

# Perspektiven für die IT-Mitbestimmung

**Dass der Bereich der Informationstechnik (IT) ein besonders wichtiges Feld der Mitbestimmung (sprich: Mitgestaltung) ist, wird kaum jemand bestreiten.**

**Eine Diskussion über die dabei anzuwendende ›richtige‹ Strategie jedoch ist von den Autoren ausdrücklich gewünscht.**

**I**M ERSTEN TEIL dieses Artikels wurde unter dem Titel ›IT-Mitbestimmung – an Bedeutung verloren?‹ (in CF 10/01 ab Seite 21) gefragt, was sich an der auf Informationstechnik-Einführung und -Einsatz bezogenen Mitbestimmung ändern muss. Ausgangspunkt dieser Betrachtungen war eine eher ernüchternde Zustandsbeschreibung der betrieblichen Praxis. Dieser zweite Teil stellt nun die im ersten Teil angekündigten neuen Wege und Instrumente in den Mittelpunkt. Ziel ist dabei, eine – überfällige! – Diskussion um die Perspektiven der IT-Mitbestimmung anzuregen.

Es sollte und soll hier nicht der Eindruck erweckt werden, dass die bisher geleistete Arbeit der Interessenvertretungen im Bereich der IT-Mitbestimmung schlecht oder gar falsch war. Aber wir haben festzustellen, dass sich die Rahmenbedingungen, unter denen IT-Mitbestimmung heute stattfindet, entscheidend geändert haben:

- Aus IT-Einzelsystemen wurden integrierte Systeme (Vernetzung aller Orten, grenzenlose Datennutzung).
- Datenschutz und Leistungs- und Verhaltenskontrolle sind zumeist zwar geregelt, es findet aber Personalabbau mit Hilfe legal (geregelt)

gewonnener Steuerungsinformationen statt.

- Integrierte Regelungen (zu Datenschutz, Leistungs-/Verhaltenskontrolle, Qualifizierung, Arbeitsumwelt und Gesundheitsschutz, betrieblichem Planen und Handeln) blieben im betrieblichen Alltag zumeist stecken.
- Komplexe und umfassende Regelungen erfordern einen enormen Aufwand.
- Angesichts von Globalisierung, ständigen Umstrukturierungen und dem damit in aller Regel verbundenem Personalabbau ist den Interessenvertretungen das Hemd oft näher als die Hose – die IT-Mitbestimmung tritt gegenüber diesen Anforderungen in den Hintergrund.

Neue Ansätze der IT-Mitbestimmung sollten sich deshalb grundsätzlich an zwei Prinzipien messen lassen – Effektivität und Effizienz:

- *Effektivität* der IT-Mitbestimmung heißt: das Wichtige und Richtige zu regeln. Es müssen die Dinge angegangen werden, die sich negativ auf die Beschäftigten auswirken und die



- direkt oder indirekt über eine IT-Regelung beeinflusst werden können.
- Effizienz zielt darauf ab, die Dinge möglichst gut zu regeln, also die richtigen Vorgehensweisen und Instrumente zu wählen, um mit möglichst geringem Aufwand möglichst große Effekte zu erzielen.
- Benchmarking im Auge behalten! Bei virtuellen Teams die Qualifikation und die (mindestens soziale) Einbindung in das Unternehmen sicherstellen! Bei Beschaffung auch über ›Freelancer‹

Unternehmens- (Führungs)-Kultur zu nehmen?

---

### Regelungsinstrumente für die Zukunft

---

1

**Beispiel:** In einem Unternehmen der kommunalen Versorgung sollten ›Profit-Center‹ etabliert werden. Die Geschäftsleitung beabsichtigte, auch die Personalkostenplanung auf diese Profit-Center zu übertragen. Dazu sollte ein vorhandenes IT-System erweitert und entsprechend eingerichtet werden.

