I.M.U.
Institut für Mitbestimmung
und Unternehmensführung

Das I.M.U. ist ein Institut
der Hans-Böckler-Stiftung

BETRIEBS- UND DIENSTVEREINBARUNGEN

Nr. 042 · April 2025 · Hans-Böckler-Stiftung

BILDUNG – EINE LEBENSLANGE BEGLEITERIN

Porträt über gesundes Arbeiten im Alter bei Volkswagen Nutzfahrzeuge (VWN)

Rolf Paprotny

www.betriebsvereinbarung.de

Darum geht es:

Ältere Beschäftigte werden heute von allen Seiten heftig umworben, besonders von Arbeitgebern, ihren Verbänden und der Politik. Doch wie sieht es in den Unternehmen aus? Können Beschäftigte überhaupt ihre jetzige Tätigkeit ohne Einschränkungen bis zum Rentenalter ausüben?

Das Durchschnittsalter in Deutschland steigt nicht nur deutlich an, sondern es kommen auch immer weniger junge Menschen auf den Arbeitsmarkt. Volkswagen Nutzfahrzeuge (VWN) reagiert darauf und baut Teile seines Werks in Hannover-Stöcken für seine Beschäftigten um. Dabei setzt das Unternehmen auf verschiedene Maßnahmen: ein Fitness- und Rehazentrum zur Prävention und zur Wiedereingliederung Erkrankter, auf Verhaltensergonomie zur Vermeidung von Fehlbeanspruchungen und Überlastungen an den Arbeitsplätzen sowie auf lebenslanges Lernen.

Wir porträtieren, wie Betriebe die Arbeitsfähigkeit ihrer Beschäftigten bis zum Rentenalter erhalten wollen, wie sie ihre Gesundheit fördern und eine Humanisierung der Arbeit pflegen. Hierzu werden Betriebs- und Personalräte befragt zu den thematischen Schwerpunkten Digitalisierung, alters- und alternsgerechte Arbeitsplätze, Gesundheitsförderung, Fort- und Weiterbildung sowie Arbeitszeiten.

Kontakt
Ansprechpartner/in für dieses Porträt: Sina Swaczyna
betriebsvereinbarung@boeckler.de

BETRIEBS-
VEREINBARUNGEN

Volkswagen Nutzfahrzeuge (VWN) ist eine Geschäftssparte der Volkswagen AG. Seit 1956 fertigt sie am Standort Hannover-Stöcken Kleintransporter und Pick-ups – auch den legendären „Bulli“, das VW-Bus-Original, das seit über 70 Jahren Karriere als Alleskönner macht, vom Pritschenwagen bis zum Camper. Bis 2024 wurde im Werk der Transporter T6 produziert. Der Transporter T7 wird seit 2022 hergestellt und auch die neue Generation der Mobilität: der vollelektrische ID. Buzz, von Volkswagen und Volkswagen Nutzfahrzeuge wurde gemeinsam entwickelt.

VWN beschäftigt im Werk etwa13.000 Menschen für den Fahrzeugbau; einschließlich der Komponentenfertigung für die Volkswagen AG sind es etwa 14.000. Jedes Jahr bildet das Unternehmen 150 junge Menschen aus, in eigenen Werkstätten und verschiedenen Berufen. Unübersehbar ist dabei der Trend zur Höherqualifizierung: Überwiegend Abiturientinnen und Abiturienten bewerben sich im Werk um eine Ausbildung, zunehmend auch für ein duales Studium. Über 90 Prozent der Belegschaft haben eine Fachausbildung abgeschlossen, immer mehr von ihnen zudem eine Zusatzqualifikation u. a. als Techniker/in, Meister/in oder Fachwirt/in oder ein Studium. Ungelernte beschäftigt VWN selten.

„Die Gesellschaft tendiert in die Richtung, dass Bildung ein hohes Gut ist.“ – Sven-Thorben Krack, Fachreferent Betriebsrat, Volkswagen Nutzfahrzeuge

1 Ausgangslage, Ziel und Strategie

Bei Volkswagen Nutzfahrzeuge arbeitet die eine Hälfte der Belegschaft wertschöpfend im Fahrzeugbau, die andere indirekt in der Instandhaltung der Maschinen, in der Logistik und in der Verwaltung. Rund 4.000 Angestellte sind am Standort Hannover-Stöcken allein für den Finanzvertrieb, die Beschaffung, die Planung und die Qualitätssicherung tätig. Trotz zahlreicher Förderprogramme und Zielvorgaben ist das Unternehmen klassisch männlich geprägt, da laut Betriebsratsfachreferent Krack „von unten zu wenig nachwächst“. Es fehlt an Bewerberinnen.

