

# Alles eine Frage der Technik?

## Einführung und Einsatz von SAP-Systemen aus Sicht der Interessenvertretung

Torsten Weber // TIBAY München

### HIER LESEN SIE

- womit Belegschaftsvertretungen bei der Einführung von SAP häufig konfrontiert werden
- wie diese mit der komplexen Thematik umgehen können
- warum man kein IT-Profi sein muss, um SAP regeln zu können

**Die Einführung eines SAP-Systems ist für jedes Unternehmen ein schwerer Brocken. Auch für die Belegschaftsvertretung stellt sie eine große Herausforderung dar. Sie sollte sich schon zu einem sehr frühen Zeitpunkt engagieren, denn die organisatorischen Anforderungen sind immens. Dieser Beitrag zeigt, wie der Betriebsrat die Einführung und den Einsatz von SAP und ähnlichen Systemen für die Beschäftigten erfolgreich gestalten kann und welche Regelungen auf jeden Fall in eine SAP-Betriebsvereinbarung gehören – z.B. zu erforderlichen Schulungen der Mitarbeiter, zum Beschäftigtendatenschutz und vor allem zur Kontrolle des komplexen Systems mit seinen zahlreichen Komponenten.**

Das Zauberwort heißt „Enterprise Resource Planning“, kurz ERP: mit Hilfe von Rechnern und dazugehöriger Software alle Ressourcen, alle Vorgänge, alle Prozesse in einem Unternehmen plan- und steuerbar zu machen. Damit ist schon der Oberbegriff für Programme wie beispielsweise SAP beschrieben. Nennen wir sie aber wegen ihrer Komplexität und auch wegen ihrer schieren Größe nicht Programme sondern lieber Software-Systeme.

### Das digitale „Räderwerk“

Wir haben es also mit Software-Systemen zu tun, die ihre Anwender (die Unternehmen) in die Lage versetzen sollen, alle Bereiche der gesamten Organisation zu erfassen, auszuwerten, zu steuern und möglicherweise zu optimieren. Und dies alles mit Hilfe von Daten, die sich in einem System befinden und die damit unmittelbar ineinander greifen. Wird an der einen Stelle etwas eingege-

ben – ein Wareneingang von Rohmaterial beispielsweise – passieren auch an anderen Stellen diesbezügliche Buchungen und werden entsprechende Belege erzeugt: die finanzbuchhalterischen Vorgänge werden automatisch angestoßen, die vorgelagerte Bestellung wird als geliefert gekennzeichnet, das Material wird als vorhanden im System geführt und so weiter.

Das klingt zunächst trivial, ist es aber bei näherer Betrachtung nicht. Wir reden hier immerhin von Echtzeitbuchungen, von gleichzeitig angestoßenen Systemvorgängen, die keinerlei Kommunikation zwischen den einzelnen Schritten mehr nötig machen. Ist das Material erst einmal an einer Stelle „aufgetaucht“, wissen davon sofort alle anderen damit in Verbindung stehende Systemteile. Das hat einige Auswirkungen, die man sich jenseits aller technischen Hintergründe bewusst machen sollte.

Im Gegensatz zu heterogenen, nicht ineinander greifenden IT-Systemen, die noch in den achtziger Jahren des letzten Jahrtau-

sends an der betrieblichen Tagesordnung waren, entfallen bei modernen ERP-Umgebungen zeitaufwendige Abstimmungen zwischen den Unternehmensbereichen, sind Informationen jedweder Art viel schneller und dezentral verfügbar, sind Abteilungen bzw. Organisationsbereiche nicht mehr getrennt voneinander zu betrachten, sondern vollziehen auf informationstechnologischer Ebene nach, was ja auch im wirklichen betrieblichen Leben passiert: viele Personen und Gruppen sind an der Erstellung des Produkts oder der Erbringung der jeweiligen Dienstleistung beteiligt und das in der Regel gleichzeitig.

