

„WIR MACHEN DIE BELEGSCHAFTEN ZU AKTEUREN“

DIGITALISIERUNG Der IG-Metall-Vorsitzende Jörg Hofmann will Gewerkschaft und Betriebsräte zu Treibern der digitalen Transformation machen – und kann auf beachtenswerte Beispiele verweisen.

Von **Andreas Molitor** – Foto **Bernd Feil**

Für das Management des Traktorenherstellers Fendt kommt die Digitalisierung unter immer neuen Zauberwörtern daher: „Agilox“ heißt eines. Hinter der Wortschöpfung verbirgt sich ein Gabelstapler – nur ohne Staplerfahrer. Die Geschäftsführung wollte das autonom durch die Hallen kurvende Transportsystem in der Produktion einsetzen – ein Puzzleteil in der Digitalisierungsstrategie des Unternehmens, das in seinem Werk im Allgäu-Städtchen Marktoberdorf 4000 Mitarbeiter beschäftigt. „Es vergeht kaum eine Woche, ohne dass hier was

Neues eingeführt werden soll“, berichtet die stellvertretende Betriebsratsvorsitzende und Aufsichtsrätin Gabriele Formann. „So geht das nun schon seit zwei, drei Jahren.“

Der Betriebsrat wollte sich nicht in die Rolle des Zögerers und Zauderers drängen lassen. Ende 2019 schloss er daher einen Deal mit der Geschäftsführung nach dem Motto: Ihr kriegt Geschwindigkeit, wir kriegen Mitbestimmung und Sicherheit für die Belegschaft.

Nach dieser Konzernbetriebsvereinbarung muss jedes Digitalisierungsprojekt, das Mitbe-



Gabriele Formann, stellvertretende Betriebsratsvorsitzende bei Fendt in Marktoberdorf im Allgäu

stimmungsrechte tangiert, zuerst das Nadelöhr des dafür eingerichteten Arbeitskreises Industrie 4.0 passieren. Hier stellt der Arbeitgeber das Projekt vor und die Betriebsräte nehmen Stellung. Jede neue Technologie wird in einer Pilotphase getestet. „Bevor sie scharfgeschaltet wird“, so Formann, „muss klar sein, dass ihre Einführung nicht auf Kosten der Beschäftigten geht.“

Durch die Agilox wurden zwölf Gabelstaplerfahrer überflüssig. Für jeden gab es eine Perspektive: Weiterqualifizierung, Versetzung auf einen gleichwertigen Arbeitsplatz, auf eine geringer qualifizierte Tätigkeit mit Lohnausgleich oder, wenn der Mitarbeiter es nicht mehr weit bis zur Rente hat, der Übergang in Altersteilzeit „zu sehr guten Konditionen“. Nach dem gleichen Schema lief es beim automatischen Kleinteillager und im Logistikzentrum. Gabriele Formanns Fazit: „Jeder, der hier irgendwas Neues einführen will, weiß mittlerweile: Ohne den Betriebsrat geht das nicht. Und das ist gut so.“

Eine Geschichte, wie sich Jörg Hofmann Transformation idealerweise vorstellt. Den Vorsitzenden der IG Metall stört schon länger, dass seiner Gewerkschaft und den Betriebsräten in der Öffentlichkeit beim Umbau der Industrie immer noch die Rolle der Bremser zugeordnet wird, die sich allenfalls um die sozialen Folgen des digitalen Wandels kümmern dürfen. Er sieht die Gewerkschaft durchaus als „Treiber der Transformation“. „Wir machen die Belegschaften zu Akteuren“, erklärt er selbstbewusst – wissend, dass die Manager in vielen Fällen die dringend benötigten Zukunftskonzepte nach wie vor schuldig bleiben. Der von der Gewerkschaft erstellte Transformationsatlas etwa, eine Bestandsaufnahme der Digitalisierung in Deutschland, offenbarte, dass knapp die Hälfte der Betriebe „keine oder keine ausreichende Strategie zur Transformation“ vorweisen kann.

Jörg Hofmann will den Arbeitgebern künftig „noch stärker abverlangen, dass sie Perspektiven auf den Tisch legen“. Die Gewerkschaft erhebt Anspruch auf Mitgestaltung, „und zwar nicht erst, wenn alle wesentlichen Entscheidungen gefallen sind“. Es gehe nicht darum, „welche Maschine gekauft wird“, sondern um „die strategischen Leitlinien, um die Entwicklungspfade für die Unternehmen“.

Dafür erhält Hofmann Beifall – sogar von Leuten, die ständig zu noch höherem Tempo bei



Foto: Stephan Pramme



„Die Arbeitgeber müssen endlich Perspektiven vorlegen. Das sind sie vielfach noch schuldig.“

JÖRG HOFMANN



Foto: Sigrid Reinichs für brand eins



„Die Beschäftigten wissen ganz genau, was sich in den Unternehmen ändern muss.“

TANJA NITSCHKE

der Suche nach neuen, digitalen Geschäftsmodellen mahnen und die Sättigung in den Chefetagen beklagen. Philipp Depiereux etwa, Gründer der renommierten Digitalisierungsberatung etventure, sieht die Chancen für eine erfolgreiche Transformation schwinden, „wenn Gewerkschaften und Betriebsräte bei der Formulierung der Strategien nicht von Anfang an mit an Bord sind“. Wichtig sei allerdings, dass die Arbeitnehmervertreter fachlich auf Augenhöhe mit dem Management sind. „Da kenne ich tolle Beispiele, aber in der Breite sehe ich noch Defizite.“

Vielerorts ist die Gewerkschaft bereits vorangeprescht. Zum Beispiel im württembergischen Reutlingen. Dort zieht die örtliche Erste Bevollmächtigte der IG Metall, Tanja Silvana Nitschke, die Digitalisierung und den Abschied vom Verbrennungsmotor vor Augen, von Betrieb zu Betrieb und predigt den Unternehmensführern mehr Tempo beim Strukturwandel. Viele seien verwöhnt durch die vielen fetten Jahre. „Uns wird es nicht so treffen – das ist genau die Mentalität, die ich vielfach vorfinde.“ Corona war „nur der Brandbeschleuniger“, sagt sie. Bereits Ende 2019, also lange vor der Pandemie, habe der Maschinenbau, eine schwäbische Domäne, Auftragseinbrüche von 30, 40 Prozent und mehr verzeichnet. In etlichen Betrieben der Region musste Nitschke jetzt Ergänzungstarifverträge mit schmerzlichen Einschnitten für die Beschäftigten abschließen, „damit die Unternehmen es überhaupt noch bis zum Frühjahr schaffen“. Bei jedem dieser Notprogramme drängt die Gewerkschafterin darauf, „dass die Unternehmen mit dem Betriebsrat zügig Verhandlungen über ein Zukunftskonzept aufnehmen“.

Bei Siemens in Tübingen ist das Kalkül aufgegangen. Nachdem jahrelang kaum investiert worden war, sollte fast der gesamte Standort nach Ungarn verlagert werden. In vielen Runden diskutierte Nitschke mit dem Betriebsrat und der Belegschaft. Am Ende standen 80 Vorschläge, vor allem zur Digitalisierung, aus denen Management und Betriebsrat ein Zukunftskonzept schmiedeten. Heute ist das Werk eine digitale Vorzeigefabrik; von Verlagerung ist keine Rede mehr. „Das Potenzial für Veränderungen liegt bei den Beschäftigten“, ist Nitschke überzeugt. „Die wissen ganz genau, was sich ändern muss. Aber wenn nie jemand zuhört, verstummt auch die beste Belegschaft irgendwann.“