































# Inhaltsverzeichnis

<b>A. Grundlagen</b> . . . . .	21
1 Die Betriebsvereinbarung . . . . .	21
1.1 Begriff . . . . .	21
1.2 Parteien der Betriebsvereinbarung. . . . .	21
1.3 Arten der Betriebsvereinbarung . . . . .	23
1.3.1 Erzwingbare und freiwillige Betriebsvereinbarungen . . . . .	23
1.3.2 Betriebsvereinbarungen mit Mischcharakter . . . . .	25
1.3.3 Protokollnotizen . . . . .	25
1.4 Zustandekommen . . . . .	26
1.5 Formvorschriften . . . . .	26
1.5.1 Schriftformerfordernis . . . . .	26
1.5.2 Bekanntmachung . . . . .	28
1.6 Rechtsmängel. . . . .	28
1.6.1 Nichtigkeit . . . . .	28
1.6.2 Wegfall der Geschäftsgrundlage . . . . .	30
1.6.3 Anfechtung . . . . .	30
1.7 Auslegung. . . . .	31
1.8 Geltungsbereich; Laufzeit . . . . .	32
1.8.1 Persönlich . . . . .	32
1.8.2 Räumlich . . . . .	33
1.8.3 Fachlich . . . . .	33
1.8.4 Inkrafttreten. . . . .	33
1.8.5 Laufzeit . . . . .	35
2 Verhältnis der Betriebsvereinbarung zu anderen Rechtsnormen . . . . .	36
2.1 Die Betriebsvereinbarung zwischen Tarif- und Betriebsautonomie . . . . .	36
2.2 Regelungssperre gem. § 77 Abs. 3 BetrVG. . . . .	37
2.3 Regelungssperre gem. § 87 Abs. 1 BetrVG. . . . .	38
2.4 Tarifliche Öffnungsklauseln . . . . .	38

















2.5	Normative Wirkung der Betriebsvereinbarung, Verhältnis zu arbeitsvertraglichen Regelungen, Günstigkeitsprinzip . . .	39
2.6	Verzicht auf Rechte aus einer Betriebsvereinbarung . . . . .	41
3	Beendigung der Betriebsvereinbarung . . . . .	42
3.1	Kündigung . . . . .	42
3.2	Fristablauf und Zweckerreichung . . . . .	43
3.3	Ablösende Betriebsvereinbarung und Aufhebungsvereinbarung . . . . .	43
3.4	Ablösender Tarifvertrag . . . . .	44
3.5	Unwirksamkeit einer Betriebsvereinbarung nach gerichtlicher Entscheidung . . . . .	44
3.6	Beendigung der Betriebsvereinbarung durch betriebliche Umstrukturierungsmaßnahmen . . . . .	44
3.7	Betriebsübergang und Betriebsvereinbarung . . . . .	46
3.8	Sonstiges . . . . .	48
3.9	Nachwirkung . . . . .	48
4	Regelungsabreden . . . . .	50
4.1	Rechtsnatur . . . . .	50
4.2	Form . . . . .	50
4.3	Rechtswirkung und Gegenstand von Regelungsabreden . . . . .	50
4.4	Beendigung und Nachwirkung der Regelungsabrede . . . . .	51
5	Zuständigkeitsverteilung zwischen Betriebsrat/Gesamtbetriebsrat/Konzernbetriebsrat . . . . .	52
5.1	Allgemeines . . . . .	52
5.2	Originäre Zuständigkeit des Gesamtbetriebsrats . . . . .	52
5.3	Originäre Zuständigkeit des Konzernbetriebsrats . . . . .	53
5.4	Auftragszuständigkeit . . . . .	54
6	Durchführung und Durchsetzung von Vereinbarungen zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat . . . . .	55
6.1	Durchführungspflicht des Arbeitgebers und Ausnahmen . . .	55
6.2	Durchsetzungsmöglichkeiten des Betriebsrats und des Arbeitnehmers . . . . .	55
6.3	Koppelungsgeschäfte. . . . .	57
