

AUTOMATISIERUNGSSCHUTZ IM CONTAINERHAFEN (2021)

Portrait über einen Tarifvertrag und eine Absichtserklärung für einen Innovations- und Rationalisierungsschutz der Beschäftigten beim Container Terminal Altenwerder

Julia Massolle

www.betriebsvereinbarung.de

Darum geht es:

Containerhäfen in der Seeverkehrswirtschaft wiesen schon immer einen hohen Automatisierungs- und Digitalisierungsgrad auf. Ein enormer Wettbewerbsdruck und eine hohe Konkurrenzdicke machen die Förderung neuer Technologien und weiterer Automatisierungsschritte notwendig. Vorbereitend darauf haben bereits vor sieben Jahren der Betriebsrat der HHLA (Hamburger Hafen und Logistik AG) Container Terminal Altenwerder GmbH und die Gewerkschaft ver.di einen zukunftsweisenden Weg eingeleitet: In einem Tarifvertrag und einer Absichtserklärung wurden Eckpfeiler für einen Innovations- und Rationalisierungsschutz der Beschäftigten gesetzt. Der Betriebsrat hat damit Werkzeuge geschaffen, mit denen stetig die Auswirkungen auf die Beschäftigten im Blick gehalten und Maßnahmen auf den Weg gebracht werden.

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



Der Container Terminal Altenwerder (CTA) wurde 2002 im Hamburger Stadtteil Altenwerder eröffnet und gehört zu 75 Prozent der Hamburger Hafen und Logistik AG (HHLA) und zu 25 Prozent der Hapag-Lloyd AG. Die HHLA betreibt insgesamt sechs Containerterminals, drei davon befinden sich in Hamburg. Der Terminal Altenwerder zeichnet sich durch einen hohen Automatisierungsgrad aus und gilt als der modernste Containerterminal der Welt.

Rund 700 Personen arbeiten im Container Terminal Altenwerder. Das Betriebsratsgremium besteht aus elf Personen. Traditionell besteht in der Branche ein hoher gewerkschaftlicher Organisationsgrad.

1 Ziel und Strategie

Historisch betrachtet war die Auseinandersetzung mit Technik und ihre Wirkung auf die Organisation von Arbeit schon immer Kerngegenstand der Interessenvertretung in den Containerhäfen. Seit jeher ist die Branche durch Automatisierung und Digitalisierung geprägt worden und hat sich mit den technischen Erneuerungen stetig weiterentwickelt. Der Grund hierfür liegt in der extremen Konkurrenzsituation in der Containerlogistik. Terminals, an denen das Löschen und Laden von Containerschiffen nicht nach Effizienzstandards erfolgt, werden schnell umgangen. Für den Container Terminal Altenwerder (CTA) gibt es aufgrund seiner geografischen Lage eine Reihe von direkten Konkurrenzhäfen in Hamburg und im nahen europäischen Ausland (u. a. Rotterdam und Antwerpen). Die konsequente Förderung von Automatisierung ist aus Sicht von Thomas Mendrzik (Aufsichtsratsmitglied der HHLA und ehemaliger Betriebsratsvorsitzender des CTA) ein wesentlicher Faktor für den Erfolg und sogleich Charakteristikum der Branche. Sinnbild dessen sind die immer größer werdenden Containerschiffe.



„Das Ziel war es, immer mehr Container in immer kürzerer Zeit umzuschlagen, um die Liegezeiten in den Häfen zu verkürzen.“ -

Thomas Mendrzik, Aufsichtsratsmitglied der HHLA und ehemaliger Betriebsratsvorsitzender des CTA.

