

DOI: 10.5771/0342-300X-2020-3-209

# Herausforderungen der Digitalisierung für die Mitbestimmung

## Erfahrungen aus der Praxis

FRANZISKA FOULLONG

Die Einführung neuer technischer Systeme ist ein andauernder Prozess, dessen Komplexität durch den technologischen Fortschritt in den letzten 50 Jahren erheblich zugenommen hat. Mein Interesse gilt dabei in diesem Beitrag vor allem Systemen, die zur Arbeits- und Entgeltkontrolle dienen, wie beispielsweise das Tracken während der Arbeitszeit oder das „RADAR“ genannte Bewertungssystem, auf das Staab/Geschke in diesem Heft eingehen. Sie stellen insofern etwas Neuartiges dar, als sie die Ausbildung eines kollektiven Bewusstseins der Belegschaft behindern und Gewerkschaften vor eine neue Herausforderung stellen. Die Neueinführung von Arbeitgeberseite folgt der kapitalistischen Logik von Kosten-Nutzen-Optimierung, und nur selten sind Mitbestimmungsgremien – wie Betriebsräte, Jugend- und Auszubildendenvertretungen oder Schwerbehindertenvertretungen – bei der Einführung neuer Systeme proaktiv. In nahezu allen Fällen sind sie gezwungen, auf unternehmerische Initiativen zu reagieren. Die Herausforderung, eine Handlungsstrategie zu entwickeln, ist komplex und schwierig zu bewältigen. Im Folgenden beschäftige ich mich daher mit den gesetzlichen und politischen Handlungsmöglichkeiten von Mitbestimmungsgremien, mit den Auswirkungen neuer Systeme auf die Beschäftigten und damit, wie Mitbestimmungsgremien bislang agieren.

### Ansatzpunkte für Mitbestimmungsgremien

Im Wesentlichen gibt es auf der heutigen gesetzlichen Basis drei Ansatzpunkte für Mitbestimmungsgremien, die Einführung eines Kontrollsystems im Hinblick auf Gefahren und Nachteile für die Beschäftigten zu prüfen und gegebenenfalls eine Einführung zu verhindern oder zumindest fair zu gestalten. Die Hebel sind im Betriebsverfassungsgesetz festgehalten und beziehen sich auf den Datenschutz, die Leistungskontrolle und den Gesundheitsschutz. Beispielsweise können Mitbestimmungsgremien die Frage stellen,

- welche Daten die neue Technologie erfasst, ob sie diese speichert und, wenn ja, wie lange;
- wer Zugriff auf die Daten hat und von wem sie einzusehen sind;
- ob die Daten jedes einzelnen Beschäftigten nachverfolgt werden, ob also dadurch eine Leistungskontrolle vorliegt.

Aber auch gesundheitliche Aspekte sind ein wichtiger Ansatzpunkt für Mitbestimmungsgremien, beispielsweise wenn die Tätigkeit in Zukunft mithilfe eines Tablets ausgeführt werden soll und es herauszufinden gilt, wie sich das auf die Gesundheit der Beschäftigten auswirkt. Hierbei kann es um das Gewicht des Tablets gehen oder auch die medizinischen Auswirkungen auf die Augen durch permanente Arbeit am Tablet Bildschirm.

Schwieriger wird es bei den langfristigen Auswirkungen. Wenn durch fortschreitende Technisierung die Rationalisierung von Arbeitsplätzen droht oder eine Marginalisierung der Tätigkeiten durch den Arbeitgeber möglich ist, gibt es für Mitbestimmungsgremien keinen gesetzlichen Hebel, diesen Prozess zu stoppen. Die Beschäftigten können hier allerdings gemeinsam mit ihren Interessenvertretungen politischen Druck ausüben. Die Voraussetzungen für Mitbestimmungsgremien, überhaupt eine politische Haltung zur Einführung eines Kontrollsystems zu entwickeln, sind insgesamt schwierig. Die politische Haltung ist jedoch erforderlich, damit Gremien Möglichkeiten praktischen Handelns ergreifen können.