7	Die Einigungsstelle . . . . .	60
7.1	Zweck, Bedeutung und Zuständigkeit . . . . .	60
7.2	Zusammensetzung und Errichtung . . . . .	62
7.3	Verfahren vor der Einigungsstelle und Anfechtung eines Spruchs der Einigungsstelle . . . . .	63
7.4	Kosten der Einigungsstelle. . . . .	64


















7.5 Beispiel: Einführung einer Betriebsvereinbarung zur gleitenden Arbeitszeit . . . . .	64
7.6 Schaubild: Ablaufschema Einigungsstelle. . . . .	67
7.7 Checkliste Einigungsstelle . . . . .	68
<b>B. Erstellen einer Betriebsvereinbarung: die einzelnen Bestandteile . . .</b>	<b>71</b>
1 Überschrift. . . . .	71
2 Vertragsparteien. . . . .	71
3 Präambel. . . . .	72
4 Geltungsbereich. . . . .	73
4.1 Räumlicher Geltungsbereich . . . . .	73
4.2 Persönlicher Geltungsbereich . . . . .	73
4.3 Fachlicher Geltungsbereich . . . . .	74
5 Verfahrensfragen und Rechte der Parteien. . . . .	74
6 Schlussbestimmungen . . . . .	74
7 Kündigung . . . . .	74
8 Nachwirkung . . . . .	75
9 Erprobung . . . . .	76
<b>C. Formulieren von Betriebsvereinbarungen . . . . .</b>	<b>77</b>
1 Begriffe definieren. . . . .	77
2 Beispiele für die Formulierung . . . . .	78
2.1 Gebote, die etwas vorschreiben . . . . .	78
2.2 Verbote, die etwas verbieten. . . . .	79
2.3 Rechte, die Ansprüche festlegen . . . . .	80
2.4 Erlaubnisse, die Ausnahmen von Verboten festlegen . . . . .	81
2.5 Definitionen, die etwas klarstellen . . . . .	82
<b>D. Betriebsvereinbarungen und Öffentlichkeitsarbeit . . . . .</b>	<b>84</b>
1 Veröffentlichung von Betriebsvereinbarungen. . . . .	84
2 Klar verständliche Formulierungen. . . . .	85
3 Betriebsvereinbarungen: offensiv im Betrieb darstellen. . . . .	85
4 Dokumentation von Betriebsvereinbarungen: Immer den Durchblick behalten! . . . . .	86
<b>E. Checkliste Betriebsvereinbarung . . . . .</b>	<b>87</b>
<b>F. Mustervereinbarungen. . . . .</b>	<b>93</b>
1 Betriebsrätestruktur (§3 BetrVG) . . . . .	93
1.1 Einleitung. . . . .	93
1.2 Betriebsvereinbarung. . . . .	94



	<b>BV 1</b>	1.2.1 Betriebsratsstruktur, § 3 Abs. 1 Nr. 1a) BetrVG . . . . .	94
	<b>BV 2</b>	1.2.2 Betriebsratsstruktur, § 3 Abs. 1 Nr. 1b) BetrVG . . . . .	95
	<b>BV 3</b>	1.2.3 Struktur der Betriebe und der Betriebsräte, § 3 Abs. 1 Nr. 2 BetrVG . . . . .	97
	<b>BV 4</b>	1.2.4 Aufbau der Betriebsräte, § 3 Abs. 1 Nr. 4 BetrVG . . . . .	98
	<b>BV 5</b>	1.2.5 Betriebsratsstruktur und Einrichtung von Zweig- niederlassungssprechern, § 3 Abs. 1 Nr. 5 BetrVG . . . . .	100
	2	Berufliche und finanzielle Entwicklung, Teilfreistellungen sowie Ersatzfreistellungen . . . . .	103
	2.1	Einleitung Entgeltsschutz . . . . .	103
	2.2	Betriebsvereinbarungen . . . . .	103
	<b>BV 6</b>	2.2.1 Wirtschaftliche und berufliche Absicherung der ehrenamtlichen Tätigkeit . . . . .	103