Der Gesamtpersonalrat befürchtete, dass dadurch in den Profit-Centern ein unkontrollierter Trend zu ›olympiareifen Belegschaften‹ entstehen könnte und dass alle, die den Anforderungen nicht genügen, herausgedrängt würden. Diese Befürchtung wurde untermauert durch die bereits angekündigte Absicht, Personalumschichtungen vorzunehmen. Der Personalrat gab seine prinzipielle Zustimmung für die dezentralisierte Personalkostenplanung unter der Bedingung, bei der Kostenzuordnung auf die einzelnen Profit-Center die sozialen Kosten für betriebseigene Kinderbetreuung, Schwerbehinderte, Mutterschutz und Erziehungsurlaub, Fehlzeiten wegen Kindern, Qualifizierung und so weiter herauszurechnen.

Dadurch sollte vermieden werden, das beispielsweise Frauen im gebärfähigen Alter, Leistungsgeminderte oder mit sozialer Verantwortung Belastete als weniger produktiv ›aussortiert‹ werden könnten. Diese Gefahr – sei bei einer Dezentralisierung wesentlich größer als bei einer zentralisierten Kostenplanung unter Beteiligung des Gesamtpersonalrats. Die Geschäftsleitung bat um Bedenkzeit – und meldete sich nie wieder ...

mente zu wählen, um mit möglichst geringem Aufwand möglichst große Effekte zu erzielen.

---

### Mit IT und durch IT wird ›etwas gemacht‹

---

IN DER INFORMATIONSTECHNIK werden Verantwortlichkeiten und Unternehmensstrukturen abgebildet, Zugriffe auf Daten gewährt und so gezielt Informationen zugänglich gemacht. Damit werden auch die Voraussetzungen geschaffen, um Beschäftigte, Kostenstellen oder Profit-Center gegeneinander antreten zu lassen und Markt-Vergleiche anzustellen, die nicht selten über das Wohl oder Wehe ganzer Betriebe entscheiden. Was ist dabei zu tun?

Beispiele: Bei Telearbeit auch an die Auflösung der Normalarbeitszeit denken! Bei der Einführung von Skill- und Wissens-Datenbanken auch über Chancen zur Teilhabe und über Wissenseignung reden! Bei Controlling-Systemen auch Zielvereinbarungen und

(freiberufliche ›Arbeitnehmer‹) diskutieren! Bei Vertrauensarbeitszeit immer auch über eine ›Lebens-Arbeitszeit‹ reden ...

Stellt sich die Frage: Wie können die wirklich wichtigen Themen in die IT-Mitbestimmung integriert werden und welche Strategien zur Regelung sind erfolgversprechend und sollten ausprobiert werden? Ist beispielsweise Transparenz im Sinne rechtzeitiger und gleichberechtigter Informationen ein Weg (siehe Beispiel 2)? Kann zum Beispiel für die Regelung von Leistungs- und Verhaltenskontrollen, von ›Skill‹-Datenbanken (skills = Fähigkeiten, Kenntnisse von Beschäftigten) oder von Personalbeurteilungs- und Personalentwicklungssystemen das Verbot der ›automatisierten Einzelfallentscheidung‹ (§ 6 a BDSG) zur Unterstützung für nachhaltige Regelungen dienen? Kann Einflussnahme auf die betriebliche Qualifizierung (§§ 96 – 98 BetrVG) vor Arbeitslosigkeit schützen oder den Trend zu Rand- und Kernbelegschaften positiv beeinflussen? Ist es möglich, Einfluss auf die Qualität der Daten, Auswertungsziele, Empfänger und somit gar auf die

DIE ZUNEHMENDE Integration (das ›Zusammenwachsen‹) der Systeme führt dazu, dass im Idealfall *alle* Daten aus *allen* Systemen auch in *jedem* dieser Systeme zur Verfügung stehen. Detaillierte Zugriffsbeschränkungen und Weiterverarbeitungsverbote scheinen da zwar eine mögliche ›Stellschraube‹ zu sein, sie sind aber auf Grund ihrer Komplexität für Betriebs-/Personalräte praktisch nicht mehr zu regeln, geschweige denn zu kontrollieren.

›Ersbenzählerische‹ Systemdokumentationen sind nun einmal sehr aufwändig und auf Grund der rasanten IT-Entwicklung auch niemals vollständig. Was solche Vorab- und Detailregelungen – außer viel Arbeit – für die IT-Mitbestimmung bringen, weiß deshalb auch keiner so genau. Klar ist nur: Der Wunsch nach vollständiger Transparenz der IT-Systeme wird immer ein Traum bleiben.