Der Container Terminal Altenwerder ist der jüngste Terminal der Hamburger Hafen und Logistik AG (HHLA). Seit seiner Errichtung wurde die Automatisierung mitgedacht und vorangetrieben. Durch den Einsatz hochmoderner Technik laufen hier bereits viele Prozesse beim Löschen und Laden von Containerschiffen automatisiert ab. Als eine Erneuerung der letzten Jahre wurde z. B. eine programmgesteuerte Laufkatze eingeführt. Eine Laufkatze ist ein auf Schienen laufender Wagen auf Containerbrücken, also auf den Kranen zur Entladung und Beladung von Schiffen. Dafür werden die Container an der Laufkatze mit dem Lastaufnahmemittel (Spreader) aufgenommen und von dem Kai auf die Verladeposition der Containerbrücke befördert. Programmgesteuerte Laufkatzen tun dies führerlos. Demnächst soll der Eisenbahnumschlag von Containern ebenfalls automatisiert werden. Das Betriebsratsgremium ist sich dessen bewusst, dass weitere Automatisierungen im Containerhafen notwendig sind, um zukünftig wettbewerbsfähig zu bleiben. Ein Blick nach Rotterdam demonstriert der

Interessenvertretung, welche Erneuerungen zu erwarten sind. Dort werden am Terminal Maasvlakte II bereits seit einiger Zeit sämtliche Containerbrücken ferngesteuert bedient und die Wareneingangs- und Warenausgangskontrolle bei Standardcontainern automatisch abgewickelt.

Doch nicht erst die jüngsten Entwicklungen in Rotterdam waren im Betriebsratsgremium Anlass dafür, sich mit einem Rationalisierungsschutz für die Beschäftigten auseinanderzusetzen. Die ersten Überlegungen hatten vor rund zehn Jahren begonnen, denn schon damals zeichnete sich ab, dass weitere Automatisierungen und Prozessoptimierungen früher oder später in Altenwerder vor der Tür stehen. Im Betriebsratsgremium wurden die Entwicklungen kontrovers diskutiert. Aufgrund der hohen Wettbewerbssituation weiß der Betriebsrat, dass man solche Entwicklungen nicht unterbinden darf, denn das würde die Konkurrenzfähigkeit des Unternehmens verringern und davon hängen letztendlich Arbeitsplätze ab. In der Gestaltung dieser Veränderungen geht es nicht darum, Weiterentwicklungen zu verhindern, sondern diese im Sinne der Beschäftigten zu gestalten. Wie kann sichergestellt werden, dass die Arbeitsplätze erhalten und die Qualität der Arbeitsplätze sowie die Vergütung bei zunehmender Automatisierung gleich hoch bleiben?



„Es ging nie nur darum zu schauen, ob man gegen oder für etwas ist. Es geht immer um die Auswirkungen für die Beschäftigten.

Sind die Auswirkungen positiv oder negativ?“ - Maya Schwiegershausen-Güth, Leiterin der Bundesfachgruppe Maritime Wirtschaft bei ver.di, Aufsichtsratsmitglied der HHLA.

Mit dem Ziel, ein Verfahren für weitere Automatisierungsprozesse festzulegen, startete das Betriebsratsgremium gemeinsam mit der Gewerkschaft ver.di einen Dialog mit dem Arbeitgeber. Bewusst hat man sich für einen Tarifvertrag und gegen eine Betriebsvereinbarung entschieden. Die Vorstandsebene verantwortet den Tarifvertrag, wodurch das Thema in der Konzernstruktur an Bedeutung gewinnt.

Die Interessenvertretung hat zu Beginn der Verhandlungen zwei Intentionen verfolgt. Zum einen sollten Instrumente geschaffen werden, mit denen frühzeitig Auswirkungen auf die Beschäftigten erkennbar werden und der Betriebsrat einbezogen wird. Zum anderen sollten Maßnahmen zum Schutz der Beschäftigten vereinbart werden. Die damaligen Überlegungen und die entstandenen Regelungen gelten bis heute und werden aktiv gelebt. Dies zeigt, dass sie an Aktualität nicht verloren haben – im Gegenteil: Mit einer zunehmenden Digitalisierung sind sie aktueller denn je.

2 Die Vereinbarungen: Tarifvertrag und Absichtserklärung zum Rationalisierungsschutz

Aus diesem Dialog heraus wurden zwei wichtige Vereinbarungen mit dem Arbeitgeber abgeschlossen: der Tarifvertrag Innovations- und Rationalisierungsschutz (2014) und die Gemeinsame Absichtserklärung zur weiteren Prozessoptimierung und Automatisierung (2016).