Im Unternehmen liegt das Durchschnittsalter der Belegschaft in der Produktion inzwischen bei 42 Jahren, allerdings mit großen Unterschieden in den Gewerken. In der Montage sind die Beschäftigten im Mittel 37 Jahre alt, in der Lackiererei bereits 48 und im Bereich Instandhaltung, Logistik und Verwaltung 49. Tendenziell ist das Unternehmen überaltert, aber als kritisch wird das Durchschnittsalter vom Betriebsrat nicht mehr gesehen. Denn Volkswagen Nutzfahrzeuge hat sich über die Ausbildung junger Menschen und deren Übernahme deutlich verjüngt.

Als kritisch gilt die demografische Alterung auch aus einem anderen Grund nicht: Bei der Volkswagen AG scheiden die Beschäftigten überwiegend nicht mit dem Erreichen der gesetzlichen Altersrente aus, die mittlerweile bei 66 Jahren liegt. Fast 75 Prozent der Älteren nutzen

vielmehr die Möglichkeit der großzügigen Altersteilzeitregelung (ATZ) des Unternehmens in Form von Blockarbeitszeit. Die Altersteilzeit läuft in der Regel über einen Zeitraum von 6 Jahren, von denen 3 in der Freistellungsphase liegen. Für die Dauer des Altersteilzeitarbeitsverhältnisses erhalten sie die Hälfte ihres maßgeblichen Monatsentgelts, das durch einen steuer- und sozialversicherungsfreien Zuschuss verbessert wird. Die Höhe dieses Zuschusses richtet sich nach der Entgeltstufe des Monats-Netto-Arbeitsverdienstes.

Zudem verwenden die älteren Angestellten meist ihre Zeitwerte dafür, früher in Rente zu gehen. Als Ansprüche kommen für sie insbesondere Bonuszahlungen des Werkes in Betracht. Einige überweisen auch, quasi wie bei einer Lastschrift, einen Anteil des Bruttoentgelts fortlaufend auf ein Zeitwertkonto oder verwenden dafür das Urlaubsgeld – sie kaufen sich damit Zeit ein. Ein weiteres Instrument für wertschöpfend Beschäftigte ist das Langzeitkonto: Dabei können sie ihre Überstunden in Zeitwerte umwandeln.

Tendenziell verlassen die Beschäftigten heute das Unternehmen mehrheitlich mit 58, 59 oder 60 Jahren. Lediglich in Spezialfunktionen ist noch ein nennenswerter Anteil von über 60-Jährigen tätig. Wann die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihren Arbeitsplatz verlassen, ist für den Betriebsrat stets eine Frage der individuellen Bewertung. Entscheidend sind dabei der Zeitpunkt des frühestmöglichen Rentenbezugs sowie die Höhe der Abschläge und der Betriebsrente. Da sich die Altersgrenze für den Rentenbezug schrittweise auf 67 Jahre erhöht, wird auch bei Volkswagen Nutzfahrzeuge das persönliche Renteneintrittsalter steigen. Im Vergleich zur Hoch-Zeit der Altersteilzeit, als die meisten Produktionsbeschäftigten sich bereits mit 55, 56 Jahren verabschiedeten, hat sich das Austrittsalter schon deutlich erhöht – und darauf musste und muss die Unternehmensführung Antworten finden.

Aus Sicht des Betriebsrats ist die Anpassung der Arbeitsplätze an ein höheres Durchschnittsalter ein Muss, damit auch für über 60-Jährige gesundes Arbeiten möglich wird.

