

Ausfallkonzepte gestalten und mitbestimmen

Handlungshilfe für Interessenvertretungen
in der Behindertenhilfe, Teilhabe- und
Inklusionsdiensten

Impressum

Herausgeber:

Sylvia Bühler, Vereinte Dienstleistungsgesellschaft – ver.di
Fachbereich Gesundheit, Soziale Dienste, Bildung und Wissenschaft
Paula-Thiede-Ufer 10, 10179 Berlin

Bearbeitung: Heiko Piekorz, Sarah Bormann, Doreen Lindner

Datum: 01.12.2024

Inhalt

Inhalt	3
Einführung	4
1 Vorab: Nur mit den Beschäftigten, nicht an ihnen vorbei!	5
2 Der Arbeitgeber ergreift die Initiative	6
1. Schritt: Informationen einholen - Wissen erweitern	6
2. Schritt: Beschäftigte beteiligen	7
3. Schritt: Ziele und Maßnahmenvorschläge des Arbeitgebers kennen	7
4. Schritt: Ziel, Maßnahmen und ein eigenes Konzept mit dem Gremium entwickeln	7
5. Schritt: Gründung einer Arbeitsgruppe	7
6. Schritt: Die Arbeitsgruppe erarbeitet eine Lösung und bereitet einen Entwurf für eine Vereinbarung vor	7
7. Schritt: Verhandlungen mit dem Arbeitgeber aufnehmen	7
8. Schritt: Vereinbarung umsetzen	8
3 Die aktive Interessenvertretung schlägt ein Ausfallkonzept vor	9
Haltung überprüfen, Rolle klären!	9
Arbeitszeit- und Dienstplangestaltung kontrollieren	9
Organisation und Arbeitsteilung im Gremium	10
Umgang mit „Alternativvorschlägen“ der Arbeitgeber zu eurem Ausfallkonzept	10
4 Regelungsinhalte Betriebs-/Dienstvereinbarung zu Ausfallkonzepten	11
Mögliche Kernbestandteile einer Betriebs-/ Dienstvereinbarung:	11

Einführung

Mit dieser ver.di-Handlungshilfe wollen wir euch als betriebliche Interessenvertretungen der Behindertenhilfe, Teilhabe- und Inklusionsdienste eine Unterstützung zum Thema Ausfallkonzepte liefern. Auf was müsst ihr achten, wenn der Arbeitgeber ein Ausfallkonzept vorschlägt? Wie erarbeitet ihr selbst ein gutes Ausfallkonzept?

Ausfallkonzepte können ein wichtiger Lösungsansatz sein, um die Beschäftigten zu entlasten. Allerdings gilt immer: Ohne Investitionen in Personal ist kein Ausfallkonzept möglich.

Die Handlungshilfe richtet sich gleichermaßen an Betriebsräte wie an Personalräte und Mitarbeitervertretungen im kirchlichen Bereich.

Viel Spaß beim Lesen!

1 Vorab: Nur mit den Beschäftigten, nicht an ihnen vorbei!

Die Beschäftigten wollen Einfluss auf die Gestaltung ihrer Arbeitszeit haben und sich nicht einseitig den Anforderungen des Arbeitgebers unterordnen müssen. Ihre Interessen sind bei der Entwicklung eines Ausfallkonzepts zu berücksichtigen, egal ob die Initiative für das Ausfallkonzept von euch als Interessenvertretung oder dem Arbeitgeber ausgeht.

Dazu zählen:

- Entlastung und Schutz der eigenen Gesundheit sowie der eigenen Arbeitskraft
- verlässliche, belastbare, verbindliche und rechtzeitig bekannte Arbeitszeiten
- Verfügung über die eigene Freizeit- und Urlaubsplanung
- tatsächliche Vereinbarkeit von Privatleben, Familie und Beruf
- privates Tauschen von Diensten mit Kolleg*innen ist möglich
- lebensphasengerechte und altersgerechte Arbeitszeitgestaltung
- kein Einsatz über die individuell vereinbarte Arbeitszeit hinaus
- klare und transparente Regelungen zur Verantwortlichkeit beim Personaleinsatz, zeitnaher Freizeitausgleich für zusätzliche Dienste
- kein Zwangseinsatz in „(fach-)fremden“ Arbeitsbereichen
- eine bedarfsgerechte Personalausstattung, die eine Unterschreitung bestehender (Mindest-)Personalvorgaben ausschließt