### Der Erwerb von Fachwissen

Der erste Schritt für Mitbestimmungsgremien ist dabei, sich ihrer gesetzlichen Möglichkeiten bewusst zu werden und sich Beratung zum Vorgehen einzuholen. Hierzu bieten Gewerkschaften zahlreiche Seminare an, die sich um den Prozess der Einführung eines Kontrollsystems drehen und Wege aufzeigen, wie Mitbestimmungsgremien mit

dieser Herausforderung rechtlich und politisch umgehen sollten. Sind Mitbestimmungsgremien mit einem Arbeitgeber konfrontiert, der gewerkschaftsfeindlich eingestellt ist und grundsätzlich die Arbeit der Interessenvertretungen behindert, müssen sie damit rechnen, dass er ihnen auch in diesem Punkt Steine in den Weg legt. Im Zweifel müssen sie das Recht zur Teilnahme an Seminaren sogar auf juristischem Weg durchsetzen, was mit zeitlichen und nervlichen Belastungen verbunden ist.

Der zweite Schritt ist, an relevante Informationen darüber heranzukommen, was das geplante Kontrollsystem kann (z. B. Datenerhebung und -speicherung) und worin mögliche gesundheitliche Auswirkungen bestehen. Mitbestimmungsgremien sind fachfremd – von Hause aus spiegeln sie die jeweilige Beschäftigtenstruktur wider, und die Gremienmitglieder gehören den im Unternehmen üblichen Berufen an, sind also oft keine Ingenieur\*innen oder Programmierer\*innen. Daraus ergibt sich die Herausforderung, sich in fachfremde Gebiete einzuarbeiten. Doch wenn es um die konkreten Bestandteile und Funktionen eines Systems geht, benötigen die Mitbestimmungsgremien den Sachverstand einer technologischen Beratungsfirma. Leider gibt es wenige Beratungsfirmen, die von Mitbestimmungsgremien herangezogen werden können. Eine gute Anlaufstelle ist die gewerkschaftliche IT-Beratungsstelle des DGB *TBS-Netz*.

Meist liegen die für Mitbestimmungsgremien wichtigen Informationen bezüglich der Datenerhebung und -speicherung und der gesundheitlichen Auswirkungen während der Nutzung eines neuen Kontrollsystems bei dem Unternehmen, das die Technologie herstellt oder vertreibt. Sein Interesse besteht allerdings darin, das Produkt zu verkaufen, und nicht darin, bei dessen möglicher Anpassung im Arbeitnehmer\*inneninteresse beratend tätig zu sein.

Auch der Arbeitgeber, also der Einkäufer, verfügt in der Regel über solches Herrschaftswissen. Die Gremien können ihn auffordern, alle relevanten Informationen zum neuen System preiszugeben. Allerdings schwebt der Verdacht im Raum, dass er nachteilige oder gefährdende Aspekte verschweigen wird. Ihm drohen auch keine Konsequenzen, falls Mitbestimmungsgremien im Laufe der Zeit tatsächlich noch Nachteile oder Gefährdungen aufdecken. Der Arbeitgeber ist zwar laut Betriebsverfassungsgesetz verpflichtet, alle relevanten Informationen an die Gremien weiterzugeben, allerdings sind gesetzlich keine Konsequenzen festgeschrieben, wenn er dagegen verstößt.

Im nächsten Schritt können die Gremien nach einer Beratungsfirma recherchieren und beschließen, eine solche zu beauftragen. Der Arbeitgeber kann an dieser Stelle eine weitere Hürde aufbauen, indem er die Übernahme der Kosten für die Beratung verweigert, sodass die Mitbestimmungsgremien ihren Anspruch erst einmal aufwendig durchsetzen und ggf. den Rechtsweg beschreiten müssen.

