



Betriebsänderung 4.0

 Hans Riegel

 Arbeitsrecht im Betrieb 6/2020

 Ab Seite 10

Automatisierung In Zeiten von Corona haben sich mobile Arbeit und digitalisierte Arbeitsprozesse zum Schutz der Bevölkerung bewährt. Das hiermit langfristig auch Betriebsänderungen einhergehen können, die massive Folgen für die Beschäftigten haben, steht auf einer anderen Karte.

Darum geht es

1. Bei einer klassischen Betriebsänderung handelt es sich häufig um reinen Personalabbau.
2. Die Betriebsänderung 4.0 verläuft schleichend und ist für den Betriebsrat selten als Gesamtplanung wahrnehmbar.
3. Betriebsräte sollten sich bei der Informationsbeschaffung und Durchsetzung ihrer Beteiligungsrechte breit aufstellen.

Betriebsräte nahezu aller Branchen stehen vor der Herausforderung, dass Arbeitsabläufe und -strukturen in Unternehmen und Betrieben kontinuierlich angepasst werden und sich dabei Arbeitsaufgaben schleichend verändern. Hinzu kommt meist eine immer stärkere Digitalisierung der Arbeitsorganisation. Infolgedessen werden Veränderungen nicht oder zu spät als Betriebsänderung erkannt. Unter dem Oberbegriff Arbeit 4.0 versammelt sich eine Vielzahl von Themen. Dabei spielen die Digitalisierung von Prozessen, das Einführen agiler Arbeitsformen sowie die Mobilisierung und Automatisierung von Arbeit bei einer Betriebsänderung die größte Rolle.

Digitalisierung von Prozessen

Unternehmen unterliegen seit Jahren einer voranschreitenden Digitalisierung.¹ Dabei werden viele Abläufe und Prozesse von einer analogen und technisierten Form auf ein IT-gestütztes Vorgehen umgestellt. Eine umfassende Digitalisierung von Prozessen ermöglicht es, diese auch

unternehmensübergreifend miteinander zu verknüpfen. Beispiele sind die automatisierte Bestellung von Vorprodukten bei Zulieferbetrieben oder die elektronische Erledigung von einfachen Dienstleistungen durch den Kunden beim Online-Banking. Durch diese Vernetzung des Unternehmens mit Kunden oder Auftraggebern werden in der Regel Effizienzsteigerungen erzielt, die erheblichen Einfluss auf den Personalbedarf haben.

Einführung agiler Arbeitsformen

Auf einen Blick

Seit Kurzem werden auch Methoden wie agiles Arbeiten (z.B. Scrum) unter dem Oberbegriff Arbeit 4.0 geführt. Agile Arbeit beschreibt eine Methode zur Strukturierung des Arbeitsprozesses. Im Rahmen von agilem Arbeiten werden einzelne Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sowie Teams mit häufig wechselnden Anforderungen konfrontiert. Auch die Arbeitsintensität kann insbesondere bei »Sprints« stark schwanken. ² Der gefühlte Druck durch ständige Kontrolle der Arbeitsergebnisse innerhalb des Teams führt bei den Beschäftigten zu psychischen Belastungen.

Mobilisierung von Arbeit

Definition

Die Veränderung der bestehenden Arbeitsmethoden geht häufig mit einer Veränderung von Form, Zeit und Ort der Arbeitsleistung einher. So wird die Arbeit zunehmend »mobilisiert«. Das betrifft neben der örtlichen Flexibilisierung auch die Flexibilisierung der Arbeitszeit. Beide Aspekte sind gerade hinsichtlich des Gesundheitsschutzes kritisch zu hinterfragen. Bewährte Konzepte der Arbeitszeiterfassung und -kontrolle greifen ins Leere, wenn Beschäftigte ihre Arbeit ganz oder teilweise außerhalb des Betriebs leisten. Die dabei genutzten IT-Systeme können zwar die Arbeit an vielen Stellen erleichtern, ermöglichen aber gleichzeitig eine nahezu lückenlose Überwachung der individuellen Arbeitsleistung. ³

Automatisierung von Arbeit

Letztlich ist an dieser Stelle auf eine fortschreitende Automatisierung hinzuweisen. Diese ist nun nicht mehr nur an den Fließbändern allgegenwärtig, auch in Verwaltungsprozessen hält eine automatisierte Bearbeitung Einzug. Wesentlicher Treiber dieser Entwicklung sind die immer weiter verbesserten Algorithmen, die den Prüfungsvorgängen zugrunde liegen. Einige Unternehmen setzen auch auf den Einsatz von künstlicher Intelligenz, die ebenfalls für tiefgreifende Veränderungen in den Unternehmen sorgen wird. ⁴