Parallel bedeutet die Einführung derartiger Systeme aber auch, dass alle Unternehmensteile wesentlich transparenter werden. Das gilt natürlich nicht nur für Material und Warenflüsse, sondern auch für die wichtigste und leider oft sträflich vernachlässigte Ressource im Unternehmen: für die Beschäftigten. Transparent bedeutet in diesem Zusammenhang unter anderem, dass

Unternehmensbereiche aber auch Personalgruppen, Hierarchieebenen und Einzelpersonen messbar und damit vergleichbar werden. Eine Entwicklung, die nicht selten auch Beschäftigtengruppen trifft, von denen man es auf den ersten Blick gar nicht annimmt, das Management nämlich. Dass es hier generell aus Sicht der Belegschaftsvertretung Regelungsbedarf gibt, liegt auf der Hand.

Die Beweggründe, die zur Entscheidung für die Einführung eines modernen ERP-Systems führen, sind sicherlich von Organisation zu Organisation unterschiedlich. In großen und zunehmend auch in mittelständischen Unternehmen fällt dabei die Wahl häufig auf SAP, obwohl es natürlich auch andere Anbieter in diesem Segment gibt. Die Tatsache, dass SAP mit seinem aktuellen Hauptprodukt mySAP ERP und dem noch recht häufig anzutreffenden Vorläufer R/3 Marktführer ist, spielt dabei eine nicht zu unterschätzende Rolle. Gleichwohl dürfte den meisten Entscheidern klar sein, dass sie sich dabei zu einem System bekennen, das nicht eben als billig gilt und nicht zu unterschätzende Folgekosten nach sich zieht.

Es ist in diesem Zusammenhang für Beratungseinrichtungen, die die SAP-Einführungen aus Beschäftigtensicht begleiten, immer wieder überraschend, wie wenig fundiert die Kostenberechnungen für die Einführung von SAP oft sind. Statt im Rahmen eines sogenannten Total-Cost-of-Ownership-Ansatzes<sup>1</sup> eine seriöse Abschätzung aller mit der Implementierung von SAP notwendigen Investitionssummen durchzurechnen, erliegen Arbeitgeber nur allzu oft absurden Einsparanschätzungen, die nicht selten windiger Kaffeesatzleserei gleichen. Am Ende wird das Ganze dann – ähnlich wie beim Bau der neuen Hamburger Elbphilharmonie – um ein Vielfaches teurer als ursprünglich geplant.

Einer der häufigsten Gründe aus Unternehmenssicht zur Einführung der Software-Pakete aus Walldorf, wo SAP seinen Hauptsitz hat, ist die Ablösung veralteter IT-Landschaften, die sich über Jahre oder gar Jahrzehnte angesammelt haben. Sie sind oft schwer zu warten und erfahren keine stringente Weiterentwicklung mehr. Bei diesen Systemen, an die sich natürlich alle Beteiligten gewöhnt haben und Systemfehler und

-schwächen im Alltag virtuos umschiffen, ist etwa die Mehrfacherfassung von Daten keine Seltenheit.

Damit stellt sich unter anderem das leidige Problem der Datenkonsistenz. Also die Frage, ob verschiedene Datensätze zu einem Vorgang überhaupt übereinstimmen. Zudem sind diese Altsysteme in der Regel über teils selbstgestrickte Schnittstellen verbunden, die einen automatischen Echtzeitdatenfluss in alle Richtungen gar nicht zulassen. Resultat sind oft schwerfällige und komplizierte Einzelsysteme, bei denen der

**„Auch wenn SAP mit seiner Software einen Standard geschaffen hat, gibt es doch keine zwei identischen SAP-Installationen auf diesem Planeten.“**

Datenaustausch zwischen einzelnen Komponenten schwierig bis unmöglich ist und die auf überholten Software-Architekturen basieren.

Oft treten diese Systeme in Kombination mit ulkigen Software-Eigenkreationen auf, die zwar offensichtlich ihren begrenzten Zweck erfüllen, aber nirgends angebunden werden können. Und nun stelle man sich das Ganze noch in einer Konzernstruktur vor, in der zwar die Einzelunternehmen miteinander agieren sollen, aber jeder Standort, jeder Betrieb eine eigene Software-Umgebung benutzt.