„Wenn es uns als Interessenvertretung nicht gelingt, die Altersteilzeit in den nächsten Generationen fortzuführen, muss sich das Unternehmen bewegen. Ein 63-Jähriger kann in unserer heutigen Produktion kaum noch arbeiten!“ – Tanja Huremovic, Stellvertretende Betriebsratsvorsitzende, Volkswagen Nutzfahrzeuge

Gesund alternde Beschäftigte

Präventionskultur: Alters- und alternsgerechte Arbeit

Auf die demografisch bedingten Veränderungen in den Betrieben haben die Volkswagen AG und ihre Mitkonkurrenten in Deutschland eine Antwort: Verhaltensergonomie. Das heißt: Die Arbeitsverhältnisse an allen Arbeitsplätzen sollen fortlaufend verbessert sowie Fehlbeanspruchungen und Fehlbelastungen möglichst vermieden werden. Wichtigste Bausteine dieses Konzeptes sind im Werk Hannover-Stöcken eine Rotation in den Teams und ein Arbeitsplatzkataster.

Im Volkswagen-Produktionssystem steht das Ausbalancieren der Belastungen über einen Arbeitsplatzwechsel im Vordergrund. Die Teams übernehmen bei der Herstellung der Nutzfahrzeuge aufeinanderfolgende unterteilte Arbeitsvorgänge am Band, die wiederum in einzelne Arbeitsschritte aufgeteilt sind. Die Teammitglieder arbeiten nicht fortlaufend im gleichen Takt an einem Bandabschritt, sondern wechseln die Takte. Stark belastende Arbeitsphasen wechseln sich auf diese Weise mit weniger belastenden ab. Teamintern wird geregelt: Was kann Kollegin A, was kann Kollege B? Wer hat Einschränkungen und darf nicht mehr alle Arbeitsschritte übernehmen? Wer benötigt eine ergonomische Unterstützung? Allerdings besteht wegen hoher Fluktuation das Problem, dass nicht alle Teams auf längere Zeit stabil sind und alle Arbeitsgänge von den dort tätigen Kolleginnen und Kollegen beherrscht werden. Eine Rotation ist dann nur noch eingeschränkt, im schlechteren Fall gar nicht mehr möglich.

Im Werk Hannover-Stöcken wird jede einzelne Tätigkeit nach ergonomischen Kriterien bewertet. Wo es notwendig ist und die Kosten für die Maßnahmen übernommen werden, passt sich die Arbeit an den Menschen an. Gerade für ältere Beschäftigte ist dies wichtig, da Sinnesleistungen, Körperkraft und Schnelligkeit mit dem Alter nachlassen oder durch jahrelange Ausübung belastender Tätigkeiten eingeschränkt sind. Daraus ziehen aber auch Jüngere ihren Nutzen, denn durch ergonomische Gestaltung der Arbeitsplätze lassen sich mögliche Langzeitschäden vermeiden. Ohne die Unterstützung des Betriebsrats über den Ausschuss für Arbeitssicherheit, Gesundheit und Umweltschutz wären diese Fortschritte in der Ergonomie nicht möglich gewesen. Durch die wachsende Produktivität – „eine Austaktung der Beschäftigten im Prinzip bis zu 100 Prozent“ (Krack) – werde der Nutzen allerdings größtenteils wieder genommen. Für die Unternehmensführung zählten allein die Kosten. Jeder Schritt zu mehr Humanisierung der Arbeit müsse mit der Unternehmensführung ausgehandelt werden. Genauso kritisch sieht der Betriebsrat das Arbeitsplatzkataster. Mit einem Ampelsystem wird jeder Arbeitsplatz in der Montage bewertet – aber nicht dahingehend, ob er alternsgerecht ist, da kein Demografiefaktor vorgeschaltet ist. Laut Betriebsratsfachreferent Krack gehe es „um einen Standardbeschäftigten, der quasi eine Standardarbeit ausführt“.

Schwierig für den Betriebsrat ist der Umgang mit Leistungsgewandelten in der Produktion, als deren Manko gilt ihre geringere Arbeitseffizienz. Ein Teil von ihnen ist multipel eingeschränkt und darf weder im Takt noch in Schicht arbeiten. Ihr Anteil insgesamt nimmt am Standort Hannover-Stöcken zwar zu, doch an Arbeitsplätzen für Beschäftigte mit gesundheitlichen Einschränkungen fehlt es. Wären diese jedoch vorhanden könnten auch Kolleginnen und Kollegen mit Einschränkungen leidensgerecht eingesetzt werden und so 100 % wertschöpfend tätig sein. Schonarbeitsplätze in der Gärtnerei, im Malerbetrieb und in der Tischlerei wurden größtenteils gestrichen. Geblieben sind weniger belastende Tätigkeiten im Werkschutz, in der Werktechnik und im Warenlager. Entscheidend ist, dass diese Arbeit takt- und auch schichtentkoppelt verläuft.