Klassische Betriebsänderung vs. Betriebsänderung 4.0

Wie unterscheidet sich nun eine Betriebsänderung 4.0 von einer klassischen Betriebsänderung? Durch die Entwicklungen, die unter dem Oberbegriff Arbeit 4.0 zusammengefasst werden, verändern sich Unternehmen und Betriebe anders, als es bisher zu beobachten war. Bei einer klassischen

Betriebsänderung handelt es sich häufig um reinen Personalabbau.⁵ Dieser wird zum Beispiel mit einer wirtschaftlichen Schieflage, mit Effizienzsteigerungen durch Reorganisation oder einer Standortverlagerung ins Ausland begründet. Bislang sind Betriebsänderungen meist dadurch gekennzeichnet, dass die Veränderungen abrupt und zudem innerhalb eines abgegrenzten kurzen Zeitraums durchgeführt wurden. Im Rahmen der Betriebsänderung 4.0 zeigen sich nun andere Einflussfaktoren. Hier geht es zwar auch meist um Effizienzsteigerungen oder Kosteneinsparungen, die Maßnahmen die umgesetzt werden, lassen sich in der Regel aber nicht mehr eindeutig als Teil einer Gesamtplanung identifizieren. Bei Betriebsänderungen, die im Kontext von Arbeit 4.0 stattfinden, können Veränderungen schrittweise nacheinander erfolgen und sich auch über einen längeren Zeitraum erstrecken. Diese Veränderungen erscheinen dem Betriebsrat bei isolierter oder oberflächlicher Betrachtung häufig als wenig gravierend und werden von ihm zunächst sogar als Erleichterung für die Beschäftigten wahrgenommen. Das gilt insbesondere, wenn »lästige« Routinetätigkeiten »endlich« von integrierten Computersystemen erfüllt werden. Gerade dann ist es für Betriebsräte schwierig zu erkennen, dass die Veränderungen Teil einer Gesamtplanung sind und daher in einer Gesamtbetrachtung zusammen mit etwaig noch anstehenden Veränderungen bewertet werden müssen. Vielfach stellen Betriebsräte erst im Rückblick und nach umfassender Bewertung der durchgeführten Veränderungen fest, dass diese durch eine einheitliche Planung miteinander verbunden waren. Gelangt der Betriebsrat nach einer Bewertung der Maßnahmen sowie deren quantitativen und qualitativen Auswirkungen auf die Beschäftigten zur Einschätzung, dass es sich hierbei um eine Betriebsänderung nach § 111 BetrVG handelte, verbleibt ihm häufig nur die Möglichkeit, nachgelagert einen Sozialplan für die betroffenen Beschäftigten zu verhandeln. Verhandlungen zum Interessenausgleich kann der Betriebsrat dann nicht mehr verlangen, wenn die Betriebsänderung bereits durchgeführt wurde.⁶ Betriebsräte sollten daher frühzeitig analysieren, welche Bereiche ihres Unternehmens aktuell, aber auch in Zukunft, für entsprechende Veränderungen potentiell anfällig sind. Zudem ist es sinnvoll, als Betriebsrat vorausschauend langfristige Konzepte zu entwickeln, Veränderungen im Unternehmen zu begleiten und deren mögliche Auswirkungen auf Beschäftigte zu mildern.

Herausforderungen

Ungeachtet, ob es sich bei den geplanten Maßnahmen im Rahmen einer Betriebsänderung um eine herkömmliche oder um eine Betriebsänderung 4.0 handelt, stehen dem Betriebsrat zunächst für den Interessenausgleich und den Sozialplan die hergebrachten Instrumente zur Verfügung. Da die Gesamtplanung bei Projekten im Rahmen von Arbeit 4.0 in der Regel in zeitlich auseinanderliegende Teilplanungen untergliedert wird, ist eine Betriebsänderung für den Betriebsrat häufig nicht ersichtlich. Zu Beginn der Umsetzung einer frühen Teilplanung ist der Planungsprozess für andere Teilplanungen häufig noch nicht abgeschlossen oder hat noch nicht einmal begonnen. Zum Zeitpunkt der genannten ersten Umsetzung kann daher weder das Unternehmen den Betriebsrat umfassend über die Gesamtplanung informieren, noch könnte ein Interessenausgleich für die Gesamtplanung einvernehmlich vereinbart werden. Anders verhält es sich beim Sozialplan, der auch Regelungen zur Kompensation von möglichen künftigen wirtschaftlichen Nachteilen enthalten kann.⁷ Bei Fragen der Beschäftigungssicherung und damit etwaig verbundener Qualifizierungsmaßnahmen ergeben sich Herausforderungen bei der Umsetzung. Welche Qualifikationen werden vor dem Hintergrund erheblicher

Unwägbarkeiten, was die künftig benötigten Anforderungen anbelangt, benötigt? Wie sollen in den nächsten Schritten diese Qualifikationen a) vermittelt werden und b) wie werden die zu qualifizierenden Beschäftigten ausgewählt? Was passiert mit den Beschäftigten, für die keine Qualifizierung in Betracht kommt? (Siehe dazu Beitrag »Interessenausgleich und Sozialplan« auf S. 14.)

