzes. Daher war es bislang nicht notwendig, externe Sachverständige einzubeziehen.



Nach § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG bestimmt der Betriebsrat mit bei Einführung und Anwendung von technischen Einrichtungen, die dazu bestimmt sind, das Verhalten oder die Leistung der Arbeitnehmenden zu überwachen. Mit dem Betriebsrätemodernisierungsgesetz vom 14. Juni 2021 wurde der § 80 Abs. 3 BetrVG ergänzt und die Mitbestimmung bei KI gestärkt. Ausdrücklich ist es für den Betriebsrat erforderlich, externe Sachverständige hinzuzuziehen, um KI bewerten und regeln zu können. Neben externer Unterstützung hat der Arbeitgeber laut § 80 Abs. 2 BetrVG dem Betriebsrat sachkundige Arbeitnehmende als Auskunftspersonen zur Verfügung zu stellen, die in den Verhandlungen mit dem Arbeitgeber z. B. Detailwissen zu den Produkten und Prozessen des eigenen Unternehmens beisteuern können.

Rahmenbedingungen

Insbesondere 5 Aspekte sind zentral für dieses Vorgehen:

1) zuverlässige und aussagefähige Verhandlungspartner: Für die unterschiedlichen Aspekte der gestaltenden Mitbestimmung schickt der Arbeitgeber stets ein/e geeignete/n Verhandlungspartner/in zu den Verhandlungen. Bei der Vorstellung neuer Systeme sind die Sachkundigen aus der IT-Abteilung aussagefähig. Bei Fragen der Mitbestimmung bei technischen Einrichtungen zur Kontrolle von Leistung und Verhalten der Beschäftigten werden die Spezialistinnen und Spezialisten für Arbeitsrecht auf Arbeitgeberseite hinzugezogen.

2) vertrauensvolle Zusammenarbeit: Darüber hinaus ist die Zusammenarbeit mit dem Arbeitgeber in diesen Fällen von Vertrauen geprägt. Der Betriebsrat stimmt bei wichtigen oder zeitkritischen Systemen bereits bei der Implementierung zu, auch wenn der Mitbestimmungsprozess inklusive Zustimmung zum Steckbrief noch nicht abgeschlossen ist – stets unter der Voraussetzung, dass das System wieder rückgebaut wird, sollten die Verhandlungen scheitern. Allerdings möchte der Arbeitgeber Rücknahmen bereits eingeführter Systeme vermeiden und ist daher für konkrete Änderungswünsche des Betriebsrats offen.

3) pragmatischer Regelungsansatz: Der Betriebsrat verfolgt einen pragmatischen Ansatz, der sich auf die IT-Systeme mit konkreten Gefahren für bzw. Auswirkungen auf die Beschäftigten konzentriert. Er nimmt dabei in Kauf, dass einzelne weniger relevante Systeme ungeregelt betrieben werden – allerdings nur, wenn sich keine kritischen Beschäftigtendaten mit diesen Systemen verarbeiten lassen. Darüber hinaus dienen die frühzeitige Information und die gründliche Bearbeitung der Steckbriefe dazu, eine umfassend geregelte Anwendung dieser Systeme zu gewährleisten. Beispielsweise ergaben die Verhandlungen zur geplanten Einführung von Umfragetools für Mitarbeiterbefragungen im weitesten Sinne: Über die Bestimmungen in der Betriebsvereinbarung hinaus wird eine begleitende Richtlinie („Policy“) benötigt, welche die Einstellungen und Gestaltung einer Umfrage festlegt.

4) gute Verankerung des Betriebsrats im Konzern: Der Betriebsrat ist durch intensive Betriebsratsarbeit in allen Bereichen des Unternehmens gut verankert. Zwischen den Gremien herrscht eine offene Informations- und Kommunikationskultur. Deshalb werden kritische Entwicklungen den Mitbestimmungsstrukturen schnell bekannt, woraufhin sie gemeinsam Gegenmaßnahmen einleiten. Zusätzlich verfügt das Gremium über Netzwerke außerhalb der deutschen Gesellschaften im Konzern und mit Mitbestimmungsakteuren außerhalb des Unternehmens. Dies ermöglicht es ihm, sich bereits frühzeitig mit neuen Entwicklungen vertraut zu machen, oft lange bevor Systeme in Deutschland mitbestimmungsrelevant werden.



