

BETRIEBS- UND DIENSTVEREINBARUNGEN

Nr. 054 · Dezember 2025 · Hans-Böckler-Stiftung

UNTERNEHMENZIEL: GESUND IN DIE RENTE!

Porträt über gesundes Arbeiten im Alter bei der Continental Reifen Deutschland GmbH

Rolf Paprotny

www.betriebsvereinbarung.de

Darum geht es:

Ältere Beschäftigte werden heute von allen Seiten heftig umworben, besonders von Arbeitgebern, ihren Verbänden und der Politik. Doch wie sieht es in den Unternehmen aus? Können Beschäftigte ihre jetzige Tätigkeit ohne Einschränkungen bis zum Rentenalter überhaupt ausüben?

Der Arbeitsmarkt befindet sich in einer Zeitenwende. Denn das Potenzial an Erwerbspersonen wird stark sinken infolge des Ausscheidens der geburtenstarken Jahrgänge von 1955 bis 1969. Darauf müssen selbst Großunternehmen eine Antwort formulieren, um im Wettbewerb um knapp gewordene Fachkräfte auf dem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt weiterhin bestehen zu können. Als Reaktion können sie mehr junge Menschen gewinnen oder sie können ihre vorhandenen Potenziale besser nutzen. Die Continental Reifen Deutschland GmbH setzt besonders auf drei Säulen: ein Ergonomie- und Demografieprogramm mit dem strategischen Ziel, die Beschäftigten unabhängig von Alter und Geschlecht an ihren Arbeitsplätzen gesund zu erhalten; darüber hinaus ein betriebliches Gesundheitsmanagement und eine Transformationsqualifizierung über ihr eigenes Continental Institut für Technologie und Transformation (CITT).

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

Kontakt

Ansprechpartnerin für dieses Porträt: Sina Swaczyna
betriebsvereinbarung@boeckler.de

**BETRIEBS-
VEREINBARUNGEN**



Die Continental Reifen Deutschland GmbH gehört zur Continental AG. Ihr Werk in Hannover-Stöcken hat sich nach der Schließung der Pkw-Reifen-Herstellung (2007) und der Lkw-Reifen-Herstellung (2010) zu einem innovativen Industriecampus entwickelt. Dort

befinden sich unter anderem die konzerneigene Produktion von Reifenbaumaschinen sowie das ContiLifeCycle-Werk, das mit seiner Heißrunderneuerung von Lkw- und Busreifen neue Industriemaßstäbe in der Nachhaltigkeit setzt; ebenso das größte Forschungs- und Entwicklungszentrum für Reifen des Technologiekonzerns.

Am Traditionssstandort Hannover-Stöcken arbeiten aktuell rund 3.300 Beschäftigte, davon 3.000 für die Continental Reifen Deutschland GmbH. Der größte Teil von ihnen sind Angestellte (rund 1.800 Personen). Jedes Jahr erhalten rund 80 junge Frauen und Männer einen neuen Ausbildungsvertrag – und diese Quote ist seit Jahren gleichbleibend. Unübersehbar ist im Werk ein Trend zur Höherqualifizierung: weg von den Un- und Angelernten, deren Anteil 2010 noch bei knapp 40 Prozent lag, hin zu den ausgebildeten Fachkräften.

1 Ausgangslage, Ziel und Strategie

Die Continental Reifen Deutschland GmbH ist hinsichtlich der Altersstruktur ihrer Beschäftigten überaltert. Lag das Durchschnittsalter der wertschöpfend Beschäftigten 2007 – zum Zeitpunkt der Schließung der Pkw-Reifen-Herstellung – bei 42 Jahren, hat es sich heute auf 48 Jahre erhöht, in der Conti Machinery auf 53 Jahre. Die frühere Lösung, sich über eine großzügige Vorruestands- und Altersteilzeitregelung zu verjüngen, endete mit dem Wegfall der staatlichen Förderung am 31. Dezember 2009. Für das Unternehmen endete damit das jahrzehntelange arbeits- und tarifpolitische Paradigma, sich von Mitarbeitenden über 55 Jahren zu trennen.

