

Fendt: Digitalisierung und Mitbestimmung

GUTE PRAXIS *Digitalisierung und Mitbestimmung – geht das zusammen? Ja, sagen die 29 Betriebsrät:innen beim Landmaschinenhersteller Fendt in Marktoberdorf im Allgäu. Sie haben mit der Betriebsvereinbarung »Zukunftssicherung« die Transformation aktiv angepackt.*

VON KLAUS HEIMANN

Das Wort Digitalisierung oder Industrie 4.0 findet sich nicht im Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG). Aber sind deshalb Betriebsräte (BR) in ihrer Mitbestimmung blockiert, wenn sie die digitale Transformation mitgestalten wollen? Vor dieser Frage standen Michael Schnitzer, Gesamtbetriebsratsvorsitzender (GBR), und seine Stellvertreterin, Gabriele Formann, beim Traktorenhersteller Fendt im Allgäu-Städtchen Marktoberdorf.

Zusammen mit den anderen BR im Gremium entschieden sie, ein neues Kapitel in der Geschichte der Mitbestimmung des Landmaschinenbauers aufzuschlagen. Mit der Betriebsvereinbarung (BV) »Zukunftssicherung« für vier Fendt-Standorte in Marktoberdorf, Asbach-Bäumenheim, Feucht und Wolfenbüttel mit ihren 6500 Beschäftigten, fanden sie einen ziemlich cleveren Weg, ihr Mitspracherecht bei allen Projekten der Digitalisierung einzufordern.

GBR-Vorsitzender Schnitzer erinnert sich: »Wir haben uns nicht von der Technik, die von Industrie 4.0 ausgeht, blenden und faszinieren lassen. Uns ging es immer um Arbeitsplatzsicherheit, Datenschutz, Qualifizierung und um den Arbeits- und Gesundheitsschutz der Beschäftigten. Diese traditionellen Handlungsfelder von Betriebsräten haben wir unter dem Dach der Transformationsaufgabe zusammengeführt.« Angefangen hat alles mit »Smart Farming«: der Idee, mit intelligenten Landmaschinen eine ressourceneffizientere, produktivere und nachhaltigere Agrarwirtschaft zu unterstützen.

»Smart Farming« – das Zauberwort der Landwirtschaft

Inzwischen arbeiten die Fendt Landmaschinen GPS-gestützt¹ und sensorgesteuert. In Echtzeit erhält der Landwirt im Traktor über den Bordcomputer kontinuierlich seine Informationen. Wo ist es trocken, wo feucht? Wie ist die Bodenverdichtung, wie das Geländeprofil? Wie viel Dünger und Pflanzenschutzmittel sind an welchen Stellen auszubringen? Wie sind die Wetterbedingungen?

Was Landwirte früher mühselig in einzelnen Arbeitsschritten auf Karteiblättern notierten und im Labor analysieren lassen mussten, ist jetzt digital auf einer elektronischen Acker Schlagkartei erfasst und online verfügbar.

Auch die Traktoren, die dann schon einmal zwischen 86.500 Euro und 415.000 Euro kosten und in Marktoberdorf vom Band laufen, sind nicht mehr die Alten. Die satellitengesteuerten Lenksysteme bewegen den Schlepper mit einer maximalen Abweichung von zwei Zentimetern präzise über das Feld. Überlappungen gibt es nicht mehr, der Kraftstoffverbrauch sinkt und auf den Wendeflächen sind die Düsen automatisch abgeschaltet. Der Acker ist ein ideales Terrain für autonomes Fahren: Im Ausland sind Traktoren bereits so im Einsatz, in Deutschland klären sich gerade letzte Sicherheitsfragen.

Der erste Schritt: Beratung im Arbeitskreis Industrie 4.0

Die High-Tech Produkte des amerikanischen Industriekonzerns AGCO (Allis-Gleaner Cor-

DARUM GEHT ES

1. Bei Fendt ist die Messe gelesen: Der BR hat mit einer Betriebsvereinbarung Zukunftssicherung die Mitbestimmung bei der Digitalisierung erfolgreich geregelt.
2. Werden die vereinbarten (Beteiligungs-)Prozesse bei der Einführung neuer IT-Technik nicht eingehalten, stoppt der BR das Projekt.
3. Für den BR sind Klassiker wie Entgelt, Beschäftigungssicherung, Arbeitsschutz zentral; die Beschäftigten müssen für neue Aufgaben weitergebildet und stets up-to-date gehalten werden.

¹ GPS: Global Positioning System (offiziell NAVSTAR GPS), ein globales Navigations-Satellitensystem zur Positionsbestimmung. In der Landwirtschaft hilft es u. a. dabei, Böden lückenlos zu bearbeiten, auch mit selbstfahrenden Maschinen. Neben Positionen werden Zusatzdaten erfasst und verarbeitet.

poration) mit Hauptsitz in Duluth (Georgia), zu dem Fendt gehört, verändern natürlich auch die Fabriken in Deutschland. Die Entwicklung ist stürmisch, nicht zuletzt, weil der Eigentümer digitale Formate mächtig vorantreibt.

