

# ÖFFENTLICHKEITSARBEIT IM BETRIEBSRAT

**Beispiele guter Praxis – Eine Auswertung eingereicherter Projekte für den  
Deutschen Betriebsrätepreis der Jahre 2016 – 2021**

Ralf Ziegeweid und Julia Massolle





ZUM KARTENSTAPEL

---

<https://www.mitbestimmung.de/html/das-tun-betriebsrate-ergebnisse-im-22532.html>

## AUTORENSCHAFT

---

**Ralf Ziegeweid**

Mitbegründer des Helex Instituts in Bochum  
ralf.ziegeweid@helex-institut.de

**Julia Massolle**

wissenschaftliche Mitarbeiterin im Helex Institut in Bochum  
julia.massolle@helex-institut.de

# ÖFFENTLICHKEITSARBEIT IM BETRIEBSRAT

**Beispiele guter Praxis – Eine Auswertung eingereicherter Projekte für  
den Deutschen Betriebsrätepreis der Jahre 2016 – 2021**

Ralf Ziegeweid und Julia Massolle

---

## ABSTRACT

Die diesjährige Publikation zum Deutschen Betriebsräte-Preis erscheint zum Thema *Öffentlichkeitsarbeit im Betriebsrat*. Es werden acht Beispiele Guter Praxis gezeigt, die in den letzten Jahren beim Betriebsräte-Preis zu diesem Thema eingereicht wurden. Dabei wird die Öffentlichkeitsarbeit nicht nur während der Coronapandemie, sondern auch davor betrachtet. Das Ziel dieser Publikation ist es, Handlungs- und Orientierungswissen für die Betriebsratsarbeit zu vermitteln. Die Projekte geben Einblicke, welche Lösungen Betriebsräte erarbeitet haben, damit die Mitbestimmung präsent ist, die Beschäftigten gut informiert sind und die Betriebsratsinteressen eine breite Öffentlichkeit erfahren.

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Blick in die Praxis: Öffentlichkeitsarbeit im Betriebsrat</b>	<b>5</b>
2.1	Benteler Steel/Tube GmbH: Betriebliche Ausbildungskampagne und Online-Petition	7
2.2	B. Braun SE: Schwerbehindertenvertretung entwickelte eigene Zeitschrift	10
2.3	Diakonisches Werk Würzburg e. V.: Offensive in Sachen Videoberatung, Mitarbeiterversammlung per Video	13
2.4	Finzelberg GmbH & Co. KG: Mitarbeiterzeitschrift „Pflanzenpresse“ nimmt kein Blatt vor den Mund	17
2.5	GlaxoSmithKline GmbH & Co. KG: Mit neuem Betriebsrats-Branding die Belegschaft erreichen	19
2.6	KONE GmbH: Kommunikationsworkshop	22
2.7	Malzers Backstube & Scherpel Brot GmbH & Co. KG: Mit Öffentlichkeitsarbeit die Beschäftigten in den Bäckereifilialen erreichen	25
2.8	W&W Informatik GmbH: Professionalisierung des Betriebsrats: Digitalisierung/Transparenz/mehr Interaktion	29
	<b>Impressum</b>	<b>36</b>

## 1 EINLEITUNG

Die letzten zweieinhalb Jahren waren für die betriebliche Mitbestimmung wahrlich von Herausforderungen geprägt. Allen voran ist die Coronapandemie zu nennen. Seit März 2020 gilt es, betriebliche Regelungen zu finden, wie trotz des Virus ohne ein hohes gesundheitliches Risiko gearbeitet werden kann. Neue Schichtsysteme, Arbeiten von zu Hause, Abstandsregelungen und Hygienemaßnahmen – all diese Themen wurden von Betriebs- und Personalräten begleitet und ausgehandelt. Heute ist klar, dass der Umgang mit Covid-19 langfristig auf der Agenda stehen wird. Zum Zeitpunkt, als diese Publikation geschrieben wurde (August 2022), veröffentlichte das Bundesministerium für Gesundheit einen Herbst- und Winterplan in der Voraussicht, dass sich die Situation zum Ende des Jahres wieder verschärfen könnte. Den aktuellen Umgang mit Covid-19 im Blick haltend, gilt es für die betriebliche Interessenvertretung aber auch, die perspektivischen Veränderungen der Arbeitswelt zu gestalten. Längst ist ein vollständiges „Zurück“ in die Zeit vor der Pandemie unmöglich – zu prägend waren die Veränderungen. Am eindrücklichsten zeigt sich das beim Thema Homeoffice. Wie sich die Arbeitsweise langfristig in den Arbeitsalltag integrieren wird – und zu welchen Bedingungen – ist aktuell Gegenstand vieler Aushandlungen.

Das Jahr 2022 war darüber hinaus von einem weiteren zentralen Thema geprägt: den Betriebsratswahlen. Und auch hier ist zwangsläufig die Coronapandemie präsent, schließlich war der direkte Kontakt zu den Beschäftigten in den letzten zwei Jahren mit deutlichen Einschränkungen verbunden. Als Beispiel seien Betriebsversammlungen genannt, die in der Austauschbeziehung zwischen Betriebsrat und Belegschaft einen elementaren Bestandteil bilden; zum Informationsaustausch, als Rechtfertigungsplattform und zur Identifizierung von Themen und Stimmungsbildern. Eine aktuelle Studie zeigt, dass bei 55 Prozent der befragten Betriebsräte während der akuten Phase der Coronapandemie keine Betriebsversammlungen stattfanden. Bei den Personalräten lag dieser Anteil sogar bei 72 Prozent (Behrens/Brehmer 2022). Zweifelsohne war es unter diesen Umständen viel schwieriger, auf die Arbeit der Betriebsräte hinzuweisen und damit Interesse für die Betriebsratswahl zu wecken. Umso wichtiger war es während dieser Zeit, die Öffentlichkeitsarbeit anzupassen und umzustellen. Digitale und hybride Betriebsversammlungen, die Einführung von Newslettern, Zeitungen und digitalen Sprechstunden sind einige Maßnahmen, auf die Betriebs- und Personalräte zurückgegriffen haben.

Diese Problematik vor Augen, steht mit der diesjährigen Publikation zum Deutschen Betriebsräte-Preis die *Öffentlichkeitsarbeit im Betriebsrat* im Fokus. Welche Maßnahmen und Lösungen entwickeln Betriebsräte, um auf die Betriebsratsarbeit

aufmerksam zu machen? Welche Bestandteile umfasst die Öffentlichkeitsarbeit und wie wird diese von den Gremien organisiert? Es werden acht Beispiele guter Praxis vorgestellt, die in den letzten Jahren beim Betriebsräte-Preis zu diesem Thema eingereicht wurden. Dabei wird die Öffentlichkeitsarbeit nicht nur während der Coronapandemie, sondern auch davor betrachtet. Das Ziel dieser Publikation ist es, Handlungs- und Orientierungswissen für die Betriebsratsarbeit zu vermitteln. Die Projekte geben Einblicke, welche Lösungen Betriebsräte erarbeitet haben, damit die Mitbestimmung präsent ist, die Beschäftigten gut informiert sind und die Betriebsratsinteressen eine breite Öffentlichkeit erfahren.

In Interviews mit Mitgliedern der Interessenvertretungen und den gewerkschaftlichen Unternehmensbetreuer\*innen wurden die Ausgangslagen und die Projekte ausführlich erläutert. Einen herzlichen Dank an alle Beteiligten, die sich trotz ihrer alltäglichen starken Belastung die Zeit hierfür genommen haben. Die Projekte beinhalten inspirierende Ideen und Lösungsansätze, wie – auch unter schwierigen Umständen – Öffentlichkeitsarbeit realisiert und so die eigene Betriebsratsarbeit sichtbar gemacht werden kann. Auch geben die Projekte Aufschluss darüber, welche Schlüsse daraus für die Gremienarbeit gezogen werden konnten.

## 2 BLICK IN DIE PRAXIS: ÖFFENTLICHKEITSARBEIT IM BETRIEBSRAT

Auf welchen Wegen kann Öffentlichkeitsarbeit gestaltet werden? Unter welchen Umständen wird sie organisiert? Wie aufwendig ist die Entwicklung einer Betriebsratszeitung und auf welche Hilfen kann man dabei zurückgreifen?

Die acht Praxisbeispiele bilden ein breites Spektrum ab und zeigen, dass Öffentlichkeitsarbeit verschiedene Gesichter haben kann: die Herausgabe einer eigenen Betriebsratszeitung, die Entwicklung eines Betriebsrats-Brandings, eine neue Plattform für einen interaktiven Austausch mit den Mitarbeiter\*innen, die Durchführung von Workshops oder die Suche nach einer breiten Medienöffentlichkeit. In jedem dieser Beispiele war für das Gremium die betriebliche Situation ausschlaggebend, die eigene Präsenz zu überdenken und neu zu gestalten. Aus einer einheitlichen Erfahrung entsteht die Erkenntnis, dass Öffentlichkeitsarbeit niemals stillstehen darf; sie muss immer wieder angepasst und mit neuen Instrumenten versehen werden. Über die eigene Arbeit zu sprechen und sich als Betriebsräte bei den Beschäftigten immer wieder in Erinnerung zu rufen, ist fundamentaler Bestandteil jeder Betriebsratsstätigkeit.

## Ein Überblick zu den einzelnen Projekten:

### Benteler Steel/Tube GmbH: Betriebliche Ausbildungskampagne und Online-Petition

Im Pandemie- und Krisenjahr 2020 kündigte die Benteler-Geschäftsführung betriebliche Maßnahmen an, um auf finanzielle Schwierigkeiten und Engpässe zu reagieren. Dazu zählte ein geplanter Stellenabbau am Standort ebenso wie die Reduzierung der Ausbildungsstellen. Gegen Letzteres machten Betriebsrat, IG Metall Paderborn und der Deutsche Gewerkschaftsbund mobil mit Mitteln der Öffentlichkeitsarbeit, einer Ausbildungskampagne und einer erfolgreichen Online-Petition.

### B. Braun SE: Schwerbehindertenvertretung entwickelte eigene Zeitschrift

Aufgrund der Coronapandemie konnte im Jahr 2020 die betriebsinterne Jahresversammlung für Schwerbehinderte und Gleichgestellte bei B. Braun in Melsungen/Spangenberg nicht stattfinden. Um trotzdem den Beschäftigten etwas Gleichwertiges anbieten zu können, entwickelte die Schwerbehindertenvertretung eine eigene unternehmensinterne Zeitschrift, die SBVNews, die erstmals Anfang 2021 erschien. Darin nachzulesen war der Rechenschaftsbericht ebenso wie aktuelle Informationen rund um die Themen Gesundheit, Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) und Altersversorgung.

### Diakonisches Werk Würzburg e. V.: Offensive in Sachen Videoberatung, Mitarbeiterversammlung per Video

Die über 900 Beschäftigten arbeiteten schon vor Corona in dezentralen Strukturen und vielen verschiedenen Bereichen. Sie waren nur mit großem Aufwand für die Mitarbeitendenvertretung erreichbar. Da sich mit der Pandemie die kommunikative Situation weiter verschlechterte, nutzte die MAV vermehrt das Medium Video, um kurze und aussagekräftige Beratungs-Clips „von Kollegen für Kollegen“ zu produzieren und veröffentlichte diese passwortgeschützt für die Mitarbeiter\*innen des Diakonischen Werkes Würzburg.

### Finzelberg GmbH & Co. KG: Mitarbeiterzeitschrift „Pflanzenpresse“ nimmt kein Blatt vor den Mund

Um Neuigkeiten aus dem Betrieb besser an die Mitarbeiter\*innen herantragen zu können, entwickelte der Betriebsrat die „Pflanzenpresse“, eine Zeitschrift von Mitarbeitern für Mitarbeiter. Was als Loseblattwerk begann, mauserte sich im Laufe der Zeit zu einem ansehnlichen Periodikum im Zeitungsformat. Seither erscheint die „Pflanzenpresse“ circa zweimal im Jahr mit 40–50 Seiten Inhalt. Die mitunter auch kritische Töne anschlagende

Zeitschrift erfreut sich bei der Belegschaft großer Beliebtheit.

### GlaxoSmithKline (GSK) GmbH & Co. KG: Mit neuem Betriebsrats-Branding die Belegschaft erreichen

Nach circa zwei Jahren im Amt wollte das Betriebsrats-Gremium von GSK Dresden in Erfahrung bringen, wie seine Arbeit von den Kolleg\*innen eingeschätzt wird und auch, auf welchen Kommunikationswegen es noch besser erreicht werden kann. Die eigene Öffentlichkeitsarbeit stand selbstkritisch auf dem Prüfstand. Dazu wurden eine Umfrage unter den Beschäftigten durchgeführt und der direkte Kontakt gesucht. Aus den Ergebnissen entwickelte das Gremium ein eigenes Branding mit hohem Wiedererkennungswert für sich, das seither auf digitalen und analogen Medien zum Einsatz kommt.

### Kone GmbH: Kommunikationsworkshop

2017 organisierte der Betriebsrat der KONE GmbH, Betrieb Care Team, Kommunikationsworkshops mit der kompletten Belegschaft. Der Betrieb war in den Jahren zuvor sehr schnell gewachsen und von viel Arbeit sowie einer hohen Fluktuation geprägt, was ein angespanntes Betriebsklima mit viel Flurfunk mit sich brachte. Um gegenzusteuern, nahm sich der Betriebsrat der Situation an und konzipierte einen Kommunikationsworkshop für die Beschäftigten. Der Workshop kam sehr gut an und machte direkt Werbung für die eigene Betriebsrats\*tätigkeit. Betriebsrät\*innen konnten sich im Einsatz zeigen.

### Malzers Backstube & Scherpel Brot GmbH & Co. KG: Mit Öffentlichkeitsarbeit die Beschäftigten in den Bäckereifilialen erreichen

Andere Unternehmen haben ihre Beschäftigten an einem Standort gebündelt, gänzlich anders ist es bei Filialunternehmen wie Malzers Backstuben im Ruhrgebiet. Weil es immer schwieriger wurde, die Beschäftigten zu erreichen und über Themen des Betriebsrats zu informieren, wurde die Mitarbeiterzeitschrift „Ansichtssache“ entwickelt, die viele verschiedene Vorteile mit sich brachte.

### W&W Informatik GmbH: Professionalisierung des Betriebsrats: Digitalisierung/Transparenz/mehr Interaktion

Die W&W Informatik GmbH blickt auf ein 20-jähriges Bestehen zurück. Mit der Betriebsratswahl 2018 kamen einige neue Personen ins Gremium und mit ihnen frischer Wind. Die interne Arbeitsweise und die Öffentlichkeitsarbeit des Betriebsrates wurden unter die Lupe genommen und Schritt für Schritt auf neue Medien und digitale Tools transformiert.

## 2.1 Benteler Steel/Tube GmbH: Betriebliche Ausbildungskampagne und Online-Petition

Im Pandemie- und Krisenjahr 2020 kündigte die Benteler-Geschäftsführung betriebliche Maßnahmen an, um auf finanzielle Schwierigkeiten und Engpässe zu reagieren. Dazu zählte ein geplanter Stellenabbau am Standort ebenso wie die Reduzierung der Ausbildungsstellen von jährlich 80 auf nur noch 14. Gegen Letzteres machten Betriebsrat, IG Metall Paderborn und der Deutsche Gewerkschaftsbund mobil mit Mitteln der Öffentlichkeitsarbeit, einer Ausbildungskampagne und einer erfolgreichen Online-Petition. Das engagierte Projekt zum Erhalt der Ausbildungsplätze wurde 2021 beim Deutschen Betriebsrätetag eingereicht.

### Das Unternehmen Benteler

Die Benteler International Aktiengesellschaft ist ein Metall verarbeitender Konzern mit Hauptsitz in Österreich und international 25.000 Arbeitskräften. In dem Unternehmen gibt es zwei Hauptgeschäftsbereiche: Steel/Tube und Automotive. Die ost-westfälischen Standorte Paderborn und Schloss Neuhaus in Nordrhein-Westfalen gehören zur Steel/Tube GmbH. Hier werden u. a. Stahlrohre für industrielle, Automobil- und Energieanwendungen hergestellt. Der 19-köpfige Betriebsrat mit fünf Freistellungen vertritt rund 2.400 Beschäftigte. In Schloss Neuhaus betreibt Benteler das hochmoderne Aus- und Weiterbildungszentrum (AWZ).

### Drohender Abbau von Ausbildungsplätzen

Gerät ein Unternehmen in eine Schieflage, ist Stellenabbau oft eine bevorzugte Maßnahme der Geschäftsführung, um in einer Krise gegenzusteuern. Als bei Benteler Steel/Tube Paderborn jedoch zusätzlich die Ausbildungsplätze auf der Abschussliste standen und drastisch zurückgefahren werden sollten, ging das dem IG-Metall-Betriebsrat zu weit. Der Standort verfügt über ein Aus- und Weiterbildungszentrum mit hochmodern ausgestatteten Werkstätten. Einen guten Ruf hat die Ausbildungsstätte auch über den Kreis Paderborn hinaus, da regelmäßig Auszubildende von Benteler aus Schloss Neuhaus als Bestprüflinge in NRW ausgezeichnet werden. Die Reduzierung der Ausbildungsplätze hatte sich schon 2019 angedeutet, als stillschweigend von 80 möglichen nur noch circa 50–60 Ausbildungsstellen besetzt worden waren. Neue kaufmännische Auszubildende gab es bereits nicht mehr. Anfang 2020 wurde aus der Vorahnung offiziell Gewissheit; die Geschäftsführung kündigte an, die Ausbildungsplätze radikal von 80 auf 14 zu reduzieren. Manfred Block, Betriebsratsvorsitzender bei Benteler Steel/Tube GmbH, Standort Paderborn, war erschüttert, denn das widersprach auch dem bereits 2017 vereinbarten Ergänzungsarbeitsvertrag:

„Wir haben mit Schrecken vernommen, dass es nur noch 14 Ausbildungsplätze geben soll. Da haben wir gesagt, das kann nicht sein.“

Manfred Block,  
Betriebsratsvorsitzender

Der Betriebsrat ging daraufhin auf die Geschäftsführung zu. Als Begründung für den Stellenabbau und den damit einhergehenden Ausbildungsplatzabbau verwies die Geschäftsführung auf finanzielle Schwierigkeiten des global aufgestellten Konzerns. Das lag an der konjunkturell schlechten Auftragslage, bedingt durch die Transformation und Entwicklung zur E-Mobilität in der Automobilindustrie. Auch blieben erwartete Folgeaufträge aus. Ein neues Werk von Benteler in Shreveport (Louisiana, USA) war zudem sehr teuer und lief nicht gut, daher müsse auch am Standort Paderborn der Rotstift angesetzt werden. Dass das insbesondere auf Kosten der Auszubildenden gehen sollte, lehnte der Betriebsrat mit aller Entschiedenheit ab. Da jedoch die Ankündigung in die Coronazeit fiel, stellte das eine besondere Herausforderung für die Betriebsratsarbeit dar. Innerbetriebliche Öffentlichkeitsarbeit wie beispielsweise „aktive Mittagspausen“ fielen weg. Aktionen vor Ort, bei denen sich Menschen versammeln konnten, waren nicht möglich.

„Da musste man andere Mittel und Wege suchen, wie man das trotz Corona eskaliert.“

Manfred Block,  
Betriebsratsvorsitzender

### Ausbildungsangebot von überdurchschnittlicher Qualität

Das Ausbildungszentrum von Benteler in Paderborn ist besonders und sucht seinesgleichen. Die Werkstätten sind bestens eingerichtet, sogar seltene, fortschrittliche 4.0-Ausbildungsmodulare werden von hoch qualifizierten Ausbildern angeboten und durchgeführt. Dazu kommen Robotik oder Schweißtechnik auf höchstem Niveau.

„Wenn man sich dieses Ausbildungszentrum bei Benteler anschaut, das ist ein hochmodernes Gebäude [...]. Da kann man sich an einer Hand abzählen, dass man so eine Ausbildung wie bei Benteler in Zukunft nicht mehr haben wird, weil mit 14 Auszubildenden braucht man so ein teures Ausbildungszentrum nicht mehr.“

Manfred Block,  
Betriebsratsvorsitzender

Einmal im Jahr wurde ein traditioneller „Tag der offenen Tür“ in den Ausbildungswerkstätten veranstaltet. Auszubildende von Benteler hatten den Tag aktiv mitgestaltet und Ideen entwickelt, wie die Berufe gut präsentiert und vorgestellt werden konnten.