Heute scheiden die Beschäftigten in ganz unterschiedlichen Lebensaltern aus dem Unternehmen aus, aber noch immer selten erst mit dem Erreichen des gesetzlichen Renteneintrittsalters: wertschöpfend Beschäftigte meist mit 63,5 Jahren, Verwaltungsangestellte mit knapp 65 Jahren. Ein Weg des früheren Abgangs bietet zurzeit das neue „Vorruestandsmodell 58+“ des Unternehmens. Wer mindestens 58 Jahre alt ist, hat die Möglichkeit, maximal 5 Jahre vor dem frühestmöglichen Renteneintritt aus dem Unternehmen auszuscheiden. Die finanziellen Einbußen federt das Unternehmen ab. Es stockt das Arbeitslosengeld 1 (ALG 1) auf und zahlt eine Überbrückungsleistung für die Zeit nach dem ALG 1 bis zum Renteneintritt mit 63 Jahren. Langjährig im Schichtdienst Beschäftigte bekommen außerdem einen Zuschlag, niedrigere Einkommensgruppen einen Nachteilsausgleich. Die betriebliche Altersversorgung wird durch eine Einmalzahlung bis zum 63. Lebensjahr gesichert. Alternativ ist es möglich, sich über Langzeitkonten nach § 8 Tarifvertrag Lebensarbeitszeit und Demographie vorzeitig aus dem Unternehmen zu verabschieden.

Ziel des Betriebsrats ist es, mit alternsgerechter Arbeit die nachhaltige Gesundheit der Kolleginnen und Kollegen zu fördern. An attraktiven, ergonomisch gestalteten Arbeitsplätzen sollen sie arbeitsfähig bis zum gesetzlichen Renteneintrittsalter bleiben, leistungsfähiger sein, keine Fehler mehr machen wegen körperlicher Überlastung und nachlassender Konzentration, dauerhaft produktiv bleiben und unabhängig von Lebensalter und Geschlecht eingesetzt werden können. Also nicht nur *altersgerecht*, sondern *alternsgerecht* sollen die Arbeitsbedingungen werden – und dafür haben die Arbeitnehmervertretungen an allen Standorten des Technologiekonzerns jahrelang gekämpft.

Gesund alternde Beschäftigte

Präventionskultur: Alters- und alternsgerechte Arbeit

Die Continental AG befasst sich bereits seit der Jahrtausendwende mit den zu erwartenden Veränderungen ihrer Altersstruktur. Als Antwort darauf entstand 2006 ein Demografieprojekt mit dem obersten Ziel, Arbeitsplätze nicht nur für ältere, sondern auch für jüngere Beschäftigte optimal zu gestalten.

Tragende Säule des Demografieprojekts ist die ergonomische Bewertung der Arbeitsplätze. Dafür nutzt das Unternehmen konzernweit ein sogenanntes elektronisches Belastungsdokumentationssystem, kurz BDS genannt. Damit lassen sich ergonomische Gefährdungsmerkmale wissenschaftlich bewerten und messbar machen. Das Ergonomie-Team – dazu gehören Ingenieurinnen, eine Fachkraft für Arbeitssicherheit, eine Coachin, ein Betriebsarzt, ein Mitglied des betrieblichen Gesundheitsmanagements und der Betriebsrat – erfasst für jeden Arbeitsplatz mit körperlicher Belastung alle sich wiederholenden Arbeitsvorgänge. Dafür werden sämtliche Belastungs- und Gefährdungsmerkmale an einem typischen 8-Stunden-Tag standardmäßig erhoben und analysiert: die physischen Belastungen etwa durch Heben, Halten, Tragen, Ziehen und Schieben; die Umgebungseinflüsse durch Beleuchtung, Lärm, Schmutz, Wärme etc.; die organisatorischen Bedingungen wie z. B. die Möglichkeit, im Laufe der Schicht zwischen Stehen und Sitzen zu wechseln; die Belastungen durch das persönliche Tragen einer Schutzausrüstung.

In Form einer Ampel werden das Leistungsvermögen einer Normalarbeitnehmerin und eines Normalarbeitnehmers abgebildet:

- Grün = die Belastungen sind für die Dauerleistung grundsätzlich unbedenklich, alle Beschäftigten können diese Arbeit uneingeschränkt leisten
- Gelb = die Tätigkeit ist an der Dauerbelastungsgrenze und kann nur von gesunden und gut trainierten Personen geleistet werden
- Rot = die Belastungen sind kritisch, die Grenze der zumutbaren Dauerbelastung ist in jedem Fall überschritten. Es besteht dringender Handlungsbedarf. Ausgleichende Maßnahmen in der Arbeitsgestaltung, sprich in der eingesetzten Technik, den Arbeitsmitteln und der Arbeitsumgebung, müssen geschaffen werden. Dabei hilft eine Good-Practice-Datenbank, die standortübergreifend Hunderte von Beispielen enthält.