Laut Betriebsrat seien diese Schonarbeitsplätze nicht die beste Lösung. Ziel des Unternehmens müsse es sein, alle Beschäftigten an ihren Arbeitsplätzen arbeits- und leistungsfähig zu halten. Überfordernde und auf Dauer gesundheitsgefährdende Arbeitsbedingungen müssten der Vergangenheit angehören. Separation dürfe nicht die Lösung sein, stattdessen Integration in die Teams. Doch eine andere Lösung, als für Schonarbeitsplätze zu kämpfen, hat der Betriebsrat (noch) nicht.

Besser geregelt ist im Unternehmen die Situation von Schwangeren. Das Werk hält auf Druck des Betriebsrats 20 Arbeitsplätze vor, an denen sie gefahrenfrei und ohne nachfolgende Schädigungen arbeiten können. Zuvor mussten sie sich freistellen lassen, da ihnen als Schwangere gesundheitsbelastende Arbeiten wie in der Gießerei, der Lackiererei oder im Fahrzeugbau nicht mehr zuzumuten sind. Zusätzlich gibt es einen Mutterschaftsraum, in dem Schwangere sich erholen können.

„Das Unternehmen wirbt mit dem Schlagwort Integration. Aber die Kernarbeitsplätze sind so ausgestattet, dass dort nicht alle arbeiten können.“ – Sven-Thorben Krack, Fachreferent Betriebsrat, Volkswagen Nutzfahrzeuge

Präventionskultur: Gesundheitsmanagement

Als zweite Antwort auf die demografischen Veränderungen setzt Volkswagen Nutzfahrzeuge auf ein ganzheitliches Gesundheitsmanagement. Dessen tragende Säule ist das Fitness- und Rehabilitationszentrum, das Horst Neumann, damaliges Vorstandsmitglied für Personal- und Sozialwesen, 2011 an allen westdeutschen Standorten einführte. In diesem Zentrum arbeitet ein großes Spezialistenteam, insbesondere eine Ergonomieberatung sowie medizinisches und therapeutisches Fachpersonal unter oberärztlicher Leitung. Gemeinsam sorgen sie für qualitätsgesicherte und arbeitsplatzorientierte Gesundheitsdienstleistungen zum Schutz und zur Förderung der Gesundheit der Beschäftigten. Ihr Spektrum ist groß: Beispielsweise unterstützt das Fachpersonal der Physiotherapie einzelne Abteilungen, wenn dort keine schnelle technische Lösung für eine aufgetretene Gesundheitsgefährdung möglich ist. Darüber hinaus bietet es Beschäftigten mit Muskel- und Skelettproblemen individuelle therapeutische Übungen direkt am Arbeitsplatz an.

In seiner Struktur (Anmeldung, Fitnessräume, Umkleidekabinen, Duschen, Kursraum) ähnelt das Fitness- und Rehabilitationszentrum einem Fitnessstudio. Werktags steht es allen Beschäftigten von 8 bis 19 Uhr kostenfrei zur Verfügung. Wer sich fit halten will, findet hier ein umfangreiches Angebot, ausgerichtet an den standortspezifischen Bedürfnissen der Mitarbeitenden: z. B. Dehnübungskurse in der Mittagspause zur Entlastung von der Schreibtischarbeit oder Fachvorträge zu Stressbewältigung, Zeitmanagement, Resilienz. Die Teilnahme ist in Präsenz oder online (Webinar) möglich.

Während ihrer Arbeitszeit steht das Fitness- und Rehabilitationszentrum insbesondere Erkrankten zur Verfügung: Wer etwa unter Rückenproblemen leidet und von einem Betriebsarzt eine Physiotherapie verordnet bekommen hat, erhält dort Anwendungen. Zudem ist es erste Anlaufstelle für Beschäftigte im betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM).

