

EIN GLOBALER RAHMENVERTRAG ZUR GESTALTUNG DES DIGITALEN WANDELS (2021)

Portrait über die Grundsätze für die Umsetzung von digitalen Projekten bei der Solvay Gruppe

Julia Massolle

www.betriebsvereinbarung.de

Darum geht es:

In einem weltweit aufgestellten Unternehmen wie der Solvay-Gruppe braucht es globale Mitbestimmungsstrukturen, um der Digitalisierung ganzheitlich zu begegnen. Auf Initiative des Weltbetriebsrats wurde ein globaler Rahmenvertrag über den digitalen Wandel der Arbeitswelt abgeschlossen. In ihm sind die Grundsätze für die Umsetzung von digitalen Projekten definiert. Der Rahmenvertrag stellt im wörtlichen Sinne ein Drehbuch für die Arbeitnehmervertretung und das Management dar. Global betrachtet bildet der Vertrag die Grundlage für sozialen Dialog und den Aufbau von Mitbestimmungsstrukturen. Als besondere Komponente ist der Rahmenvertrag als Gemeinschaftsprodukt sowohl international tätiger Gewerkschaftsvertreterinnen und -vertreter als auch international agierender Betriebsräte entstanden.

Wir portraituren die Umsetzung von Vereinbarungen und fragen nach den Hintergründen für das Zustandekommen. Hierzu kommen Betriebs- und Personalräte zu Wort und ihre beratenden Gewerkschaftskolleginnen und -kollegen werden befragt.

Kontakt

Ansprechpartner/in für dieses Portrait: Sandra Mierich / Nils Werner
betriebsvereinbarung@boeckler.de



Solvay S.A. ist ein globales Chemieunternehmen. Vertreten in 64 Ländern beschäftigt es ca. 24.100 Arbeitnehmende. Der Hauptsitz der Solvay-Gruppe befindet sich in Brüssel. Die Produktpalette umfasst verschiedene Grund- und Werkstoffe der Chemie und wird in einem breiten Branchenspektrum verwendet: Automobilität, Luftfahrt, Medizintechnik, Elektronik, Energie u. a.

Der Weltbetriebsrat Solvay Global Forum wurde 2015 aus dem Europäischen Betriebsrat heraus gegründet. Er besteht aus neun Mitgliedern fünf verschiedener Kontinente. Regelmäßig findet ein Austausch über Entwicklungen statt, Informationen verschiedener Länder werden weitergegeben. Einmal im Jahr treffen sich die Mitglieder in Brüssel.

1 Ziel und Strategie

Im Weltbetriebsrat der Solvay-Gruppe besteht kein Zweifel: Die Digitalisierung wird die Arbeitswelt unweigerlich und umfassend verändern. Insbesondere die Schnittstelle zwischen Mensch und Technik wird unter dem Einfluss des digitalen Wandels neu definiert. Tätigkeiten, Arbeitsplätze und die Organisation von Arbeit werden eine tiefgreifende Umgestaltung erfahren.

Aus Perspektive der Interessenvertretung stellt die Digitalisierung einen gewaltigen Umbruch dar. Doch teilt sie auch die Überzeugung, dass die neuen Entwicklungen viele Chancen mit sich bringen. Die Qualität von Arbeitsplätzen kann verbessert, größere Entfaltungsmöglichkeiten für die Beschäftigten können geschaffen werden. Auch weiß die Interessenvertretung um die langfristige Bedeutung der Digitalisierung für die Solvay-Gruppe. Denn nur, wenn diese Entwicklung gelebt wird, kann Solvay wettbewerbsfähig und seine Arbeitsplätze damit perspektivisch erhalten bleiben. Denn die Entwicklung wird auch vor der Konkurrenz keinen Halt machen und umgekehrt. Umso wichtiger ist es, die Digitalisierung mit dem Anspruch eines umfangreichen und frühzeitigen sozialen Dialogs zu gestalten. Dies kann gelingen, indem die Auswirkungen für die Beschäftigten transparent dargestellt und Maßnahmen für eine sozialverträgliche Umgestaltung gemeinschaftlich auf den Weg gebracht werden.

