

Datenerfassung im Einklang mit dem Betriebsrat

Die Einführung eines Systems zur Erfassung von Produktionsdaten ist mit viel Potenzial, aber auch einigen Pflichten verbunden. Zu Letzteren gehört, den Betriebsrat von Anfang an mit einzubeziehen. Schließlich hat dieser ein Mitbestimmungsrecht.

Hier finden Sie eine Schritt-für-Schritt-Anleitung, geeignete Fragen sowie Anregungen für die Umsetzung und Argumentation in Ihrem Unternehmen.

1 Ausgangssituation der bisherigen Datenerfassung und Prozesse in der Produktion analysieren:

Im ersten Schritt sollten Sie eine Übersicht erstellen, wie Produktionsdaten in Ihrem Unternehmen bisher erfasst werden.

Fragen, die Sie sich dazu stellen können, lauten:

- Welche Ziele sollen durch die Datenerfassung erreicht werden?
- Wie werden z. B. Betriebsdaten erfasst und welche Medien werden genutzt?
- Wie viel Zeitaufwand bedeutet das für die Mitarbeitenden?
- Ist die Datenqualität ausreichend, um die Ziele zu erreichen?
- Welche Schwachstellen hat die bisherige Arbeitsweise?

2 Ziele für eine bessere Datenerfassung definieren sowie daraus resultierende Handlungen planen:

Überlegen Sie sich möglichst konkret, welche Verbesserung Sie durch die digitale Datenerfassung erzielen möchten. Nur wenn Sie sich im Klaren darüber sind, was Sie erreichen möchten, können Sie auch andere Mitarbeitende von Ihren Ideen überzeugen und die Vorteile deutlich herausstellen.

Fragen, die Sie sich dazu stellen können, lauten:

- Welche Ziele möchten wir mit einer digitalen Datenerfassung erreichen?
- Wie sollen die Arbeitsweise und die Prozesse aussehen?
- Was verändert sich für die Mitarbeitenden im Arbeitsalltag?
- Was wären die ersten nötigen Projektschritte?

3 Betriebsrat über die Thematik informieren und Probleme der bisherigen Arbeitsweise und Vorteile der neuen Lösung erklären:

Sobald Sie sich darüber im Klaren sind, welche Ziele Sie verfolgen und was Ihr Antrieb ist, sollten Sie den Betriebsrat in die Gespräche mit einbeziehen. Seine Zustimmung ist für den weiteren Verlauf des Projekts entscheidend. Zudem kann er wichtige Einwände und Hinweise geben. Bevor Sie also den ersten eigentlichen Schritt im Projekt umsetzen, ist es entscheidend, dem Betriebsrat alle nötigen Informationen zur Verfügung zu stellen.

Dadurch schaffen Sie Wertschätzung. Machen Sie deutlich, warum die bisherige Datenerfassung ausgedient hat. Wichtig: Das Wohl der Mitarbeitenden steht immer im Fokus. Es geht schließlich um die Optimierung von Prozessen und nicht um die Überwachung von Mitarbeitenden.

4 Betriebsrat in die Vorstellung eines Lösungsanbieters einbeziehen und die Einwände aktiv besprechen:

Der Betriebsrat sollte auch an den Gesprächen mit dem möglichen Systemanbieter beteiligt werden. Nur so ist er in der Lage, die Hintergründe richtig einzuordnen. Es ist immer von Vorteil, wenn auch der Betriebsrat genau versteht, wie das neue System funktioniert und zu welchem Zweck es eingesetzt wird. Auch sollte Raum für Kritik, Einwände, aber auch Verbesserungsvorschläge geschaffen werden. Wichtig ist ebenso eine Abgrenzung, welche Funktionen und Handlungen unerwünscht sind.

5 Im Nachgang an das Meeting Feedback einholen und Kritik wertschätzend behandeln:

Eine offene Feedbackkultur ist entscheidend bei einem Projekt dieser Größenordnung. Haben Sie ein offenes Ohr für Anregungen jeder Art. Oft kommen erst nach einiger Zeit Fragen auf, die wichtig sind und Showstopper im weiteren Verlauf werden können. Nehmen Sie alle Punkte auf und holen Sie sich ggf. fachliche Unterstützung für die Bearbeitung. Dabei kann der Systemanbieter durch seine Erfahrung unterstützen.

6 Testphase ohne viel Bürokratie vereinbaren:

Um lange Diskussionen zu vermeiden, muss nicht alles bis ins kleinste Detail besprochen werden. Wenn grundsätzlich Einigung herrscht und Vertrauen geschaffen wurde, kann eine zeitlich begrenzte Testphase die ganze Thematik aus der Theorie in die Praxis bringen.