Weitere Handlungsfelder des Betriebsrats

Wie oben dargestellt, stellen Betriebsänderungen bei Arbeit 4.0 besondere Anforderungen an Betriebsräte. Klassische Instrumente, wie sie beim Personalabbau oder Verlagerung von Arbeitsplätzen eingesetzt werden, stehen zwar zur Verfügung, werden aber den Bedürfnissen der Beschäftigten (beispielsweise nach umfassender interner Qualifizierung zur Vermittlung auf freie Stellen) in der Praxis jedoch nur schwer gerecht. Betriebsräte sollten sich bei der Informationsbeschaffung und Durchsetzung ihrer Beteiligungsrechte hier neu aufstellen. In aller Regel bestehen bei Betriebsänderungen 4.0 neben den §§ 111 ff. BetrVG auch weitere Beteiligungsrechte nach dem Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG), bis hin zur erzwingbaren Mitbestimmung. Da eine Betriebsänderung 4.0 kaum ohne eine grundlegende Änderung oder eine Einführung von neuen IT-Systemen vorstellbar erscheint, kann der Betriebsrat über sein starkes Mitbestimmungsrecht nach § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG versuchen, die ansonsten mitbestimmungsfreien Planungen im Interessenausgleich zu verändern. Die Chancen hierfür stehen dann nicht schlecht, wenn die kritischen Planungsinhalte auch eine starke Auswertung von personenbezogenen Daten mit sich bringt.

Hinzuziehung von Sachverständigen

Bei Betriebsänderungen haben Betriebsräte einen Anspruch auf Unterstützung durch externe Sachverständige, wenn sie ohne deren konkrete Unterstützung nicht ihre Aufgaben erfüllen können. Nach § 111 Satz 2 BetrVG ist in Unternehmen mit mehr als 300 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern auch eine Hinzuziehung ohne ein Einvernehmen mit dem Arbeitgeber möglich. Aufgrund der Komplexität, die Betriebsänderungen 4.0 haben, sollten Betriebsräte nicht auf ihren Anspruch auf Beratung verzichten. Die Beratung durch Sachverständige erstreckt sich dabei in der Regel auf eine zielgerichtete und umfassende Beschreibung der geplanten Veränderungen. Hier helfen Sachverständige, die erforderlichen Informationen anzufordern. Auch Ergänzungen und Alternativen zu den geplanten Maßnahmen und zu deren Auswirkungen auf die Beschäftigten können gemeinsam zwischen Betriebsrat und Sachverständigen entwickelt werden.

Informationsphase – Einstieg in die Betriebsänderung

Checkliste

Zu Beginn jeder Betriebsänderung steht die Information. Im Rahmen der Informationsphase geht es noch nicht darum, die Auswirkungen in einem Interessenausgleich zu beschreiben oder durch einen Sozialplan zu mildern, sondern darum, die Maßnahmen zu erfassen. Bei der Betriebsänderung 4.0 stellt sich die Herausforderung, dass Betriebsräte die Anzeichen einer solchen Betriebsänderung erst spät feststellen. Letztlich sind die bestehenden Instrumente der Betriebsverfassung wie Informations-, Mitbestimmungs-

und Mitwirkungsrechte im Rahmen einer Betriebsänderung bei richtigem Einsatz eine gute Basis, um den Auswirkungen von Arbeit 4.0 zu begegnen.



Hans Riegel, Sachverständiger und Partner für wirtschaftliche Angelegenheiten bei der forba-Partnerschaft Berlin.

- [1] AiB 1/2020, S. 20 ff., Monitor Digitalisierung.
- [2] SZ v. 22.8.2019, abgerufen am 20.4.2020. www.sueddeutsche.de/karriere/agiles-arbeiten-kritik-ing-1.4571035.
- [3] Breisig, Betriebliche Leistungssteuerung, S. 19, Bund-Verlag, 2014.
- [4] CuA 11/2019, S. 34 ff., Künstliche Intelligenz in der Fertigung.
- [5] Laßmann et. al., Handbuch Interessenausgleich und Sozialplan, S. 75 f. , 7. Aufl. 2016, Bund-Verlag.
- [6] Fitting, 29. Aufl., § 112 Rdnr. 11.
- [7] LAG Schleswig-Holstein 22.1.2014 – 3 TaBV 38/13.

– Titelthema