

Gute Zusammenarbeit zwischen Betriebsrat, Arbeitgeber und anderen Interessenvertretern

So funktioniert Netzwerkarbeit als Betriebsrat!

Der Betriebsrat ist nicht nur Schnittstelle zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern, sondern auch Anlaufstelle für andere betriebliche und unternehmensweite Interessenvertreter. Und auch intern im Betriebsratsgremium müssen verschiedene Interessen miteinander vereinbart werden. Gute Betriebsratsarbeit ist deshalb vor allem eins: Netzwerkarbeit! Erhalten Sie einen Überblick, wie Sie als Betriebsrat die Zusammenarbeit im Gremium und mit den anderen Akteuren der betrieblichen Interessenvertretung von Anfang an gut organisieren.



Andreas Wilhelm

Rechtsanwalt für Arbeitsrecht

Stand: 8.2.2024

Lesezeit: 03:00 min



Selbstmanagement – Der Betriebsrat zwischen Amt und Arbeit

Betriebsratstätigkeit kostet Zeit! Arbeitspflicht und Amtspflicht unter einen Hut zu bringen, ist für jedes Betriebsratsmitglied herausfordernd. Wichtig ist, sich in der Doppelbelastung nicht aufzureiben, sondern Amt und Arbeit von Anfang an gut unter einen Hut zu bringen. Gute Betriebsratsarbeit sollte nicht nur effektiv sein, also den gewünschten Erfolg bringen, sondern auch effizient. Das bedeutet, dass die oft knappe Zeit so sinnvoll und zielführend eingesetzt werden sollte wie möglich.

Ein erster Schritt zur effizienten Betriebsratsarbeit: Setzen Sie sich als Betriebsrat klare Ziele! Was will ich im Gremium erreichen? Welche Themen sind mir besonders wichtig? Wo liegen meine Stärken und wie kann ich sie im BR-Gremium bestmöglich einsetzen?

Zusammenarbeit im Gremium - Betriebsratsarbeit ist Teamarbeit

Betriebsratsgremien setzen sich aus verschiedenen Persönlichkeiten mit unterschiedlichen beruflichen Hintergründen, Interessen und Stärken zusammen. Um als Gremium langfristig gut und zielorientiert zusammenzuarbeiten ist eine klare Rollenverteilung und eine strukturierte Vorgehensweise sinnvoll. Einige Rollen, wie beispielsweise der Vorsitz, sind gesetzlich vorgegeben. Das Gesetz bietet allerdings auch zahlreiche Möglichkeiten, eigene Strukturen zu schaffen, passend für Ihr BR-Gremium.

Der Vorsitz des Betriebsrats

Eine der ersten Aufgaben eines neu gewählten Betriebsratsgremiums ist die Wahl des Vorsitzenden (§ 26 BetrVG). Der oder die Betriebsratsvorsitzende (BRV) und deren Stellvertretung werden vom Gremium in einer internen Wahl bestimmt und nicht direkt von der Belegschaft gewählt.

Hauptaufgaben des Vorsitzenden sind die Einladung zu den Betriebsratssitzungen, das Führen der laufenden Geschäfte und die Vertretung des Gremiums nach außen, insbesondere gegenüber der Arbeitgeberseite und den im Betrieb vertretenen Gewerkschaften. Der Vorsitz darf im Namen des Gremiums Erklärungen abgeben und empfangen und ist sozusagen das Sprachrohr und der offizielle „Briefkasten“ des Betriebsrats. Für das Gremium sprechen darf der Vorsitzende allerdings nur, wenn vorher ein entsprechender Beschluss gefasst wurde.



Unser Tipp:

Sind Sie gerade neu in den Vorsitz gewählt? Viele wichtige Informationen finden Sie auf unserer Rundblickseite: [Betriebsratsvorsitzender | Wichtige Infos und aktuelle News](#)

Die Ausschüsse des Betriebsrats

Je größer ein Betriebsratsgremium, desto mehr organisatorische Aufgaben fallen an. Das Betriebsverfassungsgesetz bietet mehrere Möglichkeiten, wie die Aufgaben aus dem großen Gremium in kleinere Ausschüsse delegiert werden können, damit eine effektive Interessenvertretung auch in großen Betrieben gewährleistet bleibt.

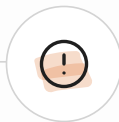
Der Betriebsausschuss – „SOKO Geschäftsführung“

Tagesordnungen erstellen, Einladungen verschicken, Ersatzmitglieder laden und Protokolle abheften... Damit neben den alltäglichen organisatorischen Aufgaben noch Zeit für die eigentliche Betriebsratsarbeit bleibt, ist für größere BR-Gremien ab neun Mitgliedern, die Bildung eines Betriebsausschusses gesetzlich vorgeschrieben (§ 27 BetrVG). Dieser Unterausschuss, dem immer auch der Betriebsratsvorsitzende und

dessen Stellvertretung angehören, kümmert sich um die laufenden Geschäftsführungsaufgaben - wie ein kleiner Eisbrecher, der dem großen Tanker Betriebsrat den Weg frei räumt.

