

Inhalt

Fusionen:
Infos und Beratung für
den Betriebsrat

Industriepark:
Grauzonen der Mitbestimmung

Rationalisierung:
Ein Betriebsrat zieht Bilanz

Mitbestimmung:
Scheitert an Machtfragen

Videoüberwachung:
Big Brother im Betrieb
Seminare der TBS

Seminare der TBS

Impressum

Herausgeber:
Technologieberatungsstelle
beim DGB Hessen
Die TBS wird vom Hessischen
Wirtschaftsministerium und von der
EU mit Projektmitteln gefördert.
Redaktion: Dorothee Beck
Gestaltung: COMPLIT Frankfurt
Druck: Strobach, Frankfurt am Main
Auflage: 3.000 Exemplare

Nachdruck nur mit
Genehmigung der Redaktion

Redaktionsadresse:
Technologieberatungsstelle
beim DGB Hessen
Berliner Straße 48
63065 Offenbach
Tel.: 069 - 82 40 87
Fax: 069 - 81 21 42
TBS.Hessen@
t-online.de

Reform für Betriebsratsarbeit in einer globalisierten Wirtschaft

Arbeitsgesetze unterm Arm, Belegschaft im Rücken und Verhandlungsgeschick – das zeichnete erfolgreiche Betriebsräte bisher aus. Doch um in einer globalisierten Wirtschaft mitzubestimmen, brauchen sie mehr und andere Qualifikationen. Der Entwurf für eine neue Betriebsverfassung hilft da nur wenig.

Niemand erwartet Lobeshymnen der Arbeitgeber auf die Reform der Betriebsverfassung. Doch man möchte nicht meinen, dass die BDA im 21. Jahrhundert angekommen ist. Ihre Argumente gegen den Gesetzentwurf scheinen fast aus der Kritik der Arbeitgeber am ersten Betriebsrätegesetz von 1918 geklaut. Stichworte: Herr-im-Hause-Standpunkt, demokratiefreie Zone in Kleinbetrieben, hohe Kosten und geringer Nutzen. Mit notwendigen Reformen in einer globalisierten Wirtschaft hat das wenig zu tun. Wichtige Aspekte fehlen aus Sicht der TBS Hessen:

■ **Zukunftsfähigkeit:** Die Frage, welche Produkte und Dienstleistungen hergestellt werden, ist ausgeblendet. Doch dies bedingt die Zukunftsfähigkeit von Arbeitsplätzen, wie das Beispiel von MAN Roland in Mainhausen und PDO Media in Wiesbaden zeigt (S. 2/3).
■ **Unternehmerisches Denken der Beschäftigten:** Abteilungen und Cost Center sollen eigenständig im Markt agieren. Dies beeinflusst Arbeitsorganisation, Kapazitätsplanung und das Umgehen mit Überstunden. Selbstausbeutung beeinträchtigt die Gesundheit. Ansatzpunkte im Betriebsverfassungsgesetz gibt es für diese Unternehmerphilosophie fast nicht. Die Grenzen beschreibt eine Betriebsrätin aus der Versicherungsbranche (S. 3).



Herbert Beel

■ Widerstände des Arbeitgebers:

In vielen Betrieben wird die Betriebsverfassung nicht akzeptiert und die Arbeit des Betriebsrats behindert (S. 4). Kenntnis der Arbeitsgesetze, Verhandlungsgeschick und gewerkschaftliches Druckpotential reichen nicht mehr, wenn der Betriebsrat erfolgreich sein will. Interessenvertretung in einer globalisierten Wirtschaft erfordert mehr und bessere Informationen: betriebswirtschaftliche Kennziffern, Informationstechnologien, ökonomische Zusammenhänge, Managementkonzepte und, und, und. Dieses Wissen ist weder bei Betriebsräten vorzusetzen, noch können diese es sich „anlesen“. Erforderlich ist vielmehr „Waffengleichheit“ zwischen Geschäftsleitung und Interessenvertretung: Das betrifft externe Beratung, verbesserte Weiterbildung für Betriebsräte sowie mehr und flexiblere Freistellung. Ein aktuelles Beispiel hierfür ist auf S.2 nachzulesen.