Betriebsrätin Formann erinnert sich: »Wir hatten einen Bereich, der mit einem fahrerlosen Transportsystem in der Fabrik experimentieren wollte.« Als die Mitarbeiter:innen das mitbekamen, haben sie den Meister gefragt, ob der BR informiert sei. »Die Antwort: <Ich glaube schon> – hat die Kolleg:innen nicht überzeugt. Wir waren nicht beteiligt und haben das Projekt erst einmal gestoppt.«

Ohne Vorab-Information Projekt gestoppt

Zum zeitweiligen Stillstand kam es nicht zuletzt deshalb, weil seit 2019 mit der BV zur Zukunftssicherung klare, festgeschriebene Verfahren und Regeln existieren, wie Digitalisierungsprojekte ablaufen müssen. Vorgesehen ist in der Fendt-BV ein »Arbeitskreis (AK) Industrie 4.0«, der vorab geplante Projekte erörtert. Gemeinsam entscheiden dann Geschäftsleitung, BR und andere Expert:innen im Unternehmen, ob das Vorhaben etwas taugt. Üblicherweise startet dann ein Pilot, den der AK begleitet.

In der BV sieht GBR-Chef Schnitzer einen Meilenstein für die Transformation des Unternehmens: »Wir setzen damit die vorgesehene gesetzliche Mitbestimmung mit ihrer Schutz- und Gestaltungsfunktion konkret auf die Digitalisierung im Betrieb um.« Ist ein Pilotprojekt im AK beschlossen, kann es losgehen, berichtet Formann, die ihre Karriere als Interessenvertreterin in der Jugend- und Auszubilden-

denvertretung startete: »Wir reden mit den betroffenen Mitarbeiter:innen sehr ausführlich darüber, was geplant ist und was auf sie zukommt. Das sogenannte Sensibilisierungsgespräch soll die Angst vor dem Neuen nehmen. Wir versuchen, die Beschäftigten in die neue Zeit mitzunehmen.«

Belegschaft setzt auf qualifizierte Interessenvertretung

Dass die Transformation Veränderungen mit sich bringt, ist allen Beteiligten klar, auch der Belegschaft. Von ihren BR erwarten sie deshalb etwas: »Die Mitarbeiter gehen davon aus, dass wir uns mit der Digitalisierung aktiv auseinandersetzen und uns intensiv um die Pilotprojekte kümmern. Sie wollen regelmäßig umfassende Informationen und wünschen, dass wir uns für die Sicherheit des Arbeitsplatzes und das Entgelt einsetzen«, so BR-Mitglied Formann. Schnitzer ergänzt: »Die Belegschaft will, dass wir Expert:innen sind und Antworten geben. Dafür braucht es für uns Weiterbildung. Wir müssen wissen, wovon wir sprechen.«

Deshalb kam dem BR-Gremium von Fendt das Beratungs- und Qualifizierungsprojekt vom IG Metall-Vorstand gerade recht: »Arbeit und Innovation – Arbeiten 4.0«² passte ideal. »Meine Kollegin hat uns hier überzeugt mitzumachen«, mit gleich zwei Projekten engagierten sich die Interessenvertreter von Fendt, wie der GBR-Chef berichtet. »Das war der Schlüssel für einen anderen Blick auf die anstehenden Innovationen: Das Projekt war der Anlass, dass wir uns mit Industrie 4.0 auseinandergesetzt haben. Mit den Problemen und Risiken, die für die Beschäftigten dadurch entstehen können.«

Auch die Landwirtschaft und die Produktion von Landmaschinen sind von der digitalen Transformation mit Wucht betroffen.



² Mehr zum Projekt Arbeit und Innovation der IG Metall: <https://www.igmetall.de/arbeit-und-innovation>.

Natürlich gibt es unterschiedliche Erwartungen bei den Mitarbeiter:innen: Die einen finden die Digitalisierung super und möchten dabei sein, die haben keine Ängste und sind neugierig. Andere haben mehr Ängste: »Es gibt auch die Beschäftigten, die nein sagen, die sich nicht mehr verändern wollen. Das ist übrigens unabhängig vom Alter der Beschäftigten. – Das gibt es auch unter uns Betriebsräten«, so die gelernte Maschinen-Schlosserin Formann, die seit 20 Jahren freigestellte BR ist.

Der Instrumentenkasten

Die BV »Zukunftssicherung« reagiert auf diese Unterschiede mit einem erweiterten Instrumentenkasten: Mitarbeiter:innen, deren Arbeitsplatz wegfällt, haben Anspruch auf eine gleichwertige Beschäftigung im Unternehmen. Sind dafür andere Qualifikationen notwendig, sind diese per Weiterbildung zu vermitteln. Ist der neue Arbeitsplatz schlechter bezahlt, gibt es zwölf Monate lang eine Ausgleichszulage.

