

People Analytics & KI im Personalwesen: Mitbestimmung im Hoch-Risiko-Bereich

Kompaktes Wissen für Betriebs- und Personalräte



Vorwort

Leistungsstarke Cloud-IT-Systeme sind im Personalwesen der meisten größeren Betriebe angekommen und verarbeiten wachsende Datenmengen zu verschiedensten Zwecken. Auch im Personalmanagement verstärkt sich der Trend, HR-Systeme durch Zusammenführung unterschiedlichster Daten zu einer zentralen Stelle für die Analyse und Steuerung von Arbeitnehmer*innen und Arbeitstätigkeiten auszubauen – und dies im wachsenden Maße mit Hilfe von „Künstlicher Intelligenz“ (KI). Diese Systeme werden unter dem Begriff „People Analytics“ zusammengefasst. Die KI-Verordnung der EU stuft diese Systeme in der Regel als Hochrisiko-System ein. Für diese Systeme sollen ab dem 2.08.2026 neue Pflichten für Anbieter und Betreiber gelten. Wie andere durch den Arbeitgeber zu erfüllende Auflagen eröffnet auch diese Regelung neue Möglichkeiten im Prozess der Mitbestimmung. Allerdings plant die EU-Kommission zurzeit eine Verschiebung der neuen Regelung. Die Entscheidung über dieses „Omnibus-Verfahren“ erfolgt vermutlich im 2. Quartal 2026. Die Entwicklung stellt Interessenvertretungen vor neue Herausforderungen bei der Mitbestimmung.

1. People Analytics: Ein Feld für die Mitbestimmung

Warum People Analytics?

Immer mehr Unternehmen investieren in People-Analytics-Software. Das Ziel: Führungskräften und Personalabteilungen Kennzahlen, Dashboards und Empfehlungen für personalrelevante Entscheidungen auf Basis großer Datenmengen bereitzustellen.

Umfragen zufolge lag dieser Anteil in 2025 bereits bei etwa 30–50 % aller Unternehmen. Führende Anbieter wie SAP SuccessFactors, Workday, Visier und Personio werben bei Arbeitgebern mit großen Gewinnen bei Effizienz und Produktivität.

Tatsächlich bieten diese Systeme echte Chancen, bergen aber auch Risiken. Arbeitnehmer*innen können bei beschäftigtenorientierter Gestaltung von neuen Karriere- und Lernwegen profitieren. Bei einseitiger Gestaltung durch den Arbeitgeber können leicht Risiken wie Überwachungsdruck und Diskriminierung zum Tragen kommen.

Vorbehalte und Risiken

Auch wegen Vorbehalten in Belegschaft und Interessenvertretung gegen diese Risiken zögern viele Arbeitgeber in Deutschland noch mit einer umfangreicheren Einführung von People Analytics. Verlagern sie Kernprozesse und sensible Daten in die Cloud, können neue Kosten und langfristige Nachteile entstehen. Dazu zählen steigende Anforderungen bei Sicherheit, Datenschutz und Mitbestimmung, aber auch Abhängigkeiten vom Anbieter und seiner Lizenzgestaltung.

Hinzu kommt: Know-how und Handlungsfähigkeit im Unternehmen können empfindlich ausdünnen, Standards werden zunehmend von Anbietern gesetzt, die aus Rechtsräumen mit geringeren Datenschutz- und Mitbestimmungsstandards kommen. Gesicherte wissenschaftliche Erkenntnisse zu Auswirkungen von konkreten People-Analytics-Anwendungen sind begrenzt, auch weil sich Systeme nach Anbieter, Release, betrieblichem Ansatz und Konfiguration erheblich unterscheiden.

Zweck „Leistungskontrolle“

Viele Funktionsversprechen und Einsatzszenarien von People Analytics zielen direkt auf die Bewertung und Steuerung von Arbeitsleistung. Dadurch unterscheidet sie sich stark von KI-gestützter Security- oder Produktivitätssoftware wie SIEM/SOAR-Systeme oder generativen KI-Chatbots (z. B. ChatGPT, Microsoft Copilot). Diese haben die Aufgabe, oft große Mengen an Beschäftigtendaten zusammenzuführen und auswertbar zu machen.