Die ersten Überlegungen, den Umgang mit der Digitalisierung durch einen Rahmenvertrag zu manifestieren, liegen rund zwei Jahre zurück. Damals nahmen die medialen Diskussionen um die Auswirkungen der Digitalisierung deutlich zu. Auch mehrten sich bei Solvay selbst die ersten Anzeichen: Beispielsweise wurden an mehreren Standorten Arbeitsabläufe durch den Einsatz von Tablets verändert. Aus den Erfahrungen mit Automatisierungsprozessen war man sich bewusst, dass solche Entwicklungen gerade in der Chemiebranche schnell vorangetrieben werden. Mit der Absicht, diesmal einen Schritt voraus zu sein, wurden der Entschluss zur Aushandlung eines Rahmenvertrages zunächst im Europäischen Betriebsrat gefasst. Man wollte Sicherheit im Umgang mit dem digitalen Wandel schaffen – für die Beschäftigten, aber letztendlich auch für das Management.

Der Rahmenvertrag war zunächst ein europäisches Projekt. Den Inhalt erarbeitete ein Netzwerk aus Vertreterinnen und Vertretern des Europäischen Betriebsrates sowie nationaler und internationaler Gewerkschaften. Beteiligt waren u. a. Albert Kruff (Mitglied des Europäischen Betriebsrates und des Weltbetriebsrates), Marco Roumen (Mitglied des Europäischen Betriebsrates), Fredy Peltzer (Gewerkschaftssekretär FNV (NL)), Kemal Oskan (stellvertretender Generalsekretär IndustriALL Global Union) und Doris Meißner (Gewerkschaftssekretärin IG BCE). Dieses Netzwerk wird rückblickend als absoluter Glücksfall und wichtiger Faktor für den globalen Rahmenvertrag bewertet. Es fanden sich Personen zusammen, die sich gemeinsam mit dem Themenfeld Digitalisierung auseinandersetzten und überlegten, welche Eckpfeiler der Vertrag benötigt. Während des Aushandlungsprozesses brachte das Netzwerk immer wieder neue Ideen ein. Ziel war es, die Mitbestimmung fest in den Digitalisierungsprozess und die Umgestaltung von Arbeitsplätzen zu verankern, um Arbeitsplätze zu schützen und Arbeitsbedingungen einheitlich zu gestalten. Entsprechend wurde ein erster Entwurf des Rahmenvertrages erstellt. Dieser basierte zum einen auf einer Literaturrecherche veröffentlichter Abkommen, zum anderen auf Erfahrungswerten der verschiedenen Organisationen. Proaktiv wurde der Entwurf dem Management vorgestellt. Dieses hatte in vorausgehenden Gesprächen seine grundsätzliche Bereitschaft ausgesprochen. Im Laufe der Entwicklung reifte die Erkenntnis, dass ein Rahmenvertrag auf europäischer Ebene nicht ausreicht. Denn die Digitalisierung wird die Arbeit weltweit verändern. Ein europäischer Rahmenvertrag würden letztendlich nur 40 Prozent aller Beschäftigten erreichen. Auch um Wettbewerb innerhalb von Solvay wenig Raum zu geben, ist es umso wichtiger, dass weltweit gleiche Standards gelten. Das europäische Projekt wurde auf globale Füße gestellt, in dem von nun an der Weltbetriebsrat Vertragspartner wurde.