Die Präambel des Tarifvertrags konkretisiert den beabsichtigten Zweck der Sozialpartner: Es wird bekräftigt, dass technologische Weiterentwicklungen angesichts der Wettbewerbssituation notwendig sind. Durch den Tarifvertrag sollen Regelwerke geschaffen werden, die die Umsetzung von Projekten zur technischen Weiterentwicklung unterstützen, zugleich aber eine unangemessene Arbeitsverdichtung und zusätzliche psychische Belastungen verhindern. Der Tarifvertrag wird angewendet, sobald durch technische Veränderungen oder Projekte neuartige Arbeitsmethoden eingeführt werden oder wesentliche Rationalisierungseffekte, eine Arbeitsverdichtung oder Auswirkungen auf die Arbeitsweise erkennbar sind. Die Unternehmensleitung ist verpflichtet, den Betriebsrat über aktuelle oder geplante Projekte zu informieren und auf dem Laufenden zu halten. Je nach Bedarf besteht die Möglichkeit, dass zu einem Projekt eine gemeinsame Arbeitsgruppe gegründet wird, in der Empfehlungen für Maßnahmen erarbeitet werden. Kern des Tarifvertrags sind die sogenannten Wesentlichkeitskriterien, durch die sachlich der Rationalisierungsumfang ermittelt wird. Die Wesentlichkeitskriterien werden vor Projektbeginn bestimmt und bestehen aus der Anzahl der betroffenen Beschäftigten (X), der Änderung des Arbeitsablaufs (Y) und der Verbesserung der Produktivität (Z). Zu jedem Kriterium sind Abstufungen mit Punktzahlen hinterlegt. Zum Beispiel kann bei der Änderung des Arbeitsablaufs zwischen „gering“ (1–3), „wesentlich“ (4–6) und „grundlegend“ (7–10) gewählt werden. Nach einer mathematischen Formel ($X \times Y \times Z$) wird der Innovations- und Rationalisierungsfaktor ermittelt. In Abhängigkeit davon, wie hoch dieser ausfällt, sind im Tarifvertrag Maßnahmen in zwei Stufen festgelegt, die dann von den Betriebsparteien auf den Weg gebracht werden. In der ersten Stufe finden eine frühzeitige Beratung mit dem Betriebsrat und eine genaue Untersuchung als auch Analyse der Veränderungen statt. Über das Ergebnis werden die Beschäftigten informiert und ggf. passende Schulungen für die betroffenen Beschäftigten entwickelt und angeboten. Die zweite Stufe baut auf diesen Maßnahmen auf und beinhaltet weitere. Hier können Maßnahmen zur Gesundheitserhaltung und zur Arbeitsplatzabsicherung auf den Weg gebracht werden sowie Alternivarbeitsplätze angeboten werden.

Dass rund zwei Jahre später die Absichtserklärung zur weiteren Prozessoptimierung und Automatisierung verabschiedet wurde, ist auf damalige Entwicklungen im Konzern zurückzuführen. Thomas Mendrzik schildert, dass zum damaligen Zeitpunkt die Frage diskutiert wurde, in welchem Containerhafen – im Inland oder Ausland – der Konzern investieren sollte. Für die Zukunft von Altenwerder war diese Frage überaus wichtig, denn ohne eine Investition sei ...



„... die Zukunftsfähigkeit und die Qualität und Quantität der Jobs nicht mehr gegeben gewesen. Um dem vorzugreifen, dass Altenwerder bei den nächsten Stufen der Automatisierung und Digitalisierung berücksichtigt wird, brauchte es eine Absichtserklärung.“ - Thomas Mendrzik, Aufsichtsratsmitglied der HHLA und ehemaliger Betriebsratsvorsitzender des CTA.