	<b>BV 7</b>	2.2.2 Berufliche und finanzielle Entwicklung, Teilfreistellungen sowie Ersatzfreistellungen . . . . .	106
	3	Bildung einer ständigen Einigungsstelle . . . . .	111
	3.1	Einleitung . . . . .	111
	<b>BV 8</b>	3.2 Betriebsvereinbarung Bildung einer ständigen Einigungsstelle . . . . .	112
	4	Gleichbehandlung – Beseitigung der Diskriminierung . . . . .	113
	4.1	Einleitung . . . . .	113
	<b>BV 9</b>	4.2 Betriebsvereinbarung Gleichstellung, Mobbing und Diskriminierung . . . . .	114
	5	Führung von Personalakten. . . . .	119
	5.1	Einleitung . . . . .	119
	5.2	Betriebsvereinbarungen . . . . .	119
	<b>BV 10</b>	5.2.1. Führung von und Einsichtnahme in Personalakten . . . . .	119
	<b>BV 11</b>	5.2.2. Einführung Digitale Personalakte . . . . .	120
	6	Soziale Angelegenheiten . . . . .	122
		Betriebsvereinbarungen. . . . .	122
	<b>BV 12</b>	6.1 Regelung von Ermahnungen und Abmahnungen . . . . .	122
	<b>BV 13</b>	6.2 Betriebliche Prävention und Eingliederungs- management . . . . .	123
	7	Gleitende Arbeitszeit . . . . .	129
	7.1	Einleitung . . . . .	129
	<b>BV 14</b>	7.2 Betriebsvereinbarung Gleitende Arbeitszeit . . . . .	129
	8	Variable Arbeitszeit – Bandbreitenmodell . . . . .	132
	8.1	Einleitung . . . . .	132
	<b>BV 15</b>	8.2 Betriebsvereinbarung über variable Arbeitszeit – Bandbreitenmodell. . . . .	132

9	Rufbereitschaft . . . . .	135	
9.1	Einleitung. . . . .	135	
9.2	Betriebsvereinbarung Rufbereitschaft . . . . .	135	 <b>BV 16</b>
10	Vorübergehende Verkürzung der betriebsüblichen Arbeitszeit (Kurzarbeit) . . . . .	138	
10.1	Einleitung . . . . .	138	
10.2	Betriebsvereinbarung Kurzarbeit. . . . .	138	 <b>BV 17</b>
11	Pflegezeit . . . . .	143	
11.1	Einleitung . . . . .	143	
11.2	Betriebsvereinbarungen. . . . .	144	
11.2.1	Umsetzung des Pflegezeitgesetzes und begleitende Maßnahmen zur Unterstützung der Mitarbeiter (Gesamtbetriebsvereinbarung) . . . . .	144	 <b>BV 18</b>
11.2.2	Pflege erkrankter Familienangehöriger. . . . .	148	 <b>BV 19</b>
12	Urlaubsgrundsätze . . . . .	151	
12.1	Einleitung . . . . .	151	
12.2	Betriebsvereinbarungen. . . . .	152	
12.2.1	Urlaubsgrundsätze 1 . . . . .	152	 <b>BV 20</b>
12.2.2	Urlaubsgrundsätze 2 . . . . .	153	 <b>BV 21</b>
12.2.3	Betriebsurlaub . . . . .	154	 <b>BV 22</b>
13	Verhaltens- und/oder Leistungskontrolle durch technische Einrichtungen . . . . .	156	
13.1	Einleitung . . . . .	156	
13.2	Betriebsvereinbarungen. . . . .	157	
13.2.1	Elektronische Erfassung und Verarbeitung der Arbeitszeit . . . . .	157	 <b>BV 23</b>
13.2.2	Einführung und Anwendung einer Telefonanlage (TK-System) . . . . .	163	 <b>BV 24</b>
13.2.3	Gestaltung der Bildschirmarbeit . . . . .	172	 <b>BV 25</b>
13.2.4	Einführung und Anwendung von Informations- und Kommunikationssystemen . . . . .	176	 <b>BV 26</b>
13.2.5	Einführung und Anwendung von SAP-Systemen . . . . .	184	 <b>BV 27</b>