Können die Betriebsärzte nicht weiterhelfen, vermittelt die firmeneigene Krankenkasse an externe Fachärzte.

Auf Drängen des Betriebsrats führte das Unternehmen neben dem BEM ein zusätzliches Instrument ein. Wer zwar unter 6 Wochen, aber dennoch länger erkrankt, wird von der bzw. dem Vorgesetzten nach den Gründen befragt. War die Fehlzeit arbeitsbedingt, muss sich das Unternehmen des Falles annehmen. Sowohl der Betriebsrat als auch die zuständigen Ausschüsse für Arbeitssicherheit und Gesundheit werden unterrichtet, um die gesundheitsförderlichen Ressourcen am betreffenden Arbeitsplatz zu verbessern.

Ein wachsendes Thema sind die psychischen Erkrankungen, die im Unternehmen inzwischen gleichauf mit den Muskel- und Skeletterkrankungen liegen: Depressionen, Beschwerden als Folge schwerer Belastungen sowie körperliche Probleme, die sich nicht durch körperlich-organische Erkrankungen erklären lassen. Am Standort Hannover-Stöcken stehen für diese Fälle ein Sozialcoach und eine Werksärztin bereit, die bei Suchterkrankungen und psychischen Erkrankungen beraten. Dank verschiedener Kooperationen des Unternehmens z. B. mit der Medizinischen Hochschule Hannover (MHH) erhalten Betroffene auf Wunsch verhältnismäßig rasch einen Therapieplatz.

Zu den freiwilligen Leistungen des Unternehmens gehört ein einstündiger Gesundheits-Check-up. Wer Herz- und Kreislaufprobleme hat, wird von Fachspezialisten untersucht und bekommt einen Termin beim Kardiologen vermittelt. Auch Augen- und Hörtests werden im Fitness- und Rehazentrum durchgeführt, oft während der Arbeitszeit.

Immer wieder fährt das Werk Kampagnen für eine gesundheitsbewusste Lebensführung. Zum festen Repertoire zählen die Gesundheitstage, an denen die Beschäftigten den Wert gesunden Essens und Sporttreibens spielerisch erleben. Mit Aktionen wie „Gratis einen Apfel für jeden Tag – 40.000 Äpfel für Hannover“ will das Unternehmen Lust auf gesunde Ernährung machen. In der Corona-Pandemie erfolgte eine großangelegte Impfkampagne für alle Werksangehörigen und ihre Familien. Zudem bietet das Unternehmen für Werksangehörige zu Beginn der kalten Jahreszeit Grippeschutzimpfungen an.

„Wir sind gut darin zu sagen, was zu tun ist, wenn das Kind in den Brunnen gefallen ist. Aber wir müssen präventiv noch mehr machen.“ – Tanja Huremovic, Stellvertretende Betriebsratsvorsitzende, Volkswagen Nutzfahrzeuge

Präventionskultur: Qualifizierung und Weiterbildung

Qualifizierung und Weiterbildung sind der dritte Weg, durch den Volkswagen Nutzfahrzeuge zu einem längeren Erwerbsleben beiträgt. Fortbildungen sind in einem festen Zyklus geregelt. Im jährlichen Personalgespräch thematisieren die Vorgesetzten die firmeninternen Entwicklungsmöglichkeiten, vertikal wie horizontal, was grundsätzlich auch einen Wechsel aus der Produktion in die Instandhaltung, die Logistik und die Verwaltung ermöglichen sollte. Jeder, ob jung oder alt, wird ermutigt sich weiterzubilden und bekommt entsprechende Angebote.

Insbesondere die jüngeren Beschäftigten unter 30 Jahren zeigen ausgesprochen hohes Interesse an persönlicher Weiterbildung.

Lebenslanges Lernen ist für diese Altersgruppe bereits eine Gewohnheit. Ein Großteil von ihnen erwirbt nach der Ausbildung eine Zusatzqualifikation oder beginnt ein Studium. „Aus dieser Nummer kommen wir auch nicht mehr heraus“ so die stellvertretende Betriebsratsvorsitzende Huremovic. Inzwischen stecke das Unternehmen in dem „Dilemma“ (Krack), dass es dieser Altersgruppe zu wenige höher qualifizierte Stellen anbieten kann.

