



Hans **Böckler**  
**Stiftung** 

Fakten für eine faire Arbeitswelt.



# Das Archiv Betriebliche Vereinbarungen

Stand: April 2005

#### **Analyse und Handlungsempfehlungen**

- Betriebliche Weiterbildung, 2005, Bund-Verlag
- Teilzeitarbeit, 2005, Bund-Verlag
- Arbeitszeiterfassungssysteme, 2004, Bund-Verlag
- Betriebliches Verbesserungsvorschlagswesen, 2004, Bund-Verlag
- Sucht und Suchtmittelmissbrauch, 2004, Bund-Verlag
- Integration von Beschäftigten ausländischer Herkunft, 2004, Bund-Verlag
- Europäische Betriebsräte, 2004, Bund-Verlag
- EDV-Rahmenvereinbarungen, 2003, Bund-Verlag
- Umgestaltung des öffentlichen Sektors, 2003
- Betriebliche Gesundheitspolitik, 2003, Bund-Verlag
- Betriebliche Gesundheitsförderung, 2003, Bund-Verlag
- Telekommunikationsanlagen, 2003, Bund-Verlag
- Mitarbeiterkapitalbeteiligung, 2003, Bund-Verlag
- Betriebliche Altersvorsorge, 2003, Bund-Verlag
- Betriebliche Nutzung von Internet, Intranet und E-Mail, 2003, Bund-Verlag
- Personalplanung, edition Nr. 47, 2001
- Outsourcing, edition Nr. 37, 2000
- Telearbeit, edition Nr. 31, 2000
- Leistungs- und erfolgsorientiertes Entgelt, edition Nr. 14, 1999
- Betriebliche Weiterbildung, edition Nr. 13, 1999
- Beschäftigungssicherung, edition Nr. 8, 1999
- Betrieblicher Umweltschutz, edition Nr. 7, 1999
- Flexible Arbeitszeit, edition Nr. 6, 1999
- Gruppenarbeit, edition Nr. 5, 1999

#### **Fallstudien**

- Betriebliche Kompetenzentwicklung, edition Nr. 81, 2003
- Bündnisse für Arbeit im Betrieb, edition Nr. 61, 2002

#### **Forschung für die Praxis**

- Bewertung von Betriebsvereinbarungen durch Personalmanager, 2004, Bund-Verlag

#### **Sonderauswertungen**

- Tarifvertragliche Regelungen zur Teilzeitarbeit, edition Nr. 78, 2002
- Weiterentwicklung von Mitbestimmung im Spiegel betrieblicher Vereinbarungen, edition Nr. 45, 2000
- Employment, working conditions and company organisation, edition Nr. 42, 2000
- Beschäftigung – Arbeitsbedingungen – Unternehmensorganisation, edition Nr. 41, 2000

#### **Vorankündigungen**

- Chancengleich und familienfreundlich
- Gefährdungsbeurteilungen
- Interessenausgleich und Sozialplan
- Zeitarbeit und befristete Beschäftigung

## Vorwort

### Das Archiv Betriebliche Vereinbarungen

Betriebs- und Dienstvereinbarungen werden zunehmend wichtiger. In ihnen werden immer anspruchsvollere Inhalte geregelt. Über Öffnungsklauseln stehen sie in einem Wechselverhältnis zur Tarifpolitik.

Die Hans-Böckler-Stiftung analysiert diese betrieblichen Regelungen. Das Archiv umfasst im April 2005 etwa 7.700 Vereinbarungen. Es handelt sich um die einzige derartige Einrichtung in Deutschland.

Mit den Auswertungen betrieblicher Vereinbarungen machen wir Trends betrieblicher Regelungen transparent und geben Hinweise für die betriebliche Gestaltung. Zentrale Fragen sind

- Was vereinbaren die Betriebsparteien und wie regeln sie es?
- Wie ändern sich Prozeduren und Instrumente der Mitbestimmung?
- Welche Anregungen geben die Vereinbarungen Praktikern?
- Welche Gestaltungsmöglichkeiten hat ein Betriebs- oder Personalrat?

Originalzitate aus den Vereinbarungen geben konkrete Einblicke in die Regelungspraxis und liefern Anregungen für eigene Vorgehensweisen und Formulierungen.

Sie haben weitere Fragen und Interesse?

Dann nehmen Sie Kontakt zu uns auf. Sie erreichen uns wie folgt:

**Dr. Manuela Maschke** (02 11) 77 78 - 2 24

*Manuela-Maschke@boeckler.de*

**Henriette Pohler** -167

*Henriette-Pohler@boeckler.de*

**Jutta Poesche** -288

*Jutta-Poesche@boeckler.de*

Umfassende Informationen können auch über das Internet abgerufen werden. Besuchen Sie uns doch einmal auf [www.betriebsvereinbarung.de](http://www.betriebsvereinbarung.de)

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen



**Gerd Busse**  
**Winfried Heidemann**

ISBN-Nr. 3-7663-3642-8

Lebenslanges Lernen, Weiterbildung und Kompetenzentwicklung sind Themen, die in Betriebsvereinbarungen geregelt werden. Weiterbildung spielt zunehmend eine Rolle im Zusammenhang mit Änderungen der Unternehmens- und Arbeitsorganisation, dem technischen Wandel und der Beschäftigungssicherung. Sie ist Teil des Human Resource Management.

Diese Publikation ist die aktualisierte und erweiterte Auflage der Auswertung von 1999. Die Autoren werten darin weitere 250 betriebliche Vereinbarungen aus allen Wirtschaftsbereichen und dem Öffentlichen Dienst aus, die seit Mitte 1999 abgeschlossen worden sind. Praktische Hinweise, Originalzitate und ein Gestaltungsraster bieten umfangreiche Hinweise und Ideen für die Entwicklung und Gestaltung eigener Vereinbarungen.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen

Schriftenreihe der  
Hans-Böckler-Stiftung

**Betriebs- und  
Dienstvereinbarungen**

Maria Büntgen

**Teilzeitarbeit**

Analyse und Handlungsempfehlungen



**Maria Büntgen**

ISBN-Nr. 3-7663-3641-X

Das Verhältnis von Arbeitszeit und Freizeit hat sich gewandelt. Die „Normalarbeitszeit“ ist nicht mehr die einzig vorstellbare Arbeitsweise. Zugleich erhält Teilzeitarbeit eine wachsende Bedeutung aufgrund der schwierigen Wirtschafts- und Arbeitsmarktsituation. Arbeitszeitgestaltung ist daher ein ständiges Thema, besonders für Betriebs- und Personalräte.

In dieser Auswertung werden Regelungen in betrieblichen Vereinbarungen zur Teilzeitarbeit untersucht und vorgestellt. Insgesamt wurden 34 Vereinbarungen ausgewertet, die alle vor Inkrafttreten des Teilzeit- und Befristungsgesetzes im Jahr 2001 abgeschlossen wurden. Bis zu diesem Zeitpunkt hingen Teilzeitarbeitsplätze von der Bereitschaft des Arbeitgebers ab, diese einzurichten. Heute haben Betriebs- und Personalräte die Aufgabe, Teilzeitarbeit zu fördern.

Die Auswertung ist trotz der veränderten gesetzlichen Grundlage aktuell, weil Regelungsinhalte zum Teil über die nun geltenden gesetzlichen Vorgaben hinausgehen. Zum Teil konkretisieren sie beispielhaft gesetzliche Vorschriften und zeigen Gestaltungsmöglichkeiten für bestimmte Aspekte auf.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen



**Karl-Hermann Böker**

ISBN-Nr. 3-7663-3568-5

Die gesetzliche Mitbestimmung gibt Betriebs- und Personalräten das Recht, Systeme, die zur Leistungs- und Verhaltenskontrolle geeignet sind, mit zu gestalten. Das ist der Ausgangspunkt für die Analyse von 71 Regelungen zur Arbeitszeiterfassung.

