

Digitalisierung mitbestimmen

BEGLEITEN *Durch neue Technologien und Digitalisierung ändert sich die Arbeitswelt für Beschäftigte im Unternehmen immer schneller. Der Betriebsrat von Roche in Mannheim zeigt, wie Digitalisierung von Anfang an mitbestimmt und beteiligungsorientiert funktioniert.*

VON CHRISTOF HERRMANN UND EVA-MARIA STOPPKOTTE

Die digitale Transformation wird in Unternehmen der Pharmabranche wie Roche Diagnostics in Mannheim immer präsenter und hat gleichzeitig weitreichende Folgen für alle Beschäftigten. Dies geschieht auf verschiedenen Ebenen. So entwickeln sich beispielsweise die Verkaufsorganisationen vom reinen Produktverkäufer zum Anbieter von umfassenden lösungsorientierten Leistungen. Dazu werden die umfassende Erhebung, Speicherung und Auswertung großer Datenmengen (Big Data) benötigt. Die Ergebnisse können den Ärzten und Patienten wichtige Handlungsempfehlungen geben, um Krankheiten wie Diabetes besser in den Griff zu bekommen. Auch in der Forschung und Entwicklung von neuen medizinischen Produkten spielt der Einsatz von Software und die Vernetzung von Geräten eine immer wichtigere Rolle. Bevor neue Gebäude oder hochtechnisierte Laboreinrichtungen real entstehen, werden sie mithilfe von virtueller Realität geplant. So können die einzelnen Prozessabläufe und verschiedenen Produktionswege im Vorfeld optimiert und Ressourcen geschont werden. Dies sind nur einige Beispiele, die bereits umgesetzt werden.

Sichern der Beschäftigungsfähigkeit und des Standorts

Für die Beschäftigten bedeuten diese Veränderungen den stetigen Aufbau neuer Kompetenzen und lebensbegleitendes Lernen. Ziel des Betriebsrats von Roche ist es, den Beschäftig-

ten die Sorgen und Ängste um die Arbeitsplätze zu nehmen und ihre Beschäftigungsfähigkeit zu erhalten. Dazu zählen die Entwicklung von digitalen Kompetenzen, der Umgang mit Komplexität und Unsicherheit, die Stärkung von Eigenverantwortung und der Aufbau von analogen wie digitalen Netzwerken. Gleichzeitig ist es für die Interessenvertretung wichtig, dass die Standorte in Deutschland auch in

DATEN UND FAKTEN

Über das Unternehmen

Roche beschäftigt weltweit über 82.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Davon arbeiten rund 16.000 in Deutschland. Im Mittelpunkt der Aktivitäten steht die Forschung und Entwicklung neuartiger Diagnostika und Medikamente. Bei Roche Mannheim werden Produkte für Menschen mit Diabetes oder Herz-Kreislauf-Erkrankungen, wie etwa Gerinnungssysteme und Lösungen für ein effektives Diabetes-Management – von der Blutzuckermessung bis zur Insulingabe – entwickelt. Außerdem werden lebensverlängernde Medikamente gegen Krebs sowie wichtige Produkte für die In-vitro-Diagnostik hergestellt. Ende September 2020 hat das Unternehmen den »SARS-CoV-2 Rapid Antigen Test« in Deutschland auf den Markt gebracht.

DARUM GEHT ES

1. Ziel des Betriebsrats von Roche ist es, den Beschäftigten die Sorgen und Ängste um die Arbeitsplätze zu nehmen und ihre Beschäftigungsfähigkeit zu erhalten.
2. Gleichzeitig ist es für die Interessenvertretung wichtig, dass die Standorte in Deutschland auch in Zukunft eine wichtige Rolle in der globalen Roche-Welt spielen.
3. Um dem stetigen Wandel zu begegnen, haben Betriebsrat und Arbeitgeber eine Betriebsvereinbarung »Veränderung gestalten« geschlossen.



Dr. Brigitte Bauhoff ist Betriebsratsvorsitzende bei Roche Mannheim und Vorsitzende des Europäischen Betriebsrats.



Jeanette Nicole Moser ist stellvertretende Betriebsratsvorsitzende bei Roche Mannheim und Vorsitzende im Gesamtbetriebsrat.

Zukunft eine wichtige Rolle in der globalen Roche-Welt spielen und Arbeitsplätze vor Ort erhalten bzw. sogar dazugewonnen werden.

Das hat der GBR gemacht

»Zunächst haben wir im Rahmen des Gesamtbetriebsrats (GBR) unsere Ideen, hier zu einer Vereinbarung zu kommen, der Geschäftsführung präsentiert. Als mögliche Grundlage gab es bereits eine Vereinbarung aus dem Jahr 1997, die sich mit dem Thema Veränderungen beschäftigte, als damals in der Firma nach großen Verwerfungen ein Neuanfang versucht wurde. Dass diese Absprache nicht mehr in die heutige Zeit passt, war allen bewusst. Sie diente jedoch als gute Orientierungshilfe, wie die Zielsetzung einer solchen Vereinbarung sein könnte«, so die Betriebsratsvorsitzende der Roche Mannheim, Dr. Brigitte Bauhoff. In einer Betriebsrätekonferenz wurden dann Bausteine gesammelt, die in einer solchen Rahmenvereinbarung aus Sicht des Betriebsrats sinnvoll sind. Gleichzeitig setzten sich Arbeitgebervertreter und

