

Eine Betriebsvereinbarung entwickeln – Tipps und Empfehlungen

Ralf Heidemann

Manuela Maschke

Inhalt

1	Zusammenfassung	3
2	Wie entsteht eine Betriebsvereinbarung?	3
3	Freie Verhandlung oder erzwingbare Mitbestimmung	3
4	Betriebsvereinbarungen aufsetzen.	6
5	Grundstruktur einer Betriebsvereinbarung	14
6	Mustervereinbarungen: Stärken und Schwächen.	16
	Das Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung	18

Archiv Betriebliche Vereinbarungen

↳ www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen

Eine Betriebsvereinbarung entwickeln – Tipps und Empfehlungen

Ralf Heidemann, Manuela Maschke

Ralf Heidemann arbeitet als Fachanwalt für Arbeitsrecht und ist ausgebildeter Dip.-Betriebswirt (VWA).

Dr. phil. Manuela Maschke, Dipl. Volkswirtin, leitet das Archiv Betriebliche Vereinbarungen in der Hans-Böckler-Stiftung.

Die erste Version dieses Textes entstand unter Beteiligung von Ingo Hamm und Christine Zumbeck.

Copyright 2012 by Hans-Böckler-Stiftung

Redaktion: Dr. Manuela Maschke, Hans-Böckler-Stiftung
Hans-Böckler-Str. 39, 40476 Düsseldorf

Kontakt: 0211/7778-167, betriebsvereinbarung@boeckler.de

Produktion: Setzkasten GmbH, Düsseldorf

Stand: November 2012

Online-Publikation, download unter:

www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen

Alle Rechte vorbehalten. Die Reproduktion für Bildungszwecke und nicht kommerzielle Nutzung ist gestattet, vorbehaltlich einer namentlichen Nennung der Quelle.

1 Zusammenfassung

Der nachfolgende Text beantwortet einige Fragen und fasst Aspekte zusammen, die auftauchen, wenn man eine Betriebsvereinbarung entwickelt. Dabei geht es nicht nur um juristische Details des Vertrages, sondern auch um den Prozess der Entwicklung einer Vereinbarung. Wir geben Erfahrungswerte weiter und erweitern gerne unsere Hinweise. Schreiben Sie uns, wenn Sie einen Beitrag oder Verbesserungsideen haben: [betriebsvereinbarung\[@\]boeckler.de](mailto:betriebsvereinbarung[@]boeckler.de)

2 Wie entsteht eine Betriebsvereinbarung?

Betriebsvereinbarungen sind kollektive Normenverträge. Sie werden zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat für die gesamte Belegschaft oder Gruppen von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern abgeschlossen. Neben vielen inhaltlichen Fragen sind stets auch einige Formvorschriften zu beachten:

1. Wenn der Betriebsrat eine Betriebsvereinbarung abschließen will, dann muss er hierüber einen ordentlichen Beschluss fassen.
2. Die Betriebsvereinbarung kommt im Regelfall durch eine Einigung über ein Thema zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber zustande und muss schriftlich niedergelegt werden.
3. Die Betriebsvereinbarung kann auch zustande kommen, indem die Einigungsstelle eine bisher fehlende Einigung zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber ersetzt. Dies ist möglich, wenn die Betriebsvereinbarung Sachverhalte regelt, die der erzwingbaren Mitbestimmung unterliegen sowie Betriebsrat und Arbeitgeber sich nicht einigen konnten. Außerdem können sich beide Betriebsparteien freiwillig dem Spruch der Einigungsstelle unterwerfen. Erzwingbar ist die Mitbestimmung, wenn in der entsprechenden Vorschrift im BetrVG steht, dass bei Uneinigkeit zwischen den Betriebsparteien die Einigungsstelle mit bindender Wirkung entscheidet.

3 Freie Verhandlung oder erzwingbare Mitbestimmung

Hart bleiben, verhandeln

Es ist wichtig, sich darüber klar zu sein, ob das Thema der Verhandlung der erzwingbaren Mitbestimmung unterliegt oder nicht. Wird frei verhandelt, heißt das nicht zugleich auch freiwillig, sondern frei heißt dann nur „Verhandlungen außerhalb der Entscheidungssituation in der Einigungsstelle“.

Der Unterschied zwischen erzwingbarer und freiwilliger Mitbestimmung ist wichtig, denn im Fall der erzwingbaren Mitbestimmung ist der Betriebsrat weniger auf das Entgegenkommen des Arbeitgebers angewiesen und kann seinen Standpunkt stärker verteidigen. Im Fall der freiwilligen Mitbestimmung kann man über Tauschgeschäfte nachdenken, weil womöglich die Bemühungen sonst im Sande verlaufen könnten.

Der Unterschied ist auch wichtig, wenn es um die Nachwirkung der Vereinbarung geht. Bei erzwingbarer Mitbestimmung gilt die Betriebsvereinbarung auch nach Ablauf der Frist oder Kündigung. Bei freiwilliger Mitbestimmung muss die Nachwirkung ausdrücklich in der Vereinbarung vorgesehen sein.

Was bringt man in die Verhandlungen mit?

Der Betriebsrat sollte überlegen, ob er mit einem ausformulierten Entwurf in die Verhandlung geht oder nur mit stichwortartigen Eckpunkten, die seine Interessen widerspiegeln. Der fertig ausformulierte Entwurf hat den Nachteil, dass die Politik mit dem Handwerk vermischt wird, d.h. man stellt gleichzeitig Fragen nach den Zielen und versucht sie in teils ausgefeilten Sätzen umzusetzen. Das kann in Verhandlungen schnell dazu führen, dass statt über die

Inhalte, über die Formulierungen diskutiert wird. Oder unklare Sachverhalte werden unklar formuliert und bleiben damit auch unklar. Vor allem kann diese Situation dann eintreten, wenn scheinbar unüberbrückbare Differenzen in den Zielen eine Einigung sehr erschweren.

Unser Tipp: Man kann zunächst ein Eckpunktepapier erarbeiten, damit der Arbeitgeber weiß, wo Sie hin wollen. Das Eckpunktepapier soll dabei nur als Anregung dienen, um den betrieblichen Verhältnissen entsprechend möglichst gute Regelungen zu entwickeln. Wenn es gelingt, sich darüber zu verständigen, ist sehr viel erreicht. Gelingt schon das nicht, dann geht es womöglich bis in die Einigungsstelle.