13.2.6	Einsatz von E-Mail, Internet und Intranet. . . . .	196	 <b>BV 28</b>
13.2.7	Firmenkreditkarte . . . . .	205	 <b>BV 29</b>
14	Gesundheitsschutz der Arbeitnehmer . . . . .	208	
14.1	Einleitung . . . . .	208	
14.2	Betriebsvereinbarungen. . . . .	209	
14.2.1	Gesundheit, Arbeitsschutz im Betrieb und Gefährdungsbeurteilungen . . . . .	209	 <b>BV 30</b>

	<b>BV 31</b>	14.2.2 Nichtraucherenschutz am Arbeitsplatz (Eingeschränktes Rauchverbot) . . . . .	216
	<b>BV 32</b>	14.2.3 Suchtmittelmissbrauch . . . . .	218
	<b>BV 33</b>	14.2.4 Alkohol- und Drogenverbot – Hilfe für Abhängige . . . . .	230
	<b>BV 34</b>	14.2.5 Gesundheitsschutz im Falle einer Pandemie . . . . .	234
	<b>BV 35</b>	14.2.6 Betriebliches Eingliederungsmanagement (Variante 1) . . . . .	240
	<b>BV 36</b>	14.2.7 Betriebliche Prävention und Eingliederungs- management (Variante 2, Betriebs-/Dienst- vereinbarung) . . . . .	242
	15	Kantinenessen . . . . .	248
	15.1	Einleitung . . . . .	248
	15.2	Betriebsvereinbarungen . . . . .	249
	<b>BV 37</b>	15.2.1 Kantinenbewirtung durch externen Dienstleister . . . . .	249
	<b>BV 38</b>	15.2.2 Kantinenessen . . . . .	251
	16	Verbundkarten (Job-Ticket) . . . . .	254
	16.1	Einleitung . . . . .	254
	<b>BV 39</b>	16.2 Betriebsvereinbarung Einführung eines Job-Tickets . . . . .	254
	17	Gewinnbeteiligung . . . . .	256
	17.1	Einleitung . . . . .	256
	<b>BV 40</b>	17.2 Betriebsvereinbarung Gewinnbeteiligung . . . . .	256
	18	Jubiläumzahlungen . . . . .	258
	18.1	Einleitung . . . . .	258
	<b>BV 41</b>	18.2 Betriebsvereinbarung Jubiläumzahlungen . . . . .	258
	19	Übertarifliche Zulagen . . . . .	260
	19.1	Einleitung . . . . .	260
	<b>BV 42</b>	19.2 Betriebsvereinbarung Ausgestaltung der übertariflichen Zulage . . . . .	260
	20	Übertarifliche Entlohnung . . . . .	262
	<b>BV 43</b>	20.1 Betriebsvereinbarung Anrechnung von Tariferhöhungen. . . . .	262
	21	Leistungsentlohnung . . . . .	263
	<b>BV 44</b>	21.1 Rahmenbetriebsvereinbarung zur Leistungsentlohnung und Datenermittlung . . . . .	263
	22	Betriebliches Vorschlagswesen . . . . .	268
	22.1	Einleitung . . . . .	268
	<b>BV 45</b>	22.2 Betriebsvereinbarung Betriebliches Vorschlagswesen. . . . .	269
	23	Freiwillige Leistungen . . . . .	275
	23.1	Einleitung . . . . .	275
	<b>BV 46</b>	23.2 Betriebsvereinbarung Betriebliche Förderung der Kinder- betreuung . . . . .	276

24	Besondere Arbeitsformen . . . . .	279	
24.1	Einleitung . . . . .	279	
24.2	Betriebsvereinbarungen . . . . .	280	
24.2.1	Gruppen-/Projektarbeit . . . . .	280	 <b>BV 47</b>
24.2.2	Telearbeit . . . . .	292	 <b>BV 47a</b>
24.2.3	Teilzeit . . . . .	296	 <b>BV 48</b>
25	Innerbetriebliche Stellenausschreibung . . . . .	299	
25.1	Einleitung . . . . .	299	
25.2	Betriebsvereinbarung Ausschreibung von Arbeitsplätzen . . . . .	300	 <b>BV 49</b>