-vertreterinnen aus allen fünf Gesellschaften zusammen, um ebenfalls auf ihrer Seite relevante Themen zu sammeln. Bei einem ersten Meeting in Form eines moderierten Workshops stellten Betriebsrat und Arbeitgeberseite fest, dass viele der Themen deckungsgleich waren. Allerdings war der Arbeitgeber zu diesem Zeitpunkt nur auf eine technische Veränderung und Optimierung – nämlich der Digitalisierung – fokussiert, während der Betriebsrat alle Veränderungen erfassen wollte. Das Gremium konnte sich durchsetzen und beide Betriebsparteien arbeiteten gemeinsam und auch mit dem Einsatz von Google Drive an einem gemeinsamen Dokument. Diese Anwendung bietet die Möglichkeit, dass jede Seite Kommentare und Textvorschläge in einem gemeinsamen Dokument einpflegen und teilen kann, die dann in Sitzungen diskutiert und gelöst wurden. So waren jeweils alle Beteiligten immer auf dem jeweils aktuellen Stand, konnten die für sie wichtigen Punkte in die Arbeitspapiere digital einfügen und gleichzeitig aktuell nachvollziehen, wie die Gegenseite darauf reagierte.

So sah die Vereinbarung aus

Am Ende stand eine Vereinbarung über die Gestaltung von Veränderungen. Sie erläutert die Rollen von Arbeitgeber, Betriebsrat, Führungskräften und Mitarbeitenden. Sie zeigt auf, welche Kultur, aber auch, welche Verantwortung bei jedem in dieser Rolle liegt. Kernstück dabei ist der zwischen Geschäftsführung und Betriebsräten eingerichtete Strategiekreis, in dem zukunftsorientierte Themen diskutiert und Initiativen mit dem Ziel der Beschäftigungs- und Standortsicherung vorangetrieben werden. »Dabei war uns sehr wichtig, dass die Themen Lernen und Umgang mit Gesundheit auch wesentliche Aspekte für die Zukunft sind«, betont die Betriebsratsvorsitzende. Der Strategiekreis als gemeinsames Gremium berät in regelmäßigen Abständen über Maßnahmen zur Weiterentwicklung der Standorte und schlägt auch länderübergreifende Initiativen vor. Zu seinen Beratungsthemen zählen unter anderem Herausforderungen und Chancen der digitalen Veränderungen, die Stärkung von veränderungsoffener Mentalität, strategische Personalentwicklung und Qualifikation und die Entwicklung von neuen Geschäftsfeldern.

AUF EINEN BLICK

Inhalt der Betriebsvereinbarung Umgang mit Veränderungen

Für eine erfolgreiche Umsetzung von Veränderungen sind wichtig:

- ▶ Einsatz neuer Arbeitsweisen und ergebnisoffener Umgang mit Veränderungen. Dazu zählen u.a. agile Arbeitsmethoden, Frei- und Experimentierräume.
- ▶ Sicherung der Beschäftigung durch kontinuierliche Weiterentwicklung der Mitarbeiter.
- ▶ Eine Unternehmenskultur, die eine nachhaltige Veränderung ermöglicht und den Erhalt der Arbeitsfähigkeit und Gesundheit der Mitarbeiter sichert.
- ▶ Aktives Netzwerken als wichtiger Bestandteil des kontinuierlichen Veränderungsprozesses.



Digitalisierungsprozesse sind nur erfolgreich, wenn der Betriebsrat von Anfang an dabei ist und mitbestimmt.

Beispiel Experimentierräume

Damit Beschäftigte früh und unbürokratisch neue Software und Tools ausprobieren, sich mit deren Vor- und Nachteilen beschäftigen und dazu mit anderen in einen Erfahrungsaustausch gehen können, werden sogenannte Experimentierräume für das Ausprobieren neuer Software geschaffen. Dazu werden Teilnehmerkreis, Zeitraum und die Evaluationskriterien für den Test definiert. Die Mitarbeiter haben dann die Gelegenheit, sich ein eigenes Bild von einer neuen Software zu verschaffen, diese ohne Druck auf Herz und Nieren zu testen.

Dies ermöglicht, Schwachstellen im Vorfeld zu identifizieren, bevor zum Teil hohe Investitionen in neue Software getätigt werden, die dann im schlimmsten Fall nicht die gewünschten Leistungen bietet oder zu Mehraufwand für die Beschäftigten führt. Auch möglichen Vorbehalten oder Ängsten kann so im Vorfeld begegnet werden. Diese Initiativen kommen in der Belegschaft sehr gut an, »da die Kolleginnen und Kollegen relativ unbürokratisch neue Software testen und Erfahrung

gen damit sammeln können. Auch wir sehen sehr schnell«, so Brigitte Bauhoff, »ob und wie Regelungsbedarf besteht. Falls man sich für die Software entscheidet, kommt die normale Mitbestimmung zum Tragen, die dann aber auf einer ganz anderen Basis passieren kann, da die Kolleginnen und Kollegen vom Betriebsrat zum Teil mitexperimentieren«.

Im Betriebsrat von Roche ist man sich bewusst, dass Digitalisierung und ihre Auswirkungen einen laufenden Prozess darstellen. Das Thema bleibt also dauerhaft auf der Agenda. ◀



Christof Herrmann,
Kommunikationsberater mit den Themen Arbeit, Recht und Wirtschaft, Aachen.
kommunikation@sc-herrmann.de



Eva-Maria Stoppkotte,
Ass.jur. und verantwortliche Redakteurin AiB.
Eva-Maria.Stoppkotte@bund-verlag.de

AIB-ONLINE

Erfahren Sie, wie der Betriebsrat von Roche Mannheim mit den stetigen Veränderungen umgeht und welche Handlungsempfehlungen er dazu gibt. Hierzu gibt es einen Podcast mit der Betriebsratsvorsitzenden Dr. Brigitte Bauhoff und ihrer Stellvertreterin Jeanette Nicole Moser. Sie finden den Podcast unter www.bund-verlag.de/aib-podcast

