

Kapitel 3

Vorbereitung

| | |
|--|----|
| 1 Die Rolle des Vorsitzenden | 35 |
| 2 Themen | 36 |
| 3 Strukturierung | 37 |
| 4 Unterlagen | 38 |
| 5 Darstellung | 39 |
| 6 Vorbereitende Sitzungen | 41 |



Kapitel 3

Vorbereitung

Jede Betriebsratssitzung bedarf einer intensiven inhaltlichen und organisatorischen Vorbereitung. Bevor die Tagesordnung versandt werden kann, müssen die Themen der Sitzung vollständig aufgelistet und alle Punkte inhaltlich vorbereitet worden sein. Die Unterlagen sollten bereit liegen oder bis zur Sitzung erstellt werden können, Gäste sollten eingeladen und deren Teilnahme sollte möglichst bestätigt sein. Das alles zu organisieren ist die regelmäßig wiederkehrende Aufgabe des Betriebsratsvorsitzenden. In diesem Kapitel wird daher zunächst dessen Rolle näher beleuchtet. Anschließend werden vielfältige Hinweise für die zielgerichtete und effektive Vorbereitung der Sitzungen dargestellt.

1 Die Rolle des Vorsitzenden

Alle Mitglieder des Betriebsrats sind gleichgestellt, dem gewählten Vorsitzenden kommen jedoch besondere Rechte und Aufgaben zu. Seine Rolle ist es, das Gremium zu lenken und zu leiten und dafür zu sorgen, dass es nach innen strukturiert funktioniert und sich möglichst mit einer Stimme nach außen präsentiert. Er ist auch der – einzige – Ansprechpartner für Außenstehende.

§ 26 Abs. 2 BetrVG Vorsitzender

(2) Der Vorsitzende des Betriebsrats oder im Fall seiner Verhinderung sein Stellvertreter vertritt den Betriebsrat im Rahmen der von ihm gefassten Beschlüsse. Zur Entgegennahme von Erklärungen, die dem Betriebsrat gegenüber abzugeben sind, ist der Vorsitzende des Betriebsrats oder im Fall seiner Verhinderung sein Stellvertreter berechtigt.



Im Innenverhältnis ist der Vorsitzende – unabhängig von einer Freistellung – derjenige, der die Geschäfte führt und die Politik bestimmt bzw. vertritt. Er muss die Sitzungen einberufen und die Tagesordnungen festlegen. Ihm steht in den Sitzungen das besondere Recht zu, die Sitzungsleitung zu übernehmen. Damit hat er den ihm gebührenden Einfluss auf den Verlauf der Sitzung. Durch die von ihm erstellte Tagesordnung bestimmt er die Inhalte der Sitzung. Als Korrektiv gibt das Betriebsverfassungsgesetz dem Rest des Gremiums die Chance, Sitzungen einzufordern bzw. Tagesordnungspunkte zu erzwingen.

Aufgaben

Neben dem Vorsitzenden wurde ein Stellvertreter gewählt, der die Rolle des Vorsitzenden übernimmt, wenn dieser abwesend ist. Das gilt auch für die Sitzungen und die Sitzungsleitung. Dem Stellvertreter kommt die undankbare Aufgabe zu, eventuell auch kurzfristig einspringen zu müssen. Er sollte daher möglichst immer auf demselben Informationsstand sein wie der Vorsitzende. Sein Wissen kann er aber nur dann nutzen, wenn er die Rolle des Vorsitzenden übernehmen muss. Diese Situation legt die Empfehlung nahe, dass sich Vorsitzender und Stellvertreter im täglichen Geschäft die Aufgaben weitgehend teilen bzw. sie gemeinsam erledigen. Für den Vorsitzenden ergibt sich daraus die vorteilhafte Situation, einen adäquaten Diskussionspartner zu haben und sich darauf verlassen zu können, dass der Stellvertreter seine Aufgaben in seiner Abwesenheit kurzfristig übernehmen kann. In kleineren Gremien, in denen nur der Vorsitzende entsprechend § 38 Abs. 1 BetrVG für die Betriebsratsarbeit freigestellt ist, führt diese Arbeitsteilung zwingend zu einer vermehrten Freistellung für den Stellvertreter entsprechend § 37 Abs. 2 BetrVG.

