

BETRIEBS- UND DIENSTVEREINBARUNGEN

Nr. 024 · September 2022 · Hans-Böckler-Stiftung

GUTE IT DIGITAL MITBESTIMMEN (2022)

Portrait über beschleunigte Mitbestimmungsverfahren und digitale Zusammenarbeit bei der Deutschen Telekom AG

Holger Bargmann

www.betriebsvereinbarung.de

Darum geht es:

Die traditionellen Verfahren der Beteiligung und Mitbestimmung des Betriebsrats bei der Planung und Einführung neuer IT-Systeme gerieten in den vergangenen Jahren zunehmend an Grenzen. Die Information des Betriebsrats erfolgte vielfach zu spät, die vorzulegenden Unterlagen über die IT-Systeme waren aufgrund des Detaillierungsgrades zu umfangreich, die Bearbeitung zeitaufwendig und damit langsam. Kurz: Prozesse der Digitalisierung wurden mit eher analogen Arbeitsweisen behandelt. Dieses Problem nahm der Konzernbetriebsrat zum Anlass für einen vollständigen Strategiewechsel hin zu einer Digitalisierung der Mitbestimmungsprozesse. Deren Kern ist ein Steckbrief-Verfahren für IT-Systeme. Verknüpft mit einer Definition für „gute IT“ aus Beschäftigtensicht wird es durch eine Projektmanagementsoftware gesteuert.

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

Kontakt

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



Die Deutsche Telekom AG mit Hauptsitz in Bonn gilt als größtes Telekommunikationsunternehmen Europas. Sie hat weltweit ca. 216.000 Beschäftigte, davon über 91.000 in Deutschland.

Angeboten werden Produkte und Dienstleistungen aus den Bereichen Festnetz/Breitband, Mobilfunk, Internet und Internet-TV für Privatkunden sowie Lösungen der Informations- und Kommunikationstechnik für Groß- und Geschäftskunden.

Der Konzernbetriebsrat (KBR) umfasst 27 Mitglieder aus 10 Entsendebereichen. Sein IT-Ausschuss setzt sich zusammen aus 4 KBR-Mitgliedern sowie weiteren technikaffinen Betriebsräten lokaler Gremien. Darüber hinaus unterstützen 2 Stabsstellen den Ausschuss in seiner Arbeit. Bearbeitet werden in jeder Sitzung des IT-Ausschusses regelmäßig bis zu 150 Vorgänge.

1 Ziel und Strategie

Die traditionellen Verfahren der Beteiligung und Mitbestimmung des Betriebsrats bei der Planung und Einführung neuer IT-Systeme gerieten in den vergangenen Jahren zunehmend an Grenzen. Bisher erfolgte die Information des Konzernbetriebsrats über die geplante Einführung neuer IT-Systeme auf der Grundlage eines umfangreichen Katalogs mit zahlreichen Anlagen, u. a. Stellungnahmen zu Sicherheit und Datenschutz, Gutachten zu Ergonomie und Barrierefreiheit. Dem IT-Ausschuss stand eine Bearbeitungszeit von 6 Wochen zur Verfügung, inklusive der Prüfung und Klärung von Nachfragen. Bei teilweise über 100 Vorgängen pro Ausschusssitzung war der Bearbeitungszeitraum deutlich zu kurz: Die analoge Arbeitsweise der Mitbestimmung hinkte den digitalen Prozessen hinterher und stieß insbesondere bei den agilen Formen der Software-Eigenentwicklungen der Deutschen Telekom AG an ihre Grenzen.



„Bei den Entwickler:innen entstand eine Stimmung, den Betriebsrat als Ver- und Behinderer zu sehen: Kurz vor der Ziellinie muss ich noch zum Betriebsrat und die stoppen meine Entwicklungspläne. Der Betriebsrat wollte sich nicht in diese Rolle treiben lassen, insofern entstand eine intrinsische Motivation, den Prozess zu überdenken.“ – Giovanni Suriano, Vorsitzender des IT-Ausschusses des Konzernbetriebsrats

Im Rahmen einer intensiven Strategiediskussion im Konzernbetriebsrat wurden Ziele und Strategien für eine Neuausrichtung der IT-Mitbestimmung erarbeitet. Sie bildeten die Grundlage der Neufassung der im März 2021 abgeschlossenen „Konzernbetriebsvereinbarung zur Planung, Einführung, Nutzung und Änderung von IT-Systemen (KBV IT-Systeme)“ und der darauf aufbauenden Konzernbetriebsvereinbarung zur Digitalen Zusammenarbeit (KBV DZ). Als zentrale Ziele wurden formuliert: die frühzeitige Beteiligung des Betriebsrats sicherstellen,

Mitbestimmungsprozesse beschleunigen ohne Verlust der Beteiligungsrechte, die Anzahl gesondert abzuschließender Vereinbarungen reduzieren, einen Standard „guter IT“ aus der Sicht der Beschäftigten schaffen, Prioritäten setzen (u. a. durch Trennung kritischer und unkritischer Systeme) und damit Aufwand reduzieren. Das Kernthema der IT-Mitbestimmung – Leistungs- und Verhaltenskontrolle – sollte umfassend und zukunftssicher geregelt werden, zum einen durch allgemeine Grundsätze, zum anderen durch einen Rahmen „tolerierbarer“ Verarbeitung personenbezogener Daten. Die Umsetzung dieser Ziele sollte verbunden werden mit einer Abkehr von der analogen Bearbeitung, unterstützt durch digitalisierte Prozesse in einem einheitlichen und durchgängigen IT-Tool (JIRA@BR), das alle Beteiligten kollaborativ nutzen.