Klingt es da nicht verlockend, ein System zu betreiben, bei dem all diese Unzulänglichkeiten überwunden sind, das in seiner Historie seit mehr als 25 Jahren ein Hauptaugenmerk auf die Integration und das Zusammenspiel von Datenbeständen legt? Und das darüber hinaus ein Standardsoftware-Paket ist? Von einem Anbieter, den es seit knapp 40 Jahren gibt?

## Wenn das mal alles so einfach wär'

Die Frage der Verlockung kann man sicher bejahen, aber Verlockungen müssen mit der anschließenden Realität nicht notwendigerweise etwas zu tun haben.

Auch wenn SAP mit seiner Software einen Standard geschaffen hat, gibt es doch keine zwei identischen SAP-Installationen auf diesem Planeten. Dafür sind die Unter-

schiede zwischen den Unternehmen viel zu groß. Dafür sind die Möglichkeiten der Zusammenstellung der Einzelkomponenten aus dem gesamten SAP-Produktkosmos zu umfangreich. Und dafür sind die notwendigen Systemgrundeinstellungen zu mannigfaltig.

Dieser im Fachjargon „Customizing“ genannte Prozess der Anpassung des Systems an die betrieblichen Abläufe basiert in der Regel auf dem sogenannten Blue Print, also auf dem Schriftstück, das alle internen Prozesse und die entsprechenden systemseiti-

gen Umsetzungen beschreibt. Diese Unterlagen sollten sich Interessenvertretungen bei „drohender“ SAP-Einführung auf jeden Fall aushändigen lassen.

Auch wenn man derartige Dokumente nicht unbedingt komplett versteht, geben diese Schriftstücke doch in der Regel den ein oder anderen wertvollen Hinweis auf Planungen seitens des Arbeitgebers, die dieser eventuell vergessen hat zu erwähnen.

Überhaupt ist das Engagement des Betriebsrats natürlich schon in dieser frühen Phase einer Systemeinführung gefragt. SAP selbst empfiehlt zur Einführung die sogenannte ASAP-Methode, was nicht etwa „so schnell wie möglich“ (englisch: „as soon as possible“) bedeutet, sondern übersetzt „Accelaretes SAP“ heißt. Diese Methode ist in fünf Phasen unterteilt (siehe Abbildung auf Seite 16 oben). In allen Abschnitten kann und sollte die zuständige Belegschaftsvertretung die Einführung mit entsprechenden Fragen und Interventionen begleiten.<sup>2</sup>

Allerdings ist Geschwindigkeit sehr wohl Bestandteil des ASAP-Konzepts, denn der Standardzeitraum für die Implementierung beträgt sechs Monate.

Aus Erfahrung scheint diese Zeitschneide, nennen wir es mal: etwas ambitioniert. Nicht, dass das nicht zu schaffen wäre, allerdings suggeriert dieser Wert, der von den einführenden Beratungshäusern gern ebenfalls kolportiert wird, dass das System nach diesem als überschaubar zu bezeich-

nenden Zeitraum reibungslos läuft. In der Praxis dauert – zumindest einschlägigen Beobachtungen nach – das gesamte Prozedere im groben Durchschnitt zwei Jahre, natürlich abhängig von Größe und Struktur des Unternehmens. Nicht selten fällt die Produktivität nach Scharfschaltung ins Bodenlose. Die Belastung der betroffenen Beschäftigten steigt gleichzeitig ins Uner-

bringt, als ganzheitliche Aufgabe zu begreifen und dementsprechend nicht nur stur nach Projektmanagementmeilensteinen zu planen, sondern die absehbaren Veränderungen in den einzelnen Unternehmensbereichen zu ermitteln und konstruktiv zu gestalten.