Als betriebliche Interessenvertretung begleitet ihr die Einführung eines Ausfallkonzepts immer unter Einbeziehung der Beschäftigten durch eine transparente Kommunikation, z.B. über Befragungen, Infomails und Diskussionen auf Betriebs-/Personal-/Mitarbeiterversammlungen. Dazu müsst ihr als Interessenvertretung wissen, wieviel Personal mit welcher Qualifikation eurem Betrieb zur Verfügung steht und wie der Personalschlüssel sich in Abhängigkeit von z.B. Hilfestufen und Pflegegraden der Klient*innen berechnet. Dies erfordert Kenntnisse der gesetzlichen Grundlagen (wie z.B. der Heimpersonalverordnung oder der Werkstättenverordnung auf Bundesebene sowie der Wohn- und Teilhabegesetze auf Landesebene), der Landesrahmenverträge, die

zwischen Kostenträgern und den großen Wohlfahrtsverbänden in jedem Bundesland verhandelt werden und die Grundlagen festlegen (s. umsetzungsbegleitung-bthg.de) und möglichst auch der Leistungsvereinbarungen, die euer Arbeitgeber mit dem Kostenträger abgeschlossen hat. Auszubildende, FSJ`ler*innen, Praktikant*innen usw. gehören nicht in Planungen für Ausfallkonzepte. Sie sind nicht zur Regelarbeit, sondern zur Ausbildung einzusetzen.

Kasten 1: Hier ist Vorsicht geboten!

- eine Verlängerung der 5-Tage-Arbeitswoche
- Verletzung von Schutzgesetzen (z.B. Arbeitszeitgesetzen) und Tarifverträgen
- Springerpool als Ersatz für dauerhaften Personalbedarf
- regelmäßiges Einspringen aus dem Frei

2 Der Arbeitgeber ergreift die Initiative

Schlägt der Arbeitgeber ein Ausfallkonzept vor, um „Personalknappheit“ und „unvermeidbaren“ Personalausfall auszugleichen, dann lehnt nicht gleich ab oder stimmt diesem zu. Macht euch selbst ein Bild: Analysiert Zahlen, Daten, Fakten und nehmt die rechtlichen, tariflichen und betrieblichen Regelungen als Grundlage für eure strategischen Überlegungen. Damit geht ihr offensiv in die Beratung, bevor ihr Verhandlungen mit dem Arbeitgeber aufnehmt. Ohne Mit- und Zustimmung der Interessenvertretung kann der Arbeitgeber keine neuen Arbeitszeitmodelle mit Ausfallkonzepten einführen.¹² Deshalb nehmt euch die Zeit für ein strukturiertes Vorgehen. Diese acht Schritte solltet ihr dabei berücksichtigen.

1. Schritt: Informationen einholen - Wissen erweitern

Das Wissen im Gremium erweitern und damit stärken:

- Besucht unsere Seminare (s. Kasten 2 auf S. 8).
- Zieht externen Sachverstand hinzu (technisch und juristisch).
- Lotet eure Handlungsmöglichkeiten aus.
- Tauscht euch mit anderen Gremien aus.

Rechtliche Grundlagen zum Thema Arbeitszeit klären:

- Was gibt das Arbeitszeitgesetz vor?
- Gibt es Betriebs-/Dienstvereinbarungen zum Thema Arbeitszeit?
- Welche tariflichen Regelungen müssen ggf. beachtet werden? Z. B. gibt es im § 8 Abs. 1.1 Satz 2 TVöD-K/TVöD-B tarifvertraglich vereinbarte Öffnungsklauseln, die betriebliche Regelungen über zusätzliche Zulagen und Zuschläge für die freiwillige Übernahme zusätzlicher betrieblich veranlasster Dienste zulassen. Diese Zulagen und Zuschläge können Bestandteil des Ausfallkonzepts sein.
- Welche arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse zu Arbeitszeit könnt ihr heranziehen?