„Wir haben uns jahrelang Exceltapeten über Outlook hin und her geschendet, was bis zu einer gewissen Menge noch funktioniert, jedoch ab einem bestimmten Punkt unübersichtlich wird.“ –

Mathias Schmidt, stellvertretender Vorsitzender des IT-Ausschusses des Konzernbetriebsrats

Aus der Vielzahl der mitzubestimmenden IT-Systeme in Verbindung mit den dafür vorzubereitenden umfangreichen Materialien des alten Katalogmodells und der kurzen Bearbeitungszeiten für den KBR resultierte ein Grunddilemma: die strukturell zu späte Beteiligung des Betriebsrats bei verringerten Handlungsoptionen. Der durch eine späte Einbeziehung des Betriebsrats eingetretene Zeitverlust ist nicht aufzuholen. Insofern begrenzt dies seine Möglichkeiten, Änderungsvorschläge oder Alternativen zu entwickeln. Je größer der zeitliche Vorlauf für die Bearbeitung, desto größer die Handlungs- und Einflussmöglichkeiten – und umgekehrt.



„Entscheidend ist die frühzeitige Beteiligung des Betriebsrats und die Sicherstellung der erforderlichen Ausstattung für eine qualitative Begleitung. Nur so kann Transparenz hergestellt

werden, und damit steigt auch die Akzeptanz deutlich. Die Themen der IT-Mitbestimmung sind ordnerfüllend. Ohne Transparenz und tatsächliche Änderungsmöglichkeiten des Betriebsrats bleibt Mitbestimmung eine Mogelpackung.“ – Florian Haggenmiller, ver.di Bundesverwaltung, Leiter der Bundesfachgruppe IKT

Angestrebt wurde ein „duales Modell“ der IT-Mitbestimmung. Es ist gekennzeichnet durch a) ein allgemeines, grundlegendes und übergreifend für alle IT-Systeme geltendes Regelwerk (KBV IT-Systeme) und b) die Konzentration im Alltagsgeschäft der laufenden Mitbestimmung auf solche IT-Systeme, die Abweichungen von diesen Grundsätzen erfordern. Prozedurales Kernstück dabei ist der sogenannte System-Steckbrief: Neben einer Beschreibung der geplanten Nutzungszwecke umfasst er die Zusicherung, die Regelungen der KBV einzuhalten oder geplante

Abweichungen darzulegen und zu begründen. Dadurch sollten die Mitbestimmungsprozesse deutlich beschleunigt werden. Sofern alle Mitbestimmungsrechte eingehalten sind, ist für die System Einführung kein Warten auf eine Beschlussfassung durch den KBR mehr erforderlich, da diese durch die Rahmenvereinbarung (KBV IT-Systeme) bereits erfolgt ist. Voraussetzung und Geschäftsgrundlage dieses Modells ist wechselseitiges Vertrauen darauf, dass sich alle Beteiligten an die vereinbarten Grundsätze halten. In den Strategiediskussionen des KBR spielte das Thema Vertrauen eine wichtige Rolle – genauer gesagt herrschten latente Zweifel, ob man sich auf dieses Vertrauen gegenüber dem Arbeitgeber einlassen könne. Konsensfähigkeit bzw. das Sich-Einlassen auf dieses Experiment wurde erreicht durch ein Vetorecht und ein Eskalationsverfahren. Die Ansprüche begründen auf Korrekturen, die bis zum Rückbau bereits implementierter Systeme reichen. Vertrauen ist auch erforderlich im Innenverhältnis der beteiligten Betriebsratsgremien, vor allem zwischen KBR und dem IT-Ausschuss. Nicht nur die Vielzahl der Einführungsprozesse und die wachsende Komplexität der Systeme, sondern auch die häufig unzureichende fachliche Beurteilungskompetenz der Betriebsratsmitglieder führen zu einer hohen Bereitschaft, an fachlich versiertere Ausschüsse zu delegieren.

Die Initiative zur neuen Vereinbarung kam aus einem Gesamtbetriebsratsgremium, das – vom KBR mandatiert – in den Jahren 2017 bis 2018 eine Vereinbarung ausgearbeitet und verhandelt hatte. Das Ergebnis wurde von November 2018 bis März 2021 als Pilotvereinbarung umgesetzt und auf der Grundlage einer Evaluation nach zwei Jahren Laufzeit im März 2021 als Konzernbetriebsvereinbarung abgeschlossen. Ebenfalls seit März 2021 wurde nach einer dreimonatigen Testphase die Projektmanagementsoftware JIRA@BR als durchgängiges, von allen Beteiligten genutztes IT-Tool für den gesamten Mitbestimmungsprozess eingesetzt. Damit verbunden war nicht nur die Umstellung auf ein neues Werkzeug, sondern eine grundlegende Umstellung der gesamten Arbeitsweise aller am Mitbestimmungsprozess Beteiligten.

2 Die Vereinbarungen

Mit dem neuen Modell der IT-Mitbestimmung sollten nicht nur die Prozesse beschleunigt, sondern auch die Zahl der abzuschließenden Vereinbarungen insgesamt reduziert werden. Zusätzliche IT-Vereinbarungen sind nur noch erforderlich für grundlegend neue Themen mit erheblicher Reichweite, bei spezifischem Regelungsbedarf, der sich nicht aus der Rahmenvereinbarung ergibt oder bei Abweichungen von deren Vorschriften. Die Grundidee: Die Rahmenvereinbarung soll so ausführlich wie möglich allgemeingültige Regelungen treffen, die einheitlich für alle IT-Systeme gelten. Wiederkehrende Themen wie z. B. Leistungs- und Verhaltenskontrolle, Datenschutz, Qualifizierung etc. sollen nur an einer Stelle geregelt werden – ohne die Notwendigkeit, dies in jeder Betriebsvereinbarung wortgleich zu wiederholen. Unter dieser Prämisse reicht es aus, in spezifischen Betriebsvereinbarungen nur noch solche Vereinbarungen zu treffen, die ausschließlich den Umgang mit sehr