„Die Ausbildung von Benteler hier in Paderborn ist sehr hoch angesehen gewesen, auch über die Stadtgrenze von Paderborn hinaus. Einmal im Jahr gab es einen Tag der offenen Tür, da hat sich das Ausbildungszentrum vorgestellt. Da konnten alle hin, Eltern, die Kinder in einem lehrfähigen Alter haben [...]. Die konnten dann mal einen Einblick bekommen, was heißt das überhaupt hier ein Dreher, Fräser, Schweißer oder auch im kaufmännischen Bereich einen Beruf bei Benteler zu ergreifen. [...] Das ist sehr gut angenommen worden. Wir haben immer so zwischen 1.200 und 1.500 Besucher hier gehabt.“

Manfred Block,  
Betriebsratsvorsitzender

Dass der traditionelle Tag der offenen Tür seit 2020 nicht mehr stattfand, fügte sich ins düstere Bild der damaligen betrieblichen Situation. Die Absage erfolgte ohne Coronabezug.

### **Klarer Standpunkt des Betriebsrats: Ausbildungsplätze müssen erhalten bleiben**

Um die Ausbildungsplätze zu erhalten, mussten Gegenmaßnahmen gestartet werden. Doch zunächst gab es Diskussionen sogar unter den IG-Metall-Vertrauensleuten, ob nicht eher die 300 vom Stellenabbau bedrohten Arbeitsplätze gesichert werden sollten, als sich um die Ausbildungsplätze zu kümmern. Dazu nahm der Betriebsrat geschlossen einen klaren Standpunkt ein. Die Streichung der Ausbildungsplätze, hob der Betriebsrat hervor, sei unabhängig vom Stellenabbau zu betrachten, beides dürfe nicht gegeneinander ausgespielt werden. Es wurden Stellungnahmen verfasst, um aufzuklären, dass Auszubildende keine Arbeitsplätze wegnehmen. Im Gegenteil, angesichts des zunehmenden Fachkräftemangels sei die Investition in eine hoch qualifizierende Ausbildung wie bei Benteler fundamental.

„Das ist auch ein Thema, was uns dann auch als Betriebsräte unterm Nagel brennt, denn: Wenn man seine Ausbildung in einem Betrieb abschafft, dann schafft man seine Zukunft ab.“

Manfred Block,  
Betriebsratsvorsitzender

### **Öffentlichkeitsarbeit für den Ausbildungsstandort nimmt Fahrt auf**

Felix Wagner ist Gewerkschaftssekretär der IG Metall Paderborn. Zu seinen Aufgabenfeldern gehört neben der Betreuung der Auszubildendenvertretungen u. a. auch die Öffentlichkeitsarbeit. An der Seite des Betriebsrats hat er das Projekt begleitet.

„Betrieblich konnten wir wenig machen, wegen Corona waren Ansammlungen

nicht möglich. Deswegen haben wir es als öffentlichen, politischen Prozess gespielt.“

Felix Wagner,  
Gewerkschaftssekretär, IG Metall Paderborn

Nach ersten ergebnislosen Gesprächen mit der Geschäftsführung schalteten Betriebsrat und IG Metall in den Kampfmodus. Um Aufmerksamkeit zu erzeugen, startete das Projekt mit einem öffentlichen Internet-Talk als Videostream zum Thema Ausbildung und deren Stellenwert für den Technologiestandort Paderborn. Die teilnehmenden Expert\*innen kamen aus verschiedenen Lagern: Vertreter\*innen des Arbeitgebers, Betriebsräte und DGB-Gewerkschaften ebenso wie Ausbildungsverantwortliche und namentlich Melanie Cramer, Geschäftsführerin des Arbeitgeberverbandes Paderborn. Entsprechend intensiv wurde die Entwicklung der Ausbildungssituation am Industriestandort diskutiert.

Weitere Register der Öffentlichkeitsarbeit wurden gezogen, eine Radioreportage bei WDR 2 war eines der Ergebnisse. Um eine noch größere Öffentlichkeit mit dem Thema zu erreichen, wurden namhafte Vertreter\*innen aus der Politik eingeladen sowie die lokale Presse, die anschließend darüber berichtete. So wurde Michael Dreier, Bürgermeister von Paderborn, zur Besichtigung und zum Gespräch gebeten, der daraufhin die „Paderborner Runde“ mit Vertretern aus Politik, Arbeitgeberverband und Gewerkschaft organisierte. Eingeladen war zudem Stefan Körzel, Mitglied des Bundesvorstands des Deutschen Gewerkschaftsbundes, der vor Ort die Ausbildungsstätte besuchte und der Lokalpresse Rede und Antwort stand. Er traf sich am Rande mit Bürgermeister Dreier, um die Möglichkeit eines Transformationsbeirats vorzuschlagen. Sogar Bundestagsabgeordneter Carsten Linnemann sympathisierte in der Sache mit dem Betriebsrat, was nicht selbstverständlich für die CDU-dominierte OWL-Region ist. So war es der CDU-Politiker, der bei der Agentur für Arbeit erfolgreich um finanzielle Unterstützung für das Paderborner Ausbildungszentrum warb. Und nicht zuletzt konnte der prominente EU-Politiker Elmar Brok gewonnen werden. Öffentlich setzte er sich für die Ausbildungskampagne ein und war zusammen mit fünf Bundes- und Landesabgeordneten symbolischer Erstunterzeichner der Online-Petition. Dazu gesellten sich Peter Gödde, Hauptgeschäftsführer der Kreishandwerkerschaft, und auch der Paderborner Dekan Benedikt Fischer unterschrieb die Petition.

### **Online-Petition wird zum Kernstück der Öffentlichkeitsarbeit**

Die Präsenz aus Politik und Gesellschaft zeigte Wirkung in der Öffentlichkeit, denn die heimische Presse berichtete darüber. Der Betriebsrat erkannte, dass die Besuche zwar Aufmerksamkeit auf das Thema lenkten, diese jedoch schnell wieder verblasste. Daher erschien eine beteiligungsorientier-

te Online-Petition der beste Weg, um das Interesse am Erhalt der Ausbildungsplätze auf Dauer hochzuhalten. Zwar hatte man auf diesem Feld vorher noch keine Erfahrungen gesammelt, aber mithilfe von Felix Wagner von der IG Metall Paderborn startete der engagierte Betriebsrat die Online-Petition unter dem Motto „Benteler-Ausbildung in Paderborn sichern!“ Zum Auftakt wurde eine Pressekonferenz abgehalten. Mitglieder der Jugend- und Ausbildungsvertretung von Benteler gaben Interviews und die Auszubildenden sammelten selbst fleißig Unterschriften. Regelmäßige Posts wurden in den sozialen Medien abgesetzt, kulturelle und kirchliche Organisationen vor Ort bewarben die Petition. Über die lokale Presse wurde die Paderborner Öffentlichkeit aufgerufen, bei der Online-Petition im Internet mitzumachen. Weitere Bundestagsabgeordnete von SPD und Grünen konnten als Unterzeichner\*innen gewonnen werden. Der Deutsche Gewerkschaftsbund unterstützte die Petition tatkräftig mit eigens erstellten Videoposts.

Auch die Belegschaft machte sich für das Thema stark. Auf der Betriebsversammlung wurde die Geschäftsführung ein weiteres Mal dafür kritisiert, die „Zukunft wegzunehmen“. Und es zeigte sich zudem, dass der klare Standpunkt des Betriebsrats, um die Ausbildungsplätze zu kämpfen, wichtig für die Moral und den Zusammenhalt im Unternehmen war.

» *Das war auch unser Ziel, dass wir die Bedeutung der industriellen Wertschöpfung hier für den Standort hervorheben und damit auch Ausbildung sichern können. Aber nur, wenn man so ein Breitenthema hat, ist eine Online-Petition das richtige Mittel zur Durchsetzung der gewerkschaftlichen Interessen.“*

*Felix Wagner,  
Gewerkschaftssekretär, IG Metall Paderborn*

Am Ende erzielte man einen großartigen Erfolg mit rund 2.000 hauptsächlich externen Unterschriften innerhalb nur weniger Wochen. Ein Zeichen dafür, dass der Erhalt der Ausbildungsplätze bei Benteler große Zustimmung im Kreis Paderborn fand.

**Fazit:  
Viele Ausbildungsplätze konnten zurückgewonnen werden**

Mit der Online-Petition und der damit verbundenen massiven Öffentlichkeitsarbeit konnten der Benteler Betriebsrat und die IG Metall großen Druck auf den Arbeitgeber ausüben. Aufgrund der öffentlichen Aufmerksamkeit blieb auch der Geschäftsführung nichts anderes übrig, als ihrerseits Gespräche mit Politik und Wirtschaft zu suchen. Denn man war schon davon beeindruckt, dass sich beispielsweise der Paderborner Bürgermeister Dreier in die Diskussion eingeschaltet hatte. Ende Dezember 2020 starteten wie vorgesehen die Verhandlungen für

den neuen Ergänzungstarifvertrag, der den vorangegangenen von 2016 ablösen sollte. Viele alte Vereinbarungen waren gescheitert und auch die Streichung der Ausbildungsplätze hätte dazu gehört. Doch durch den großen öffentlichen Druck waren die Ausbildungsplätze wieder Bestandteil der Verhandlungen. Sonst drohte, dass es bei der geplanten Reduzierung auf 14 Ausbildungsplätze blieb. Um das zu untermauern, wurde zu Beginn der Verhandlungen von den Arbeitnehmervertreter\*innen ein emotionales Video abgespielt, in dem Auszubildende und Mitglieder der Jugend- und Ausbildungsvertretung Statements hinsichtlich der digitalen 4.0-Ausbildungsmodule oder der sozial-ökologischen Transformation abgaben, wie beispielsweise: „Wir sind eure Zukunft, wir bringen wichtige Fähigkeiten mit, verschenkt nicht das Potenzial.“ Letztendlich war die IG Metall in den Verhandlungen sehr erfolgreich: Die Ausbildungsplätze wurden strukturell nicht in dieser drastischen Höhe reduziert. Zwar waren die Forderungen der IG Metall deutlich höher, im Ergänzungstarifvertrag trafen sich die Verhandlungspartner\*innen dann bei 50 garantierten jährlichen Ausbildungsplätzen für Benteler Steel/Tube insgesamt, wovon circa 43 auf den Standort Paderborn entfallen. Und es sollte auch wieder kaufmännische Ausbildungsplätze geben. Da sich die Auftragsituation zudem wieder etwas verbesserte, konnte auch die Zahl der neuen Auszubildenden bereits im Jahr 2022 auf circa 50 erhöht werden.

Abbildung 1

### Benteler Steel / Tube GmbH

Betriebliche Ausbildungskampagne und Online-Petition

**Ausgangslage:** Drohender Abbau von Ausbildungsplätzen



#### Ziel des Betriebsrats

- Erhalt der Ausbildungsplätze
- Erhalt des Ausbildungszentrums

#### Lösung

- Umfassende Öffentlichkeitskampagne
- Sammlung von Unterschriften durch Online-Petition

#### Herausforderung

- Wegen Coronapandemie keine Möglichkeit von Versammlungen
- Keine Aktionen vor Ort

#### Ergebnis

- Öffentliche Aufmerksamkeit und medialer Druck
- Erhalt eines großen Teils der Ausbildungsplätze

**Haustarifvertrag** mit Erhalt der Ausbildungsplätze

Quelle: Helix Institut

„Da sind wir auch stolz drauf, dass wir das geschafft haben, sonst würde es diese Ausbildung heute so nicht mehr geben.“

Manfred Block,  
Betriebsratsvorsitzender

„Wir sind sehr froh, dass auch durch die Kampagne Benteler als Ausbildungsbetrieb nicht verbrannt ist.“

Felix Wagner,  
Gewerkschaftssekretär, IG Metall Paderborn



## KONTAKT

[manfred.block@benteler.com](mailto:manfred.block@benteler.com)  
[Felix.Wagner@igmetall.de](mailto:Felix.Wagner@igmetall.de)

### 2.2 B. Braun SE: Schwerbehindertenvertretung entwickelte eigene Zeitschrift

Aufgrund der Coronapandemie konnte im Jahr 2020 die betriebsinterne Jahresversammlung für Schwerbehinderte und Gleichgestellte bei B. Braun in Melsungen/Spangenberg nicht stattfinden. Um trotzdem den Beschäftigten etwas Gleichwertiges anzubieten, entwickelte die Schwerbehindertenvertretung eine eigene unternehmensinterne Zeitschrift, die SBVNews, die erstmals Anfang 2021 erschien. Darin nachzulesen war der Rechenschaftsbericht ebenso wie aktuelle Informationen rund um die Themen Gesundheit, Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) und Altersversorgung.

#### Das Unternehmen B. Braun Melsungen AG

Das Unternehmen B. Braun Melsungen AG ist in der Chemieindustrie im Bereich der Medizintechnik mit weltweit über 60.000 Beschäftigten aktiv, davon am Hauptsitz in Melsungen mit etwa 7.300 Mitarbeiter\*innen. Das Verhältnis mit dem Arbeitgeber wird von den Betriebsräten als sozialpartnerschaftlich beschrieben. Das Betriebsratsgremium am Hauptsitz besteht aus 35 Mitgliedern, von denen zehn Betriebsräte freigestellt sind. Verstärkt werden die Mitbestimmungsstrukturen durch einen starken Vertrauenskörper. Die Schwerbehindertenvertretung am Standort besteht aus drei Personen. In Melsungen sind rund 700 Schwerbehinderte beschäftigt, das sind 9 Prozent der Belegschaft. Etwa die Hälfte sind Gleichgestellte mit einem Grad der Behinderung von 30–40.

#### Corona erschwerte Schwerbehindertearbeit

Versammlungen für Schwerbehinderte und Gleich-

gestellte bei B. Braun in Melsungen finden seit jeher großen Anklang, so auch bei der letzten Versammlung im Herbst 2019. Daten und Fakten wurden präsentiert, es wurde referiert und diskutiert. An den Infoständen des Landeswohlfahrtsverbands oder der Deutschen Rentenversicherung konnte man sich informieren oder mit dem Integrationsfachdienst, dem betrieblichen Sozialdienst und der Betriebskrankenkasse ins Gespräch kommen. Organisiert wurde die Veranstaltung federführend von Simone Kördel. Sie war in ihrem ersten Amtsjahr die frisch gewählte Vertreterin für Schwerbehinderte und Gleichgestellte bei B. Braun und zudem seit vielen Jahren im Betriebsrat engagiert. Doch der Beginn der Pandemie im März 2020 stellte fast alles auf den Kopf: Zunächst mussten die Vertrauensfrau und ihre Stellvertretung auf die Umstellung mit einer eigenen Corona-Arbeitsweise reagieren. Die Betreuung als Schwerbehindertenvertretung aus dem Homeoffice, so stellte sich nach nur drei Wochen heraus, funktionierte nicht gut. Nicht alle Beschäftigten mit Schwerbehinderung konnten per E-Mail oder MS-Teams erreicht und nicht jedes der sensiblen Themen im Onlinevideo besprochen werden. Das vorbildliche BEM bei dem stark gesundheitsorientierten Unternehmen B. Braun bedeutet im Wesentlichen, dass viele persönliche Gespräche geführt werden, an denen die Schwerbehindertenvertretung teilnimmt. Des Weiteren müssen sehr viele Anträge verschickt und Fristen eingehalten werden. Am Standort sind circa 700 Schwerbehinderte und Gleichgestellte zu betreuen – mit steigender Tendenz. Altersbedingte Beeinträchtigungen spielen ebenso eine Rolle wie beispielsweise Diabetes bei Jüngeren oder auch psychische Belastungen von Burn-out bis zu Beeinträchtigungen durch Suchtmittelkonsum.

#### Eine SBV-Zeitschrift als Alternative zur Jahresversammlung

Der Verlauf der Coronapandemie 2020 machte dem SBV-Team bald bewusst, dass auch ihre Versammlung für Schwerbehinderte und Gleichgestellte nicht in Präsenz stattfinden können – und auch dürfen. Viele der Beschäftigten haben schließlich Vorerkrankungen und wären somit auch Risikopatienten im Falle einer Infektion. Die gut besuchte Veranstaltung im Vorjahr hatte aber gezeigt, wie wichtig ein offener Umgang mit Fragen der Schwerbehinderung, Inklusion und Wiedereingliederung ist. Nun konnte der begonnene Weg nicht weitergegangen werden, „Social Distancing“ war die neue Normalität. Wenn also für die Beschäftigten keine Veranstaltung angeboten werden konnte, müsste dann nicht eine gleichwertige Alternative zu finden sein?

„Ja, und da haben wir dann überlegt, welche Alternative? Wie kommen wir jetzt an die Leute, um ihnen diese Information zu geben? Und da

*ist uns die Idee der Zeitschrift gekommen, um einen Ersatz zur Versammlung zu haben.“*

*Simone Kördel,  
Vertreterin der Schwerbehindertenvertretung*

Die Idee war geboren, es galt nun herauszufinden, welches Know-how und welche Ressourcen für die Erstellung einer Zeitschrift notwendig waren. Gespräche wurden geführt und Kontakt aufgenommen zu jenen, die auch Teil der Versammlung gewesen wären, von der Betriebsratsvorsitzenden über den Personalchef bis zu den externen Partnern wie der Krankenkasse oder Rentenversicherung. Die Idee einer Zeitschrift traf überall auf große Resonanz. So stark die Idee auch war, zur Realisierung mussten Hürden überwunden werden, von denen vorher niemand etwas ahnte.

### **Stolperstein Kostenübernahme: Arbeitgeber konnte überzeugt werden**

Der Arbeitgeber fand die Entscheidung grundsätzlich vernünftig und nachvollziehbar, dass man kein Risiko mit der Jahresversammlung als Live-Veranstaltung eingehen wollte. Auch die Idee einer unternehmenseigenen Zeitschrift für Schwerbehinderte und Gleichgestellte erschien zunächst sympathisch, bis das Thema der Kostenübernahme auf den Tisch kam. Denn die für ein solches Projekt angefragte interne Abteilung, die Unternehmenskommunikation, winkte ab, es fehlten die personellen Ressourcen. Dabei war es unstrittig, dass die Schwerbehindertenvertretung selbst nicht über ausreichend Kompetenz und Erfahrung verfügt, eine solche Zeitschrift allein aufzuziehen.

**»** *Wenn man das aber mal im Verhältnis sieht: Wenn wir eine Versammlung machen, mieten wir die Melsunger Kulturfabrik mit der Veranstaltungstechnik. Die ganzen Leute, die kommen, kriegen einen Lohnausgleich in der Zeit. Ich würde mal behaupten, ohne dass ich ein Mathekünstler bin, dass das teurer gekommen wäre.“*

*Simone Kördel,  
Vertreterin der Schwerbehindertenvertretung*

Und richtig: Nach mehreren Verhandlungsschleifen mit der Geschäftsführung gab es dann grünes Licht. Eine externe Redakteurin durfte ins Boot geholt werden, um beim Zusammenführen der Artikel und beim Layout der Zeitschrift zu helfen. Das war umso wichtiger, da das SBV-Tagesgeschäft unter erschwerten Coronabedingungen weiterlaufen musste.

### **Stolperstein Datenschutz: mit Feingefühl und Rücksichtnahme**

Das Umsetzungskonzept der gedruckten Zeitschrift sah am Ende vor, sie postalisch zu verschicken. Und da kam der nächste Stolperstein ins Spiel: der

Datenschutz. Ziel war es, dass jeder Schwerbehinderte eine Zeitschrift nach Hause bekommt, damit alle gleich informiert sind, denn nicht alle haben Zugang zum Intranet. Auch hier hatte der Arbeitgeber Bedenken, denn private Adressdaten sollten nicht herausgegeben werden. Rat suchten sich das SBV-Team bei den Betriebsbetreuern der IG BCE, auch Konzernbetreuer Friedrich Nothelfer erkannte die Problematik. Die datenschutzrechtliche Lage war anfänglich unbekannt. Das ursprüngliche Bedenken lag darin, dass sich die Schwerbehinderten durch die Zusendung der Zeitschrift eventuell als solche „geoutet“ bzw. „enttarnt“ fühlen könnten. Manche wollen ihre Schwerbehinderung selbstbestimmt lieber für sich behalten, aus Angst vor Diskriminierung.