Inzwischen hat der Technologiekonzern wissenschaftlich alle 20.000 Produktionsarbeitsplätze in Deutschland untersucht und aus den erhobenen Daten Kenngrößen abgeleitet, die Auskunft über die ergonomische Qualität jedes Arbeitsplatzes geben. So werden auch bereits erzielte ergonomische Erfolge messbar. Alle erfolgten Veränderungen werden stets auditiert, um den Erfolg des Demografieprojekts zu garantieren.

In jedem Werk treiben Ergonomie-Beauftragte mit einem Team die Arbeitsplatzbewertung weiter voran. Als persönliche Schutzausrüstung werden im Reifenwerk Hannover-Stöcken zurzeit Exoskelette getestet: am Körper getragene Roboteranzüge, die den Beschäftigten Hebe- und Haltearbeiten erleichtern. Aber auch kleinere Veränderungen können große Entlastungen an den Arbeitsplätzen erzielen.

Als positive Voraussetzung konstatiert Betriebsrat Ingo Eggers, dass der Vorstand der Continental AG das Thema Ergonomie „verdammt großgeschrieben“ hat. Jeder Arbeitsplatz soll zukünftig ohne ergonomische Mängel und unabhängig von Alter und Geschlecht besetzbare sein. Die Erfolge sind bereits heute im Werk Hannover-Stöcken sichtbar: Dank Umbauten, Hebehilfen und Veränderungen in der Organisation sind die Beschäftigten zufriedener, die Krankenstände sinken stellenweise. Die Betriebsräte erkennen einen klaren Zusammenhang zwischen präventivem Ergonomie- und Demografieprogramm, gesunden Beschäftigten und niedrigeren Krankenständen.

In der Konzernbetriebsvereinbarung ist der Schutz der Beschäftigten grundsätzlich geregelt. Demnach sammelt das Belastungsdokumentationssystem ausschließlich Informationen über Arbeitsplätze, nicht über die Arbeitskräfte. So ist sichergestellt, dass die Vielzahl an erhobenen Daten nicht zur Leistungskontrolle missbraucht werden kann.

Bevor jede alterskritische Arbeitsbelastung identifiziert und jeder Arbeitsplatz altersstabil ist, müssen für leistungsgewandelte Beschäftigte andere Tätigkeiten im Unternehmen gefunden werden. Noch ist nur ein Teil der Arbeitsplätze optimiert; noch muss untersucht werden, ob die Arbeit für alle körperlich geeignet ist. Im Falle einer Leistungseinschränkung prüft das Ergonomie-Team zunächst, ob sich der alte Arbeitsplatz mit überschaubarem Aufwand anpassen lässt. Ist dies nicht möglich, unterstützt die Datenbank die Suche nach einem passenden Ersatzarbeitsplatz – stets Einzellösungen, da heute nur noch vereinzelte Schonarbeitsplätze im Unternehmen existieren. Im Zuge von Auslagerungen und Rationalisierungen sind diese weitgehend entfallen. Nur noch wenige sind verblieben, sie stehen unter dem Schutz einer Betriebsvereinbarung. „Irgendwie ist aber immer ein Weg machbar“, so Betriebsrat Eggers, um die Betroffenen im Unternehmen zu halten und sie vor Entlassung zu schützen.



„In meinen Augen ist das Belastungsdokumentationssystem eine klare Verbesserung. Es ist nicht perfekt, aber ohne dieses System wäre das Leben hier nicht in Ordnung. Es ist gut, dass wir es haben.“ – Daniel Pfaff, ehemaliger Betriebsrat

Präventionskultur: Gesundheitsmanagement

Als zweite Säule des Demografieprojekts setzt das Unternehmen auf das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM), das sich als ganzheitlich und systematisch versteht. Übergreifendes Ziel ist die Prävention vor physischen und psychischen Krankheitsbildern. Bereits 2005/2006 machte sich die Continental AG auf den Weg zur Gesundheitsförderung, als der Geschäftsführung bewusst wurde: Bloße Appelle an die Beschäftigten, sich körperlich fit und gesund zu halten, funktionieren nicht. Das Unternehmen musste – wie die Betriebsrättinnen und Betriebsräte seit Jahren gefordert hatten – selbst mit altersgerechten Arbeitsplätzen und Präventionsangeboten in Vorleistung gehen.