Beispiel-Eckpunktepapier zur Betriebsänderung: „Restrukturierung“

- Zielstruktur: Rahmenbedingungen und Kriterien
- Beschäftigungssicherung: Wie lange? Für alle? Für wen nicht? Kriterien?
- Standortsicherung: Vollständig? Welche Produkte / Dienstleistungen?
- Einkommenssicherung: Für alle Arbeitsbedingungen? Wie hoch?
- Zumutbarkeit von Arbeitsplatzwechseln
- Fremdvergabe und Ausgliederung außerhalb des Unternehmens: Alle Bereiche? Wie lange?
- Auszubildende: Ausbildungs- und Übernahmekquoten sowie Auswahlkriterien
- Verfahrensregelungen zur Umsetzung in eine Vereinbarung: Zeitplan?
- Schlussbestimmungen: Umgang mit Streitigkeiten in der Umsetzungsphase

Unser Tipp: Der Betriebsrat sollte klar festlegen, welche Ziele er erreichen will. Mustervereinbarungen können dabei Orientierung geben, sind jedoch nur dann nützlich, wenn sie speziell auf den eigenen Fall zugeschnitten werden. Da dies eher selten der Fall sein wird, kommt man nicht drum herum, sich mit den Grundregeln und inhaltlichen Fragen vertraut zu machen, um Eckpunkte bzw. einen eigenen Entwurf entwickeln zu können.

Konflikte während der Verhandlung

Während der Verhandlung zu einer Betriebsvereinbarung können Konflikte entstehen. Je nach Thema kann eine Einigung nahezu unmöglich werden. Aber unterschiedliche Interessen müssen nicht zwangsläufig zum unlösbaren Konflikt führen.

Andererseits können Konflikte auch entstehen, wenn bei gleichen Zielen unterschiedliche Wege gegangen werden und wenn es bei unterschiedlichen Zielen zu keiner Verständigung über gemeinsame Ziele und Wege kommt.

Eine Hilfe kann sachbezogenes Verhandeln (Harvard-Konzept) sein. Das Ziel des Konzepts ist, für beide Verhandlungspartner eine Win-Win-Situation zu erzielen. Das kann gelingen, wenn die Verhandlungspartner sich gegenseitig nicht als Gegner verstehen, sondern als Partner, um gemeinsam einen fairen Ausgleich der Interessen anzustreben. Je nach betrieblicher Situation und zu regelndem Thema wird eine solche Sichtweise nicht immer möglich sein (schon klar!). Das Konzept zeichnet sich im Wesentlichen dadurch aus, dass es den „klassischen“ Verhandlungskompromiss überwindet und Lösungen sucht, die für beide Seiten gewinnbringend sind.

Die Methode des sachbezogenen Verhandeln beruht auf vier Bedingungen:

1. Sachbezogen diskutieren: Trennung von Sach- und Beziehungsebene
2. Konzentration auf die Interessen: Positionen zurückstellen
3. Optionen suchen: Entscheidungsalternativen entwickeln
4. Objektive Entscheidungskriterien festlegen

Beim Ansatz im Konfliktlösungsprozess, der Win-Win- bzw. Doppelsieg-Strategie genannten Methode, achtet man darauf, dass beide Parteien nicht die jeweils eigene Position durchsetzen oder gezwungenermaßen Abstriche machen. Vielmehr sucht man nach einer dauerhaften Lösung, die beide Seiten voll und ganz akzeptieren. Dabei diskutiert man mit dem Verhandlungspartner auf einer rein sachlichen Ebene. Von dort aus kann gemeinsam die Lösung des Problems angegangen werden, anstatt sich gegenseitig zu bekämpfen. Besonders wichtig ist es, bei der Win-Win-Strategie die Kommunikationstechniken konsequent umzusetzen. Damit werden typische Missverständnisse und ein Zurückfallen in Positionsstreiterei vermieden.

Literaturtipp:

Roger Fisher, William Ury, Bruce Patton: Das Harvard-Konzept. Der Klassiker der Verhandlungstechnik. 23. Auflage. Campus-Verlag, Frankfurt am Main u. a. 2009

Unser Tipp: Weiterbildung organisieren

Eskalationsstufen

Sollte es zu Streitigkeiten innerhalb der Verhandlung oder später zu Auslegungsproblemen zum Inhalt einer Betriebsvereinbarung kommen, dann sollte man auch Kenntnisse über Eskalationsstufen haben. Eskalationsstufen beschreiben die Entwicklung von Konflikten. Ein Konflikt ist fast nie ein plötzliches Ereignis, sondern eine Entwicklung von anfänglichen Reibungen und Spannungen, die stufenweise zu einem intensiven Konflikt führen. Eskalationsstufen (Glasl 2009):

Stufe 1: Spannung

Stufe 2: Debatte

Stufe 3: Taten statt Worte

Stufe 4: Koalitionen

Stufe 5: Gesichtsverlust

Stufe 6: Drohungen

Stufe 7: Begrenzte Vernichtung

Stufe 8: Zersplitterung

Stufe 9: Gemeinsam in den Abgrund

Literaturtipp:

Friedrich Glasl: Konfliktmanagement. Ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater. Haupt, 9. Auflage. Bern 2009

Absichtserklärung

Sollte es auf Grund von Streitigkeiten zu einer Vertagung der Verhandlungen kommen, bietet sich eine sogenannte Absichtserklärung als Hilfsmittel an.

Eine Absichtserklärung ist die Erklärung der Verhandlungspartner, die das grundsätzliche Interesse an den Verhandlungen und am Abschluss der Betriebsvereinbarung ausdrückt. Sie hat regelmäßig keine rechtliche Bindungswirkung. Sinn und Zweck solcher Vereinbarungen ist es, einen gewissen Verhandlungsstand festzuhalten. Außerdem soll eine Verpflichtung zu weiterem Verhandeln nach Treu und Glauben statuiert werden.

Unser Tipp: Der Betriebsrat sollte einen Termin oder einen Zeitraum in der Absichtserklärung vereinbaren, um eine Verbindlichkeit für beide Parteien zum Weitermachen zu erwirken.

4 Betriebsvereinbarungen aufsetzen

Klar, präzise und verständlich

Wer eine Betriebsvereinbarung aufsetzt, trägt viel Verantwortung. Denn die Betriebsparteien sind im Grunde Gesetzgeber: Sie machen Rechtsnormen, die für andere Rechte und Pflichten begründen.

Eine erste Regel für eine Betriebsvereinbarung lautet daher: Die Betroffenen müssen sie verstehen können. Häufig sind unpräzise Formulierungen ein Zeichen dafür, dass die Verhandlungen mit dem Arbeitgeber nicht wirklich erfolgreich waren. Nebulöse Formulierungen gaukeln Rechte vor, die in Wirklichkeit nicht existieren.

Es ist ein Gebot guter Vertragsgestaltung, möglichst klare und bestimmte Regelungen zu schaffen. Je unklarer die Regelungen formuliert sind, desto größer ist die Gefahr, dass das angestrebte Ziel nicht erreicht wird und es zu Auslegungsproblemen kommt.