**»** *Von daher war es natürlich schon wichtig, beim Thema Datenschutz darüber nachzudenken, wie kann man einen Weg dieser Zeitung an die Schwerbehinderten entsprechend gestalten. Da sind wir froh, dass wir das trotzdem hinbekommen haben. Das ist Simone und ihrem Team zu verdanken, weil sie drangeblieben sind und nicht losgelassen haben. Zum Schluss haben wir gesagt, wenn wir den Leuten im Umschlag was nach Hause schicken, das muss doch gehen.“*

*Friedrich Nothelfer,  
Bezirksleiter, IG BCE Bezirk Kassel*

Die seitens des Gewerkschafters als „vorgeschoben“ wahrgenommene Diskussion zum Datenschutz legte sich, als der Datenschutzbeauftragte einlenkte, dass das Versenden einer unternehmensinternen Zeitschrift rechtlich in Ordnung sei. Man einigte sich darauf, die Zeitschrift in einem neutralen Umschlag zu verschicken und zusätzlich für alle Beschäftigten zugänglich ins Intranet zu stellen. Nach mehreren Verhandlungsschleifen ließ sich der Arbeitgeber davon überzeugen, das Projekt in vollem Umfang zu unterstützen.

### **Die erste Ausgabe der SBVNews: Rund um das Fokusthema Gesundheit**

Nach der Einwilligung des Arbeitgebers setzte sich das SBV-Team zusammen und überlegte die Vorgehensweise. Zunächst wurde eine Agenda aufgesetzt, eine To-do-Liste mit allem, was auch auf der eigentlichen Versammlung Thema gewesen wäre. Die Personen, die auch offiziell zur Veranstaltung eingeladen worden wären, wurden kontaktiert. So folgten Personalleiter Jürgen Sauerwald und die Betriebsratsvorsitzende Alexandra Friedrich der Bitte, einen Fachartikel für die erste Ausgabe beizusteuern. Mithilfe der externen Redakteurin wurden ein ansprechendes Layout entwickelt und die wichtigen Themen ins Zeitschriftenformat überführt. Hauptaugenmerk lag auf dem Rechenschaftsbericht mit den aktuellen Entwicklungen am Standort. Darin wurden auch die coronabedingten Ver-

änderungen näher ausgeführt, warum Homeoffice für die Schwerbehindertenvertretung nicht funktionierte und BEM-Gespräche nicht mehr in Präsenz, sondern hauptsächlich über MS-Teams stattfinden. Redaktionell aufbereitet, gab es hilfreiche Tipps für den Rentenschwungel oder die Altersteilzeit, zudem Hinweise dazu, dass sich die Pauschbeträge für Schwerbehinderte verdoppelt haben oder auch, dass der Grad einer Behinderung schon ab einem GdB 20 möglich ist. Simone Kördel verfasste ihrerseits Artikel mit Gedanken zu gesundem Arbeiten und zur Work-Life-Balance. Ein Highlight dieser ersten Ausgabe waren Auszüge aus dem Ratgeberhandbuch „Die 10 Gebote zum Schwerbehindertenausweis“. Insgesamt kam eine hoch informative und umfassende 24-seitige Publikation rund um das Schwerpunktthema „Gesundheit“ heraus. Und um ein weiteres Zeichen zu setzen, ließ man das Printprodukt in einer Druckerei herstellen, in der auch vornehmlich Schwerbehinderte beschäftigt sind.

„Das fand auch unser Personalchef sehr gut, dass wir gesagt haben, wir unterstützen das Unternehmen, die Druckerei Lichtblick in Hessisch Lichtenau, das auch schwerbehinderte Mitarbeiter vorzugsweise beschäftigt.“

Simone Kördel,  
Vertreterin der Schwerbehindertenvertretung

## Feedback aus der Belegschaft und Bewerbung beim Deutschen Betriebsrätetag

Das Gesamtkonzept der Zeitschrift ging durchweg auf. Die Veröffentlichung in Papierform war für viele Beschäftigte noch immer vertrauter als das Lesen am Computer. Zu Hause konnten die SBVNews in Ruhe bei einer Tasse Kaffee gelesen, liegen gelassen und später weitergelesen werden. Zudem erreichte sie sogar mehr Beschäftigte, denn zur Versammlung konnten nicht alle erscheinen. Und wer darüber hinaus interessiert war, lud sich die Zeitschrift aus dem Intranet als PDF-Datei herunter. Die Initiative, die SBVNews beim Deutschen Betriebsrätepreis einzureichen, kam dann vom ersten Stellvertreter für Schwerbehinderte und Gleichgestellte, Nobert Weinreich.

„Wir waren sehr stolz auf unsere Arbeit. Da haben wir gesagt, so das haben wir jetzt geschafft und jetzt reichen wir das auch ein.“

Simone Kördel,  
Vertreterin der Schwerbehindertenvertretung

Mittlerweile wurde eine zweite Ausgabe veröffentlicht, denn auch 2021 konnte keine Präsenzveranstaltung der Schwerbehindertenvertretung durchgeführt werden. Aber die redaktionellen Abläufe waren eingespielt und der Arbeitgeber vom Zuspruch seitens der Beschäftigten überzeugt, so dass die Kostenübernahme kein Thema mehr war. Und selbst daran hatte man gedacht: Bei der zweiten Versendung wurde sogar aus Gründen der Anonymität auf den Absender verzichtet.

## Vorbildliche Öffentlichkeitsarbeit, auf der man aufbauen kann

Schwerbehindertenvertretung fristet vielerorts ein Schattendasein und wird oft nur als Teilbereich der Betriebsratsarbeit angesehen, was so nicht richtig ist. Denn: Die Schwerbehindertenvertretung ist ein eigenes Gremium, zwar ohne Mitbestimmungsrecht, aber mit Informations- und sogar mit Vetorechten. Daher ist die Vernetzung der Schwerbehindertenvertretung, auch über den eigenen Standort hinaus, ein Anliegen der Gewerkschaftsvertreter, z. B. durch einen übergreifenden Newsletter.

„Wir haben schon mal überlegt, ob es im Verbund der Schwerbehindertenvertreter nicht interessant wäre, wenn jeder einen kleinen Bericht gibt [...]. Dass man dann so einen Newsletter hat und, das hat Simone eben gesagt, so ein Newsletter muss auch ausdrückbar sein, um Informationen in den Produktionsbereichen streuen und verbreiten zu können. [...] Runtergebrochen für Kolleginnen und Kollegen in der Schwerbehindertenarbeit und für solche, die betroffen sind.“

Friedrich Nothelfer,  
Bezirksleiter, IG BCE Bezirk Kassel

Abbildung 2

### B. Braun SE

Schwerbehindertenvertretung entwickelte eigene Zeitschrift

**Ausgangslage:** Wegen der Coronapandemie kann keine Jahresversammlung stattfinden

#### Ziel der Schwerbehindertenvertretung

- Beschäftigte sollen trotzdem gleich gut informiert werden
- Alternative zur Jahresversammlung finden

#### Lösung

- Entwicklung der eigenen unternehmensinternen Zeitschrift „SBVNews“

#### Herausforderung

- Kostenübernahme von Zeitschriftenproduktion und Redaktion
- Datenschutzbedenken

#### Ergebnis

- Entstanden ist eine informative Zeitschrift

SBVNews als unternehmensinterne Zeitschrift

Denn die Erfahrung zeige, dass die Arbeit der Schwerbehindertenvertretung in der Unternehmenslandschaft oft untergeht. Manche kleineren Gesellschaften von B. Braun verfügen darüber hinaus über keinen eigenen Betriebsrat oder eine Schwerbehindertenvertretung. Um die Beschäftigten aber auch dort zu erreichen, so der Gewerkschafter, könnte ein Newsletter, veröffentlicht nach den Wahlen und koordiniert durch die IG BCE, viel bewirken. Simone Kördel würde sich jedenfalls freuen, wenn die Schwerbehindertenarbeit als selbstverständlich angesehen und von allen Arbeitgebern anerkannt würde, und das SGB IX so ernstgenommen würde, wie es sich gehört.



## KONTAKT

[simone.koerdel@bbraun.com](mailto:simone.koerdel@bbraun.com)  
[friedrich.nothhelfer@igbce.de](mailto:friedrich.nothhelfer@igbce.de)

### 2.3 Diakonisches Werk Würzburg e. V.: Offensive in Sachen Videoberatung, Mitarbeiterversammlung per Video

Die Coronapandemie im Jahr 2020 traf auch das Diakonische Werk Würzburg e. V. mit voller Wucht. Vor Ort hat der soziale Dienst unter Trägerschaft der Evangelischen Kirche zwölf Einrichtungen zu bewirtschaften, von der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe über die Seniorenbetreuung bis zu sozialen und psychiatrischen Hilfen. Die über 900 Beschäftigten arbeiteten schon vor Corona in dezentralen Strukturen und vielen verschiedenen Bereichen und waren mit großem Aufwand für die Mitarbeitendenvertretung erreichbar. Da sich mit der Pandemie die kommunikative Situation weiter verschlechterte, nutzte die MAV vermehrt das Medium Video, um kurze und aussagekräftige Beratungsclips „von Kollegen für Kollegen“ zu produzieren und veröffentlichte diese passwortgeschützt für die Mitarbeiter\*innen des Diakonischen Werkes Würzburg. Der Zuspruch war groß, und sie reichten das erfolgreiche Projekt zum Deutschen Betriebsräte-Preis 2021 ein.

#### Die Mitarbeitendenvertretung der Diakonie Würzburg und der dritte Weg

Das Diakonische Werk Würzburg kann auf eine über 170-jährige Historie zurückblicken. Einst die Innere Mission, ist die Diakonie heute ein landesweit anzutreffendes Wohlfahrtsunternehmen der Evangelischen Kirche. Das bedeutet für die kirchlich Beschäftigten, dass sie keinen Anspruch auf Tarifvertragsrecht haben, sondern es gilt der sogenannte „dritte Weg“: die Arbeitsrechtssetzung durch paritätisch zusammengesetzte Arbeitsrechtliche Kommissionen (ARK). Bedingungen des Arbeitsverhält-

nisses, wie z. B. Regelungen zum Entgelt, werden über Arbeitsvertragsrichtlinien (AVR) verhandelt. Tarifverträge sind dennoch für Beschäftigte von kirchlichen Einrichtungen nicht bedeutungslos, denn die Arbeitsrechtliche Kommission übernimmt in der Regel die Vereinbarungen des TVöD. Einen Betriebsrat im gewerkschaftlichen Sinne gibt es beim kirchlichen Träger nicht, an seine Stelle tritt die von den Beschäftigten gewählte Mitarbeitendenvertretung (MAV). Im Diakonischen Werk Würzburg sind zurzeit von elf gewählten Mitgliedern zwei Freigestellte; die insgesamt fünf Frauen und sechs Männer sind für die Belange der 900 Beschäftigten in den zwölf Einrichtungen zuständig. Sie sehen sich als Servicezentrum für alle Mitarbeitenden und als natürliches „Gegenüber“ der Geschäftsführung und den Einrichtungsleitungen. Die Mitarbeitendenvertretung tritt dafür an, die Arbeitsbedingungen zu verbessern und zu erhalten.

#### Mit lockeren Video-Clips die Beschäftigten erreichen

Bei Ausbruch der Coronapandemie hatte die Vorsitzende der Mitarbeitendenvertretung Edith Günter-Rumpel das Gefühl, als stünden alle unter Schock. Die gelernte Erzieherin war zuvor Personalrätin in einem Unternehmen, das 2006 vom Diakonischen Werk übernommen wurde. Seither ist sie in der MAV engagiert, war zunächst einfaches Mitglied, dann Stellvertreterin und ist nun die Vorsitzende des Gremiums.

» Die Pandemie kam und jeder verfiel in eine Schockstarre! Ich bin ja die ‚Kreativabteilung‘ der MAV, und ich bin eben ein Mensch, der dann eben nicht in Schockstarre verfällt, sondern sagt: Aha, Krise, das geht jetzt alles nicht mehr, wie können wir es anders machen, was ist denn jetzt superwichtig in Pandemiezeiten? Und dann ist es so, ich leg mich abends ins Bett und in der Früh wach ich auf und habe eine Idee.“

Edith Günter-Rumpel,  
Vorsitzende der Mitarbeitendenvertretung

Die Coronapandemie brachte also den Druck mit sich, schnell etwas ändern zu müssen. Zwar hatte man die Notwendigkeit schon länger eingesehen, aber nun erkannte man Handlungsbedarf. Die neue Projektidee war so einfach wie bestechend. Es ging darum, lockere Gespräche für die Beschäftigten zu relevanten Themen rund um die Arbeitsbedingungen zu führen und diese, das Einverständnis vorausgesetzt, auf Video mitzuschneiden und diese den Mitarbeiter\*innen zur Verfügung zu stellen. Die Idee wurde unter den Aspekten, welche Schwerpunkte wichtig sind und welche Ziele sie erreichen wollen, im Gremium diskutiert.

Es sollten kurze und knappe Videoclips werden, nicht länger als drei Minuten, im Format eines kollegialen Gesprächs, ohne Anspruch auf filmische

Professionalität, weder abgehoben noch formalistisch wie ein Erklärvideo.

» *Uns war es wichtig, sich zu zeigen, mit Menschen zu reden und nicht irgendwelche Texte oder Flugblätter zu verschicken, wo die Leute eh keine Zeit haben, die zu lesen. Uns war es wichtig, jeder kann das Ding anschauen, wenn er Zeit hat, egal in welcher Berufssparte er in unseren zwölf Einrichtungen arbeitet, zur Not auch auf dem Laptop daheim. Es ist ganz kurz wie ein kollegiales Gespräch von Kollegen zu Kollegen.*“

*Edith Günter-Rumpel,  
Vorsitzende der Mitarbeitervertretung*

Bald wurde deutlich, dass das Projekt einen unschätzbaren Mehrwert hatte, nämlich die Aktivierung der internen Öffentlichkeitsarbeit. Denn der ungezwungene, Angst nehmende Kontakt zur MAV, die im lockeren Video-Clip in verständlicher Sprache zu einem Thema aus dem Arbeitsleben „fachsimpelte“, kam bei der Belegschaft sehr gut an. Plötzlich hatte die MAV eine direkte Nahbarkeit und eine Sichtbarkeit in den vielen verschiedenen Einrichtungen der Diakonie in Würzburg.

### **Erste digitale Mitarbeitendenversammlung und Video-Sprechstunden**

Das Projekt entwickelte sich schnell und der Videoeinsatz erweiterte sich auf unterschiedliche Bereiche. Die Videoberatungen waren Drei-Minuten-Clips, die sich unkompliziert anschauen ließen. Darüber hinaus startete man zum ersten Mal eine digitale Mitarbeitendenversammlung, um insbesondere ängstliche Beschäftigte zu erreichen, aber auch die, die ungeimpft waren oder eine längere Anreise gehabt hätten.

» *Ich habe vor der Pandemie schon gesagt: Warum muss denn jemand nach Würzburg zu einer Konferenz kommen, wo der Saal eh schon aus allen Nähten platzt. Fünf Leute müssen in aller Herrgottsfrühe anderthalb Stunden irgendwo hinfahren. Im Team in der eigenen Gruppe zusammen per Video dabei zu sein, macht mehr Sinn und Spaß, als übermüdet wo anzukommen und auf Kohlen zu sitzen, weil man den weiten Weg zurück muss. Warum kann es den MA nicht überlassen werden, ob sie sich per Video dazuschalten. Oder: Warum zeichnet man bestimmte Parts nicht auf, und die hören es sich hinterher an?*“

*Edith Günter-Rumpel,  
Vorsitzende der Mitarbeitervertretung*

Während der gestreamten Versammlung konnten Fragen im Chat gestellt und beantwortet werden. Nach der Versammlung wurde ein in Themenblöcke zusammengefasster Mitschnitt für die

Mitarbeiter\*innen veröffentlicht – komfortabel für diejenigen, die nicht teilnehmen konnten. Und um eine noch höhere Präsenz zu zeigen, bot die Mitarbeitendenvertretung eine digitale Sprechstunde an unter dem Motto „MAV sucht auf“, einen regulären Termin, den es auch schon vorher vor Ort gab und der nun als Videokonferenz wahrgenommen werden konnte.

### **Die technische Umsetzung entwickelte sich**

In Zeiten allgegenwärtiger Smartphones bot es sich an, die Videofunktionen zu nutzen, damit hatte man bereits Erfahrungen. Nach anfänglich etwas wackeligen Aufnahmen wurden mit der Hinzunahme eines Handy-Stativs die bewegten Bilder ruhiger und die Aufnahmen so technisch verbessert. Es wurden sicherheitshalber jeweils zwei Durchgänge gefilmt und es wurde Wert darauf gelegt, dass alles sehr natürlich wirkt. Es besteht auch die Möglichkeit, dass jedes Mitglied der MAV, alle Frauen und Männer, zu Wort kommt. Schließlich hat jeder auch zu bestimmten Themen eigenes Fachwissen. Aber auch Personen, die nicht in der MAV sind, jedoch über nützliches Wissen verfügen, wie beispielsweise der Betriebsarzt, der über Impfungen informiert, wurden zu Rate gezogen.

» *Die Freude war, dass man ziemlich schnell und mit wenig Mitteln etwas Lustiges und was anderes machen konnte. Die Drei-Minuten-Videos haben wir teilweise in vier Minuten gedreht.*“

*Edith Günter-Rumpel,  
Vorsitzende der Mitarbeitervertretung*

In späteren Video-Clips wurden mithilfe der Videobearbeitung zusätzliche nützliche Informationen zu den jeweiligen Themen eingeblendet, wie z. B. Telefonnummern oder E-Mail-Adressen. Und man konnte sogar auf externe Erfahrungen zurückgreifen. Die Lebenspartnerin eines MAVlers, die selbst Videos auf YouTube einstellte, gab wertvolle Tipps zum Einfügen von Bildhintergründen und Schleifen, sodass die Ergebnisse immer etwas professioneller aussahen. So verfeinerte das vierköpfige Videoteam der MAV die Videoclips für die Beschäftigten.

### **Inhalte der Video-Beratungen**

Die Themen für die Beratungsvideos brachte das Gremium direkt aus der Belegschaft mit: Wo drückte der Schuh und was interessierte die Beschäftigten? Zudem gab es Karteikarten mit Fragen, die häufig auf der Mitarbeitendenversammlung gestellt wurden. Diese nahm sich das Gremium jetzt für die Videos vor und arbeitete sie ab. Und auch die eigenen Themen, zu denen die MAV über fundiertes Wissen verfügt, wurden vorgezogen; hier musste man nicht lange überlegen, was zu sagen ist. Und so kam ein reichhaltiges Themenspektrum zusam-

men, wie z. B. „Die Arbeitsvertragsrichtlinie, was ist das?“ oder „Der Arbeitsschutzausschuss, warum gibt es den?“. Das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) und wie es sich von der stufenweise Wiedereingliederung nach dem Hamburger Modell unterscheidet, war ebenfalls Thema. Junge Beschäftigte wiederum interessierte die Elternzeit und was beachtet werden muss, ob beispielsweise in der Elternzeit gearbeitet werden darf? Und auch zu einfacheren Themen wurden Clips gedreht: „Warum gibt es bald eine Dienstvereinbarung zum Thema Sabbatical?“ und „Fahrradleasing, was ist das? Kriegt das jeder? Was muss ich dafür machen?“.

### **Kooperation mit der Geschäftsführung in der Pandemie**

Auch bei der Geschäftsführung stieß das Projekt auf Wohlwollen. Während der Zeit der Pandemie war die Zusammenarbeit zwischen Mitarbeitendenvertretung und Geschäftsführung vor allem durch Pragmatismus geprägt. Die Zusammenarbeit war kooperativ, es gab keine Stolpersteine bei der Umsetzung des Projektes, die notwendige Hardware wie Laptops etc. wurde sofort genehmigt und konnte beschafft werden. Zudem wurde während der Hochphase der Coronapandemie ein Pandemieteam gegründet, bestehend aus insgesamt fünf Vertreter\*innen der MAV und der Geschäftsführung. Sie waren an sieben Tagen in der Woche 24 Stunden für die Beschäftigten erreichbar. Schließlich ist die Diakonie als Wohlfahrtsunternehmen größtenteils ein systemrelevanter Arbeitgeber, eine Gefahr von Arbeitsplatzverlust (wie z. B. in der Gastronomie, bei den Künstlern etc.) gab es nicht. Hier konnte man zudem auf die gute Vorbereitung durch die vorherige MAV zurückgreifen. Es gab bereits gute Strukturen, die auch zur Bewältigung der Pandemie genutzt werden konnten: Betriebsarzt, Fachkraft für Arbeitssicherheit, Pandemiebeauftragte und den Arbeitsschutzausschuss. Als die Coronapandemie ausbrach, musste man nur die Fachleute rausziehen und miteinander ein Team bilden. Für eine zukünftige Pandemie fühlt sich die MAV schon jetzt gewappnet durch die nunmehr entwickelten Entscheidungswege, neuen Strukturen und Informationskanäle. Bekannt ist seitdem auch, in welchen Bereichen zudem noch nachgesteuert werden muss. Welche Instrumente bleiben sollen und was dafür zu tun ist, stellte sich ebenfalls heraus. Die beste Erkenntnis für alle Seiten war aber, dass man sich im Notfall aufeinander verlassen kann und niemand abtaucht und die Menschen in Stich lässt. Geschäftsführung und MAV sind zusammengewachsen. Zwei Fachteams, die einen Wohlfahrtsverband führen, begleiten und unterstützen. Die Profis vor Ort wissen am besten, was gebraucht wird und benötigten oft nur schnelle Freigaben ihrer Ideen und Vorhaben oder eine unkomplizierte Genehmigung der Mittel.