Um Verhandlungen auf Augenhöhe führen zu können, benötigt ihr eine gute Datenbasis. Folgende Kennzahlen und Hintergrundinformationen können euch bei der Einschätzung eurer Handlungsspielräume unterstützen und als Argumentationshilfen dienen:

- Bilanzen und Jahresabschlüsse
- Kosten- und Leistungsrechnungen
- Bruttolohn- und Gehaltslisten (inklusive aller Zusatzleistungen)
- Testate für gesetzliche Nachweise
- Zielplanungen (zukünftige Wirtschaftsplanung)
- aktuelle Personal(einsatz)planung
- Landesrahmenverträge (siehe umsetzungsbegleitung-bthg.de)
- Leistungsvereinbarungen
- in Anwendung befindliche Tarifverträge, Arbeits- und Sozialordnungen usw.
- Musterarbeitsverträge
- Protokoll der Arbeitsausschusssitzungen und der Begehungen (FASI)

Maßnahmen aus dem Arbeits- und Gesundheitsschutz heranziehen:

- Was ist der Beratungsstand im Arbeitsschutzausschuss (ASA) zum Thema Arbeitszeit?
- Welche Handlungserfordernisse ergeben sich aus den „Beurteilungen der Arbeitsbedingungen“ nach § 5 Arbeitsschutzgesetz? Sind Maßnahmen beschlossen und werden diese umgesetzt?
- Gibt es Empfehlungen der Berufsgenossenschaft?

¹ Ziel der Mitbestimmung ist, die wirtschaftliche Macht des Arbeitgebers zu beschränken und die Rechte der Beschäftigten zu sichern. Nach der Theorie der notwendigen Mitbestimmung ist die Beteiligung der betrieblichen Interessenvertretung eine Wirksamkeitsvoraussetzung für die Anordnung von mitbestimmungspflichtigen Regelungen und Maßnahmen im Rahmen des

Weisungsrechts nach § 106 GewO. (u.a. Fitting, § 87 Rn. 599 ff.; KKW/Klebe, § 87 Rn. 4).

² § 87 Abs. 1 Nr. 2, 3 BetrVG, § 80 Abs. 1 Nr. 1 - 3 BPersVG analog LPersVG, § 40d MVG-EKD, § 29 Abs. 1 Nr. 2 MAVO

2. Schritt: Beschäftigte beteiligen

- Beteiligt die Beschäftigten von Beginn an, macht das Verfahren nachvollziehbar und informiert sie.
- Sucht das Gespräch, befragt die Beschäftigten z.B. auf der nächsten Betriebs-/Mitarbeiter-/Personalversammlung mit Hilfe einer Wandzeitung³ oder webbasierter Umfragen⁴.
- Nehmt euch Zeit für eine lösungsorientierte Diskussion mit den Beschäftigten.
- Entwickelt Stärke unter den Beschäftigten, um ggf. Druck auf den Arbeitgeber aufbauen oder Gegenreaktionen abwehren zu können.

3. Schritt: Ziele und Maßnahmenvorschläge des Arbeitgebers kennen

- Was sind die Forderungen des Arbeitgebers?
- Ihr kennt seine Beweggründe? Welche Rolle spielen Kostendruck und Gebot der Wirtschaftlichkeit?
- Könnt ihr ggf. Einfluss auf Kostenträger, Vorstände, politisch Verantwortliche nehmen?

4. Schritt: Ziel, Maßnahmen und ein eigenes Konzept mit dem Gremium entwickeln

- Klärt die Beteiligungsrechte der Interessenvertretung ab.
- Formuliert erreichbare Ziele.
- Erarbeitet einen Zeitplan mit „Meilensteinen“ für euch: Was soll wann passieren? Hier können mehrere Beratungsschleifen erforderlich sein.
- Vertretet eine klare Position im Betrieb.
- Nehmt euch Zeit für interne Verhandlungen. Insbesondere wenn ihr Vorschläge des Arbeitgebers ablehnt, müsst ihr mit Gegenwind rechnen und als Gremium zusammenhalten.
- Entwickelt ein Konzept für eine wirksame Öffentlichkeitsarbeit im Betrieb.