Bildungswillige unterstützt das Unternehmen großzügig. Wer sich fortbildet, wird von seiner Arbeit freigestellt oder aus dem Schichtdienst genommen. Eine Betriebsvereinbarung ermöglicht es ihnen, mit Wiedereinstellungsgarantie bis zu 8 Jahren aus dem Unternehmen auszuscheiden. Besondere Leistungen werden mit einer Studienförderung belohnt. Mit steigendem Alter nehmen jedoch Wunsch und Eigeninitiative, sich fort- und weiterzubilden, deutlich ab.

Für die Weiterbildungswilligen steht online ein „komplexer Katalog“ (Huremovic) zur Verfügung: Rhetorikseminare, Sprach- oder Stressbewältigungskurse, IT-Lehrgänge zu firmenintern angewandten Programmen, Schulungen in Compliance, Integrität und Nachhaltigkeit und vieles mehr. Ist die Fortbildung von der Führungskraft freigegeben, trägt das Unternehmen dafür die Kosten.

Pflicht bei Volkswagen Nutzfahrzeuge ist die Teilnahme an notwendigen Qualifikationen für den Arbeitsplatz. Dies gilt altersunabhängig für alle Beschäftigten. Die Lernbedürfnisse Älterer (50 plus) werden zwar nicht durch besondere Lernkonzepte einbezogen, aber niemand wird in diesen Schulungen „vergessen“ (Huremovic). Falls erforderlich, nehmen sich die Trainerinnen und Trainer länger Zeit, um alle zu qualifizieren und zu unterweisen.

Die meisten Fort- und Weiterbildungen finden am Standort Hannover-Stöcken statt. Jeder Unternehmensbereich verfügt über seinen eigenen Lernstützpunkt, die Montage zudem über ein größeres Trainingszentrum; die eigene Akademie bietet große Schulungsräume. Volkswagen Nutzfahrzeuge schult standortübergreifend, wenn in mehreren Werken gleicher Qualifikationsbedarf herrscht. Darüber hinaus setzte der Betriebsrat in einer Standortvereinbarung einen Spezialfonds durch: für Transformationsaufwendungen in Höhe von 3 Millionen Euro pro Jahr. Wer für neue Aufgaben qualifiziert werden muss, erhält nicht nur eine kurzfristige Schulung, sondern eine grundlegende, umfangreichere Qualifizierung.

„In dieser Transformation müssen wir unsere Kolleginnen und Kollegen so gut qualifizieren, dass sie die neuen Aufgaben ohne Probleme bewältigen können.“ – Sven-Thorben Krack, Fachreferent Betriebsrat, Volkswagen Nutzfahrzeuge

Digitalisierung: Chancen und Risiken

Bedeutsam sind für Volkswagen Nutzfahrzeuge die drastischen Veränderungen durch die Digitalisierung, der die Corona-Pandemie einen großen Schub verlieh. Vor der Pandemie kostete es „viel Mühe und Kraft“ (Huremovic), dass die Angestellten einen Tag in der Woche mobil arbeiten konnten. Erzwungen durch die Pandemie änderte sich das schlagartig.

Binnen kürzester Zeit schuf das Unternehmen die Voraussetzungen dafür, ausschließlich von zu Hause auszuarbeiten. Heute können Beschäftigte im Rahmen einer erweiterten Betriebsvereinbarung bis zu 4 Tagen pro Woche im Homeoffice arbeiten, je nach persönlicher Regelung, die sie mit ihren direkten Führungskräften treffen. Lediglich einen Arbeitstag pro Woche müssen sie im Unternehmen noch vor Ort sein. VW konnte und kann sich diesem Trend nicht versperren, um attraktiv für gesuchte Fachkräfte zu bleiben. Eine Tendenz zurück zur Büroarbeit ist aber unübersehbar: Über 80 Prozent der Angestellten arbeiten bereits wieder 3 Tage pro Woche an ihren Büroschreibtischen.