2. People Analytics in der Praxis

Unterschiedliche Reifegrade der Systeme

People Analytics reicht von einfachen Beschreibungen und Kennzahlen bis zu komplexen Analysen und wird über den gesamten Personalprozess eingesetzt, dies allerdings nicht immer vollständig. Dominieren gerade in kleineren Betrieben bislang eher Ansätze von Reporting-Systemen ohne Vorhersagefunktionen und KI, so geht der Trend zunehmend hin zu halbautomatischem bzw. „algorithmischem“ Management. Reifere People-

Analytics-Systeme verfügen über umfassendere Entscheidungsunterstützung und fortgeschrittene KI. Hierzu gehören z. B. maschinelles Lernen und Agenten/Chatbots wie SAP Joule oder Workday Assistant. Diese werden besonders in größeren Unternehmen zunehmend eingesetzt. Hier gibt es auch immer öfter eigene Teams für People Analytics im HR-Bereich oder auf Vorstandsebene.

Wo KI draufsteht, ist KI drin?

Unabhängig von den konkreten Technologien werben die meisten Anbieter von People Analytics mit zahlreichen „KI“-Funktionen in ihren Systemen. Ein praktisches Signal für die Interessenvertretung: Sie kann so bei People Analytics früh ihre KI-Mitbestimmungsrechte gegenüber dem Arbeitgeber geltend machen – und zwar ohne vorab den Nachweis erbringen zu müssen, ob und wie jeweils die komplexe KI-Definition der KI-Verordnung erfüllt ist.

Vielfältige Datenquellen

Je nach Betrieb umfassen die Beschäftigtendaten, die über ein People-Analytics-System zusammengeführt oder ausgewertet werden sollen, unterschiedlichste Quellen und Kategorien. Diese können weit über reine „Personaldaten“ hinausgehen:

Datenquellen	Beispiele
Kern-HR-Stammdaten & Vertrags-/Strukturdaten (inkl. Recruiting)	Personalakte/Personalinformationssystem mit Rolle, Eingruppierung/Stufe; Vertragsart/Befristung; Bewerbermanagement mit Bewerbungsunterlagen, Interview-/Assessmentdaten
Arbeitszeit-, Schicht- und Anwesenheitsdaten	Zeiterfassung inkl. Pausen/Ruhezeiten; Schichtplan/Dispatch; Zutritts-/Badge- oder Standortdaten
Leistungs- und Prozessdaten aus Arbeitssystemen	Ticketsysteme mit Durchsatz/Backlog/Handling Time; CRM/Sales-Aktivitäten & Pipeline; Produktions-/Maschinendaten mit Takt/Fehlerquoten
Kommunikations- und Kollaborations-Metadaten	M365/Teams/Slack: Meetings, Nachrichtenfrequenz, Reaktionszeiten; E-Mail-Kontaktgraphen; Kalender-„Busy“-Muster; Copilot-Nutzung
Entwicklungs-, Beurteilungs- & Feedbackdaten (Talent/Engagement/Skills)	Zielvereinbarungen/OKRs & Ratings; Lernplattform-/Skill-Profile; Umfragen z. B. via Forms inkl. Freitext
Gesundheits-, Abwesenheits- & Arbeitsschutzdaten	Fehlzeiten; Unfallmeldungen; Gefährdungsbeurteilungsdaten



3. Herausforderungen für den Betriebs- und Personalrat

Der schiere Umfang und die Verknüpfung sensibler Datenquellen und mitbestimmungspflichtiger Prozesse des Personalwesens stellt Betriebs- und Personalräte bei People Analytics vor eine wachsende Herausforderung. Eine frühzeitige und projektbegleitende Mitbestimmung kann – z. B. mit Hilfe einer Rahmenvereinbarung des führenden HR-Systems – Transparenz und Vertrauen herstellen. Dazu sollte sie Mitbestimmungsprozesse abstecken, die die Änderungsdynamik von Cloud-Software auffangen und so Risiken für Gesundheit, Gleichbehandlung, Arbeitsbedingungen und Persönlichkeitsrechte der Beschäftigten begrenzen.