„Ich als EBR-Vorsitzender tue eigentlich für ganz Europa was, wenn ich Sachen, die hier in Deutschland eingeführt werden, so wasserdicht mache, dass dort keine Verhaltenskontrolle ausgeführt werden kann. Dann ist das für ganz Europa. Und das ist das Schöne dabei.“ – Norbert Steinert, EBR-Vorsitzender, GSBV und Sprecher IT-Ausschuss

Diese Form der direkten Ansprache und des Austauschs dient auch der Beteiligung der Beschäftigten bei der Beurteilung der Systeme. Bei Unklarheiten über Nutzen und Risiko einer Anwendung kann der Betriebsrat die Betroffenen ansprechen, um diese Fragen und weitere Einschätzungen in seinen Mitbestimmungsprozess einfließen zu lassen und zu klären.

5) umfassende Schulungen: Zusätzlich setzt der Betriebsrat im Rahmen der Einführungsprozesse passende Schulungsmaßnahmen durch für das jeweilige System und dessen Zielgruppe. Ziel ist es, a) die Betroffenen vorab zu befähigen, mit den neuen Systemen die ihnen gestellten Aufgaben effizient zu erledigen, um Stress und Zusatzbelastungen von vornherein zu reduzieren und b) bei jeder anstehenden Veränderung die betroffenen Beschäftigten dafür zu gewinnen. Somit wird das Thema Schulung bei Heidelberg Materials großgeschrieben und die Personalabteilung verfügt über eine entsprechend ausgestattete und

kompetente Struktur, die den Mitarbeitenden qualitativ hochwertige Schulungen anbieten kann. Letztere werden aufgezeichnet und als Webinare auch online zur Verfügung gestellt – sei es als Alternative zur Präsenzveranstaltung oder zur individuellen Auffrischung.

4 Mitbestimmung bei Automatisierung und künstlicher Intelligenz

In einigen Werken setzt Heidelberg Materials bereits verschiedene KI-Komponenten im Rahmen der Leitsysteme ein. Mithilfe sogenannter Expertensysteme werden z. B. die Öfen zur Zementherstellung und die Kalksteinmühlen gesteuert. Dabei überwacht die KI vielfältigste Parameter, um die ideale Materialmenge mit möglichst geringem Energieeinsatz zu einem hochqualitativen Erzeugnis zu verarbeiten. Diese Systeme gleichen beispielsweise automatisch Materialschwankungen aus. Außerdem lernt die KI kontinuierlich auf Basis vieler Betriebsstunden des Ofens und verbessert sich und das Ergebnis. Die Expertensysteme (→ [Infobox](#)) können vergleichen, wie die Öfen durch die jeweiligen Leitstandsführenden gesteuert werden und gegebenenfalls unterschiedliche Ausführungen zusammenführen, um die Ergebnisse erneut zu verbessern.

Die KI lernt auf diese Weise die ideale Steuerung für den jeweiligen Ofen und das jeweilige Material. Dabei können insbesondere Energieaufwand und Produktionsausstoß so optimiert werden, dass am Ende ein marktfähiges, gut zu vermarktendes Produkt entsteht und Energieverbrauch sowie CO₂-Ausstoß verringert werden. Die oder der Leitstandsteuernde, überwacht die KI und greift bei extremen Abweichungen bzw. Schwankungen in den Herstellungsprozess ein. Außerdem werden bei Heidelberg Materials Software-Roboter eingesetzt, sogenannte Bots (= Computerprogramme, die automatisieren und selbständig vordefinierte Aufgaben ausführen). Bestimmte Arbeitsabläufe werden automatisiert, um besonders eintönige Tätigkeiten, etwa das Zusammenkopieren von Tabellen oder Tätigkeiten im Rechnungseingang, zu automatisieren (→ [Infobox](#)).



Ein Expertensystem ist ein Computerprogramm, das bei komplexen Fragestellungen eingesetzt wird. Es kann quasi wie ein menschlicher Experte Handlungsempfehlungen ableiten.

Außerdem kann es die Wissensbasis, auf der es agiert, verbessern und somit lernen.

Demgegenüber ist ein Bot – auch Software-Roboter oder Robotic Process Automation (RPA) genannt – ein Computerprogramm, das vergleichsweise einfach nutzbar ist und Routineaufgaben und Prozesse automatisiert. Das heißt: Bots übernehmen nach konkreter Vorgabe repetitive, manuelle, zeitintensive oder fehleranfällige Tätigkeiten. Die technischen Voraussetzungen für Bots sind gering, da die unternehmensinternen Programme und Benutzeroberflächen genutzt und lediglich angepasst werden.