Verantwortet wird das betriebliche Gesundheitsmanagement am Standort Hannover-Stöcken von einem Gesundheitssteuerkreis, an dem u. a. das Management sowie Betriebsratsmitglieder beteiligt sind. Er trifft sich einmal vierteljährlich, um Maßnahmen zur Gesundheitsförderung zu beschließen, zu planen und zu organisieren. Abschließend wird jede umgesetzte Maßnahme evaluiert und auf Wirksamkeit überprüft.

An einigen Standorten der Continental AG in Deutschland hat die Geschäftsführung inzwischen Gesundheitsmanagerinnen und Gesundheitsmanager eingeführt. Deren Aufgabe ist es, Gesundheitschancen und -risiken an den Arbeitsplätzen sowie den Gesundheitszustand und das Wohlbefinden der Beschäftigten zu analysieren. Sie haben die Kompetenz, in der Organisation entsprechende Veränderungen einzuleiten. Sie betreuen den Arbeitskreis Gesundheit, steuern die Gesundheitsförderung am Standort und verantworten die operative Umsetzung des Arbeitsplatzkatasters.

Als Präventionsangebot bietet das Unternehmen ein Bewegungskonzept an. Wer sich körperlich fit halten will, hat über einen Anbieter die Möglichkeit, nicht nur am Standort Hannover, sondern bundesweit vergünstigt Trainingseinheiten in Anspruch zu nehmen. In wechselnden Zeiträumen werden im Werk zudem immer wieder neue Gesundheitsprogramme aufgesetzt: Wellness-Angebote wie Massagen, Physiotherapie, Rückenschulungen, aber auch gemeinsam mit Krankenkassen ausgerichtete Gesundheitstage und -seminare.

Dem allgemeinen Trend folgend, widmet sich das Unternehmen seit den letzten Jahren verstärkt der psychischen Gesundheit bzw.

Gesundheitsgefährdung. Im Rahmen eines Suchtpräventionsprogrammes lernen alle Führungskräfte des Werkes, mit sich selbst achtsam umzugehen und sich selbst gesund zu erhalten; darüber hinaus werden sie für ihre Führungsrolle sensibilisiert. Angestellte in Verwaltung sowie Forschung und Entwicklung trainieren in Resilienzschulungen ihre Fähigkeit, Fehlbeanspruchungen und Fehlbelastungen im Alltag besser zu bewältigen, ohne zu erkranken. Dafür erhalten sie einfache, praxisnahe Tools zur direkten Anwendung.

Ein Suchtberater im Werk berät bei allen psychischen Auffälligkeiten auf Grundlage einer Betriebsvereinbarung. Bereits fest etabliert ist das Employee Assistance Program (EAP), das allen Beschäftigten und ihren Angehörigen offensteht – eine Hotline, an die sie sich bei psychischen Problemen wenden können. Hier bieten ihnen Fachleute professionell, kostenlos und anonym die notwendige Hilfe an.

Präventionskultur: Qualifizierung und Weiterbildung

Dritte Säule des unternehmenseigenen Demografieprojekts ist das Continental Institut für Technologie und Transformation (CITT). 2022 nahm

es im Werk Hannover-Stöcken seine Arbeit auf – eine Abteilung, die sich laut Betriebsrat Eggers „um nichts anderes kümmert, als Conti-Beschäftigte in Qualifikation zu bringen“. Geplant, entwickelt und entworfen wurde das Institut in enger Zusammenarbeit mit dem Continental-Konzernbetriebsrat sowie den Gewerkschaften IGBCE und IG Metall.