## Die Auswirkungen auf die Beschäftigten

Systeme, die Beschäftigten aus Qualitätsmanagementgründen erheben und Leistungskontrolle zum Ziel haben, wirken sich sehr direkt und kurzfristig, aber auch langfristig auf die Beschäftigten aus. Meist ahnen Beschäftigte, dass Softwareanwendungen Überwachungs- und Kontrollfunktionen ausüben, können das aber nicht nachweisen.

Für die Wirksamkeit dieser Kontrollsysteme im Sinne des Arbeitgebers ist es oft auch gar nicht nötig, dass sie solche Funktionen tatsächlich erfüllen, denn der psychologische Effekt auf die Beschäftigten ist für den Arbeitgeber vielfach ausreichend: Die Beschäftigten fühlen sich klein, machtlos, ausgeliefert und beobachtet. Viele Kontrollsysteme, die heute in unterschiedlichsten tertiären Arbeitsbereichen eingesetzt werden, teilen diese Eigenschaft: Ob es um ein neues System zum Nachhalten der Arbeitsqualität geht, welches in Personalgesprächen mit der Androhung von Abmahnung oder gar Kündigung mündet, ob es sich um das simple Installieren von sichtbaren Kameras handelt (sie müssen nicht einmal eingeschaltet sein) oder um ein Bewertungssystem im Betrieb, das Gehaltserhöhungen bei guter Bewertung in Aussicht stellt – bei vielen Beschäftigten erzeugt das Gefühl der Überwachung Stress und Leistungsdruck. Wenn Beschäftigte sich ohnmächtig fühlen, werden so auch Demokratisierungsprozesse im Betrieb erschwert oder gar unterbunden. Das beginnt bei der Nicht-Gründung eines Betriebsrats aus Angst vor Arbeitsplatzverlust, wenn der Arbeitgeber bereits im Vorfeld davon erfährt. Und es erstreckt sich bis hin zur Nicht-Tarifierung der Arbeitsbedingungen infolge der Befürchtung, eine Auseinandersetzung darüber sei für die Beschäftigten nicht zu gewinnen. Der Arbeitgeber vermittelt überzeugend, er sei übermächtig und Gegenwehr sei zwecklos. Auf diese Weise können Entgelte und andere Arbeitsrahmenbedingungen auf niedrigem Niveau gehalten werden.

All diese Folgen zu überblicken ist eine enorme Herausforderung für Mitbestimmungsgremien. Die Auswirkungen erscheinen größtenteils abstrakt und nicht greifbar. Oft spielt auch die persönliche Einstellung der Gremienangehörigen zu Kontrollsystemen eine Rolle. So können die Einschätzungen zwischen rosaroter Brille – das neue Tool ist hilfreich und zeitgerecht – und Schwarzmalerei – wir verlieren alle unseren Arbeitsplatz – liegen. Hier den richtigen Weg durch das Dickicht zu finden gelingt nur durch das Hinzuziehen verschiedener Expert\*innengruppen:

- Gewerkschaften mit ihrer breiten Erfahrung und Vernetzung zu einer Vielzahl von Unternehmen mit ähnlichen Vorhaben und mit ihren Seminarangeboten,
- Arbeitsrechtsanwält\*innen, die oft bereits zur Durchsetzung der grundlegenden Rechte der Gremien gebraucht werden,
- eine Beratungsfirma, die das Kontrollsystem auf seine Potenziale und Gefährdungen prüfen kann, sowie

- Wissenschaftler\*innen, die ihre durch Forschungen gewonnenen Erkenntnisse einfließen lassen können.