Bei der Qualifizierungsthematik etwa besteht immer Handlungsbedarf: Jedes

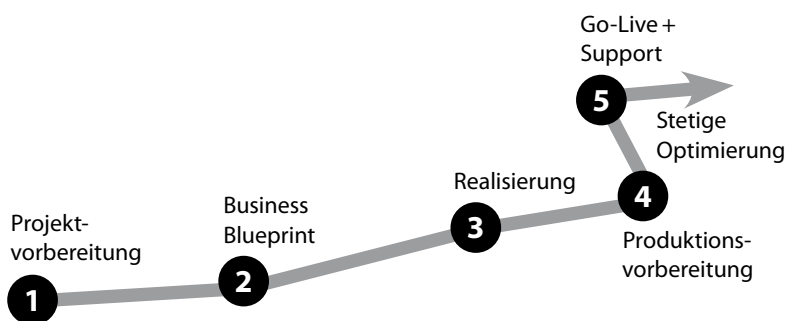
## In die Tonne ...

Welche weiteren Regelungen in eine SAP-Betriebsvereinbarung gehören, hängt natürlich stark von den Funktionsbausteinen respektive Modulen ab, die gekauft und eingesetzt werden. Das Kernsystem besteht zurzeit aus dem sogenannten ERP Central Core (ECC in der Version 6.0) und entspricht in den Grundfunktionen dem alten R/3-Systemstand. Das ECC bildet damit quasi den Grundstock der Ressourcenplanung und beinhaltet z.B. die Standardfunktionsbereiche wie Finance (FI) und Material Management (MM). In dieser Standardauslieferung befindet sich mittlerweile auch das sogenannte Business Warehouse (BW), das ebenfalls ein Thema ist, bei dem Interessenvertretungen höchste Aufmerksamkeit walten lassen sollten.

Das Business Warehouse oder auch Data Warehouse kann man als große Datentonne beschreiben, in die zunächst jegliche Bits und Bytes hineingeworfen werden und im Anschluss geschaut wird, welche davon nach welchen Systematiken ausgewertet werden sollen. Auf die Problematik der Datenschutzkonformität des BW wurde in dieser Zeitschrift bereits häufiger hingewiesen, denn laut Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) unterliegt die Verarbeitung personenbezogener Daten der Zweckbindung.

Diese vorgeschriebene Zweckbindung (also das Benennen einer klaren Zweckbestimmung vor Erhebung der Daten) macht aber den gesetzeskonformen Aufbau eines BW recht schwer, denn der „Charme“ des BW besteht ja gerade darin, so viele Daten wie möglich in die Tonne zu werfen und die Auswertungen erst danach, manchmal wesentlich später, aufzubauen. Nun ist es bei dem Betrieb eines Business Warehouses unumgänglich, die Systeme, aus denen die Daten kommen sollen, als Quellsysteme zu konfigurieren. Das gibt den Betriebsratsgremien dann doch einigen Gestaltungsspielraum. Denn es empfiehlt sich, bei der Einrichtung eines BW in der Betriebsvereinbarung einen eigenen Passus darüber zu erstellen, der – wenn gewünscht und möglich – die Einspeisung von personenbezogenen Beschäftigendaten ausschließt und darüber hinaus alle mit dem BW geplanten Auswertungen in einer Anlage auflistet.

## Schnelle SAP-Einführung: ASAP



messliche und im Zweifelsfall ist niemand auf diese Situation wirklich vorbereitet. Das ist selbstverständlich nicht in erster Linie ein technisches, sondern ein organisatorisches Problem.

Zu einer soliden ERP-Einführung gehört daher ein entsprechendes Personalkonzept, das nicht nur Projektteams benennt, sondern in welchem die Verantwortlichen auch ein paar Gedanken darauf verschwenden, wer denn das Alltagsgeschäft bewältigen soll, wenn gleichzeitig das neue Software-System einen erheblichen Teil der betrieblichen Ressourcen in Anspruch nimmt.