1. Das Thema: Machen Sie sich klar, was eigentlich geregelt werden soll und welches Ziel angestrebt wird. Wenn das Ziel unklar ist, wird es schwierig, weil man nicht weiß wohin man will.
2. Verständlichkeit: Vermeiden Sie lange verschachtelte Sätze. Schreiben Sie kurze Sätze. Schreiben Sie mit einfachen Worten, so dass auch Nichtbeteiligte verstehen können, worum es geht.
3. Verantwortlichkeiten: Formulieren Sie klar, wer zuständig ist, wer was tun muss, wer was bekommt.
4. Unverständlichkeit: Wenn Sie einen Entwurf bekommen, lassen Sie sich den Entwurf detailliert erläutern. Fragen Sie nach, wenn es schwierige Punkte gibt.
5. Fremde Vereinbarungen übernehmen: Nutzen Sie diese als Anregung. Aber beachten Sie, dass es sich um bereits abgeschlossene Kompromisse handelt. Wenn Sie solche Texte zum Maßstab machen, liegt Ihr Verhandlungsergebnis womöglich darunter. Außerdem sollten Besonderheiten aus dem eigenen Betrieb unbedingt beachtet werden.
6. Mustertexte: Mustervereinbarungen sind im besten Fall gute Anregungen, sollten jedoch unbedingt auf die betriebliche Situation angepasst werden.
7. Bevor Sie unterschreiben: Lassen Sie die Betriebsvereinbarung von Kolleginnen oder Kollegen lesen, die nicht an der Entwicklung beteiligt waren. Wenn sie den Text nicht verstehen, sollte er verständlicher formuliert werden.

Grundlagen und Beispiele

Die wichtigsten Begriffe

Eine Betriebsvereinbarung legt Regeln fest. Diese Regeln leiten sich im Wesentlichen von fünf Elementen ab:

- Gebote, die etwas vorschreiben
- Verbote, die etwas verbieten
- Rechte, die Ansprüche festlegen
- Erlaubnisse, die Ausnahmen von Verboten festlegen
- Definitionen, die etwas klarstellen

Zur Verdeutlichung dieser Elemente werden nachfolgend Beispiele aus der betrieblichen Praxis vorgestellt.

4.1 Gebote, die etwas vorschreiben

Beispiel Betriebsvereinbarung zur Bildschirmarbeit

„Der Arbeitgeber stellt durch geeignete Maßnahmen sicher, dass alle Beschäftigten jährlich eine Augenuntersuchung vornehmen.“

Probleme bzw. offene Punkte

- Der Arbeitgeber hat keine bestimmte Verpflichtung übernommen, sondern weiterhin alle Spielräume, selbst zu gestalten. Der Betriebsrat dagegen hat sein Mitbestimmungsrecht in dieser Frage verspielt.
- Die Vereinbarung ist überflüssig: Keine bestimmte Verpflichtung, kein Recht der Beschäftigten. Das ist nicht mehr, als das Gesetz ohnehin verlangt.
- Gut gemeint, schlecht gemacht: Der Betriebsrat wollte den Arbeitsschutz verwirklichen, hat aber wohl keine Idee gehabt, wie das in dieser Frage zu machen ist. Deshalb die Anforderung an den Arbeitgeber: Mach' du es doch.

Lösungsvorschlag

„Jeder Bildschirmarbeitnehmer hat Anspruch auf augenärztliche Untersuchungen nach dem berufsgenossenschaftlichen Grundsatz für arbeitsmedizinische Vorsorgeuntersuchungen “Bildschirm-Arbeitsplätze” (G37) durch einen fachqualifizierten Arzt:

- bei Beginn der Tätigkeit am Bildschirmarbeitsplatz,
- danach im Abstand von einem Jahr.
- jederzeit, sofern Beschwerden festgestellt werden, die sich auf die Tätigkeit am Bildschirmarbeitsplatz zurückführen lassen können.“

Konkretisiert wurden Zeitpunkt und Anlass.

Beispiel Betriebsvereinbarung zur betrieblichen Ordnung

„Alle Beschäftigten müssen auf Verlangen bei Verlassen des Betriebs den Inhalt mitgeführter Taschen beim Werkschutz vorzeigen.“

Probleme bzw. offene Punkte

- Hier ist zwar klar, wer was tun soll. Aber: Wieso ist es Unrecht, Taschen mit aus dem Betrieb zu nehmen?
- Betriebsrat und Arbeitgeber dürfen den Beschäftigten nicht wahllos Pflichten aufbrummen. Es schadet nichts zu sagen, dass niemand diese Kontrolle einfach über sich ergehen lassen muss.
- Die Definition ist unscharf: Soll der Arbeitgeber wirklich in alles reinschauen dürfen? Brustbeutel? Hosentaschen?

Lösungsvorschlag

„Taschenkontrollen können durchgeführt, wenn konkrete Verdachtsmomente für das Vorliegen einer Straftat, zum Beispiel eines Diebstahls, bestehen. Die Verdachtsmomente werden vom Arbeitgeber dem Betriebsrat mitgeteilt.

Die Kontrollen dürfen nur, nach vorheriger Genehmigung des betroffenen Mitarbeiters/der betroffenen Mitarbeiterin, durch die hierfür autorisierten Mitarbeiter/-innen, das heißt vom zuständigen Wach- oder Sicherheitsdienst durchgeführt werden.“

Konkretisiert wurde der Anlass.

Beispiel: Betriebsvereinbarung zur Arbeitszeit

„Alle Mitarbeiter durchlaufen mindestens einmal innerhalb von zwölf Monaten die Nulllinie und führen so einen Zeitausgleich herbei. Die Nulllinie gilt auch dann als erreicht, wenn zum Ende des Ausgleichszeitraums 40 Plusstunden auf dem Konto verbleiben. Ist der Guthabenbestand noch höher, treffen Arbeitgeber und Betriebsrat eine gemeinsame Regelung, wie damit umzugehen ist.“

Probleme bzw. offene Punkte

- Unpräzise: Es ist nicht klar, wer zu was verpflichtet ist. Soll der Arbeitgeber den Durchlauf gewährleisten? Wird der Arbeitnehmer geteert und gefedert, wenn er den Zeitausgleich nicht schafft?
- Das Gebot wird durch die Definition wieder aufgehoben. Böse gefragt: Warum nicht gleich den Sockel von 40 Stunden zum Dauerzustand erklären. Das wäre ein schöner zinsloser Kredit für den Arbeitgeber ohne Fälligkeitsbestimmung.
- Wer soll sich denn an Gebote halten, wenn schon angekündigt wird, dass der Verstoß dagegen nicht so schlimm ist? Da kann man es auch gleich sein lassen.

Lösungsvorschlag

„Der Ausgleichszeitraum endet am 31.12. des laufenden Jahres.