2 Globaler Rahmenvertrag über den digitalen Wandel

Im Januar 2020 wurde der Globale Rahmenvertrag *über den digitalen Wandel* nach Verhandlungen mit dem Management abgeschlossen. Hilfreich für die Argumentation der Interessenvertreterinnen und -vertreter waren Erfahrungen aus vergangenen Projekten, bei denen Beschäftigte frühzeitig beteiligt wurden. Sie waren im Vergleich zu anderen Projekten deutlich erfolgreicher, da die Beschäftigten von Beginn an in den Wandel einbezogen waren und eigene Ideen einbringen konnten. Im Aushandlungsprozess mit dem Arbeitgeber wurden zwar Kompromisse eingegangen. Albert Kruff betont jedoch in dem Zusammenhang, dass der Vertrag dennoch deutlich die Handschrift des Netzwerks trage. Der Aushandlungsprozess selbst verzögerte sich durch Personalwechsel im Management. Befürchtungen, der digitale Wandel im Konzern werde durch den Vertrag gelähmt, erforderte erneute Überzeugungsarbeit.



„Das Vorurteil sollte direkt entkräftet werden. Wir wollen auch die Digitalisierung, wir müssen konkurrenzfähig bleiben, aber wir wollen es so machen, dass die Beschäftigten mitgenommen werden und wenn es soziale Konsequenzen gibt, dass sie kurzfristig erkannt und abgefedert werden.“ – Albert Krufft, Mitglied des Europäischen Betriebsrates und des Weltbetriebsrates.

Den globalen Rahmenvertrag schildern die Interessenvertreterinnen und -vertreter selbst als „Drehbuch“, das den Umgang mit dem digitalen Wandel und seine sozialen Effekte beschreibt. In ihm sind Grundsätze für den Umgang mit Digitalisierungsprojekten festgelegt. Weltweit wurde damit innerhalb der Solvay-Gruppe ein einheitlicher Prozess geschaffen, der für Betriebsräte und Management Handlungssicherheit bei der tatsächlichen Umsetzung schafft. Auf lokaler Ebene, insbesondere an den Produktions- und Verwaltungsstandorten, wird der Vertrag je nach Umfang eines Projektes angewendet. Global betrachtet bildet der Vertrag nicht weniger als die Grundlage für sozialen Dialog und den Einbezug der Beschäftigten sowie der verschiedenen Formen der Interessenvertretung (Betriebsrat, Gewerkschaften u. a.).

Die wichtigsten Inhalte des globalen Rahmenvertrages werden im Folgenden vorgestellt:

- Grundsätzlich gilt, dass der globale Rahmenvertrag auf jedes Projekt von wesentlicher Bedeutung angewendet wird, wo ein digitaler Wandel stattfindet.
- Der soziale Dialog soll einen ordnungsgemäßen Unterrichts- und Anhörungsprozess beinhalten, der es ermöglicht, die Tragweite des Projektes und die Folgen für die Qualität und Quantität der Arbeit zu beurteilen. Dazu soll es Gelegenheit zur Diskussion mit der Arbeitnehmer- bzw. generell Interessenvertretung geben.
- Zu einer erfolgreichen Projektvorbereitung und -umsetzung gehört der frühzeitige Einbezug der Beschäftigten, auch um Ängsten und psychosozialen Belastungen vorzubeugen. Bestandteil dieses Schrittes ist eine Analyse und technische Einschätzung des Managements hinsichtlich der qualitativen und quantitativen Auswirkungen für Arbeit, Risiken und Chancen, welche ebenfalls durch die Interessenvertretungen bewertet werden.
- Im Bereich der Schulung und Kompetenzentwicklung wird zugesichert, dass ausreichende Ressourcen für eine Um- und Höherqualifikation der Beschäftigten zur Verfügung stehen. Führungskräfte sollen insbesondere hinsichtlich neuer Aufgaben und Führungskompetenzen geschult werden.
- Für eine gesunde Work-Life-Balance soll eine förderliche Arbeitskultur und -organisation geschaffen werden.
- Für den Datenschutz wurden Grundsätze beim Einsatz neuer Technologien vereinbart. Beispielsweise müssen mitarbeiterbezogene Daten eindeutig benannt und dürfen nicht für andere Zwecke verwendet werden.