³ Mehr Infos zum Einsatz der ver.di-Wandzeitungen findet ihr hier: <https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/befragungsinstrumente/wandzeitungen-gute-arbeit>

⁴ Ein Anbieter ist z.B. mentimeter.com

5. Schritt: Gründung einer Arbeitsgruppe

Die Arbeitsgruppe sollte bestehen aus:

- Vertreter*innen der Beschäftigten nach Bereichen und Beschäftigtengruppen (junge Beschäftigte, Eltern, Teilzeitbeschäftigte, ältere Beschäftigte usw.)
- Betriebsrat/Personalrat/Mitarbeitervertretung, Jugendausbildungsvertretung (JAV), Schwerbehindertenvertretung (SBV)
- Führungskräfte
- technischer und juristischer Sachverstand⁵
- Prüft und verhandelt das Hinzuziehen einer externen Moderation.

6. Schritt: Die Arbeitsgruppe⁶ erarbeitet eine Lösung und bereitet einen Entwurf für eine Vereinbarung vor

- Klärt die Bedürfnisse aller Beteiligten (gleichrangig).
- Klärt die Regelungsmöglichkeiten.
- Erörtert die tatsächlichen Ursachen und Probleme.
- Wertet Gefährdungsanzeigen aus.
- Klärt die Beteiligungsrechte als Interessenvertretung.
- Lotet Kompromisslinien aus.
- Wertet die Beurteilung der Arbeitsbedingungen nach § 5 Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) und Maßnahmen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes aus.
- Führt ggf. eine Mitarbeiterbefragung durch (Vereinbarung mit dem Arbeitgeber ist erforderlich).

7. Schritt: Verhandlungen mit dem Arbeitgeber aufnehmen

- Ohne eine Betriebs-/Dienstvereinbarung stimmt ihr als Interessenvertretung dem Ausfallkonzept nicht zu.
- Bei einseitigem Handeln des Arbeitgebers, ist die Einberufung einer Einigungsstelle zu prüfen und

⁵ § 37 Abs. 6 BetrVG, § 80 Abs. 3 BetrVG, § 46 Abs. 6 BPersVG analog LPersVG, § 19 Abs. 3 MVG-EKD, § 16 MAVO

⁶ § 37 Abs. 2 BetrVG, § 46 Abs. 2 BPersVG analog LPersVG, § 19 Abs. 2 MVG-EKD, § 15 Abs. 2 MAVO

auch ein Gerichtsverfahren ist gegebenenfalls nicht zu scheuen.

- Bezieht die Arbeitsgruppe ein.
- Bezieht Sachverständige und externe Moderation ein.
- Vereinbart feste Zeitpläne, Termine und Mechanismen zur Konfliktlösung mit dem Arbeitgeber.
- Vereinbart mit dem Arbeitgeber, wie er das Ausfallkonzept einführt (stufenweise Einführung, Ermittlung und Durchführung von Schulungen, Evaluation etc.).
- Räumt Bedenken gemeinsam mit dem Arbeitgeber aus (Testphasen in einzelnen Bereichen).
- Organisiert unterstützende betriebliche Aktionen, um Druck aufzubauen (ver.di einbeziehen).

8. Schritt: Vereinbarung umsetzen

- Achtet darauf, dass der Arbeitgeber die Vereinbarung konsequent einhält, ggf. müsst ihr dies gerichtlich durchsetzen.
- Überprüfung und Anpassung:
 - Überprüft regelmäßig die Einhaltung der Vereinbarung.
 - Habt offene Ohren für Probleme und Konflikte der Beschäftigten.
- Evaluiert die Vereinbarung, z. B. mit Hilfe einer Beschäftigtenbefragung, nach einem vereinbarten Zeitraum.
- Bei Bedarf fordert den Arbeitgeber zu Nachverhandlung auf und schließt mit ihm eine Änderungsvereinbarung ab.
- Stellt eure Erfolge im Betrieb auch dar.

Falls der Arbeitgeber sich in den Verhandlungen sperrt, könnt ihr ein Ultimatum stellen: Keine Zustimmung beispielsweise zum Einspringen, zu Überstunden oder Dienstplanänderungen.

Die Prozesse können und müssen teilweise zeitgleich laufen. Klärt mit eurem ver.di-Bezirk die Unterstützungsmöglichkeiten.