Eine Übertragung eines eventuell vorhandenen Zeitguthabens bzw. Zeitminus auf das Folgejahr ist nicht möglich. Sollte im Abrechnungszeitraum Dezember noch Zeitguthaben auf dem Arbeitszeitkonto vorhanden sein, wird dieses Guthaben als Mehrarbeit mit den anfallenden Zuschlägen und dem Prämienumschnitt der letzten 3 Monate ausbezahlt. Ein Zeitminus geht zu Lasten des Arbeitgebers.“

4.2 Verbote, die etwas verbieten

Beispiel Betriebsvereinbarung zur Beschäftigungssicherung

„Während der Laufzeit der Vereinbarung verzichtet der Arbeitgeber auf betriebsbedingte Kündigungen.“

Probleme bzw. offene Punkte

- Scheint alles klar zu sein. Wirklich? Aber ein Verzicht ist etwas anderes als ein Verbot.
- Was passiert, wenn sich der Arbeitgeber nicht daran hält? Besser ist, mögliche Folgen direkt zu benennen, wenn sie zweifelhaft sind. In diesem Fall könnte es zum Beispiel sein, dass das Gericht im Streitfall lediglich einen Schadensersatz zuerkennt oder die Vereinbarung als rein politische Erklärung ohne rechtliche Bindung auslegt.
- Der Arbeitgeber kann versuchen, die Leute auf andere Weise rauszuekeln. Für diese Fälle müsste die Vereinbarung ebenfalls etwas festlegen. Allerdings: Wer versucht, alle denkbaren Ventile zu verstopfen, wird mit dem Schreiben nie fertig.

Lösungsvorschlag

„Während der Laufzeit dieser Betriebsvereinbarung sind betriebsbedingte Kündigungen gegenüber den von ihr erfassten Beschäftigten ausgeschlossen. Des Weiteren wird auf Auslagerung/Ausgliederung von Arbeitsplätzen/Abteilungen verzichtet.“

Beispiel Betriebsvereinbarung zur Telearbeit

„Wegen der Teilnahme an der alternierenden Telearbeit darf der/die Mitarbeiter/-in beim beruflichen Fortkommen und bei der Teilnahme an internen und externen Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen nicht benachteiligt werden.“

Probleme bzw. offene Punkte

- Benachteiligung zu unterbinden ist immer gut. Es lohnt sich aber zu prüfen, ob es nicht schon eine entsprechende Regel in Gesetzen oder Tarifverträgen gibt. Das spart Arbeit.
- Eigentlich ist gar nichts klar: Kein Wort davon, wer zu was verpflichtet ist, was die Betroffenen bekommen können oder wie dieser Wunsch zu realisieren ist.
- Andersrum wäre es besser: Wenn man aus dem Verbot ein Recht machen würde, wäre klarer, wer was von wem bekommen kann.
- Ein Tipp für viele Formulierungen: Häufig lohnt es sich, zu überprüfen, ob andere Regelungstypen sinnvoller sind.

Lösungsvorschlag

„Vor Aufnahme der Telearbeit erhält der Mitarbeiter auf Kosten des Arbeitgebers geeignete Unterweisungen/Informationen zu den Themen „Zeitdatenmanagement“, „ergonomische Gestaltung des Arbeitsplatzes“, „Arbeitssicherheit“ und „Datenschutz/Datensicherung“. An weiteren betrieblichen Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten sind Telemitarbeiter in gleicher Weise wie Vollzeitbeschäftigte zu beteiligen.“

Beispiel Betriebsvereinbarung zum Mitarbeitergespräch

„Über die Information und Vorkommnisse, persönlichen Daten und Gespräche ist absolutes Stillschweigen gegenüber Dritten zu bewahren, die nicht am Verfahren beteiligt sind.“

Probleme bzw. offene Punkte

- Ein Verbot, das nicht eindeutig ist, denn bewahren ist nur eine Verpflichtung zum Handeln. In diesem Fall ist der Sinn zwar noch klar, manchmal geht er aber verloren oder wird zumindest zweifelhaft. Besser ist es, das Verbot auch als Verbot zu formulieren, selbst wenn das weniger elegant klingt.
- Was passiert bei einem Verstoß? Die Frage ist wichtig. Lässt sie sich nicht ohne weiteres beantworten, muss die Antwort in die Betriebsvereinbarung aufgenommen werden.
- Darüber reden darf man nicht. Aber schreiben vielleicht? Klingt albern, ist in manchen Fällen aber durchaus berechtigt. Er führt in der Regel zu klareren Formulierungen: „Die Weitergabe von Inhalten und Daten aus dem Gespräch ist verboten.“

Lösungsvorschlag

„Die am Mitarbeitergespräch beteiligten Personen unterliegen der Schweigepflicht. Sie unterzeichnen vor Beginn der Tätigkeit eine entsprechende Erklärung. Personenbezogene Auskünfte, insbesondere über Inhalt des Gesprächs, sind nur im Einzelfall und nur mit darauf beschränktem schriftlich festgelegtem Einverständnis der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters erlaubt.“

Für schriftliche Aufzeichnungen, welche personenbezogene Daten enthalten, sind die besonderen Anforderungen des Datenschutzes zu beachten, d.h. sie sind innerhalb der Personalakte in geschlossenen Umschlägen zu verwahren oder in einer Nebenakte zu führen.

Die Verarbeitung der Angaben des Mitarbeiters und die Übermittlung von Daten an Dritte erfordert in jedem Einzelfall die schriftliche Einwilligung der betroffenen Mitarbeiterin/des betroffenen Mitarbeiters.“

4.3 Rechte, die Ansprüche festlegen

Beispiel Betriebsvereinbarung zur Übernahme

„Auszubildende werden nach bestandener Abschlussprüfung mindestens für 6 Monate, mindestens jedoch bis zum Ende des laufenden Kalenderjahres, in ihrem ausgebildeten Beruf in ein Arbeitsverhältnis übernommen, soweit dem nicht personen-, verhaltens- oder betriebsbedingte Gründe entgegenstehen.“

Probleme bzw. offene Punkte

- Werden die Auszubildenden wirklich übernommen? Besser wäre es, wenn in der Vereinbarung stünde, dass sie das Recht dazu haben.
- Was ist, wenn die Gründe entgegenstehen? Der Arbeitgeber muss gar nichts machen. Der Auszubildende dagegen muss vor Gericht ziehen und auf befristete Übernahme klagen. Wenn das Verfahren abgeschlossen ist, ist das halbe Jahr vorbei.