Die Expertensysteme und Bots werden über den Mitbestimmungsprozess mittels Steckbriefe geregelt (vgl. [Kapitel 2](#)). Viele Details zu den automatisierten Prozessen und den Rationalisierungseffekten werden in den Jours fixes geklärt: Welche Zeitersparnis ergibt sich aus der Automatisierung? Gefährdet die Automatisierung Arbeitsplätze? Oder erleichtert sie das Bearbeiten der gestellten Aufgaben? Da die aktuell eingesetzten KI-Systeme keine Beschäftigendaten verarbeiten, stellten sich praktisch die Regelungsaspekte Transparenz und Erklärbarkeit von KI-Systemen ebenso wenig wie die Frage nach Qualität und Umfang der Trainingsdaten.

Die Erfahrungen des Betriebsrats mit den Bots sind bislang gut. Durch deren Einsatz wurden keine Stellen abgebaut, vielmehr wurden die Beschäftigten von stupiden Tätigkeiten und zusätzlichen Aufgaben entlastet; ihre Arbeitsaufgaben blieben weitgehend gleich. Allerdings bestehen nach Einschätzung des Betriebsrats erhebliche Rationalisierungsgefahren: Die KI-Systeme ermöglichen weitgehende Automatisierungen, weil die dahinterliegenden Prozesse im Vergleich zur Steuerung der Öfen einfacher und weniger risikobehaftet sind.

Die deutlich komplexeren Expertensysteme für die Ofensteuerung verändern die Arbeitsplätze hingegen grundlegend. Die Leitstände werden von speziell Ausgebildeten mit hoher Expertise gesteuert. Sie müssen wissen und verstehen, wie die eingesetzte KI arbeitet, welcher Parameter wie verarbeitet wird und welche Schlüsse daraus gezogen werden. Sie müssen sich in das KI-System eindenken und notfalls in den Prozess eingreifen. Das stellt aktuell kein Problem dar: Die Betroffenen sind Expertinnen und Experten ihres Arbeitsprozesses, da sie bislang selbst die Tätigkeit ausführten, die nun eine KI übernimmt.

Diese maschinelle Optimierung der Summe menschlicher Einzelerfahrungen zu einer neuen, besseren Betriebsart der Öfen kann als Weiterentwicklung des (Erfahrungs-)Wissens betrachtet werden. Hierbei wird eine Stärke der künstlichen Intelligenz deutlich: Sie erkennt effizient und frühzeitig Muster in Verhaltensweisen. So können z. B. drohende Ofenverstopfungen frühzeitig festgestellt und Gegenmaßnahmen eingeleitet werden, lange bevor Erstere tatsächlich zu Problemen im Ofen führen.

Aktuell ist die Steuerung der Brennöfen allerdings noch zu komplex und risikobehaftet, als dass sie sich komplett automatisieren ließe. Alleine schon die Bedenken bezüglich Arbeits- und Gesundheitsschutz der direkt am Ofen Arbeitenden sprechen klar gegen eine komplette Automatisierung der Abläufe. Denn die Verantwortung für die Arbeitssicherheit und die damit verbundene Risikoabwägung sollen nach wie vor bei Menschen liegen. Langfristig schätzt der Betriebsrat allerdings: Arbeitsplätze können komplett ersetzt und vermutlich nicht alle Betroffenen durch eine Aus- oder Weiterbildung im Unternehmen gehalten werden. Dabei wird nach Einschätzung des Betriebsrats die individuelle Neigung der bzw. des jeweiligen Mitarbeitenden eine große Rolle spielen: Nicht jede/r, die/der heute als Bauschlosser/in am Wärmetauscher eines Brennofens arbeitet, kann und möchte künftig als Kernaufgabe KI-Systeme überwachen. In diesem Rahmen für geeignete persönliche

Weiterentwicklungsmöglichkeiten zu sorgen, wird in den nächsten Jahren eine große Herausforderung für die Mitbestimmung.