Ist eine Weiterbeschäftigung unmöglich oder vom Arbeitnehmer nicht gewollt, zahlt das Unternehmen eine Abfindung. Eine andere Option haben die Betroffenen, die mindestens 57 Jahre alt sind: Sie können eine Altersteilzeitvereinbarung unterschreiben.

Zum Ende einer Pilotphase sind alle potenziell betroffenen Mitarbeiter:innen namentlich bekannt (Personalnummer, Name, Vorname, Eintrittsdatum, Betriebszugehörigkeit, Geburtsdatum, Entgeltgruppe, Beschreibung der Qualifikation und bisherige Tätigkeit). Der AK erhält genaue Angaben darüber, welche Veränderungen bei jeder einzelnen Person durch das Digitalisierungsprojekt bevorstehen.

»Das Projekt wird erst dann «scharf geschaltet», wenn für alle betroffenen Mitarbeiter eine Lösung gefunden ist«, berichtet Betriebsrätin Formann. »Der Fachkräftemangel, den wir bei uns im Allgäu spüren, hilft uns natürlich. Der Arbeitgeber hat ein großes Interesse, die Mitarbeiter zu behalten und für neue Aufgaben zu motivieren«, ergänzt GBR-Chef Schnitzer.

Digi-Tool »Tableau« – besonders viel gelernt

Völlig konfliktfrei waren die Anfänge mit der BV Zukunftssicherung natürlich nicht, die inzwischen seit drei Jahren gilt. Der Arbeitgeber musste zu Beginn erst einmal lernen, die vereinbarten Schritte einzuhalten. Geschäftsfüh-

rungen sammeln die notwendige Erfahrung am schnellsten, wenn es um etwas geht und wenn es wehtut, erinnert sich Schnitzer, der seit knapp zehn Jahren GBR-Vorsitzender ist.

Konkret ging es u. a. um die Nutzung des Datenvisualisierungstools »Tableau«. Diese Software übersetzt komplexe Rohdaten aus verschiedenen Programmen in ein verständliches Format und schafft es, Zusammenhänge aufzuzeigen. Wenn die Datenquellen verbunden sind, ist eine schnelle Visualisierung im Drag-and-Drop Prinzip³ möglich. »Eigentlich ein sinnvolles Tool, was deutschlandweit bei Fendt zum Einsatz kommen sollte.«

Der BR hat die Einführung trotzdem gestoppt, weil das vereinbarte, geordnete Beteiligungsverfahren aus der BV nicht eingehalten wurde und der Datenschutz auf wackeligen Füßen stand. »Das löste heftige Debatten und Reaktionen aus, aber insgesamt war es ein lehrreicher Prozess.« Die Akteur:innen auf der Arbeitgeberseite haben verstanden, dass sie bei der Wahrung der Mitbestimmungsrechte des BR schneller zum Ziel kommen – als ohne Mitbestimmung und Beteiligung. Seit dem Tableau-Konflikt funktioniert der Deal bei Fendt: Die Geschäftsführung bekommt Geschwindigkeit in ihre Digitalisierungsprojekte und der BR sichert seine Mitbestimmung und damit die Interessen der Belegschaft.

Fazit – Mitbestimmung zahlt sich aus

Ein anderes Beispiel war der Pilot »Pick by Light«. »Das haben wir sehr lange verhindert, bis wir erreicht haben, dass nach der Pilotphase nicht im Zeitentgelt entlohnt und die Entgeltgruppe nicht verändert wird«, berichtet Formann.

Für Michael Schnitzer steht fest, dass das jetzt gefundene Vorgehen bei der Mitbestimmung die Transformationsergebnisse besser macht. Und die wirtschaftlichen Erfolge, die Fendt einführt, geben ihm recht. Die anfänglichen Widerstände in der Geschäftsführung haben sich in Luft aufgelöst. »Die Messe ist gelesen, wir haben unseren Weg bei Fendt gefunden, um Mitbestimmung und Digitalisierung erfolgreich für beide Seiten zu verbinden.« <



Dr. Klaus Heimann ist freier Journalist und Moderator in Berlin.
kl-heimann@t-online.de

³ »Drag and drop« heißt so viel wie »ziehen und fallenlassen«. Gemeint ist, dass Dinge sehr einfach auf dem Bildschirm zu bewegen und zu verschieben sind.

GANZ EINFACH

RECHT HABEN



PRINT
+
ONLINE



**OHNE WENN
UND ABER**
für jedes Betriebsrats- und Personalratsmitglied

Jetzt vorbestellen!

www.mein-kittner.de
kontakt@bund-verlag.de
Bestellhotline: 069 / 79 501 020

Lieferbar ab 14. Februar 2023