Die vorliegenden Vereinbarungen haben vorrangig das Ziel, Möglichkeiten zur Überwachung der Beschäftigten zu begrenzen oder gänzlich auszuschließen. Die Einhaltung der geltenden Datenschutzgesetze wird ebenso deutlich berücksichtigt.

Große Unterschiede zeigen sich in der Orientierung der Vereinbarungen auf technische oder organisatorische Details. Etwa die Hälfte der Vereinbarungen regelt überwiegend die Technik der eingesetzten Zeiterfassungssysteme und ihre Einsatzumgebung. Die andere Hälfte befasst sich vorrangig mit der Umsetzung bestehender Arbeitszeitmodelle in das Arbeitszeiterfassungssystem und den organisatorischen Regelungen.

Der vorliegende Band zeigt auf, dass es eine recht stabile Regelungspraxis zu Arbeitszeiterfassungssystemen in den Unternehmen gibt. Zitate aus den Vereinbarungen geben Einblicke in die konkreten Formulierungen. Der Band liefert damit wichtige Hinweise zum Verfassen eigener Betriebs- und Dienstvereinbarungen.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen



**Barbara Jentgens  
Lothar Kamp**

ISBN-Nr. 3-7663-3567-7

Ende des 19. Jahrhunderts wurde das Betriebliche Verbesserungsvorschlagswesen in deutschen Unternehmen eingeführt. Mit diesem Instrument machen sich die Geschäftsleitungen Ideen der Beschäftigten für die Verbesserung von Produkten, Arbeitsprozessen und Arbeitsbedingungen zunutze. Manager erschließen sich eine zusätzliche Innovationsquelle im Unternehmen. Sie entscheiden über die Verwertung der Vorschläge und die Höhe der Prämien. Betriebs- und Personalräte sind allerdings heute an der Bewertung und Prämierung der Ideen entscheidend beteiligt.

Der vorliegende Band wertet 269 Vereinbarungen zum betrieblichen Vorschlagswesen aus. Er gibt damit einen umfassenden Überblick, wie die Betriebsparteien den Einsatz dieses Instrumentes geregelt haben und welche Formen der Ausgestaltung anzutreffen sind. Zitate aus den Vereinbarungen sowie ein Gestaltungsraster bieten Betriebspraktikern Hinweise für die Entwicklung eigener Regelungen.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen



Christine Eggerdinger  
Heinz Braun

ISBN-Nr. 3-7663-3533-2

Für die vorliegende Veröffentlichung wurden 63 Betriebs- und Dienstvereinbarungen zum Thema Sucht und Suchtmittelmissbrauch im Betrieb ausgewertet. Sie befassen sich in erster Linie mit der Droge Alkohol. Oftmals werden die für Alkoholmissbrauch entwickelten Regelungen auch auf andere Drogen und Substanzen ausgeweitet.

Insbesondere für vier Themen werden Regelungen festgelegt:

- Alkoholkonsum im Betrieb
- Umgang mit alkoholisierten MitarbeiterInnen
- Umgang mit alkoholkranken oder alkoholgefährdeten MitarbeiterInnen
- Maßnahmen, um missbräuchlichen Umgang mit Alkohol vorzubeugen

Nur in einzelnen Vereinbarungen werden diese vier Bereiche vollständig bearbeitet, die meisten konzentrieren sich auf einzelne Gesichtspunkte. Besonders häufig sind Regelungen, die Alkoholkranken oder alkoholgefährdeten MitarbeiterInnen die Chance geben, ihren Arbeitsplatz zu erhalten, sofern sie Hilfe akzeptieren und erfolgreich Verhaltensänderungen durchführen. Diese abgestuften und sich über einen gewissen Zeitraum erstreckenden Maßnahmen setzen die aktuelle Rechtsprechung in die Praxis um und sind Standard im betrieblichen Alltag. In ungefähr der Hälfte der vorliegenden Vereinbarungen wird auch der Gedanke der Prävention angesprochen.



# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen



Semiha Akin  
Michaela Dälken  
Leo Monz

ISBN-Nr. 3-7663-3569-3

1995 haben sich die Sozialpartner auf europäischer Ebene in der Florenzer Erklärung auf eine aktive Gleichstellungspolitik geeinigt. Seitdem wird die Gleichstellung von Beschäftigten ausländischer Herkunft zunehmend in Dienst- und Betriebsvereinbarungen geregelt. Unternehmen und Verwaltungen gehen verstärkt dazu über, partnerschaftliches Verhalten und die Förderung von Chancengleichheit in ihren Unternehmenskulturen zu verankern.

Die vorliegende Auswertung analysiert 28 Vereinbarungen zu partnerschaftlichem Verhalten und zur Chancengleichheit. Sie zeigt, dass präventive Maßnahmen in den Vereinbarungen ebenso im Mittelpunkt der Betrachtung stehen wie der Umgang mit Beschwerden in Diskriminierungsfällen. Aufgegriffen wurden auch Regelungen zur interkulturellen Sensibilisierung und zur Verbesserung der Chancengleichheit.

Die Auswertung gibt praktische Beratungs- und Gestaltungshinweise für die Entwicklung eigener Vereinbarungen. Zahlreiche Hinweise geben darüber hinaus Anregungen für betriebliche Handlungsmöglichkeiten zur Stärkung von Chancengleichheit von ArbeitnehmerInnen mit ausländischer Herkunft und für Aktivitäten gegen Fremdenfeindlichkeit.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen

**Hellmut Gohde**

ISBN-Nr. 3-7663-3598-7

**Betriebs- und  
Dienstvereinbarungen**

Hellmut Gohde

**Europäische  
Betriebsräte**

Analyse und Handlungsempfehlungen



Seit 1994 erlaubt eine Europäische Richtlinie die Errichtung von Europäischen Betriebsräten auf Unternehmensebene. Arbeitnehmervertretungen großer Unternehmen haben erstmals Unterrichts- und Anhörungsrechte in grenzüberschreitenden Angelegenheiten. Die genauen Rechte und Pflichten des Europäischen Betriebsrats, seine Funktionsweise und Wahlverfahren werden in jedem Einzelfall ausgehandelt. Rund 800 solcher Vereinbarungen wurden in den ersten zehn Jahren abgeschlossen.

In der vorliegenden Analyse werden über 100 neuere Vereinbarungen ausgewertet und mit einer Vielzahl von Zitaten dokumentiert. Die Analyse zeigt, dass häufig die vorherrschende Kultur der Arbeitsbeziehungen in den Herkunftsländern auch die Vereinbarung prägt. Auch werden Themenbereiche freiwillig aufgenommen, die weder von der Europäischen Richtlinie, noch von deren nationalen Umsetzungsgesetzen eindeutig verlangt werden. Die Elemente der Unterrichtung und Anhörung gehen in den Vereinbarungen jedoch nur selten über den begrenzten rechtlichen Rahmen hinaus. Praktiker erhalten Anregungen und Unterstützung für den Abschluss eigener Vereinbarungen.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen

Karl-Hermann Böker

ISBN-Nr. 3-7663-3519-7



Informations- und Kommunikationstechnik (IuK) ist in Betrieben unverzichtbar. Vor gut 20 Jahren wurden die ersten Bildschirmarbeitsplätze eingerichtet. Mit ihnen verbanden Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer Befürchtungen von Arbeitsplatzverlusten, Verletzungen der Persönlichkeitsrechte und des Datenschutzes sowie gesundheitliche Gefährdungen. Diese Ängste spiegeln sich in den meisten der 192 Betriebs- und Dienstvereinbarungen wider, die im vorliegenden Band analysiert werden. Jüngere Vereinbarungen unterscheiden sich davon. In ihnen werden die Vorzüge einer rationelleren und vielfach angenehmeren Arbeits erledigung mit IuK-Technik in den Vordergrund gestellt, zugleich aber ihr sozialverträglicher Einsatz vereinbart.

