



DENKANSTOSSE

März 2012

Nr. 43 / 17. Jahrgang

IG METALLER/INNEN IN DER IBM

■ Abwegige Visionen?

„IBM Deutschland plant Jobabbau in großen Stil“.

„Bis zu 8.000 der 20.000 Stellen in Deutschland könnten wegfallen“.

Diese Schlagzeilen sind seit Anfang Februar in der Presse. Und werden im Zusammenhang mit IBM Konzepten genannt:

- „Im Rahmen seines ‚Liquid‘-Programms will der US-Konzern in den nächsten Jahren tausende Arbeitsplätze in Deutschland abbauen und Dienstleistungen verstärkt von freien Mitarbeitern anbieten lassen.“
- „IBM plant eine Radikalreform seiner Belegschaft. Kleine Kernmannschaften dirigieren ein Heer freier Mitarbeiter – weltweit.“

Diese Schlagzeilen haben in der IBM für große Verunsicherung gesorgt. Auch wenn Frau Köderitz mittlerweile der Presse gegenüber betont, dass es zu keinem „flächendeckenden Stellenabbau“ kommt, so ist doch zu fragen:

Was ist von alledem zu halten?

Wir IG Metaller in der IBM meinen zweierlei:

- **Einerseits: Nicht verrückt machen lassen !**

Nicht durch Horrorszenarien oder Apokalypsen lähmen lassen. Das macht nur Angst oder führt zu Reaktionen wie „nichts wie weg“.

- **Andererseits: Die genannten IBM Konzepte wirklich ernst nehmen.**

Aber nicht wie das Kaninchen gelähmt auf die Schlange schauen, sondern sich mit den Konzepten auf Augenhöhe auseinandersetzen und gemeinsam die eigenen Handlungsmöglichkeiten herauszuarbeiten.

Mit diesem DENKANSTOSS wollen wir Folgendes klären:

- Um welche **IBM Konzepte** geht es?
- Was sind die **Zielsetzungen** dieser Konzepte?
- Wo erfolgen bereits erste Umsetzungen bzw. werden **Voraussetzungen** dieser Konzepte in der IBM bereits geschaffen?
- Wie können die Betriebsräte hier frühzeitig ihre **Mitbestimmung** einsetzen, um Nachteile für die Beschäftigten zu vermeiden und ggf. Chancen für die Beschäftigten auszubauen?
- **Wie können wir – als Mitarbeiter und Bürger dieses Landes – Einfluss nehmen?** Denn es geht mit diesen Konzepten nicht nur um einen Umbau des Unternehmens sondern zugleich auch um einen Umbau der Gesellschaft.

||

Abbau von 8.000: Wie kam diese Zahl in die Welt?

Viele Zeitungen schrieben über einen bevorstehenden Personalabbau von 8.000 IBMern in Deutschland und alle verwiesen nur auf eine Quelle: Auf das **Handelsblatt vom 1. Februar 2012**. Dort stand konkret:

- „... IBM wird mittelfristig, also in den nächsten Jahren, in Deutschland Tausende Stellen abbauen.“
- Und: „Am Ende kann es sein, dass nur noch 12.000 der derzeit 20.000 Jobs in der Landesgesellschaft übrig bleiben“, so ein Mitglied der IBM-Führungsmannschaft.“

Also: Der Zeitraum war völlig unbestimmt („in den nächsten Jahren“), und vor der Zahl stand als Relativierung „am Ende kann es sein“. So viel zu der scheinbar konkreten Zahl.

Der Artikel war allerdings Aufmacher auf Seite 1 des Handelsblattes. Und als Beleg für die Zahl verweist das Handelsblatt auf „ein Mitglied der IBM-Führungsmannschaft“.

Setzt das Handelsblatt einfach so diese Behauptung in die Welt? Und: Wem nützen eigentlich solche Zahlen? Sie nützen nicht den Beschäftigten (da verbreiten sie nur Angst), sie nützen nicht den Betriebsräten und auch nicht den Gewerkschaften in der IBM. Wenn sich der Kollateralschaden bei den Kunden in Grenzen hält, dann nützen solche Schlagzeilen vor allem dem Arbeitgeber, der billig „Talente refreshen“ und ohne Budget Mitarbeiter abbauen will.