### **Gewerkschaftliche Sicht**

Stefan Kimmel ist seit 2015 bei ver.di, Bezirk Würzburg/Aschaffenburg, als Kollektivsekretär für Greniarbeit, wie z. B. Mitarbeitervertretungen, Personal- und Betriebsräte tätig. Er kann aus seiner Gewerkschaftssicht beurteilen, wie schwierig der Umgang mit und die Bewältigung der Coronapandemie für viele Vertretungen anfangs war. Viele Beschäftigtenvertretungen wussten nicht mehr, wie sie ihre Kolleg\*innen erreichen sollten, umso beachtenswerter findet er die Vorgehensweise der MAV beim Diakonischen Werk.

» *Das Format, das in kollegialer Sprache zu machen, die Themen zu nehmen, die die Menschen interessieren, beispielsweise Urlaub, Dienstplan, Überstunden und dann natürlich auch den gesetzlichen Verpflichtungen nachzukommen und Mitarbeiterversammlungen abzuhalten, das ist eigentlich genial, die Kolleg\*innen verstehen unsere Botschaften, es gelingt uns, Menschen zu begeistern und bei Problemlösungen mit einzubinden Die Pandemie hat uns sicherlich gelehrt, dass es auch andere Methoden gibt, sich zusammenzutun.“*

*Stefan Kimmel,  
Gewerkschaftssekretär,  
ver.di Bezirk Würzburg/Aschaffenburg*

Und er hofft natürlich auch, dass sich die Aktionen der Mitarbeitendenvertretung der Diakonie Würzburg in Zukunft positiv auf die gewerkschaftlichen Strukturen in den Einrichtungen auswirken und so die Gewerkschaft ver.di neben dem dritten Weg ein Gesicht bekommt.

» *Unsere Kernkompetenz ist es, Tarifverträge abzuschließen und somit die Arbeits- und Lebensbedingungen für die Menschen zu verbessern. Der Schlüssel gewerkschaftlichen Handelns ist die Solidarität der Belegschaft, gerade bei Tarifverhandlungen ist die Solidarität der Kolleginnen und Kollegen ein Garant für gute Abschlüsse. In Zeiten von Tarifverhandlungen erleben die Menschen Gewerkschaft somit viel intensiver. Beim dritten Weg gilt es zu beachten, dass die Beschäftigten sich eben nicht in der Welt des Betriebsverfassungsgesetzes mit seinen demokratischen Regelungen bewegen. Da ist es natürlich umso wichtiger, dass Gewerkschaften ein Gesicht im Betrieb haben, Gutes tun und drüber reden. [...] In einigen Clips ist auch ver.di-Material ganz deutlich zu sehen, und das zeigt den Kolleginnen und Kollegen, dass es normal ist, dass ihre MAV mit ver.di zusammenarbeitet und massive Unterstützung durch die Gewerkschaft hat.“*

*Stefan Kimmel,  
Gewerkschaftssekretär,  
ver.di Bezirk Würzburg/Aschaffenburg*

Durch die Clips wurde also indirekt für ver.di gewonnen, was für die gewerkschaftliche Präsenz in der kirchlichen Organisation zumindest einen Hoffnungsschimmer darstellt.

So gab es vor wenigen Jahren seitens ver.di ein Angebot an die Beschäftigten, das Diakonische Werk Würzburg zu Verhandlungen über einen Haustarifvertrag aufzufordern.

„Ich würde mir wünschen, dass bei allem Engagement, das die MAV vorzeigt, die ja wirklich sehr kreativ ist, ein Ruck durch die Beschäftigten geht, was das gewerkschaftliche Tun betrifft. Wir haben vor circa vier Jahren das Projekt ins Auge gefasst, dass wir zu Tarifvertragsverhandlungen auffordern, das ist uns aber nicht gelungen. Es ist uns wahrscheinlich auch deswegen nicht gelungen, weil wir die Menschen in den Einrichtungen nicht so erreicht haben, wie es nötig gewesen wäre, um Tarifverhandlungen nämlich aus einer Position der Stärke zu führen. Vielleicht tut sich jetzt etwas auf, dass wieder etwas wächst.“

Stefan Kimmel,  
Gewerkschaftssekretär,  
ver.di Bezirk Würzburg/Aschaffenburg

Die MAV-Vorsitzende Edith Günter-Rumpel ist überzeugt:

„Für mich erledigt sich dieser Kirchentarif sowieso irgendwann von ganz allein, weil alle Ein-

richtungen sagen, wieder her mit dem alten BAT, die Profis sollen Tarifverträge verhandeln und die Kirche oder auch die Wohlfahrtsverbände haben wieder mehr Zeit für die „Gute Sache“. Und der Fachkräftemangel wird es regeln. Wenn alle das Gleiche bekommen, den gleichen Tarif und man sich nicht darum kümmern muss, sondern man nur noch miteinander kreativ gestalten kann, wie wir Mitarbeitende binden, halten und finden können, dann gibt es auch wieder mehr Zufriedenheit und vor allem Klarheit im sozialen Bereich.“

Edith Günter-Rumpel,  
Vorsitzende der Mitarbeitervertretung

## Fazit

In schweren Zeiten wie der Coronakrise zeigt sich umso mehr, wie wichtig ein gemeinschaftliches Miteinander ist. Die Mitarbeitendenvertretung hat verstanden, dass man zwar einiges für die Beschäftigten machen kann, aber mit ihnen gemeinsam etwas auf die Beine zu stellen, noch viel besser ist. Denn ohne den Austausch bei den Videoberatungen hätte das Projekt gar nicht funktioniert. Für die Mitarbeitendenvertretung ist es umso wichtiger, einen Weg gefunden zu haben, bei dem die Vertretungsarbeit auch Spaß macht und anerkannt wird. Das ist dann eine Win-win-Situation, denn es kommt bei den Beschäftigten besser an und die MAV-Mitglieder bekommen mehr positives Feedback.

„Wir sind nicht die Profis, sondern wir sind dafür gewählt, solche Ideen in die Welt zu bringen, wir haben die Zeit dafür, uns dazu Gedanken zu machen. Wenn alle zusammenhalten, dann kann etwas Supergutes entstehen.“

Edith Günter-Rumpel,  
Vorsitzende der Mitarbeitervertretung

Edith Günter-Rumpel ruft andere Gremien sogar dazu auf, einfach die Würzburger Idee zu adaptieren:

„Ich finde die Idee einfach gut und nachahmenswert. Unser Wahlspruch in jedem Video: Meldet euch und grübelt nicht alleine rum, denn „MAV macht schlau!“

Edith Günter-Rumpel,  
Vorsitzende der Mitarbeitervertretung

Abbildung 3

## Diakonisches Werk Würzburg e. V.

Offensive in Sachen Videoberatung, Mitarbeiterversammlung per Video

**Ausgangslage:** Wegen der Coronapandemie war der Kontakt zu den Beschäftigten deutlich eingeschränkt

### Ziel der Mitarbeitendenvertretung

- Beschäftigte sollen trotzdem gleich gut informiert werden
- Überarbeitung und Aktivierung der Öffentlichkeitsarbeit

### Lösung

- Erstellung von informativen Video-Clips
- Digitale Mitarbeitendenversammlungen

### Herausforderung

- Technische Umsetzung

### Ergebnis

- Entstanden sind informative Video-Clips
- Guter Austausch mit den Mitarbeitenden

## Neuaufstellung der Öffentlichkeitsarbeit



## KONTAKT

[mav.guenter-rumpel@diakoniewuerzburg.de](mailto:mav.guenter-rumpel@diakoniewuerzburg.de)  
[Stefan.Kimmel@verdi.de](mailto:Stefan.Kimmel@verdi.de)

## 2.4 Finzelberg GmbH & Co. KG: Mitarbeiterzeitschrift „Pflanzenpresse“ nimmt kein Blatt vor den Mund

Um Neuigkeiten aus dem Betrieb besser an die Mitarbeiter\*innen herantragen zu können, entwickelte der Betriebsrat 1996 die „Pflanzenpresse“, eine Zeitschrift von Beschäftigte für Beschäftigte. Was damals als Loseblattwerk begann, mauserte sich im Laufe der Zeit zu einem ansehnlichen Periodikum im Zeitungsformat. Seither erscheint die „Pflanzenpresse“ circa zweimal im Jahr mit 40–50 Seiten Inhalt. Die mitunter auch kritische Töne anschlagende Zeitschrift erfreut sich bei der Belegschaft großer Beliebtheit und wurde 2016 beim Deutschen Betriebsrätepreis eingereicht. 2021 erschien nach 25 Jahren die 50ste Jubiläumsausgabe.

### Das Unternehmen Finzelberg GmbH & Co. KG

Seit 1875 dreht sich bei dem Unternehmen Finzelberg in Andernach alles um Extrakte und Wirkstoffe aus Heilpflanzen. Rund 150 verschiedene Pflanzen werden zu 800 Produkten für den Einsatz in den unterschiedlichsten galenischen Formen für den internationalen Pharma- und Gesundheitsmarkt verarbeitet. Mit circa 360 Beschäftigten an zwei Standorten rangiert das Unternehmen weltweit unter den Top 5, in Europa sogar unter den Top 3 bei der Herstellung von Arzneimittelgrundstoffen aus Heilpflanzen. So konnte die Belegschaft in den letzten 30 Jahren mit einem stabil hohen Organisationsgrad verdreifacht werden. Das Betriebsratsgremium setzt sich aus aktuell neun Betriebsräten zusammen.

### Tue Gutes und schreibe darüber: Wie alles begann

Wolfgang Hell war langjähriger Betriebsratsvorsitzender bei Finzelberg und ist nun im Ruhestand. Sein halbes Berufsleben begleitete ihn die „Pflanzenpresse“ und er erinnert sich, wie alles begann. Die Idee für eine Mitarbeiterzeitschrift hatte 1996 eine Kollegin aus dem Vertrauenskörper. In erster Linie ging es darum, die Mitarbeiter am Standort besser über die Hintergründe zu aktuellen betrieblichen Entscheidungen zu informieren. Nach Gesprächen mit der Geschäftsführung, das Verhältnis war damals bereits sozialpartnerschaftlich, gab es grünes Licht für die Idee. Den Geistesblitz für den griffigen Titel der Zeitschrift, die „Pflanzenpresse“, hatte Vertrauensfrau Andrea Opitz, die heutige Betriebsratsvorsitzende von Finzelberg. Ein Redaktionsteam wurde gebildet und an der ersten Ausgabe gearbeitet, die bewusst vor der Weihnachtsfeier erscheinen sollte, um für Gesprächsstoff zu sorgen. Zu Anfang bestand das Equipment aus einem PC, einer Kamera und einem Drucker. Alle Kopierer im Unternehmen wurden genutzt, um die neue Mitar-

beiterzeitschrift zu vervielfältigen. Heraus kam die erste Ausgabe der „Pflanzenpresse“ mit Themen, die speziell auf die Mitarbeiter\*innen ausgerichtet waren, mitunter spitz formuliert und kritisch im Tonfall.

» *Es gab und gibt auch immer die ‚Böse Erste Seite‘, wo dann auf so einige Dinge hingewiesen wird, wo dann der Finger noch mal in die Wunde der Geschäftsleitung gelegt wird. Ein bisschen was zum Wehtun, aber so, dass sie es noch aushalten können.“*

Andrea Opitz,  
Betriebsratsvorsitzende

Bestimmte Themen wurden also seit jeher bewusst sarkastisch aufbereitet, aber nicht alle. Vielmehr hatte man sich das Ziel gesetzt, tiefgehende Erklärungen für betriebliche Entscheidungen am Standort zu geben, die z.B. auf der Betriebsversammlung nur grob angerissen werden konnten. Durch die „Pflanzenpresse“ hatte man die Möglichkeit, Zusammenhänge besser zu betrachten und komplexe Sachverhalte tiefgehend zu erläutern. Mit den Worten von Wolfgang Hell:

» *Sie ist ein unterstützendes Mittel der Betriebsversammlung. Wir können dort Dinge besser und ausführlicher erklären, weil wir dann mehr Zeit haben. Wir haben sie mittlerweile auch digital vorliegen, das heißt, wir müssen sie nicht für 360 [Mitarbeiter\*innen] drucken. Wir drucken mittlerweile nur etwa 150 Exemplare. Die anderen können sie sich im Web ansehen und es sind immer aktuelle Themen, die alle in irgendeiner Form ansprechen. Das heißt, wir haben es immer so breit gefächert, dass kein Bereich ausgeschlossen wird und damit ist sie interessant für jeden. Es gibt auch Leute, die gucken sich nur die Bilder an.“*

Wolfgang Hell,  
ehemaliger Betriebsratsvorsitzender

### Themen aus dem Betriebsrat und über den Tellerrand hinaus

Die „Pflanzenpresse“ wird in Handarbeit komplett selbst gestaltet. Ohne Hilfe von außen setzt der Betriebsrat das Blatt in Eigenregie um.

» *Die Leute kriegen durch die Zeitung viel von der Arbeit des Betriebsrates mit. Finde ich auch immer sehr wichtig, die Hintergründe zu verstehen, zu wissen, was aktuell im Unternehmen passiert. Neubau, Neueinstellung, wer hat Jubiläum? Das sind auch immer wichtige Themen für die Mitarbeiter. Und es ist einfach ein informatives und interessantes Instrument für die Leute zum Mitnehmen, um auch als Betriebsrat sichtbar zu sein. Wir haben natürlich immer Betriebsratsthemen drin und wir stellen uns ja auch darin vor, gerade zur*

*Betriebsratswahl ist das auch ein großes Thema. Bei 360 Mitarbeitern ist es mittlerweile schon so groß, dass man vielleicht doch nicht mehr jeden kennt. Wer ist denn das überhaupt so? Wir machen dann zwar auch auf der Betriebsversammlung, die immer zeitgleich stattfindet, eine Vorstellungsrunde, aber das können sie dann nochmal genau nachlesen, mit wem sie es zukünftig zu tun haben.“*

*Andrea Opitz,  
Betriebsratsvorsitzende*

Doch die „Pflanzenpresse“ versteht sich nicht nur als bloßes Betriebsratsorgan, sondern vielmehr als informative Zeitung für die Beschäftigten mit Bezug zu aktuellen Themen, mit Bildungsanspruch und Aufklärungsarbeit. Themen aus dem Arbeitsrecht wurden immer wieder aufbereitet, z. B. zum Urlaubsanspruch: Wo kommt der her, wie wird er berechnet und wie sieht er konkret für mich aus? Was versteht man eigentlich unter Direktionsrecht? Oder was sind die rechtlichen Grundlagen des Schichtsystems und der Arbeitszeiten? Wie ist die Zusammensetzung der Rente und welchen Beitrag leistet dabei die betriebliche Altersvorsorge? Und auch das Menschliche kommt nicht zu kurz: Wo zusammengearbeitet wird, gibt es Anekdoten zu erzählen und Jubilare zu würdigen. Dabei wird aber immer auch der Datenschutz im Auge behalten, die Abbildung von Fotos erfolgt immer mit entsprechender Freigabe. Auch Fotos von den beiden Standorten Andernach und Sinzig tragen dazu bei, eine Brücke zwischen den Beschäftigten zu bauen – gemeinsam hier und da. Und sehr beliebt ist auch die Rubrik der Heilpflanze des Unternehmens.

Abbildung 4

## Finzelberg GmbH & Co. KG

Mitarbeiterzeitschrift „Pflanzenpresse“ nimmt kein Blatt vor den Mund

**Ausgangslage:** Verbesserung der Informationsweitergabe an die Beschäftigten

### Ziel des Betriebsrats

- Besserer Informationsfluss über Betriebsratsarbeit
- Vermittlung von Hintergrundwissen

### Lösung

- Mitarbeiterzeitung „Pflanzenpresse“ als Ergänzung zur Betriebsversammlung

### Herausforderung

- Zeit zum Schreiben der Artikel
- Zeit zur Zusammenführung und redaktionellen Bearbeitung

### Ergebnis

- Beliebte und gern gelesene Zeitung

**Transparentere Betriebsratsarbeit und Vermittlung von Informationen**

In jeder Ausgabe wird eine der gehaltvollen Pflanzen vorgestellt, die bei Finzelberg verarbeitet werden. Die Beschäftigten lernen so die Pflanzen mit ihren Bestandteilen und Wirkstoffen besser kennen und können sich so noch besser mit den Produkten des Unternehmens identifizieren.

## Wie Gewerkschaft bei Finzelberg aus Betriebsratsicht gelebt wird

Der hohe Organisationsgrad von konstant über 90 Prozent bei Finzelberg hat System. Circa zwei bis drei Wochen nach dem Einstieg neuer Beschäftigter lädt der Betriebsrat zu einem persönlichen Informationsgespräch ein. Dabei wird über alles gesprochen, was für den Neuzugang bei Finzelberg grundsätzlich wichtig sein kann, z. B. die Gehälter bei Schichtarbeit, die Arbeitszeitmodelle oder die Möglichkeiten der Altersvorsorge.

„Wir erklären auch, was Gesetz ist und was Tarif und es wird auch immer drauf hingewiesen, wo wir wären, wenn wir keine Gewerkschaften mehr hätten, wie dann die Welt aussähe. Und dass wir als Betriebsräte auch immer mit einem hohen Eigenrisiko für die Interessen der Mitarbeiter einstehen. Die einzigen, die uns dabei tatkräftig unterstützen und auch helfen, wenn der Arbeitgeber mal gegen uns vorgeht, die Zeiten hatten wir ja auch [...], sind dann die Gewerkschaften. Deswegen haben wir auch immer drauf gedrängt, dass die Leute sich organisieren, weil sie damit praktisch unsere Arbeit unterstützen und so haben wir sie in den letzten Jahren vom Auszubildenden bis zum AT gut überzeugen können.“

*Andrea Opitz,  
Betriebsratsvorsitzende*

Auch die Vorgesetzten unterstützen das Gespräch beim Betriebsrat. Finzelberg zeichnet sich durch eine langjährig gewachsene, starke Mitbestimmungskultur aus. Das ist nicht zuletzt dem guten sozialpartnerschaftlichen Verhältnis mit dem Arbeitgeber zu verdanken. Durch eine Betriebsvereinbarung besteht beispielsweise ein Mitbestimmungsrecht bei allen disziplinarischen Maßnahmen wie Kündigungen und Abmahnungen.

„Das ist eine Frage von moderner Betriebsratsarbeit [...] ein Pfund, das man bei Finzelberg buchen kann.“

*Hans-Joachim Gerloff,  
Bezirksleiter, IG BCE Bezirk Mittelrhein*

Der Gewerkschaftsvertreter sieht darin eine gewachsene Kultur, die über die vielen Jahre mit Engagement auch durch die „Pflanzenpresse“ aufgebaut wurde. Federführend hat dabei Wolfgang Hell das meiste Herzblut in die Erstellung der Zeitung gesteckt. Der ehemalige Betriebsratsvorsitzen-

de war nicht immer freigestellt, weshalb er in den ersten Jahren zu großen Teilen die Zeitung zu Hause in seiner Freizeit geschrieben hat. Dabei nutzte er die „Pflanzenpresse“ auch dazu, Themen anzusprechen, die nicht gut im Unternehmen liefen. Und das manchmal nicht ohne Sticheleien gegen den Arbeitgeber:

„Das muss auch sein, weil man herauskristallisieren muss, dass der Betriebsrat eine andere Position hat als die Geschäftsleitung und dass die Welt kein Ponyhof ist, sondern dass dahinter harte Arbeit des Betriebsrates steht, was die Menschen, die das lesen, sonst gar nicht mitbekommen. Und wir versuchen ja auch immer, die Gewerkschaftsarbeit in der Zeitung darzustellen.“

Wolfgang Hell,  
ehemaliger Betriebsratsvorsitzender

In jeder Ausgabe gibt es wichtige Informationen zur Gewerkschaftsarbeit, die dann auch die Bedeutung einer Gewerkschaftsmitgliedschaft unterstreichen. Das können die Lohnfortzahlung sein und wie die Gewerkschaft sie erstritten hat, das Verhältnis von Tariflohn zu Mindestlohn oder auch mal die rechtliche Grundlage für die Samstagarbeit. Und schließlich gibt es immer eine IG-BCE-Seite mit Kontaktdaten der aktuellen Ansprechpartner.