Spezialisieren und delegieren – weitere Ausschüsse des Betriebsrats

In Betrieben mit mehr als 100 Beschäftigten kann der Betriebsrat je nach Bedarf eigene Ausschüsse zu bestimmten Themen bilden und ihnen Aufgaben zur selbstständigen Erledigung übertragen (§ 28 BetrVG). So sind fachliche Spezialisierungen der BR-Mitglieder möglich und regelmäßig wiederkehrende Themen können in kleineren Gruppen effektiver bearbeitet werden. Welche Ausschüsse sinnvoll sind, welche Aufgaben diese erfüllen sollen und wie viele Mitglieder sie haben, entscheidet das Gremium per Beschluss. Die einzelnen Ausschussmitglieder werden dann in geheimer Wahl gewählt. Gewählt werden können nur feste Mitglieder des Betriebsrats.

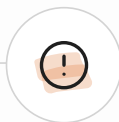


Unser Tipp:

Eine Übersicht über die verschiedenen Ausschüsse finden Sie hier: [Organisation im BR-Gremium | Ausschuss im Betriebsrat](#)

Der Wirtschaftsausschuss – ein Sonderfall

In vielen Betrieben gibt es neben dem Betriebsausschuss und anderen Ausschüssen auch einen Wirtschaftsausschuss. Vorsicht, Verwechslungsgefahr! Auch wenn die Bezeichnung „Ausschuss“ dies vermuten lässt, der Wirtschaftsausschuss ist kein freiwilliger Ausschuss des Betriebsrats nach § 28 BetrVG, sondern ein Hilfsorgan des Betriebsrats mit eigener gesetzlicher Grundlage (§ 106 BetrVG, § 107 BetrVG). Der Wirtschaftsausschuss wird in Unternehmen mit mehr als 100 Beschäftigten aus Mitgliedern des Betriebsrats und anderen sachkundigen Arbeitnehmern des Unternehmens gebildet. Er berät mit dem Arbeitgeber über die wirtschaftlichen Angelegenheiten des Unternehmens und unterrichtet anschließend den Betriebsrat.



Unser Tipp:

Mehr Informationen zum Wirtschaftsausschuss finden Sie hier: [Wirtschaftsausschuss \(betriebsrat.de\)](#)

Ersatzmitglieder des Betriebsrats

In vier Jahren Amtszeit kann viel passieren! Ersatzmitglieder stellen sicher, dass der Betriebsrat auch während der Urlaubszeit oder nach dem Ausscheiden einzelner Mitglieder aus dem Amt funktionsfähig bleibt. Verlässt ein Mitglied dauerhaft das Gremium, beispielsweise durch Renteneintritt oder Rücktritt vom Amt, so rückt ein Ersatzmitglied dauerhaft in den Betriebsrat nach (§ 25 BetrVG). Aber auch bei vorübergehender Verhinderung, etwa im Krankheitsfall, rückt ein Ersatzmitglied nach, bis das verhinderte Mitglied das Amt wieder selbst wahrnehmen kann.

Wie wird man Ersatzmitglied?

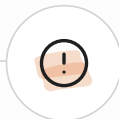
Alle Personen, die in der letzten Betriebsratswahl kandidiert haben und mindestens eine Stimme erhalten haben (Personenwahl) oder auf einer Vorschlagsliste standen, die eine Stimme erhalten hat (Listenwahl), sind Ersatzmitglieder. Eingesetzt werden sie der Reihe nach, entweder nach der Anzahl ihrer Stimmen oder nach ihrem Platz auf der Liste.

Unser Tipp:

Weitere kostenlose Informationen für Ersatzmitglieder finden Sie hier: [Nachrücker im Betriebsrat | Ersatzmitglied](#)

Geschäftsordnung des Betriebsrats

Finden regelmäßig Betriebsratssitzungen statt? Wer übernimmt den Vorsitz im BR-Gremium, wenn der Vorsitzende und die Stellvertreterin abwesend sind? Wer schreibt eigentlich Protokoll? Diese und andere Fragen können in einer Geschäftsordnung für alle Betriebsratsmitglieder verbindlich festgeschrieben werden (§ 36 BetrVG). Die Geschäftsordnung kann die innere Organisation des Betriebsrats regeln, soweit es nicht schon im Gesetz verbindliche Vorgaben gibt. Da es sich um wichtige Regelungen für die Zusammenarbeit im Gremium handelt, muss die Geschäftsordnung mindestens mit der Mehrheit aller gewählten Betriebsratsmitglieder verabschiedet werden.