Zentrale Regelungspunkte der Vereinbarungen zur IuK-Technik sind: System-Beschreibungen, Leistungs- und Verhaltenskontrollen, Datenschutz und Gesundheitsschutz. Außerdem geht es um die Rechte der Beschäftigten und der ArbeitnehmerInnenvertretung. Und schließlich werden Fragen der Arbeitsplatzsicherung und sozialen Besitzstands-wahrung behandelt.

Viele Vereinbarungen reagieren darauf, dass die Einführung von IuK-Technik zu erheblichen betrieblichen Umstrukturierungsmaßnahmen und zu Veränderungen ganzer Berufsbilder geführt hat. Die ArbeitnehmerInnenvertretungen verankerten die Beteiligung der Betroffenen am Umbauprozess und an Qualifizierungsmaßnahmen, um die Folgen dieser Veränderungen zu bewältigen.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen



**Werner Killian  
Karsten Schneider**

ISBN-Nr. 3-7663-3520-0

Der Umbau des öffentlichen Sektors hat zur Aufwertung der betrieblichen Ebene der Arbeitsbeziehungen in diesem Bereich geführt. Vor diesem Hintergrund sind mittlerweile eine ganze Reihe von betrieblichen Vereinbarungen zur Modernisierung öffentlicher Verwaltungen und Wirtschaftsbetriebe abgeschlossen worden. In der vorliegenden Analyse werden insgesamt 86 betriebliche Regelungen ausgewertet, die zwischen Personalvertretungen und Verwaltungsspitzen – teilweise unter Einbeziehung der Gewerkschaft – vereinbart wurden.

Die Autoren skizzieren in ihrer Analyse die Inhalte der Vereinbarungen und benennen in einer abschließenden Bewertung auch wenig oder nicht behandelte Problembereiche. Ziel ist es, einen detaillierten aktuellen Überblick zu den Reformdiskussionen auf betrieblicher Ebene des öffentlichen Sektors zu liefern. Gleichzeitig geht es darum, den Akteuren die Möglichkeiten des Instruments Dienst- bzw. Betriebsvereinbarung zur Gestaltung des Reformprozesses darzustellen.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen

Ferdinand Gröben

ISBN-Nr. 3-7663-3523-5



Grundlage der vorliegenden Auswertung sind 90 Betriebs- bzw. Dienstvereinbarungen zu Gesundheitsfragen im Betrieb. Es wird analysiert, wie Betriebe und Verwaltungen mit dem Thema Gesundheit umgehen. Dabei wird deutlich, wie mit betrieblichen Regelungen die Chance für eine erfolgreiche Umsetzung betrieblicher Gesundheitspolitik erhöht werden kann.

Die Vereinbarungen offenbaren allerdings auch, dass ein systematisches Vorgehen in der Gesundheitsförderung und die Festschreibung in den Vereinbarungen noch viel zu selten stattfinden. Insbesondere wird der Verhältnisprävention und der Arbeitsorganisation – also der Beseitigung gesundheitsgefährdender Arbeitsbedingungen – nicht genügend Raum gegeben. Auch die Beteiligung der MitarbeiterInnen kann verbessert und die Nachhaltigkeit von Programmen der betrieblichen Gesundheitsförderung stärker thematisiert werden.

Es zeigt sich, dass das Thema Gesundheitsförderung trotz einer in den letzten Jahren ansteigenden Anzahl von betrieblichen Vereinbarungen auf Widerstände trifft. Noch überwiegen die Hemmnisse gegenüber den fördernden Faktoren.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen



Heinrich Geißler  
Marianne Giesert

ISBN-Nr. 3-7663-3524-3

Das neue Arbeitsschutzrecht hat seit 1996 die Bedingungen betrieblicher Gesundheitspolitik verändert. Einige der bisher als freiwillig geltenden Aktivitäten der Gesundheitsförderung sind in einen verpflichtenden Arbeitsschutz mit einem umfassenderen Begriff von gesundheitlicher Gefährdung verwandelt worden. Daran kann betriebliche Gesundheitsförderung anknüpfen und im Rahmen eines betrieblichen Gesundheitsmanagements Arbeitsschutz und betriebliche Gesundheitsförderung integrieren.

Für die vorliegende Veröffentlichung wurden 54 Betriebs- und Dienstvereinbarungen ausgewertet, die sich – über Einzelmaßnahmen hinausgehend – mit betrieblicher Gesundheitsförderung beschäftigen. Dargestellt und diskutiert werden die verschiedenen Regelungsinhalte der Vereinbarungen bezüglich

- des Grundverständnisses,
- der Ziele,
- der Instrumente,
- der Zielgruppen und
- der Erfolgsbewertung von betrieblicher Gesundheitsförderung.

Ergänzt wird diese Auswertung durch die Darstellung der Mitbestimmungsrechte und durch Hinweise zu Gestaltungsmöglichkeiten für Vereinbarungen zur betrieblichen Gesundheitsförderung.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen



Barbara Jentgens  
Heinzpeter Höller

ISBN-Nr. 3-7663-3515-4

Die neuen ISDN-fähigen Telefonanlagen erfordern im Vergleich zu älteren Telefonanlagen anspruchsvollere Regelungen. Mit ihnen lassen sich vielfältige, auch personenbezogene, Daten erheben und verarbeiten. Daher treten besondere Probleme des Datenschutzes und der Leistungs- und Verhaltenskontrolle auf.

Das Management ist im Zusammenhang mit Telefonanlagen an der Vermeidung von Kosten und unproduktiven Arbeitszeiten sowie an Kostentransparenz und -kontrolle interessiert. Interessenvertretungen verfolgen das Ziel, die Beschäftigten vor übermäßigen Kontrollen zu schützen und deren persönliche Rechte in der Kommunikation zu wahren. Geregelt werden in den Betriebs- und Dienstvereinbarungen daher die Erfassung, Verarbeitung und Auswertung von Daten, die über die Telekommunikationsanlagen gewonnen werden. Außerdem sind Leistungsmerkmale der Anlagen wie Mithören, Lauthören und Mitschneiden von Gesprächen Gegenstand der Regelungen.

Neben den Risiken bieten die modernen Telefonanlagen auch Chancen. So können die Komfortmerkmale von ISDN dazu genutzt werden, die Teamarbeit, die gegenseitige Vertretung und das gezielte Einbeziehen betrieblicher Stellen zu verbessern.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen



Frank Havighorst  
Susanne Gesa Müller

ISBN-Nr. 3-7663-3516-2

Mitarbeiterkapitalbeteiligung ist die finanzielle Beteiligung von Beschäftigten im Unternehmen. In der Praxis existieren unterschiedliche Modelle solcher finanzieller Beteiligungen. So werden beispielsweise Belegschaftsaktien ausgegeben oder stille Beteiligungen ermöglicht. Zudem können diese Modelle unterschiedlich gestaltet werden, beispielsweise in Form von Belegschaftsaktien mit oder ohne Zuschüssen des Arbeitgebers. Das Thema ist komplex, zumal bei bestimmten Beteiligungsformen auch rechtliche Fragestellungen eine wichtige Rolle spielen.

Dieser Band stellt durch die Auswertung von insgesamt 26 betrieblichen Vereinbarungen dar, wie Mitarbeiterkapitalbeteiligungen in Unternehmen gestaltet werden.

Die inhaltliche Auswertung geht folgenden Fragen nach:

- Welche Beteiligungsformen werden in der Praxis genutzt?
- Wie werden die unterschiedlichen Modelle konkret ausgestaltet?
- Welches sind wichtige Gestaltungsbereiche aus Sicht der Beschäftigten?

Ein besonderer Abschnitt wird den Mitbestimmungsrechten, -prozeduren und -instrumenten gewidmet. Zusätzlich werden Hinweise zur Beratung und zu Gestaltungsmöglichkeiten gegeben.



# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen



Judith Kerschbaumer  
Martina Perreng

ISBN-Nr. 3-7663-3514-6

Die Rentenreform 2000/2001 hat den betrieblich organisierten Aufbau von Altersvermögen in den Blick betrieblicher Interessen gestellt. Im Rahmen der betrieblichen Altersvorsorge gewinnen Altersvorsorgetarifverträge und Betriebsvereinbarungen an Bedeutung und Attraktivität. Sie stellen ein wichtiges Betätigungsfeld betrieblicher Interessenvertretungen dar.