### Mit der „Pflanzenpresse“ gegen Corona-Fake-News

Da während der Coronapandemie Gespräche kaum stattfinden konnten, war es auch schwierig, den Organisationsgrad zu halten. Umso wichtiger, dass die „Pflanzenpresse“ turnusmäßig erschien und die Mitarbeiter über die aktuelle Lage informierte. Zu Corona wurden in der „Pflanzenpresse“ die Zusammenhänge aufgegriffen, es wurden Viren als solche erklärt und was sie so gefährlich macht. In der Mitarbeiterzeitschrift wurden zudem die verschiedenen Corona-Impfstoffe dargestellt, um im Vorfeld gegen Fake-News anzukämpfen, dass beispielsweise M-RNA-Impfstoffe die DNA verändern würden. Es wurde erläutert, dass es die M-RNA-Impfstoffe schon viele Jahre gibt und die Technologie nicht erst eine kurzfristige Erfindung ist. Insgesamt ist das Unternehmen gut durch die Coronazeit gekommen, insbesondere, weil der Betriebsrat sich proaktiv einsetzte und z. B. ein weitreichendes Hygienekonzept und ein neues Schichtmodell entwickelte. Für sein umfangreiches Maßnahmenpaket zum Schutz der Belegschaft erhielt der Betriebsrat 2021 den Sonderpreis „Innovative Betriebsratsarbeit“.

### Ausblick

Die „Pflanzenpresse“ ist bei den Mitarbeitern sehr beliebt. Auch wenn sie mittlerweile im Intranet angeboten wird, ist sie in Papierform immer schnell

vergriffen. Das ist Ansporn für das neue Betriebsratsgremium, auch wenn ihr Redaktionschef Wolfgang Hell im verdienten Ruhestand ist. Am Grundpfeiler der „Pflanzenpresse“ soll nicht gerüttelt werden: der transparenten Berichterstattung über die Betriebsratsarbeit von Beschäftigte für Beschäftigte. Damit es weitergeht, wurde im Betriebsrat bereits ein dreiköpfiges Redaktionsteam gebildet und über Inhalte und Format neu nachgedacht. Denn man will auf die schnellleibige Zeit besser reagieren können und nicht von „der Weihnachtsfeier erst im Mai“ (Andrea Opitz) berichten. Dabei steht ein veränderter Erscheinungsrhythmus ebenso zur Diskussion wie Klimaneutralität und der CO<sub>2</sub>-Abdruck. Große und aktuelle Herausforderungen wie der Ukraine-Krieg und die damit einhergehende Energieknappheit werden sicherlich Einzug in die kommenden Ausgaben finden, denn auch die Produktion an der weltweit modernsten Extraktionsanlage bei Finzelberg in Andernach ist abhängig vom Erdgas.



### KONTAKT

[betriebsrat@finzelberg.com](mailto:betriebsrat@finzelberg.com)  
[hans-joachim.gerloff@igbce.de](mailto:hans-joachim.gerloff@igbce.de)

### 2.5 GlaxoSmithKline GmbH & Co. KG: Mit neuem Betriebsrats-Branding die Belegschaft erreichen

Nach circa zwei Jahren im Amt wollte das Betriebsrats-Gremium von der GlaxoSmithKline GmbH & Co. KG Dresden in Erfahrung bringen, wie seine Arbeit von den Kolleg\*innen eingeschätzt wird und auch, auf welchen Kommunikationswegen es noch besser erreicht werden kann. Die eigene Öffentlichkeitsarbeit stand selbstkritisch auf dem Prüfstand. Dazu wurden eine Umfrage unter den Beschäftigten durchgeführt und der direkte Kontakt gesucht. Aus den Ergebnissen entwickelte das Gremium ein eigenes Branding mit hohem Wiedererkennungswert für sich, das seither auf digitalen und analogen Medien zum Einsatz kommt. Das Projekt erhielt 2021 eine Nominierung für den Deutschen Betriebsrätepreis.

### Das Unternehmen

Die GlaxoSmithKline GmbH & Co. KG (GSK) ist ein weltweit führendes Gesundheits- und Pharmaunternehmen und beschäftigt mehr als 100.000 Menschen in über 150 Ländern. In Deutschland arbeiten 3.400 Personen an fünf Standorten, davon rund 850 in Dresden. GSK Biologicals in Dresden ist seit 1992 Zentrum für die Entwicklung und Herstellung von Grippeimpfstoffen. Daneben werden Impfstoffbestandteile (z. B. gegen Hepatitis) und Arzneimittel

tel zur Behandlung von akuten und chronischen Erkrankungen sowie für den Alltagsbedarf (z. B. Voltaren) produziert. Das Gremium besteht aus 13 Betriebsratsmitgliedern, wovon zwei freigestellt sind.

### **Umfrage zur Betriebsratsarbeit und Kommunikation am Standort**

Die damaligen Vorsitzenden des Betriebsrats von GSK in Dresden, Kerstin Löhns und ihr Stellvertreter Peter Mißbach, haben den Stein ins Rollen gebracht. Ausschlaggebend war der Generationswechsel mit der Betriebsratswahl 2018, der den Altersdurchschnitt im neuen 13-köpfigen Betriebsrat von zuvor circa 55 auf 40 Jahre deutlich herunterschraubte. Nun waren also die „jungen Wilden“ am Drücker. Doch nach geraumer Zeit stellte sich heraus, dass vom Generationswechsel und der damit einhergehenden neuen Betriebsratsarbeit in der Belegschaft nur wenige Kolleg\*innen Notiz genommen hatten.

» Wir haben uns gewundert, hmm, irgendwie scheint die Stimmung in der Belegschaft immer noch nicht besser gegenüber dem Betriebsrat zu sein und es fühlt sich alles noch so an, als wäre man noch in der alten Suppe. Dann haben wir überlegt, wie bekommen wir denn jetzt raus: Haben unsere Änderungen etwas bewirkt? Und so haben wir gesagt, wir machen jetzt mal eine Umfrage.“

Peter Mißbach,  
Betriebsratsvorsitzender

Eine umfassende Befragung der Belegschaft wurde beschlossen. Herausgefunden werden sollte einerseits, wie die Arbeit des gesamten Betriebsratsgremiums, und zwar nicht nur die der freigestellten und „sichtbaren“ Betriebsräte, wahrgenommen wird. Andererseits stand im Fokus, wie die Kommunikation mit den Beschäftigten verbessert werden könnte und welche Kommunikationskanäle und -plattformen dafür geeignet sind. Circa 900 Mitarbeiter\*innen am Standort hatten die Möglichkeit, sich an der Umfrage zu beteiligen und die Ergebnisse waren leider ernüchternd. Sicherlich gab es auch positive Feedbacks insbesondere von den Kolleg\*innen, die der Betriebsratsarbeit sowieso aufmerksam folgten. Wie vorab vermutet, wurde das neue Gremium von vielen Beschäftigten gar nicht als kommunikativ bzw. sichtbar wahrgenommen.

» Da haben wir gesagt: Jetzt ist Schluss. Wir wollen auch, dass die Belegschaft weiß, was wir verändern und wir wollen auch das Feedback von unserer Belegschaft für unsere Arbeit haben. Damit wir wissen, wo wir weiter verbessern können.“

Peter Mißbach,  
Betriebsratsvorsitzender

Nur eine Woche ließ das Gremium verstreichen, um die Umfrageergebnisse erstmal zu „verdauen“ und einzuordnen, um dann zur Tat zu schreiten. Dreh- und Angelpunkt schien zu sein, breiter zu kommunizieren, damit die Inhalte bei mehr Kolleg\*innen gezielt ankommen und besser vermittelt werden. Auch die fehlende Sichtbarkeit des Betriebsrats selbst stand zur Debatte: Wie erreichen wir eine hohe Wiedererkennung und erhöhen gleichzeitig das Vertrauen in die kommunizierten Inhalte?

### **Die Pandemie machte das Kommunizieren noch komplizierter**

Und dann kam im März 2020 auch noch Corona. Mit Zunahme der Pandemie wechselten mehr als 50 Prozent der Belegschaft ins mobile Arbeiten. Das bedeutete, dass sich ein weiteres Kommunikationsloch – neben den Mitarbeiter\*innen in der Produktion – nun auch bei den Kolleg\*innen im mobilen Arbeiten auftat. Hatte die Umfrage ergeben, dass die Kommunikationswege bisher eher weniger gut funktionierten, stellte Corona nun für den Betriebsrat eine zusätzliche Hürde dar. Um die Kolleg\*innen im Homeoffice zu erreichen, wurden verschiedene Versuche gemacht. Ein zentrales BR-Postfach für den schnellen Kontakt, vor allem mit den freigestellten Betriebsräten, wurde eingerichtet. Es gab viele Online-Termine, nicht zuletzt auch, um anfängliche Hemmungen bei den Beschäftigten abzubauen. Aus der Kollegenschaft trugen sogenannte Icebreaker Infos in die Abteilungen, wann und wie der Betriebsrat z. B. online über Teams zu erreichen war.

### **Das Projekt nimmt Fahrt auf: Für den Betriebsrat steht die Farbe Grün für Vertrauen**

Wer wäre geeigneter, ein Kommunikationsproblem in den Griff zu bekommen als ein junges, ambitioniertes und technikaffines Betriebsratsgremium? Zusammen mit der Assistenz des Betriebsrats wurden Überlegungen angestellt, was zu tun ist, noch bevor kommuniziert wird, und wie der Betriebsrat als Ganzes wahrgenommen wird. In der Unternehmenskommunikation von GSK sind die Leitbegriffe Innovation, Leistung und Vertrauen bereits verankert und einem farblichen Schema zugeordnet. Mit „Vertrauen“ sollte nun auch der Betriebsrat assoziiert werden, und dafür steht die Farbe Grün im Unternehmensleitbild.

» Und da wussten wir, grün, coole Farbe. Vertrauen, Betriebsrat, das passt richtig gut zu uns und das war unsere Brücke.“

Peter Mißbach,  
Betriebsratsvorsitzender

Die grüne Farbe des Vertrauens wurde somit der Einstieg in die Entwicklung für das neue Branding

des Dresdner Betriebsrats. Das sollte in aller Konsequenz – wie bei dem Aufbau einer Marke in der Wirtschaft – auf alle Kommunikationsbereiche angewendet werden. Zunächst wurden alle analogen und digitalen Kommunikationswege gesammelt, die es umzusetzen galt. Dazu zählten virtuelle Hintergründe für Online-Meetings ebenso wie BR-Aushänge in den Infokästen. Im Werk werden nun grüne Betriebsratsjacken getragen und auch die Wände im Betriebsratsbüro wurden in frischem Grün gestrichen. Ziel war es immer, dadurch eine höchstmögliche Wiedererkennbarkeit bei der Belegschaft zu erreichen.

Ein Vorteil des GSK-Betriebsrats in Dresden ist zudem ein über die Jahre gewachsener, guter Draht zur Unternehmensleitung. Sie konnte man überzeugen, dass durch eine transparente Betriebsratsarbeit die Zufriedenheit am Standort deutlich verbessert werde. Zudem würden die gemeinsam ausgehandelten Betriebsvereinbarungen zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat in die Belegschaft kommuniziert. Der Arbeitgeber gab sein Einverständnis für den Zugriff auf die Großbildschirme, die vielerorts im Werk aushängen. Dadurch erhielt man einen wichtigen Multiplikator für Infos aus dem Betriebsrat insbesondere für die Mitarbeiter\*innen in der Produktion, die ihren Arbeitsplatz seltener verlassen können. Gleichzeitig wollte man aber auch die Mitarbeiter\*innen im mobilen Arbeiten besser erreichen. Dabei half nicht zuletzt, dass die Betriebsversammlungen coronabedingt auf digital umgestellt wurden. Zur Unterstützung neu eingeführter, wöchentlicher BR-Berichte wurden neue Powerpoint-Templates und E-Mail-Vorlagen im neuen Stil entwickelt. Im Bannerkopf der Vorlagen erschienen nun die Porträts aller 13 Betriebsratsmitglieder, um so eine persönliche Verbindung zu den Interessensvertretern vor Ort aufzubauen.

» *Also, wir mussten dann nicht hundertmal das Rad neu erfinden und ganz viele verschiedene Formatierungen machen, sondern wir entwerfen einmal eine Kommunikation für die Schaukästen, die ist hochkant, und die Kommunikation drehen wir dann noch mal um 180 Grad auf Querformat und nutzen sie dann für unsere Info-Bildschirme, für Workplace, für die E-Mail und können das dann überall recyceln und doppelt nutzen.“*

*Peter Mißbach,  
Betriebsratsvorsitzender*

Das Feedback seitens der Belegschaft war groß und steigerte die Motivation. Immer neue Ideen wurden in die Tat umgesetzt. Für den GSK-eigenen Kanal „GSK-Tube“ wurden kurze und prägnante Video-Clips produziert und veröffentlicht, um damit wichtige Themen – wie z. B. das Wichtigste zur neuen Betriebsvereinbarung – in die Belegschaft zu kommunizieren. Die Kosten dafür waren gering, wenige hundert Euro für ein Stativ und gutes Videolicht reichten aus. Auch der Produktionsauf-

wand hielt sich in Grenzen. Inklusive Schnitt benötigte ein Clip vielleicht eine Stunde am Tag. Aber die Wirkung der knackig sympathischen BR-Videos war groß und die Clips wurden munter geteilt. Insbesondere das weihnachtliche Corona-Motivations-Video zur „Jerusalema Dance Challenge“ unter Beteiligung sehr vieler Beschäftigter, die selbst Clips einschicken konnten, erzielte über die Grenzen des Standorts ein tolles Feedback.

### **Mit dem Planungswerkzeug zur Neu-Organisation der innerbetrieblichen Kommunikation**

Bei den vielen Aktivitäten wurde irgendwann deutlich, dass die Übersicht verloren gegangen war. Im Schnitt wurden die Kommunikationskanäle ein- bis zweimal pro Woche bespielt, manchmal auch öfter, erste Ermüdungserscheinungen schlichen sich ein.

» *Da hatten wir diesen riesigen Haufen an verschiedenen Kommunikationswerkzeugen und dann sind wir erstmal in eine kleine Sackgasse gelaufen und haben uns selber mit dem Arbeiten überworfen. Wir wollten alles zur gleichen Zeit und jeder am besten selbst. Das funktionierte nicht.“*

*Peter Mißbach,  
Betriebsratsvorsitzender*

Vor diesem Hintergrund überlegte sich das agile Gremium, einen Schritt zurückzutreten, um das Erreichte mit etwas Abstand zu betrachten. Also wechselte man von der Umsetzungsphase wieder in die Kontroll- bzw. Planungsphase. Um sich selbst und die Aktivitäten neu zu strukturieren, entwickelte der Betriebsrat ein Planungswerkzeug. Alle Kommunikationsinstrumente wurden aufgelistet und geordnet. Jedes einzelne BR-Thema wurde dahingehend abgeklopft, wie und über welchen Kanal es am besten behandelt werden kann. Auch wurde je Thema eine verantwortliche Person benannt, damit sich die Arbeit zukünftig nicht bei den freigestellten Betriebsräten anhäuft. Der Ausschuss für Öffentlichkeitsarbeit, bekannt unter dem Namen Infothek, übernahm die Koordinierung und sollte ein Auge auf alle Aktivitäten haben. So ermöglichten die rückbezüglichen Schleifen zwischen den Umsetzungs- und Kontrollphasen eine dauerhafte und etablierte Kommunikation im Unternehmen. „Das Planungswerkzeug ist seither ein fester Bestandteil in der Kommunikationsstrategie des Betriebsrats“, bestätigt der Vorsitzende.

### **Gewerkschaftliche Sicht auf das Projekt**

Norbert Winter ist stellvertretender Bezirksleiter bei der IG BCE Dresden-Chemnitz. Er ist unter anderem zuständig für die Bereiche PR/Öffentlichkeit sowie Neue Medien und steht in engem Kontakt mit dem Betriebsrat von GSK. Der Betriebsbetreuer war begeistert, denn er wusste genau, was der

GSK-Betriebsrat alles auf die Beine gestellt hatte. Denn über den Tellerrand hinaus sieht er eine große Notwendigkeit, dass solche Leuchtturmprojekte Strahlkraft in die Umgebung und auch ins ganze Bundesland Sachsen haben sollten. Insbesondere in Ost- bzw. Mitteldeutschland, so der Gewerkschaftsvertreter, sind Tarifvereinbarungen und Mitbestimmung leider zu wenig verbreitet.

» Die Chance besteht einfach dadurch, dass die Menschen in Ostdeutschland erfahren: Es geht auch anders, wenn sie mit der Gewerkschaft zusammenarbeiten. Mit der Gewerkschaft haben sie jemanden, der sie bei ihren Forderungen unterstützt. Ohne Gewerkschaften gäbe es niemanden, der die Interessen der Belegschaft in Berlin vertritt.“

Norbert Winter,  
stellvertretender Bezirksleiter,  
IG BCE Bezirk Dresden-Chemnitz

Und er wirbt mit Nachdruck für eine starke Interessenvertretung. Gewerkschaften machen nicht nur Tarifarbeit, sondern beantworten auch viele Fragen: Muss man das Arbeitszeitgesetz modernisieren, ja oder nein? Und wenn ja, in welche Richtung? Was ist mobiles Arbeiten im Vergleich zur Heimarbeit, was muss man dabei beachten? Was ist mit Arbeitsschutzregelungen im Betrieb, müssen die in der Pandemie angepasst werden? Ja oder nein? Deswegen ist eine enge Zusammenarbeit zwischen Betriebsräten und Gewerkschaften fundamental wichtig für alle abhängig Beschäftigten.

Abbildung 5

## GlaxoSmithKline GmbH & Co. KG

Mit neuem Betriebsrats-Branding die Belegschaft erreichen

**Ausgangslage:** Betriebsrat wird bei Belegschaft nicht richtig wahrgenommen

### Ziel des Betriebsrats

- Verbesserung der Kommunikationswege zu den Beschäftigten
- Als Betriebsrat bei der Belegschaft sichtbarer werden

### Lösung

- Entwicklung eines eigenen Betriebsrats-Brandings
- Erschließung neuer Kommunikationskanäle

### Herausforderung

- Koordination und Planung der Kommunikation

### Ergebnis

- Neuaufstellung der Kommunikation mit den Beschäftigten
- Bessere und transparente Wahrnehmung der Betriebsratsarbeit bei den Beschäftigten

## Eigenes Betriebsrats-Branding

## Fazit: Die Mitbestimmung, die Digitalisierung und das Branding

Die Entwicklung des eigenen Betriebsrats-Brandings hat ihre Wirkung nach innen nicht verfehlt und ist ein fester und nachhaltiger Bestandteil in der Unternehmenskommunikation geworden. Insbesondere die Beteiligung bei den mittlerweile online stattfindenden Betriebsversammlungen wächst zur Freude des Betriebsrats stetig an. Die Arbeit des Betriebsrats wird nun deutlich besser und transparenter von den Beschäftigten wahrgenommen. Teil des Erfolgs ist auch, dass die Arbeit auf alle 13 Schultern des Dresdners Betriebsrats verteilt wurde. Das entlastete die Freigestellten und vermittelte einen starken Schulterschluss eines gemeinsam für die Interessen der Beschäftigten einstehenden Betriebsrats. Und die Kosten des Projekts waren minimal, da auf bereits vorhandene Infrastrukturen wie die installierten Großbildschirme im Betrieb, Office- und Online-Systeme etc. zurückgegriffen werden konnte.

Die Nominierung zum Deutschen Betriebsrätepreis 2021 war dann für das Betriebsratsgremium ein großer Erfolg, quasi das Sahnetüpfelchen, denn es würdigte noch einmal das unermüdliche Engagement, das sie in das Projekt investiert hatten. Und die damaligen Vorsitzenden Kerstin Löhrs und Peter Mißbach konnten ihr Betriebsrats-Branding auf dem Betriebsrätetag einem großen Publikum präsentieren. Das erfolgreiche Projekt sprach sich herum und wurde weitergetragen. So wurde der GSK-Betriebsrat von anderen Gremien aus verschiedenen Branchen kontaktiert und es gab einige Online-Treffen und Veranstaltungen, bei denen das Konzept vorgestellt werden konnte.

