Die Energiekrise – Impulsgeber für die Betriebsratsarbeit?

Von Michael Gill
Arbeitsrecht im Betrieb 12/2022 Ab Seite 31

Solidarität Fakt ist: Der Arbeitgeber trägt das Betriebsrisiko – die Verantwortung für die Stabilisierung der Ertragslage und das auch in Krisenzeiten. Fakt ist aber auch: Der Betriebsrat hat den engeren Draht zu den Beschäftigten, die wissen, wo was geht und gute Ideen zur Krisenbewältigung liefern können.

Darum geht es

1. Betriebsräte können jetzt eigene Impulse setzen und proaktiv an Problemlösungen arbeiten.

2. Gefragt sind jetzt vor allem neue Ideen und konsequentes Handeln.

3. Betriebsräte, Beschäftigte und Arbeitgeber sollten die Kräfte bündeln und an einem Strang ziehen.

Die Energiekrise hat uns alle kalt erwischt. Gleichzeitig erhitzt sie wie kaum ein anderes Thema derzeit die Gemüter. Mit Beginn des russischen Angriffskriegs gegen die Ukraine sind wir in vielerlei Hinsicht in unseren Gewissheiten erschüttert worden. Wir mussten erkennen oder vielleicht auch nur zugeben, dass unser Wohlstand und die vermeintliche Stabilität unserer Systeme auch eine Schattenseite haben, nämlich die Abhängigkeit von Dritten. In welcher Geschwindigkeit und Intensität uns eine zu große Abhängigkeit zum Verhängnis werden kann, wurde in jüngster Zeit an mehreren Beispielen mehr als deutlich. Als Stichworte seien z. B. Chip-Krise, Suez-Kanal, Null-Covid-Strategie und Nordstream genannt, die Liste ließe sich nach Belieben fortsetzen. Die derzeitige Mangellage im Bereich Energie wirkt sich auf alle Bereiche unseres Lebens aus. Was wir in unserem privaten Umfeld im Kleinen spüren, spielt sich für viele Unternehmen in Deutschland auf der großen Skala ab: Je nach Geschäftsmodell hinterlassen die explodierenden Energiekosten eine Schneise der Verwüstung in den Firmenbilanzen und zwingen das Management zum Handeln. Doch Kostenpositionen, die zur Kompensation der

steigenden Energiepreise in Frage kommen, sind in Zeiten von Inflation, Ressourcenknappheit und Fachkräftemangel nur schwer zu finden.

Der Draht zu den Beschäftigten

Für Betriebsräte bietet sich hier die Chance, eigene Impulse zu setzen. Grundsätzlich ist die Aufgabenteilung zwischen Unternehmensführung und Betriebsrat zwar klar und die Verantwortung für eine Stabilisierung der Ertragslage liegt eindeutig beim Management. Doch die Gremien der Mitbestimmung haben in aller Regel einen viel engeren und direkteren Draht zu den Beschäftigten. Daher drängt es sich förmlich auf, die Herausforderung anzunehmen und proaktiv an Problemlösungen zu arbeiten, anstatt nur auf die Konzepte der Unternehmensleitung zu warten. Betriebsräte können viel dafür tun, um die Belegschaft zu mobilisieren und vor allem zu motivieren, ihren Beitrag in der aktuellen Krise zu leisten. Schließlich geht es nicht selten um die Zukunft des Unternehmens und hier besteht, anders als bei vielen anderen Themen, i. d. R. Interessenidentität zwischen den Parteien. Gefragt sind vor allem neue Ideen und konsequentes Handeln. Erstere könnten im Rahmen eines firmenweiten Ideenwettbewerbs systematisch und vor allem zügig generiert werden. Sich gegenseitig zu messen, ist seit jeher ein großer Ansporn für Viele, sei es im Sport, in der Politik oder anderswo. Wer hat die besten Ideen zum Energiesparen, wer deckt die größten Verschwendungsherde im Betrieb auf? Ein solcher Wettbewerb kann flächendeckend ausgerollt werden, Siegerinnen und Sieger werden prämiert und die Ideen entsprechend öffentlichkeitswirksam vermarktet.

Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)

Mit nur geringen Investitionen im Rahmen einer technischen Modernisierung, wie z. B. intelligente Thermostate an Heizungen, Bewegungsmelder für weniger frequentierte Räume etc., kann auch das Unternehmen selbst den Grundstein für eine Senkung des Energieverbrauchs legen. Im produzierenden Gewerbe besteht zudem oft das Potenzial, Abwärme von Maschinen auch zu Heizzwecken einzusetzen, sofern die technischen Voraussetzungen dafür geschaffen werden. Oft können aber auch die Beschäftigten in der Fertigung und Montage wichtige Hinweise auf Einsparpotenziale beisteuern, man muss sie eben nur mal dazu befragen. Idealerweise wird ein solcher Optimierungsansatz in eine KVP-Systematik überführt, um nicht nur einmalig, sondern auch dauerhaft von den bestehenden und künftigen Potenzialen profitieren zu können.