Im Zuge der betrieblichen Neugestaltungen wurden aber nicht nur gesetzliche Vorgaben wie der Entgeltumwandlungsanspruch umgesetzt. Viele Arbeitgeber nutzen dies, um bestehende, arbeitgeberfinanzierte betriebliche Versorgungssysteme abzubauen oder einzustellen. In zahlreichen Betrieben und Unternehmen werden aber auch bestehende Systeme mit den neuen Möglichkeiten verbunden. Dazu ist die Kenntnis der Gestaltungsmöglichkeiten bestehender Vorsorgeeinrichtungen und ihrer Regelungen notwendig.

Diese Auswertung untersucht sowohl die verschiedenen Regelungsgegenstände betrieblicher Vorsorgesysteme als auch die politischen Rahmenbedingungen und gibt so einen Überblick über die Regelungen in der „Vor-Riester-Ära“, die oft nach wie vor Gültigkeit haben.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen



**Karl-Hermann Böker**  
**Lothar Kamp**

ISBN-Nr. 3-7663-3513-8

Die betriebliche Regelung von Internet-Diensten ist für deutsche Unternehmen, Verwaltungen und deren Betriebs- und Personalräte ein noch junges Thema. Bisher werden die Internet-Dienste E-Mail, Intranet und Internet-Zugang in sehr verschiedener Form geregelt. Deutliche Unterschiede zeigen sich in den Regelungen zur privaten Nutzung, aber auch in Regelungen zu Protokollierungen.

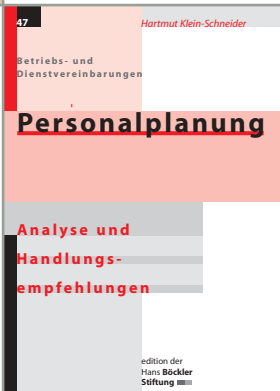
Protokolle dienen einerseits dazu, Gefährdungen von betrieblichen Daten und EDV-Anlagen zu vermeiden, die sich durch den offenen Charakter des Internets ergeben. Andererseits entstehen daraus Überwachungspotenziale gegenüber den Beschäftigten sowie neue Möglichkeiten der Leistungs- und Verhaltenskontrolle. Die Auswertung gibt Aufschluss darüber, wie die Unternehmen dieses Spannungsverhältnis lösen.

Die betriebliche Internet- und E-Mail-Nutzung bietet für die Beschäftigten umgekehrt eine Reihe von Vorteilen. So kann dieses Medium der eigenen Information und Qualifikation dienen. Die Kommunikation lässt sich vereinfachen und beschleunigen. Betriebliche Vereinbarungen greifen auch diese Eigenschaften des Internets auf.

Der vorliegende Band analysiert 79 Betriebs- und Dienstvereinbarungen sowie Richtlinien zur betrieblichen Nutzung des Internets. Er zeigt auf, wie der Umgang mit diesem Medium in den einzelnen Unternehmen geregelt wurde und gibt damit wichtige Hinweise zur Gestaltung entsprechender Betriebs- und Dienstvereinbarungen.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen



**Hartmut Klein-Schneider**

Bestellnummer: 13047

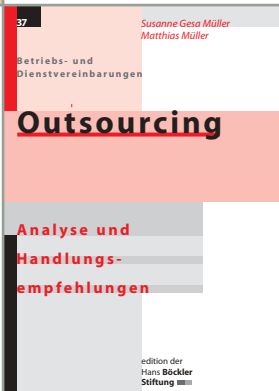
Personalplanung ist die frühzeitige Vorausschau auf die Entwicklung des quantitativen und qualitativen Personalbedarfs. Sie berücksichtigt interne und externe Einflussfaktoren, die den Personalbedarf bestimmen. Und sie definiert die Auswahl und Umsetzung der erforderlichen Maßnahmen. Personalplanung kann zur Beschäftigungssicherung beitragen.

Obwohl die Sicherung der Arbeitsplätze zentrales Politikfeld betrieblicher Interessenvertretungen ist, scheinen betriebliche Interessenvertretungen die Mitbestimmungsrechte und Handlungsmöglichkeiten in diesem Feld noch nicht intensiv zu nutzen.

In den wenigen vorliegenden Vereinbarungen zu Personalplanung zeigen sich unterschiedliche Handlungsstrategien. Einige Interessenvertretungen beschränken sich auf einzelne Maßnahmen der Personalplanung, z. B. auf Versetzungen und Auswahlrichtlinien. Andere setzen sich für eine systematische Personalplanung und die Nutzung gesetzlicher Beteiligungsrechte der Interessenvertretung ein. Eine dritte Gruppe vereinbart vorsorgliche Maßnahmen, mit denen (zukünftige) Beschäftigungsprobleme gemeinsam und sozialverträglich bewältigt werden können.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen



Susanne Gesa Müller  
Matthias Müller

Bestellnummer: 13037

Outsourcing ist zum Beispiel die Fremdvergabe bisher intern erbrachter Dienstleistungen. Das bedeutet für die betroffenen Beschäftigten oftmals eine Verschlechterung der Arbeitsbedingungen bis hin zum Arbeitsplatzverlust. Dennoch zeigt sich bei der Auswertung von 62 Betriebsvereinbarungen zum Outsourcing, dass Interessenvertretungen bereit sind, solche Maßnahmen unter bestimmten Bedingungen mit zu tragen. Dabei nehmen Betriebs- und Personalräte in zunehmendem Maße Einfluss auf die Entscheidung, ob und wie eine Fremdvergabe erfolgt.

Nahezu die Hälfte der Vereinbarungen besteht hauptsächlich aus Verfahrensvorschriften, die im Falle eines beabsichtigten Outsourcing greifen. Geregelt werden die formalen und inhaltlichen Grundsätze für Information und Beratung zwischen Arbeitgeber und Betriebs- und Personalräten.

Das „Herz“ der Vereinbarungen stellen die Kriterien dar, die bei der Entscheidungsfindung geprüft werden müssen. In fast allen Regelungen wird ein Wirtschaftlichkeitsvergleich festgeschrieben, berücksichtigt werden aber auch qualitative Faktoren.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen



**Lothar Kamp**

Bestellnummer: 13031

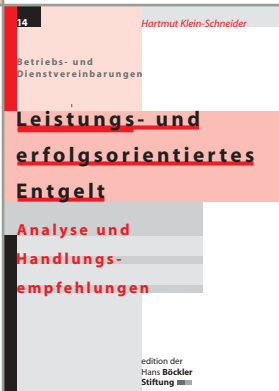
Die Auswertung von 68 Betriebs- und Dienstvereinbarungen zu Telearbeit zeigt, dass sich Geschäftsleitungen und Belegschaftsvertretungen nur vorsichtig an diese Form der Arbeitsorganisation herantasten. Telearbeit wird meist außerhalb des normalen Betriebsgeschehens erprobt.

Das Management möchte die Arbeitsergebnisse mess- und kontrollierbar halten. Dies widerspricht den Bestrebungen, Misstrauens- und Kontrollkulturen zurückzudrängen. Die Belegschaftsvertretungen andererseits versuchen in den Regelungen, die Beschäftigten gegen mögliche Arbeitsplatzrisiken, Qualifikations- und Einkommensverluste von Telearbeit und die Einschränkung des normalen Arbeitnehmerstatus abzusichern.

Persönliche Autonomie erhalten die Telebeschäftigten bei der Regelung der Arbeitszeiten und kaum bei der Gestaltung der Arbeitsinhalte. Aufgrund ungenügender Klärung verbleiben eine Reihe von Haftungsrisiken bei den Beschäftigten – z. B. bei Gerätedefekten, Softwareproblemen oder Datenschutzfragen.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen



Hartmut Klein-Schneider

Bestellnummer: 13014

Die Meinungen über den Sinn leistungs- und erfolgsorientierter Entgelte gehen weit auseinander. Fördern Akkord, Leistungszulagen, Jahresprämien und Boni tatsächlich die Leistungsmotivation? Ermöglichen Leistungsbeurteilung und Zielvereinbarung eine gerechtere Bezahlung und eine strategische Personalführung?