Kasten 2: Seminare zum Thema

ver.di Bildung und Beratung, der bundesweite Bildungsanbieter unserer ver.di, bietet eine Reihe von Seminaren zum Thema an:

[Ausfallkonzepte und verlässliche Arbeitszeiten in der Behindertenhilfe \(verdi-bub.de\)](https://www.verdi-bub.de/Ausfallkonzepte-und-verlaessliche-Arbeitszeiten-in-der-Behindertenhilfe)

[Wirksam mitbestimmen bei der Dienstplanung \(Teil 1\) \(verdi-bub.de\)](https://www.verdi-bub.de/Wirksam-mitbestimmen-bei-der-Dienstplanung-Teil-1)

[Wirksam mitbestimmen bei der Dienstplanung \(Teil 2\) \(verdi-bub.de\)](https://www.verdi-bub.de/Wirksam-mitbestimmen-bei-der-Dienstplanung-Teil-2)

[Wirksam mitbestimmen bei der Dienstplanung \(Teil 3\) \(verdi-bub.de\)](https://www.verdi-bub.de/Wirksam-mitbestimmen-bei-der-Dienstplanung-Teil-3)

[Wirksam mitbestimmen bei der Dienstplanung \(Teil 4\) \(verdi-bub.de\)](https://www.verdi-bub.de/Wirksam-mitbestimmen-bei-der-Dienstplanung-Teil-4)

Es gibt weitere Seminarangebot zum Thema Arbeitszeit, diese findet ihr über die Suchfunktion auf der Internetseite: [ver.di Bildung + Beratung Gemeinnützige GmbH \(verdi-bub.de\)](https://www.verdi-bub.de/verdi-Bildung-+Beratung-Gemeinnuetzige-GmbH)

3 Die aktive Interessenvertretung schlägt ein Ausfallkonzept vor

Wenn ihr als Interessenvertretung aktiv werdet und selbst ein Ausfallkonzept einfordert, solltet ihr euch ebenfalls Zeit für ein strukturiertes Vorgehen nehmen. Die genannten acht Schritte im vorigen Kapitel sind auch dabei hilfreich. Darüber hinaus gilt es zu beachten:

Haltung überprüfen, Rolle klären!

Gut, dass ihr im engen Kontakt mit den Beschäftigten seid. Damit ist sichergestellt, dass ihr immer im Interesse der Kolleginnen und Kollegen handelt. Denn Achtung: Es besteht die Gefahr der indirekten Steuerung durch den Arbeitgeber. Der Betriebsrat/Personalrat/Mitarbeitervertretung wird gern benutzt, da ja der Dienstbetrieb aufrechterhalten werden muss. Co-Management⁷ ist nicht immer schlecht, wenn auf diesem Weg gute Ergebnisse für die Beschäftigten erreicht werden. Es sollten aber keine „faulen“ Kompromisse geschlossen werden. Hier ist es erforderlich, sich selbst regelmäßig zu überprüfen. Holt euch sachverständige Unterstützung von außen!

Arbeitszeit- und Dienstplangestaltung kontrollieren

Es ist wichtig, die Arbeitszeit- und Dienstplangestaltung unter die eigene Kontrolle zu bringen. Eine gute Betriebs-/Dienstvereinbarung zu Ausfallkonzepten im Interesse der Beschäftigten erreicht ihr, wenn ihr vorab an den zwingend notwendigen strategischen Stellschrauben der Mitbestimmung und Beteiligung⁸ dreht. Diese sind:

- Das Einplanen von Mehrarbeit und Überstunden ohne vorherige Mitbestimmung müsst ihr unterbinden.
- Die kurzfristige Änderung von Dienstplänen unterliegt der Mitbestimmung. Eilbedürftigkeit entsteht wegen Organisationsversagen und bewussten

Fehlplanungen des Arbeitgebers. Eine Zustimmung von euch als Interessenvertretung sollte die Ausnahme sein und muss im Einzelfall kritisch geprüft werden. Einer einseitigen Anordnung durch den Arbeitgeber, ohne eure Beteiligung als Interessenvertretung, könnt ihr zumindest im Bereich der Betriebsverfassung mit einem Verfahren nach § 23 Abs. 3 BetrVG entgegenwirken.⁹ Eine Dienstplanänderung ist auf jeden Fall mitbestimmungspflichtig, auch wenn der/die Betroffene mit der Änderung einverstanden ist.

