

BETRIEBS- UND DIENSTVEREINBARUNGEN

Nr. 007 · Oktober 2020 · Hans-Böckler-Stiftung

EINFALLSREICHTUM FÜR INKLUSION IM DIGITALEN ZEITALTER (2020)

Portrait über Inklusion im Kontext der Digitalisierung bei Siemens

Dr. Holger Wellmann

www.betriebsvereinbarung.de

Darum geht es:

Bereits die Berufe der Gründungsväter des heutigen Siemens-Konzerns – Werner Siemens war Ingenieuroffizier und Johann Georg Halske Feinmechanikermeister – machen es deutlich: Technische Innovationskraft und digitaler Fortschrittsglaube sind wesentliche Kernkompetenzen bzw. Grundüberzeugungen für den Unternehmenserfolg. Dies gilt insbesondere in Zeiten dynamischer oder gar disruptiver Entwicklungen und fordert die gesamte Belegschaft. Die Zeichen der Zeit hat auch die Gesamtschwerbehindertenvertretung (GSBV) von Siemens erkannt. Seit der Jahrtausendwende ging es zunächst darum, sich als Vertreter der schwerbehinderten und von Behinderung bedrohten Menschen überhaupt Gehör und Anerkennung im Unternehmen zu verschaffen sowie die Kooperation mit dem Gesamtbetriebsrat aufzubauen. Wichtig ist es, sich diese Entwicklung zu vergegenwärtigen, weil sie die Voraussetzung für das Gelingen der Inklusionsvereinbarung darstellt. Identifiziert werden weiterhin Erfolgsfaktoren für ihren Erarbeitungsprozess. Mit Blick auf die Umsetzung wird schließlich deutlich: Einerseits geht es immer wieder um konkrete und engagierte Arbeit der Schwerbehindertenvertretung (SBV), auf die mit dem Arbeitgeber beschlossenen Regelungen hinzuwirken. Gleichzeitig sind aber auch die von Behinderung Betroffenen aufgefordert, sich dem digitalen Wandel zu stellen und dessen Chancen zu erkennen. Wir portraituren, wie betriebliche Vereinbarungen umgesetzt werden, und fragen nach den Hintergründen ihres Entstehens. Hierzu kommen Betriebs- und Personalrätinnen und -räte zu Wort, ebenso wie ihre Kolleginnen und Kollegen aus den Gewerkschaften.

Kontakt

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

**BETRIEBS-
VEREINBARUNGEN**



Siemens ist ein global aufgestellter Konzern mit dem Fokus auf Elektrifizierung, Automatisierung und Digitalisierung. Innovationen und Ideen werden als Schlüssel für die Zukunft angesehen und für unterschiedlichste Bereiche entwickelt. Das Unternehmen mit seiner über 170-jährigen Geschichte beschäftigte im Jahr 2019 weltweit rund 385.000 Menschen, davon ca. 116.000 in Deutschland. Digitale Transformation ist damit nicht nur ein aktueller Treiber des gegenwärtigen Zeitgeistes, sondern schon immer elementares Selbstverständnis von Siemens gewesen.

1 Inklusion – Status Quo, Entwicklungen und Herausforderungen

Von den in Deutschland Beschäftigten lag die Schwerbehindertenquote im Jahr 2019 bei 5,7 %. 7.280 Menschen wurden in kaufmännischen und technischen Berufen ausgebildet, davon ca. 1 % mit einer Schwerbehinderung. Die schwerbehinderten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind in allen Bereichen zu finden. Weiterhin ist ein Zuwachs an psychischen Behinderungen und Mehrfachbehinderungen zu verzeichnen.

Die Schwerbehindertenvertretung (SBV) ist an fast allen ca. 70 Standorten vertreten, wo es auch regionale Betriebsräte (BR) gibt. Daneben existiert die Gesamtschwerbehindertenvertretung (GSBV). Anfang 2019 übernahm Marina Zdravkovic den Vorsitz von Gerlinde Aumiller, die weiterhin die Vorsitzende der Konzernschwerbehindertenvertretung (KSBV) bleibt. Sie war die maßgebliche Kraft für die Vereinbarungen zum betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM) und die Integrationsvereinbarung aus dem Jahr 2009. Die Situation ab dem Jahr 2001 schildert sie wie folgt:



„Wir haben eigentlich im Keller angefangen, wir hatten nichts. Politisch ist es uns, glaube ich, in den letzten Jahren wirklich gelungen, ein Verständnis zu wecken.“ – Gerlinde Aumiller, KSBV-Vorsitzende

Strategisch besonders wichtig war die verbesserte Zusammenarbeit mit dem Gesamtbetriebsrat (GBR). Dass sich die GSBV damals vermehrt in die Ausschussarbeit begeben hat, zahlt sich heute aus. Umgekehrt wird die Arbeitsweise des GBR als hochdemokratisch, beteiligungsorientiert und modern gelobt. Themen können auf Augenhöhe angegangen und bearbeitet werden. Die Kooperation der SBV mit dem örtlichen BR verläuft jeweils unterschiedlich. Vieles hängt vom „Standing“ der SBV ab:



„Viel hat mit Eigenengagement zu tun, viel hat auch damit zu tun: Hast du ein Standing als Schwerbehindertenvertretung oder hast du das nicht? Man macht sich unbeliebt, sowohl beim Betriebsrat wie auch bei der Betriebsleitung und bei diversen Führungskräften, der Personalabteilung – das muss man aushalten.“ – Marina Zdravkovic, GSBV-Vorsitzende

Die strategische Rolle der GSBV wurde weiterhin durch eine konstruktive Kooperation mit der bzw. dem jeweiligen Arbeitsdirektorin bzw. -direktor und der bzw. dem Inklusionsbeauftragten des Arbeitgebers gefördert. Medienwirksame Aktionen unterstützten die unternehmensinterne und -externe Darstellung und ebneten Wege für die Anliegen schwerbehinderter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Soweit verlief die Entwicklung deutlich positiv. Die strategische Aufstellung von Siemens – gebündelt in der Unternehmensstrategie „Vision 2020+“ – ließen allerdings Sorgen wachsen, wie sich die zunehmende Digitalisierung für die schwerbehinderten Arbeitskräfte auswirken würden. Der Anlass, die Integrationsvereinbarung zu überarbeiten, trat offen zutage.

2 Die neue Inklusionsvereinbarung – Ziele und Strategie

Der Arbeitsplatzerthalt und die Arbeitsplatzsicherung sowie die Förderung der Neueinstellung von Menschen mit Behinderungen waren bereits mit der Integrationsvereinbarung wichtige Ziele. Nun stand die Frage im Raum, wie sich die GSBV zur Herausforderung der digitalen Transformation positioniert. Dies war umso dringlicher, weil eine Gesamtbetriebsvereinbarung zu dieser Thematik für unumstößliche Fakten und die voranschreitende Digitalisierung an unterschiedlichen Standorten für akute Brisanz gesorgt hatten.



„Wir haben da wirklich sehr kontrovers diskutiert, weil: Im ersten Moment hatten wir größte Bedenken... Und dann sind uns aber auch viele, viele Vorteile aufgefallen, die wir mit Beispielen auch belegen konnten.“ – Marina Zdravkovic, GSBV-Vorsitzende

Somit galt es zu Beginn des Prozesses, zunächst den wichtigen Konsens zwischen allen SBVen zu finden, Digitalisierungsthemen und neue Technologien grundsätzlich positiv zu bewerten und als Chance für die Inklusion von Menschen mit Behinderung im Arbeitsmarkt wahrzunehmen. Proaktiv müsse man als SBV den Umgang mit Digitalisierung vorleben und Vorbild sein.

Der breite Konsens konnte nur hergestellt werden, weil für die Erarbeitung der Inklusionsvereinbarung eine beteiligungsorientierte Struktur geschaffen wurde, die alle regionalen SBVen eingebunden hat. Hier konnte man von Erfahrungen des GBR profitieren. Einzelne Arbeitsgruppen haben konkrete Themen für die Inklusionsvereinbarung vorangetrieben. Ein Kernteam hielt die Fäden in der Hand. Der ganze Prozess wurde durch einen Coach/Moderator begleitet und durch den Einsatz digitaler Medien unterstützt.

Zudem wurde der Inklusionsbeauftragte des Arbeitgebers in den Prozess integriert, was für viel Präsenz und Vertrauen gesorgt hat. Gleichzeitig war der GBR zwar steter Ansprechpartner, griff aber ansonsten nicht in den Prozess oder die Inhalte der Inklusionsvereinbarung ein.