„IBM Workforce“ der Zukunft

Dieses IBM Modell besteht aus einer **kleinen „Kernbelegschaft“** und einer **großen Schar von Freelancern** (Diese werden als „Global Talent Cloud“ bezeichnet). Auf Folie 12 heißt es:

„In der Zukunft wird sich die IBM, Kernbelegschaft' auf die strategische Leitung und Steuerung konzentrieren, während die Dienstleistungen für unsere Kunden vollständig oder zum größten Teil durch die Ressourcen der globalen Talent Cloud erbracht werden.“

Über eine informationstechnische Plattform soll der Zugriff auf die zertifizierten Freelancer über die folgenden unterschiedlichen Kanäle erfolgen:

- **„Auction“** :

Die IBM formuliert Arbeitseinheiten und zertifizierte Freelancer geben ihr Preisangebot ab (wie bei der Plattform ebay).

- **„Bid“** :

Die IBM formuliert Arbeitseinheiten zu einem festen Preis, interessierte Freelancer melden sich und die IBM wählt aus, wer die Arbeit ausführt.

- **„Contest“** :

Die IBM formuliert Arbeitseinheiten zu einem bestimmten „Award“ und zertifizierte Freelancer treten gegeneinander in einen Wettbewerb um Zeit und Qualität in Erfüllung der Aufgabe und die IBM bestimmt den Sieger – und (nur) dieser erhält den vollen „Award“.

- **„Partnership“** :

Zertifizierte Freelancer (als einzelne oder als Gruppe) machen ein Dienstleistungsangebot und die IBM entscheidet über die Annahme.

Grundlegend für dieses Modell ist die **Zerlegung von Arbeitsaufgaben** in



Walter Vogt ist seit Anfang des Jahres für die IBM zuständig - als Nachfolger von Bertold Baur. Als Diplom Betriebswirt war Walter in den letzten Jahren beim Vorstand der IG Metall tätig. Vor seinem Wechsel zur IG Metall arbeitete er fünfzehn Jahre im Consulting (Schwerpunkt Finanz- und Rechnungswesen) bei einem Branchensoftwarehaus. Außerdem war er in der Wirtschaftsprüfung tätig.

Nachhaltigkeit statt Unterbietungswettbewerb

Das von Dieter Scholz skizzierte Geschäftsmodell ist ausschliesslich ein rigides Sparkonzept. Das Setzen auf einen Kostensenkungswettlauf macht den deutschen IT-Standort sukzessive unattraktiv und schürt Ängste unter den Beschäftigten. Nachhaltig erfolgversprechend sind aber solche Modelle, die an einer effizienten Aus- und Weiterbildung in Branche und Betrieb ansetzen.

Transnationale Teams und Projekte sind mittlerweile für uns selbstverständlich und die Cloud wird unsere Arbeit weiter globalisieren und beschleunigen, aber wir wollen diesen Wandel in der IBM und der IT Branche gestalten. Wir fordern feste Arbeitsverhältnisse, betriebliche Arbeitsplätze und ein Netzwerk von sozialen Kontakten, das nicht nur virtuell, sondern mit ‚echten‘ Kolleginnen und Kollegen funktioniert. Biographisch überlagert spätestens mit der Familiengründung das Sicherheitsbedürfnis den Wert des scheinbar freien, vielfach doch prekären, Freelancers, der seine Arbeitskraft vielfach deutlich unter Wert verkaufen oder versteigern muss. Profiteure in einem globalen und unregelten Crowdsourcing wären allein die Firmen, die kostengünstig über Werkverträge die Arbeitsrisiken, die Weiterbildung und die Infrastruktur auf den digitalen Akkordtagelöhner auslagern.