### Die Individualisierung der Entgeltfrage

Die sinkende Anzahl von tarifgebundenen Unternehmen macht die Individualisierung der Entgeltfrage für die Beschäftigten zu einem Problem von wachsender Bedeutung. Das neoliberale Konzept der Leistungsgesellschaft findet zunehmende Verbreitung innerhalb der Belegschaften: Wer viel leistet – so lautet die Überzeugung –, hat auch viel verdient (egal ob finanziell/materiell oder emotionales Glück), und wer wenig leistet, soll auch nicht viel bekommen und seine Erwartungen auch gar nicht hoch ansetzen. Die Beschäftigten sind teilweise sehr weit entfernt von der kollektiven Bearbeitung der Entgeltfrage, mit der Folge, dass ihnen bestimmte Ungleichheiten nicht mehr als Problem erscheinen. Es gibt kaum noch soziales Denken bei der Meinungsbildung darüber, welches Entgelt für die verschiedenen Tätigkeiten in einem Unternehmen fair ist. Von der Belegschaft wird selten kritisch hinterfragt, wenn der Arbeitgeber Bewertungssysteme für die Entgeltfindung einführt, solange er glaubhaft machen kann, dass es auf dem Prinzip der Leistung basiert.

Mithilfe neuerer Systeme der Entgeltkontrolle werden Entgelte einseitig vom Arbeitgeber festgelegt und von der Belegschaft akzeptiert. Und die Entgelte werden polarisiert: Das Einkommen von Managern übersteigt das der gewöhnlichen Beschäftigten um ein Hundertfaches. Die normal Beschäftigte – z. B. eine nicht-weiße, weibliche Reinigungskraft mit Migrationshintergrund – dagegen erhält ein geringes Gehalt, bei dem sie nicht weiß, wie sie ihr Leben finanzieren soll. Die Folge ist, dass soziale Ungerechtigkeiten verfestigt, vertieft und sogar neu geschaffen werden. Und sogar die Belegschaft wertet diese sozialen Ungerechtigkeiten als legitim. Hier als Mitbestimmungsgremium einzugreifen und perfide Systeme der Entgeltkontrolle zu unterbinden ist in doppelter Hinsicht eine große Aufgabe: Erstens besteht eine große Wahrscheinlichkeit, dass die handelnden Menschen im Gremium selbst das System als fair betrachten. Zweitens hätten sie wahrscheinlich den Großteil der Belegschaft gegen sich, wenn sie ein solches Entgeltkontrollsystem verhindern würden. Denn der Arbeitgeber nutzt die Situation sofort, um der Belegschaft zu kommunizieren, dass das Mitbestimmungsgremium Schuld an fehlenden Entgelterhöhungen trage, da es das Bewertungssystem abgelehnt hat.

Gremien können nur mit Gewerkschaften einen Diskussionsprozess im Unternehmen starten. Denn der einzige Weg für eine gerechte Bezahlung läuft über den Abschluss eines Tarifvertrags. Hierbei haben sich Gewerkschaften Standards gesetzt, die zwingend eingehalten werden müssen, um nicht in die Fallen der Ungerechtigkeiten zu tappen. Und dafür braucht es den Großteil der Belegschaft, die sich hinter diesen Zielen versammeln.

### Die Ausnahme Ausbildung

Eine Ausnahme in der Arbeitswelt bildet die Ausbildung. Vor allem Jugend- und Auszubildendenvertretungen agieren oft proaktiv auf dem Feld der Digitalisierung. Meist wollen sie ein E-Learningprogramm oder Tablets als lernunterstützende Elemente für die Ausbildung etablieren.

Der Datenschutz, um Arbeitskontrolle zu verhindern, ist hier das einzige Thema, welches sie kritisch betrachten. Dabei steckt eine weitere große Gefahr darin, dass Ausbildungszeit in die private Lebenszeit verschoben wird und demnach auch unbezahlt ist, beispielsweise wenn Warenkunde zu Hause über das E-Learningprogramm gelernt wird anstatt im Betrieb während der Arbeitszeit. Es gibt bereits in vielen Unternehmen Betriebsvereinbarungen dazu, die sich in der Qualität stark unterscheiden. Die Vernetzung der Mitbestimmungsgremien über die Gewerkschaft ist auch hier sehr hilfreich, um sich über gute Beispiele zu informieren.