speziellen Anwendungen behandeln. Darüber hinaus gibt es eine Reihe von IT-Systemen, bei denen zwingend von den Grundregeln abzuweichen ist. Sie erfordern deshalb eigenständige Regelungen. Dies betrifft z. B. HR-Systeme mit Modulen zum Talent- und Performance-Management, die ohne erweiterten Bezug auf Leistung und Verhalten der Beschäftigten sinnlos wären. Derartige Abweichungen ziehen einen erheblichen Regelungsbedarf mit Ausnahmecharakter nach sich. Diese Verknüpfung von umfassenden allgemeinen Regelungen in einer Rahmenvereinbarung und darauf aufbauenden speziellen Regelungen reduziert sowohl die Anzahl der abzuschließenden Vereinbarungen als auch – u. a. durch Vermeidung von Redundanz – den Umfang der speziellen Regelungen. Auf der Grundlage der neuen IT-Rahmenvereinbarung (vgl. 2.1) wurde eine solche spezifische Regelung für das Thema „Digitale Zusammenarbeit“ getroffen (vgl. 2.2).

2.1 Konzernbetriebsvereinbarung zur Planung, Einführung, Nutzung und Änderung von IT-Systemen (KBV IT-Systeme)

Die Präambel sowie die Regelungen zu den Zielen der Vereinbarung nehmen vor allem Bezug auf eine frühzeitige Beteiligung des Konzernbetriebsrats sowie auf effektive und schlanke Prozesse. Ziel ist es insbesondere, in Zeiten der Digitalisierung die Einführung neuer IT-Systeme durch innovative Mitbestimmung zu beschleunigen. Standardisierung und eine Trennung von kritischen und unkritischen Systemen sollen dazu beitragen, den Aufwand zu reduzieren, und damit eine Fokussierung auf prioritäre Themen mit Abweichungen vom Standard unterstützen. Die Kennzeichnung von IT-Systemen als „kritisch“ oder „unkritisch“ ist vor allem eins: kritisch, insbesondere da diese Kategorisierung vorab erfolgen muss. Sie bezieht sich auf den Handlungsbedarf für die Mitbestimmung nach den Grundsätzen der KBV. Um diesen im Vorfeld des Beteiligungsprozesses hinreichend zuverlässig beurteilen zu können, bedarf es einiger gut beschriebener Kriterien. Der Konzernbetriebsrat der Deutschen Telekom AG hat seine Kriterien in einer gremieneigenen Schulungsunterlage umfassend dargelegt: u. a. Schnittstellen ohne personenbezogene Mitarbeiterdaten, Löschen von Rollen, Auswertungen ohne Personenbezug, Versionswechsel ohne Änderung der Funktionalität und/oder der Datenverarbeitung, Änderungen ohne Wirkung auf die Beschäftigten. Kern der Vereinbarung sind Verfahren und Regelungsgrundsätze, die in ihrer Summe als Definition von „guter IT“ aus der Sicht der Beschäftigten gelten. Sie beschreiben sowohl die frühzeitige Einbeziehung des KBR als auch die zu verwendenden Instrumente. Die Verfahren basieren auf einem System-Steckbrief, der von den Fachabteilungen mit allen für die Mitbestimmung relevanten Informationen gefüllt wird. Der Arbeitgeber prüft die Informationen zur Systembeschreibung, zu den Nutzungszwecken etc. auf einen Handlungsbedarf auf Basis der Rahmenregelungen der KBV. Relevant sind dafür insbesondere die Verarbeitung personenbezogener Daten, Ergonomie und Barrierefreiheit, mögliche Rationalisierungseffekte, Schulungsbedarf. Stellen Arbeitgeber und KBR keinen Handlungsbedarf

fest, so wird der Steckbrief dem KBR zugeleitet und als Anlage Bestandteil der Rahmenvereinbarung. Der KBR hat ein Vetorecht, falls in der umgesetzten IT-Anwendung entgegen der Dokumentation Handlungsbedarf erkannt wird. In letzterem Fall werden auf beiden Seiten Verhandlungspartner benannt, die die erforderlichen Regelungen verhandeln und das Ergebnis im Steckbrief festhalten. Dieses Vorgehen gilt sowohl für die klassische Beschaffung von Software als fertige Produkte (Software as a Service) als auch für die Eigenentwicklung mit agilen Methoden.

Wesentlicher Bestandteil der geregelten Grundsätze ist der Umgang mit Leistungs- und Verhaltenskontrolle, die „ausgeschlossen“ werden soll. Auswertungen dürfen erst nach vorheriger Anonymisierung eventueller personenbezogener Daten erfolgen und sich nur auf Gruppen mit mehr als fünf Beschäftigten beziehen; Freitextfelder dürfen nicht für beurteilungs- oder leistungsbezogene Informationen verwendet werden. Es gelten ferner die Grundsätze der Europäischen Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO), vor allem diejenigen zur Zweckbindung und Datensparsamkeit. Logdaten werden auf die Nutzungszwecke des Datenschutzes und der IT-Sicherheit beschränkt. Die Zugriffsberechtigungen hinsichtlich der Beschäftigtendaten folgen dem „Need-to-know-Prinzip“, das auch technisch umzusetzen ist: Es beschreibt den Grundsatz der funktionalen Beschränkung der Zugriffsrechte. Das heißt: Jeder soll nur auf die Daten zugreifen können, die er für seine Arbeit benötigt. So dürfte es selten erforderlich sein, dass ein japanischer Einkaufsmanager auf die Fertigungsfortschrittmeldungen eines deutschen Maschinenbedieners zugreifen muss. Eine offene Systemarchitektur, in der alle alles sehen können, ist unzulässig. Spezielle Regelungen liegen vor zu Systemen mit Funktionalitäten zur Workflow- oder Ticketbearbeitung. Sie beziehen sich nicht nur auf die Berechtigungen, sondern auch auf den Ausschluss von Such- und Filterfunktionen mit personenidentifizierbaren Merkmalen. Diese Grundsätze bilden den „tolerierbaren Rahmen der Verarbeitung personenbezogener Daten“ für die Deutsche Telekom AG.