Die neuen Arbeitsformen stellen die Beschäftigten und ihre Vertreter vor neue Herausforderungen. Die IG Metall, und konkret ich für meinen Teil, will hier gemeinsam mit den Mitgliedern in der IBM hier alles tun, um weitere Nachteile für die Kolleginnen und Kollegen auszuschliessen. Dazu bedarf es aber einer starken Gemeinschaft: Ich freue mich, wenn sich viele von Ihnen gewerkschaftlich in der IG Metall daran beteiligen würden. Je stärker wir sind, desto durchsetzungsstärker können wir auftreten.

Unter **www.igmetall.de** finden Sie auf der rechten Seite die Rubrik **„Online beitreten“**. Von dort geht's weiter zum Anmeldeformular.

DER SPIEGEL vom 6. Februar 2012 zitiert aus einem Folienvortrag, den der IBM Personalchef Dieter Scholz vor Vertretern verschiedener Unternehmen gehalten hat. Er sprach über „**Das Beschäftigungsmodell der Zukunft**“.

kleine, präzise spezifizierte Arbeitseinheiten, die dann über einen der obigen Kanäle vergeben werden.

Grundlegend ist weiterhin die **informationstechnische Plattform**, über die die Einbindung der zertifizierten Freelancer erfolgt.

Die Leistungsdaten jedes Freelancers werden fortlaufend erfasst und zu ei-

ner einzigen Zahl kondensiert. Dieser sogenannte „**Integrierte Digitale Reputations-Index**“ des einzelnen soll wesentlich darüber entscheiden, ob dieser Freelancer weitere Aufträge erhält oder nicht (Ähnlich der Bewertung des einzelnen Anbieters bei ebay).

Im Vortrag von Dieter Scholz heißt es bereits auf Folie 3: „Zu restriktive Arbeitsgesetzgebung könnte die Wirt-

schaft gefährden.“ Er plädiert für den „**Abbau von regionalen Hürden**“ und für „globale Regelungen und Sanktionen durch nichtstaatliche Akteure“ (wie z.B. Unternehmen). Dies sei erforderlich zur Umsetzung dieses IBM Beschäftigungsmodells der Zukunft.

||

Unser Kommentar zu den Zielsetzungen dieses Konzeptes:

Dieses Modell verabschiedet sich von der Tarif- und Sozialpartnerschaft, es hat weitreichende Auswirkungen nicht nur auf die Arbeitsbedingungen, sondern auch auf die materiellen und sozialen Standards der Mitarbeiter/innen während und über das Erwerbsleben hinaus (Krankenkassen und Rentenkassen). In der Konsequenz zielt es auf einen völligen Umbau der Unternehmen und der Gesellschaft.

Konzepte & bereits vorhandene Ansätze in der IBM

IBM Studie „Working in the open“

Diese Studie ist allgemein zugänglich (Geben Sie auf der Site www.ibm.us einfach den Suchbegriff “Working in the open” ein!).

Die Studie beschreibt ein „neues Paradigma“ der Entwicklung von Anwendungen über ein offenes, weltweites Talent-Netzwerk, unterstützt durch neue Informationstechniken. IBM intern heißt das Konzept „Generation Open“ oder „GenO“ (siehe Seite 3 der Studie; eine Beschreibung der Komponenten von GenO findet sich in der Studie insbesondere auf Seite 6).

Konkret: „Generation Open“ (GenO)

Im Bereich der IBM internen Anwendungsentwicklung („IBM global Account“ = IGA) versucht die IBM weltweit bereits heute das praktisch umzusetzen, was die Studie beschreibt.

In Deutschland gehört der Bereich IGA zur IBM EAS GmbH, deren Betriebsräte frühzeitig und konsequent die bestehende Mitbestimmung unter Einbeziehung externer Berater genutzt haben und weiter nutzen.

Für eine Teilkomponente (Blue Sheets / Blue Cards) wurde Ende letzten Jahres in einer Betriebsvereinbarung ein bis Mitte 2013 befristeter Pilot vereinbart.

Konkret: „Liquid“

Mit „Liquid“ wird die Ausschreibungsplattform für Wettbewerbe IBM intern und auch nach außen genutzt. Weltweit wird diese Plattform bereits von IBMern genutzt. Die Kollegen in Deutschland erstellen zwar Ausschreibungen, aber beteiligen sich nicht an Ausschreibungen.