Die Auswertung von 127 betrieblichen Vereinbarungen zu leistungs- und erfolgsorientierten Entgeltbestandteilen zeigt,

- wie Leistungsentgelt und Erfolgsprämien in den Unternehmen und Verwaltungen gestaltet werden,
- anhand welcher Merkmale Leistung und Erfolg gemessen oder beurteilt werden,
- welche Chancen und Risiken sich dabei ergeben,
- wie leistungsgerechtere Bezahlung und Transparenz der Leistungszulagen erreicht werden können,
- wie der Einfluss von Vorurteilen und Sympathien auf Beurteilungen und steigende Leistungsanforderungen vermieden oder begrenzt werden können,
- welche Einspruchsmöglichkeiten den Beschäftigten eingeräumt werden und welche Kontrollrechte sich die Interessenvertretungen vorbehalten.

## Bestellungen Setzkasten

Anzahl	Titel – Reihe edition	Best.-Nr.	Preis in €
_____	Gruppenarbeit	13005	6,14
_____	Flexible Arbeitszeit	13006	7,00
_____	Betrieblicher Umweltschutz	13007	6,65
_____	Beschäftigungssicherung	13008	6,14
_____	Betriebliche Weiterbildung	13013	7,16
_____	Leistungs- und erfolgsorientiertes Entgelt	13014	9,00
_____	Telearbeit	13031	8,18
_____	Outsourcing	13037	8,18
_____	Beschäftigung – Arbeitsbedingungen – Unternehmensorganisation	13041	8,18
_____	Employment, working conditions and company organisation	13042	8,18
_____	Weiterentwicklung von Mitbestimmung im Spiegel betrieblicher Vereinbarungen	13045	8,18
_____	Personalplanung	13047	8,18
_____	Bündnisse für Arbeit im Betrieb	13061	11,00
_____	Tarifvertragliche Regelungen zur Teilzeit	13078	8,50
_____	Betriebliche Kompetenzentwicklung	13081	12,00

Lieferung gegen Rechnung zuzüglich Versandkosten

\_\_\_\_\_  
Datum Unterschrift (bei Minderjährigen des Erziehungsberechtigten)

Ihre Vertrauensgarantie: Ich weiß, dass ich diese Bestellung innerhalb von 14 Tagen gegenüber der Firma Setzkasten widerrufen kann und bestätige dies durch meine 2. Unterschrift. Zur Wahrnehmung der Frist genügt die rechtzeitige Absendung des Widerrufs.

\_\_\_\_\_  
Datum Unterschrift (bei Minderjährigen des Erziehungsberechtigten)

# Bestellungen

Absender:

Name

Straße

PLZ

Ort

Setzkasten GmbH  
Kreuzbergstraße 56  
D-40489 Düsseldorf

Bitte  
frankieren



# Bestellungen

Absender:

Name

Straße

PLZ

Ort

Bund-Verlag GmbH  
Hedderheimer Landstraße 144  
D-60439 Frankfurt am Main

Bitte  
frankieren

## Bestellungen Bund-Verlag

Anzahl	Titel – Betriebs- u. Dienstvereinbarungen	ISBN-Nr.	Preis in €
_____	EDV-Rahmenvereinbarungen	3-7663-3519-7	9,90
_____	Umgestaltung des öffentlichen Sektors	3-7663-3520-0	9,90
_____	Betriebliche Gesundheitspolitik	3-7663-3523-5	9,90
_____	Betriebliche Gesundheitsförderung	3-7663-3524-3	9,90
_____	Telekommunikationsanlagen	3-7663-3515-4	9,90
_____	Mitarbeiterkapitalbeteiligung	3-7663-3516-2	9,90
_____	Betriebliche Altersvorsorge	3-7663-3514-6	9,90
_____	Betriebliche Nutzung von Internet, Intranet und E-Mail	3-7663-3513-8	9,90
_____	Arbeitszeiterfassungssysteme	3-7663-3568-5	9,90
_____	Betriebliches Verbesserungsvorschlagswesen	3-7663-3567-7	9,90
_____	Sucht und Suchtmittelmissbrauch	3-7663-3533-2	9,90
_____	Integration von Beschäftigten ausländischer Herkunft	3-7663-3569-3	9,90
_____	Bewertung von Betriebsvereinbarungen durch Personalmanager	3-7663-3594-4	9,90
_____	Europäische Betriebsräte	3-7663-3598-7	9,90
_____	Teilzeitarbeit	3-7663-3641-X	9,90
_____	Betriebliche Weiterbildung	3-7663-3642-8	9,90
_____			
_____			

Lieferung gegen Rechnung zuzüglich Versandkosten

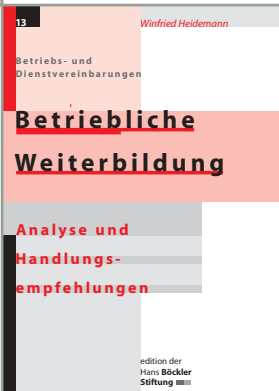
\_\_\_\_\_  
Datum Unterschrift (bei Minderjährigen des Erziehungsberechtigten)

Ihre Vertrauensgarantie: Ich weiß, dass ich diese Bestellung innerhalb von 14 Tagen gegenüber der Firma Setzkasten widerrufen kann und bestätige dies durch meine 2. Unterschrift. Zur Wahrnehmung der Frist genügt die rechtzeitige Absendung des Widerrufs.

\_\_\_\_\_  
Datum Unterschrift (bei Minderjährigen des Erziehungsberechtigten)

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen



Winfried Heidemann

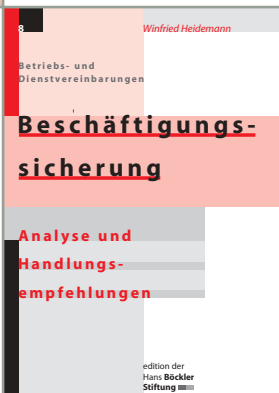
Bestellnummer: 13013

Betriebliche Weiterbildung hat innerhalb des Human Resource Managements von Unternehmen strategische Funktionen. Ihre Bedeutung nahm in den letzten Jahren vor allem im Zusammenhang mit Organisationsänderungen sowie von neuen Technologien und Unternehmensstrategien zu. Wie kann betriebliche Bildungsplanung erfolgen? Wie lassen sich die Mitbestimmungsmöglichkeiten nutzen? Was kann man zu Weiterbildungszeit und -finanzierung vereinbaren? Wie ist Qualifizierung im Rahmen neuer Arbeitsorganisation möglich? Was ist bei neuen Formen der Kompetenzentwicklung und der Personalentwicklung zu beachten? Wie kann man Ansprüche auf individuelle Förderung der Weiterbildung in Vereinbarungen formulieren?

Bei der Gestaltung der betrieblichen Weiterbildung haben Betriebs- und Personalräte weitgehende Mitbestimmungsmöglichkeiten, auf die sie bei den genannten Fragen zurückgreifen können. Hierfür bieten die aufbereiteten Beispiele aus 290 Betriebs- und Dienstvereinbarungen aus Unternehmen aller Branchen vielfältige Anregungen.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen



**Winfried Heidemann**

Bestellnummer: 13008

Beschäftigungssicherung ist in den letzten Jahren zu einem wichtigen betrieblichen Thema geworden. Was können Betriebs- und Personalräte hierzu vereinbaren? Antwort darauf geben 139 Betriebs- und Dienstvereinbarungen aus 111 Betrieben bzw. Unternehmen. Sie dokumentieren das Bemühen der betrieblichen Interessenvertretungen um eine aktive betriebliche Beschäftigungssicherung. Den ArbeitnehmerInnen werden zur Beschäftigungssicherung Zugeständnisse abverlangt bei Arbeitszeit, Entgelt, betrieblichen Sozialleistungen, Altersregelungen, Beurlaubungen, Versetzungen, Entwicklung der betrieblichen Organisation und Weiterbildung. Dem stehen als Zusagen der Arbeitgeber der befristete Verzicht auf Kündigungen, die Übernahme von Auszubildenden, der Erhalt von Ausbildungseinrichtungen, die Sicherung von Eingruppierungen, der Verzicht auf Outsourcing, der Standorterhalt oder die Vornahme von Investitionen gegenüber.