Eckpunkte für Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung

Eine Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung schafft klare, verbindliche Leitplanken für die Nutzung von People Analytics. Zu den Eckpunkten bzw. wichtigsten Anlagen einer solchen Vereinbarung gehören regelmäßig:

- eine klare und abschließende Beschreibung der Einsatzzwecke (z.B. entlang von „Use-Cases“, d.h. Anwendungsfällen) für People Analytics und andere Komponenten des HR-Systems,
- Verbot / strikte Begrenzung von Auswertungen, die Rückschlüsse auf Leistung und Verhalten einzelner Personen ermöglichen,
- Regeln zur Sicherstellung der Anonymität bei Auswertungen durch Mindestgruppengrößen und Zusammenfassung von Daten,
- Rollen und Zugriffsrechte nach dem Need-to-know-Prinzip, d.h. Zugriffsrechte werden auf Personen und Funktionen beschränkt, die Informationen für ihre Aufgaben unbedingt benötigen,
- Begrenzung von Datenexporten und Festlegung von Schnittstellen,
- Löschkonzepte,
- Verpflichtung zur menschlichen Letztentscheidung,
- Auditmöglichkeiten und Vetorechte der Interessenvertretung.

Hinzuziehen von internem und externem Wissen für den Verhandlungserfolg

Das Gremium kann im Rahmen der Mitbestimmung internes Wissen (z. B. von betrieblichen Auskunftspersonen aus HR und IT) und externe Expert*innen (z. B. IT-Dienstleister des Arbeitgebers oder Sachverständige der Interessenvertretung) hinzuziehen. Zusammen mit gezielten Schulungen entsteht so Augenhöhe für die Verhandlungen mit dem Arbeitgeber.

Wenn dann im Laufe der Zeit neue Releases, Datenquellen, Module oder Use-Cases hinzukommen sollen, verfügt das Gremium über Fachkompetenz und stärkt seine Stellung für eine kontinuierliche Mitbestimmung bei People Analytics. Besteht eine Rahmenvereinbarung, können ausgehandelte Änderungen ggf. in bestehenden Tabellen oder Anhängen und Modulsteckbriefen ergänzt werden.

Erweiterung der Mitbestimmung bei Änderung der Personalprozesse

Sollen auch Prozesse im Personalwesen rund um Einstellung, Eingruppierung, Arbeitszeit, Personalakte etc. verändert werden, geht es für die Interessenvertretung schnell um mehr als „reine“ IT-Mitbestimmung: Wo People Analytics Auswahlkriterien, Beurteilungs- und Entgeltsysteme, Personalfragebögen und Formulare oder Arbeitszeiterfassung berührt, werden weitere Mitbestimmungsrechte ausgelöst.

Pflichten bei Hoch-Risiko-Systemen

People-Analytics-Systeme sind nicht nur mitbestimmungspflichtig hinsichtlich Überwachung, Leistungskontrolle und Umgestaltung von Personalprozessen. Auch ihr Betrieb und ihre Regelung in Vereinbarungen unterliegen dem Beschäftigtendatenschutz der DSGVO und dem Arbeitsschutz. Kommt im People-Analytics-System zusätzlich KI zum Einsatz, gelten nach aktueller EU-Gesetzgebung ab dem 2.8.2026 zusätzlich die Pflichten aus dem Hoch-Risiko-Kapitel der neuen KI-Verordnung (EU AI Act). Arbeitgeber werden darin – flankierend zu bestehenden Risiko-Management-Pflichten im Beschäftigungskontext wie Datenschutzfolgeabschätzung (DSFA) und Gefährdungsbeurteilung (GBU) – zu umfangreichen Dokumentationen ihres KI-Betriebs und zu Schutzmaßnahmen verpflichtet. Diese können für den Betriebs- oder Personalrat bei der beschäftigtenorientierten Gestaltung hilfreich sein. Entwickeln Arbeitgeber die Systeme deutlich weiter, kommen noch umfangreichere Pflichten als KI-Provider hinzu.