Wichtig: BR-Sitzung online!

Die Frage, ob Betriebsratssitzungen im Gremium auch online als Videokonferenz durchgeführt werden sollen, muss zwingend in einer Geschäftsordnung festgelegt werden. Dabei ist zu beachten, dass die Präsenzsitzung der Normalfall bleiben muss (§ 30 Abs. 2 BetrVG).

Öffentlichkeitsarbeit – Das Ohr an der Belegschaft

Damit sich der Betriebsrat bestmöglich für die Interessen der Beschäftigten im Betrieb einsetzen kann, ist ein intensiver und regelmäßiger Austausch zwischen den Betriebsratsmitgliedern und den Kollegen besonders wichtig. Nicht nur, damit das Betriebsratsgremium über die aktuellen Sorgen und Bedürfnisse der Arbeitnehmer im Bilde ist, sondern auch, damit die Arbeit des Betriebsrats für alle sichtbar wird.

Sprechstunden des Betriebsrats – "Der Nächste, bitte!"

Es kann herausfordernd sein, neben der eigenen Arbeit auch immer ein offenes Ohr als Betriebsrat für spontane Anliegen oder Fragen der Kollegen zu haben. Damit sich die Mitglieder im Betriebsrat ausreichend Zeit für die Themen und Belange der Einzelnen nehmen können, kann das BR-Gremium in Absprache mit dem Arbeitgeber während der Arbeitszeit feste Sprechstunden festlegen (§ 39 BetrVG).

Dies hilft einerseits, den Arbeitsalltag und das Betriebsratsamt effektiv zu organisieren. Andererseits erleichtert es den Kollegen im Betrieb möglicherweise auch, sich an den Betriebsrat zu wenden, wenn bekannt ist, wo und wann dies ungestört möglich ist. Die Arbeitszeit, die durch den Besuch der Betriebsratssprechstunde verpasst wird, darf der Arbeitgeber übrigens nicht vom Lohn abziehen!

Betriebsversammlung: Information und Austausch in großer Runde

In regelmäßigen Abständen soll die ganze Belegschaft die Möglichkeit haben, sich über die aktuelle Betriebsratsarbeit zu informieren und Anregungen an den Betriebsrat weiterzugeben. Dazu dienen die Betriebsversammlungen, die der Betriebsrat laut Gesetz einmal in jedem Kalendervierteljahr abhalten muss (§ 43 BetrVG).

Betriebsversammlungen sind nicht öffentlich, werden vom Betriebsratsvorsitzenden geleitet und dienen zum Austausch zwischen dem Betriebsrat und der Belegschaft. Teilnehmen dürfen neben allen Arbeitnehmern auch die im Betrieb vertretenen Gewerkschaften und der Arbeitgeber. Leitende Angestellte sind nicht teilnahmeberechtigt (§ 5 BetrVG Abs. 3).

Einmal im Jahr ist der Arbeitgeber verpflichtet, der gesamten Belegschaft auf einer Betriebsversammlung über die wirtschaftliche Lage und die aktuelle Entwicklung des Betriebs zu berichten.

Wenn es in einem Betrieb nur schwer möglich ist, alle drei Monate die gesamte Belegschaft zu versammeln, können auch Abteilungsversammlungen oder Teilversammlungen durchgeführt werden.

Vertrauensvolle Zusammenarbeit – Arbeitgeber und Betriebsrat gemeinsam im Interesse des Betriebs und der Belegschaft

Das Betriebsverfassungsgesetz legt in seinem § 2 den Grundsatz für die Zusammenarbeit zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat fest: "Arbeitgeber und Betriebsrat arbeiten ... vertrauensvoll ... zum Wohl der Arbeitnehmer und des Betriebs zusammen".

Für die Praxis bedeutet dies im optimalen Fall, dass beide Seiten im konstruktiven Miteinander auf Augenhöhe über betriebsverfassungsrechtliche Angelegenheiten beraten und gemeinsame Lösungen erarbeiten.

Allerdings bergen die oft unterschiedlichen Interessen von Arbeitgeberseite und Arbeitnehmervertretung viel Konfliktpotential. Damit die vertrauensvolle Zusammenarbeit gelingt, ist besonders wichtig, dass die Vertreter beider Seiten ihre Rechte und Pflichten kennen und sich an die gesetzlichen Spielregeln halten. Verstößt der Betriebsrat gegen diese Pflichten, kann im schlimmsten Fall das gesamte Betriebsratsgremium

vom Arbeitsgericht aufgelöst werden. Für den Arbeitgeber drohen bei groben Verstößen Bußgelder und sogar Strafen.