Jährlich führen bei Continental Vorgesetzte mit den Beschäftigten Personalentwicklungsgespräche. Darin geht es neben beruflichem Wohlbefinden, Betriebsklima und Arbeitsbedingungen auch um Entwicklungs- und Qualifikationsmöglichkeiten. Niemand wird davon ausgeschlossen. Aber anders als noch vor fünf Jahren handelt es sich heute nicht mehr um isolierte Einzelmaßnahmen, sondern um umfassendere Transformationsqualifizierungen. Sie bereiten Beschäftigte gezielt auf die sich wandelnden Anforderungen ihrer Arbeitsplätze vor. Denn aufgrund der fortschreitenden Digitalisierung werden einfache Tätigkeiten zunehmend von komplexeren Aufgaben abgelöst, die eine angemessene Qualifizierung erfordern.

Deren Augenmerk liegt besonders auf der Gruppe der Un- und Angelernten. Ihnen will das Unternehmen eine IHK-zertifizierte Weiterbildung ermöglichen mit dem Ziel, ihre Beschäftigungsfähigkeit zu erhalten. Beispielsweise soll sich eine 55-jährige gelernte Schlachterin, die heute im Werk als Maschinenbedienerin arbeitet, als Verfahrensmechanikerin weiterqualifizieren – bei vollem Entgelt. Ebenso sollen etwa wertschöpfend Beschäftigte lernen, mehrere Maschinen zu beherrschen, damit Tätigkeits- und Belastungswechsel zu einem bestimmenden Bestandteil ihrer Arbeit werden. Der treibende Gedanke dabei: Einseitige Belastungen während des Arbeitstages sind möglichst zu vermeiden. Als Anreiz dafür bekommen sie über Gehaltszwischenstufen ein höheres Entgelt.

Die Palette an angebotenen Fort- und Weiterbildungen des Continental Institutes für Technologie und Transformation ist groß. Komplette zwei- bis dreijährige Ausbildungsberufe mit IHK-Abschluss können nachgeholt werden, aber auch kurze E-Learning-Programme, jeweils in Absprache mit der bzw. dem Vorgesetzten. Je nach Lerntyp können die Lernwilligen selbst entscheiden, wie sie lernen wollen: online im Selbststudium, in einem Präsenzkurs oder mit einem Coach, der sie auf ihrem Level abholt.

Bereitwillig unterstützt das Werk Beschäftigte, die individuell beruflich vorankommen wollen. Für die Continental Reifen Deutschland GmbH ist es eine Selbstverständlichkeit, Lernwillige dabei zu unterstützen, ihren Meister zu machen oder ein berufsbegleitendes Studium zu beginnen. Ist es im Interesse des Unternehmens, werden die Kosten komplett übernommen und vorteilhafte Arbeitszeitregelungen für die Lernwilligen gefunden.

Bei den Fort- und Weiterbildungen geht man im Werk heute gezielt auf die besonderen Weiterbildungserwartungen, die Lernbedürfnisse und das Lernverhalten älterer Un- und Angelernter ein. Auf Druck des Betriebsratsgremiums hat das Unternehmen begriffen: Das mangelnde Weiterbildungsinteresse dieser Gruppe bloß zu kritisieren, hilft nicht. Wer das Lernen verlernt hat, meidet mit zunehmendem Alter Fort- und Weiterbildungen. Lernentwöhnte müssen erst wieder lernen, zu lernen. Das Unternehmen setzt auf Lernlotsen „auf Augenhöhe“ (Eggers), die Lernentwöhnte wieder ans Lernen heranführen, jeweils angepasst an ihren individuellen Kenntnisstand. Wer wie angesprochen und beraten werden muss, ist in einem Schlüssel festgelegt, dessen bestimmende Größe die Qualifikationen der Beschäftigten sind. Anhand dieses Schlüssels werden die Lernlotsen – die „Qualiguides“ – ermittelt und ausgebildet.

Letztere ermutigen ältere Beschäftigte, wenn sie aus Angst davor, Fehler zu machen, notwendige Weiterbildungsmaßnahmen ablehnen. Angesichts der drastischen Veränderungen durch beschleunigte Digitalisierungsprozesse sehen sie ihre vertrauten Strukturen zusehends in Frage gestellt – und das löst bei ihnen Befürchtungen aus und schürt Vorbehalte. Die Lernlotsen erklären ihnen dann beispielsweise, wie sie das Programm Office 365 nutzen, einen Laptop bedienen oder Apps auf ihrem Smartphone installieren können.