Lösungsvorschlag

„Nach Abschluss der Ausbildung kommt automatisch auf Wunsch des (dann ehemaligen) Auszubildenden ein auf 6 Monate befristeter Arbeitsvertrag zu Stande.“

Beispiel Betriebsvereinbarung zu elektronischen Datenverarbeitung

„Die für die Benutzer und den Server-Betrieb eingesetzte Software ist in der Abteilung „EDV“ dokumentiert. Der Betriebsrat hat das Recht, diese Dokumentation einzusehen und sich erläutern zu lassen.“

Probleme bzw. offene Punkte

- Erläutern klingt gut, aber von wem? Bevor der Betriebsrat ewig Klinken putzen muss, sollte die verantwortliche Person in die Betriebsvereinbarung aufgenommen werden.
- Die Vereinbarung ist überflüssig, denn nach § 80 Abs. 2 BetrVG muss der Arbeitgeber den Betriebsrat über alles, was für ihn wichtig ist, unterrichten und ihm Unterlagen, d. h. die Dokumentation, vorlegen.
- Der Betriebsrat hat sogar noch mehr Rechte als die Vereinbarung vorgibt. Normalerweise muss der Arbeitgeber von sich aus informieren, hier nur noch auf Abfrage. Diese verkehrte Rollenverteilung ist nur dann sinnvoll, wenn der Arbeitgeber seiner Verpflichtung nicht nachkommt.

Lösungsvorschlag

„Der Betriebsrat hat jederzeit die Möglichkeit, die Einhaltung der einschlägigen Gesetze zu kontrollieren; hierzu gehören insbesondere die Überwachung von IT-Systemen sowie der Zugriff oder Zugang zu den IT-Systemen, Dokumentationen und Auswertungen aus dem Gegenstandsbereich dieser BV, soweit sie nicht rechtsmissbräuchlich oder zur Unzeit erfolgen. Betreuer, Anwender und Entwickler dieser Systeme und Software sind verpflichtet, dem

Betriebsrat jederzeit Auskünfte und Einblick in die Arbeit der Systeme und der Software zu geben.“

Beispiel Betriebsvereinbarung zum Betrieblichen Vorschlagswesen

„Hat der Bewertungsausschuss eine einmalige Prämie festgesetzt, hat der Vorschlagende bis zum Ablauf des 2. Anwendungsjahres das Recht, bei wesentlich veränderten Umständen eine Nachbewertung zu verlangen. Gezahlte Prämien oder Abschläge können nicht zurückgefordert werden.“

Probleme bzw. offene Punkte

- Etwas verlangen kann jeder, dafür müssen keine Befugnisse eingeräumt werden. Dasselbe gilt für Frage-, Vorschlags- und Beschwerderechte. Allerdings ist auch der Gesetzgeber des BetrVG noch in der altfränkischen Vorstellung verfangen, dass dem Volk erst eine Erlaubnis erteilt werden muss, bevor es sich regt.
- Die Frage ist: Was wird durch das Verlangen ausgelöst? Nichts? Oder muss sich jemand noch mal mit dem Vorschlag befassen? Die Vorschrift macht nur Sinn, wenn entsprechende Folgen daran geknüpft sind.
- Und was ist nach 2 Jahren und 2 Tagen? Da sind die Gerichte knochenhart: Wenn eine zeitliche Grenze oder ein Stichtag eingeführt wird, gibt es keine praktische Möglichkeit mehr, diese zu passieren. Wer davor steht, kommt eben nicht mehr in den Genuss der versprochenen Leistungen.

Lösungsvorschlag

„Als Grundlage zur Prämienberechnung dient die Festlegung des Bewertungsausschusses auf Basis der Einsparung für den Zeitraum eines Jahres ab Einführung des Verbesserungsvorschlags. Es sei denn, die Einsparung umfasst nur einen kürzeren Zeitraum. Hierfür ist grundsätzlich eine Wirtschaftlichkeitsberechnung unter Beachtung der Richtlinien für das Betriebliche Vorschlagswesen zu erstellen. Der Vorschlagende hat das Recht, bei wesentlich veränderten Umständen eine Nachbewertung vom Bewertungsausschuss zu verlangen. Gezahlte Prämien oder Abschläge können nicht zurückgefordert werden.“

4.4 Erlaubnisse, die Ausnahmen von Verboten festlegen

Beispiel Betriebsvereinbarung zur Kantinenbenutzung

„Für Gruppen besteht die Möglichkeit, nach vorheriger Rücksprache mit dem Personal der Kantine Geschirr und Gläser zu benutzen.“

Probleme bzw. offene Punkte

- Wahrscheinlich ging es um die Kantinennutzung außerhalb der Pausenzeiten. Dann macht die Formulierung Sinn.
- Nur Gruppen, nicht aber Einzelpersonen haben die Erlaubnis und man setzt eine Absprache voraus und schließlich stehen nur Geschirr und Gläser zur Benutzung frei. Also nicht die vorhandenen Speisen und Getränke.

Lösungsvorschlag

„Außerhalb der Pausenzeiten besteht die Möglichkeit, nach vorheriger Rücksprache mit dem Personal der Kantine Speisen und Getränke vorzubestellen sowie Geschirr und Gläser zu leihen.“

Beispiel Betriebsvereinbarung Altersteilzeit

„Arbeitnehmer/innen, die das 55. Lebensjahr vollendet haben und in den letzten fünf Jahren mindestens 1080 Kalendertage in einer versicherungspflichtigen Beschäftigung nach SGB III gestanden haben, können mit dem Arbeitgeber in Ergänzung ihres Arbeitsvertrages eine Teilzeitbeschäftigung nach Maßgabe des Altersteilzeitgesetzes und der nachfolgenden Bestimmungen vereinbaren.“

Probleme bzw. offene Punkte

- Eigentlich ist diese Regelung keine Erlaubnis, sondern nur ein Ausschluss der anderen Regelungen.
- Was macht der Arbeitgeber? Was er will, wenn er nicht an anderer Stelle ausdrücklich verpflichtet worden ist, auf den Wunsch einzugehen.
- Die Bestimmungen dürfen nur dann von der Betriebsvereinbarung abweichen, wenn sie besser sind. Die Betriebsvereinbarung ist die Untergrenze, beispielsweise für Zuzahlungen.

Lösungsvorschlag

„Die Inanspruchnahme von Altersteilzeit erfolgt einvernehmlich durch eine schriftliche einzelvertragliche Vereinbarung mit dem Mitarbeiter, unter Beachtung der Bestimmungen dieser Betriebsvereinbarung und des Altersteilzeitgesetzes.

Jeder Mitarbeiter, der die Anspruchsvoraussetzungen nach dem Altersteilzeitgesetz und dieser Betriebsvereinbarung erfüllt, kann selbst einen Antrag auf Abschluss einer Vereinbarung über Altersteilzeit stellen.“

4.5 Definitionen, die etwas klarstellen

Definitionen sind wichtig, weil der Sprachgebrauch erläutert wird. Sonst könnten Dritte – zum Beispiel Gerichte – auf die Idee kommen, dem ganzen einen anderen Sinn zu geben.

