



ARJ	1.422	12.349.000
EJK	2.680	238.481.000
HPL	1.042	85.678.000
KEE	465	8.349.000
NAH	8.549	189.381.000
DDP	6.402	102.648.000
TIK	890	24.697.000
WBS	6.280	76.862.000
AHD	2.436	57.448.000

Mitbestimmte KI: Praxis und Regelungsbedarf

Detlef Gerst

Vortrag für die 21. Fachtagung für Aktive in der beruflichen Bildung am 20. und 21..05.2026 in Köln-Deutz

Ressort Grundsatzfragen
und Gesellschaftspolitik

Einführung von KI = Prozess mit beweglichem Ziel



Beispiele für Gestaltungsvorhaben

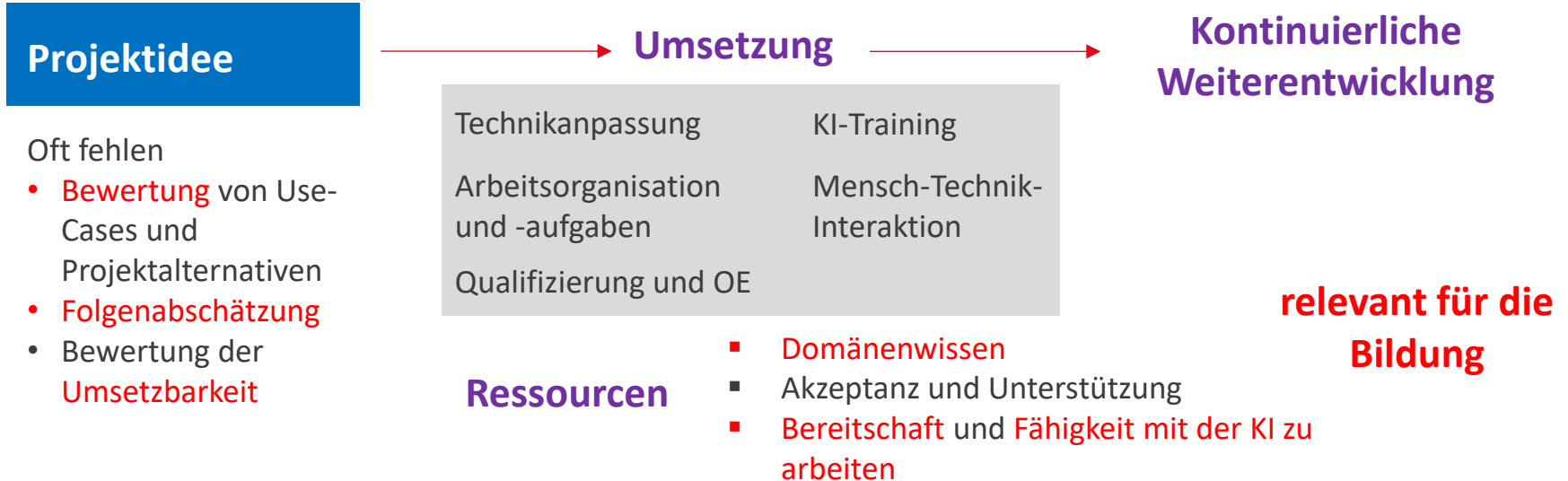
KI-Assistenzsysteme, Sprachmodelle, KI-Agenten
(Robotersteuerung, Entscheidungsvorbereitung)

Konkretes Projektergebnis von
Beginn an nicht festgelegt



Foto: Getty Images Plus/Sansert
Sangsakawrat

Von der Projektidee zur Umsetzung





- ▶ Konkrete KI-Nutzung schwer zu regeln
- ▶ Regeln lässt sich der Prozess der Gestaltung von Arbeit mit KI
 - Ziele der KI-Nutzung
 - Qualitätskriterien von Arbeit / Ethik der KI
 - Beteiligungsrechte
 - Schutz (Daten, Gesundheit, Beschäftigung, Entgelt)
 - Qualifizierung
 - ...