Mit Urlaubssperren und Überstundenexzessen wird man dem Einführungsprozess personalplanungsseitig sicher nicht gerecht. Zur soliden Einführung gehört auch, ein entsprechendes Risikomanagement zu installieren und für den Fall vorzusorgen, dass nach dem Scharfschalten gar nichts mehr geht.

Die organisatorischen Anforderungen an die Arbeitgeberseite lassen sich im Grunde auf einen einzigen Begriff bringen: Change Management, Veränderungsmanagement also: die absehbaren und notwendigen Veränderungen, die die Einführung in quasi allen Bereichen des Unternehmens mit sich

SAP einführende Unternehmen betont die Notwendigkeit der ausreichenden und qualitativ hochwertigen Schulung der Mitarbeiter, die mit dem System arbeiten sollen.

Das sind nicht immer nur schnöde Lippenbekenntnisse, allerdings sieht die Realität, trotz aller Beteuerungen, dann eben doch oft anders aus. Zu einem vernünftigen Einführungskonzept gehört ein wenig mehr, als die sogenannten Key-User zu benennen und ansonsten den Leuten einzutrichtern, welche Tasten sie drücken sollen.

Zunächst einmal kostet ein gutes und didaktisch sinnvolles Einführungskonzept Geld. Und dies ist offensichtlich auch die größte Hürde, über die nur wenige Unternehmen zu springen bereit sind.

Zudem verlangen die Schulungen nicht nur sehr genaue Planungen, was Zeitabläufe angeht, sondern sie sollten den Betroffenen über deren bisherige Verantwortungsbereiche hinaus Inhalte vermitteln, die dem integrativen Konzept des Software-Systems entsprechen, also den Blick über den Tellerand fördern. Natürlich sind diese Schulungen mitbestimmungspflichtig. Die Betriebsräte sollten an dieser Stelle sehr genau hinschauen und entsprechende Regelungen in der Betriebsvereinbarung unterbringen.

Neben dem Data Warehouse, das im Übrigen auch Informationen aus anderen, Nicht-SAP-Systemen verarbeiten kann und damit gegebenenfalls über die entsprechende SAP-Betriebsvereinbarung hinaus weist, gibt es noch einige weitere Themen, die erfahrungsgemäß betriebsratsrelevant sein können.

Dazu gehört natürlich der gesamte Bereich des Umgangs mit den Beschäftigtendaten im sogenannten Human Capital Management (HCM, vormals HR, also Personalwirtschaft). Dabei ist die Umgehensweise mit den Stammdaten eventuell noch überschaubar. Welche Daten sollen erfasst werden und warum?

Da diese Daten in SAP nach wie vor in den sogenannten Infotypen zusammengefasst werden, ist eine Liste der gepflegten Infotypen für eine Vereinbarung obligatorisch. Recht spannend kann es dann bei der Frage werden, was denn alles mit den Daten gemacht werden soll, welche Auswertungen und Reports mit Personenbezug generiert werden sollen oder ob beispielsweise eine Skill-Datenbank aufgebaut werden soll, die die Fähigkeiten und eventuellen Schulungsbedarfe der Beschäftigten auflistet.

Nach wie vor gibt es leider keine Übersicht, an welchen Stellen im SAP-System welche personenbezogenen Daten vorhanden sind.

Allerdings arbeitet SAP zur Zeit daran, im Rahmen des sogenannten Information-Lifecycle-Managements (ILM) Daten, die auf Basis gesetzlicher Bestimmungen Löschrufen unterliegen, zu klassifizieren, um hoffentlich künftig den Umgang mit diesen Daten zu erleichtern. Zudem beschäftigt sich SAP offensichtlich im Moment mit dem Gesamtkomplex der digitalen Personalakte und dem dazugehörigen Auskunftsrecht.<sup>3</sup> Belegschaftsvertretungen und Datenschutzbeauftragte sind ja nicht die einzigen, die ein großes Interesse an Quantität und Qualität der verarbeiteten personenbezogenen Daten haben. Wollen Personalabteilungen den gesetzlichen Auskunftspflichten nachkommen, die sich etwa aus dem Bundesbeamtenengesetz, § 110, oder aus dem Betriebsverfassungsgesetz, § 83, ergeben, müssen sie ja in die Lage versetzt werden, die Informationen für diese Auskünfte schnell und vollständig zu geben.