Die Absichtserklärung ist eine situationsbezogene Fortsetzung zum Tarifvertrag. In ihr bekräftigen die Betriebsparteien, dass der CTA ein

bedeutendes Unternehmen innerhalb des HHLA-Konzerns bleibt und weitere Prozessoptimierungen und Automatisierungen notwendig sind, um die Marktposition langfristig zu erhalten. Für den Betriebsrat ist die folgende Regelung entscheidend: Der Arbeitgeber verpflichtet sich, notwendige Investitionsmittel zur Verfügung zu stellen und den Betriebsrat unmittelbar zu informieren, sollten sich hier Änderungen ergeben. Weiterhin wird als Ziel erklärt, dass negative Auswirkungen für die Beschäftigten vermieden werden. Zudem sind in der Absichtserklärung verschiedene zukünftige Gestaltungsweisen der Arbeit und ihrer Organisation vereinbart, von denen hier Auszüge genannt werden: So werden zur Arbeitsplatzsicherung manuelle Tätigkeiten bestmöglich verteilt und im Bedarfsfall das Mittel der Arbeitszeitverkürzung angewendet. Ebenso wird die Erstellung eines jährlichen Personalbedarfsplans vereinbart, aus dem die Verteilung von Mehr- und Normalarbeit und damit Einkommenseffekte für die Beschäftigten ableitbar sind. Auch sollen Schonarbeitsplätze für eigene Beschäftigte vorbehalten und nicht – wie aktuell – überwiegend durch Beschäftigte von Fremdfirmen besetzt werden. Weiterhin vereinbaren die Betriebsparteien, dass zur Absicherung von Arbeitsplätzen die Arbeitszeitsysteme flexibler werden sollen. Die Gültigkeit der Absichtserklärung wurde seitdem mit jedem neuen Vorstandsvorsitzenden bekräftigt.

Wie eine sozial verträgliche Gestaltung von Automatisierung gelingen kann, ist die zentrale Frage der Branche. Auch in anderen Häfen der Containerlogistik haben Interessenvertreterinnen und -vertreter Vereinbarungen auf den Weg gebracht. 2019 wurde zwischen ver.di, der Eurogate GmbH & Co. KGaA, ihren Konzerngesellschaften und der North Sea Terminal Bremerhaven GmbH & Co. der Tarifvertrag *Zukunft* abgeschlossen. Als eine wichtige Regelung wurde die Gründung einer paritätischen Automatisierungskommission vereinbart.

3 Mitbestimmung

Beide Vereinbarungen werden seit einigen Jahren im Container Terminal Altenwerder gelebt, weswegen der Betriebsrat über vielfältige Erfahrungswerte verfügt. Grundsätzlich funktionieren beide Vereinbarungen gut in der Praxis. Besonders positiv wird die Ermittlung des Innovations- und Rationalisierungsfaktors bewertet. Der Einsatz der mathematischen Formel hilft in der Praxis, den Umfang eines Projekts zu bestimmen, und führt zu einer Versachlichung des Themas. Auch, dass in Abhängigkeit von der Faktorthöhe Maßnahmen festgelegt sind, ist aus Sicht der Mitbestimmungsakteure überaus förderlich. Die Maßnahmen als solche stehen fest. Zwar müssen diese im Detail noch verhandelt werden, doch können diese dann schnell angewendet werden.

Fragt man das Betriebsratsgremium, was durch die Vereinbarungen konkret für die Mitbestimmung erreicht wurde, wird eine professionelle Auseinandersetzung mit Themen der Automatisierung und Rationalisierung beschrieben, bei denen auf Augenhöhe mit dem Arbeitgeber agiert wird. Maßgeblich dafür ist der enge Austausch mit dem Arbeitgeber über potenzielle Projekte. Im CTA gibt es eine eigene Forschungs- und Entwicklungsabteilung, in der technologische Erneuerungen geprüft, diskutiert und auf den

Weg gebracht werden. Durch die Regelung im Tarifvertrag, dass der Betriebsrat früh in Projekte einzubeziehen ist, hat sich eine kooperative Kultur entwickelt. Der Betriebsrat wird von Beginn an in die Projekte eingebunden und über die jeweiligen Fortschritte durch die Abteilung informiert. Transparent und offen werden die potenziellen Auswirkungen auf die Arbeitsorganisation mitgedacht und kommuniziert. Thomas Mendrzik beschreibt, dass dieses Miteinander Vorbildcharakter hat, aber letztendlich auch erst aus schlechten Erfahrungen erlernt wurde.