Betriebs- und Personalräte können das Instrument einer freiwilligen Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung nutzen, um solche Regelungen zu treffen. Zu berücksichtigen sind aber auch die geltenden Tarifverträge. Die Auswertung bietet vielfältige Anregungen und Hinweise für die Ausgestaltung von Vereinbarungen zur Beschäftigungssicherung in der betrieblichen Praxis.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen



Siegfried Leittretter

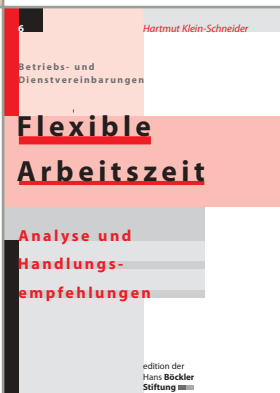
Bestellnummer: 13007

Betrieblicher Umweltschutz kann dann besonders wirksam umgesetzt werden, wenn Beschäftigte und ihre Interessenvertretungen aktiv daran mitwirken. Obwohl im Betriebsverfassungs- und im Personalvertretungsgesetz keine entsprechenden Mitwirkungsrechte der Beschäftigten und ihrer betrieblichen Interessenvertretung vorgesehen sind, wurden seit 1987 zahlreiche freiwillige betriebliche Vereinbarungen und Tarifverträge abgeschlossen, in denen die Mitwirkung der ArbeitnehmerInnen geregelt ist.

Die Auswertung liefert wichtige Anregungen zur Gestaltung solcher Vereinbarungen. Grundlage sind 63 betriebliche und sieben tarifliche Vereinbarungen. Für die Beteiligung des Betriebsrates haben sich in den letzten Jahren gemeinsame Umweltausschüsse als zentrales Steuerungsinstrument durchgesetzt, sie sind zum Teil paritätisch besetzt. In ihnen fließen umweltrelevante Informationen zusammen und werden wichtige Entscheidungen vorbereitet. Die Auswertung zeigt, wie die Beteiligung der Betriebsräte im Einzelnen geregelt wird, welche Rolle die Umweltbeauftragten des Betriebes bzw. des Konzerns wahrnehmen können und wie die aktive Mitwirkung der Beschäftigten gefördert werden kann.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen



**Hartmut Klein-Schneider**

Bestellnummer: 13006

Welche Arbeitszeitmodelle gibt es? Wie können sie gestaltet werden, damit die Interessen der Belegschaft nicht zu kurz kommen? Wie lässt sich gewährleisten, dass die Beschäftigten ihre Arbeitszeit selbst bestimmen können? Lässt sich durch eine Arbeitszeitvereinbarung Beschäftigung sichern?

Diese Fragen will die Auswertung „Flexible Arbeitszeit“ für die Praktiker der Mitbestimmung beantworten. Aus über 900 betrieblichen Vereinbarungen werden interessante Regelungen zu den genannten Fragen dokumentiert und in zahlreichen Beispielen dargestellt. Zu 13 Arbeitszeitmodellen – von der Gleitzeit über den Arbeitszeitkorridor bis zu Jahresarbeitszeit und Vertrauensgleitzeit – werden Vor- und Nachteile diskutiert und praktikable Gestaltungsmöglichkeiten aufgezeigt. Ein Beispiel für die Mitgestaltung flexibler Arbeitszeiten durch die Belegschaftsvertretung: Im Arbeitszeitmodell „Arbeitszeitkorridor“ können Arbeitgeber entsprechend der Auftragslage Arbeitszeit von den Beschäftigten abfragen. Über die Vereinbarung von Ankündigungsfristen und Einspruchsrechten oder über die Beschränkung des Volumens flexibler Arbeitszeit und die Beteiligung der Interessenvertretung an der konkreten Arbeitszeitfestlegung kann es gelingen, den Einfluss von Beschäftigten auf ihre konkrete Arbeitszeit zu sichern.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen

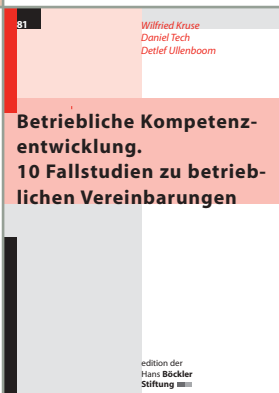


**Lothar Kamp**

Bestellnummer: 13005

Seit Anfang der neunziger Jahre wurde in vielen deutschen Unternehmen Gruppenarbeit eingeführt. Tayloristische Produktionsmethoden werden angesichts neuer wirtschaftlicher Anforderungen ineffizient. Die Unternehmen dezentralisieren Verantwortung und fassen bisher zerteilte Tätigkeiten zusammen. Gruppenarbeit erhält dadurch strategische Bedeutung. Die Ausgestaltungsformen dieser Art der Arbeitsorganisation unterscheiden sich sehr voneinander.

Die Untersuchung von 83 Vereinbarungen widmet sich den Fragen, welche neuen Arbeitsaufgaben die Gruppen erhalten und wie sie dafür qualifiziert werden. Es geht darum, wie Arbeits- und Aufgabenverteilung, Arbeitszeiten, Prozesssteuerung und Auftragsabwicklung geregelt werden. Welche Zielvereinbarungen werden zwischen Gruppe und unmittelbarem Vorgesetzten oder über Prämienlohnsysteme abgeschlossen? Wie wird die Verantwortung für das quantitative und qualitative Arbeitsergebnis der Arbeitsgruppe festgelegt? Wie gestalten die Gruppen ihre Besprechungen und wie wählen sie ihre/n Gruppensprecher/in? Ein Gestaltungsraster fasst wesentliche Gesichtspunkte für Betriebs- oder Dienstvereinbarungen zusammen.



**Wilfried Kruse  
Daniel Tech  
Detlef Ullenboom**

Bestellnummer: 13081

Kompetenz- und Personalentwicklung sind im Rahmen von „Human Resource Management“ zunehmend Gegenstand betrieblicher Weiterbildungsaktivitäten. Die Rolle von technischen Innovationen und damit verbundene Rationalisierungen in den 80er Jahren kommt heute den „Köpfen“ der Beschäftigten zu. Dadurch werden betriebliche Interessenvertretungen vor neue Aufgaben gestellt. Sie können im Rahmen ihrer Mitbestimmungsrechte Vereinbarungen mit dem Arbeitgeber über die Modalitäten betrieblicher Weiterbildung abschließen. Diese Studie untersucht die gelebte Praxis solcher Vereinbarungen in zehn Betrieben verschiedener Branchen.

In mehreren Fällen hat sich eine Praxis entwickelt, die über den Wortlaut der Vereinbarungen hinausgeht, in anderen Fällen werden die vereinbarten Möglichkeiten aber auch nicht ausgeschöpft.





**Renate Büttner  
Johannes Kirsch**

Bestellnummer: 13061

Betriebliche Bündnisse für Arbeit sollen Betrieben aus Notlagen heraushelfen oder die Wettbewerbsfähigkeit verbessern. Sie werden oft in Betriebsvereinbarungen geregelt. Aber wie sieht die tatsächliche Praxis aus? In diesem Band werden zehn Beschäftigungsbündnisse aus Unternehmen verschiedener Branchen untersucht. Es sind bewusst Fälle ausgewählt worden, in denen eine Balance der verschiedenen Interessen von Unternehmensleitung und Belegschaftsvertretung erreicht werden konnte. Dadurch soll der Blick für ein möglichst ausgewogenes Verhandlungsergebnis geschärft werden.