In einem letzten Schritt wurden kritische Punkte mit der damaligen Arbeitsdirektorin ausgehandelt. Nicht nur an dieser Stelle spielte das Erfahrungswissen der GSBV-Vorsitzenden eine große Rolle.

Im Ergebnis sind vor allem drei neue Ziele hervorzuheben:

- kontinuierliche Qualifizierung von Mitarbeitenden mit Behinderungen mit Schwerpunkt auf neuen Technologien und Arbeitsprozessen,
- barrierefreie Gestaltung aller Qualifizierungs-, Schulungs- und Trainingsmaßnahmen sowie
- Barrierefreiheit auf allen betrieblichen Ebenen, insbesondere bei IT-Medien wie Software, Apps, Dokumenten, Vorlagen, Filmen, Audioinhalten, Werkskommunikation sowie Internet und Intranet.

Bemerkenswerterweise zog die GSBV keine zusätzliche Fachexpertise von außen zur Hilfe. Stattdessen wurden die digitalen Kompetenzen der SBVen genutzt.

Aus strategischer Sicht sind zwei weitere Aspekte relevant. Erstens soll die SBV frühzeitig in die Planungsaktivitäten der Arbeitgeberseite eingebunden werden. Mit Blick z. B. auf die Planung bei barrierefreien Gebäuden kommt dieses Selbstverständnis gut zum Ausdruck:



„Wir gehen weg von dem Gedanken: Wie viele Menschen brauchen das? Was kostet das? Sondern wir sagen: Bereite es da, wo es geht, schon so weit vor, dass im Nachhinein keine größeren Kosten mehr anfallen können.“ – Marina Zdravkovic, GSBV-Vorsitzende

Erwähnenswert ist in diesem Zusammenhang die Aufwertung des Siemens Accessibility Competence Centers. Es unterstützt bei der Erstellung barrierefreier Lösungen für einzelne Siemens-Bereiche und beteiligt sich an internationalen Forschungsprojekten.

Zweitens ist für einige der neuen Ziele eine jährliche Berichterstattung an die SBV geregelt. Beispielsweise wird eine Übersicht über den erreichten Grad der Barrierefreiheit im Unternehmen erstellt, die anschließend mit der GSBV beraten wird.

3 Umsetzung

Die Inklusionsvereinbarung wurde als Gesamtbetriebsvereinbarung der Siemens AG abgeschlossen. Fast alle Tochterunternehmen haben sie oder Teile davon mittlerweile übernommen. Die GSBV sorgt dabei gewissermaßen für das richtige „Mindset“:



„Wir müssen den Leuten einfach klar machen: Ihr werdet euch in Zukunft bewegen müssen, ihr werdet flexibler sein müssen, weil ansonsten werdet ihr bewegt. Es gibt auf der einen Seite die soziale Verantwortung des Arbeitgebers [...]. Ich habe aber auch auf der anderen Seite die persönliche Verantwortung der Leute.“ – Gerlinde Aumiller, KSBV-Vorsitzende

Bei der Umsetzung gilt es, zwei Perspektiven in den Blick zu nehmen. Zum einen ist sie von der Bereitschaft einzelner Akteure abhängig. Dabei spielen Aspekte des organisationalen Wandels bzw. Beharrungsvermögens eine Rolle. Zum anderen wird die Inklusionsvereinbarung dadurch mit Leben gefüllt, dass schwerbehinderte Mitarbeitende die mit ihr verbundenen Chancen ergreifen und sich auf persönliche Veränderungen einlassen.

Hinsichtlich der organisationalen Ebene wird Hoffnung in den von der Siemens AG im Jahr 2018 vereinbarten Zukunftsfonds für Qualifizierungsprojekte gesetzt. Zielgruppenunspezifisch können Beschäftigte konkrete Qualifizierungsprojekte vorschlagen, von denen auch schwerbehinderte Beschäftigte profitieren. Der Zukunftsfonds unterstreicht die Herausforderung bei der Bewältigung des Strukturwandels und bietet Potenzial für mehr Inklusion.

Dennoch gestaltet sich die Praxisumsetzung der Inklusionsvereinbarung gerade bei der Einführung neuer Technologien mitunter noch als schwierig. Die SBV – oder auch der BR – werden in Teilen noch immer zu spät eingebunden oder vor vollendete Tatsachen gestellt. Die Umsetzung ist weiterhin nicht einfach, weil auch sehr viele Themen in der Inklusionsvereinbarung geregelt werden.