- Im Punkt Umsetzung und Überwachung ist garantiert: Alle Beschäftigten werden über den Rahmenvertrag informiert und die Umsetzung wird kontrolliert. Ebenso ist ein Konfliktlösungsprozess vereinbart.

Resümierend werden im Gespräch mit den Betriebsrätinnen und Betriebsräten zwei Punkte genannt, die im Hinblick auf zukünftige digitale Entwicklungen als besonders wichtig gelten: der Umgang mit und der Schutz von Daten sowie das Recht auf ein geschütztes Privatleben durch eine ausgeglichene Work-Life-Balance. Beide Punkte werden angesichts zunehmender Vernetzung, höherer Datenmengen und ständiger Erreichbarkeit wichtiger denn je sein. Ihr Schutz wird an Bedeutung zunehmen.

Eine Einigung darauf, welche Veränderungen der digitale Wandel für die Solvay-Gruppe umfasst, hat im Aushandlungs- und Entwicklungsprozess viel Zeit eingenommen. Zugleich wurde ein wichtiges Grundverständnis geschaffen: Projekte, bei denen der Rahmenvertrag Anwendung findet, setzen bereits bei der kleinsten Umstellung von analog auf digital an, sofern das Projekt von wesentlicher Bedeutung für die Arbeitsorganisation ist. Die Beurteilung dessen unterliegt dem Mitbestimmungsrecht, das im globalen Rahmenvertrag manifestiert ist.

3 Mitbestimmung

Im globalen Rahmenvertrag ist die Einbindung und Zustimmung der Arbeitnehmervertretung Voraussetzung für die Abwicklung eines Digitalisierungsprojektes. So ist festgelegt, dass die Arbeitnehmervertretung in alle Projektphasen mit ausreichend Raum für Diskussionen einbezogen werden muss. Dies bezieht sich auch auf die Beurteilung der Qualität und Tragweite eines Projektes, sprich ob ein Projekt von wesentlicher Bedeutung ist, womit die Anwendung des globalen Rahmenvertrages zur Verpflichtung wird. Besteht über die Qualität Uneinigkeit, wird der im Rahmenvertrag festgelegte Konfliktlösungsprozess verfolgt. So kann bei Nichteinigung die Solvay-Zentrale oder eine dritte Partei hinzugezogen werden.

Vor der Entscheidung, ob ein Projekt tatsächlich umgesetzt wird, findet eine Analyse und technische Einschätzung der quantitativen und qualitativen Auswirkungen für die Arbeit statt. Die Chancen und Risiken neuer Technologien werden in einem Unterrichts- und Anhörungsprozess durch die Interessenvertretung bewertet. Analysiert werden u. a. die psychischen Auswirkungen, die Arbeitsbelastung, Überwachungs- und Aufsichtsfunktionen, die Veränderungen der Arbeitszeit, der Organisation und der Arbeitsinhalte. Hierunter fällt auch die Auswirkung auf die Zahl der Arbeitsplätze. Die Diskussion hierüber bildet die Grundlage für die Umsetzung notwendiger Instrumente. Auch beim Thema Datenschutz ist eine Einbindung der Interessenvertretung festgeschrieben: Ohne eine vorherige Unterrichtung und Anhörung dürfen keine Überwachungs- und Kontrollfunktionen eingeführt werden.

Der globale Rahmenvertrag ist vergleichsweise jung, weswegen seine tatsächliche Wirkung noch nicht hinreichend beurteilt werden kann. Wohl aber zeigen sich erste kleinere Effekte. Derzeit sammelt der Weltbetriebsrat Pro-

jekte zum digitalen Wandel und bewertet sie hinsichtlich ihrer Auswirkungen. Der Weltbetriebsrat steht dabei im Austausch mit einem Komitee, das solche Projekte bündelt und dem Vorstand eine Auswahl vorstellt. Durch den globalen Rahmenvertrag ist es gelungen, dass die Interessenvertretung in die Arbeit des Komitees einbezogen wird. Erste Weichen für einen sozialen Dialog können so frühzeitiger auf den Weg gebracht werden. Dafür bewertet ein Arbeitskreis des Weltbetriebsrates die Projekte und initiiert entsprechende Prozesse auf lokaler Ebene, in den Ländern sowie Produktions- und Verwaltungsstandorten.