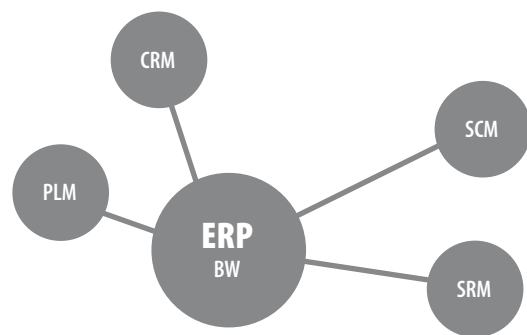
Neben der Frage, welche Beschäftigtendaten im Unternehmen genutzt werden sollen, stellt sich natürlich immer auch die Frage, welche Personen dies denn dürfen, und damit sind die vorgenannten Themen untrennbar mit dem Berechtigungskonzept verbunden.

Die Vergabe und Pflege der Berechtigungen ist bei SAP nach wie vor hoch komplex und stellt auch die ausführenden IT-Abteilungen vor große Herausforderungen. Umso wichtiger ist es, dass bei der Vergabe von Berechtigungen strukturiert und revidensicher vorgegangen wird.

Dies ist im Übrigen auch im Interesse des Arbeitgebers, da dieser ansonsten bei Wirtschaftsprüfungen Schwierigkeiten bekommen könnte. Leider wird auch dieser Bereich, ähnlich wie die Qualifizierungsthematik, gern unterschätzt.

Es empfiehlt sich, bei den Verhandlungen zu einer SAP-Betriebsvereinbarung, darauf zu bestehen, dass ein Berechtigungshandbuch erstellt wird, das nicht nur die vergebenen Berechtigungen dokumentiert,

## mySAP-Business-Suite



*CRM = Customer Relationship Management*

*PLM = Product Lifecycle Management*

*SCM = Supply Chain Management*

*ERP-Bausteine = Financials, Enterprise Resource Planning, Human Capital Management*

*BW = Business Warehouse*

sondern auch detailliert beschreibt, nach welchen Verfahren mit welchen Kontrollmechanismen durch welche Personen diese Berechtigungen vergeben werden.

Auch dies ist nicht in erster Linie eine technische, sondern eine organisatorische Frage. Grundsätzlich empfiehlt es sich nach wie vor, das ECC und das HCM getrennt voneinander zu betreiben und dies ebenfalls in der Betriebsvereinbarung festzulegen. Die Logik der Berechtigungsvergabe ist einfach zu komplex, als dass man den Zugriff auf die Personaldaten einzig und allein über die Berechtigungsvergabe steuern sollte.

## Eine Frage des Systems

Zusätzlich zu den bisher genannten Systemkomponenten, also dem Kernsystem ECC, dem optionalen BW und dem HCM gibt es weitere Systeme, die, je nach betrieblichen Gegebenheiten, für die Einführung infrage kommen. Die Grafik unten zeigt diese Satellitensysteme, wie beispielsweise das Kundenmanagement (CRM, Customer Relationship Management). In diesen Systemen werden natürlich ebenfalls Daten mit Personenbezug verarbeitet. Auch hier sollten Betriebsräte einen Blick darauf werfen, welche Beschäftigtendaten – z.B. von Außendienstmitarbeitern – erfasst werden. Da hier auch eine Fülle von Kundendaten entsteht, empfiehlt sich, wie eigentlich bei SAP insgesamt, eine enge Zusammenarbeit mit dem betrieblichen Datenschutzbeauftragten. Warum es immer noch Unternehmen gibt, die das Thema Datenschutzbeauftragte nicht mit der nötigen Intensität und Seriosität angehen, erscheint vor dem

Hintergrund der permanenten Datenkandale der letzten Jahre unverständlich.<sup>4</sup> Die Erfahrung zeigt aber, dass an dieser Stelle in nicht wenigen Betrieben Nachholbedarf besteht. Eine Tatsache, die sich bei Verhandlungen als manchmal recht hilfreich erweist, weil damit durchaus Druck auf die Arbeitgeberseite ausgeübt werden kann, der sich zur Abwechslung mal nicht aus dem BetrVG, sondern aus dem BDSG ergibt.