Der Abschnitt zu Barrierefreiheit und Ergonomie nimmt Bezug auf die Einhaltung der Vorschriften einschlägiger Gesetze, Verordnungen und DIN-Normen. Zu diesen Themen wird die Konzern-Schwerbehindertenvertretung zeitgleich mit dem KBR in das Beteiligungsverfahren einbezogen. Darüber hinaus regelt die Vereinbarung, dass bei festgestellten Mängeln Maßnahmenpläne zur Abstellung entwickelt und umgesetzt werden müssen. Solche Mängel können durch Gutachten dafür akkreditierter Unternehmen festgestellt werden. Dies hat jedoch hinsichtlich der Inbetriebnahme eines Systems keine aufschiebende Wirkung. Der Maßnahmenplan und seine Umsetzung müssen im Steckbrief dokumentiert werden.

Die Regelungen zum Datenschutz verweisen auf die gesetzlichen Vorschriften in der DSGVO. An anderer Stelle in der KBV – bei den Grundsätzen für die Entwicklung und Beschaffung von IT-Systemen – wird explizit Bezug genommen auf die grundlegend neuen Vorschriften zur datenschutzfreundlichen Technikgestaltung (Privacy by Design) und zu datenschutzfreundlichen Voreinstellungen (Privacy by Default).



Die Spezialvorschriften zur datenschutzfreundlichen Technikgestaltung (Privacy by Design) und zu datenschutzfreundlichen Voreinstellungen (Privacy by Default)

beruhen auf Artikel 25 DSGVO. Sie präzisieren die allgemeinen Vorschriften zu technischen und organisatorischen Maßnahmen zum Datenschutz. Zum einen sollen schon bei der Softwareentwicklung Vorkehrungen getroffen werden, um die Grundsätze von Datenminimierung, Transparenz und Zugriffsschutz umzusetzen und einzuhalten. Wird z. B. die Architektur des Berechtigungssystems von den Softwareanbietern sehr offen gestaltet, was gegenwärtig mit Hinweis auf gewollte Transparenz sehr modern ist, so lässt sich dies nachträglich technisch nicht mehr einschränken. Die datenschutzfreundlichen Voreinstellungen sollen zum anderen verhindern, dass gleichsam hinter dem Rücken der Nutzer sämtliche Funktionalitäten und Hintergrundprozesse der Systeme automatisch auf „aktiv“ voreingestellt sind und dem Nutzer nur die eingeschränkte Möglichkeit des nachträglichen Deaktivierens erlauben – vorausgesetzt, er weiß davon und kann dies technisch im System umsetzen.

Zu den einzelnen Artikeln der DSGVO liegen sogenannte Erwägungsgründe vor, die weitere Erläuterungen dazu beinhalten. Für Artikel 25 ist dies der Erwägungsgrund Nr. 78: Geeignete technische und organisatorische Maßnahmen.

Normadressat für die Regelungen der KBV zum Datenschutz ist ausschließlich der Arbeitgeber. Er hat die Einhaltung dieser Vorschriften „durch geeignete Maßnahmen“ sicherzustellen. Die KBV enthält diesbezüglich keine Präzisierung der Maßnahmen oder Ausführungsbestimmungen, sondern überlässt dies dem Arbeitgeber. Relevant ist lediglich die Versicherung der Einhaltung auf der Basis wechselseitigen Vertrauens. Für den Fall eines Verstoßes gegen Grundsätze der Rahmenvereinbarung greifen ein Verwertungsverbot und ein Eskalationsverfahren. Bei unerlaubt verarbeiteten Beschäftigtendaten dürfen diese nicht für disziplinarische oder arbeitsrechtliche Maßnahmen herangezogen werden. Sie sind bis zu einer abschließenden Prüfung technisch zu sperren. Kann in dem Eskalationsverfahren keine Einigung erzielt werden, müssen die betreffenden Funktionalitäten zurückgebaut werden.

In den Schlussbestimmungen wird eine kontinuierliche Evaluation der Regelungen und deren eventueller Anpassung geregelt.

2.2 Konzernbetriebsvereinbarung zur Digitalen Zusammenarbeit (KBV DZ)

Die Konzernbetriebsvereinbarung zur Digitalen Zusammenarbeit (KBV DZ) wurde auf der Grundlage der KBV IT-Systeme im Juli 2021 abgeschlossen. Es handelt sich dabei ebenfalls um eine Rahmenvereinbarung, die ausdrücklich den Abschluss spezifischer Regelungen zulässt. Ziel ist es,

die Kreativität und Kooperation der Beschäftigten sowie die standort- und länderübergreifende Zusammenarbeit mit gemeinsam genutzten IT-Tools zu fördern. Dabei sind sowohl die Mitbestimmungsrechte als auch die Compliance-Anforderungen zu berücksichtigen. Die digitale Zusammenarbeit bezieht sich sowohl auf Formen interner Kollaboration in Teams und Projekten als auch auf die Zusammenarbeit mit Externen wie z. B. Kunden und Lieferanten.

Geregelt sind, unabhängig von den konkret genutzten IT-Systemen, die zulässigen Funktionalitäten und die dabei einzuhaltenden Grundsätze.