Beteiligung der MitarbeiterInnen muss mehr sein, als den Willen des Chefs vorwegzunehmen. Die Betriebsverfassung sichert auch den Anspruch auf freie Entfaltung der Persönlichkeit. Das Management daran zu erinnern, ist ebenfalls eine Aufgabe des Betriebsrats. Dazu muss er selbst konfliktfähig werden. Er muss in der Lage sein, den Ausgleich divergierender Interessen in der Belegschaft und mit der Unternehmensleitung zu moderieren. Dazu benötigt er soziale Kompetenzen und Verhandlungsgeschick. Der Betriebsrat kann der Sicht „von oben“ des Managements eine Sicht „von unten“ entgegensetzen. Der konstruktive Streit könnte zu besseren Lösungen führen – für das Unternehmen wie für die Beschäftigten. Doch dazu muss sich die Interessenvertretung fit machen.

In diesem Sinne war das Betriebsverfassungsgesetz bisher schon ein „Standortvorteil“ für Deutschland. Es muss weiterentwickelt werden. Nicht zuletzt, um auch die Situation in der „New Economy“ zu erfassen. Es ist dort besonders wichtig, Produkte, Dienstleistungen und Arbeitsbedingungen auf ökonomische, ökologische und soziale Nachhaltigkeit hin zu überprüfen.

Herbert Beel
stellvertr. Leiter der TBS Hessen

Fusion nicht ohne Beratung

Bei der Fusion mit Siemens Automotive kämpft der VDO-Betriebsrat darum, überhaupt informiert zu werden und Unterstützung bei der Bewältigung der Probleme zu erhalten.

1994 übernimmt Mannesmann die VDO. Im September 1999 wird der Konzern in die Sparten Telekommunikation und Atecs (Engineering und Automotive) aufgeteilt. Im Februar 2000 erringt die britische Vodafone nach einer Übernahmeschlacht die Aktienmehrheit und verkauft zwei Monate später Atecs an Bosch/Siemens. Kurz darauf gibt Bosch seine Anteile an Siemens ab. Bis April 2001 prüfte die US-Kartellbehörde, ob Siemens mit einem Anteil von Atecs eine Markt beherrschende Stellung einnehmen könnte. Erst im Mai 2001 wurde die Übernahme wirksam.

Vereinbarung ohne Leben

Zwar hat der VDO-Gesamtbetriebsrat eine Überleitungsvereinbarung ausgehandelt, die den Erhalt aller Standorte, Beschäftigungssicherung, den Erhalt der Tarifbindung, den Fortbestand der Betriebsvereinbarungen und Sozialleistungen garantiert. Dennoch bereiten die Vorstände bei VDO und Siemens Automotive die Fusion hinter verschlossenen Türen vor. Keine Rede davon, den Betriebsrat vor Entscheidungen anzuhören und Alternativen abzuwägen, wie in der Überleitungsvereinbarung ausgehandelt.

Einstweilen setzt der Betriebsrat auf informelle Kanäle. Er tauscht mit der Interessenvertretung der Siemens Automotive Informationen aus. Bei Betriebsbesichtigungen gewinnen beide Seiten einen Eindruck vom Fusionspartner. Und der verheißt nichts Gutes: „Die Synergien sind noch viel größer, als wir befürchtet hatten“, sagt der Schwalbacher Betriebsrat Reiner Liebl-Blöching, mit hin auch die Gefahr, dass Jobs verloren gehen. Außerdem gibt



Die Schwalbacher VDO-Betriebsräte Herber Kasper (li.) und Reiner Liebl-Blöching (re.)

es Anzeichen, dass Siemens Automotive der VDO „auf kaltem Weg“ die eigenen Strukturen aufgedrückt.

Informell funktioniert der gemeinsame EDV-Ausschuss bereits, den die TBS Hessen berät. „Zwei Kollegen von

Siemens Automotive sind als Gäste dabei“, erläutert Liebl-Blöching.

Paradox ist, dass schon die vorhandenen unzureichenden Informationen zu komplex sind, um sie zu verarbeiten. Wichtig wäre bessere Quali-

fizierung für Betriebsräte. Die traditionellen Angebote reichen nicht mehr aus. Reiner Liebl-Blöching und der Vorsitzende des Betriebsrats Herbert Kasper fordern eine gewerkschaftliche „Fachhochschule für Betriebsräte“.