„Also es gibt Leute auf unserem Planeten, die kann man mit einer KI nicht begeistern und die wird man auch nicht dahin kriegen, irgendwelche Systeme zu benutzen, auf irgendwelchen Touchpanels vielleicht nur noch Start und Stopp zu drücken. Da wird man die nicht hinkriegen.“ – Norbert Steinert, EBR-Vorsitzender, GSBV und Sprecher IT-Ausschuss

In diesem Zusammenhang spielt der Fachkräftemangel eine wichtige Rolle. Bereits heute sind in den Werken die Schichten teils schwach besetzt und das Produktionsniveau kann dank der KI trotz Unterbesetzung aufrechterhalten werden. Deshalb werden solche KI-Systeme von den Mitarbeitenden vor Ort vielfach als Arbeitserleichterung und weniger als Gefahr empfunden.

Unabhängig von den Risiken und Komplexitäten hinter solchen Systemen werden diese immer über den Steckbrief in den Mitbestimmungsprozess eingereicht und geregelt (vgl. Kapitel 2 und 3). Dies garantiert, dass die Mitbestimmungsrechte beachtet werden und die betriebliche Datenschutzbeauftragte eingebunden ist.

Die Einführung weiterer KI-Systeme erfordert mitunter, dass der Steckbrief um neue Informationen erweitert wird. In diesen Fällen zeigt sich der Arbeitgeber offen und bereit für schnelle, pragmatische Lösungen. Schließlich beschleunigt jede im Steckbrief gelieferte Information den anschließenden Klärungsprozess seitens der Mitbestimmung und ermöglicht dadurch eine schnellere Genehmigung des Verfahrens.

5 Ausblick

Arbeitgeber und Betriebsrat arbeiten aktuell an einer elektronischen Umsetzung des IT-Einführungs- und Mitbestimmungsprozesses, um das Mitbestimmungshandeln besser zu strukturieren und weiterzuentwickeln. Er soll in Form eines Workflow-Systems realisiert werden, das alle Informationen gleichzeitig an Betriebsrat und Datenschutz übergibt, die jeweiligen Bearbeitungsstände dokumentiert und transparent zur Verfügung stellt. Dokumentiert werden dann auch alle Fragen und Antworten zur Einführung eines IT-Systems, um Redundanzen zu vermeiden. Ziel ist es, umfassende und vollständige Historien für die Systemeinführungsprozesse zur Verfügung zu stellen.

Dieses Vorgehen soll nicht nur Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Mitbestimmung verbessern, sondern auch die Durchlaufzeit der Anträge beschleunigen. Neben der grundsätzlich guten sozialpartnerschaftlichen Zusammenarbeit bewog auch dieses Argument den Arbeitgeber, die Investition zu tätigen. Bereits heute ist allerdings klar: Für die Workflow-Anwendung zur Abbildung des IT-Einführungs- und Mitbestimmungsprozesses gibt es kein verfügbares Standard-Tool.

Vielmehr plant das Unternehmen aktuell auf einem normalen Workflow-Tool aufzusetzen und dieses dann für die geplante Anwendung weiterzuentwickeln.

Deutlich kritischer betrachtet der Betriebsrat die künftige Verwendung von KI-Komponenten zur Produktivitätssteigerung der Mitarbeitenden. Dabei geht es um KI-basierte Assistenzfunktionen, die im Rahmen von Office-Software zum Einsatz kommen: z. B. bei der sprachlichen Verbesserung von Texten, beim Zusammenfassen von Online-Besprechungen, beim Gestalten und Verarbeiten von Daten in Tabellenkalkulationen. Hier muss sichergestellt werden, dass keine Betriebsgeheimnisse in die Hände Dritter geraten und Beschäftigtendaten nicht ungeregelt verarbeitet werden. Laut Bedingung seitens des Betriebsrats dürfen kritische Daten ausschließlich in der Firmenumgebung verarbeitet werden und dort verbleiben.



Kontakt

Norbert Steinert, Vorsitzender des Europäischen Betriebsrats,
Heidelberg Materials AG
E-Mail: [norbert.steinert\[at\]heidelbergmaterials.com](mailto:norbert.steinert[at]heidelbergmaterials.com)



Schickt uns Eure Betriebs- und Dienstvereinbarungen und profitiert voneinander!

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

Macht mit und nehmt mit uns Kontakt auf!

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



Mitbestimmungsportal

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

Jetzt **kostenlos** auf mitbestimmung.de **registrieren** und für unseren Newsletter anmelden.