Unterschieden werden dabei:

- Kommunikation in allen Formen (Telefonie, Chats, Konferenzsysteme aller Art, Abstimmungen und Umfragetools, soziale Funktionen)
- gemeinsames Bearbeiten von Inhalten (Dokumente, Filesharing, Brainstorming)
- Terminverwaltung und gemeinsame Kalendernutzung
- Unterstützung von Entwicklungsprozessen und Projektmanagement

Es gilt der Grundsatz: Leistungs- und Verhaltenskontrolle ist ausgeschlossen, auch dann, wenn die Aktivitäten der Beschäftigten für andere im Rahmen der digitalen Zusammenarbeit sichtbar werden. Zugriff auf personenbezogene Daten dürfen nur Mitglieder der eigenen Gruppe erhalten und nur im Rahmen der jeweiligen Aufgabenerfüllung. Statistiken sind nur zulässig für gruppeninterne Zwecke und zur Verbesserung der eigenen Arbeitsweise. Führungskräfte dürfen derartige Daten nicht in ihrer Rolle als disziplinarische Vorgesetzte nutzen. Eine Verknüpfung bzw. ein Abgleich von personenbezogenen Daten aus der digitalen Zusammenarbeit mit anderen Datenbeständen (z. B. Arbeitszeitdaten) ist unzulässig. Die im Kontext mit der digitalen Zusammenarbeit entstehenden Daten unterliegen einem Verwertungsverbot für disziplinarische und arbeitsrechtliche Maßnahmen. Die Nutzung einzelner Funktionen, die in der KBV DZ nicht näher spezifiziert sind, kann freiwillig sein. Die für die digitale Zusammenarbeit genutzten Systeme müssen Funktionen für eine individuell mögliche Löschung von Daten bereitstellen.

Spezifische Regelungen werden getroffen für Kalenderfunktionen und deren Freischaltung, für die Nutzung der Kommunikationsfunktionen (verbindliche Festlegung des zu verwendenden IT-Systems je Organisationseinheit, Vermeidung von Überforderung durch den Einsatz einer Vielzahl paralleler Systeme für gleiche Zwecke), für Statusanzeigen sowie für die Aufzeichnungsfunktionen in Konferenzsystemen. Die als besonders sensibel geltenden Mitschnittfunktionen dürfen nur für Informationsveranstaltungen, Versammlungen und ähnliche Veranstaltungsformen unter detaillierten Bedingungen genutzt werden, nicht jedoch für alltägliche Meetings. Für solche Nutzungen muss im Einzelfall ein gesonderter Antrag an eine zuständige Stelle gestellt werden, die die Anträge nach den Rahmenbedingungen der KBV prüft, freigibt oder ablehnt. Der KBR wird von der zuständigen Stelle rechtzeitig vor der geplanten Aufzeichnung informiert. Er kann sich von den Veranstaltenden die geplante Aufzeichnung erläutern lassen und bei Bedenken hinsichtlich der Einhaltung der KBV oder gesetzlicher Anforderungen der Aufzeichnung

begründet widersprechen. Zusätzlich hat der KBR vollen Zugriff auf die Anträge und Ergebnisse.

Darüber hinaus wurde die Nutzung von Social-Media-Funktionen ergänzend geregelt. Die Aktivitäten der Beschäftigten (z. B. das Veröffentlichen von Beiträgen) sind nur mit Klarnamen möglich. Die Sichtbarkeit der Profildaten der Beschäftigten muss zum einen transparent, zum anderen einschränkbar sein. Eine Auswertung des Nutzerverhaltens ist unzulässig.

Für eine zentral geplante testweise Nutzung von IT-Systemen gelten alle Regelungen der KBV IT-Systeme (einschließlich des Beteiligungsverfahrens) sowie der KBV DZ analog. Diese Testphasen werden zeitlich auf drei Monate und personell auf maximal 100 Beschäftigte begrenzt. Ausgenommen sind lediglich die Nachweise der Anforderungen der Ergonomie und der Barrierefreiheit.

Die KBV DZ enthält einen eigenständigen Abschnitt zum Umgang mit sogenannter Evergreen-IT, das heißt mit Releasewechseln (= Änderung einer bereits eingeführten Software) der Anbieter von IT-Systemen, die ohne Einfluss der Deutschen Telekom AG erfolgen.



Das Konzept der Evergreen-IT zielt darauf ab, Softwareanpassungen, die früher in größeren Abständen als Releasewechsel vorgenommen wurden, durch permanente Anpassungen zu ersetzen. Die vom Softwareanbieter erstellten neuen Releases mussten von der unternehmenseigenen IT in einem aufwändigen Prozess umgesetzt werden (Migration). Durch den Evergreen-Ansatz entfällt zum einen dieser Migrationsprozess beim Kunden, zum anderen wird dadurch die parallele Anwendung unterschiedlicher Versionsstände beseitigt (z. B. Office 2013, Office 2016, Office 2019...) mit Vorteilen für die Kompatibilität. Einhergehend mit dem Evergreen-Ansatz erfolgt eine grundlegende Änderung der Lizenzpolitik, verkürzt ausgedrückt: vom Kauf zum Abo. Die Kunden verlieren die Entscheidungsfreiheit, wann sie welche Softwareversion nutzen wollen und sie müssen die Versionswechsel jetzt in der Regel zweimal jährlich begleiten – pro Applikation. Für die Betriebsräte haben diese neuen Strategien der Softwareanbieter ebenfalls massive Konsequenzen, denn ihr Verhandlungspartner ist das Management des Unternehmens, nicht der Softwareanbieter.