Externe und interne Berater

Doch auch mit noch so guter Weiterbildung kann ein Betriebsrat allein die Fusion nicht qualifiziert begleiten. Notwendig sind externe und interne Sachverständige. Letztere sollten dafür stundenweise freigestellt werden. Dass sich die VDO dagegen sträubt, versteht Kasper nicht: „Die Internen haben doch auch ein Interesse am wirtschaftlichen Erfolg, um ihren Arbeitsplatz nicht zu gefährden.“ Den Einsatz externer Sachverständiger muss der Betriebsrat bisher mühsam aushandeln. Bei der Einführung von SAP R3 zum Beispiel behalf man sich mit Seminaren nach Paragraph 37/6 des Betriebsverfassungsgesetzes. Die neue Betriebsverfassung soll hier Abhilfe schaffen.

Mitbestimmung im Industriepark

Was tut ein Betriebsrat, wenn aus einem Konzern-Standort ein Industriepark wird? Beispiel: PDO Media in Wiesbaden.

Manchmal kommt sich Rainer Brombacher vor, wie das zehnte kleine Negerlein. Seitdem Hoechst die PDO Media an Philips verkauft hat, schrumpft die Wiesbadener Firma – auf inzwischen 56 Leute. Im Januar wurde die Verpackung stillgelegt. Aus dem Hersteller von magneto-optischen Speicherplatten ist ein reine Vertriebsfirma für CD Roms geworden.

Seit 1994 wurde Hoechst „filetiert“. Am Standort Wiesbaden, dem heutigen Industriepark Kalle Albert, entstanden zwölf Firmen. Die Betreibergesellschaft Infraseriv wurde gegründet. Sie unterhält unter anderem Werkstätten, Werksschutz, Feuerwehr, Personalverwaltung, Kantine und die gemeinsam genutzte EDV.

Das führt zu absurden Situationen. Zur „Ordnung im Industriepark“ von Infraseriv existiert in jedem Unternehmen eine Betriebsvereinbarung, meist mit einem Zusatzprotokoll, das der Werksschutz eigentlich auch kennen müsste. Auch bei der SAP-Einführung verhandelte jeder Betriebsrat mit dem eigenen Unternehmen, das sich wiederum an Infraseriv wenden musste.

Rechtliche Grauzone

Die Wege zwischen den Gebäuden im Industriepark sind eine rechtliche Grauzone, die erst langsam durch Vereinbarungen aufgehellt wird. Gabelstapler transportieren Chemikalien. Laut Straßenverkehrsordnung müsste jede Fahrt als

Gefahrguttransport angemeldet werden. Die Betriebsräte sind machtlos. „Unser Einfluss endet an der Haustür“, klagt Brombacher.

Standortbetriebsrat – informell

Unter dem Dach der IG BCE trifft sich ein inoffizieller Standortbetriebsrat, da das Betriebsverfassungsgesetz ein solches Gremium nicht vorsieht. Doch der Infraseriv-Berater, dem VertreterInnen der großen Unternehmen angehören, verweigert das Gespräch. Brombacher versteht das nicht. Das Beispiel der Ordnung im Industriepark zeige, dass ein Standortbetriebsrat den Unternehmen Zeit und Ärger ersparen könnte.

Ein solches Gremium wünscht sich der Interessenvertreter von der neuen Betriebsverfassung. Der Entwurf stärkt zwar die Rechte bei Betriebsübergängen. Doch die Situation in Industrieparks erfasst er nicht. Dabei ist Kalle

Über den Tisch gezogen?

Beim Druckmaschinenhersteller MAN Roland in Mainhausen gelang es dem Betriebsrat 1996 mit Hilfe der TBS, die Blechschlosserei zu erhalten. Fünf Jahre später zieht Betriebsratsvorsitzender Winfried Rosenberger Bilanz.

Was hat der Einsatz des Betriebsrats gebracht?

Wir haben 94 Arbeitsplätze erhalten. Einige Leute können heute noch mit dem Fahrrad zur Arbeit kommen und müssen nicht nach Frankfurt fahren.