Urteil zu People Analytics stärkt Rechte für den Betriebs- und Personalrat

Am 19.12.2024 entschied der europäische Gerichtshof zur Anwendung des Personalinformationssystems Workday durch einen Arbeitgeber: Eine Betriebsvereinbarung bzw. Dienstvereinbarung darf die DSGVO nicht unterschreiten und kann die Beschäftigtendatenverarbeitung nur tragen, wenn sie voll DSGVO-konform ist (Urteil C-65/23).

Betriebsräte und Personalräte sollten bestehende Vereinbarungen prüfen und bei Bedarf neu verhandeln:

- Betriebs- und Dienstvereinbarungen müssen klare und präzise Regelungen treffen, welche Beschäftigten- und Personalratdaten zu welchen Zwecken auf welche Weise verarbeitet werden dürfen. Das bedeutet, die im System erfassten Datenkategorien sind konkret zu beschreiben, und ihre Nutzung durch das Unternehmen ist an konkrete Zwecke zu knüpfen.
- Die Nutzung des Systems muss an die Vergabe von Rollen und Berechtigungen geknüpft sein. Auswertungen und deren Nutzung sind ebenfalls konkret zu dokumentieren. Nicht ausreichend sind Regelungen, die allgemein die Nutzung von Beschäftigtendaten „für die Durchführung des Arbeitsverhältnisses“ erlauben. Derartige Zweckbeschreibungen sind zu allgemein.

4. Chancen für Arbeitnehmer*innen nutzen

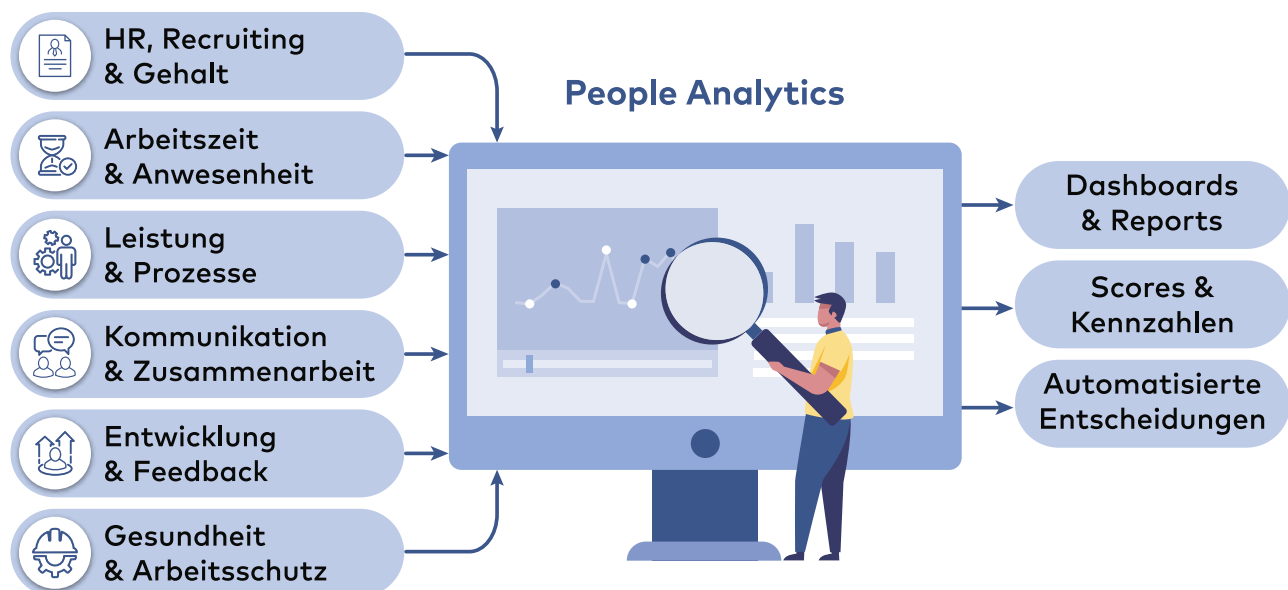
Die Mitgestaltung von HR- und People-Analytics-Systemen kann neue Chancen für Arbeitnehmer*innen und ihre Interessenvertretung eröffnen: Berufliche Entwicklungs- und Lernpfade können sich verbessern, wenn mehr Informationen z. B. zu den Kompetenzen von Beschäftigten im Personalsystem verfügbar sind. Interne Stellenbörsen können den Kolleg*innen helfen, neue Karriere-Optionen zu erkunden. Wichtig ist dabei das Prinzip der Freiwilligkeit. Beschäftigte müssen einen Vorteil davon haben und aus freien Stücken entscheiden, Informationen zu ihrer Person in einem Personalsystem zu teilen, die nicht unmittelbar notwendig für die Personalarbeit sind.