Die Untersuchung zeigt die Erfolgsbedingungen solcher Vereinbarungen auf. Die hier dokumentierten betrieblichen Beschäftigungsbündnisse sind Beispiele einer auf Verständigung und Kooperation aufbauenden Unternehmenskultur in Deutschland: Mitbestimmung kann erfolgreich sein.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Forschung für die Praxis



**Werner Nienhüser**  
**Heiko Hoßfeld**

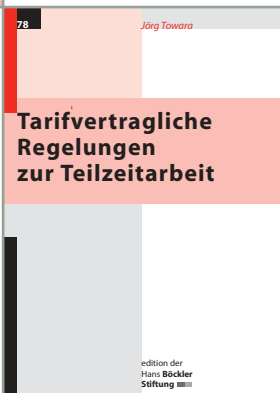
ISBN-Nr. 3-7663-3594-4

Was halten Personalmanager von Betriebsvereinbarungen im Verhältnis zu Tarifverträgen? Und wie verbreitet sind Betriebsvereinbarungen?

Diesen Fragen ist der Essener Hochschullehrer für Personalwirtschaft Werner Nienhüser im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung nachgegangen. In einer repräsentativen Telefonbefragung wurden 1000 Personalmanager aus Unternehmen mit mindestens 100 Beschäftigten zu ihrer Einschätzung über Betriebsvereinbarungen und Tarifverträgen befragt.

Ein Ergebnis: Betriebsvereinbarungen werden von der Mehrheit der befragten Personalmanager als Ergänzung zu Flächentarifverträgen bewertet – nicht als Ersatz. Zugleich befürworten Personalmanager mehrheitlich den Erhalt von Flächentarifverträgen. Die Forderungen von Gegnern zur Abschaffung des bestehenden Regelsystems und noch stärkere Verlagerung von Vereinbarungen auf die betriebliche Ebene, finden unter den Befragten keinen Widerhall.

Die Untersuchung gibt darüber hinaus detailliert Aufschluss über die Verbreitung von Betriebsvereinbarungen in Deutschland.



**Jörg Towara**

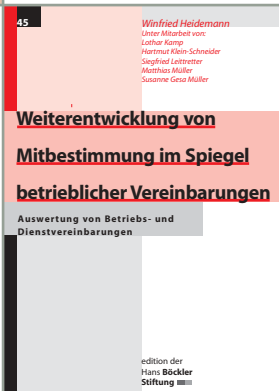
Bestellnummer: 13078

Die Untersuchung gibt einen Einblick in die tarifliche Ausgestaltung der Teilzeitarbeit vor der Einführung des Teilzeit- und Befristungsgesetzes. Untersucht werden die Förderung der Teilzeitarbeit, die Arbeits- und Entgeltbedingungen und die konkreten Verfahren der Umwandlung von Arbeitsplätzen.

Ziele der Teilzeitarbeit sind die Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und außerberuflichen Interessen, die Flexibilisierung der Arbeitszeit, die Schaffung neuer und die Sicherung bestehender Arbeitsplätze sowie die Reduzierung der beruflichen Belastungen für ältere ArbeitnehmerInnen. Sozialversicherungsklauseln und die Vorgabe von Mindestarbeitszeiten sollen die Beschäftigten vor einer Reduzierung der Arbeitszeit auf das Niveau geringfügiger Arbeitsverhältnisse schützen. Gefördert wird die Einführung von Teilzeit z. B. durch Rückkehrmöglichkeiten, Befristungen und Ausgleichszahlungen.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Sonderauswertungen



**Winfried Heidemann**  
unter Mitarbeit von  
**Hartmut Klein-Schneider**  
**Siegfried Leittretter**  
**Matthias Müller**  
**Susanne Gesa Müller**

Bestellnummer: 13045

Betriebsverfassungsgesetz und Personalvertretungsgesetze bilden den Rahmen, innerhalb dessen sich das „Alltagsgeschäft“ der betrieblichen Mitbestimmung vollzieht. Mit den Herausforderungen des wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wandels entwickelt sich Mitbestimmung ständig weiter und wandelt sich.

Die Auswertung von ca. 1.600 betrieblichen Vereinbarungen zeigt überblicksartig die Entwicklung neuer Felder der Mitbestimmung im Rahmen der Betriebsverfassung auf, wie z. B. Arbeits- und Unternehmensorganisation, Beschäftigungssicherung, Umweltschutz. Neue Beteiligungsformen der Interessenvertretungen (z. B. betriebliche Projekt- und Entwicklungsgruppen oder gemeinsame Ausschüsse) und die zunehmende Einbeziehung der Beschäftigten in betriebliche Entscheidungsprozesse gehören dazu.

Mitbestimmung ist lebendig. Ihre Inhalte und Verfahren werden betrieblich ausgeformt und tragen zur Lösung betrieblicher Probleme bei. Die Vereinbarungen zeigen, wie die Betriebsparteien dies unter den gesetzlichen Bestimmungen regeln. An den beschriebenen Beispielen können sich die Betriebsparteien orientieren. Sie bieten auch Hinweise für die Diskussion über mögliche gesetzliche Verallgemeinerungen.



## Hans-Böckler-Stiftung

Bestellnummer: 13042

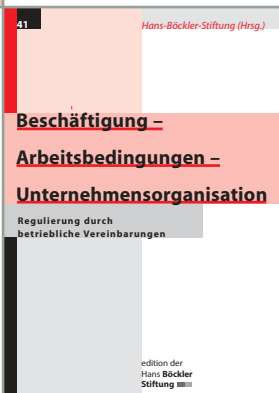
Securing employment, improving working conditions and changes in company organisation are important issues for workforce representatives in all the countries of Europe. In recent years, works councils in Germany have concluded a large number of agreements with management on these issues. Thus – by using the scope they have for exercising co-determination rights – they have managed to improve social standards for employees.

The Hans-Böckler-Foundation – the German Trade Union Federation's research, advisory and training foundation – has evaluated more than 1.500 company agreements from all sectors of industry. This brochure presents a summary of the results of the project on the following issues: securing employment, tele-working, further training, environmental protection, group work, flexible working time, performance-related pay and outsourcing.

The agreements came into being under the prevailing conditions for the activities of workforce representatives in Germany, but they should nevertheless be of interest to workforce representatives in other parts of Europe, for these face similar problems, and European Works Councils are also concerned to find common solutions to the issues involved.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Sonderauswertungen



**Hans-Böckler-Stiftung**

Bestellnummer: 13041

Die Sicherung von Beschäftigung, die Verbesserung der Arbeitsbedingungen und der Wandel der Unternehmensorganisation sind wichtige Themen für die ArbeitnehmerInnenvertretungen in den Betrieben aller europäischen Länder. In Deutschland haben Betriebsräte in den vergangenen Jahren viele Vereinbarungen mit dem Management zu diesen Themen abgeschlossen. Durch Nutzung ihrer Mitbestimmungsmöglichkeiten konnten soziale Standards für die Beschäftigten gesichert und verbessert werden.

Die Hans-Böckler-Stiftung hat mehr als 1.500 solcher betrieblichen Vereinbarungen aus allen Branchen ausgewertet. Diese Broschüre fasst die Ergebnisse zu folgenden Themen zusammen: Beschäftigungssicherung, Telearbeit, Weiterbildung, Umweltschutz, Gruppenarbeit, flexible Arbeitszeit, leistungs- und erfolgsorientierte Entgelte und wirtschaftliches Outsourcing.