„Zum ersten Mal haben wir uns mit dieser Gruppe auseinandergesetzt, und sie fangen an, uns die Projekte vorzustellen. Wir bekommen einen Überblick darüber, was kritische Projekte sein könnten.“ – Albert Kruff, Mitglied des Europäischen Betriebsrates und des Weltbetriebsrates.

Genau an dieser Stelle beginnt der eigentliche Erfolg dieses globalen Rahmenvertrages der Solvay-Gruppe. Anders als bei nationalen Vereinbarungen muss die globale Struktur der Interessenvertretung mitgedacht werden. Dass es institutionalisierte und verfasste Mitbestimmungsstrukturen gibt, ist weltweit betrachtet eher die Ausnahme. Je nach Kontinent und Land gibt es keine gewählte Interessenvertretung, mitagierende Gewerkschaften oder andere demokratische Strukturen für die Vertretung von Beschäftigteninteressen. Um dies zu ändern, wurde bereits 2013 ein übergeordneter globaler Rahmenvertrag *über die soziale Verantwortung und nachhaltige Entwicklung* abgeschlossen. Darin bekräftigt Solvay die Bedeutung von Dialogstrukturen, in die die Beschäftigten eingebunden sind, und weltweit einheitlichen Arbeitsstandards.



„Dieses Rahmenbekenntnis ist ein Bekenntnis für die globale Mitbestimmung.“ – Doris Meißner, Gewerkschaftssekretärin, IG BCE.

Er ist die Grundlage für alle folgenden globalen Rahmenverträge wie z. B. der zum digitalen Wandel.

Um den tatsächlichen Wert für die Mitbestimmung zu erkennen, muss die konkrete Umsetzung des globalen Vertrages zum digitalen Wandel betrachtet werden. Wird etwa ein digitales Projekt an einem Standort umgesetzt, an dem es bislang keine Mitbestimmungskultur gibt, bildet der globale Rahmenvertrag den Aufhänger, um sie ins Leben zu rufen. Damit wurde durch den globalen Vertrag eine Grundlage geschaffen, um nationale und lokale Prozesse eines mitunter ersten sozialen Dialogs anzustoßen. Laut den Vertreterinnen und Vertretern des Netzwerkes liegt darin die grundlegende Errungenschaft des globalen Rahmenvertrages zum digitalen Wandel und zugleich auch die Schwierigkeit: Nicht der Abschluss, sondern seine Umsetzung im Kontext der jeweiligen nationalen Besonderheit ist die eigentliche Herausforderung. Die Etablierung von Mitbestimmungsstrukturen und Interessenvertretungen ist ein langjähriges Unterfangen, was viel Hartnäckigkeit des Weltbetriebsrates erfordert.



„Es nützt uns der schönste Text, das schönste Papier nichts, die Umsetzung ist die eigentliche Herausforderung und in den Arbeitsbeziehungen der größte Diskussionspunkt.“ – Albert Kruff, Mitglied des Europäischen Betriebsrates und des Weltbetriebsrates.

Zusammenfassend betrachtet, hat der globale Rahmenvertrag für die Mitbestimmung eine Doppelfunktion: Zum einen ist er Voraussetzung dafür, dass Mitbestimmungsstrukturen initiiert werden. Zum anderen vermittelt er den Interessenvertretungen Prozesssicherheit im Umgang mit dem digitalen Wandel und sichert die frühzeitige Mitbestimmung bei Digitalisierungsprojekten.