Wieso wollte das Unternehmen die Blechfertigung schließen?

Ein Unternehmensberater ermittelte Preise von 27 Prozent über dem Marktniveau. Die Personalkosten müssten um 35 Prozent und die Sachkosten um zwölf Prozent gesenkt werden. Aufbauend auf diesen Zahlen tischte uns die Geschäftsleitung einen Forderungskatalog auf mit dem Ziel zu beweisen, dass die Blechfertigung nicht zu halten sei.

Wie sind Sie vorgegangen?

Wir wurden in Workshops und Arbeitsgruppen des Unternehmensberaters eingebunden und fühlten uns häufig über den Tisch gezogen. Wir brauchten externe Un-

terstützung und wandten uns an die TBS Hessen. Klar war, dass wir nicht alle Arbeitsplätze und den Stundenlohn würden halten können.

Welche Aufgabe hatte die TBS?

Was uns der Unternehmensberater auftischte, besprachen wir mit dem TBS-Berater und entwickelten mit ihm Alternativen. Die hielt der Unternehmensberater zwar häufig für undurchführbar. Dennoch haben wir durchgesetzt, dass in die Edelfertigung investiert wurde. Heute zeigt sich, dass unser Vorschlag genau der richtige war.

Um welche Themen ging es in den Workshops?

Es ging um indirekten Tätigkeiten, unproduktive Abwesenheitszeiten, Auftrags- und Materialfluss, Technologien – die gesamte Ablauforganisation. Da erwies es sich als günstig, dass uns die TBS bereits zwei Jahre zuvor bei der Einführung eines Produk-



Winfried Rosenberger, Vorsitzender des Betriebsrats bei MAN Roland in Mainhausen.

tionsplanungssystem besprochen hatte. Mit den Verbesserungsideen der Beschäftigten wurden die Rationalisierungsziele noch übertroffen.

Die Entlohnung war dennoch ein heftiger Streitpunkt. Warum?

Der Arbeitgeber wollte ein tarifwidriges System durchsetzen. Das gelang zunächst auch mit der Stimme des neutralen Vorsitzenden in der Einigungsstelle. Wir drohten damit, die Entscheidung anzufechten. Mit Hilfe des stellvertretenden Aufsichtsrats-

vorsitzenden, eines IG Metalers, haben wir die Geschäftsleitung zum Kompromiss bewegt.

Wie sieht der aus?

Wir hatten eine Beschäftigungsgarantie bis Ende September 1999. 50 Arbeitsplätze wurden sozial verträglich abgebaut. Der Lohn wurde um bis zu fünf Prozent gekürzt, aber nur, wenn er nicht unter das Tarifniveau sank.

Das klingt recht erfolgreich. Wo lag das Problem?

Kaum ein Betriebsratsmitglied hatte die Zeit und traute sich zu, sich in die komplizierte Materie einzuarbeiten. Heute bin ich einziger Freigestellter und würde so etwas allein gar nicht packen. Und für die anderen ist es schwierig, das zusätzlich zu ihrer Arbeit zu bewältigen.

Wie wäre das Problem zu lösen?

Der Reformentwurf für die Betriebsverfassung ermöglicht, eine volle Freistellung aufzuteilen. Da kann man sich besser spezialisieren – einer für die Arbeitssicherheit, einer für die Entlohnung. Aber es sollte nicht nur volle Freistellungen geben. Warum nicht eine halbe Freistellung ab hundert Beschäftigten, ab 350 eineinhalb Freistellungen.

„Richtige Mitbestimmung gibt es nicht“

Weil Mitbestimmung bei der wirtschaftlichen Macht endet, können Betriebsräte Probleme wie Überstunden und Arbeitsdruck nicht wirklich lösen. Das zumindest die Erfahrung des Betriebsrats bei einer Versicherung in Wiesbaden.