Vom Pullover zum intelligenten Raumkonzept

Im Bürobereich ist der größte Faktor beim Thema Energie die Heizung. Nachdem sich die Diskussion über das Tragen von Pullovern und Wollsocken mittlerweile weitgehend verselbstständigt hat (ohne den Nutzen solcher Maßnahmen in Frage stellen zu wollen) sind hier nun weitere Ansätze gefragt. Hier kommen erneut die Betriebsratsgremien ins Spiel, wenn es z. B. um das Thema Homeoffice und die Durchsetzung geeigneter Rahmenbedingungen geht. So wurde zwar vom Gesetzgeber ein pauschaler Freibetrag pro Tag im Homeoffice als finanzielle Entlastung der Beschäftigten eingeführt. Die Festlegung des Betrags von fünf Euro pro Tag erfolgte jedoch deutlich vor Beginn der Energiekrise und reflektiert daher nicht die gestiegenen Preise. Hier ist vom Betriebsrat also darauf zu achten, dass das Unternehmen die eigenen Energiekosten nicht einfach in die Privatsphäre der Beschäftigten auslagert. Die vermehrte Inanspruchnahme von Homeoffice-Angeboten führt in den Unternehmen oft zu einem

Überangebot an Platz. Geteilte Arbeitsplätze können ebenfalls einen entsprechenden Effekt haben. Auch hier kann der Betriebsrat aktiv werden und Vorschläge machen, wie die vorhandenen Flächen bestmöglich, insbesondere auch unter dem Gesichtspunkt der Heizerfordernisse, verwendet werden können. Das raumtechnische Zusammenrücken von Mitarbeitenden hat natürlich mit Blick auf das Thema Corona auch Grenzen, intelligent gemacht, können aber Büroflächen oft zumindest temporär stillgelegt werden, um sie ggf. zu einem späteren Zeitpunkt wieder zu nutzen. Idealerweise erfolgt hierbei zugleich eine Konzentration auf die Räume mit der besten Energieeffizienz. Auf diese Weise kann Heizenergie ohne wesentlichen Komfortverlust eingespart werden.

Alle können etwas zum Erfolg beitragen

Ein großes Potenzial bietet aber insbesondere das individuelle Verhalten eines und einer jeden Einzelnen. Viele Tipps zum Energiesparen sind so einfach wie einleuchtend, und vor allem eins: wirksam. Geräte auszuschalten, wenn man sie nicht mehr benötigt, den persönlichen Lichtkonsum kritisch zu hinterfragen, den Wasserhahn nicht unnötig laufen zu lassen, die Tür zuzumachen: all dies sind Maßnahmen, die eigentlich auf der Hand liegen. Oft geraten diese Selbstverständlichkeiten jedoch aus dem Fokus. Hier könnte der Betriebsrat, gemeinsam mit den Beschäftigten, ein entsprechendes Regelwerk verfassen und als eigenen Beitrag zur unternehmensweiten Kostensenkung beisteuern. Es könnte Einzug halten in die übergeordnete Vision des Unternehmens.

Groß und über Grenzen denken

Dabei sollten Betriebsräte groß und vor allem über den Werkszaun hinweg denken. Wie wäre es mit der Organisation von Fahrgemeinschaften? Interessenten könnten sich über ein entsprechendes Tool anmelden, Parameter hinsichtlich Strecken und Zeiten sowie persönliche Präferenzen eingeben und im Rahmen eines Matching-Prozesses Vorschläge für geeignete Partner einer Fahrgemeinschaft erhalten. Ebenso wäre denkbar, mit dem Arbeitgeber in die Diskussion von Mobilitätsangeboten einzusteigen, um den durch den Weg zur Arbeit verursachten Ressourcenverbrauch weiter zu senken. Bei vielen Firmen haben sich Konzepte wie Jobticket oder Subventionen für E-Bikes bereits langfristig etabliert.

Gemeinsam rudern, aber in dieselbe Richtung

Wichtig erscheint bei allen Maßnahmen vor allem das Thema Kommunikation und eine zielgerichtete Sensibilisierung für den Ernst der Lage. Es dürfte keine gewagte These sein, dass die aktuelle Situation niemandem wirklich Freude bereitet. Und wenn man einmal darüber nachdenkt, sitzen wir im Grunde alle im selben Boot. Warum also nicht die Kräfte bündeln und anfangen gemeinsam zu rudern, um ans Ziel zu kommen? Sicherlich ist eine dauerhafte Absenkung des Lebensstandards in niemandes Interesse. Ein Grund mehr, in dieser besonderen Situation auch besondere Wege zu gehen. Das funktioniert umso besser, je mehr sich jeder und jede Einzelne zumindest ein stückweit auf ein Verlassen seiner persönliche Komfortzone einlässt und seine Besitzstände nicht vehement verteidigt. Als Gesellschaft haben wir gerade jetzt die Chance zu beweisen, dass Solidarität und das Kämpfen für ein übergeordnetes Ziel über Einzelinteressen stehen. Und Gleiches gilt für die Beschäftigten, Arbeitnehmervertretungen, Geschäftsleitungen und Gesellschafter der vielen Unternehmen in Deutschland. Denn sie sind das Fundament unserer Wirtschaft.

Michael Gill, Geschäftsführer der IMU Institut GmbH, Stuttgart.

- Grundlagen der Betriebsratsarbeit