26	Einsatz von Unternehmensberatungsfirmen . . . . .	301	
26.1	Einleitung . . . . .	301	
26.2	Betriebsvereinbarung Einsatz von Unternehmens- beratungsfirmen . . . . .	302	 <b>BV 50</b>
27	Beurteilungsverfahren . . . . .	304	
27.1	Gesamtbetriebsvereinbarung über die Durchführung von Beurteilungen für Mitarbeiter und Führungskräfte . . . . .	304	 <b>BV 51</b>
28	Personalplanung, Mitarbeiter(förder)gespräche und Zielvereinbarungen . . . . .	315	
28.1	Einleitung . . . . .	315	
28.1.1	Personalplanung . . . . .	315	
28.1.2	Zielvereinbarungen . . . . .	315	
28.2	Betriebsvereinbarungen . . . . .	317	
28.2.1	Mitarbeitergespräch mit Zielvereinbarung . . . . .	317	 <b>BV 52</b>
28.2.2	Qualifizierung und Personalentwicklung . . . . .	325	 <b>BV 53</b>
28.2.3	Qualifizierung (Betriebs-/Dienstvereinbarung) . . . . .	329	 <b>BV 54</b>
28.2.4	Zielvereinbarung 1 . . . . .	334	 <b>BV 55</b>
28.2.5	Zielvereinbarung 2 . . . . .	340	 <b>BV 56</b>
29.	Aus-, Fort- und Weiterbildung . . . . .	345	
29.1	Einleitung . . . . .	345	
29.2	Betriebsvereinbarungen . . . . .	345	
29.2.1	Ausbildung, Weiterbildung, Qualifizierung . . . . .	345	 <b>BV 57</b>
29.2.2	Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs . . . . .	350	 <b>BV 58</b>
29.2.3	Einführung von E-Learning . . . . .	353	 <b>BV 59</b>
30	Personelle Einzelmaßnahmen . . . . .	356	
30.1	Einleitung . . . . .	356	
30.2	Betriebsvereinbarungen . . . . .	357	
30.2.1	Zustimmungsbedürftigkeit von Kündigungen (Kündigungsverfahren nach § 102 BetrVG) . . . . .	357	 <b>BV 60</b>
30.2.2	Beteiligungsverfahren nach §§99–102 BetrVG . . . . .	359	 <b>BV 61</b>

	31	Information des Wirtschaftsausschusses . . . . .	364
	31.1	Einleitung . . . . .	364
	31.2	Betriebsvereinbarungen. . . . .	365
 <b>BV 62</b>	31.2.1	Unterrichtung des Wirtschaftsausschusses . . . . .	365
 <b>BV 63</b>	31.2.2	Information des Wirtschaftsausschusses . . . . .	372
	32	Nachunternehmer- und Leiharbeitnehmereinsatz sowie Ein-Euro-Jobs . . . . .	379
	32.1	Einleitung . . . . .	379
	32.2	Betriebsvereinbarungen. . . . .	379
 <b>BV 64</b>	32.2.1	Einsatz von Leiharbeitnehmern 1 . . . . .	379
 <b>BV 65</b>	32.2.2	Einsatz von Leiharbeitnehmern 2 . . . . .	382
 <b>BV 66</b>	32.2.3	Fremdleistungsplanung . . . . .	389
 <b>BV 67</b>	32.2.4	Ein-Euro-Jobs . . . . .	392
	33	Beschäftigungssicherung . . . . .	396
	33.1	Einleitung . . . . .	396
	33.2	Betriebsvereinbarungen. . . . .	397
 <b>BV 68</b>	33.2.1	Beschäftigungssicherungsvertrag 1 (Betriebs- vereinbarung zur Förderung von Innovationen) . . .	397
 <b>BV 69</b>	33.2.2	Beschäftigungssicherungsvertrag 2 . . . . .	403
	34	Interessenausgleich und Sozialplan . . . . .	409
	34.1	Einleitung . . . . .	409
	34.2	Betriebsvereinbarungen. . . . .	411
 <b>BV 70</b>	34.2.1	Rahmenvereinbarung zu Umstrukturierungen. . . .	411