DOI: 10.5771/0342-300X-2018-3-227

„Was man nicht kennt, kann man nicht regeln“

Betriebsvereinbarungen als Instrument
der arbeitspolitischen Regulierung
von Industrie 4.0 und Digitalisierung

Digitalisierung und Industrie-4.0-Komponenten kennzeichnen den gegenwärtigen technisch-organisatorischen Wandel in der Arbeitswelt. Die damit einhergehenden Folgen für Arbeitsprozesse und die Beschäftigungseffekte stellen sich als Herausforderungen für die betriebliche Interessenvertretung dar. Ein scharfes Schwert sind Betriebsvereinbarungen, die meist dazu dienen, die Rationalisierungsprozesse auf der betrieblichen Ebene einvernehmlich zu regulieren. Technische wie arbeitsorganisatorische Merkmale der Digitalisierung erschweren es, dieses Instrument in Anschlag zu bringen. Der Beitrag verweist auf Problemkonstellationen im betriebsrätlichen Handeln angesichts aktueller Digitalisierungsprozesse und konstatiert anstehende Lernprozesse für Interessenvertretungen und Gewerkschaften in einem noch unübersichtlichen Feld.

INGO MATUSCHEK, FRANK KLEEMANN

Das Ziel: Technisch-organisatorischen Wandel nachvollziehbar gestalten



Nachvollziehbare Gestaltung

(Ergebnis verstehbar und akzeptierbar)

- **Relational:** Orientiert an Normen und Ethik
- **Reflexiv:** Offenlegung der eigenen Ziele
- **Prozedural:** Verständigung, mit der Bereitschaft voneinander zu lernen



Chance einer positiven Kulturentwicklung

- Vertrauen (Reduzierung von Komplexität)
- Flexible Prozesse der Mitbestimmung
- Stärkung der ersten Welt der Arbeitsbeziehungen (Schröder)

Konzept der nachvollziehbaren Technikgestaltung:
Grunwald, Armin (2008): Technik und Politikberatung.
Philosophische Perspektiven.

Drei Welten der Arbeitsbeziehungen:
Schröder, Wolfgang (2016): Konfliktpartnerschaft – still alive. Veränderter Konfliktmodus in der verarbeitenden Industrie. Industrielle Beziehungen, Heft 3.

Nachvollziehbarkeit durch Beteiligung gewährleisten



Phasen der Gestaltung von KI

Formen

- Information
- Beratung
- Mitentscheidung
- Delegation von Entscheidung

Qualitätsmaßstab

- **Chance, eigene Perspektiven und Ziele einzubringen**

Beteiligung

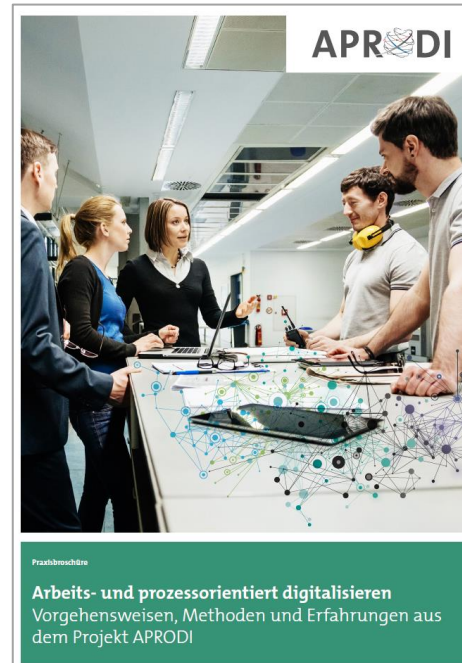
- Zieldefinition: Wobei soll KI helfen?
- Prozessanalyse: Schwachstellen? Was davon technisch lösbar?
- Use-Cases definieren und bewerten: Realisierbar? Sicher? Wirtschaftlich? Qualität der Arbeit? Alternativen?
- Rahmenbedingungen optimieren
- Umsetzen incl. Arbeitsorganisation und Aufgaben (Pilotanwendung)
- Bewertung
- Weiterentwicklung

Werkzeuge, Hinweise und Erfahrungen



APRODI: Soziotechnische Gestaltung praktisch erprobt

- ▶ Es gibt kein übertragbares Rezept für die Beteiligung: **Kreativität gefragt**
- ▶ Gestaltung trifft oft auf **Vorbehalte** gegen Beteiligung: Nutzen von Beteiligung muss dargelegt werden
 - Beteiligung ermöglicht bessere **Gebrauchstauglichkeit** und **effizientere Gestaltung**
 - Beteiligung fördert **Lernprozesse**
 - Beteiligung erlaubt der **Führung** ein besseres Prozessverständnis



Herausforderungen im Beteiligungsprozess



Erschwernisse der Beteiligung

- ▶ Ungleich verteiltes Wissen
- ▶ Handeln unter Unsicherheit:
Umsetzungshürden, unerwartete Folgen