Neben der Frage, welche Komponenten eines SAP-Systems angeschafft und genutzt werden sollen, ist es für die Betriebsratsgremien wichtig zu wissen, dass

es in der Regel noch zwei weitere Systeme gibt. Neben dem Produktivsystem, in dem gearbeitet wird und an dem man sich bei Arbeitsbeginn anmeldet, gibt es noch das Entwicklungssystem, in dem neue Funktionen programmiert werden. Im Testsystem (auch Qualitätssicherungssystem genannt) wird dann unter Zuhilfenahme von Echt-daten kontrolliert, ob das Programmier-te auch funktioniert. Auch für diese beiden Systeme muss ausgehandelt werden, was für Beschäftigtendaten dort in welcher Art und Weise bearbeitet werden.

Im Entwicklungssystem ist das noch recht einfach zu handhaben: hier sollte grundsätzlich auf die Erfassung und Verarbeitung personenbezogener Daten verzichtet werden. Es fallen aber dennoch die Protokoll-daten der Entwickler an, was auch sinnvoll ist. Im Testsystem wird es dann schon etwas heikler, weil hier oft argumentiert wird, dass das Testen mit Hilfe von Echt-daten passieren muss, da es sonst eben kein echter, aussagekräftiger Test ist.

Nun müssen die Testdaten aber ja irgend-wo her kommen und dafür werden häufig Daten aus dem Produktivsystem verwendet bzw. überspielt. Wenn man sich jetzt vor Augen hält, dass die im Testsystem fuhrwerkenden Kollegen mit weitreichenden Berechtigungen ausgestattet sein müssen, um umfangreich testen zu können, wird einem die Brisanz des Testsystems deutlich. Hier hilft es, in der Betriebsvereinbarung mindestens die Frequenz der erlaubten Datenüberspielungen zu regeln, beispielsweise darauf zu bestehen, dass nur alle sechs Monate der Produktivdatenbestand übertragen werden darf. Sicherer ist natürlich die Anonymisierung der überspielten Daten oder die Pseudonymisierung – wie sie im BDSG vorgesehen ist.

## Augen auf im Datenverkehr

Was und wie soll kontrolliert werden? Einer der entscheidenden Regelungspunkte bei der Einführung einer ERP-Umgebung ist die Frage der Kontrolle durch die Interessenvertretungen. Zunächst sollten verhandlungsseitig deren Kontrollmöglichkeiten so weitreichend wie möglich vereinbart werden. Dabei hilft es, wenn ein umfangreiches

systemseitiges Leserecht für die Gremien eingerichtet wird. Die Einhaltung einer Betriebsvereinbarung zu überprüfen, dürfen und müssen Betriebsräte sowieso, das gibt das BetrVG vor. Nur folgerichtig ist es dann, dass ihnen die dazu nötigen Systemmittel zur Verfügung gestellt werden.

Recht hilfreich kann hier das Audit Information System (AIS) sein. Das muss zwar einmalig aktiviert werden, kann aber durch die bereits vorhandenen Transaktionsberechtigungen einige aussagekräftige Reports aufrufen und ist im Übrigen mit ein wenig technischem Know-how (oder entsprechender IT-Unterstützung) an die jeweiligen Anforderungen der Betriebsräte anpassbar.<sup>5</sup>

Unverzichtbar ist allerdings, dass die Belegschaftsvertretungen sich vor der konkreten Prüfhandlung klar machen, was sie denn eigentlich kontrollieren respektive wissen wollen. Geht es um die Berechtigungsvergabe? Um den Zugriff auf Reports? Um die Personalplanung im System? Geht es um konkrete Fragestellungen oder um allgemeine Themenkomplexe? Denn ein umfassender, automatisierter Check nach dem Motto „Ist-hier-alles-in-Ordnung?“ existiert nicht.