Beispiel Betriebsvereinbarung zum Arbeitsschutz

„Der betriebliche Gesundheitsbericht ist die jährliche Bestandsaufnahme der Belastungs-, Gefährdungs- und Gesundheitssituation des Betriebes.“

Probleme bzw. offene Punkte

- Wenn keine Definition vorliegt, kann der Arbeitgeber in den Gesundheitsbericht z.B. nur die Themen aufnehmen, die ihn selber interessieren. Wer den Arbeitgeber zum Handeln verpflichten will, sollte möglichst präzise beschreiben, was zu tun ist.
- Es muss auf jeden Fall an einer anderen Stelle der Vereinbarung festgehalten werden, dass der Bericht erstellt werden muss. Sonst ist die Definition überflüssig.

Beispiel Betriebsvereinbarung zur Telearbeit

„Bei der alternierenden Telearbeit wird die bisher in den Räumlichkeiten des Arbeitgebers zu erbringende Arbeitsleistung teilweise in den häuslichen Bereich des Arbeitnehmers verlagert und ist dort zu erbringen. Bei der mobilen Telearbeit wird die im Rahmen der tariflichen/individuellen regelmäßigen Arbeitszeit zu erbringende Arbeitsleistung an wechselnden Einsatzstellen erbracht. Es kann auch ein Teil der Arbeitsleistung im Betrieb und/oder ggf. auch im häuslichen Bereich des Arbeitnehmers erbracht werden.“

Probleme bzw. offene Punkte

- Reichlich komplizierte Begriffe. Die Kontrollfrage lautet: Wofür brauchen wir das? Wenn die Begriffe an anderer Stelle in der Vereinbarung benötigt werden, weil sich unterschiedliche Folgen an die beiden Typen von Telearbeit knüpfen, ist das sinnvoll. Manchmal sind solche Definitionen aber auch pure Eitelkeit und daher völlig überflüssig.
- Die Betriebsparteien haben die Definitionsmacht über die Sprache. Sie sollten es aber nicht so weit treiben, gängigen Begriffen wie etwa Schichtarbeit einen neuen Inhalt zu verpassen. Das führt nur zu babylonischer Sprachverwirrung.

Beispiel Arbeitszeit: Besser verhandeln statt schlecht formulieren

Unpräzise Formulierungen sind oft ein Zeichen dafür, dass die Verhandlungen mit dem Arbeitgeber zu keinem wirklichen Ergebnis geführt haben. Das Problem: So werden Rechte vorgegaukelt, die in Wirklichkeit nicht existieren. Häufig ist dies zum Beispiel bei Betriebsvereinbarungen zu Arbeitszeitkonten der Fall. Der Betriebsrat will einen verbindlichen Freizeitausgleich für Zeitguthaben, der Arbeitgeber will sich Spielräume offen halten.

Das Ergebnis könnte sein: „Ein Zeitguthaben kann nach Absprache mit den Vorgesetzten auch in ganzen Tagen für Freizeitausgleich Verwendung finden, wenn dem keine betrieblichen Gründe entgegen stehen.“

Das heißt aber nichts anderes als: „Ganze freie Tage gibt es nur, wenn keine Arbeit für den Mitarbeiter da ist.“

So formuliert es natürlich kein Betriebsrat, weil er sonst zugeben müsste, dass er sich nicht durchsetzen konnte.

Tipp: Wenn Sie von Anfang an klarer formulieren, erkennen Sie auch besser, wo nachverhandelt werden muss.

Beispiel Überstunden: Eine Vereinbarung ohne klare Regeln ist überflüssig

Klare Formulierungen machen auch deutlich, ob eine Betriebsvereinbarung überhaupt Sinn macht.

Zum Beispiel: „Überstunden sind grundsätzlich zu vermeiden, bedürfen der Anordnung durch eine Führungskraft und sind durch Freizeit auszugleichen, wenn nicht betriebliche Belange dem entgegen stehen.“

Probleme bzw. offene Punkte

- „Überstunden sind grundsätzlich zu vermeiden“: ein ziemlich unverbindlicher Appell, wobei noch nicht einmal klar ist, wer hier an wen appelliert.
- „Überstunden bedürfen der Anordnung durch eine Führungskraft“: Was ist gemeint? Ohne Anordnung gibt es kein Geld? Ohne Anordnung gibt es keine Arbeitspflicht? Gesagt wird nichts.

- „Überstunden sind durch Freizeit auszugleichen“: Das wäre eine klare Regel! Aber leider steht dahinter: „...wenn nicht betriebliche Belange dem entgegen stehen“. Heißt im Klartext: Abwarten was kommt.
- Fazit: Die Betriebsvereinbarung ist überflüssig.

5 Grundstruktur einer Betriebsvereinbarung

In diesem Abschnitt werden Elemente einer Betriebsvereinbarung erläutert, die zum Grundaufbau gehören. Dabei werden jedoch juristische Feinheiten und Details nicht ausführlich erläutert. Weiterführende Hinweise gibt es unter www.boeckler.de/596_18154.htm

Präambel

Ist eine Präambel überflüssig oder wichtiger Bestandteil einer Betriebsvereinbarung? Darüber streiten sich die Geister. Für eine Präambel spricht, dass man an diesem Ort die Intention erläutern kann, die die betrieblichen Akteure bewogen hatte, die Vereinbarung abzuschließen. Also welcher Geist beflügelte Betriebsrat und Arbeitgeber beim Abschluss der Vereinbarung? Das kann bei Streitigkeiten und Uneinigkeit über die Auslegung einzelner Regelungen ggf. relevant werden. Eine Präambel dient dazu den betriebsspezifischen Rahmen zu erläutern und zu verdeutlichen.

Geltungsbereich

Eine Betriebsvereinbarung gilt räumlich für den Betrieb oder die Betriebe, für die der Betriebsrat, der sie abgeschlossen hat, zuständig ist. Wenn die räumliche Geltung eingeschränkt wird (z.B. Geltung für eine bestimmte Abteilung) ist die Angabe relevant.

Der personelle Geltungsbereich umfasst die Arbeitnehmer gem. § 5 BetrVG des Betriebes, in dem der Betriebsrat gewählt wurde. Dieser Grundsatz wird sehr häufig im Geltungsbereich aufgeführt und dann ergänzt um Einschränkungen einzelner Personengruppen. Manchmal wird der Geltungsbereich auch ausgeweitet auf ausgeschiedene Arbeitnehmer, ruhende Arbeitsverhältnisse, Fremdfirmen im Betrieb etc.. Dabei muss der Grundsatz der Gleichbehandlung (§ 75 BetrVG) eingehalten werden.