7 **Datenerfassung an einer Maschine ausprobieren, an der bestenfalls ein Mitarbeiter arbeitet, der im Betriebsrat ist:**

Der Betriebsrat kann natürlich am besten mit einbezogen werden, wenn ein Mitglied selbst aktiv mit der Software arbeiten kann. So wird authentisch gezeigt, welche Vorteile sich durch eine digitale Datenerfassung ergeben und inwieweit Mitarbeitende direkt davon profitieren. Als „Proof of Concept“ können zudem schon im Testbetrieb Anpassungen vorgenommen werden, die sich aus der Nutzung ergeben. Es kann getestet werden, ob die besprochenen Abgrenzungen eingehalten werden. Ist der Mitarbeitende vom System überzeugt, hat man einen Befürworter innerhalb des Betriebsrats.

8 **Den Mitarbeitenden an der Konzeptionierung des Systems mitwirken lassen, um Identifikation mit der Thematik zu schaffen:**

Entscheidend sind Mitgestaltungsmöglichkeiten. Das Ziel sollte sein, dass die Software im Unternehmen gelebt wird und der Einsatz ganz natürlich zum Arbeitsalltag dazu gehört. Das wird erreicht, indem die Mitarbeitenden, die damit arbeiten, an der Konzeptionierung beteiligt sind. Schon in der Workshop-Phase sollten daher Produktionsmitarbeitende ihre Wünsche äußern dürfen. Ein Auswertungssystem funktioniert schließlich nur, wenn die Eingaben korrekt sind. Selbst durch einen hohen Automatisierungsgrad wird man immer auf händische Eingaben angewiesen sein und deshalb gilt zu vermeiden: „Shit in, Shit out!“

9 **Positives Feedback und Vorteile der neuen Lösung am Ende der Testphase ausarbeiten und vorstellen:**

Ist die Testphase erfolgreich beendet, sollte erneut Feedback von möglichst vielen Beteiligten eingeholt werden. Bislang war nur eine kleine Gruppe von Personen involviert, andere haben es aber schon mitbekommen und eventuell Vorurteile. Genauso wie einen Befürworter im Betriebsrat, brauchen Sie positive Stimmen unter den Produktionsmitarbeitenden. Dann wird auch in der Praxis deutlich, inwieweit das Unternehmen von der Lösung profitiert. Diese Zeit muss sein: Die Vorteile sollten daher ausgearbeitet und vorgestellt werden. Auch beim Rollout müssen die Einwände vom erweiterten Personenkreis behandelt werden, damit sich das System flächendeckend etabliert.

10 **Betriebsvereinbarung* aufsetzen, welche die Rahmenbedingungen beschreibt:**

Mit einer Betriebsvereinbarung fühlen sich alle Beteiligten auf der sicheren Seite. Hier wird genau festgelegt, wofür die Software genutzt wird und welche Rahmenbedingungen für den Einsatz herrschen. Bei Uneinigkeiten kann hier stets nachgelesen werden, was genau die Parteien vereinbart haben.

**Auf den folgenden Seiten haben wir eine beispielhafte Betriebsvereinbarung vorbereitet.*

Beispielhafte Inhalte einer Betriebsvereinbarung:

Zwischen
der Geschäftsleitung der **Name Ihres Unternehmens** (im folgenden **Firma** genannt)
und
dem Betriebsrat der **Name Ihres Unternehmens**
wird folgende Betriebsvereinbarung über das „Betriebs- und Maschinendaten-Erfassungssystem
in der **Firma** abgeschlossen.

§ 1 Geltungsbereich

Diese Betriebsvereinbarung gilt für alle Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen der **Firma**, im Folgenden Arbeitnehmer genannt, die im Bereich Produktion, Instandhaltung und Werkzeugbau eingesetzt sind. Soll das BDE/MDE-System darüber hinaus in weiteren **Firma**-Bereichen zum Einsatz kommen, nehmen die Vertragsparteien die Verhandlungen über eine Erweiterung des Geltungsbereiches mit dem Ziel einer einvernehmlichen Regelung auf.

§2 Präambel

Mit dieser Betriebsvereinbarung werden die Einführung, der Einsatz und die Nutzung des Betriebs- und Maschinendatenerfassungssystems (im Folgenden BDE/MDE) sowie die damit möglichen technischen Kontrollen geregelt.