 „Wir haben erst neulich einen Kollegen gehabt, der hat über eine Weiterbildungsmaßnahme mit Anfang 60 einen zweiten Beruf erlernt. Ich habe jetzt keine Statistik, aber gefühlt würde ich sagen: Es nehmen alle Bildung in Anspruch. Unser Vorteil ist: Der Mitarbeiter ist der Dreh- und Angelpunkt und nicht die Führungskraft.“ – Ingo Eggers, Betriebsrat

Ein noch weitgehend ungelöstes Problem im Unternehmen stellt die Schichtarbeit dar – obwohl das Unternehmen den Empfehlungen der Arbeitswissenschaft folgt, was die Dauer der Nachschichten, die Länge der Schichtwechsel und deren Rotationsrichtung (vorwärtsrotierend) anbelangt. Die Continental AG kennt dabei keine einheitliche Regelung der Nacharbeit, jeder Standort regelt diese anders. In Hannover-Stöcken wird jedes Schichtmodell gefahren, von 12 bis 21 Schichten. In welcher Schichtfolge gearbeitet wird, hängt von der für den Gewinn maßgeblichen Auslastung ab. 12-Stundenschichten kennt das Werk „zum Glück“ (Eggers) nicht mehr.

Die vollkontinuierliche Wechselschichtarbeit mit ihrer dem Körperrhythmus widersprechenden Arbeit fällt Älteren noch schwerer als Jüngeren. Für ihre Gesundheit wäre es am besten, ganz auf die Schichtarbeit zu verzichten. Dies ist aber nur zum Preis von Verlagerungen möglich, was niemand ernsthaft will. Das Arbeitsmodell, Dauernachtschichten für jüngere Beschäftigte haus- und hoffähig zu machen, wurde am Standort wieder verworfen. Entlastet werden ältere Beschäftigte durch den Manteltarifvertrag für die chemische Industrie, der für Beschäftigte in vollkontinuierlicher Wechselschicht ab Vollendung des 55. Lebensjahres eine wöchentliche 3,5-stündige Altersfreizeit unter vollem Lohnausgleich vorsieht. „Immer ein Wort“ (Eggers) ist bei den Älteren in Schichtdienst auch das Modell „RV 80 – Reduzierte Vollzeit mit 80 Prozent Arbeitszeit“ des Chemietarifvertrages „[Lebensarbeitszeit und Demografie](#)“ (vgl. Kapitel 1): Es ermöglicht ihnen, anstelle der Altersfreizeit auf eine 4-Tage-Woche zu reduzieren.

Im Sinne eines lebenslangen gesunden Arbeitens will die Continental Reifen Deutschland GmbH zukünftig auf mehr Arbeitszeitsouveränität setzen, was dem Drängen des Betriebsrates entgegenkommt.



„Die Jüngeren wollen am liebsten nur noch eine 4-Tage-Woche und die Älteren wünschen sich immer mehr die Altersteilzeit zurück.“ – Lydia Maus, Betriebsrätin

Im Rahmen eines Pilotprojektes in der Conti Machinery (2-Schichtsystem) können Beschäftigte selbst über ihre Arbeitszeit bestimmen. Sie regeln

untereinander in gegenseitiger Rücksichtnahme, wann sie mit ihrer Arbeit beginnen und wann sie aufhören. Für das Betriebsratsgremium wäre es wünschenswert, wenn auch der Schichtplan aller anderen Schichtdienstarbeitenden die Work-Life-Balance bei den Arbeitseinsätzen berücksichtigen würde. Ihre Sorge: Schichtarbeit wird zum Auslaufmodell, weil immer weniger junge Menschen auf Dauer im Schichtsystem bleiben. Denn: Ihnen genügt der Gesellenbrief nicht mehr. Sie wollen andere, weniger belastende, besser qualifizierte und lukrativere Aufgaben im Unternehmen übernehmen – und bilden sich entsprechend fort.