„Wir müssen da wie Eichhörnchen sein – langsam sammeln und sammeln und geduldig sein [...] Wir bekommen das auch hin, aber in relativ übersichtlichen Schritten. [...] Aber lasst uns damit anfangen – das ist wichtig.“ – Marina Zdravkovic, GSBV-Vorsitzende

Beim Blick auf die Betroffenen kann festgehalten werden, dass individuelle Einstellungs- und Lernprozesse im Zuge der Digitalisierung zu berücksichtigen, aber auch zu fördern sind.



Einerseits: „Man muss den Menschen einfach Zeit geben, sich zu entwickeln.“ Andererseits: „Es nutzt nichts, wenn wir die Menschen auf eine Wolke setzen und sagen: Du bist schwerbehindert und dir kann nichts passieren. Das ist der falsche Weg.“ – Gerlinde Aumiller, KSBV-Vorsitzende

4 Mitbestimmungsbeispiele

Einige besonders gelungene Beispiele seien hier hervorgehoben:

- Bei der Errichtung des Campus Erlangen wurde sehr stark auf Barrierefreiheit geachtet. Ein Mitglied der GSBV war bei dem Prozess eingebunden.
- Hinsichtlich der Ausbildung von schwerbehinderten Jugendlichen gibt es unterschiedliche Kooperationen, z. B. ein Unternehmensnetzwerk im Sinne einer Börse, und Wege, z. B. die Nutzung neuer Medien bei Gehörlosen.
- Am Standort Perlach konnte die Betriebsleitung überzeugt werden, in eine Technologie zur Schaffung optimaler Sprachübertragung in Räumen zu investieren, um Menschen mit Höreinschränkungen oder einer Hörbehinderung auch in schwierigen Hörsituationen die Kommunikation zu ermöglichen.

Darüber hinaus werden die Themen Barrierefreiheit und Behinderung bereits im Einkauf immer stärker berücksichtigt. Das kann sich auf Maschinen und Anlagen beziehen, aber auch auf die Personalbeschaffung z. B. bei Zeitarbeitsfirmen, die verstärkt Menschen mit Behinderung vermitteln.

Auch in Zeiten von Corona werden auf Grundlage der Inklusionsvereinbarung positive Beiträge geleistet. Beispielsweise wurde der gewünschte Umgang mit schwerbehinderten Mitarbeitenden, die zur Risikogruppe gehören, inklusive der Rückkehr an den Arbeitsplatz in einer Stellungnahme seitens der GSBV und KSBV formuliert. Die Betroffenen fühlen sich hierdurch gesehen und beschützt.

Selbst für die Inklusion schwerbehinderter Mitarbeitender in Produktionssysteme und Gruppenarbeit finden sich vereinzelt Beispiele. So gibt es an einem Standort eine homogene Gruppe sogenannter Leistungsgewandelter, die auch vom Arbeitsamt gefördert wird. Ansonsten werden einzelne Leistungsgeminderte nach Möglichkeit eingebunden. Weitere technische Entwicklungen im Fertigungsbereich wie z. B. Robotic-Systeme oder Virtual-Reality-Brillen werden ebenfalls auf ihre Einsatzmöglichkeiten für schwerbehinderte Beschäftigte überprüft.

Mit dem folgenden und abschließenden Beispiel wird erneut deutlich: Die SBV nimmt ihre Vorbildfunktion in Sachen Digitalisierung wahr. Seit dem Jahr 2019 wird an verschiedenen Standorten Supervision für die SBV über die Siemens-eigene Sozialberatung angeboten. Ein zweites Pilotprojekt soll

jetzt gestartet werden – online, um auch kleinere Standorte einbeziehen zu können.



Kontakt

Marina Zdravkovic, Gesamtschwerbehindertenvertretung der Siemens AG

[marina.zdravkovic\[at\]siemens.com](mailto:marina.zdravkovic[at]siemens.com)



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 Mitbestimmungsakteuren spezifisches Handlungs- und Orientierungswissen, u.a. Branchenmonitore, Themenradar, Wissen kompakt, Szenarien Mitbestimmung 2035.

Jetzt kostenlos anmelden auf:

www.mitbestimmung.de