Situation der Betriebsräte

- Selten ausreichend Zeit
- Selten ausreichend informiert

Krzywdzinski, Martin (2025): Zwei Welten der KI in der Arbeitswelt. Weizenbaum Discussion Paper

Einwände gegen Beteiligung

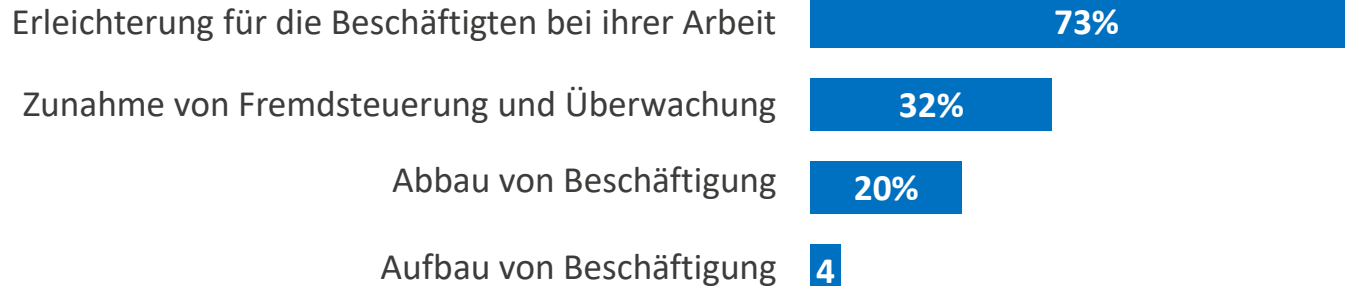
- ▶ Erhöht die Kosten
- ▶ Verzögert die Umsetzung
- ▶ Verwässert die Ziele
- ▶ Beschäftigten fehlt die Fachkompetenz (Expertensache)
- ▶ Beschäftigte wollen das nicht

Je kleiner die Betriebe, desto größer die Lücken bezogen auf Zeit und Wissen. Oft auch beteiligungsfeindliche Kultur

Gleichzeitigkeit von positiven und negativen Folgen muss bewältigt werden



Welche Folgen der KI-Nutzung (künstliche Intelligenz) sind am Standort vor allem zu beobachten?



Datengrundlage: Betriebsrätebefragung der IG Metall zur wirtschaftlichen Lage. Herbst 2025: 2600 Betriebe

KI gestalten: Arbeitshilfen der IG Metall:



Eine Handlungshilfe für Betriebsräte und Vertrauensleute

KÜNSTLICHE INTELLIGENZ

Rahmenvereinbarungen und Hinweise für die Mitbestimmung

IG METALL
VB 01 | Ressort Grundsatzfragen und Gesellschaftspolitik



HINTERGRUND



Juli 2025

KÜNSTLICHE INTELLIGENZ: WAS REGELN BETRIEBSVEREINBARUNGEN?



Künstliche Intelligenz im Betrieb muss den Beschäftigten dienen. Dafür braucht es Regeln. Diese lassen sich am besten mit einer Betriebsvereinbarung gestalten.

Rahmenvereinbarungen können grundsätzliche Fragen klären und einen einheitlichen Standard für alle Arten von Informations- und KI-Systemen schaffen. Spezielle KI-Anwendungen benötigen eher spezifische Vereinbarungen.

In diesem Paper wird eine Auswahl von Betriebsvereinbarungen vorgestellt.

Ausgewählt wurden vor allem Regelungspunkte, die in keiner Vereinbarung fehlen sollten: Die Begrenzung und Anonymisierung personenbezogener Daten, das Verbot von Profiling (Profile entsprechend persönlicher

Merkmale), der Ausschluss von Leistungs- und Verhaltenskontrollen, die Transparenz und Erklärbarkeit der KI sowie die Letztentscheidung durch den Menschen.

Kernbestandteil der Vereinbarung ist der **Prozess**: Wie wollen Arbeitgeber und Interessenvertretung bei der Beschaffung und Einführung der KI-Systeme vorgehen? Geplante KI-Einführungen müssen in ihrer **Kritikalität** beurteilt werden. Die Einstiegsfrage lautet: Gibt es ein Schadensrisiko für die Beschäftigten?

Antworten auf diese Frage helfen, frühzeitig Risiken der KI zu erkennen. Zudem lässt sich der Aufwand für die Verhandlung über einzelne KI-Systeme zu vermindern.