Digitalisierung: Chancen und Risiken

Im Continental Reifen Werk in Hannover-Stöcken sind die Digitalisierungsprozesse wie im gesamten Konzern weit vorangeschritten. Die Angestellten arbeiten in fast papierlosen Büros, nur noch wenige Fachdokumente stehen in den Regalen. Jeder Arbeitsplatz ist standardmäßig mit einem augenfreundlichen 24-Zoll-Desktop-Monitor ausgestattet; die neu beschafften Schreibtische sind höhenverstellbar und die Bürostühle ermöglichen ein dynamisches und rücksenschonendes Sitzen. Während der Corona-Pandemie wurden allen Angestellten Laptops gestellt, die über eine Docking-Station mit ihren Desktop-PCs verbunden waren. Gearbeitet wurde mobil von zu Hause aus. Wer zwingend vor Ort sein musste – wie alle wertschöpfend Beschäftigten – war bestmöglich durch Tests, Schulungen und Masken geschützt, die eigens im Werk Hannover-Stöcken hergestellt wurden. Ein Krisenteam sorgte gemeinsam mit dem Betriebsratsvorsitzenden Hasan Allak dafür, dass das Unternehmen „tip top“ (Eggers) durch die Pandemie kam.

Heute strebt das Unternehmen eine Anwesenheit der Beschäftigten von ca. 60 Prozent an, da digitale Medien ein analoges Gespräch nicht ersetzen können. Es fehlen die soziale und physische Nähe, der persönliche Kontakt zueinander. Jeder Arbeitsplatz im Werk wurde inzwischen bewertet unter dem Aspekt, ob die Tätigkeit nur vor Ort oder auch hybrid erledigt werden kann. Ist die Arbeit mobil leistbar, darf in Absprache mit der Führungskraft auch weiterhin jederzeit von zu Hause aus gearbeitet werden.

In der Continental-Produktion ist die Arbeit mit computergestützten Werkzeugen, Geräten und Maschinen nicht neu. Bereits 2003 begann das Werk in Hannover-Stöcken seine industrielle Fertigung mit der IT-Infrastruktur zu vernetzen. Seitdem werden die Maschinen kontinuierlich mit unterstützender Software ausgerüstet, bevorzugt mit selbstlernenden und sich selbst steuernden Systemen. Ziel der Unternehmensführung ist das Internet der Dinge: die digitale Vernetzung aller Werker, Werkzeuge und Maschinen im Produktionsvorgang über Unternehmensgrenzen hinweg, gesteuert per Software und verbunden untereinander über das Internet. Bereits heute macht eine verbesserte Technologie eine räumlich immer engere Zusammenarbeit von Mensch und Roboter möglich, hauptsächlich zur Entlastung der Beschäftigten, wie die befragten Betriebsräte betonen.



„Die Treiber der Digitalisierungsprozesse sind in der Regel die Arbeitsplätze, an denen die Beschäftigten unangemessen belastet werden. Hier überlegen sich Ingenieure Lösungen, so dass sie künftig vernünftig handhabbar sind.“ – Ralf Kunze, Betriebsrat

Laut Regelung in einer Betriebsvereinbarung dürfen personenbezogene Daten, die im Arbeitsprozess gewonnen werden, nicht zur Verhaltens- und

Leistungskontrolle genutzt werden. Nur mit ausdrücklicher Zustimmung des Betriebsratsgremiums dürfen sensible Informationen freigegeben werden. Um gläserne Beschäftigte zu vermeiden, werden Daten verdichtet. Nur Abteilungen ab einer bestimmten Größe dürfen erfasst werden, nicht einzelne Personen.

Sorgen, dass die Gruppe der Älteren im Digitalisierungsprozess verlorengeht, hat das Betriebsratsgremium nicht, da das Unternehmen auf lebenslanges Lernen sowie auf Team- und Gruppenarbeit setzt – diese ist für die Arbeitsstruktur im Werk Hannover-Stöcken grundlegend. Ihre Vorteile: erweiterte Handlungs- und Entscheidungsspielräume, Wechsel und Ausgleich von Belastungen, Erwerb neuer Kenntnisse und Fertigkeiten sowie ein Wir-Gefühl. Gruppenarbeit laufe auf „Augenhöhe“, betont Betriebsrat Ralf Krone. Die Teamgröße ist dabei höchst unterschiedlich, je nach Arbeitskonstellation, etwa in einer Schicht mit sechs Verfahrenstechnikerinnen oder in einem Projektmanagement mit zwölf Ingenieuren.