Gegenstand

Hier wird das Thema präzisiert und im Anschluss können Definitionen und Begriffsklärungen vorgenommen werden. Der Vorteil ist, je klarer die Begriffe definiert werden, desto weniger Missverständnisse können entstehen. Dort wo bereits im Gesetz klare Definitionen vorhanden sind, erübrigt sich im Grunde die Abgrenzung. Eine Nennung zentraler Definitionen dient dann vor allem der besseren Information der Leser.

Konfliktregelung

Eine wichtige Frage lautet: Was passiert wenn Konflikte entstehen und wie soll mit Konflikten umgegangen werden? Häufig finden sich Regelungen ähnlich der nachfolgenden:

„Es wird eine Beschwerdekommision eingerichtet, die Verstöße gegen die Vereinbarung entgegennimmt und bearbeitet. Sie besteht aus je einem Vertreter bzw. einer Vertreterin der Interessenvertretung und der Personalabteilung. Sie kann jederzeit von einem Kommissionsmitglied einberufen werden. Die Kommission prüft, ob ein Verstoß gegen die Bestimmungen vorliegt und macht Lösungsvorschläge.“

Ein anderes Beispiel:

„Die Schlichtungsstelle besteht aus jeweils 2-3 Mitgliedern der Arbeitgeber- und der Arbeitnehmerseite. Es wird zunächst eine Verhandlungsrunde mit dem Ziel der Einigung geführt. Sollte diese scheitern, wird ein unparteiischer Vorsitzender hinzugezogen. Auf diesen Vorsitzenden müssen sich beide Seiten einigen.“

Eine andere Möglichkeit ist je nach Sachverhalt und Mitbestimmung die Einigungsstelle, die im Anschluss an den Versuch gemeinsam eine Lösung zu erreichen, eingeschaltet wird. Beispiel:

„Die zu treffenden Maßnahmen des Gesundheitsschutzes sind in der gemeinsamen Kommission einvernehmlich festzulegen. Kann eine Einigung nicht erzielt werden, ist die Einigungsstelle gemäß § 76 BetrVG anzurufen.“

Salvatorische Klausel

Am Ende einer Vereinbarung wird häufig die so genannte salvatorische Klausel genannt: „Sollte eine der in dieser Betriebsvereinbarung enthaltenen Regelungen unwirksam sein, so tritt an ihre Stelle die gesetzliche Regelung. Dies beeinflusst jedoch nicht die Gültigkeit der Betriebsvereinbarung insgesamt.“

Im Prinzip ist diese Regelung nicht notwendig, weil sie die gesetzliche Lage wiedergibt.

Geltungsdauer

Die Geltungsdauer wird gern auch unter den letztgenannten Punkten einer Vereinbarung aufgeführt. Eine Betriebsvereinbarung gilt, sofern sie keine andere Regelung enthält, ab dem Zeitpunkt des Zustandekommens für unbestimmte Zeit. Man kann einen abweichenden Termin für das In-Kraft-Treten einsetzen und auch das Ende der Betriebsvereinbarung festlegen. Betriebsvereinbarungen können auch befristet abgeschlossen werden. Mit Erreichen des festgelegten Zeitpunkts verliert die Betriebsvereinbarung dann ohne Kündigung ihre Wirkung. Das gilt nicht, wenn in der befristeten Betriebsvereinbarung eine Nachwirkung vereinbart wird.

Nachwirkung

Eine Betriebsvereinbarung gilt auch dann noch, wenn sie bereits gekündigt wurde und zwar so lange bis eine neue Vereinbarung abgeschlossen wurde. Das gilt für Themen, die der erzwingbaren Mitbestimmung unterliegen und dann, wenn bei freiwilliger Mitbestimmung eine Nachwirkung vereinbart wurde. Die Nachwirkung bewirkt, dass die Betriebsvereinbarung weiterhin unmittelbar, aber nicht mehr zwingend wirkt. D. h., Beschäftigte, die zu einem Zeitpunkt eingestellt werden, an dem die Kündigungsfrist für die Betriebsvereinbarung schon abgelaufen ist, kommen noch in den Genuss ihrer Leistungen bzw. müssen sich an die nachwirkenden Regeln halten. Allerdings hat der Arbeitgeber jetzt die Möglichkeit, abweichende Ergänzungen oder Änderungen der Arbeitsverträge mit den Beschäftigten zu schließen. Denn die zwingende Wirkung der Betriebsvereinbarung ist entfallen.

Befristung und Probephase

In der betrieblichen Praxis wird eine Befristung meist als Probephase vereinbart und auch so bezeichnet. Sinn und Zweck der Probephase ist, dass sowohl das Unternehmen als auch der Betriebsrat erproben können, ob sie die richtige Entscheidung getroffen haben und ob die Betriebsvereinbarung eventuell geändert oder modifiziert werden muss.

Einige Unternehmen und Verwaltungen gründen spezielle Arbeitskreise, Kommissionen oder Steuerungsgruppen, deren Aufgabe es ist Ansprechpartner zu sein, Erfahrungen auszutauschen oder auch Bestandsaufnahmen und Evaluationen voranzubringen.

„Zur Unterstützung und Weiterentwicklung der Regelungen dieser Betriebsvereinbarung finden regelmäßige Beratungen zwischen Betriebsräten und Personalbereichen statt. Vorrangige Ziele sind dabei

- umfassende Information und Erörterung der Ziele dieser Betriebsvereinbarungen mit Vorgesetzten bis hin zur Leitungsebene;
- regelmäßige Information der Beschäftigten über die mit dieser Vereinbarung eröffneten Möglichkeiten;
- Erörterung der Maßnahmen durch regelmäßige Bestandsaufnahme.“

Evaluation und Monitoring

Je nach Thema werden in Betriebsvereinbarungen Regelungen getroffen, die dabei helfen sollen, die Wirksamkeit der vereinbarten Regelungen festzustellen. Ein Beispiel:

„Zwei Jahre nach Inkrafttreten dieser Vereinbarung wird zwischen der Unternehmensleitung und dem Betriebsrat ein Erfahrungsaustausch im Hinblick auf die Umsetzung und eine mögliche Weiterentwicklung der Regelungen erfolgen.“

Kontrolle und Berichtspflichten

Auch die beste Betriebsvereinbarung taugt nur dann etwas, wenn die festgelegten Grundsätze und Regeln auch wirklich eingehalten werden. Der Grundsatz vertrauensvoller Zusammenarbeit gilt natürlich uneingeschränkt, aber zugleich sollte eine kontinuierliche Prüfung, ob Betriebsvereinbarungen auch eingehalten werden, nicht vernachlässigt werden. Nach dem Betriebsverfassungsgesetz haben Betriebsräte den Auftrag, „darüber zu wachen, dass die zu Gunsten der Arbeitnehmer geltenden Gesetze, Verordnungen, Unfallverhütungsvorschriften, Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen durchgeführt werden“ (§ 80 Abs. 1 Satz 1 BetrVG). Das Gesetz sieht die Kontrolle von Betriebsvereinbarungen ausdrücklich vor. Damit dies auch geschehen kann, wird Arbeitgebern aufgegeben, die Arbeitnehmervertretung umfassend zu informieren. Alle ausgehandelten und vereinbarten Punkte können also kontrolliert werden – was den vollständigen Einblick in alle wichtigen Unterlagen ebenso einschließt, wie ein Zutrittsrecht zu allen Abteilungen, Räumen und Betriebsteilen. Dieses Zugangsrecht gilt jederzeit und auch ohne dass etwa ein konkreter Verdacht der Nichtbeachtung einer Betriebsvereinbarung vorliegt.