 <b>BV 71</b>	34.2.2	Standortsicherung (Interessenausgleich) . . . . .	413
 <b>BV 72</b>	34.2.3	Betriebsstilllegung mit Zustimmung des Betriebsrats (Interessenausgleich) . . . . .	420
 <b>BV 73</b>	34.2.4	Betriebsstilllegung gegen den Willen des Betriebsrats (Interessenausgleich) . . . . .	422
 <b>BV 74</b>	34.2.5	Betriebsstilllegung in einem Unternehmen mit mehreren Betrieben (Interessenausgleich) . . . . .	423
 <b>BV 75</b>	34.2.6	Verschlankeung der Organisation und Personalabbau durch Auslandsverlagerung (Interessenausgleich) . .	426
 <b>BV 76</b>	34.2.7	Schließung einer Logistikeinheit (Interessenausgleich) . . . . .	430
 <b>BV 77</b>	34.2.8	Restrukturierung der Verwaltung und Personalabbau (Interessenausgleich) . . . . .	432
 <b>BV 78</b>	34.2.9	Sozialplan . . . . .	435
 <b>BV 79</b>	34.2.10	Transfersozialplan . . . . .	447
	35	Europäischer Betriebsrat und SE . . . . .	455
	35.1	Einleitung . . . . .	455

35.2 Betriebsvereinbarungen . . . . .	456	
35.2.1 Mustervereinbarung über die Einsetzung eines Europäischen Betriebsrates . . . . .	456	 <b>BV 80</b>
35.2.2 Muster-Vereinbarung zur Ergänzung des Status der Europäischen Gesellschaft hinsichtlich der Beteiligung der Arbeitnehmer . . . . .	468	 <b>BV 81</b>
<b>G. Leitsatzsammlung . . . . .</b>	<b>488</b>	
1. Schriftform der Betriebsvereinbarung . . . . .	488	
1a. Rechtscharakter einer kollektiven Regelung – Protokollnotizen .	489	
1b. »Gemischte Vereinbarungen« . . . . .	489	
2. Auslegung von Betriebsvereinbarungen . . . . .	490	
2a. Verweisung auf andere Betriebsvereinbarung . . . . .	491	
3. Vorrang des Tarifvertrags – Regelungssperre des § 77 Abs. 3 BetrVG – Tarifliche Öffnungsklausel . . . . .	491	
4. Tarifliche Öffnungsklausel bei Fehlen eines BR . . . . .	503	
5. Inhaltskontrolle: weitere Einzelfälle . . . . .	503	
6. Rückwirkung einer Betriebsvereinbarung . . . . .	505	
7. Umdeutung einer unwirksamen Betriebsvereinbarung in eine vertragliche Einheitsregelung? . . . . .	506	
8. Unterlassungsanspruch des BR bei Verstoß gegen Betriebsvereinbarung – Durchführungspflicht des AG . . . . .	506	
9. Ablösende Betriebsvereinbarung: Verschlechterung vertraglicher Ansprüche? . . . . .	507	
10. Ablösung einer Betriebsvereinbarung durch nachfolgende Betriebsvereinbarung: Zeitkollisionsregel – Ablösungsprinzip . .	509	
10a. Betriebsvereinbarung für bereits ausgeschiedene Arbeitnehmer?	511	
11. Verzicht des AN auf Rechte aus der Betriebsvereinbarung: Zustimmung des BR . . . . .	511	
12. Beschlussverfahren zur Feststellung der Wirksamkeit einer Betriebsvereinbarung – Einwand des Rechtsmissbrauchs .	512	
13. Kündigung einer Betriebsvereinbarung – Teilkündigung – Nachwirkung (§ 77 Abs. 6 BetrVG) – Teilmitbestimmte Betriebsvereinbarung . . . . .	512	
14. Sonstiges . . . . .	518	
<b>H. Stichwortverzeichnis . . . . .</b>	<b>520</b>	