„Wir können nur reagieren und nicht wirklich selbst initiativ werden“, klagt Renate Berghäuser. Als Beispiel führt die Vorsitzende des Gesamtbetriebsrats die jahrelangen Überstunden in einer Abteilung der Wiesbadener Versicherung an. Statt mehr Personal einzustellen versuchten es die Abteilungsleiter mit Organisationsänderungen. Abhilfe sollte der Wechsel von der Aufteilung nach Sachgruppen zum „all-round-Sachbearbeiter“ schaffen. Die Überstunden blieben. Der Betriebsrat und

die Betroffenen entwickelten selbst Vorschläge. Als Reaktion kam nur die Begründung, warum das nicht funktionieren könne. Und die Aufforderung, „einmal ordentlich ranzuklotzen, dann sei das Problem vom Tisch“, erinnert sich Renate Berghäuser. – War es natürlich nicht. Am Ende präsentierten die Führungskräfte die Vorschläge des Betriebsrats und der Beschäftigten als eigene Idee: Jeder solle die Arbeiten übernehmen, die er oder sie am besten könne. Ob das die Überstunden senkt,

ist noch nicht klar.

Für Renate Berghäuser belegt die Geschichte, dass der „Schwulst“ von der „Sozialpartnerschaft“ zwischen den meisten Unternehmen und Betriebsräten verlogen ist. „Wenn es eng wird, dann zeigt sich schnell, dass die wirtschaftliche Macht auf der anderen Seite liegt“, sagt sie. „Richtige Mitbestimmung gibt es nicht.“ Denn das hieße, „dass der Betriebsrat tatsächlich mal sagen kann, was zu tun ist“, zum Beispiel um Überstunden zu verhindern.

Arbeitsdruck versus Gesundheit

In der Realität kann die Interessenvertretung gegen den Arbeitsdruck kaum etwas ausrichten. Beispiel Bildschirm-pausen: Die sind in einer Betriebsvereinbarung geregelt. Der Arbeitgeber müsste eigentlich für deren Einhaltung sorgen. „Aber die Kolleginnen und Kollegen sind so zu mit Arbeit, dass sie an Pausen gar nicht mehr denken.“ Ein Kampf sei es dafür zu sorgen, dass sie stärker auf ihre Gesundheit achten. Je stärker rationalisiert und fusioniert wird, desto größer wird die Angst, den Arbeitsplatz zu verlieren. Auf die eigenen Rechte pochen und den Mund aufmachen, das trauen sich da nur noch wenige.

Was tun gegen den Big Brother im Betrieb?

Trans-o-flex will seine Beschäftigten per Video überwachen. Der Betriebsrat fordert, dass zuerst das Sicherheitsmanagement verbessert wird.

Kaufhaus, Bahnhof, Flughafen – immer mehr „Big Brothers“ beobachten uns. „Die Menschen gewöhnen sich daran“, kritisiert Roland Blumenauer. Das erschwere es, Videoüberwachung im Betrieb zu verhindern. Der Paket-Schnelllieferdienst trans-o-flex mit 3.000 Beschäftigten in 43 Niederlassungen plant unter anderem Rundumkameras, für die Beschäftigten unsichtbar hinter getönten Glaskuppeln in den Umschlaghallen installiert und an zentraler Stelle gesteuert und ausgewertet.

In Sicherheit investieren

„In der Branche wird geklaut“, weiß auch Roland Blumenauer, der Vorsitzende des Betriebsrats in der Niederlassung Bischofsheim. „Doch das Management hat bisher nicht genug dagegen getan.“ Die Umschlaghallen sind unzureichend gesichert, die Sicherheitsverantwortlichen vor Ort überlastet. Drei bis vier Disponenten müssen in der Regel 50 bis 60 Fahrzeuge abfertigen. Der Stundenlohn der ArbeiterInnen in den Umschlaghallen liegt selten höher als 16,50 bis 17 Mark. Unter den zahlreichen Leiharbeitnehmern, die noch weniger verdienen, herrscht darüber hinaus ständiges Kommen und Gehen. Die FahrerInnen sind schlecht bezahlte Subunternehmer.

Fortsetzung von Seite 3

Das zeigte sich, als nach dem zweiten Sozialplan der Betriebsrat im Gegenzug weitere Überstunden verweigerte. Begründung: Arbeit ist genug da, eigentlich müssten keine Jobs abgebaut werden. Ärger bekamen die InteressenvertreterInnen mit den Beschäftigten, aus den „Überstunden-Abteilungen“. „Wir schaffen die Arbeit nicht mehr“, hieß es.