» Netzwerken ist das A und O, auch was den Austausch von Betriebsvereinbarungen angeht. Wenn sich da jemand schon mal den Kopf gemacht hat, warum soll man nicht davon profitieren? Man muss ja nicht immer das Rad neu erfinden.“

Peter Mißbach,  
Betriebsratsvorsitzender



## KONTAKT

[peter.p.missbach@gsk.com](mailto:peter.p.missbach@gsk.com)  
[norbert.winter@igbce.de](mailto:norbert.winter@igbce.de)

## 2.6 KONE GmbH: Kommunikationsworkshop

2017 organisierte der Betriebsrat der KONE GmbH, Betrieb Care Team, Kommunikationsworkshops mit der kompletten Belegschaft. Der Betrieb war in den Jahren zuvor sehr schnell gewachsen und von viel Arbeit sowie einer hohen Fluktuation geprägt, was ein angespanntes Betriebsklima mit viel Flurfunk mit sich brachte. Um gegenzusteuern, nahm sich

der Betriebsrat der Situation an und konzipierte einen Kommunikationsworkshop für die Beschäftigten. Der Workshop, der sich um die Kernthemen Kommunikation und Zusammenhalt drehte, kam sehr gut an und machte direkt Werbung für die eigene Betriebsrattätigkeit. Betriebsrät\*innen konnten sich im Einsatz zeigen. Grund genug für den Betriebsrat der KONE GmbH, Betrieb Care Team, das engagierte Projekt beim Deutschen Betriebsräte-Preis 2018 einzureichen.

## Das Unternehmen KONE GmbH

Das Kerngeschäft der KONE GmbH sind Aufzüge, Rolltreppen und Automatiktüren. Im Jahr 1910 begann das Unternehmen als kleiner Maschinenbetrieb im finnischen Helsinki. Mittlerweile gehört KONE zu den vier größten Unternehmen seiner Branche mit stolzen 60.000 Beschäftigten in 60 Ländern. Seit 1973 ist die KONE GmbH in Deutschland vertreten und seither mit rund 40 Niederlassungen im gesamten Bundesgebiet zu finden. Nach einer Zusammenlegung des Innendienstes im Jahr 2014 sind in der deutschen Zentrale in Hannover im Bereich Care Team zurzeit 265 Personen beschäftigt, davon 143 Festangestellte und 122 Zeitarbeitskräfte. Der Betriebsrat wurde 2015 gegründet und besteht aus einem neunköpfigen Gremium.

## Ausgangssituation war Unzufriedenheit nach der Zusammenlegung

Umstrukturierungsmaßnahmen bei der KONE GmbH im Jahr 2014 hatten zur Folge, dass viele Beschäftigte verschiedener Standorte sich entscheiden mussten: Folgten sie der Zusammenlegung und zogen nach Hannover oder verließen sie das Unternehmen und suchten sich eine neue Beschäftigung. Genau in dieser Zeit kam Nicole Blonski zur KONE GmbH und schon 2015 ließ sie sich in den Betriebsrat wählen. In ihrer ersten Amtsperiode war sie Stellvertreterin, seit 2018 ist sie die Betriebsratsvorsitzende. Sie erinnert sich an das damals schlechte Betriebsklima im KONE Care Team. Es gab viele Lästereien und Anfeindungen untereinander, manchmal grenzte das Verhalten schon fast an Mobbing. Die Stimmung wurde zusehends unerträglicher innerhalb der Belegschaft am Standort Hannover.

**»** *Da haben wir uns überlegt, was können wir als Betriebsrat machen und sind dann auf diesen Kommunikationsworkshop gekommen und haben dann überlegt, was brauchen wir dafür? Was wollen wir vermitteln, aber auch so, dass alle Spaß daran haben. Unser Ziel war, dass Kolleginnen und Kollegen, die aus dem Workshop rauskommen, es ihren Kolleginnen und Kollegen erzählen und diese wiederum sich freuen, ihren Termin noch vor sich zu haben.“*

*Nicole Blonski,  
Betriebsratsvorsitzende*

Um die Beschäftigten im KONE Care Team besser zu verstehen, muss man wissen, dass es sich um durchschnittlich viele junge Arbeitskräfte handelt. Es besteht ein hoher Belastungsfaktor im Tagesgeschäft und auch die Einarbeitungszeit ist lang. Trotzdem gibt es einen hohen Zeitarbeiteranteil, und das, obwohl eine Zeitarbeitskraft teurer ist als eine Festanstellung. Grund dafür ist, dass KONE eine Aktiengesellschaft ist und Planstellen vom Mutterkonzern freigegeben werden müssen.

## Kommunikationsworkshop ist Werbung für den Betriebsrat und schafft Zusammenhalt

Am Stammsitz in Hannover unterhält das Unternehmen die Kone Academy, ein bestens ausgestattetes Schulungs- und Trainingszentrum auf rund 2.000 Quadratmetern. Hier konnten die vom Betriebsrat konzipierten Workshops optimal durchgeführt werden. Um den Großteil der Belegschaft zu erreichen, fanden im Juni 2017 19 Workshops á 4 Stunden statt. Pro Workshop waren immer zwei Betriebsräte als Moderatoren anwesend sowie zu Beginn der Veranstaltung eine Führungskraft zur Begrüßung im Namen der Geschäftsleitung. Die Anwesenheit des Betriebsrats hatte den Vorteil, dass die Belegschaft ihn in Aktion wahrnahm. Der Betriebsrat nutzte die Gelegenheit, um Werbung für sich zu machen und sich vorzustellen. Bewusst wurde betont, dass die Idee des Workshops von ihm stammt.

Die jeweiligen Workshop-Gruppen wurden aus Beschäftigten unterschiedlicher Bereiche zusammengesetzt, um die Schwierigkeit guter Kommunikation trotz möglicher Unterschiedlichkeiten noch besser verdeutlichen zu können. So wurde direkt im ersten Teil des Tagesworkshops das Kennenlernspiel „Andersartigkeit“ durchgeführt, indem „Händler“ und „Füßler“ einem gemeinsam zu lösenden Problem gegenüberstanden. Nach lebhaften 15 Minuten wurden der Runde Fragen gestellt: Wie geht's euch jetzt? Was nehmt ihr mit? Was braucht ihr nun? Vor diesem Hintergrund wurde der Begriff der Andersartigkeit näher erklärt und aus verschiedenen Blickwinkeln betrachtet. Etwas wissenschaftlicher ging es weiter mit dem Vier-Ohren-Modell aus der Kommunikationspsychologie. Hier sollten die Teilnehmenden verstehen, wie ein Sender-Empfänger-Modell funktioniert und welche Inhalte eine Nachricht neben der sachlichen Information noch haben kann, beabsichtigt oder auch unbeabsichtigt. Und es wurde erklärt, was gewaltfreie Kommunikation bedeutet und was mit aktivem Zuhören gemeint ist. Und dann wurde gemeinsam überlegt, wie die eigene IST-Situation im Unternehmen aussieht, die Gedanken wurden gesammelt und auf Flipcharts festgehalten.

## Kommunikationsplakate mit Kernbotschaften für das Unternehmen

Im letzten Teil des Workshops wurde gefragt, wie die Zukunft, der SOLL-Zustand für ein kommunikatives Miteinander im Unternehmen aussehen könnte: Wo wollen wir hin? Auch diese Ergebnisse wurden auf Flipcharts und Stellwänden gesammelt. Und das Highlight jedes Workshops war die Erstellung eines gemeinsamen Plakates mit einer Kernbotschaft für das KONE Care Team. Am Ende des vierstündigen Workshops mit Feedbackrunde war für alle Beteiligten klar:

» Das war auf alle Fälle ein sehr cooler und auch ein sehr erfolgreicher Workshop.“

Nicole Blonski,  
Betriebsratsvorsitzende

In Summe sind im Laufe des Jahres 19 Plakate erarbeitet worden, die alle noch über den Schreibtisch eines externen, professionellen Grafikers gingen, um gestalterisch den letzten Schliff zu bekommen. Es wurden eigens kleine grafische Figuren entworfen, die die Aussagen der Plakate untermalten und vereinheitlichten. Sogar ein eigenes Logo zur Plakataktion wurde gestaltet, „KONEnikation“ war nun auf den Plakaten zu lesen. Bei den Aussagen auf den Plakaten ging es um die Verbesserung der Kommunikation untereinander im weitesten Sinne, gutes Arbeitsklima, das Wir-Gefühl, Zusammenhalt und Respekt, und auch „Einfach mal den Hörer in die Hand nehmen“, um gemeinsam Lösungen finden. Es ging um eine Feedbackkultur ohne ständiges „Aber“ und darum, auch mal ein Lob als Wert-

schätzung auszusprechen, woran bisweilen meist gespart wurde. Und wenn mal Kritik angebracht ist, kann man die auch nett verpacken und in „konstruktive Kritik“ umlenken. Denn: „Kommunikation ist eine ZWEIbahnstraße, bei mir beginnt's!“ ist auf einem der Plakatmotive zu lesen. Alle gestalteten Plakate wurden auf feste Pappen aufgezogen und eine Auswahl auf zwei Etagen im Unternehmen ausgehängt.

» Zwei Betriebsräte gehen regelmäßig rum und tauschen die mal aus, dass man auch immer was Neues im Blick hat.“

Nicole Blonski,  
Betriebsratsvorsitzende

Auch wenn die Workshops einige Zeit zurückliegen, haben die Plakate nichts an ihrer Attraktivität und Aktualität verloren.

» Diese Plakate liegen uns auch als PDF vor, sodass wir diese in unseren Mails immer mal wieder mitverschicken. Zum einen als Erinnerung, zum anderen als Input für unsere neuen Kolleginnen und Kollegen.“

Nicole Blonski,  
Betriebsratsvorsitzende

Den neuen Kolleg\*innen wird bei Gelegenheit auch erklärt, wie die Plakate zustande gekommen sind, mit dem Hinweis, dass der Betriebsrat das Projekt initiiert hat. Somit nutzt der Betriebsrat die Plakatkampagne auch langfristig für die eigene Öffentlichkeitsarbeit.

## BR-Projekt leitete auch Umdenken beim Arbeitgeber ein

Zum Zeitpunkt der Workshops hatte die Geschäftsleitung noch kein Feingefühl für die problematische Stimmung in der Belegschaft. Mittlerweile, nach einem Wechsel innerhalb der Leitung des Betriebes, wird mehr Wert auf das Teamgefühl im Unternehmen gelegt. Dass das die Produktivität steigert, hatte sich auch im Management herumgesprochen. Gerade nach der langen Coronazeit, wo die Belegschaft zu großen Teilen von zu Hause aus gearbeitet hat, ist es umso wichtiger, das Teamgefühl wieder zu stärken. Seit Juni gibt es eine Präsenzpfllicht an einem Tag in der Woche, der bewusst für Teamentwicklung genutzt werden soll, weswegen an den Bürotagen die eigentliche Arbeit nicht im Vordergrund steht. Der Betriebsrat ist sich sicher, dass die Workshops den Stein ins Rollen gebracht haben, seitens der Geschäftsleitung mehr auf die Stimmung und den Zusammenhalt zu achten.

## Fazit

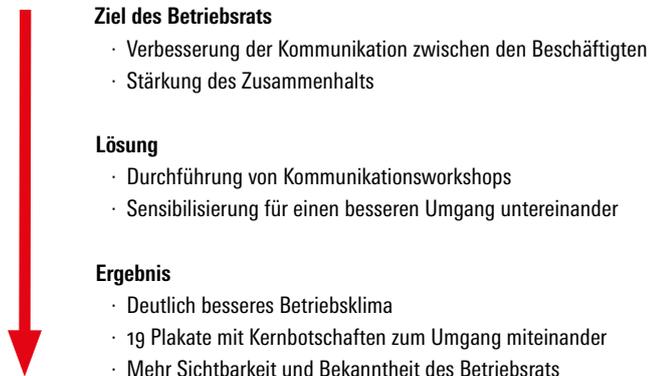
Die Workshops des Betriebsrats haben ihr Ziel erreicht, unter den Beschäftigten haben sich Ver-

Abbildung 6

### KONE GmbH

Kommunikationsworkshop

Ausgangslage: Angespanntes Betriebsklima



Besseres und entspannteres Betriebsklima

haltensregeln etabliert, die sie selbst entwickelt haben. Seither gibt es beim Betriebsrat merklich weniger Beschwerden über negatives Verhalten einzelner, und schlimme Fälle sind fast komplett ausgeblieben.

» *Davon bin ich hundertprozentig überzeugt, weil viele Kolleginnen und Kollegen waren ja schon zum Teil so „eingefahren“ [...], die haben nur noch sich selbst gesehen und gar nicht, wie geht es dem anderen eigentlich dabei? Also nur noch sehr Ich-Bezogen und so ist durch die Workshops wieder das Gemeinschaftsgefühl entstanden und auch gewachsen.“*

*Nicole Blonski,  
Betriebsratsvorsitzende*

Die Entwicklung des Kommunikationsworkshops war für das damals junge Gremium eine große Herausforderung. Das Projekt mit allen damit verbundenen Lernprozessen geschultert zu haben, ist für das Gremium noch heute ein großer Erfolg. Der Betriebsrat konnte seine Sichtbarkeit im Unternehmen merklich erhöhen und die zeitlosen Plakate wirken seither noch nach. Und es gibt bereits Überlegungen, den Workshop mit überarbeitetem Konzept wieder anzubieten, denn viele Beschäftigte sind seit 2017 neu im Unternehmen.

### Statement IG Metall

Ingo Arlt ist Betriebsbetreuer bei der IG Metall. Er ordnet das Projekt als beachtenswerte Leistung des noch jungen Betriebsrates ein:

» *Die Initiative des KONE Care Betriebsrates verdient besondere Anerkennung. Nach der Umstrukturierung und der Zentralisierung gestaltete sich der Aufbau eines neuen Betriebs in Hannover mit relativ wenigen KONE-Beschäftigten, die auch schon zuvor bei KONE beschäftigt waren, als schwierig. Mich erreichten zu der Zeit einige Hinweise von Mitgliedern auf dramatische Zustände hinsichtlich einiger Arbeitsbedingungen. Bis Anfang 2018 war auch die Zusammenarbeit zwischen dem neuen Betriebsrat bei Care und IG Metall durch die Umstände der Ausgründung von Arbeit aus bestehenden Strukturen nicht wirklich intakt. Das hat sich seitdem erheblich verbessert und bereinigt. Dass der Betriebsrat in der damaligen Situation – sozusagen weitgehend aus eigener Kraft – das Workshop-Konzept konzipierte, durch- und auch umsetzen konnte, war ein ganz wichtiger Schritt, sich gemeinsam als Beschäftigte von KONE Care zu identifizieren. Für die Zukunft wäre dem Unternehmen dringend zu wünschen und anzuraten, diesen Weg fortzusetzen, indem der hohe Einsatz von Leiharbeit deutlich zugunsten eigener Beschäftigung reduziert wird.“*

*Ingo Arlt,  
Gewerkschaftssekretär, IG Metall Hannover*



## KONTAKT

[nicole.blonski@kone.com](mailto:nicole.blonski@kone.com)  
[ingo.arlt@igmetall.de](mailto:ingo.arlt@igmetall.de)

### 2.7 Malzers Backstube & Scherpel Brot GmbH & Co. KG: Mit Öffentlichkeitsarbeit die Beschäftigten in den Bäckereifilialen erreichen

Viele Unternehmen haben ihre Beschäftigten an einem Standort gebündelt, gänzlich anders ist es bei einem Filialunternehmen wie Malzers Backstuben im Ruhrgebiet. Ruth Gros, langjährige Betriebsratsvorsitzende, erinnert sich gut, wie es immer schwieriger wurde, die Beschäftigten zu erreichen und über Themen des Betriebsrats zu informieren. Dann kam dem Betriebsrat 2008 die zündende Idee, eine Mitarbeiterzeitschrift herauszubringen. Zu diesem Zeitpunkt gab es bereits rund 140 Bäckereifilialen.

Eine neue Mitarbeiterzeitschrift mit dem Titel „Ansichtssache“ sollte viele Vorteile bringen. Einmal in der Filiale ausgelegt, erreichte sie die Beschäftigten gleichermaßen und konnte gelesen werden, wenn die Zeit dazu da war. Denn die Beschäftigtenstruktur in Filialbetrieben ist eine besondere: Es gibt viel Teilzeitbeschäftigung, geringfügig Beschäftigte und Zuverdienst-Jobber wie Studierende. An den Filial-Standorten wird zu unterschiedlichen Zeiten und auch sonntags gearbeitet. Auch der variable Einsatz von Springer-Personal in den Filialen je nach Bedarf gehört zur Normalität.

### Das Unternehmen Malzers Backstuben

Im Westen Nordrhein-Westfalens, in Gelsenkirchen, befinden sich Stammsitz und Produktion der Großbäckerei Malzers Backstube & Scherpel Brot GmbH & Co. KG. Das alteingesessene Familienunternehmen Malzers backt und verkauft Backwaren erfolgreich seit 1901 und ist mit rund 150 Bäckereifilialen im gesamten Ruhrgebiet zu finden. Der große Handwerksbetrieb lebt eine mitarbeiterfreundliche Unternehmenskultur und ist 2017 und 2018 als „TOP Nationaler Arbeitgeber“ in der Kategorie mittelgroße Unternehmen ausgezeichnet worden. 2.800 Arbeitskräfte sind im Verkauf, in der Produktion und der Verwaltung beschäftigt. Das Betriebsratsgremium besteht aktuell aus 21 Personen, davon sind fünf freigestellte Betriebsräte. Es gibt zudem eine Schwerbehindertenvertretung im Unternehmen, eine Jugend- und Auszubildendenvertretung wird zeitnah gewählt. Mit circa 25 Prozent ist der Organisationsgrad als eher niedrig einzustufen.

## Betriebsratsbesuche in der Filiale

Möchte der Betriebsrat einen Termin vor Ort für ein Beratungsgespräch wahrnehmen, ist auch das in einem Filialbetrieb komplizierter. Manchmal muss sogar noch jemand im Schlepptau sein, um während des Beratungsgesprächs einzuspringen. Grundsätzlich wird in den Verkaufsfilialen auf die Kundensicht geachtet, so stellt sich der Betriebsrat sogar zunächst in der Schlange an, um den laufenden Betrieb nicht zu stören. Und da die wertvolle Zeit meist nur zur individuellen Beratung reicht, sollten sich die Beschäftigten über die Zeitschrift näher über die Betriebsratsarbeit im Allgemeinen informieren können.

## Anschubfinanzierung und erste Ausgabe

Für die Erstellung der ersten Ausgabe musste eine Finanzierung her. Doch die Gespräche mit der Geschäftsleitung blieben zunächst erfolglos, nüchtern beurteilte der Arbeitgeber die Kosten und befand das Projekt nicht als finanziell förderungswürdig.

„Wir sind dann auf unsere Gewerkschaft, die NGG, zugegangen und haben gesagt, wir wollen eine eigene Zeitung unter dem Namen ‚Ansichtssache‘ herausbringen, wie findet ihr die Idee? Unser damaliger Gewerkschaftssekretär war Feuer und Flamme und hat uns da auch großzügig unterstützt. Die erste Ausgabe wurde damals, und das kann ich ruhig breit sagen, von der Gewerkschaft finanziert.“

Ruth Gros,  
Betriebsratsvorsitzende

Martin Mura ist Geschäftsführer bei der Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten (NGG) Region Ruhrgebiet und Unternehmensbetreuer von Malzers. Er ist davon überzeugt, dass Öffentlichkeitsarbeit und die Möglichkeit, sich zu zeigen, für Betriebsräte wichtig sind. Obwohl es vor seiner Zeit war, teilt er die Beweggründe seines Vorgängers, das Projekt mit der Anschubfinanzierung zur ersten Ausgabe der Zeitung zu unterstützen.