- Der Gesundheitsschutz der Beschäftigten muss mit Hilfe der Beurteilung der Arbeitsbedingungen (§5 Arbeitsschutzgesetz) und die kontinuierliche Auswertung und Bearbeitung der Gefährdungsanzeigen mit daraus folgenden Maßnahmen gesichert sein. Dies ist euer Hebel als Interessenvertretung, um Einfluss auf die Personalausstattung zu nehmen. Beratung im Arbeitsschutzausschuss (ASA) und Einbeziehung der Aufsichtsbehörden sowie der Berufsgenossenschaft sind notwendig. Wenn ihr als betriebliche Interessenvertretung an diesen drei Stellschrauben dreht, kann euch der Arbeitgeber nicht auf einem dieser Felder vor sich hertreiben. So könnt ihr auch in die Verhandlungen zum Ausfallkonzept mit Sachverstand und offensiv eintreten. Wenn ihr die rechtlichen, tariflichen und arbeitswissenschaftlichen Grundlagen kennt, könnt ihr aktiv und strukturiert die Initiative ergreifen und ein eigenes Ausfallkonzept fordern.

⁷ Co-Management ist ein über die eingeräumten Mitbestimmungs- und Mitwirkungsrechte hinausgehendes Agieren der Interessenvertretung, bei dem diese aktiv die Mitverantwortung für bestehende Geschäftsstrategien und Geschäftspraxen übernimmt.

⁸ § 87 Abs. 1 Nr. 2, 3, 7 BetrVG, § 80 Abs. 1 Nr. 1-3, 16 BPersVG analog LPersVG, § 40 b, d MVG-EKD, § 29 Abs. 1 Nr. 2 MAVO.

⁹ Für Personalräte besteht nur die Möglichkeit beim Verwaltungsgericht feststellen zu lassen, dass Mitbestimmungsrechte verletzt wurden, Mitarbeitervertretungen müssen sich an das Kirchengerecht wenden.

Kasten 3: Rechte und Pflichten zum Thema Arbeitszeit

Um auf dem aktuellen Stand eurer Rechte und Pflichten zum Thema Arbeitszeit zu sein, braucht es als Interessenvertretung eine kontinuierliche Qualifizierung. Dazu gehören Kenntnisse zu geltenden Gesetzen, Verordnungen, Unfallverhütungsvorschriften, Tarifverträgen und Betriebs-/Dienstvereinbarungen zu den Themen:

- Arbeitszeit
- Arbeits- und Gesundheitsschutz
- Personalausstattung einschließlich möglicher Sanktionen
- Refinanzierung
- Aufsichtspflichten der Behörden, des Landes bzw. des Bundes
- Fürsorgepflicht des Arbeitgebers

Organisation und Arbeitsteilung im Gremium

Die Erarbeitung und Umsetzung von Ausfallkonzepten sind schwierig, doch mit einer guten Arbeitsteilung und Zusammenarbeit der Ausschüsse oder Arbeitsgruppen eures Gremiums zu bewältigen. Das gelingt nicht von heute auf morgen, aber nach und nach werdet ihr euch weiter professionalisieren.

Grundsätzlich solltet ihr folgende Ausschüsse, wenn die gesetzlichen Grundlagen es zu lassen, bilden und deren Mitglieder qualifizieren:

- Wirtschaftsausschuss, falls im Tendenzbetrieb möglich
- Betriebsausschuss (nur nach BetrVG möglich, hier verpflichtend nach § 27)
- Personalausschuss
- Arbeitszeitausschuss
- Arbeits- und Gesundheitsschutzausschuss

Die Arbeit dieser Gremien sollte idealerweise selbstständig nach klaren Vorgaben und Handlungsspielräumen der Interessenvertretung erfolgen. Sie beinhaltet regelmäßige Termine mit den zuständigen Vertreter*innen der Arbeitgeberseite. Beratend könnt oder müsst ihr gegebenenfalls externe Berater*innen, Behörden oder Aufsichtspersonen hinzuziehen. Zu den Ergebnissen müsst ihr dann im Gremium berichten und beraten.