Vor diesem Hintergrund müssen Regelungen jeglicher Form (ob als umfassende Rahmenvereinbarung oder als Regelungs›strauß‹) durch folgende Inhalte und begleitende Maßnahmen angereichert werden:

#### Generalklauseln

Formulierung klarer Grundsätze, die übergreifende Geltung entfalten und damit nicht nur unmittelbar auf ein System wirken, sondern in jedem (auch jedem denkbaren) System Wirkung entfalten – siehe Beispiel 4.

#### Organisatorische Verankerung der Regelungen

Auch wenn mit Vereinbarungen betriebliche Gesetze formuliert sind, sind diese zunächst nur Papier. Wie werden sie aber umgesetzt, wer trägt die Verantwortung für deren Einhaltung?

Hier lohnt sich ein (Seiten-)Blick auf die Qualitätsmanagement-Systeme

(DIN EN ISO 9000ff oder besser noch: EFQM). Sie bleiben nicht bei der Formulierung von Regeln stehen. Umsetzung und Wirksamkeitsprüfungen sind entscheidende Teile dieser Systeme: Arbeitsanweisungen, Formulare, Zuständigkeiten, Schulungen, Aufstellen von Standards, statistische Methoden zur Wirksamkeitskontrolle und anderes mehr sollen dafür Sorge tragen, dass gelebt wird, was gewollt ist.

Allerdings: »Qualität beginnt im Kopf!« Verankerung heißt deshalb auch, über Ver- und Gebote bei der Regelung von IT-Systemen hinaus zu gehen, sich in die Unternehmenspolitik einzumischen. Die Beteiligung der betroffenen Arbeitnehmer kann hier eine Rolle spielen, Regelungsarbeitskreise können nach der Entwicklung von Regelungen als deren »Promotoren« und »Controller« tätig werden, betriebliche Beratungsstellen für Telearbeit, Datenschutz, Gesundheitsschutz, sowie lokale Experten für IT-Systemanwendungen fördern die alltägliche Umsetzung. Organisationsentwicklung, Integration in die Personalentwicklung können helfen, auf weiteren Regelungsebenen Wirksamkeit zu erreichen. Kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit und/oder Anreizsysteme – wie zum Beispiel Integration von IT-Regelungen in das Beurteilungswesen – können die Umsetzung fördern helfen (siehe dazu: »Gesucht: eine neue Datenschutzkultur« in CF 7/99 ab Seite 9).

#### Nach wie vor:

##### Prozessorientierung

Neue Funktionalitäten und Verknüpfungen sind zunächst immer in den Zusammenhang des neu sich ergebenden Gesamtsystems zu stellen und nicht als solches für sich zu regeln: Die Salami muss im Blick bleiben, nicht nur die einzelnen Scheiben.

Entscheidend ist weiterhin das Regelungs-Controlling in Bezug auf die Wirksamkeit getroffener Verabredungen und den daraus resultierenden »kontinuierlichen Verbesserungsprozess«. Damit ist nicht nur die Überprüfung der IT-Systeme gemeint, sondern auch die Überprü-

fung der *Wirksamkeit* der getroffenen Regelungen und Maßnahmen: Hat sich das Datenschutz-Bewusstsein verändert? Hat sich der Charakter der Mitarbeitergespräche verändert? Bewähren sich die Abläufe und Formulare zur Berechtigungsvergabe?

Das bedeutet natürlich auch, dass Mängel zu neuen Maßnahmen führen müssen, dass Regelungsteile nur auf Zeit abgeschlossen werden, zum Ausprobieren und zur Bewährung – bis hin zur Einführung von »Audits« (systematischen und regelmäßigen Überprüfungen). Der Logik nach führt ein klarer Weg von Qualitätssicherungs-Audits über Umwelt-Audits und Datenschutz-Audits hin zur »Auditierung« der Regelungsinhalte von IT-Vereinbarungen.

##### Das betriebliche Netzwerk

In jedem Falle sollte der Betriebs-/Personalrat versuchen, die (zum Teil sogar

tionstechnik müssen eingebunden werden. Mit ihnen zusammenzuarbeiten, sich um ihre Probleme und die Schaffung oder Optimierung ihrer Rahmenbedingungen zu kümmern, sollte ein primäres Ziel sein.