§3 Zielsetzung

Das BDE/MDE-System hat folgende Zielsetzungen:

1. Ertragssteigerung auf Basis verbesserter Transparenz in der Fertigung und Logistik, Einsparungen in der Produktion, Instandhaltung und Werkzeugbau durch vereinfachte und effizientere Abläufe mit klar definierten Schnittstellen und Verantwortlichkeiten,
2. Optimierung der Prozesse durch Erfassung und Auswertung von Daten des Materialflusses und der Logistik, des Auftragsdurchlaufs, der Disposition und der Fertigungssteuerung sowie Ableitung und Umsetzung geeigneter Verbesserungsmaßnahmen.

Die Zielsetzungen sollen u. a. erreicht werden durch:

- produktionsnahe und transparente Aufbereitung von Informationen zur Identifikation von Verbesserungspotenzialen
- Online-Kapazitätsanalysen
- Einleitung von Maßnahmen zur Minimierung unproduktiver Anteile in der Fertigungs- und Logistikkette
- Wirksamkeitsanalysen durch Kennzahlen
- einen kontinuierlichen Regelkreis
- Reduzierung der Durchlaufzeiten, Verkürzung von Fertigungsabläufen
- Reduzierung von unproduktiven Zeiten
- Einsparung bzw. Reduzierung der Daten-Erfassungszeiten
- Reduktion des Bestands an angefertigten Teilen (Ware in Produktion)

- Reduzierung von Rüst-, Neben und Störzeiten
- reproduzierbare Erhöhung der Produktqualität
- konsistente, transparente und sichere Prozesse und Auftragsdurchläufe
- prozessintegrierte Qualitätssicherung

Im Ergebnis soll die Fertigung besser auf die Wünsche und Anforderungen unserer Kunden eingestellt werden, d. h.

- Termintreue und Verbesserung des Fertigungsablaufes durch flexible Steuerung des Arbeitsvorrates
- Optimierung der Fertigungsressourcen durch aktuellste Ist-Informationen

Falls zukünftig andere oder weitere Zielsetzungen angestrebt werden, wird eine Anpassung dieser Betriebsvereinbarung mit dem Ziel einer einvernehmlichen Regelung verhandelt.

§4 Systembeschreibung

Im Rahmen eines BDE/MDE-Systems werden Betriebsdaten dezentral erfasst und unmittelbar an ein ERP-System (SAP R/3) übertragen, gespeichert und verarbeitet. Betriebsdaten sind alle Daten, die zur Erreichung der in § 3 aufgeführten Ziele erfasst und verarbeitet werden. Zur Betriebsdatenerfassung gehören alle Maßnahmen, die erforderlich sind, um die Betriebsdaten in maschinell verarbeitbarer Form bereitzustellen.

Die im Zusammenhang mit dem BDE/MDE-System möglichen Hard- und Softwaremodule sowie die Standorte der Produktionsterminals sind im Pflichtenheft erfasst, welches dem Betriebsrat zur Verfügung zu stellen ist. Die Inbetriebnahme der einzelnen Hard- und Softwaremodule bedarf des Einvernehmens zwischen Firma und Betriebsrat, über dessen Herstellung ggf. zu verhandeln ist. Daneben ist der Betriebsrat umfassend über die Funktionalitäten des BDE/MDE-Systems sowie über die zum Schutz und zur Sicherung personenbezogener Daten ergriffenen technischen und organisatorischen Maßnahmen zu unterrichten.

Grundlegende Änderungen, Erweiterungen bzw. Ergänzungen des BDE/MDE-Systems, die zu einer Veränderung des Nutzungsumfanges führen, werden mit dem Betriebsrat rechtzeitig beraten. Rechtzeitig bedeutet, dass die Beratung mit dem Betriebsrat zu einem Zeitpunkt stattfindet, der die Planung und Verwirklichung von Gestaltungsmöglichkeiten noch ermöglicht. Ergibt sich hieraus betriebsverfassungsrechtlicher Regelungsbedarf, nehmen die Vertragsparteien Verhandlungen auf mit dem Ziel einer einvernehmlichen Regelung.

§5 Speicherfrist

Betriebsdaten in personenbezogener, überwachungsgerechter Form werden nur so lange gespeichert, wie dies zur Erfüllung des jeweiligen Verwendungszwecks geboten ist.

§6 Verhaltens- und Leistungskontrolle

Durch das BDE/MDE-System erfolgt keine Überwachung von Leistung oder Verhalten von Arbeitnehmern im Sinne des § 87 Abs. 1 Ziffer 6 BetrVG, ohne dass der Betriebsrat hierzu seine Zustimmung erteilt hat. Sollten leistungs- oder verhaltensbeschreibende Daten unter Verstoß gegen diese

Betriebsvereinbarung, d. h. ohne Zustimmung des Betriebsrates, erhoben oder verarbeitet werden, sind hierauf gestützte personelle Einzelmaßnahmen unwirksam. Die Geschäftsführung wird die Führungskräfte in geeigneter Form explizit auf die Regelungen zur Leistungs- und Verhaltenskontrolle hinweisen.