Über Beschlüsse legt ihr eure Vorgehensweise fest. Zu folgenden Themen muss euch der Arbeitgeber unterrichten, beteiligen und ihr müsst gegebenenfalls mitbestimmen:

- Unterrichtung und Beratung zur Personal- und Wirtschaftsplanung
- Unterrichtung zu den Budgetabschlüssen
- Beteiligung bei allen Begehungen und dem Arbeitsschutzausschuss (ASA)
- Mitbestimmung bei der Arbeitszeitgestaltung
- Weitere Mitbestimmung findet ihr z. B. im § 87 BetrVG/§ 80 BPersVG analog Regelung der Landespersonalvertretungsgesetz und im kirchlichen Arbeitsrecht.

Umgang mit „Alternativvorschlägen“ der Arbeitgeber zu eurem Ausfallkonzept

Euch oder den Beschäftigten wird der Arbeitgeber spätestens im Rahmen der Verhandlungen „Alternativvorschläge“ unterbreiten. Hier wird er gegebenenfalls sogenannte „Einspringprämien“, Zulagen, Zuschläge oder ähnliche Angebote ins Spiel bringen. Das würde aber die Probleme nicht lösen. Der Personalmangel wird hierdurch nicht verringert, solche Prämien und Zulagen führen zu Ungleichbehandlung und regelmäßiges Einspringen kann sich negativ auf die Gesundheit auswirken. Ist eine solche Prämie oder Zulage erst einmal in der Welt, lässt sich diese oft nur schwer rückgängig machen. Wenn ihr dennoch Regelungen für das Einspringen aus dem Frei treffen wollt, dann aber bitte mit Freizeitausgleich oder zumindest mit einer garantierten Wahlmöglichkeit der Beschäftigten.

Achtet bitte zudem bei „Stand-by-Diensten“, „Flexi-Diensten“, „Joker-Diensten“ und ähnlichen Angeboten darauf, dass es sich nicht um andere Formen von Mehrarbeit und Überstunden handelt und ihr eure Mitbestimmung verwirkt. Zudem handelt es sich zuweilen auch um Formen von Rufbereitschaft, zu der es gegebenenfalls schon tarifvertragliche Regelungen gibt.

Strittige Debatten über den „richtigen“ Weg und Reaktionen auf die Vorschläge des Arbeitgebers im Gremium sind zu erwarten und wichtig. Diese Debatten können für Klarheit sorgen und positive Auswirkung haben, weil dadurch die Interessen und Perspektiven unterschiedlicher Beschäftigtengruppen in ein breit getragenes Ergebnis einfließen können.

4 Regelungsinhalte Betriebs-/Dienstvereinbarung zu Ausfallkonzepten

Ziel der Betriebs-/Dienstvereinbarung muss es sein, dass die Verteilung der Arbeitszeit, der geplanten Dienste einschließlich der Pausen für die Beschäftigten angemessen, verlässlich und unter Berücksichtigung ihrer berechtigten Bedürfnisse erfolgt. Dies fördert die Attraktivität der Arbeitsplätze, offene Stellen können schneller nachbesetzt werden und die Beschäftigten werden entlastet.

Die Arbeitsmenge muss sich nach dem vorhandenen Personal richten und nicht umgekehrt. Gegebenenfalls können Leistungen zumindest vorübergehend nicht erbracht werden, bis das erforderliche Personal in der erforderlichen Qualifikation und im erforderlichen Umfang eingearbeitet zur Verfügung steht. Eine gleichbleibende und nachhaltige Arbeitszeitgestaltung, ohne „Löcher zu stopfen“, geht nur mit genug Personal und ausreichender Qualifikation.