„Wir wissen das von unserer Gewerkschaftsarbeit, die muss erlebbar, erfassbar sein, wir müssen auch vor Ort präsent sein und deswegen haben wir die Zeitung auch gerne unterstützt, weil dasselbe auch für den Betriebsrat gilt.“

Martin Mura, Geschäftsführer,  
Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten (NGG) Region Ruhrgebiet

In der Tat kam die „Ansichtssache“ in den Filialen gut an, und auch die Doppeldeutigkeit des Titels regte zum Nachdenken an. Selbstverständlich handelte es sich um Ansichtssachen aus Sicht der Beschäftigten bzw. deren Interessenvertretung durch Betriebsrat oder Gewerkschaft. Auf den vier eng beschriebenen Seiten wurde klar Stellung zu wich-

tigen, aktuellen Themen bezogen. Das konnten der Arbeitsschutz, die Altersvorsorge, die kommende Betriebsratswahl oder Tarifverträge sein. Es wurden Zusatzthemen behandelt wie die Einsatzplanung, Berufsbekleidung oder Suchtproblematik. Über die Betriebsratsarbeit wurde berichtet und Betriebsvereinbarungen wurden vorgestellt und erklärt. Großer Beliebtheit erfreute sich auch die satirische Rubrik „Schmunzelecke von Frau Schibulla“, der Bäckereifachverkäuferin mit dem Herz am richtigen Fleck, die in breitem Ruhrpottdeutsch erklärte, wie die (Arbeits-)Welt bei Malzers funktionierte – nicht ohne den ein oder anderen kleinen Seitenhieb auch an die Adresse der Geschäftsführung. Der Zuspruch seitens der Belegschaft war so groß, dass die Betriebsratszeitung nach anfänglich vierteljährlichem Erscheinen bald sogar monatlich in den Filialen auslag, dann auch finanziert durch den Arbeitgeber.

„Da sie einen so unfassbaren guten Anklang gefunden hat, hat unser Chef dann erkannt: Die Belegschaft findet das großartig! Das wird überall gut, positiv kommuniziert, ist eine gute Sache und dann haben wir das Geld gekriegt.“

Ruth Gros,  
Betriebsratsvorsitzende

## Zur damaligen Zeit ein Vorreiterprojekt der Betriebsratsarbeit im Bäckerei-Handwerk

In der Erstellung einer Zeitung stecken enorm viel Arbeit, Engagement und Zeit. So war es auch bei der „Ansichtssache“. In der Zeit zwischen 2008 und 2012 konnten sich die Beschäftigten darin über fast alle Bereiche der Betriebsratsarbeit ein Bild machen. Der Betriebsrat erkannte bald, dass seine Öffentlichkeitsarbeit durch die Herausgabe der Betriebsratszeitung in der Branche eine Vorreiterrolle einnahm. Andere Betriebsräte im Bäckerhandwerk waren damals noch nicht so weit, sofern es denn überhaupt welche gab.

„Ich vergleich‘ das immer. Heute würde ich das anders machen, klar, aber für damalige Verhältnisse war das für uns wirklich etwas richtig Großes und wie gesagt, für das Bäckerhandwerk sowieso. [...] Wir waren damals schon der Vorreiter als Betriebsrat. So die ersten, die so etwas überhaupt auf die Beine gestellt haben, das auch nachhaltig durchgezogen haben, die so viel Kraft in die Öffentlichkeitsarbeit reingesteckt haben. Das war schon besonders.“

Ruth Gros,  
Betriebsratsvorsitzende

Für den engagierten Betriebsrat von Malzers war die Zeitung damals das erste große Projekt in Sachen Öffentlichkeitsarbeit. Doch im Jahr 2012 wurde zunächst ein vorübergehender Stopp von einem halben Jahr beschlossen. Das hatte mehre-

re Gründe. Zum einen hatte die Geschäftsführung eine eigene Betriebszeitschrift für die Beschäftigten herausgebracht, nun lagen zwei Zeitschriften in den Filialen aus. Zum anderen kamen immer mehr Rundschreiben, wie z.B. Produkt- und Hygieneinformation, hinzu. Das hatte Beschwerden seitens der Belegschaft zur Folge, es würden zu viele Informationen gestreut. Am Ende wurde die „Ansichtssache“ in den Bäckereifilialen kaum noch zur Hand genommen und gelesen.

» Wir gehen ja auch regelmäßig durch die Filialen und dann siehst du, dass die Zeitschriften da liegen, gar nicht mehr angenommen werden, weil zu viele Informationen geflossen sind. Dann nimmst du das ja auch an und sagst, okay wir müssen was ändern und das haben wir immer wieder besprochen im Betriebsratsteam und dementsprechend haben wir uns da weiterentwickelt.“

Ruth Gros,  
Betriebsratsvorsitzende

Nach der selbstverordneten Pause beschloss der Betriebsrat in Rücksprache mit der Geschäftsführung, die „Ansichtssache“ einzustellen. Nach über vier Jahren der Öffentlichkeitsarbeit hatte sie ausgedient. Zunächst gab es eine eigene Seite für die Betriebsratsarbeit in der neuen Betriebszeitung, um Personen vorzustellen und über Themen wie beispielsweise die Betriebsratswahlen zu berichten. Im Nachgang sieht Betriebsratsvorsitzende Ruth Gros das Ende der „Ansichtssache“ dennoch nicht negativ:

» Die Einstellung der Zeitung sehe ich nicht als Niederlage, sondern eher als Entwicklung: Aus der Zeitung sind weitere Ideen für die Öffentlichkeitsarbeit entstanden, die Zeitung ist eine wichtige Grundlage für die Öffentlichkeitsarbeit gewesen.“

Ruth Gros,  
Betriebsratsvorsitzende

### **Öffentlichkeitsarbeit als ständiger Weiterentwicklungsprozess**

Die „Ansichtssache“ war nun einerseits Geschichte, andererseits aber auch eine gute Basis dafür, sich in der Öffentlichkeitsarbeit neu aufzustellen. Auch wenn man zu Recht stolz auf die Zeitschrift sein konnte, hatte sich der Betriebsrat ständig selbstkritisch hinterfragt, was man in der Öffentlichkeitsarbeit verbessern könnte. Und die Vielfalt der Themen aus den vergangenen Jahren stellte sich als ein umfangreicher Fundus heraus, aus dem neue Ideen entwickelt werden konnten.

» Ja, dann guckt man sich die Zeitung nochmal an und reflektiert und sagt, was können wir eigentlich da rausziehen? Was können wir

daraus verbessern? Und da kommen natürlich tausend Ideen, wenn man dann wieder andere Leute mit ins Boot nimmt, und dann nochmal draufguckt und auch jüngere Leute fragt.“

Ruth Gros,  
Betriebsratsvorsitzende

Deshalb war und ist Öffentlichkeitsarbeit auch immer ein fester Tagesordnungspunkt in den Sitzungen des Betriebsratsgremiums. Um neue Ideen zu entwickeln und aktuelle Themen aufzugreifen, wurden unterschiedliche Wege überlegt und neue Medien ausprobiert. So gab es vor der letzten Betriebsratswahl Videos von den Kandidaten, um sich vorzustellen oder gepostete Weihnachtsgrüße als Video-Clip.

» Wir haben uns jetzt, nach der Betriebsratswahl dieses Jahr neu aufgestellt und haben auch wieder eine eigene Gruppe für die Öffentlichkeitsarbeit aus dem eigenen Team initiiert. Und wir rollen gerade unsere ganzen Dinge neu auf, die wir bisher so gemacht haben, durchlöchern und spiegeln die: Was können wir noch besser machen?“

Ruth Gros,  
Betriebsratsvorsitzende

### **Gute Beispiele gezielter Öffentlichkeitsarbeit**

Gute Öffentlichkeitsarbeit zeichnet sich auch dadurch aus, Streuverluste zu vermeiden. Das betrifft auch die richtigen Zeitpunkte der Kommunikation. Mittlerweile spricht sich der Betriebsrat mit der Marketingabteilung ab, wann etwas verschickt wird, damit die Beschäftigten nicht zu viele Rundschreiben und Informationen auf einmal bekommen. Schon das allein erhöht die Aufmerksamkeitsspanne für die Themen des Betriebsrats merklich. Aktuell werden zudem die Gemeinschaftsräume der Malzers Filialen mit selbstklebenden, magnetischen Boards ausgestattet, um die Schreiben des Betriebsrats auch für alle gut sichtbar auszuhängen. Neu ist auch der Tag der offenen Tür des Betriebsrats. Der Kennlerntag steht unter dem Motto „Ein geschenkter Tag mit dem Betriebsrat!“: Den ganz Tag über steht der Betriebsrat der Belegschaft zur Verfügung und es sind außerbetriebliche Akteure vor Ort aus vielen Bereichen wie den Krankenkassen, der Altersvorsorge und Rentenversicherung und natürlich der Gewerkschaft. Für das richtige Erscheinungsbild wurde zudem auf professionelle Dienstleistung zurückgegriffen, um die Sichtbarkeit des Betriebsrats im Unternehmen zu verbessern. Für eine höhere Wiedererkennung wurde eigens ein Grafikbüro damit beauftragt, eine einheitliche Gestaltungsvorlage mit eigenem Betriebsratslogo und Farbkonzept zu entwickeln. Seither verfügt der Betriebsrat über einen stimmigen Auftritt, vom Briefpapier bis zu speziellen Vorlagen, wie beispielsweise den Gensungswunschkarten. Auch passende Betriebsrats-

westen für die Öffentlichkeitsarbeit wurden im eigenen Design erstellt. Die Sichtbarkeit ist deshalb wertvoll für die Betriebsratsarbeit, weil man dann nah bei der Belegschaft ist. Und dann bekommt der Betriebsrat die Impulse für wichtige Themen und entwickelt ein Gefühl für die reale Arbeitssituation, sei es Arbeiten unter Hitze oder der Umgang mit schwierigen Kunden.

### Trotz Corona und Digitalisierung nah am Menschen

Die Pandemie hat dazu beigetragen, dass der Betriebsrat digitaler geworden ist. Unter Coronabedingungen war es sehr schwierig, auf die Betriebsratsarbeit aufmerksam zu machen. Deshalb war es umso wertvoller, dass der Betriebsrat schon langjährige Erfahrungen mit Öffentlichkeitsarbeit hatte und darauf zurückgreifen konnte – Betriebsräte anderer Unternehmen mussten sich in der Krise erstmal dahingehend aufstellen.

„Ich glaube, weil ihr das auch hattet, seid ihr natürlich auch durch die Krise, was Mitarbeiterinformationen angeht, ganz gut gefahren. Viele Betriebsräte in anderen Unternehmen mussten sich aufgrund von Corona fast neu erfinden, was das Digitale angeht.“

Martin Mura, Geschäftsführer,  
Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten (NGG) Region Ruhrgebiet

Erste digitale Teamsitzungen wurden durchgeführt und digitale Betriebsversammlungen veranstaltet. Letztere waren bei Malzers auch in Präsenz immer schon ein wichtiges Element der Öffentlichkeitsarbeit, oft mit hochrangigen Gästen, wie beispielsweise dem NRW-Arbeitsminister Karl-Josef Laumann. Doch der Betriebsrat sieht Digitalisierung nur als Teilbereich der stetigen Weiterentwicklung seiner Arbeit. Denn nach Corona wurden wieder verstärkt die Filialen besucht, um persönliche Gespräche mit den Beschäftigten zu führen. Nah am Menschen zu sein, das geht aber auch online:

„Wenn wir jetzt beispielsweise ein Krankrückkehrgespräch machen und eine Mitarbeiterin sagt, dass es ihr noch nicht so gut geht, dann kann man es nun problemlos online machen, das ist dann echt gut. Vor drei Jahren hätte ich mich gesperrt, du musst nah am Menschen sein, aber so bist du ja auch nah am Menschen. Hauptsache, du kümmerst dich. Natürlich ist ein persönliches Gespräch immer optimal, aber über den (digitalen) Weg kann man dem Menschen auch helfen, man hat ein Gesicht dazu und du kannst auch eine vertrauensvolle Zusammenarbeit in dem Zusammenhang fördern. Das hat uns gezeigt, dass man eben auch über diesen Weg Betriebsratsarbeit leisten kann. Es geht.“

Ruth Gros,  
Betriebsratsvorsitzende

Abbildung 7

### Malzers Backstube & Scherpel Brot GmbH & Co. KG

Mit Öffentlichkeitsarbeit die Beschäftigten in den Bäckereifilialen erreichen

**Ausgangslage:** Filialstruktur erschwert die Sichtbarkeit und Kommunikation des Betriebsrates

#### Ziel des Betriebsrats

- Verbesserung des Kommunikationswegs zu den Beschäftigten
- Bessere Streuung von Informationen

#### Lösung

- Entwicklung der Mitarbeiterzeitschrift „Ansichtssache“

#### Herausforderung

- Finanzierung der ersten Ausgabe
- Überzeugung der Geschäftsführung

#### Ergebnis

- Zeitschrift als gute Plattform zur Informationsweitergabe
- Bessere und transparente Wahrnehmung der Betriebsratsarbeit bei den Beschäftigten

### Mitarbeiterzeitschrift „Ansichtssache“

### Fazit: Ideen entwickeln, verfolgen und dafür kämpfen

Öffentlichkeitsarbeit steht beim Betriebsrat von Malzers sehr hoch im Kurs. So war es nur folgerichtig, die Betriebsratszeitschrift „Ansichtssache“ 2011 beim Deutschen Betriebsratspreis in den Wettbewerb zu geben. Auch wenn es damit nicht zu einer Nominierung reichte, war seither Öffentlichkeitsarbeit im Betriebsrat bei Malzers fest verankert. Und an frischen Ideen haperte es nicht. Für neue Beschäftigte wurden beispielsweise Begrüßungsmappen entwickelt und zum Arbeitsbeginn überreicht. Oder das Aufstellen der Betriebsratsordner: In jeder der 150 Filialen wurde ein Ordner vom Betriebsrat ausgeteilt, der Betriebsvereinbarungen, Tarifverträge und Kontaktdaten des Betriebsrates enthielt. Auch dieses Projekt wurde 2010 beim Deutschen Betriebsratspreis eingereicht zum Thema „Betriebsvereinbarung öffentlich machen“.

„Sich selbst treu bleiben, ist immer wichtig. Okay, wir bringen hier was auf den Weg, auch wenn sich das für andere vielleicht noch doof anhört. Selbst daran zu glauben und sagen, wir probieren es zumindest. Das ist ganz, ganz wichtig. Unser Chef hatte auch gesagt, dass keiner eine Zeitung möchte. Man muss das, was man

*sich selbst auf die Fahne geschrieben hat, mit Leben füllen. Man kann hinterher immer selbstkritisch sein, kann verbessern, was nicht so gut war, man kann daran arbeiten, aber man muss es tun, es einfach ausprobieren. Wenn man es nicht probiert, weiß man nicht, wie es ankommt. Und man sollte auch nicht gleich enttäuscht sein, wenn es nicht gleich funktioniert oder wenn negative Kritik kommt, einfach weitermachen.“*

*Ruth Gros,  
Betriebsratsvorsitzende*

Und sie hat weitere Tipps und Ratschläge für die Umsetzung von Öffentlichkeitsarbeit im Unternehmen: Als Betriebsrat sollte man keine Scheu haben, sich kleine Ziele setzen und sich etwas trauen. Betriebsratsarbeit lohnt sich immer; auch wenn mit Aktionen nur ein kleiner Teil der Belegschaft erreicht werden kann, ist man als Betriebsrat sichtbar und die Betriebsratsarbeit wird wahrgenommen. Gerade zum Thema Öffentlichkeitsarbeit sollte man andere Perspektiven einholen und zum Beispiel außerbetriebliche Akteure miteinbeziehen, wie die Gewerkschaften. Bei Malzers wurden viele positive Erfahrungen damit gesammelt, insbesondere wurde viel durch die Kooperation mit der Gewerkschaft erreicht.

» *Es geht auch nicht immer nur um das Gesetz, es geht in erster Linie um die menschliche Schiene. Du musst Vertrauen schaffen, du musst da sein, nah sein. Du musst das mit Leben füllen. Und das ist so die Erfahrung, einfach weitermachen. Du kannst ja nichts kaputt machen, du kannst nur besser werden und daraus lernen. Und das würde ich jedem Betriebsratsteam mitgeben und sagen, glaubt an euch selbst und zieht das durch in aller Konsequenz, ihr könnt nur daraus lernen.“*

*Ruth Gros,  
Betriebsratsvorsitzende*



## KONTAKT

[r.gros@malzers.de](mailto:r.gros@malzers.de)  
[martin.mura@ngg.net](mailto:martin.mura@ngg.net)

### **2.8 W&W Informatik GmbH: Professionalisierung des Betriebsrats: Digitalisierung/Transparenz/mehr Interaktion**

Die W&W Informatik GmbH blickt auf ein 20-jähriges Bestehen zurück. Mit der Betriebsratswahl 2018 kamen einige neue Personen ins Gremium und mit ihnen frischer Wind. Die interne Arbeitsweise und die Öffentlichkeitsarbeit des Betriebsrates wurden unter die Lupe genommen und Schritt für Schritt

auf neue Medien und digitale Tools transformiert. Mit dem Projekt bewarb sich der Betriebsrat 2021 um den Deutschen Betriebsrätepreis unter dem Titel „Professionalisierung des Betriebsrats: Digitalisierung/Transparenz/mehr Interaktion“.

### **Das Unternehmen W&W Informatik GmbH**

Die W&W Informatik GmbH entstand nach der Fusion der Wüstenrot-Gruppe mit der Württembergischen Gruppe zur W&W-Gruppe im Jahr 2002, bei der alle Informatiker\*innen in eine eigene Gesellschaft zusammengeführt wurden. Die W&W-Gruppe ist ein börsenorientierter Finanzdienstleister mit den Schwerpunkten Wohnen und Versichern und hat seinen Hauptsitz im baden-württembergischen Kornwestheim. Zur Gruppe zählen aktuell 16 Unternehmen und acht Marken. Die Unternehmensgruppe im Bereich Vorsorge beschäftigt rund 13.000 Mitarbeiter\*innen und betreut etwa 6 Millionen Kunden. Für den reibungslosen digitalen Ablauf sorgt die W&W Informatik GmbH, die sich als „digitales Herz“ der W&W-Gruppe versteht. In ihrer Hand liegen die gesamte IT-Architektur, die IT-Anwendungslandschaft sowie die IT-Infrastruktur mit eigenen Rechenzentren und Netzwerken der W&W-Gruppe. Rund 1.000 IT-Arbeitskräfte werden von einem 13-köpfigen Betriebsrats-Gremium mit drei Freistellungen, verteilt auf vier Personen, vertreten.

### **Ausgangssituation: Wahl junger Betriebsräte**

Der Betriebsrat von W&W Informatik war bei den Beschäftigten immer präsent, dreimal im Jahr fand regelmäßig eine Betriebsversammlung statt und es wurde eine Mitarbeiterzeitschrift herausgebracht, die ‚BReIT-Seite‘ (BReIT bedeutet ausgesprochen ‚BetriebsRat der IT‘), deren erste Ausgabe bereits vor 18 Jahren erschienen ist. Doch W&W Informatik, inklusive des Betriebsrates, hat ein demografisches Problem. Rund ein Drittel der IT-Kräfte wird innerhalb der nächsten zehn Jahre in den Ruhestand gehen und insbesondere in der Automobilhochburg im Raum Stuttgart ist der Fachkräftemangel im IT-Bereich sehr hoch. Umso erfreulicher war es, als mit der Betriebsratswahl 2018 auch jüngere Kandidat\*innen zur Wahl standen.

Ute Kinzinger ist Betriebsrätin seit ihrer Ausbildung in den 80er-Jahren und Betriebsratsvorsitzende seit Gründung der W&W Informatik GmbH. Sie ist zudem Mitglied im Aufsichtsrat der W&W Informatik GmbH und des Konzerns. Die Vorsitzende erinnert sich an die Betriebsratswahl 2018:

» *Die jungen Kolleginnen und Kollegen sind bei der Wahl als die jungen Wilden angetreten und haben dann natürlich manches in der BR-Arbeit infrage gestellt, was wir seither intern und extern gemacht haben. So auch unsere Kommunikation – im Betriebsratsgremium wie auch in der Betriebsöffentlichkeit. Sie haben viele*

*Fragen gestellt, Vorschläge gemacht und auch mich dazu gebracht, neue Wege zu gehen.“*

*Ute Kinzinger,  
Betriebsratsvorsitzende*

Der alte Öffentlichkeitsauftritt des Betriebsrats beruhte auf organisch gewachsenen Seiten im Intranet, das wiederum in den goer-Jahren entwickelt worden war. Das bedeutet, dass keine Interaktion möglich war, wie dies in der heutigen Zeit in den Sozialen Medien üblich ist. Zwar konnten Dokumente vom Betriebsrat eingestellt werden, eine direkte Rückmeldung konnte jedoch nur umständlich und linear per E-Mail erfolgen.

### **Generationswechsel führt zu mehr Digitalität**

Mit der Betriebsratswahl 2018 sollte wieder mehr Bewegung in die digitale Betriebsratsarbeit kommen. Das Gremium wusste, dass es Zeit für einen Generationswechsel war und das bedeutete Veränderungen.