§7 Auswertungen

Unter Beachtung des § 6 erfolgen Auswertungen grundsätzlich in anonymisierter Form. Auswertungen dürfen grundsätzlich nur von Betriebsleitern, Abteilungsleitern und Gruppenleitern für ihren Zuständigkeitsbereich durchgeführt werden. Über Satz 2 hinausgehende Berechtigungen sowie weitere auswertungsberechtigte Arbeitnehmer bedürfen des Einvernehmens zwischen Firma und dem Betriebsrat, über dessen Herstellung ggf. zu verhandeln ist.

Die aus dem System zu erstellenden Berichte und Auswertungen werden von Firma definiert, bedürfen des Einvernehmens zwischen Firma und dem Betriebsrat, über dessen Herstellung ggf. zu verhandeln ist und werden als Anlage dieser Betriebsvereinbarung beigelegt. Über grundsätzliche Erkenntnisse aus den Auswertungen wird im Wirtschaftsausschuss berichtet.

§8 Beteiligung der Arbeitnehmer

Arbeitnehmer, die künftig mit dem BDE/MDE-System arbeiten, sind über die Regelungen dieser Betriebsvereinbarung sowie über die veränderten Arbeitsabläufe zu unterrichten. Die zur Erfüllung der übertragenen Aufgaben erforderlichen Systemunterweisungen bzw. -schulungen werden rechtzeitig vor der Inproduktivnahme vorgenommen.

Geschäftsführung und Betriebsrat sind sich einig, dass zur Erreichung der mit dem BDE/MDE-System verfolgten Zielsetzung der Beteiligung der betroffenen Arbeitnehmer eine besondere Bedeutung zukommt.

Verbesserungspotenziale, die sich bei der Einführung, dem Einsatz und der Nutzung des BDE/MDE-Systems ergeben, sowie nicht im Sinne dieser Betriebsvereinbarung erfolgende Prozesse können direkt beim Betriebsleiter oder über den Betriebsrat vorgebracht werden. Sie sind zu dokumentieren und auf Wunsch des Arbeitnehmers anonym zu behandeln. Dem Arbeitnehmer dürfen hieraus keine Nachteile entstehen.

§9 Rechte des Betriebsrates

Zur Wahrung seiner Aufgaben aus dieser Betriebsvereinbarung ist der Betriebsrat berechtigt, sich über die Anwendung der Programme sowie über gespeicherte personenbezogene Daten zu informieren. Er kann die vollständigen Systemunterlagen in der aktuellen Fassung einsehen und sich durch die Fachabteilung erläutern lassen. Nach näherer Vereinbarung mit der Geschäftsführung kann er, soweit es zur Durchführung seiner Aufgaben erforderlich ist, einen Sachverständigen hinzuzuziehen. Der Betriebsrat ist in vollem Umfang an den vom Arbeitgeber gemäß § 8 durchzuführenden Unterweisungen zu dem System zu beteiligen. Bei Bedarf kann der Betriebsrat an externen Schulungen zu dem System teilnehmen.

§ 10 Weiterentwicklung

Geschäftsführung und Betriebsrat stimmen überein, dass infolge fehlender Erfahrungen mit Systemen dieser Art eine Regelung auch neuen Erfahrungen Rechnung tragen muss. Ergibt sich aus der Anwendung Regelungsbedarf, werden die Betriebsparteien eine Anpassung dieser Betriebsvereinbarung beraten mit dem Ziel, eine einvernehmliche Regelung herbeizuführen.

§ 11 Einigungsstelle

Kommt in den Fällen, in denen diese Vereinbarung das Ziel vorsieht, Einvernehmen zwischen den Vertragsparteien herbeizuführen, eine Einigung nicht zustande, so entscheidet die Einigungsstelle gem. § 76 Abs. 5 BetrVG.

§ 12 Inkrafttreten und Kündigung

Diese Betriebsvereinbarung tritt mit Unterschrift in Kraft. Die Betriebsvereinbarung kann mit einer Frist von sechs Monaten zum Ende eines Kalenderjahres gekündigt werden, erstmals zum Tag.Monat.Jahr.

Ort, Datum

Unterschriften der Beteiligten einfügen, z. B. Betriebsrat und Geschäftsführung