„Nachdem man sich bei Projekten ziemlich verhakt hat, wo es eigentlich um nicht viel ging, hat die Arbeitgeberseite völlig transparent agiert. Der Betriebsrat wird idealtypisch bei technischen Veränderungen im Vorfeld informiert. Wir kriegen Informationen und dann läuft das sehr gut, sehr transparent.“ - Thomas Mendrzik, Aufsichtsratsmitglied der HHLA und ehemaliger Betriebsratsvorsitzender des CTA.

Die Einbindung ermöglicht es dem Betriebsrat früh, mögliche Auswirkungen für die Beschäftigten zu erkennen und entsprechende Maßnahmen auf den Weg zu bringen. Damit wurden die zuvor ausgesprochenen Ziele der Interessenvertretung erreicht.

Das Betriebsratsgremium beschreibt beide Vereinbarungen als einen Werkzeugkasten für den Umgang mit technologischen Entwicklungen. Dabei hängt die Wahl des passenden Werkzeugs von den Anforderungen des Projekts ab. Durch diese Offenheit werden alle möglichen Szenarien und Entwicklungen abgedeckt. Insbesondere wenn man in Richtung Zukunft schaut, beinhalten die Vereinbarungen zu neuen Arbeitszeitmodellen und das Mittel der Arbeitszeitverkürzung viel Potenzial. Was auf der einen Seite einen sozial verantwortlichen Umgang mit technologischen Weiterentwicklungen garantiert, fordert auf der anderen Seite die Betriebsrätinnen und Betriebsräte. Die Interessenvertretung resümiert, dass es durch die offene Gestaltung des Tarifvertrags und der Absichtserklärung keinen vorgefertigten Weg gibt. Es muss konsequent an den Werkzeugen gearbeitet werden und Forderungen sind zu stellen – ein nicht endender Prozess, zu dem der Betriebsrat erst mal eine Routine und notwendige Kompetenzen entwickeln musste. Vorausschauendes und wirtschaftliches Denken mussten erlernt werden.



„Beide Vereinbarungen sind ein Werkzeug und da muss ich selbst was formulieren. Ich muss selber Forderungen haben und diese Forderungen muss ich angemessen begründen und in den wirtschaftlichen Kontext stellen.“ - Thomas Mendrzik, Aufsichtsratsmitglied der HHLA und ehemaliger Betriebsratsvorsitzender des CTA.

4 Ausblick

Der Betriebsrat des Container Terminals Altenwerder hat vor sieben Jahren einen Dialog mit dem Arbeitgeber zur sozial verträglichen Gestaltung von technischen Innovationen gestartet. Entstanden sind zwei Vereinbarungen,

die Innovations- und Rationalisierungsschutz für die Beschäftigten sicherstellen.

Kritisch räumt der Betriebsrat ein, dass der Tarifvertrag schon früher auf den Weg hätte gebracht werden müssen. Dass dies nicht passiert ist, lässt sich durch zwei Gründe erklären: Zum einen fehlten dem Betriebsratsgremium damals die Weitsicht und das Selbstbewusstsein für so einen Prozess. Zum anderen lag es an der betrieblichen Situation. Thomas Mendrzik (Aufsichtsratsmitglied der HHLA und ehemaliger Betriebsratsvorsitzender des CTA) erklärt, dass solche Tarifverträge in wirtschaftlich guten Zeiten auf den Weg gebracht werden sollten. Nämlich dann, wenn Zugeständnisse vergleichsweise leicht gemacht werden können.