Zeit soll vor allem in die Gestaltung der Systeme investiert werden, die mit Schadensrisiken für die Beschäftigten verbunden sind. Für diese Systeme ist im zweiten



KOMPASS DIGITALISIERUNG

Eine Gestaltungshilfe für gute digitale Arbeit



ZUKUNFT DER ARBEIT
IG METALL

Rahmenbetriebsvereinbarung: Zentrale Inhalte



Ziele

Z.B. **Ethik-Leitlinien der EU-Kommission**

- Vorrang menschlichen Handelns und menschlicher Aufsicht
- Robustheit und Sicherheit
- Privatsphäre und Datenmanagement
- Transparenz
- Vielfalt, Nicht-Diskriminierung, Fairness
- Gesellschaftliches und ökologisches Wohlergehen
- Rechenschaftspflicht

Inhalte

Prozess: Planung, Erprobung, Einführung, Evaluation

Kritikalität und Folgen beurteilen

Rechte: Interessenvertretung, Beschäftigte

Beschäftigungs- und Entgeltsicherung

Qualifizierung

Spezielle KI-Anwendungen

- Ergänzende Vereinbarungen

Beispiel einer Rahmenbetriebsvereinbarung



„Konzernbetriebsvereinbarung über die Einführung und den Einsatz von Systemen der Künstlichen Intelligenz“

- ▶ Grundlage: **Anforderungen nach EU Kommission (HLEG)**
Themen: Transparenz, Erklärbarkeit, Nachvollziehbarkeit, Nicht-Diskriminierung und Fairness, Qualitätssicherung und Robustheit von Eingangsdaten und Algorithmen, Begrenzung von Verhaltens- und Leistungskontrolle
- ▶ **Finale Entscheidung durch Menschen**
- ▶ **Einstufungsraster für Gefährdungen**
- ▶ Schiedsstellen und Regelkreise
- ▶ Einbindung von sachkundigen Arbeitnehmern (§ 80 Abs. 2 BetrVG)
- ▶ Gründung „KI-Ethikrat“

IBM Central-Holding GmbH

I.M.U.
Institut für Mitbestimmung
und Unternehmensführung

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

BETRIEBS- UND DIENSTVEREINBARUNGEN

Nr. 026 · November 2022 · Hans-Böckler-Stiftung

KI VERSTEHEN, BEWERTEN UND BEGRENZEN (2022)

Portrait über den Einsatz von Systemen der künstlichen Intelligenz bei der IBM Central Holding GmbH

Bettina Seibold und Jonas Grasy

www.betriebsvereinbarung.de

Entwicklung und Anwendung von KI: Ethische Fragen



- ▶ **Utilitarismus:** Nützlichkeit der Technik. Maßstab: Beitrag zum Wohlbefinden
- ▶ **Maschinenethik**
 - Keine Beeinträchtigung der Autonomie und Würde des Menschen
 - Offene Frage: Algorithmen als Träger von Moral gestalten?
- ▶ **Tugendethik:** Tugendhafte Haltungen von Entwicklern und Nutzern, z.B. verantwortungsbewusste Technik- und Arbeitsgestaltung
- ▶ **Verantwortungsethik:** Keine Verantwortungslücken, keine ungerechte Zuschreibung von Verantwortung
- ▶ **Sozialethik:** Gerechtigkeit. Wer profitiert? Wer trägt Risiken? Wie verändert sich Macht?
- ▶ **Posthumanismus.** Rückwirkungen von Technik auf Menschen: Kompetenz, Zusammenarbeit, Unternehmenskultur, Rollen, menschliches Selbstverständnis

Pflichten der Betreiber von KI-Systemen (EU KI-Verordnung)



► Art. 26: Pflichten der Betreiber von Hochrisiko-KI-Systemen

- (1) Sicherstellen, dass KI entsprechend der Betriebsanleitung genutzt wird
- (2) Natürlichen Personen die menschliche Aufsicht übertragen
- (4) Eingabedaten müssen der Zweckbestimmung entsprechen
- (5) Betrieb des Hochrisiko-Systems überwachen, bei Auffälligkeiten, Anbieter oder Händler informieren
- (7) Vor der Verwendung Arbeitnehmervertreter und Arbeitnehmer informieren
- (9) Durchführung einer Datenschutz-Folgenabschätzung (gem. DSGVO)

gilt ab August
2026

► Art. 4: KI-Kompetenz

- Betreiber von KI-Systemen ergreifen Maßnahmen für ein ausreichendes Maß an KI-Kompetenz

gilt ab Februar
2025

Was benötigen Interessenvertretungen?