Dass das neue Betriebsver-



Karikatur: Klaus Stüttmann

Roland Blumenauers Position zum betrieblichen Big Brother ist klar. Er lehnt Kameras als Eingriff in das allgemeine Persönlichkeitsrecht ab, das zu schützen Betriebsrat und Geschäftsleitung verpflichtet sind. Zunächst müsse das Sicherheitsmanagement verbessert werden. Wenn Videoüberwachung schon nicht zu verhindern sei, müsse der Einsatz beschränkt werden. An der Frage, wie das gehen soll, arbeitet der EDV-Ausschuss in Bischofsheim derzeit mit Unterstützung der TBS Hessen.

Um selbst Vorschläge zu entwickeln, benötigt der Gesamtbetriebsrat einen externen Sachverständigen. Angesichts von Dauerclinch mit dem Arbeitgeber in den letzten Jahren ist dies aber ein

schwieriges Unterfangen. Die Geschäftsleitung in Bischofsheim hatte mehrfach versucht, dem Betriebsratsvorsitzenden außerordentlich zu kündigen und wurde immer wieder von den Arbeitsgerichten zurückgepfiffen.

Verdeckte Ermittler

Mittlerweile ist der Entwurf einer Gesamtbetriebsvereinbarung zur Videoüberwachung angekündigt. In einem ersten Schritt soll der Gesamtbetriebsrat verdeckte Ermittler absegnen. Für Blumenauer undenkbar. Insider befürchten, dass solche Leute bereits eingesetzt werden. Vor einiger Zeit flog einer auf, der als Lagerarbeiter eingestellt worden war. Der Interessenvertretung hatte die Personalabteilung frei konstruierte Einstellungsunterlagen vorgelegt. Jetzt strengt der Gesamtbetriebsrat (GBR) ein Verfahren wegen Verletzung der Mitbestimmungsrechte an, hat aber eine gütliche Einigung angeboten, falls die Geschäftsleitung weitere verdeckte Ermittler „enttarnt“ und zusagt, keine neuen einzuschleusen.

Dass Betriebsräte sich in solchen Fällen nicht effektiv wehren können, ärgert Blumenauer. Vor dem Arbeitsgericht müsse man mehrfache und vorsätzlich grobe Verstöße

TBS-Seminare bis Dezember 2001

Internet/Intranet
12.–13. Juni in Kassel

Das neue Datenschutzgesetz
15. Juni in Kassel

„Gläserne“ Mitarbeiter
18. Juni in Kassel

Workshop: Internet und eMail
20. Juni in Kassel

Workshop: Arbeiten unter „e“
14. August in Kassel

Internet, Intranet und eMail
21.–23. August in Kassel

Mobbing und Konflikte am Arbeitsplatz
23.–24. August in Offenbach

10.–11. Dezember in Kassel

Was tun, wenn „PC-Richtlinien“ eingeführt werden sollen?

28. August in Offenbach

Arbeitsbedingungen im Call Center
12.–14. September in Offenbach

Lotus-Notes
14. September in Kassel

Selbstcheck ... Begehung ... oder? Gefährdungsanalysen im Büro in der Praxis

24.–25. September in Offenbach

Workshop: Sicherheit für die eMail
25. September in Kassel

SAP für Banken – An was sollte ein Betriebsrat denken?

9.–10. Oktober in Offenbach

Änderung Betriebsverfassungsgesetz

11.–12. Oktober in Offenbach

Skill-Management

16.–17. Oktober in Offenbach

Wem nutzt die Flexibilisierung der Arbeitszeit?

18. Oktober in Kassel

Das Managementkonzept „Balanced Scorecard“ und der Betriebsrat

30.–31. Oktober in Offenbach

„Arbeiten unter Strom...“ – Stress und psychische Belastungen am Arbeitsplatz

31. Oktober–2. November in Wetzlar

Unternehmens-Spaltung, Outsourcing, Fusion

6.–7. November in Offenbach

Virtuelle Betriebsratsarbeit mit Internet und Intranet

6.–7. November in Kassel

Partizipation – Beteiligung der Mitarbeiter

14.–15. November in Offenbach

Was tun, wenn Arbeitsplatzabbau droht?

26.–27. November in Offenbach