Die Ankündigungen und inhaltlichen Beschreibungen dieser Releasewechsel durch die Softwareanbieter erfolgen meist so kurzfristig, dass die üblichen Beteiligungsverfahren, selbst die beschleunigten, nicht einzuhalten sind. Es gibt einen Planungshorizont für die Änderungen, die auf der sogenannten Roadmap der Anbieter mit einem gewissen Vorlauf angekündigt und beschrieben werden. Welche Änderungen dann tatsächlich in einem Releasewechsel vorgenommen werden, steht erst wenige Wochen vor dem geplanten Go-live-Termin fest. Die Änderungsinformationen gehen ausschließlich an die zuständigen Administratoren für das jeweilige IT-System. Dadurch funktionieren die klassischen „Dienstwege“ nicht mehr: Die Information des Betriebsrats kann nur durch die IT-Administration erfolgen, da nur sie darüber verfügt – nicht mehr wie bisher durch die Personalabteilung.

Mitunter halten Zeitstrukturen, die durch den Evergreen-Ansatz extern erzeugt wurden und intern nicht beeinflussbar sind, die für die Deutsche Telekom AG definierten Fristen für das Beteiligungsverfahren nicht ein. In diesen Fällen erlaubt die KBV DZ die vorläufig weitere Nutzung dieser IT-Systeme, allerdings auf der Grundlage der Regelungen der Rahmenvereinbarung. Abweichungen, etwa die Erweiterung um bisher noch nicht vorhandene Funktionalitäten, werden unverzüglich von den Betriebsparteien geregelt. Wird keine Einigung erzielt, greift ein Eskalationsverfahren. Dieses kann von der vorübergehenden Nutzungssperre über die Entwicklung technischer Lösungen bis zur Abschaltung des betreffenden Systems reichen.

Die mit der digitalen Zusammenarbeit verbundenen Themen und Regelungsgegenstände sind nicht nur für die Mitbestimmungsakteure, sondern für alle Beschäftigten relevant. Daher ist die Vermittlung dieser Inhalte zentrale Voraussetzung für eine wirksame Umsetzung und Anwendung. Für diese Zwecke wurde eine „Arbeitsgruppe Kommunikation“ gebildet. Deren Hauptaufgabe ist die Entwicklung von Konzepten für eine verständliche und einheitliche Vermittlung der Regelungen an die Belegschaft. Darüber hinaus wird das Konzept für die jährliche Unterweisung aller Beschäftigten zur Nutzung von IT-Systemen zur digitalen Zusammenarbeit entwickelt.

Für die Abstimmung beteiligungsrechtlich relevanter Sachverhalte und die Vorbereitung von Regelungen, die der Mitbestimmung unterliegen, wurde ein paritätisch besetzter „Arbeitskreis Digitale Zusammenarbeit“ gebildet mit jeweils drei Mitgliedern der Arbeitgeber- und der Betriebsratsseite. Aufgrund der Änderungsfrequenz gerade bei den IT-Tools zur digitalen Zusammenarbeit und bei der Verfügbarkeit verschiedener Systeme für gleiche Anwendungszwecke kann ein solches Gremium zu einem wichtigen Instrument für die alltagspraktische Umsetzung der KBV-Regelungen und deren regelmäßiger Aktualisierung werden.

3 Mitbestimmung

Die Wahrnehmung und Ausübung der vorhandenen Mitbestimmungsrechte ist komplex und voraussetzungsreich. Die Gegenstände der Mitbestimmung – dies gilt nicht nur für IT-Themen – werden technisch und rechtlich anspruchsvoller, die Mitbestimmungsanlässe zahlreicher. Ihre Änderungsfrequenz nimmt zu, gefolgt von einer umgekehrt proportionalen Abnahme der Halbwertszeit von Betriebsvereinbarungen. Ein Überblick über die abgeschlossenen Regelungen, deren Inhalte und ihre Umsetzung im Unternehmen ist selbst für Mitbestimmungsprofis kaum zu gewährleisten. Wie soll dies erst den Beschäftigten gelingen, für die diese Regelungen ja verhandelt werden? Für eine erfolgreiche Mitbestimmungspraxis sind die frühzeitige Beteiligung des Betriebsrats und die Verfügbarkeit adäquater personeller und qualifikatorischer Ressourcen zweifellos notwendige Bedingungen – aber keineswegs hinreichende. Betriebsvereinbarungen, die sich darauf beschränken, die Intentionen der Arbeitgeberseite zu den

geplanten Nutzungszwecken von IT-Systemen und deren breite technische Beschreibung wiederzugeben, greifen deutlich zu kurz. Rein deskriptive Regelungen ohne erkennbare Einflussnahme des Betriebsrats, ohne Änderungen der betrieblichen Praxis und ohne ausformulierte Ziele und Kriterien für die Interessenvertretung der Beschäftigten üben formalrechtlich zwar die Mitbestimmung aus – allerdings meist folgenlos. Insofern ist bei den Vereinbarungen der Deutschen Telekom AG bemerkenswert: Analog zum DGB-Konzept „Gute Arbeit“ werden Kriterien für „gute IT“ aus der Sicht der Beschäftigten definiert und als Richtschnur für Beschaffung und Entwicklung von Software vereinbart. Diese Kriterien sind nicht nur auf das Beteiligungsverfahren des Betriebsrats gerichtet, sondern auch auf das zentrale Konfliktfeld der Leistungs- und Verhaltenskontrolle: in Form eines „tolerierbaren Rahmens der Verarbeitung personenbezogener Daten“. Dazu wurden umfangreiche Regelungen getroffen, die nicht nur der Absicht nach, sondern auch faktisch ändernd eingreifen in die technische Seite der IT-Systeme und der Nutzungsformen. Deutlich wird dies durch das Eskalationsverfahren bei Verstößen: Es reicht im Nichteinigungsfall bis zum Anspruch des Betriebsrats auf Rückbau der betroffenen Systeme – ein äußerst schweres Geschütz der Mitbestimmung. Abgerundet werden diese Kriterien durch generalisierte Regelungen zum Datenschutz sowie zur Ergonomie und zur Barrierefreiheit. Die Summe dieser Regelungen gilt als gemeinsame Definition guter IT.