##### Schaffung von Beratung und sozialen Strukturen

Ob Datenschutz, Leistungs- und Verhaltenskontrollen, Qualifikation und Gesundheitsschutz, Telearbeit, Mitarbeitergespräche oder Schutz vor Arbeitslosigkeit – heute werden Mitarbeiter benötigt, die für die Aufgaben der Mitbestimmung sensibilisiert sind, die (a) den Sinn vorhandener Regelungen erkennen und diese durch eigenes Handeln unterstützen und die (b) in die Lage versetzt werden, durch eigene Entscheidungen das für sie Richtige zu tun. Vielleicht funktioniert dann sogar »Mitarbeiterbeteiligung«.

## 2

**Beispiel:** In einem projektorientierten Dienstleistungsunternehmen hatten Vorgesetzte großzügigen Zugang zu Leistungsdaten der Mitarbeiter. Unter anderem gab es Auslastungsübersichten (*Soll* und *Ist* einschl. produktiver/nicht-produktiver Zeiten), Kostenstellen und Kostenarten waren so feinuntergliedert, dass nahezu alles und jeder näher beleuchtet werden konnte. Hintergrund: Fast die Hälfte der Belegschaft war in Projekten tätig, so dass man allgemein glaubte, eine so detaillierte Datenerfassung sei einfach unumgänglich.

Aktuell stellte der Arbeitgeber nun den Antrag, diese bisher nur in Papierform vorliegenden Daten künftig »online« (also immer aktuell auf dem Bildschirm) zur Verfügung zu stellen. Aus Erfahrung wusste der Betriebsrat, dass Vorgesetzte schon jetzt diese Daten benutzten, um Beschäftigte in Mitarbeitergesprächen unter Druck zu setzen (z.B. Gehaltsforderungen abzublocken). Dabei wurde mit aus den Daten abgeleiteten Vorwürfen operiert, die der Betriebsrat (wenn er später eingeschaltet wurde) nahezu in allen Fällen als unbegründet widerlegen konnte. Im Betriebsrat kam deshalb die Idee auf, die Mitarbeiter ebenfalls – online und zeitaktuell – mit sämtlichen über sie gesammelten Daten auszustatten, um so etwas mehr Chancengleichheit herzustellen. Eine ähnliche Forderung hatte es bezogen auf die Papierform schon einmal gegeben, woraufhin einzelne Vorgesetzte geäußert hatten: »Lieber verzichte ich auf die Daten, bevor sie meine Mitarbeiter bekommen!«

Letztlich entschied sich der Betriebsrat für eine Doppelstrategie: Einschränkung der Daten so weit wie möglich (bestimmte Daten nicht mehr erheben, Einschränkungen über Berechtigungen, Beschneidung der Zugriffstiefe) und zugleich der Versuch mehr Transparenz bei den erfassten Leistungsdaten zu erreichen.

durch Gesetze benannten) betrieblichen Verantwortlichen in die Regelung, Umsetzung und Kontrolle von Informationstechnik zu integrieren. Der betriebliche Datenschutzbeauftragte, die Arbeitssicherheit, Personalentwickler, das IT-Management, Führungskräfte – alle betrieblichen Stellen rund um die Informa-

Zudem müssen die Betriebs-/Personalräte in stärkerem Maße auf die Verbesserung sozialer Strukturen im Unternehmen hinarbeiten, damit wieder so etwas wie Solidarität entstehen kann.



Denn nur so werden sich Führungskräfte bewegen lassen, im Sinne der bestehenden IT-Regelungen zu handeln und sich an der Schaffung neuer zu beteiligen.

stimmung in Gänge übertragen werden könnten. Die Bildschirmarbeitsverordnung (BildscharbV) und das Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) zum Beispiel bieten eine umfangreiche Plattform für

andere. Und all das ist einigungsstellenfähig (!) – die Interessenvertretung bekommt also durchsetzbaren Einfluss auf alle diese und die daraus folgenden Aufgabenstellungen.