„Ich bin der Meinung, dass die Vertrauensarbeit eine Win-win-Situation ist.“ – Tanja Huremovic, Stellvertretende Betriebsratsvorsitzende, Volkswagen Nutzfahrzeuge

In der Produktion erfolgen die Automatisierungs- und Digitalisierungsprozesse schubweise. Während für den Fahrzeugbau des Transporters T6 noch Einlegearbeiten notwendig waren, erfolgt dieser Arbeitsschritt im Nachfolgemodell T7 automatisiert. Mit dem Ende der Bulli- Produktion 2024 fielen dann einige der letzten Handarbeitsplätze weg.

Entscheidend verändern werden sich auch die Arbeitsplätze im Presswerk. Das manuelle Stapeln von Karosserieteilen wird automatisiert werden, ebenso die Qualitätskontrolle. Große Veränderungen wird es in der Lackiererei geben, auch hier wird sich der Personalbedarf verringern. Gemäß einer Standortvereinbarung dürfen Stellen aber nur demografisch bedingt gestrichen werden. Die Automatisierungs- und Digitalisierungsprozesse vernichten jedoch nicht nur Arbeitsplätze, sondern schaffen auch neuen Bedarf z. B. an Anlagenführer/innen, Elektriker/innen und Instandhalter/innen. Überdies steigt der Logistikaufwand erheblich an, der aber auch zunehmend automatisiert erfolgt.

2 Mitbestimmung

In der Volkswagen AG herrscht bis heute eine besonders ausgeprägte Mitbestimmungskultur. Diese erklärt sich nicht allein aus ihrem fast 100 prozentigen Organisationsgrad, vielmehr hat sie auch eine historische Seite: Die Mittel zum Aufbau des VW-Werkes stammten aus Gewerkschaftsvermögen, das von der NS-Diktatur enteignet worden war. Nach dem 2. Weltkrieg stand das Werk unter britischer Kontrolle, die es nicht zerschlug, sondern mit dem Ziel eines paritätisch geführten Unternehmens erhielt. Die Treuhänderschaft für das Unternehmen wurde 1949 dem Land Niedersachsen übertragen mit der Auflage, die Eigentumsrechte gemeinsam mit dem Bund wahrzunehmen. Nur unter diesen Bedingungen verzichtete der Deutsche Gewerkschaftsbund (DGB) darauf, die Rückgabe seines Vermögens einzuklagen. In einer ersten Betriebsvereinbarung über die betriebliche Mitbestimmung erhielt der Betriebsrat im Mai 1947 ein Vetorecht gegen Werksschließungen – und das gilt bis heute.

Aufsichtsratsbeschlüsse zu Einschränkungen, Verlagerungen und Stilllegungen von Betrieben können nur mit einer Zweidrittelmehrheit beschlossen werden. Dies verleiht den Arbeitnehmervertretenden ein besonderes Gewicht. Wie wirksam das Gesetz ist, zeigte das Scheitern der feindlichen Übernahme des Unternehmens durch die Porsche AG. Die Volkswagen AG ist damit ein gutes Beispiel dafür, wie starke Mitbestimmungsstrukturen die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten positiv beeinflussen können.

Der Betriebsrat und die örtliche IG Metall arbeiten am Standort Hannover eng zusammen. Für die Arbeitnehmervertretung ist die Gewerkschaft „Orientierung, [...] ihr Taktgeber“ (Krack) in den Gesprächen und den Verhandlungen mit der Geschäftsführung. Jede Woche tagt der Betriebsrat als IG Metall-Fraktion, woran der erste Bevollmächtigte des IG Metall-Bezirks Hannover, die Jugendausbildungs- und Schwerbehindertenvertretung sowie die Vertrauenskörperleitung teilnehmen. Dies sei laut Betriebsratsfachreferent Krack zwingend geboten, da die Unternehmensführung nicht „von alleine mitbestimmungsorientiert“ handle, sie müsse „immer wieder daran erinnert werden“; Mitbestimmung sei „kein Selbstläufer“. Ohne IG Metall gäbe es im Werk keinen Haustarifvertrag, der – einmalig in Deutschland – betriebsbedingte Kündigungen ausschließt. Erhalten ließe sich der Standort auch mit wenigen Angestellten. In der aktuell gültigen Standortvereinbarung dagegen ist die Beschäftigung im Werk Hannover-Stöcken bis 2030 vereinbart. Außerdem hat sich die Geschäftsführung verpflichtet,
„bestimmte Produkte hier zu lokalisieren und bestimmte Gelder für den Transformationsprozess zur Verfügung zu stellen“ (Krack).