Stellvertreter



§ 37 Abs. 2 BetrVG Ehrenamtliche Tätigkeit, Arbeitsverhältnis

(2) Mitglieder des Betriebsrats sind von ihrer beruflichen Tätigkeit ohne Minderung des Arbeitsentgelts zu befreien, wenn und soweit es nach Umfang und Art des Betriebs zur ordnungsgemäßen Durchführung ihrer Aufgaben erforderlich ist.

Sitzung ohne Vorsitzenden und Stellvertreter

Wenn eine Betriebsratsitzung stattfinden muss, obwohl beide, also Vorsitzender und Stellvertreter, abwesend sind, stellt sich die Frage der Sitzungsleitung und -durchführung erneut. Die juristische Kommentierung orientiert in diesem Fall am Wahlergebnis der Betriebsratswahl und spricht demjenigen das Recht zu, die Sitzung zu leiten, der die meisten Stimmen erhalten hat. Da jedoch nicht unbedingt derjenige, der die meisten Stimmen erhalten hat, auch zum Vorsitzenden gewählt wird, ist aus der Stimmenzahl die Logik der Rangfolge nicht zwingend ableitbar. Für diesen Fall ist empfehlenswert, erneut die Geschäftsordnung zu bemühen. Zu Beginn der Legislaturperiode sollte eine Rangfolge definiert und in der Geschäftsordnung niedergelegt werden. Da dieses nicht unbedingt konfliktfrei realisierbar ist, sei dem Vorsitzenden empfohlen, in direkten Gesprächen mit den Mitgliedern die Rangfolge zu sondieren, bevor sie in der Sitzung als Vorschlag eingebracht wird und ein Beschluss für die Geschäftsordnung gefasst werden kann. Insbesondere dann, wenn mehrere Gruppen/Listen im Gremium vertreten sind, dürfte diese Frage nicht problemlos zu klären sein.

Wenn im Folgenden vom Vorsitzenden und dessen Aufgaben die Rede ist, sollen die hier angestellten Überlegungen zur Vertretungsregelung natürlich gedanklich berücksichtigt werden, obwohl sie nicht in jedem Fall erwähnt werden.

2 Themen

Der Vorsitzende muss rechtzeitig vor der Sitzung eine Tagesordnung vorlegen. Dazu sollte er immer frühzeitig die Themen für die nächste Sitzung zusammentragen. Nach dem Motto „nach der Sitzung ist vor der Sitzung“ ergeben sich die Tagesordnungspunkte für die nächste Sitzung zumindest teilweise direkt aus einer Sitzung heraus. In der Sitzung wurden Punkte nicht abschließend behandelt, Arbeitsaufträge vergeben oder Themen genannt, die beim nächsten Mal unbedingt behandelt werden sollten. Dieses alles sollte in einem so genannten Themenspeicher gesammelt werden.

Der Themenspeicher kann in der einfachsten Variante lediglich aus einem Stapel Notizzettel bestehen oder auch nur im Kopf des Vorsitzenden existieren. Besser ist es allerdings, beispielsweise eine spezielle Pinwand zu verwenden, die im Betriebsratsbüro an der Wand hängt und damit für alle Mitglieder einsehbar ist. Die Themen werden dann immer auf kleinen Karten notiert und an der Wand fixiert. Eine Unterteilung der Pinwand in die Bereiche „Dauerbrenner“, „Letzte Sitzung“ und „Aktuelles“ kann die Übersichtlichkeit erhöhen. Der Themenspeicher stellt noch keine Tagesordnung dar. Dazu fehlt natürlich auch noch die Reihenfolge, in der die Themen bearbeitet werden sollen. Diese wird zu einem späteren Zeitpunkt festgelegt.

Themenspeicher

Der Vorsitzende sollte kein Thema, kein Gespräch und keinen Schriftwechsel als belanglos ansehen oder bewusst weglassen. Jeder zunächst noch so unwichtig wirkende Brief, jede Information aus „Kantinggesprächen“ oder jede noch so kleine Beobachtung kann Vorbote einer größeren Entwicklung im Unternehmen sein. Umgekehrt soll auch jedes Mitglied alle Informationen offen legen. Nur so kann eine vertrauensvolle Zusammenarbeit im Gremium erreicht werden. Dies ist auch die beste Voraussetzung dafür, dass nicht einzelne Mitglieder gegeneinander ausgespielt werden können. Schließlich ist die Offenheit und Transparenz der Betriebsratsarbeit für eine kontinuierliche, effektive und erfolgreiche Arbeit wichtig. Nicht nur bei den Wahlen besteht die Gefahr, dass dem Gremium Wissensträger verloren gehen, auch während der Amtszeit ist durch Krankheit, längere Abwesenheit oder Rücktritt einzelner Betriebsratsmitglieder jederzeit das Problem virulent, dass das Gremium empfindlich geschwächt werden kann.