# 3

**Beispiel:** In einem Unternehmen sollte Telearbeit geregelt werden. Dazu entwickelte ein mit Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertretern besetzter Arbeitskreis zunächst eine klassische Regelung: Neben tariflichen (Entlohnung, Arbeitszeit, Entschädigung) und versicherungsrechtlichen Aspekten (Unfall-, Haftpflicht usw.) wurden der Datenschutz, Leistungs- und Verhaltenskontrollen, die Qualifikation und der Gesundheitsschutz geregelt. Besonderer Wert wurde darauf gelegt, die Anforderungen an die Arbeit, den Arbeitnehmerstatus, Arbeitsplatzfragen und soziale Bedingungen genau zu definieren.

Interessant war, dass sich weder Arbeitgeber- noch Arbeitnehmervertreter mit dem Gedanken anfreunden konnten, die Telearbeiter zu Hause unkontrolliert arbeiten zu lassen. Der Grund dafür war – das erkannte man schließlich selbst –, dass man den Telearbeitern die selbstständige Umsetzung und Einhaltung der geltenden Vorschriften einfach nicht zutraute. Der Arbeitskreis rang sich deshalb dazu durch, zunächst an der Schaffung eines Vertrauensverhältnisses zu arbeiten. So entstand die Idee, im Betrieb eine Beratungsstelle für Telearbeit einzurichten, bei der sich alle an Telearbeit interessierten Mitarbeiter und Führungskräfte über Voraussetzungen, Fallstricke, versicherungstechnische und tarifliche bis hin zu steuerlichen Fragen informieren können. Die abgeschlossene Betriebsvereinbarung ist im Wesentlichen die Arbeitsanweisung für diese Beratungsstelle. Die Konsequenz: Der Betriebsrat weiß das Thema Telearbeit in kompetenten Händen und ist nur noch dann involviert, wenn es darum geht konkrete Konflikte zu lösen – zu einem solchen ist es bisher übrigens nicht gekommen.

### Inhalte für eine integrierte IT-Mitbestimmung

ÜBER DIE GÄNGIGE IT-Mitbestimmungspraxis hinaus (also vor allem Datenschutz und Leistungs-/Verhaltenskontrolle) müssen auch die anderen mit Informationstechnik zusammenhängenden Themen stärker herangezogen und integriert bearbeitet werden, vor allem der Arbeitsumwelt- und Gesundheitsschutz, die Frage des Einführungs- und Projektmanagements (siehe den Beitrag ab Seite 8), informationstechnische Qualifikation und natürlich Richtung und Ausmaß der betrieblichen Veränderungen (Vertrauensarbeitszeit, Betriebsklima, ›New Work‹, Umstrukturierungen, Outsourcing, Personalabbau usw.).

#### Arbeitsumwelt- und Gesundheitsschutz

Die bestehenden Regelungen zum Arbeitsumwelt- und Gesundheitsschutz geben Anregungen, die auf die IT-Mitbe-

so wichtige Themen wie Ergonomie am Arbeitsplatz, Software-Ergonomie und Arbeitsorganisation. Die Gefährdungsbeurteilung nach § 5 ArbSchG verlangt in Verbindung mit der BildscharbV eine Untersuchung aller Arbeitsbedingungen bis hinein in den Bereich der psychischen Belastungen durch Art und Organisation der Bildschirmarbeit.

Diese neuen gesetzlichen Bestimmungen sind dabei allesamt Rahmenvorschriften. Das bedeutet im Klartext: Der Betriebs-/Personalrat hat in fast jeder dort geregelten Frage ein ergänzendes Mitbestimmungsrecht, was bis hin zum Bundesarbeitsgericht bestätigt worden ist. Dies gilt es zu nutzen.

Auch die neue Reihe der DIN/EN 29241 liefert Stoff für Mitbestimmungsvorhaben, die sich erheblich von der bisherigen ›Arbeitsschutzpraxis‹ unterscheiden. Es geht nicht mehr nur darum, mit dem Zollstock die Größe des Arbeits-tisches oder des Bildschirms nachzumessen, sondern es geht auch um Arbeitsorganisation, Betroffenenbeteiligung, Wohlbefinden bei der Arbeit, Prototyping, Qualifikation und noch manches

#### Projekt-Management

Der Betriebs-/Personalrat muss sich dringend in das Projekt-Management für IT-Systeme einmischen. Dies aus zwei Gründen: Er muss dafür Sorge tragen, dass seine Anliegen in das Projekt-Management aufgenommen werden. Dabei geht es primär um die Einbettung der Mitbestimmung in die Projektablaufe, Beteiligung an den Inhalten von Soll-Konzepten, Gewährleistung der Umsetzung bereits bestehender Regelungen, Festlegung von Mitbestimmungsmeilensteinen. Es geht um Zeitpunkt, Umfang und Beteiligte an Verhandlungen und um Zeit für eine Beteiligung der Betroffenen.