2 Mitbestimmung

Der Betriebsrat der Continental Reifen Deutschland GmbH besteht aus 21 Mitgliedern, 5 davon sind vollständig von ihrer angestammten Arbeit befreit. Der Betriebsratsvorsitzende des Werkes, Hasan Allak, ist zugleich Vorsitzender des Konzernbetriebsrats und Mitglied des Hauptvorstands der IGBCE. Seit 2019 sitzt er auch im Aufsichtsrat des Konzerns.

Wie lebendig die Mitbestimmung an diesem Traditionssstandort ist, zeigte sich bei den zwei großen Einschnitten im Werk. Am 22. November 2005 verkündete der damalige Vorstandsvorsitzende der Continental AG, Manfred Wennemer, die Pkw-Reifenproduktion im Stammwerk Hannover-Stöcken zum Jahresende 2006 einzustellen. Dies führte zu massenhaften Protesten der Belegschaft, der IGBCE und der Politik, was zu einem Kompromiss führte: Im Rahmen eines Interessenausgleichs beschlossen Geschäftsleitung, Betriebsrat und IGBCE, die Reifenproduktion schrittweise zu verringern und erst Ende 2007 auslaufen zu lassen. Dem Betriebsratsgremium gelang es, für den Großteil der von der Schließung Betroffenen Ersatzarbeitsplätze im Konzern anzubieten. Die anderen wechselten in eine Transfergesellschaft, die ihnen nicht nur Bewerbungstrainings, sondern auch Umschulungen, Weiterbildungen oder eine neue Ausbildung ermöglichen. Wer dieses Angebot annahm, bekam im Durchschnitt eine Abfindung zwischen 35.000 und 40.000 Euro. In der Qualifizierungsgesellschaft wurde bis zu zwei Jahre lang 90 Prozent des letzten Nettogehaltes gezahlt.

2009 folgte der zweite große Einschnitt: Die noch in Hannover-Stöcken verbliebene Lkw-Reifen-Fertigung wurde aus Kostengründen im Mai 2010 beendet. Das Betriebsratsgremium und die Chemiegewerkschaft IGBCE kritisierten die Schließung: Sie sei eine Folge der Verlagerungen von Produktion ins Ausland, insbesondere nach Osteuropa. Für die rund 800 betroffenen Beschäftigten musste ein Sozialplan ausgehandelt werden. Ein Großteil von ihnen ging in Altersteilzeit, andere wechselten intern; die Verbleibenden erhielten das Angebot, in eine Transfergesellschaft zu wechseln.

3 Ausblick

Die Continental Reifen Deutschland GmbH hat laut (ehemaligem) Betriebsrat Krone „alles auf die Schiene gehoben“, um die Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten bis zu ihrem Rentenalter zu erhalten, ihre Gesundheit zu fördern und sie zu ermutigen, möglichst lange im Erwerbsleben zu bleiben. Dreh- und Angelpunkt im Werk ist das Belastungsdokumentationssystem, das allerdings noch am Anfang steht. Das ehrgeizige Ziel der Unternehmensführung ist es, bis 2030 die Hälfte aller Arbeitsplätze in der Produktion – zumindest hinsichtlich der Arbeitsbedingungen – alternsgerecht so zu gestalten, dass die dort Beschäftigten tatsächlich gesund in Rente gehen können.

Entscheidend für den Betriebsrat ist, dass die Verantwortlichen im Unternehmen „bei der Stange bleiben und das Demografieprojekt mit dem gleichen Engagement vorantreiben, wie es in den letzten Jahren passiert ist“ (Krone). Um dafür die in der Produktion Beschäftigten von körperlich belastenden Arbeiten zu befreien, müsse zugleich die Teilautomatisierung vorangetrieben werden. Notwendig sei es außerdem, „den Fokus“ um die „ganzen psychosozialen Aspekte zu erweitern“, welche die Beschäftigten „persönlich als unangenehm empfinden“ (Krone).



„Veränderungen werden am besten sozialpartnerschaftlich gestaltet. Stöcken ist in den vergangenen Jahren ein Beispiel dafür, wie so etwas gut funktionieren kann.“ – Hasan Allak, Vorsitzender des Betriebsrates und des Continental-Konzernbetriebsrates



Kontakt

Hasan Allak, Konzernbetriebsratsvorsitzender Continental AG und
Betriebsratsvorsitzender Continental Reifen Deutschland
TI_HS_SM_BR_Stoecken[at]continental.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
www.betriebsvereinbarung.de



Mitbestimmungsportal

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

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