Natürlich gibt es für Abarbeitung umfangreicherer Prüf-szenarien auch Hilfsmittel. Viele Technologieberatungsstellen bieten Grundlagenchecks aus Betriebs-rätesicht an, die mit Hilfe von Drittprogrammen zunächst einmal standardisiert prüfen können, ob beim Umgang mit den Beschäftigtendaten alles mit rechten Dingen zugegangen ist bzw. zugeht.

Ganz hilfreich ist in diesem Zusammenhang, einen Blick in den SAP-Datenschutzleitfaden der DSAG (Deutsche SAP-Anwendergemeinschaft) zu werfen, da hier die dringlichsten Datenschutzprobleme bei der Einführung von und dem weiteren Umgang mit SAP aufgezeigt werden. Es ist durchaus nicht ungewöhnlich, diesen Leitfaden als Anlage zu einer Betriebsvereinbarung hinzuzufügen.

Die Erstellung eines entsprechenden Prüf-szenarios lohnt sich sehr wohl auch aus Arbeitgebersicht, da die Fragen, die aus Betriebsrats-Perspektive beantwortet werden sollten, häufig auch betriebliche Bereiche berühren, die im Sinne nachvollziehbarer

und zu dokumentierender Themen aus generellen Datenschutzgründen essentiell sind. Seien es Datenschutzthemen, seien es betriebswirtschaftliche Auditierungen. Dabei können die von Interessenvertretungen erstellten Prüffragen eine entscheidende Hilfe sein, denn auch den Verantwortlichen auf Arbeitgeberseite geht es nicht selten so, dass sie den digitalen Wald vor lauter virtueller Bäume nicht mehr sehen.

## Fazit

Die Einführung von SAP ist zwar eine komplexe Angelegenheit, wenn allerdings die entscheidenden Gremien Hand in Hand arbeiten, kann das Ergebnis durchaus in eine für alle Seiten befriedigende, zukunftsweisende Richtung zeigen.

### Autor

**Torsten Weber** ist Geschäftsführer der Technologie- und Innovationsberatungsagentur in Bayern e.V. beim DGB und von SAP zertifizierter „Technical Solution Architect“, TIBAY e.V., Schwanthaler Straße 64, 80336 München, fon 089 543446-14, weber@tibay.de, www.tibay.de

### Fußnoten

- 1 TCO: alle absehbaren Kosten einer Software-Installation inklusiver aller Kosten für Einführung, Schulung, Nachqualifizierung, Lizenzgebühren, Wartungskosten usw. werden vorausberechnet. Des Weiteren werden bei nicht exakt zu berechnenden Kosten Schätzungen bzw. Hochrechnungen mit einbezogen. Die Berücksichtigung der anfallenden Kosten erfolgt dabei über den gesamten Lebenszyklus der Software-Installation
- 2 Nähere Anregungen, was in welcher Phase seitens der Belegschaftsvertretungen getan werden kann, bietet die TBS-Netz-Broschüre „SAP – kennen, gestalten und prüfen“, ISBN 978-3-924793-83-2, bestellbar auch auf [www.tibay.de](http://www.tibay.de)
- 3 Siehe hierzu den umfassenden Schwerpunkt: Die elektronische Personalakte – von der Digitalisierung zum Personalprofil?, in: CuA 6/2010
- 4 Siehe zum betrieblichen/behördlichen Datenschutzbeauftragten die vierteilige Artikelreihe von Schierbaum, in: CuA 3/2010, 15 ff.
- 5 Siehe zu AIS Just-Hahn/Konrad-Klein, Was, wann, wie zu SAP mit SAP prüfen?, in: CuA 8-9/2009, 11 ff.