Nicht zuletzt aber geht darum, Einfluss darauf zu nehmen, dass Zeitschieben, Personalausstattung und Personaleinsatzplanung, Überstundenregelungen, Qualifikationen und so weiter menschenfreundlich gestaltet werden, um zum Beispiel ein ›Verheizen‹ zu vermindern. Dies gilt vor allem dann, wenn der Betriebs-/Personalrat selbst an der Erweiterung von Projekthinhalten beteiligt ist (zu diesem Thema siehe Beitrag zum Projekt-Management ab Seite 8).

#### Qualifikation

Auch für die Qualifikation gilt, dass Betriebs-/Personalräte gut beraten sind, wenn sie sich intensiv an der Gestaltung betrieblicher Qualifizierungsmaßnahmen beteiligen. Denn Qualifikation bedeutet immer auch weniger Stress im Umgang mit den IT-Systemen, sie sichert die Arbeitsfähigkeit und sie trägt zur Sensibilisierung für Sinn und Notwendigkeit betrieblicher Regelungen bei. Konkret geht es dabei um Anforderungen an Inhalte, Trainer und diverse Rahmenbedingungen wie Zeit, Teilnehmerzahlen, Ausstattung und so weiter.

Die Neufassung des BetrVG und das ArbSchG bieten dafür sogar erweiterte Mitbestimmungsrechte in dem Sinne,

dass betriebliche Qualifizierung von der Interessenvertretung per Initiativrecht gefordert werden kann.

### **Datenschutz / Leistungs- und Verhaltenskontrollen**

Letztlich ist aber in einer vernetzten (IT-)Welt auch die bisherige Art, Schutz vor maßloser Leistungs- und Verhaltenskontrolle zu betreiben, neu zu durchdenken: Muss der Grundsatz der Datenvermeidung und Datensparsamkeit

auch zusammenwirken, um Regelungsnotwendigkeiten und -lösungen ausloten zu können. Es gilt also betriebliches Fachwissen einzubinden (Stichwort: IT-Vertrauensleute), wenn es um Teilhabe des Betriebs-/Personalrats an IT-Projekten geht oder darum, wie die »Bringschuld Mitbestimmung« organisiert und entsprechende Qualifikation erworben werden kann.

Und nicht zuletzt gibt es die Notwendigkeit einer »Personalentwicklung« im

falls den »kleinen Finger« zur Verfügung zu stellen (auf Dauer und »die ganze Hand« gibt es allerdings selten).

Es ist Zeit für einen »Paradigmenwechsel«: Weg von der Interessen»vertretung« hin zum Betriebs-/Personal»rat«, zum Berater, der Grundsicherungen, Grundregeln und Ausgestaltungsspielräume aushandelt, der das zur Umsetzung Notwendige initiiert und fördert, der Prozesse moderiert und kontrolliert. Er muss Netzwerke schaffen, in denen auch die betrieblich Verantwortlichen (endlich und wirklich) die Dinge tun oder tun können, für die sie verantwortlich sind – mit dem Ziel die Beschäftigten zu beraten und zu unterstützen, wenn es darum geht, Gestaltungsspielräume für sich selbst auszufüllen. Dazu gehört auch, die Mitarbeiter für ihre eigenen Interessen (über die Sicherheit ihre Arbeitsplatzes und Einkommens hinaus) zu sensibilisieren, um so wiederum Druck auf die betrieblich Verantwortlichen ausüben zu können.

Keine leichte Aufgabe wenn man bedenkt, über wie viele Jahre Betriebs- und Personalräte immer nur Interessen für andere »vertreten« haben.