Jede Information ist wichtig

3 Strukturierung

Viele Betriebsratsgremien verwenden eine ständige Tagesordnung bzw. eine feste Struktur für die Behandlung der einzelnen Themen. Die Tagesordnungen sind oft ein Abbild der Unternehmens- und Betriebsratsorganisation (Berichte aus den Ausschüssen, Berichte aus den Abteilungen bzw. Unternehmensteilen, Mitteilungen der Geschäftsführung etc.) oder lehnen sich an die vom Betriebsverfassungsgesetz vorgegebene Struktur an (personelle Einzelmaßnahmen, Mitbestimmungsangelegenheiten etc.). Diese Struktur weist für die praktische Arbeit des Betriebsrats in einem modernen Unternehmen möglicherweise einige Nachteile gegenüber einer projektorientierten Strukturierung der Tagesordnung auf.

Projektorientierte Struktur

Die Themen sollten in der Sitzung in logischen Zusammenhängen behandelt werden. Diese Zusammenhänge ergeben sich oft quer zu vorhandenen Organisationsstrukturen oder rechtlichen Unterscheidungen. Das folgende Beispiel soll dieses verdeutlichen.



Beispiel für zusammenhängende Themengebiete

Dem Betriebsrat liegt ein Antrag auf Einstellung einer Mitarbeiterin in der Marketingabteilung vor. Aus der Entwicklungsabteilung wird von einem Betriebsratsmitglied berichtet, dass Investitionen in neue Geräte vorgenommen werden. Für die Mitarbeiter der Vertriebsabteilung werden Schulungen in französischer Sprache geplant und beim Betriebsrat beantragt. In der Produktionshalle sind umfangreiche Umbaumaßnahmen geplant. Alle diese Aktivitäten zeigen im Zusammenhang, dass möglicherweise ein neu entwickeltes Produkt zur Serienreife gelangt ist und im französischen Markt angeboten werden soll. Der Betriebsrat erkennt die Entwicklungen zu spät, da die einzelnen Anträge und Mitteilungen in den Sitzungen nicht zusammenhängend behandelt werden.

Um einzelne Aktivitäten in größeren Zusammenhängen einordnen zu können und dementsprechend zu agieren, sollte der Betriebsrat seine Sitzungen projektorientiert strukturieren. Der visualisierte Themenspeicher an der Pinnwand ermöglicht es dem Vorsitzenden, schneller die Zusammenhänge zu erkennen. Wie sich diese Sichtweise in einer Tagesordnung widerspiegelt, wird im folgenden Kapitel behandelt.

Neue Entwicklungen

Nicht alle Themen, die in einer Betriebsratssitzung zu behandeln sind, lassen sich jedoch mit Projekten in Zusammenhang bringen. Teilweise besteht beispielsweise zu Beginn eines Schriftwechsels mit der Geschäftsleitung oder bei erkennbaren, aber nicht erklärbaaren Aktivitäten im Unternehmen, noch kein Zusammenhang zu größeren Projekten. Diese kann man beispielsweise in einem Tagesordnungspunkt „Neue Entwicklungen“ zusammenfassen und gegen Ende der Sitzung behandeln.

4 Unterlagen

Archiv älterer Unterlagen

Zu jedem Tagesordnungspunkt sollte der Vorsitzende die aktuellen Unterlagen parat haben. Eine Mappe mit entsprechend vielen Fächern ist dabei hilfreich. Aber auch auf ältere Unterlagen muss gelegentlich zugegriffen werden können. Diese sind zumeist in Ordnern abgeheftet, sofern man noch überwiegend mit Papierdokumenten arbeitet. Zusätzlich oder alternativ werden von einigen Gremien Archive im PC-Ordnernsystem, in Datenbanken oder in Dokumenten-Management-