4 Ausblick

Der globale Rahmenvertrag der Solvay-Gruppe ist das Gemeinschaftswerk eines Netzwerkes aus Mitgliedern des Weltbetriebsrats und (trans)nationaler Gewerkschaften. Er demonstriert, welche globalen Zusammenhänge innerhalb eines Unternehmens bei der Gestaltung des digitalen Wandels mitgedacht werden müssen. Mit dem Rahmenvertrag ist es dem Netzwerk gelungen in der gesamten Solvay-Gruppe proaktiv ein Drehbuch zu integrieren, das in mehrerer Hinsicht den sozialen Dialog und die Mitbestimmung stärkt. Die eigentliche Herausforderung liegt dabei in der Umsetzung und Etablierung des Rahmenvertrages, bei der teilweise erst Mitbestimmungsstrukturen aufgebaut werden müssen. Man ist sich bewusst, dass hierfür weiterhin viele kleine und mühselige Schritte zu gehen sind. Doch dieser Weg wird sich lohnen, davon ist der Weltbetriebsrat fest überzeugt. Bislang wurden nur kleine Projekte mithilfe des globalen Rahmenvertrags umgesetzt. Dabei sollten keine Arbeitsplätze abgebaut werden, sondern es wurden einfache Arbeitsabläufe digitalisiert und Abteilungen digital verknüpft. Hierbei gelang es, die Interessenvertretungen frühzeitiger einzubinden. Die Bewährungsprobe des globalen Rahmenvertrages steht nach Einschätzung des Netzwerkes erst noch bevor, nämlich bei der Umsetzung großer Digitalisierungsprojekte, wenn tatsächlich viele Arbeitsplätze in Gefahr sind.

Durch die Corona-Pandemie hat die Digitalisierung deutlich an Dynamisierung erfahren. Insbesondere der Themenbereich Mobiles Arbeiten ist in den Mittelpunkt verwaltender Tätigkeiten gerückt – für die Interessenvertreterinnen und -vertreter eine Bestätigung dafür, den globalen Rahmenvertrag zum digitalen Wandel genau rechtzeitig initiiert zu haben.

Anderen Gremien, die sich ebenfalls auf den Weg machen, wird ein Austausch über den eigenen Kreis hinaus ans Herz gelegt. Von den Erfahrungen und dem Wissen kann als Netzwerk nur profitiert werden, um den digitalen Wandel ganzheitlich im Sinne der Beschäftigten zu gestalten.



„Ich empfand das als eine dynamische Zeit und die Erfahrung konnte ich gut nutzen, um auf der nationalen und europäischen Ebene die Debatte weiterzuführen und mit Inhalt zu füllen.“ – Fredy Peltzer, Gewerkschaftssekretär FNV (NL).



Kontakt

Albert Krufft

Mitglied des Europäischen Betriebsrates und des Weltbetriebsrates

E-Mail: [Albert.Krufft\[at\]solvay.com](mailto:Albert.Krufft[at]solvay.com)

Doris Meißner

Gewerkschaftssekretärin IG BCE

E-Mail: [Doris.Meissner\[at\]igbce.de](mailto:Doris.Meissner[at]igbce.de)



Ihr seid die Experten – schickt uns eure Vereinbarungen und profitiert voneinander!

Habt ihr eine gute Vereinbarung zum Thema Digitalisierung abgeschlossen? Wir interessieren uns für die Geschichte und Fakten dahinter und freuen uns über eure Zusendung, elektronisch oder per Post. Wir werten sie aus und stellen euer wertvolles Wissen allgemein zur Verfügung – vertraulich, anonym und als Beitrag für eine mitbestimmte Arbeitswelt der Zukunft.

Macht mit und nehmt mit uns Kontakt auf!

www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen



Mitbestimmungsportal

Der Böckler-Infoservice bietet Mitbestimmungsakteurinnen und -akteuren spezifisches Handlungs- und Orientierungswissen, u.a. Branchenmonitore, Themenradar, Wissen kompakt, Szenarien „Mitbestimmung 2035“.

Jetzt kostenlos anmelden auf:

www.mitbestimmung.de