Mögliche Kernbestandteile einer Betriebs-/Dienstvereinbarung:

- Bestehende Mindestpersonalvorgaben sollten möglichst als untere Haltelinie festgeschrieben sein – auf keinen Fall darunter gehen.
- Einrichten einer Rufbereitschaft: Allerdings nur, wenn diese gut geregelt und ordentlich bezahlt ist, da Rufbereitschaften sonst mit einer hohen Belastung für die Beschäftigten verbunden sind. Zudem ist zu beachten, dass Rufbereitschaften in TVÖD-Betrieben nur angeordnet werden dürfen, wenn die Arbeit erfahrungsgemäß lediglich in Ausnahmefällen anfällt (§ 7.1 Abs. 8 TVÖD-BT-B).
- Einrichten eines Springerpools zum Abdecken zusätzlicher betrieblich veranlasster Dienste:
 - Zweck des Springerpools festlegen: Schaffung von Personalreserven u.a. für ungeplante Kurzzeiterkrankungen (bei Langzeiterkrankungen muss eine Vertretung eingestellt werden), Urlaub, Fortbildung, Erziehungsurlaub, Mutterschutzzeiten, Freizeitausgleich aus Arbeitszeitkonten etc. (d.h. ausreichende Personalausstattung, nicht nur „Kosmetik“).
 - Das Anlegen von „Profilen“ der Beschäftigten im Pool (u.a. Qualifikation, Berufserfahrung, Beschäftigte nach der Ausbildung oder Neueingestellte, Rückkehrer*innen nach der Elternzeit usw.) kann hilfreich sein, um Einsatzorte für die einzelnen Beschäftigten festzulegen.
- Form und Inhalt der Einarbeitung der Beschäftigten im Springerpool festschreiben.
- Entlastungstage und/oder eventuell dynamische Zulagen oder Zuschläge (siehe dazu Öffnungsklausel in § 8 Abs. 1.1 Satz 2 TVÖD-K/TVÖD-B) für die Beschäftigten im Springerpool vereinbaren, um deren Anforderungen an die erhöhte Flexibilität des Personaleinsatzes auszugleichen.
- Regeln was passiert, wenn keine Arbeit für die Beschäftigten im Springerpool anfällt (z.B. Annahmeverzug des Arbeitgebers, so dass Beschäftigten keine Zeitdefizite entstehen).
- Diensterteilung regeln bzw. wann und in welcher Reihenfolge (Priorität) können Beschäftigte aus dem Springerpool abgerufen werden und wer ist dazu ermächtigt, den Einsatzort zu bestimmen?
- Meldereihenfolge: Es muss geklärt sein, wer für die Diensterteilung im Rahmen des Ausfallkonzepts verantwortlich ist. Die Verantwortung ist nach oben an die Leitung abzugeben, die für das Absichern der Dienste die Verantwortung trägt. Vermeidet Konstellationen, in denen Beschäftigte in ihrer Schicht Kolleg*innen anrufen und bitten zum Dienst zu kommen.
- Zusätzlich kann es sinnvoll sein, wenn ihr mit dem Arbeitgeber Notfallmaßnahmen geregelt habt, die bei akuten Personalmangel greifen. D.h. ihr regelt, welche Leistungen dann gegebenenfalls nicht erbracht werden.
- Sollten all diese Maßnahmen nicht greifen, kann Leiharbeit als letztes Mittel eingesetzt werden:
 - Auch hier gilt: kein Einsatz ohne eure Zustimmung als Interessenvertretung.
 - Ihr solltet eine zusätzliche Vereinbarung schließen, um Missbrauch vorzubeugen.
 - Es gelten für euch als Interessenvertretung gesonderte Informations- und Mitbestimmungsrechte.
- Da der Einsatz kurzfristig erfolgt, ist auf eine geeignete Einarbeitung und Unterweisung vor dem ersten Einsatz zu achten. Wenn es in Ausnahmefällen über einen längeren Zeitraum nötig sein sollte, auf Leiharbeit zurückzugreifen, dann kann nach Absprache mit der Leiharbeitsfirma diese eine Art Pool von Kolleg*innen in der Leiharbeitsfirma schaffen.

- Die Betriebs-/Dienstvereinbarung sollte „rückholbar“ sein und daher z. B. zunächst auf sechs Monate befristet werden. Nachwirkung solltet ihr ausschließen und/oder eine Verhandlungspflicht vereinbaren.

Durch eure gute Begleitung und Nutzung der Mitbestimmung bei diesem wichtigen Thema haben die Beschäftigten eine Chance auf Entlastung und gute Arbeitsbedingungen.

Wir freuen uns über Hinweise zur Handlungshilfe oder Praxisbeispiele für die gelungene Umsetzung:
sue@verdi.de