Denkbar ist, auf Basis der Betriebsvereinbarung eine Überprüfung in Form einer Ausgangserhebung durchzuführen. Dazu müssen Rahmenbedingungen geschaffen werden, unter denen die Überprüfung stattfinden kann. Der Betriebsrat kann während der Laufzeit der Betriebsvereinbarung auch eine Zwischenerhebung vornehmen. Am Ende der vereinbarten Probezeit kann eine Schlusserhebung durch den Betriebsrat erfolgen. Betroffene Arbeitnehmer sollten bei diesen Erhebungen beteiligt werden, so dass der Prozess nicht durch fremde Interessen und unklare Kriterien bestimmt wird. Die von einem Anlass unabhängige Prüfung wird einfacher für den Betriebsrat, wenn alle Betroffenen schon im Vorfeld wissen, dass irgendwann evaluiert wird.

6 Mustervereinbarungen: Stärken und Schwächen

Es gibt sie überall, die Musterbetriebsvereinbarung: einfach ausdrucken, unterschreiben und fertig. Als Anregung und zur Orientierung über theoretisch gute Regelungen, sind sie sehr

gut geeignet. Doch dann Vorsicht: Jeder Betrieb hat seine eigenen informellen Strukturen, Macht- und Organisationsverhältnisse. Wird die Betriebsvereinbarung darauf nicht ausgerichtet, können ganz schnell wichtige Gestaltungsmöglichkeiten verloren gehen.

Beispiel:

Der Betriebsrat einer Textilfirma will eine Betriebsvereinbarung zur betrieblichen Berufsbildung abschließen. Er hat ein gutes Muster auf dem letzten Seminar bekommen. Alles ist darin bedacht: Bildungsbedarfsanalyse, Weiterbildungsausschuss, Finanzierung, Zertifizierung usw. Insgesamt 25 Paragraphen und der Hinweis, dass so seit Jahren erfolgreich in einem großen deutschen Chemieunternehmen gearbeitet wird.

Er passt den Text etwas an. In den Verhandlungen mit dem Arbeitgeber schließt er ein paar Kompromisse, das Ergebnis scheint sich sehen lassen zu können. Das Problem taucht später auf: Im Chemieunternehmen hat die Betriebsvereinbarung vor allem deshalb gut funktioniert, weil es eine eingespielte Kooperation, eine gute wirtschaftliche Lage und ein hohes Eigeninteresse des Arbeitgebers an diesen Maßnahmen gibt. In der Textilfirma ist das anders. Die Vereinbarung ist zwar auf dem Papier gelungen, nur die Umsetzung gelingt nicht. Alle Prozesse laufen schleppend und verlaufen schließlich im Sand.

Für den Arbeitgeber ist das Thema erledigt und nur eine Kündigung der Betriebsvereinbarung bringt ihn wieder an den Verhandlungstisch.

Tipp: Nehmen Sie sich Zeit. Ermitteln Sie, welche Einzelheiten Sie regeln wollen. Dann können Sie immer noch nach Formulierungshilfen suchen.

Das Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung

Die Hans-Böckler-Stiftung verfügt über die bundesweit einzige bedeutsame Sammlung betrieblicher Vereinbarungen, die zwischen Unternehmensleitungen und Belegschaftsvertretungen abgeschlossen werden. Derzeit enthält unser Archiv etwa 12.000 Vereinbarungen zu ausgewählten betrieblichen Gestaltungsfeldern.

Unsere breite Materialgrundlage erlaubt Analysen zu betrieblichen Gestaltungspolitiken und ermöglicht Aussagen zu Trendentwicklungen der Arbeitsbeziehungen in deutschen Betrieben. Regelmäßig werten wir betriebliche Vereinbarungen in einzelnen Gebieten aus. Leitende Fragen dieser Analysen sind: Wie haben die Akteure die wichtigsten Aspekte geregelt? Welche Anregungen geben die Vereinbarungen für die Praxis? Wie ändern sich Prozeduren und Instrumente der Mitbestimmung? Existieren ungelöste Probleme und offene Fragen? Die Analysen betrieblicher Vereinbarungen zeigen, welche Regelungsweisen und -verfahren in Betrieben bestehen. Die Auswertungen verfolgen dabei nicht das Ziel, Vereinbarungen zu bewerten, die Hintergründe und Strukturen in den Betrieben und Verwaltungen sind uns nicht bekannt. Ziel ist es, betriebliche Regelungspraxis abzubilden, Trends aufzuzeigen und Gestaltungshinweise zu geben.

Bei Auswertungen und Zitaten aus Vereinbarungen wird streng auf Anonymität geachtet. Die Kodierung am Ende eines Zitats bezeichnet den Standort der Vereinbarung in unserem Archiv und das Jahr des Abschlusses. Zum Text der Vereinbarungen haben nur Mitarbeiterinnen des Archivs und Autorinnen und Autoren Zugang.

Zusätzlich zu diesen Auswertungen werden vielfältige anonymisierte Auszüge aus den Vereinbarungen auf der beiliegenden CD-ROM und der Online-Datenbank im Internetauftritt der Hans-Böckler-Stiftung zusammengestellt.

Unser Ziel ist es, anschauliche Einblicke in die Regelungspraxis zu geben und Vorgehensweisen und Formulierungen anzuregen.

Darüber hinaus, gehen wir in betrieblichen Fallstudien gezielt Fragen nach, wie die abgeschlossenen Vereinbarungen umgesetzt werden und wie die getroffenen Regelungen in der Praxis wirken.

Das Internetangebot des Archivs Betriebliche Vereinbarungen ist unmittelbar zu erreichen unter www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen. Anfragen und Rückmeldungen richten Sie bitte an betriebsvereinbarung@boeckler.de oder direkt an

Dr. Manuela Maschke

0211-7778-224, E-Mail: Manuela-Maschke@boeckler.de

Jutta Poesche

0211-7778-288, E-Mail: Jutta-Poesche@boeckler.de

Henriette Pohler

0211-7778-167, E-Mail: Henriette-Pohler@boeckler.de