Für die Betriebsrätinnen und Betriebsräte des CTA der HHLA ist durch den Tarifvertrag und die Absichtserklärung eine andere Kultur im Umgang mit Automatisierung entstanden. Der Schlüssel liegt in der frühen Einbindung des Betriebsrats in die Überlegungen zu technologischen Weiterentwicklungen. Aus Sicht der Beschäftigtenvertretung kommt es darauf an, die Auswirkungen von Anfang an mitzudenken und positiv zu gestalten. Mit den beiden Vereinbarungen hat sie Werkzeuge dafür geschaffen und die Betriebsratsarbeit auf ein höheres Niveau gebracht. Dass der Arbeitgeber den Überlegungen von ver.di und dem Betriebsrat in weiten Teilen gefolgt ist, lag an der damaligen guten wirtschaftlichen Situation des CTA und der HHLA.

In den letzten Jahren hat sich die Branche der Containerlogistik deutlich verändert. Es gibt kein exponentielles, sondern nur noch ein moderates Wachstum in der Seeverkehrswirtschaft. Zu erwarten ist, dass die Wettbewerbsfähigkeit nur durch verstärkte Rationalisierung, Automatisierung und Digitalisierung erhalten werden kann – mit deutlich größeren Umbrüchen für die Arbeitsorganisation. Mit Blick in die Zukunft weiß der Betriebsrat, dass die großen Herausforderungen noch bevorstehen. Bislang wurde tatsächlich nur von einem Bruchteil der verschiedenen Maßnahmen Gebrauch gemacht. Oftmals hat es ausgereicht, wenn Schulungen zu technischen Innovationen organisiert wurden. In den Augen der Interessenvertretung haben diese vielen kleinen Maßnahmen schon viel bewegt und lassen eine Richtung im Umgang mit Automatisierung und Digitalisierung erkennen. Langfristig werden sich Arbeitsplätze nicht allein durch Qualifizierungen absichern lassen. Berufsbilder werden sich verändern. In Vorbereitung darauf entwickelt die Interessenvertretung bereits Jobprofile der Zukunft, um passende Qualifizierungen fordern und anbieten zu können. Die Interessenvertretung ist sich aber bewusst, dass mit steigender Rationalisierung letztendlich nicht mehr ausreichend Arbeit für alle Beschäftigten vorhanden sein wird. Als ein Zukunftsmodell wird daher die Arbeitszeitreduzierung aller Beschäftigten bei gleichbleibender Arbeitsplatzanzahl gesehen. Aus Sicht von Thomas Mendrzik ist dieser Konflikt vorprogrammiert. Die zentrale Aufgabe aller Mitbestimmungsakteure wird es sein, den Gewinn aus Rationalisierung und Automatisierung so zu verteilen, dass alle profitieren. Dass bereits vor fünf Jahren in der Absichtserklärung die Mittel der Arbeitszeitverkürzung und Flexibilisierung der Arbeitszeitsysteme mitgedacht wurden, zeugt von einer besonderen Voraussicht. Maya Schwiegershausen-Güth, Leiterin der Bundesfachgruppe Maritime Wirtschaft bei ver.di und

Aufsichtsratsmitglied der HHLA fasst die Automatisierungsbestrebungen anschaulich zusammen:



„Das ist das wichtigste Instrument: das Thema Arbeitszeit. Automatisierung ist kein Selbstzweck. Es macht wenig Sinn, blind zu automatisieren. Die Frage wird immer mit Produktivität verbunden. Kann die Produktivität tatsächlich gesteigert werden oder nicht? Automatisierung muss ja nicht per se schlecht sein, es kommt darauf an, wie sie gestaltet wird.“ - Maya Schwiegershausen-Güth, Leiterin der Bundesfachgruppe Maritime Wirtschaft bei ver.di, Aufsichtsratsmitglied der HHLA.



Kontakt

Thomas Mendrzik, Aufsichtsratsmitglied der HHLA
E-Mail: Mendrzik[at]hhla.de

Maya Schwiegershausen-Güth, Leiterin der Bundesfachgruppe Maritime Wirtschaft, ver.di
E-Mail: maya.schwiegershausen-gueth[at]verdi.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