## 4

### **Beispiel: Auszug aus einer Betriebsvereinbarung zum Thema »Verknüpfungen«**

»Es ist zu verhindern, dass Zugriffe auf die Arbeitnehmerdaten aus verschiedenen Geschäfts-, Funktions- und Fachbereichen und/oder über verschiedene IT-Systeme hinweg zu unkontrollierbaren Verknüpfungsmöglichkeiten führen. Gleiches gilt für hierarchische Aufsummierungen der Berechtigungen (Berechtigungen von Vorgesetzten der Vorgesetzten). Hierzu sind bereichs- und funktionsbezogenen Trennungen (z. B. Geschäftsbereiche, kaufmännische und personalwirtschaftliche Funktionen, Projektarbeit) soweit möglich auch in den IT-Systemen abzubilden/einzuhalten. Gleiches gilt für eventuell vorhandene kontrollierende und disziplinarische Vorgesetztenfunktionen (z. B. überlappende Vorgesetztenfunktionen bei Matrixorganisation).

Insbesondere im Controlling ist durch geeignete Maßnahmen die Durchgriffsmöglichkeit auf Ursprungsbelege auf das absolut Erforderliche zu beschränken.«

(neues BDSG) im Sinne einer Auswertungs-, Berechtigungs- und Schnittstellen-Askese erweitert werden? Muss es in besonders kritischen Bereichen vielleicht sogar ein Zurück zu kleinen und nicht- vernetzten (»stand-alone«-)Lösungen geben? Können für solche Vorhaben auch die IT-Sicherheitsexperten als Verbündete gewonnen werden (siehe Beispiel 4)?

### **Organisations- und Qualifikationsanforderungen für den BR/PR**

Die Mitglieder des DV-Ausschusses haben die Informationstechnik in aller Regel im Blick, aber was ist mit den Experten des Arbeitssicherheitsausschusses, mit den Personalspezialisten, den Mitgliedern des Wirtschaftsausschusses oder dem »gemeinen Betriebsratsmitglied«? Wenn Informationstechnik das Rückgrat aller Arten betrieblichen Handelns und Planens geworden ist, dann müssen die entsprechenden Experten

Betriebsrat. Bei der jetzt ja anstehenden Wahl sollte – wenn es irgend möglich ist – also nicht die Frage »Wer will für den Betriebsrat kandidieren?« im Vordergrund stehen, sondern »Welche Leute brauchen wir für welche Aufgaben?« Und nach der Wahl muss es dann um die Fragen gehen »Wer kann was?« und »Wen müssen wir wofür (weiter-)qualifizieren?« ...

### **Fazit**

ANFORDERUNGEN WIE in diesem Artikel zu formulieren und dann nicht darauf einzugehen, wie denn das dann »gestemmt« werden soll, ist unbefriedigend. Und es ist wie es immer ist: Ein Patentrezept gibt es nicht. Wollen die Betriebs-/ Personalräte nachhaltige Regelungen entwickeln, werden sie gezwungen sein, Mitstreiter außerhalb des Gremiums zu suchen – es gibt immer Menschen, die auf Dauer oder auf Zeit und für einen bestimmten Anlass bereit sind, jeden-

Knut Hüneke, Peter Altenburg und Bernd Zimmermann sind Mitglieder des Netzwerks innovative Mitbestimmung (NIM); E-Mail: [info@nim-online.de](mailto:info@nim-online.de); [www.nim-online.de](http://www.nim-online.de)



Die Autoren möchten mit diesem Artikel eine ihrer Meinung nach überfällige Diskussion anstoßen und freuen sich auf Reaktionen – der IT-Mitbestimmung kann das nur dienlich sein.

#### **Kontaktadresse:**

Bernd Zimmermann, Netzwerk Innovative Mitbestimmung, Büro Ruhr  
Zum Ehrenmal 18  
45894 Gelsenkirchen  
E-Mail: [zimmermann.b@cityweb.de](mailto:zimmermann.b@cityweb.de)

Das Netzwerk Innovative Mitbestimmung führt zum Thema dieses Artikels vom 4. – 6. Februar 2001 in Bad Homburg die Fachtagung »NIM-Strategietage – Perspektiven der IT-Mitbestimmung« durch.

Nähere Informationen bei NIM oder unter:

<http://www.nim-online.de>