Sinnvoll eingesetzt wiederum kann People Analytics wertvolle Daten für Mitbestimmungsaufgaben bei Gesundheitsschutz, Gleichbehandlung, Personalplanung oder Umstrukturierungen beisteuern oder verständlich aufbereiten, und so die Arbeit der Interessenvertretung in diesen Bereichen erleichtern.

Recht auf KI-Expert*innen stärkt die Mitbestimmung

Interessenvertretungen haben ein Recht auf Durchblick bei komplexen IT-Systemen und bei KI, um mitbestimmen zu können. Bei KI gilt die Hinzuziehung technischer Sachverständiger durch Betriebs- und Personalrat regelmäßig als erforderlich (§80 (3) BetrVG). Der Arbeitgeber hat nach entsprechender Vereinbarung die Kosten hierfür zu tragen.

Die TBS NRW bietet Beratung, Seminare und Informationen zur Beurteilung von HR-Systemen, KI und People Analytics sowie zur Umsetzung der Mitbestimmung durch erfahrene technische Sachverständige an.



Das TBS-Leistungsangebot

Beratung & Verhandlung

- Gestaltung und Prüfung von Betriebsvereinbarungen
- Unterstützung bei Verhandlungen mit dem Arbeitgeber
- Beratung bei Betriebsänderungen
- Beratung zum Aufbau von Datenschutzkonzepten im BR-Büro
- Sachverständige in der Einigungsstelle

Seminare

- „von profis für profis“-Seminarprogramm
- Inhouse-Seminare

Gremienentwicklung

- Moderation von Klausurtagungen
- Coaching – Hilfe zur Selbsthilfe
- Individuelle Strategieworkshops
- Zukunftswerkshops

Infomaterialien

- Broschüren
- Checklisten
- Wissen Kompakt
- Videos
- Newsletter
- LinkedIn

Unser Tipp

Startet mit einer kostenfreien Erstberatung: www.tbs-nrw.de/kontakt

Bleib auf dem Laufenden!

Unser Newsletter versorgt dich mit aktuellen Infos zu neuen Seminaren und Veranstaltungen, kostenfreien Checklisten sowie spannenden Themen rund um Mitbestimmung.

Jetzt TBS-Newsletter abonnieren und keine Neuigkeit verpassen: www.tbs-nrw.de/newsletter



Impressum

Autor

Simon Ernst | TBS NRW

Grafik und Layout

Vera Kurilo | TBS NRW

Bildnachweis

© Adobe Stock: Gorodenkoff, nateejindakum

Herausgeber

Technologieberatungsstelle beim DGB NRW e. V.
Westenhellweg 92 – 94 | 44137 Dortmund
0231 249 69 80 | www.tbs-nrw.de

Die TBS ist eine vom Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen geförderte Einrichtung.

Ministerium für Arbeit,
Gesundheit und Soziales
des Landes Nordrhein-Westfalen



Dortmund, Februar 2025