Die IBM schreibt vor, das ein bestimmter Anteil des Budgets für interne An-

wendungsentwicklung über Ausschreibungen (also über die Liquid-Plattform) erfolgt und dieser Anteil wird von Jahr zu Jahr größer.

Was sind die Grenzen der Konzepte?

Grundlegend für Konzepte wie GenO, Liquid und Global Talent Cloud ist die **Zerlegung der Arbeit in kleine Arbeitseinheiten**.

Aber:

- Für welche Tätigkeiten geht das?
- Für welche Tätigkeiten geht es nicht?
- Wie sieht die Gesamtsteuerung dahinter aus?
- Wann wird der Steuerungsaufwand zu groß?
- Welcher Aufwand ist erforderlich, um die Qualität zu sichern?

Es gibt Handlungsmöglichkeiten. Sie müssen genutzt werden!

Das Konzept der „IBM Workforce der Zukunft“ zielt auf eine kleine Kernbelegschaft und eine große Schar von Freelancern in der „Global Talent Cloud“. Es ist ein langfristig angelegtes Konzept, und dieses erfordert eine Vielzahl von technischen und organisatorischen Voraussetzungen.

Diese Ansätze und Voraussetzungen gilt es frühzeitig zu identifizieren!

Es reicht nicht, ein einzelnes Tool nur als isoliertes Tool zu sehen. Es kommt darauf an, **dieses Tool als eine Komponente des konzipierten Gesamtsystems** zu erkennen.

Alle Komponenten dieses Gesamtsystems, soweit sie die deutschen Beschäftigten betreffen, unterliegen der hiesigen Mitbestimmung. Angesichts der erkannten Zielsetzungen des Konzeptes kommt es darauf an, die **Bedingungen und Grenzen so zu vereinbaren**, dass Nachteile für die Kollegen ausgeschlossen werden bzw. so weit wie möglich begrenzt werden.

Zum Beispiel: **Die Komponenten von „Generation Open“ (GenO)**. Die Betriebsräte der IBM EAS haben für die Komponenten „Blue Sheets“ und „Blue Cards“ Betriebsvereinbarungen abgeschlossen. Das Konzept GenO hat aber weitere wesentliche technische Komponenten (wie z.B.: Blue Community, Rational Team Concert; Rational Insight, Rational Quality Manager; Rational Clear Quest; IBM Professional Smartboard, Systematic Reuse iRam, Agile, Liquid Talent, Cognos, GenO Metrics).

Hier gibt es klare Möglichkeiten der Betriebsräte:

- Es geht um die Einführung grundlegend neuer Arbeitsmethoden, also um eine Betriebsänderung. Da gibt es eine weitreichende Mitbestimmung. Der Betriebsrat hat das Recht externe Berater einzubeziehen.
- Nachteile für die Beschäftigten sind auszuschließen bzw. soweit wie möglich zu begrenzen.
- Es geht darum, Bedingungen festzulegen, wie ein solches Arbeiten erfolgt und in welchen Grenzen es erfolgen darf.
- Auszuschließen ist, dass die mit den Komponenten bzw. Tools erfassten Daten zu einer mißbräuchlichen Leistungs- und Verhaltenskontrolle genutzt werden.
- Es ist sicherstellen, dass die Einhaltung der deutschen Gesetze, Vorschriften und Tarifverträge auch bei einer solchen internationalen Arbeitsweise erfolgt.

Wenn es das IBM Ziel eines **Transfer der heutigen IBM Mitarbeiter** gibt – vom Festangestellten zum künftigen Freelancer – dann kommt es ganz entscheidend darauf an, jegliche Veränderung des rechtlichen Status der Kollegen, insbesondere einschneidende Veränderungen der Arbeitsverträge, zu erkennen und abzuwenden.