Unterstützend sorgen 700 Vertrauensleute – „das Sprachrohr zur Mannschaft“ (Huremovic) – im Werk für einen engen Schulterschluss zwischen Gewerkschaft und Betriebsrat. Im 2-Wochen-Rhythmus lädt der Betriebsrat zur großen Runde ein. Ergänzend halten die Bereichsbetriebsräte Regelrücksprachen mit den Bereichssprechern der Vertrauensleute. Läuft irgendwo etwas im Werk schief, erfährt es der Betriebsrat über diese „Späher“ (Krack). Für ihre Aufgaben werden die Vertrauensleute qualifiziert, z. B. durch Seminare zum Tarifrecht, fachspezifische Weiterbildungen und 10 Tage Bildungsurlaub.

„Ob die Unternehmensleitung immer zum Wohle des Betriebes und der Beschäftigten handelt, dahinter mache ich ein Fragezeichen.“ – Sven-Thorben Krack, Fachreferent Betriebsrat, Volkswagen Nutzfahrzeuge

3 Ausblick

Die Automobilindustrie steht vor 2 entscheidenden Umwälzungen: dem strukturellen Fachkräftemangel und dem Wechsel vom Verbrenner zum Elektroauto.

Solange die großzügige Altersteilzeitregelung (vgl. Kapitel 1) fortgeschrieben wird, sorgt sich der Betriebsrat zumindest nicht um den demografischen Wandel und dessen Folgen. Ein Haustarifvertrag

ermöglicht es heute allen Beschäftigten des Jahrgangs 1968 und allen Schwerbehinderten des Jahrgangs 1969, vorzeitig in den Ruhestand zu gehen, wenn sie dem Unternehmen mindestens 5 Jahre angehören. Diese Regelung gilt zunächst bis zum 31. Dezember 2027.

Dies ist zurzeit sowohl für die Arbeitnehmervertretung als auch für die Unternehmensführung die beste Lösung, da die notwendigen Voraussetzungen für ein späteres Ausscheiden aus dem Erwerbsleben fehlen. Trotz aller Anstrengungen sind die Arbeitsbedingungen in der Produktion für den Betriebsrat immer noch nicht alternsgerecht. Fortschritte in der ergonomischen Gestaltung der Arbeitsplätze würden stets auch zur Optimierung und Verdichtung der Arbeit genutzt. Das Unternehmen zahle „für die ATZ viel Geld, weil das Werk es nicht schafft, jeden Job für einen 64-Jährigen in der Montage einzurichten“, so Betriebsratsfachreferent Krack.

Die Altersteilzeit ist für die VWN-Beschäftigten nicht nur der Notausgang aus belastenden Arbeitsbedingungen, die ihre Arbeitsfähigkeit bis zur Rente stark einschränken; sie gehört inzwischen zu ihrem Besitzstand. An ein früheres Ausscheiden haben sie sich längst gewöhnt; wieder länger zu arbeiten, würden sie bestimmt infrage stellen.

Kontakt
Sven-Thorben Krack, Fachreferent Betriebsrat,
Volkswagen Nutzfahrzeuge
sven-thorben.krack[at]volkswagen.de

Tanja Huremovic, Stellvertretende Betriebsratsvorsitzende,
Volkswagen Nutzfahrzeuge
tanja.huremovic[at]volkswagen.de

Schickt uns eure Betriebs- und Dienstvereinbarungen und profitiert voneinander!
Ihr habt zu Themen der digitalen und ökologischen **Transformation** eine Vereinbarung abgeschlossen? Wir interessieren uns für die Geschichte 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!
betriebsvereinbarung[at]boeckler.de
www.betriebsvereinbarung.de

Mitbestimmungsportal
Das Mitbestimmungsportal der Hans-Böckler-Stiftung bietet Arbeitnehmervertreterinnen und -vertretern umfangreiches Orientierungs- und Handlungswissen: aktuell, informativ und passgenau auf Eure Bedürfnisse zugeschnitten.
Jetzt **kostenlos** auf mitbestimmung.de **registrieren** und für unseren Newsletter anmelden.