„IT muss den Beschäftigten bei ihrer Arbeit helfen und sie unterstützen statt sie zu bevormunden. Vor allem beim Einsatz von künstlicher Intelligenz in der IT, z. B. im Kundencenter, müssen die Beschäftigten die Herren des Prozesses sein und nicht die Getriebenen.“ – Florian Haggenmiller, ver.di Bundesverwaltung, Leiter der Bundesfachgruppe IKT

Nun war der Ausgangspunkt für die Neuausrichtung der IT-Mitbestimmung allerdings ein anderer: die (auch in anderen Unternehmen immer wieder beklagte) Arbeitsüberlastung der Mitbestimmungsakteure. Das Ergebnis nach intensiver interner Diskussion und mehrjährigen Verhandlungen mit dem Arbeitgeber war ein radikaler Strategiewechsel, bei dem die prozeduralen und inhaltlichen Regelungen wie Zahnräder ineinandergreifen. Besonders bemerkenswert daran: Die Aushandlungsprozesse, die diesem Strategiewechsel vorausgingen, verliefen weitgehend ohne Konflikte. Differenzen zwischen den Betriebsparteien bezogen sich primär auf redaktionelle Themen, auf die Schärfe bzw. Unbestimmtheit von Formulierungen. Die Gründe dafür liegen darin, dass Arbeitgeber und Betriebsrat bei diesem Thema unabhängig voneinander kompatible Interessen verfolgen, sowohl hinsichtlich der Ziele als auch der Prozesse.



„Auch der Arbeitgeber hat ein Interesse an klaren Spielregeln, die eine IT-Entwicklung in Höchstgeschwindigkeit ermöglichen und Verzögerungen vermeiden.“ – Florian Haggenmiller, ver.di

Bundesverwaltung, Leiter der Bundesfachgruppe IKT

Das Steckbrief-Verfahren mit seiner sachlich-zeitlichen Verortung im Beteiligungsprozess spielt dabei eine zentrale Rolle. Ausgelöst wird es, sobald für ein geplantes IT-System die Anforderungen spezifiziert sind. Im Steckbrief wird neben einer Beschreibung des IT-Systems und der geplanten Nutzungszwecke angekreuzt, ob die Kriterien guter IT eingehalten werden oder – falls nicht – welche Abweichungen warum erforderlich sind. Der Betriebsrat konzentriert sich intensiver auf die Abweichungen und die daraus abzuleitenden Handlungs- oder Regelungsbedarfe. Sie werden ebenfalls steckbrieflich dokumentiert. Dies reduziert nicht nur den Aufwand, sondern erhöht auch die Transparenz. Grundlage dafür ist das Vertrauen, dass der Arbeitgeber seine Zusicherung einhält. Dies betrachteten einige beteiligte Betriebsräte während der Verhandlungen mit einer gewissen Skepsis. Konsensfähig wurde es nur in Verbindung mit dem Eskalationsverfahren.

Gleichzeitig wurde mit dem Steckbrief-Verfahren auch der Schritt von der analogen zur digitalen Mitbestimmung vollzogen. In einem durchgängigen Prozess nutzen alle Beteiligten ein einziges IT-Tool (JIRA@BR) zum Management des gesamten Mitbestimmungsverfahrens – mit voller Transparenz aller Vorgänge und deren Bearbeitungsstand. Dieser Meilenstein auf dem Weg zur Digitalisierung der Mitbestimmung hat die traditionelle Arbeitsweise grundlegend verändert. Er war und ist dadurch Auslöser von Überforderung.



„Das Tool liefert die notwendige Transparenz für die Betriebsräte über die Regelungen der IT-Systeme im Zuständigkeitsbereich des Konzernbetriebsrats. Es gab anfangs einige Widerstände in

den eigenen Reihen, teilweise aufgrund prinzipieller Abneigung gegen Veränderungen an sich, teilweise wurden Verluste von Mitbestimmung befürchtet und Vorbehalte gegenüber Maßnahmen des Arbeitgebers geäußert. Der Hauptgrund aber war, dass sich die gesamte Arbeitsweise ändern muss. Wir haben unsere Betriebsräte durch die Änderung des Prozesses und die Einführung des IT-Systems teilweise überfordert. Das war eine Wette in die Zukunft, dass die erhofften Vereinfachungen des Prozesses zu einer erhöhten Qualität in der Mitbestimmung und zu einer Aufwandsreduzierung führen. Den Aufwand für die interne Befähigung im Prozess [der KBV] und in JIRA@BR haben wir deutlich unterschätzt; da hätten wir im Vorfeld mehr Zeit investieren müssen. Nach dem Stand heutiger Erfahrung müssen wir mehr Wert auf die Qualifizierung und Befähigung legen. Wir schaffen uns nun intern mehr Räume, um voneinander im Arbeitsprozess zu lernen und sich gegenseitig unterstützen zu können.“ – Mathias Schmidt, stellvertretender Vorsitzender des IT-Ausschusses des Konzernbetriebsrats

Das Thema Qualifizierung im Prozess und im IT-System betrifft nicht nur das Verhältnis der Betriebsratsgremien untereinander. Es betrifft ganz wesentlich auch die Vermittlung der Inhalte der Betriebsvereinbarungen in die Belegschaft hinein. Die Texte sind in juristischem und IT-Fachjargon formuliert und benötigen daher eine Übersetzung in eine verständliche Alltagssprache. Hintergründe und Absichten, die mit einzelnen Regelungen verbunden sind, werden in der Regel nicht mitformuliert, so dass sie, wenn nach einigen Jahren die Verhandlungspartner das Unternehmen verlassen haben, nicht mehr rekonstruierbar sind. Auch die Auswirkungen der Regelungen auf die Arbeitsweise der betroffenen Beschäftigten, die daraus resultierenden konkreten Rechte und Pflichten, bedürfen einer zielgruppenspezifischen Präzisierung. Diesen Umständen wurde Rechnung getragen insbesondere in den Regelungen der KBV zur Digitalen Zusammenarbeit, indem man eine übergreifende „Arbeitsgruppe Kommunikation“ etablierte. Information und Schulungen werden miteinander verknüpft, diverse Kommunikationswege und -formen (z. B. Videos) parallel genutzt – alles mit dem Ziel, die Menschen zur Anwendung der Systeme zu befähigen. Angestrebt wird auch eine künftig verbindliche jährliche Unterweisung aller Beschäftigten.