Zum Beispiel: „Globalisierte Arbeitsverträge“ (Ziel des Foliensatz des IBM Personalchefs). Schon heute steht in den neuen Arbeitsverträgen Folgendes drin:

„**Der/die Mitarbeiter/in kann** bei Bedarf im Laufe seiner/ihrer Beschäftigung **für einen definierten Zeitraum in einem anderen Land, in dem die IBM tätig ist**, vorbehaltlich der Zustimmung des aufnehmenden Unternehmens **beschäftigt werden**, um eine spezielle Aufgabe zu übernehmen, bei der seine/ihre Kenntnisse und Fähigkeiten benötigt werden bzw. die seiner/ihrer Karriereentwicklung dient.“

Diese Formulararbeitsverträge müssen die Betriebsräte endlich angehen und ihre vorhandene Mitbestimmung nutzen! Möglicherweise ist diese Formulierung sogar sittenwidrig.

Alle neuen Konzepte, die IBM einführt, müssen daraufhin überprüft werden, ob sie die Einführung einer Komponente des Zielsystems dienen könnten.

Ein aktuelles Beispiel: „Blue Talent Cloud“

Dem Konzernbetriebsrat wurde Anfang des Jahres 2012 das Konzept der Einführung einer „Blue Talent Cloud“ vorgestellt. Die Beschreibung hört sich positiv an: In den Wachstumsmärkten (wie China, Indien usw.) gebe es Arbeiten, die von in Westeuropa vorhandenen Professionals ausgeführt werden könnten. Es gehe nicht darum, die Menschen zu dieser Arbeit zu bringen, sondern die Arbeit zu den Menschen. Diese Funktion soll im Skill Development Center (SDC) angesiedelt werden und bis Ende des Jahres sollen 100 Kollegen an dieser „Blue Talent Cloud“ teilnehmen.

Ist die „Blue Talent Cloud“ tatsächlich so positiv für die Beschäftigten in Deutschland, wie sich das Projekt liest? Was muss in einer Vereinbarung alles sichergestellt werden, damit für einen Kollegen durch die Beteiligung an der „Blue Talent Cloud“ keine Nachteile entstehen? (Dass es für ihn nicht der Einstieg in den Ausstieg ist).

Wichtig ist, dass wir uns als IBMerInnen eine gemeinsame Einschätzung der Konzepte erarbeiten und zu einer Verständigung über gemeinsame Handlungsmöglichkeiten kommen. Es kann nicht angehen, dass der Arbeitgeber IBM über ein „Ängste schüren“ kurzfristig die Bedingungen für Weichenstellungen schafft, die dann langfristig auf Kosten der Beschäftigten und einer solidarischen Gesellschaft gehen.

Ob das sogenannte „Beschäftigungsmodell der Zukunft“ in Deutschland Wirklichkeit wird, das hängt auch von unserem aktiven Handeln ab. Dazu wollen wir mit dieser Ausgabe konkrete Denkanstöße geben.

II

Impressum

Redaktion: Wilfried Glibmann (Düsseldorf, Betriebsrat, Aufsichtsrat); Martin Berghof (Hamburg, Betriebsrat); Dirk Bösenberg (Ehningen, Aufsichtsrat); Ralph Hartmann (Mainz, Betriebsrat); Gisela Michels (Düsseldorf, Betriebsrat); Thomas Raue (Hannover, Betriebsrat); Herbert Rehm (Herrenberg, Betriebsrat, Aufsichtsrat); Dr. Uli Scharffenberger (Mannheim); Dr. Thomas Schütt, (Walldorf, Betriebsrat, Aufsichtsrat); Horst Schulz (Ehningen, Betriebsrat); Jörg Winter (Böblingen, Betriebsrat); Angelika Zacher (Düsseldorf, Betriebsrat).

Adresse: Wilhelm-Leuschner-Straße 79, 60329 Frankfurt, Vi.S.d.P. Walter Vogt (IG Metall Vorstandsverwaltung), e-mail: walter.vogt@igmetall.de, Tel. 069 - 6693-2289

Die Denkanstöße und weitere Informationen finden Sie unter: www.igmetall.de/ibm
Wenn Sie die Denkanstöße elektronisch abonnieren wollen, schicken Sie bitte eine e-mail an: ibm@igmetall.de

Druck: Druckerei Fritz Classen, Düsseldorf, Tel. 02 11 - 78 9887