Die Vereinbarungen sind unter den in Deutschland herrschenden Bedingungen für die Arbeit der Interessenvertretungen entstanden. Sie dürften jedoch auch für Vertreter der Beschäftigten in anderen europäischen Ländern von Interesse sein. Es gibt überall in Europa ähnliche Herausforderungen, und in den Europäischen Betriebsräten wird ebenfalls nach möglichen gemeinsamen Lösungen gesucht. Dieser Band ist auch in englischer Sprache veröffentlicht.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen

Schriftenreihe der  
Hans-Böckler-Stiftung

**Betriebs- und  
Dienstvereinbarungen**

Manuela Maschke  
Gerburg Zurholt

**Chancengleich und  
familienfreundlich**

Analyse und Handlungsempfehlungen



Hans-Böckler  
Stiftung



**Vorankündigung**  
erscheint in 2005

**Manuela Maschke  
Gerburg Zurholt**

Der Fortschritt ist eine Schnecke, besonders wenn es um Fragen der Gleichstellung von Frau und Mann und um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf geht. Veränderte Rahmenbedingungen in der Gesellschaft allgemein und in der Arbeitswelt insbesondere, haben inzwischen beide Themen stärker ins Zentrum gerückt. Dennoch ist Chancengleichheit noch kein abgeschlossenes Thema und auch familienfreundliche Maßnahmen sind nicht abschließend erprobt.

In dieser Auswertung betrieblicher Vereinbarungen wird der Frage nachgegangen, wie sich Betriebe und Verwaltungen in den vergangenen Jahren der Aufgabe stellten und welche Vereinbarungen Betriebs- und Personalräte getroffen haben. Regelungen zur flexiblen Arbeitszeitgestaltung, Weiterbildungsmöglichkeiten gehören ebenso dazu wie Vereinbarungen zur Förderung des weiblichen Führungskräftenachwuchses. Ob und wie es gelingt, Chancengleichheit und Familienfreundlichkeit zu praktizieren, hängt auch davon ab, ob wirksame und praktikable Vereinbarungen auf den Weg gebracht werden können.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen

Schriftenreihe der  
Hans-Böckler-Stiftung

**Betriebs- und  
Dienstvereinbarungen**

Regine Romahn

**Gefährdungs-  
beurteilungen**

Analyse und Handlungsempfehlungen



**Vorankündigung**  
erscheint in 2005

**Regine Romahn**

Jede Arbeit ist mit Unfall- und Gesundheitsrisiken verbunden. Für Beschäftigte, den Betrieb und die Gesellschaft ist es von grundlegender Bedeutung, die Risiken möglichst gering zu halten. Will man Gefährdungen gering halten, muss man sie kennen und systematisch ermitteln.

Gefährdungsbeurteilungen sind Pflichten des Arbeitgebers. Die Konzepte und Verfahren für die praktische Ausführung sind jedoch nicht vorgeschrieben. Betriebs- und Personalräte haben bei der Ausgestaltung vielfältige und weitreichende Beteiligungs- und Mitbestimmungsrechte.

Grundlage dieser Analyse bilden 16 Betriebsvereinbarungen zu Gefährdungsbeurteilungen allgemein nach dem Arbeitsschutzgesetz und 16 Betriebsvereinbarungen nach der Bildschirmarbeitsverordnung. Es werden zum Beispiel Regelungen zur organisatorischen Gestaltung, zu Verfahren, Instrumenten der Ermittlung und Beurteilung, zur Maßnahmengestaltung allgemein und bei Bildschirmarbeit insbesondere analysiert. Auch Regelungen zur Dokumentation, Beteiligung der Betroffenen sowie zum Umgang mit Konflikten werden berücksichtigt.

Praktiker der Mitbestimmung erhalten umfassende Hinweise für die Gestaltung eigener Vereinbarungen zum Thema und können sich vielfältig informieren.



# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen

Schriftenreihe der  
Hans-Böckler-Stiftung

### Betriebs- und Dienstvereinbarungen

Forschungs- und Beratungsstelle für  
betriebliche Arbeitnehmerfragen (Forba)

### Interessenausgleich und Sozialplan

Analyse und Handlungsempfehlungen



Hans-Böckler  
Stiftung



IGB

## Vorankündigung

erscheint in 2005

**Anna Krehnke**  
**Berthold Göritz**  
**Detlef Hase**  
**Rudi Rupp**

Zunehmend sind Betriebsräte mit Maßnahmen konfrontiert, die den Verlust von Arbeitsplätzen bedeuten, Einkommen reduzieren oder Sozialleistungen abbauen. Wenn eine mitbestimmungspflichtige Betriebsänderung geplant ist, muss der Arbeitgeber den Betriebsrat hierüber informieren und mit ihm darüber beraten. Der Betriebsrat hat Mitbestimmungsrechte bei der Planung und auch bei der Umsetzung der Betriebsänderung. Im Interessenausgleich kann der Betriebsrat Einfluss auf den Ablauf und die Entwicklung der Betriebsänderung nehmen. Im Sozialplan werden Regelungen zum Ausgleich wirtschaftlicher Nachteile getroffen.

Diese Auswertung analysiert rund 450 Interessenausgleiche und Sozialpläne. Die Analyse gibt darüber Aufschluss, was die Betriebsparteien vereinbaren und wie sie es regeln. Praktische Hinweise und Originalzitate geben anschauliche Hilfestellungen für betriebliche Interessenvertretungen, die mit dieser Problematik konfrontiert sind.

# Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

## Analyse und Handlungsempfehlungen

Schriftenreihe der  
Hans-Böckler-Stiftung

**Betriebs- und  
Dienstvereinbarungen**

Christine Zumbeck

**Zeitarbeit und  
befristete Beschäftigung**

Analyse und Handlungsempfehlungen




**Vorankündigung**  
erscheint in 2005

**Christine Zumbeck**

Unternehmen greifen zunehmend auf prekäre Beschäftigungsformen, wie Zeitarbeit oder befristete Beschäftigung, zurück. Auf diesem Weg können kurzfristig Spitzen im Arbeitsaufkommen ohne den Einsatz „eigener“ Personalreserven abfangen werden. Seit der Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes 2001 hat nun der Betriebsrat verstärkt die Aufgabe, die Integration dieser Randbelegschaft in den Betriebsalltag zu fördern.

Die vorliegende Auswertung analysiert rund 50 Betriebsvereinbarungen, die sich mit Regelungen für ZeitarbeitnehmerInnen und befristet Beschäftigte befassen. Aufgegriffen werden besonders Regelungen, die die Einstellung und Integration der prekär Beschäftigten in den Betrieb in den Mittelpunkt stellen, sowie Vereinbarungen, die sich in Krisenzeiten der Sicherung der Stammebelegschaft widmen.

Originalzitate geben wertvolle Hinweise und Formulierungshilfen für die Gestaltung eigener Vereinbarungen.



Wir machen Analysen und werten stetig weitere Betriebs- und Dienstvereinbarungen aus.

In Vorbereitung befinden sich u. a. die Themen

- Fallstudien zur Umsetzung von betrieblichen Vereinbarungen zur Integration von Beschäftigten mit Migrationshintergrund
- Call Center
- Flexible Arbeitszeit (Vertrauensarbeitszeit, Lebensarbeitszeit, Arbeitszeitkorridor)
- Europäische Betriebsräte – Englische Fassung

### **Weitere Bestell-Informationen zu den Publikationen**

Setzkasten GmbH  
Kreuzbergstraße 56  
40489 Düsseldorf  
Telefax: (02 11) 4 08 00 90-40  
mail@setzkasten.de

Bund-Verlag GmbH  
Hedderheimer Landstraße 144  
60439 Frankfurt am Main  
kontakt@bund-verlag.de  
www.bund-verlag.de



## **Impressum**

Herausgeber:

Hans-Böckler-Stiftung  
Hans-Böckler-Straße 39  
D-40476 Düsseldorf  
Telefon: (02 11) 77 78-0  
Telefax: (02 11) 77 78-120  
Internet: [www.boeckler.de](http://www.boeckler.de)

Bestellnummer:

91028

Produktion:

Setzkasten GmbH



# Hans **Böckler** **Stiftung**

Fakten für eine faire Arbeitswelt.

Hans-Böckler-Straße 39

40476 Düsseldorf

Tel.: (02 11) 77 78-0

Fax: (02 11) 77 78-1 20

[www.boeckler.de](http://www.boeckler.de)