» *Wir hatten zwar zum Generationswechsel aufgerufen, da waren sich auch alle einig, dass wir Jüngere im Betriebsrat brauchen, weil wir eben das Altersproblem im Gremium gesehen haben. Aber alte Zöpfe abschneiden, war nicht einfach. Die jungen Betriebsräte haben neue Ideen aus der Arbeitswelt ins BR-Gremium eingebracht. Manch einer dachte, die Neuen sollten sich halt anpassen und es liefte eigentlich ganz gut mit dem bisherigen System. Das war ein Veränderungsprozess, der an der ein oder anderen Stelle schwierig war, auch bei mir am Anfang.“*

*Ute Kinzinger,  
Betriebsratsvorsitzende*

### **Betriebsratsarbeit 4.0 mit Teamarbeits-Tool**

Die jungen und frisch gewählten Betriebsratsmitglieder waren hoch motiviert, zwei von ihnen engagierten sich sofort im Öffentlichkeitsausschuss des Betriebsrats. Die jungen IT-ler kannten sich gut mit Projektmanagement-Tools aus und wussten, wie das konzernweit bereits verbreitete Tool „Confluence“ funktioniert. Confluence ist Anwendungen ähnlich, wie beispielsweise Microsoft Teams, Notion oder Asana und ist gut geeignet für die Online-Teamarbeit. Das digitale Tool bietet viele Optionen und Vorlagen für Online-Arbeitsumgebungen wie das Erstellen von Seiten oder Blogs.

» *Die Jüngeren im Betriebsrat stellen gerade am Anfang unheimlich viele Fragen. Diesen Ball kann man gut aufnehmen, denn, wenn dienstjunge Betriebsräte etwas nicht wissen, dann wissen es die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter meist auch nicht. Das können wichtige Informationen sein, die auch die Belegschaft interessieren. Durch die*

*Blogfunktion im Confluence können kurze Infos schnell und unkompliziert veröffentlicht werden. Dadurch bleibt der Betriebsrat dauernd im Dialog mit den Kolleginnen und Kollegen. Das ist weniger aufwendig, als eine BR-Zeitung rauszugeben.“*

*Ute Kinzinger,  
Betriebsratsvorsitzende*

Der gesamte Betriebsratsauftritt wurde auf Confluence umgestellt, nach und nach wurden alle Informationen aus dem Intranet nach Confluence überspielt. Der neue Auftritt wurde in übersichtliche Bereiche gegliedert. Im für die Beschäftigten öffentlichen Bereich stellen sich die Betriebsräte persönlich vor, Strukturen der BR-Arbeit und die Ausschüsse werden ausführlich beschrieben. Die digitale Version der BRelT-Seite ist hier einzusehen und der immer aktuelle Betriebsrats-Blog. Direkte Reaktionen auf die Betriebsrats-Posts sind jetzt möglich, ein Blog-Beitrag kann beispielsweise direkt mit „Gefällt mir“ markiert und kommentiert werden. Des Weiteren findet sich im öffentlichen Bereich eine Übersichtsseite zu den Betriebsvereinbarungen. Dabei werden die wichtigsten Inhalte mit Verlinkungen zum vollständigen Betriebsvereinbarungstext kurz vorgestellt.

Im internen Bereich, nur für Mitglieder des Betriebsrats zugänglich, gibt es nun digitale Orte, um Protokolle anzufertigen und abzulegen oder geplante Themen mit internen Unterlagen für z.B. kommende BR-Sitzungen frühzeitig einzustellen. Insbesondere die nicht-freigestellten Mitglieder des Betriebsrats können sich dadurch jederzeit umfassend informieren und sich auf die Sitzungen frühzeitig vorbereiten. Dort regelmäßig reinzuschauen, bedeutet für die Betriebsräte auch eine Holschuld. Sie können nun aber das Zeitfenster selbst aussuchen, abgestimmt auf ihre Arbeitssituation.

### **Mehr Interaktion durch Blogs und digitale BR-Zeitung**

Einer der „jungen Wilden“ von 2018 ist Stefan Kamenik, der nun in seiner zweiten Amtszeit erster stellvertretender Betriebsratsvorsitzender mit 50 Prozent Freistellung ist. Er hat maßgeblich an der Umsetzung des Projekts mitgewirkt und erinnert sich, dass er auch innerhalb des Gremiums Überzeugungsarbeit leisten musste. Bald wurde beispielsweise klar, dass die Zuständigkeit für Reaktionen von Beschäftigten auf Artikel und Blogs im Vorfeld geklärt sein muss. Denn die aktuelle Ausgabe der Zeitschrift BRelT-Seite ist digital so aufbereitet, dass es pro Artikel eine Unterseite gibt. Dazu kam der Mehrwert, dass Kommentare abgegeben werden können, eine direkte Interaktion mit der Belegschaft zum jeweiligen Thema ist nun möglich. Auf Kommentierungen von Beschäftigten ist eine schnelle Reaktion erforderlich und wichtig, denn die Beschäftigten erwarten ihrerseits eine schnelle Antwort. Daher soll nichts veröffent-

licht werden, wenn anschließend niemand im Betriebsrat Zeit hat, darauf zu reagieren.

» Als Betriebsrat hast du immer die Leistungs- und Verhaltenskontrolle im Kopf. Das war der größte Kontrapunkt, dass irgendjemand von den Kolleginnen und Kollegen eine Kommentierung abgibt und dass diese für jeden dauerhaft sichtbar ist und ihr oder ihm ein Strick draus gedreht werden kann. (...) War alles nicht so. Natürlich, jeder beherrscht sich. Und es ist alles durchweg nur positiv.“

Stefan Kamenik,  
erster stellvertretender Betriebsratsvorsitzender

Neu ist auch der komfortable Betriebsrats-Blog, mit dem Kurznachrichten aus der Betriebsratsarbeit abgesetzt werden. In jeder BR-Sitzung wird zunächst besprochen, welche Themen sich für einen Blog-Beitrag eignen. Auf zwei bis drei Blogs im Monat hat man sich bewusst beschränkt, meist kümmern sich die Betriebsratsmitglieder des Öffentlichkeitsarbeitsausschusses um die Vorbereitung, nach der Veröffentlichung dann Ute Kinzinger um die Beantwortung von Kommentaren.

» Wenn, wie neulich, aufgrund einer Betriebsvereinbarung der Zuschuss für Arbeitsbrillen erhöht wurde, veröffentlichen wir dies in einem Blog. Dann sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter informiert und jemand, der neu im Unternehmen ist, erfährt über diesen Weg, dass es überhaupt einen Zuschuss zu einer Arbeitsbrille gibt.“

Ute Kinzinger,  
Betriebsratsvorsitzende

Mit der Umstellung auf Confluence und der Möglichkeit, über Blogs zu informieren, wird die Betriebsratszeitschrift BR*eIT*-Seite nicht mehr so oft herausgebracht wie in früheren Jahren. Nun reduziert sich dies auf jährlich 2–3 Ausgaben. Aber das minderte nicht die Qualität. Pro Ausgabe werden rund 50–60 Stunden benötigt, um zu recherchieren sowie Artikel und Ausgabe empfangergerecht zu gestalten. Sogar eine Schreibwerkstatt wurde besucht und in Online-Seminaren redaktionelles Rüstzeug erworben.

### Gewerkschaftliche Sicht und Transparenz

Zwar wurde das Projekt zur Professionalisierung des Betriebsrats nicht von der Gewerkschaft begleitet, aber Unternehmensbetreuerin Petra Sadowski von ver.di. unterstützt es vollkommen. Die seit 2016 hauptamtliche Gewerkschaftssekretärin kommt sogar ursprünglich vom W&W-Konzern. Von der Neuausrichtung der Öffentlichkeitsarbeit bekam sie Wind durch den Besuch der Betriebsversammlung.

» Ich finde, das Projekt ist total cool, weil sie intern und extern was dazubekommen haben.

Also intern für die interne Struktur und in der Kommunikation nach draußen. [...] Ich finde das total klasse mit diesen Blogs, dass ich auch außerhalb von den Betriebsversammlungen eine Reaktion einholen kann und dann sehe ich auch, wie interessiert sind die Leute.“

Petra Sadowski,  
Gewerkschaftssekretärin, ver.di Bezirk Stuttgart

Denn einhergehend mit der Öffentlichkeitsarbeit wurden weitere Prozesse der Betriebsratsarbeit optimiert. Statistiken des Betriebsausschusses über z.B. Mehrarbeitsanträge, Rufbereitschaft und Einstellungen werden nicht mehr umständlich aufgeschrieben und später in Excel übertragen, sondern direkt in Confluence eingefügt. Professionelle Diagramme und Auswertungen der Zahlen sind jetzt komfortabler zu erstellen. Die Ergebnisse werden dann halbjährlich im Blog veröffentlicht. Das zeigt den Beschäftigten die Entwicklung z.B. bei den Mehrarbeitsanträgen; indirekt wird dadurch auch auf das Volumen der Betriebsratsarbeit hingewiesen.

» Unsere Personalreferentin sieht dann mal wieder, wie viel Arbeit eigentlich in der IT außerhalb der normalen Arbeitszeit gemacht wird und sieht dann auch in der Tabelle, wie viele Anträge zu spät gekommen sind.“

Ute Kinzinger,  
Betriebsratsvorsitzende

Abbildung 8

### W&W Informatik GmbH

Professionalisierung des Betriebsrats: Digitalisierung / Transparenz / mehr Interaktion

**Ausgangslage:** Veraltete Arbeits- und Kommunikationsweise des Betriebsrats

#### Ziel des Betriebsrats

- Verbesserung der internen Arbeitsweise und Kommunikation mit den Beschäftigten
- Mehr Interaktion
- Umstellung auf neue Medien und digitale Tools

#### Lösung

- Umstellung auf ein Projektmanagement-Tool
- Interaktion durch Blogs und digitale BR-Zeitung

#### Herausforderung

- Überzeugungsarbeit
- Umstellung der alltäglichen Betriebsratsarbeit

#### Ergebnis

- Arbeitserleichterung und bessere Organisation der Betriebsratsarbeit
- Bessere Kommunikation mit den Beschäftigten

**Digitale, transparente und interaktive Betriebsratsarbeit**

Quelle: Helex Institut

Auch Protokolle der Betriebsratssitzungen werden nun mit dem digitalen Teamarbeits-Tool erstellt und BR-intern veröffentlicht. Anmerkungen werden direkt gepostet, z. B., wenn etwas unklar formuliert wurde oder das Thema noch einmal besprochen werden soll. Mit dem Protokoll werden auch Aufgaben und Verantwortlichkeiten festgelegt und mit Personen verknüpft. Die gesamte Betriebsratsarbeit erhielt dadurch eine höhere Transparenz und Nachvollziehbarkeit.

„Das ist auch das, wozu wir uns committet haben, wir wollen natürlich auch gegenüber uns intern transparent sein, nur so können wir in gewissem Maße transparent gegenüber der Belegschaft sein.“

Stefan Kamenik,

erster stellvertretender Betriebsratsvorsitzender

### Fazit: Fortschrittlichkeit und Professionalität in der Betriebsratsarbeit

Der Leistungsdruck steigt immer weiter an, auch in der Betriebsratsarbeit. Daher darf ein aufgeschlossener Betriebsrat nie die Bereitschaft verlieren, sich helfen zu lassen. Gerne gaben die W&W-Betriebsräte deshalb ihr Wissen und die mit der Umstellung gesammelten Erfahrungen kollegial an andere Betriebsratsgremien im Konzern weiter. Mit dem Generationswechsel zeigten die „alten Hasen“ im W&W-Informatik-Betriebsrat Mut, dem Rat der jüngeren Kollegen zu vertrauen und neue, digitale Wege zu gehen. Was zu Beginn beschwerlich erschien, stellte sich später im laufenden Betrieb als Arbeitserleichterung heraus.

Infobox 1

### Autor\*in

Ralf Ziegeweid ist Mitbegründer des Helex Instituts in Bochum im Jahr 1994. Seine Schwerpunkte im Institut liegen in den Bereichen arbeitsorientierte Öffentlichkeitsarbeit, der visuellen Kommunikation und der Textgestaltung für das universitäre und gewerkschaftliche Umfeld.

Kontakt: [ralf.ziegeweid@helex-institut.de](mailto:ralf.ziegeweid@helex-institut.de)

Julia Massolle ist seit 2016 wissenschaftliche Mitarbeiterin im Helex Institut in Bochum. Sie hat Sozialwissenschaft an der Ruhr-Universität in Bochum und an der University of Helsinki in Finnland studiert.

Kontakt: [julia.massolle@helex-institut.de](mailto:julia.massolle@helex-institut.de)

„Es ist unerlässlich, sich den neuen Medien zu stellen, weil sich die Welt einfach verändert, schneller wird. Man kann nicht immer nur durch Präsenzveranstaltungen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zeigen, für was eigentlich ein Betriebsrat da ist und was wir tun.“

Ute Kinzinger,

Betriebsratsvorsitzende

Auch seit Corona, da sind sich die Betriebsräte einig, ist es noch unwahrscheinlicher geworden, alle Beschäftigten tatsächlich an einem Ort zusammenzubringen. Deshalb muss man sich neue und fortschrittliche Methoden überlegen, wie man die Beschäftigten erreicht.

„Stillstand ist immer ein gewisser Rückschritt. Man muss Veränderungen wagen und Veränderungen wollen.“

Stefan Kamenik,

erster stellvertretender Betriebsratsvorsitzender



### KONTAKT

[ute.kinzinger.br@ww-informatik.de](mailto:ute.kinzinger.br@ww-informatik.de)  
[stefan.kamenik.br@ww-informatik.de](mailto:stefan.kamenik.br@ww-informatik.de)  
[petra.sadowski@verdi.de](mailto:petra.sadowski@verdi.de)

### QUELLE:

Behrens, Martin; Brehmer, Wolfram (2022): Betriebs- und Personalratsarbeit in Zeiten der Covid-Pandemie. WSI Report Nr. 75. Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.), [https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-008316/wsi\\_p\\_report\\_75\\_2022.pdf](https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-008316/wsi_p_report_75_2022.pdf) (Abruf am 25.08.22).

## ÜBER UNSERE ARBEIT

### Betriebs- und Dienstvereinbarungen zeigen: Betriebliche Praxis gestaltet heute gute Arbeit von morgen.

Die Digitalisierung verändert unsere Arbeit. Technische und organisatorische Aspekte greifen ineinander und wirken sich auf die Beschäftigten aus. Die Mitbestimmungsakteure spielen eine entscheidende Rolle: Tagtäglich gestalten sie vor Ort die digitale Transformation von Arbeit.

„Praxiswissen Betriebsvereinbarungen“, ein Arbeitsschwerpunkt des Instituts für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.) der Hans-Böckler-Stiftung, unterstützt sie dabei durch konkrete Beispiele aus der Praxis.

### Mitbestimmung durch Praxiswissen gestalten

Digitale betriebliche Transformationsprozesse lassen sich mitbestimmt gestalten. Dafür gibt es kein Patentrezept, aber Beispiele, die dazu anregen, eigene Vereinbarungen zu entwerfen – sei es zum Umgang mit digitalen Systemen oder zur Regelung zeit- und ortsflexiblen Arbeitens.

Welche Themen spielen bei dieser Ausgestaltung eine Rolle?

Wie gehen Mitbestimmungsakteure die Digitalisierung konkret an?

Was wird geregelt?

Unser Ziel ist es, betriebliche Regelungspraxis abzubilden, Gestaltungshinweise zu geben und Handlungs- und Orientierungswissen bereitzustellen.



### NÄHERE INFORMATIONEN

[www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen](http://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen)

### IHR SEID DIE EXPERTEN – PROFITIERT VONEINANDER!

#### Schickt uns eure Vereinbarung



[betriebsvereinbarung\[at\]boeckler.de](mailto:betriebsvereinbarung[at]boeckler.de)

### Erklär-Video

#### Zum Erklär-Video



<https://www.imu-boeckler.de/de/praxiswissen-betriebsvereinbarungen-25896.htm>

Wir erklären in diesem Video, wie unsere Internetseite [www.betriebsvereinbarung.de](http://www.betriebsvereinbarung.de) euch bei der praktischen Arbeit unterstützen kann. Ihr findet in dem Video den Weg zu unseren Auswertungen von Betriebs- und Dienstvereinbarungen. Unser Ziel ist es, betriebliche Regelungspraxis abzubilden, Gestaltungshinweise zu geben und Handlungs- und Orientierungswissen bereitzustellen.

### Team und Kontakt:

#### Angela Siebertz:

[angela-siebertz\[at\]boeckler.de](mailto:angela-siebertz[at]boeckler.de)  
+49 211 7778-288

#### Sandra Mierich:

[sandra-mierich\[at\]boeckler.de](mailto:sandra-mierich[at]boeckler.de)  
+49 211 7778-587

#### Nils Werner:

[nils-werner\[at\]boeckler.de](mailto:nils-werner[at]boeckler.de)  
+49 211 7778-167



[WWW.MITBESTIMMUNG.DE](http://www.mitbestimmung.de)

## Mitbestimmungsportal

Das Mitbestimmungsportal der Hans-Böckler-Stiftung bietet Arbeitnehmervorteilern umfangreiches Orientierungs- und Handlungswissen. Mit unserem Newsletter bleibt Ihr immer auf dem Laufenden. Anmeldung und Nutzung des Portals sind kostenlos.

Jetzt  
anmelden!



Hans-Böckler-Stiftung · Georg-Glock-Str. 18 · 40474 Düsseldorf

Das I.M.U. (Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung der Hans-Böckler-Stiftung) berät und qualifiziert Arbeitnehmervertreterinnen und Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten, Betriebs- und Personalräten sowie Arbeitsdirektorinnen und Arbeitsdirektoren. Demokratie lebt von Mitbestimmung. Wir fördern eine Kultur, in der Menschen sich einbringen, mitentscheiden und mitgestalten können. Im Alltag und am Arbeitsplatz.



## TWITTER

---

Wie wollen wir morgen arbeiten und leben? Wie können wir Mitbestimmung im Zeitalter von Digitalisierung und Globalisierung sichern? Mehr Informationen über #zukunftmitbestimmung auf unserem Twitterkanal:

<https://twitter.com/ZukunftMB>



## MITBESTIMMUNGSPORTAL

---

Arbeitnehmervertreterinnen und Arbeitnehmervertreter benötigen umfangreiches Orientierungs- und Handlungswissen: aktuell, kompakt und passgenau auf ihre Bedürfnisse zugeschnitten. Das bietet das Mitbestimmungsportal der Hans-Böckler-Stiftung.

<https://www.mitbestimmung.de>



## MITBESTIMMUNG DURCH PRAXISWISSEN GESTALTEN

---

Betriebs- und Dienstvereinbarungen zeigen: Betriebliche Praxis gestaltet heute gute Arbeit von morgen. Wir stellen Beispiele vor, bei denen sich Mitbestimmungsakteure und Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber auf Regelungen verständigt haben, um Folgen digitaler und technologischer Entwicklungen positiv im Sinne der Beschäftigten mitzubestimmen.

<https://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen>

## IMPRESSUM

### Herausgeber

Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.)  
der Hans-Böckler-Stiftung  
Georg-Glock-Straße 18, 40474 Düsseldorf  
Telefon +49 (2 11) 77 78-17 2

<https://www.mitbestimmung.de>

### Pressekontakt

Rainer Jung, +49 (2 11) 77 78-15 0  
[rainer-jung@boeckler.de](mailto:rainer-jung@boeckler.de)

Satz: I.M.U.

### Redaktion

Sandra Mierich: Referat Arbeit und Mitbestimmung  
Hans-Böckler-Stiftung, Telefon: +49 (2 11) 77 78-587  
[sandra-mierich@boeckler.de](mailto:sandra-mierich@boeckler.de)

### Ausgabe

Mitbestimmungspraxis Nr. 49

ISSN 2366-0449



„Öffentlichkeitsarbeit im Betriebsrat“ von Ralf Ziegeweid und Julia Massolle ist unter der Creative Commons Lizenz Namensnennung 4.0 International lizenziert (BY).

Diese Lizenz erlaubt unter Voraussetzung der Namensnennung des Urhebers die Bearbeitung, Vervielfältigung und Verbreitung des Materials in jedem Format oder Medium für beliebige Zwecke, auch kommerziell.

Den vollständigen Lizenztext finden Sie hier:

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.de>

Die Bedingungen der Creative Commons Lizenz gelten nur für Originalmaterial. Die Wiederverwendung von Material aus anderen Quellen (gekennzeichnet mit Quellenangabe) wie z. B. von Abbildungen, Tabellen, Fotos und Textauszügen erfordert ggf. weitere Nutzungsgenehmigungen durch den jeweiligen Rechteinhaber.