### Ausblick

In der Praxis gibt es vier verschiedene Varianten, wie die Einführungsprozesse von Kontrollsystemen verlaufen: In Variante 1 stimmen die Gremien der Einführung zu. In Variante 2 schließen sie eine Betriebsvereinbarung ab, in der zumindest geregelt ist, dass der Arbeitgeber nur gemeinsam mit dem Betriebsrat bestimmte Daten sichten darf oder dass bestimmte Gesundheitsschutzmaßnahmen ergriffen werden. Variante 3 besteht darin, dass sie die Einführung erfolgreich abwenden. In der letzten Variante arbeitet der Arbeitgeber von vornherein an den Mitbestimmungsgremien vorbei und führt das neue Kontrollsystem ohne Information oder Zustimmung der Gremien ein. Diese stehen ratlos daneben, und manchmal erkennen sie nicht einmal, dass sie überhaupt ein Mitbestimmungsrecht hätten. Das passiert allerdings nur in Unternehmen mit Mitbestimmungsgremien, die noch sehr unerfahren sind.

Für die Zukunft braucht es eine Sensibilisierung der Belegschaften für die Gefahren, die in dem großen Themenfeld Technisierung, Automatisierung und Digitalisierung stecken, auch eine Sensibilisierung darüber, in welchem Vorhaben des Arbeitgebers diese Problematiken verborgen liegen. Hier könnten Gewerkschaften noch stärker zuarbeiten, vor allem ihre eigenen Kompetenzen im Feld der Datenschutzfragen weiter ausbauen. Sie müssen in den Dialog mit den Belegschaften und Mitbestimmungsgremien gehen, um das Ohnmachtsgefühl zu kippen, das Gerechtigkeitsempfinden zu stärken und die Machtlosigkeit in aktive Mitbestimmung zu wenden. Branchenübergreifend sind die Mitbestimmungsgremien mit denselben Herausforderungen konfrontiert. Ein Angebot der gewerkschaftlichen Beratung und Schulung für alle Branchen wäre sinnvoll und hilfreich. Dazu würde auch der Aufbau eines umfassenden Netzwerks aus Wis-

senschaft, Rechtsberatung, Technikberatung, Politik und Gewerkschaft gehören.

Aber auch die Politik muss in die Pflicht genommen werden. Wenn Verstöße gegen Mitbestimmungsrechte seitens der Arbeitgeber nicht oder nur mit unerheblichen Folgen sanktionierbar sind, werden sie immer wieder versuchen, datenschutzrechtlich illegale Systeme einzuführen. Darüber hinaus müssten Unternehmen gezwungen werden, Arbeitsplätze und Tätigkeiten quantitativ sowie qualitativ zu erhalten und bei der Etablierung neuer Arbeitsprozesse, der Rationalisierung von Arbeitsplätzen und der Umstrukturierung der Tätigkeiten sozialverträgliche Lösungen zu schaffen. Bisher geschieht dies nur in großen Unternehmen mit einem hohen gewerkschaftlichen Organisationsgrad. Beschäftigte in Unternehmen

mit geringem Organisationsgrad oder gar solchen ohne Mitbestimmungsgremien sind dem Arbeitgeber völlig ausgeliefert. Wenn hier nicht erfolgreich angesetzt wird, dreht sich die Gesellschaft im Abwärtsstrudel der sozialen Ungerechtigkeiten weiter. ■

---

#### AUTORIN

**FRANZISKA FOULLONG**, Gewerkschaftssekretärin bei der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft ver.di, Fachbereich Handel Berlin mit Schwerpunkten Online- und Versandhandel und Groß- und Außenhandel.

 [franziska.foullong@verdi.de](mailto:franziska.foullong@verdi.de)

---