Fähigkeit, einen gestaltungsoffenen Prozess mitzuformen (zu prägen)

- ▶ **Know-How** für Gestaltung von Arbeitssystemen
- ▶ **Legitimität** sichern: Unsicherheit (KI-Erfolg) adressieren, Ziele mit den Beschäftigten festlegen
- ▶ Beschäftigte als **Sachverständige** einbeziehen
- ▶ **Unterstützung** im Betrieb organisieren
- ▶ **Kommunikationsstrategie**: Transparenz, Beteiligungsangebote
- ▶ **Prozess reflektieren** (Ggf. dafür Moderation organisieren)
- ▶ **Prozessvereinbarung** kann Grundlage für Beteiligungsprozess schaffen

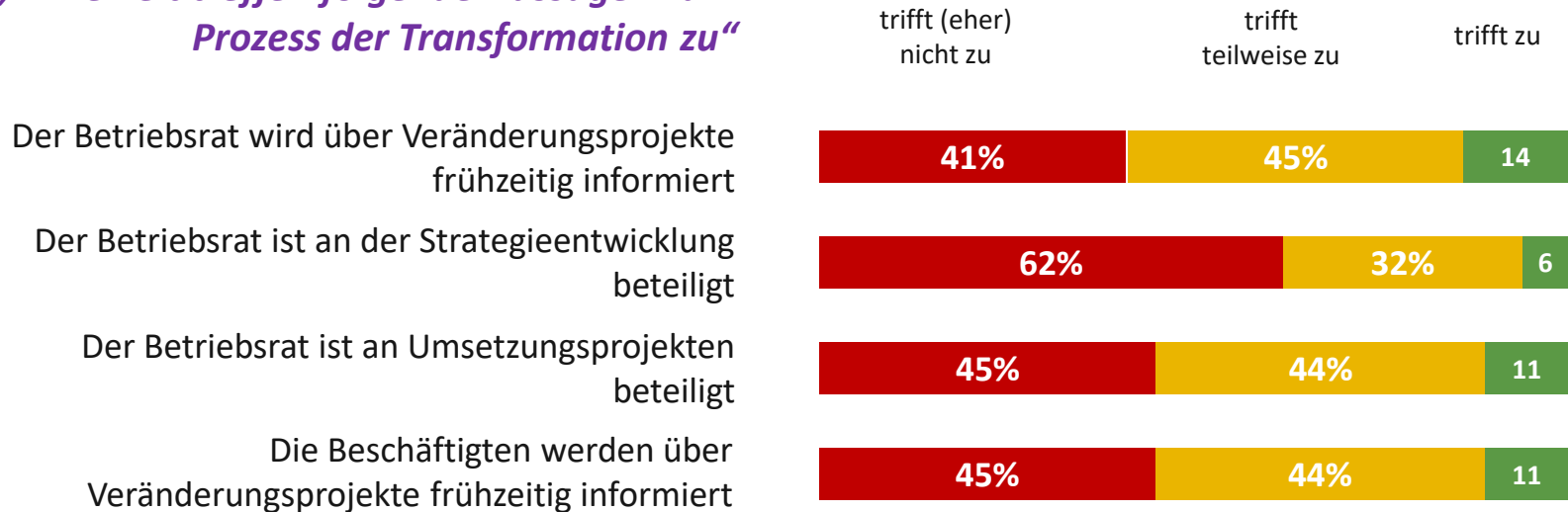
Ohne professionelle Unterstützung kann die Mehrheit der Betriebsräte nicht wirksam mitgestalten.