4 Ausblick

Mitbestimmung ist nicht nur ein Instrument, um Wandel zu bewältigen und zu gestalten. Sie unterliegt selbst einem Wandel, der neue Konzepte und Methoden erfordert. Augenfällig ist dies vor allem bei den klassischen IT-Rahmenbetriebsvereinbarungen seit Beginn der 2000er Jahre: Viele eingeübte Regelungsansätze und Gestaltungsmethoden sind technisch überholt und greifen ins Leere. Neue praktikable und wirksame Ansätze müssen erst noch entwickelt und in der betrieblichen Praxis erprobt werden. Andernfalls droht die Mitbestimmung zu einer bloß formalen Hülle zu verkommen, ganz ohne Fremdeinwirkung.

Die strategische Neuausrichtung der IT-Mitbestimmung in der Deutschen Telekom AG zeigt innovative Wege auf, Verfahrensregeln und Beteiligungsformen zu verknüpfen mit inhaltlichen Kriterien, denen die IT-Systeme zu genügen haben. Mitbestimmung durch digitalisierte Arbeitsformen auszuüben, ist in Zeiten der Digitalisierung nur folgerichtig, auch wenn sie tradierte analoge Arbeitsformen in disruptiver Weise ablöst.



„Der digitale Prozess hat einige Vorteile, weil er uns in unserer Arbeit unterstützt. Das System hindert beispielsweise den Arbeitgeber daran, unvollständige Informationen weiterzugeben und erinnert mich und den Arbeitgeber daran, dass gewisse zeitliche Auflagen auslaufen. Ich kann jetzt schon nachvollziehen, welche Funktionen von einzelnen Fachseiten geplant sind. Der einzige Nachteil: Ich muss meine Arbeitsweise ändern. Technisch haben wir mit der Digitalisierung der Mitbestimmung einen Sprung vom GSM-Modem auf die 5G-Technologie vollzogen. Das wirft die Frage auf, wie offen die Menschen

für Neues sind.“ – Mathias Schmidt, stellvertretender Vorsitzender des IT-Ausschusses des Konzernbetriebsrats

Umsetzung und Anwendung der neuen Regelungen befinden sich ein Jahr nach ihrem Abschluss freilich noch in der Lernphase. Die ersten Erfahrungen sind ausgesprochen positiv: Rahmen und Spielregeln sind klarer, das wechselseitige Vertrauen im Unternehmen ist hoch und der Umgang mit den neuen Instrumenten ist überaus professionell. Geplant ist, die Regelungen der Konzernbetriebsvereinbarungen regelmäßig zu evaluieren. Hierbei werden die Betriebsparteien zu klären haben: Gelingt die Umsetzung der Grundsatzregelungen, wo sie nicht mit Ausführungsbestimmungen verknüpft sind, im betrieblichen Alltag? Wenn ja, wie? Dies betrifft vor allem die Regelungen, deren Einhaltung der Arbeitgeber pauschal zusichert – auch beim besten Willen der Beteiligten keineswegs trivial: Denn dabei geht es z. B. um die Regelungen zu Datenschutz und Ergonomie. Es ist kein Geheimnis: DIN-Normen zur Software-Ergonomie werden von den marktgängigen ERP-Systemen wohl kaum eingehalten und einige Softwareanbieter, die als Weltmarktführer bezeichnet werden können, berücksichtigen in ihren Systemarchitekturen die DSGVO-Vorschrift Privacy by Design eher weniger. Erkennbar ist auch: Die tatsächlichen Einflussmöglichkeiten der Betriebsräte und die Durchsetzbarkeit von Änderungen in den Projekten der Software-Eigenentwicklung der Deutschen Telekom AG dürften deutlich größer sein als bei der Beschaffung von Software externer Anbieter. Ein Eingriff schon in frühen Stadien des Designs und der Entwicklung ist grundsätzlich möglich. Und da die Softwareentwicklung u. a. mit agilen Methoden betrieben wird, ist eine agile Arbeitsweise Voraussetzung dafür, dass der Betriebsrat seine Mitbestimmungsrechte erfolgreich wahrnimmt und umsetzt.



Kontakt

Giovanni Suriano, Konzernbetriebsratsmitglied der Deutschen Telekom AG und Vorsitzender des IT-Ausschusses des Konzernbetriebsrats

E-Mail: [giovanni.suriano\[at\]telekom.de](mailto:giovanni.suriano@telekom.de)

Mathias Schmidt, Konzernbetriebsratsmitglied der Deutschen Telekom AG und stellvertretender Vorsitzender des IT-Ausschusses des Konzernbetriebsrats

E-Mail: [mathias.schmidt01\[at\]telekom.de](mailto:mathias.schmidt01@telekom.de)

Florian Haggenmiller, ver.di Bundesverwaltung, Leiter der Bundesfachgruppe IKT

E-Mail: [florian.haggenmiller\[at\]verdi.de](mailto:florian.haggenmiller@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