45 Prozent der Betriebsräte nicht an Transformationsprojekten beteiligt

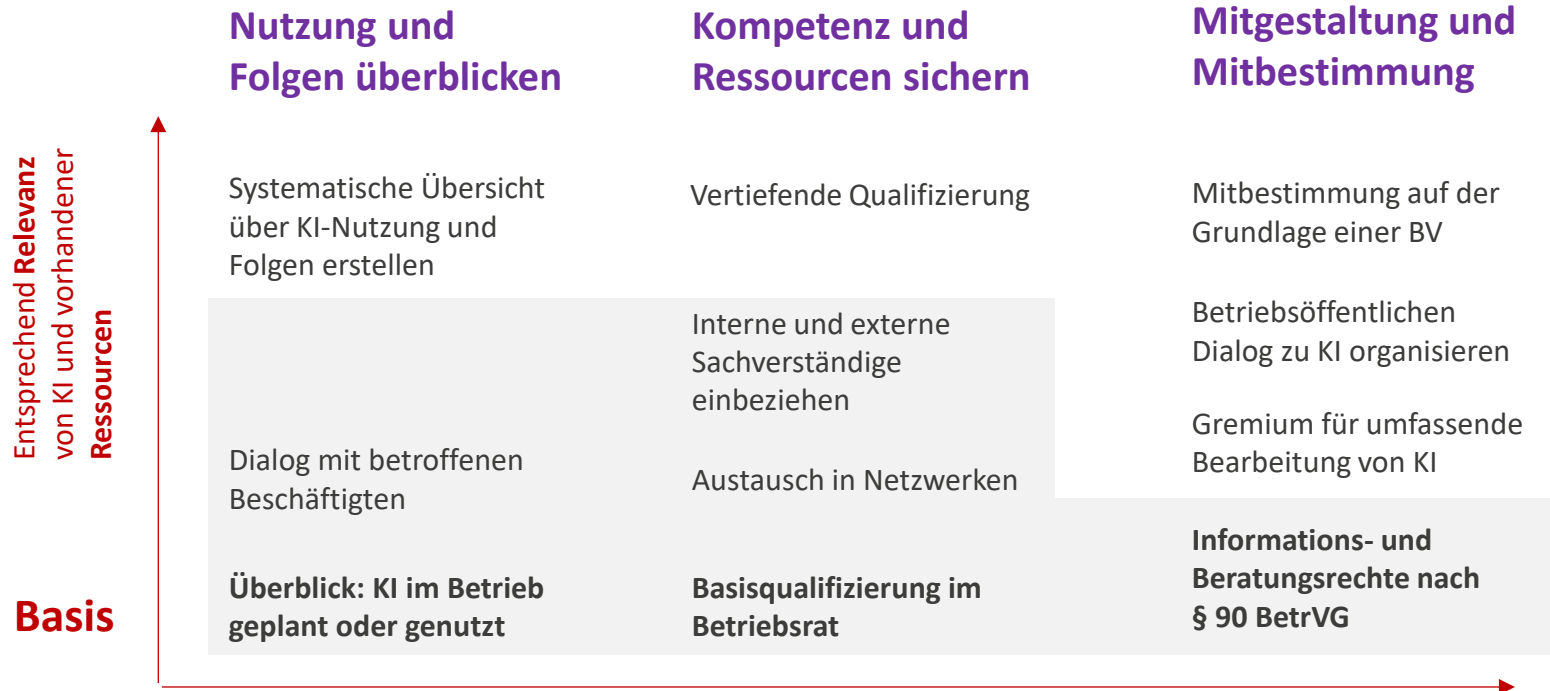


Datengrundlage: Betriebsrätebefragung der IG Metall zur wirtschaftlichen Lage. Herbst 2025: 2600 Betriebe

„Inwieweit treffen folgende Aussagen zum Prozess der Transformation zu“



Schrittweiser Einstieg in das Thema KI



Mitbestimmungsrechte sind zugleich stark und schwach



- ▶ **Starke Mitbestimmungsrechte**, um KI **einzuhegen** oder **abzuwehren**: Datennutzung, (Qualifizierung), Gesundheitsschutz
- ▶ **Schwache Mitbestimmungsrechte**, um KI systematisch zu gestalten
 - Mitbestimmung oft **zu spät**: Es wurde schon investiert
 - Mitbestimmung nur **punktuell** (z.B. Überwachung, Entgelt, Arbeitszeit), nicht prozessbezogen
- ▶ Mitbestimmung als **Gestaltungsrecht ausbauen**
 - Rechte weniger reaktiv gestalten: Strategie, Zieldefinition oder Auswahl von Alternativen einbeziehen
 - Prozess-Mitbestimmung
 - Ressourcen des Betriebsrats erhöht: Z.B. Referenten



**VIELEN DANK FÜR DIE
AUFMERKSAMKEIT.**

Dr. Detlef Gerst
Ressort

**Grundsatzfragen und
Gesellschaftspolitik**

IG METALL
Wilhelm-Leuschner-Str.79
60519 Frankfurt am Main

detlef.gerst@igmetall.de

069-6693-2352