Damit es nicht so weit kommt, ist ein regelmäßiger und konstruktiver Austausch wichtig. Arbeitgeber und Betriebsrat sollen daher laut Gesetz mindestens einmal im Monat zu einer Besprechung zusammentreten. Sie haben über strittige Fragen mit dem ernststen Willen zur Einigung zu verhandeln und Vorschläge für die Beilegung von Meinungsverschiedenheiten zu machen (§ 74 Abs. 1 BetrVG).

JAV, SBV, GBR und KBR: Die anderen Interessenvertretungen im Betrieb

Neben dem Betriebsrat gibt es noch einige weitere betriebliche Interessenvertretungen. Diese vertreten entweder ganz bestimmte Gruppen von Arbeitnehmern mit besonderen Belangen oder sorgen überbetrieblich für gleiche Arbeitsbedingungen auf Unternehmensebene.

Die Jugend- und Auszubildendenvertretung

In Betrieben mit mehr als fünf jugendlichen Arbeitnehmern unter 18 Jahren, oder zur Berufsausbildung Beschäftigten, wird neben dem Betriebsrat eine Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV) gewählt (§ 60 BetrVG). Wahlberechtigt sind alle Jugendlichen und Auszubildenden, unabhängig von deren Alter. Gewählt werden dürfen allerdings nur Jugendliche und Auszubildende unter 25 Jahren.

Die Wahl der JAV muss der Betriebsrat einleiten. In Betrieben ohne Betriebsrat kann somit auch keine JAV gebildet werden. Die JAV hat das Recht, an allen Betriebsratssitzungen teilzunehmen, um den Betriebsrat zu den Belangen der Jugendlichen und Auszubildenden zu beraten. Er kann zu diesen Themen auch selbst Maßnahmen vorschlagen. In Angelegenheiten, die überwiegend diese Gruppe betreffen, haben die Mitglieder der JAV ein eigenes Stimmrecht bei der Beschlussfassung im Betriebsrat.

Die Schwerbehindertenvertretung

Für die Interessen der schwerbehinderten Kollegen setzt sich die Schwerbehindertenvertretung (SBV) ein. Die SBV ist – anders als BR und JAV – kein Gremium, das Amt wird immer von einer Person ausgeführt. Im Vertretungsfall gibt es einen Stellvertreter. Grundlage für die Arbeit der SBV ist auch nicht das Betriebsverfassungsgesetz, sondern das neunte Sozialgesetzbuch (SGB IX).

Die SBV hat, ebenso wie die JAV, ein Teilnahmerecht an allen Betriebsratssitzungen, um den Betriebsrat im Interesse der Schwerbehinderten und ihnen Gleichgestellten zu beraten. Sie hat jedoch kein Stimmrecht.



Unser Tipp:

Mehr zur SBV können Sie in unserem [Themenbereich SBV](#) nachlesen.

GBR, KBR und EBR: Vertretung in höheren Konzernebenen

Die Interessenvertretung der Arbeitnehmer soll dort stattfinden, wo die alltägliche Arbeit geleistet wird: vor Ort, im Betrieb. Bei größeren Unternehmen mit Konzernstrukturen gibt es allerdings Themen, die nicht sinnvoll in jedem einzelnen Betrieb geregelt werden können. Für diese Belange ist der Gesamtbetriebsrat (GBR) zuständig.

Die Bildung eines Gesamtbetriebsrats ist Pflicht in Unternehmen, in denen mehrere örtliche Betriebsratsgremien bestehen (§ 47 BetrVG). Aus jedem Betriebsrat werden, je nach Gremiumsgröße, ein oder mehrere Mitglieder in den Gesamtbetriebsrat entsendet.

Neben den Themen, die nur überregional sinnvoll geregelt werden können und, für die der GBR gesetzlich zuständig ist, können die regionalen Betriebsräte einzelne Aufgaben per Beschluss an den GBR delegieren.

Der Konzernbetriebsrat (KBR) funktioniert ähnlich wie der GBR, nur noch eine Ebene höher in der Konzernstruktur.

Die Bildung eines KBR ist freiwillig und erfolgt durch die einzelnen Gesamtbetriebe sowie mehrere, einem Konzern angehörige Unternehmen (§§ 54 ff BetrVG).

Auch in komplizierten Konzernstrukturen gilt: Für alles, was im einzelnen Betrieb sinnvoll mitbestimmt werden kann, ist der örtliche Betriebsrat zuständig!



Unser Tipp:

Mehr Wissen zu GBR, KBR und EBR finden Sie hier:

- [Gesamtbetriebsrat](#)
- [Konzernbetriebsrat](#)
- [Europäischer Betriebsrat](#)

Gewerkschaften im Betrieb

Betriebsräte und Gewerkschaften erfüllen unterschiedliche gesetzliche Funktionen und gewinnen ihre rechtliche Grundlage aus unterschiedlichen Gesetzen. Betriebsräte vertreten die Interessen aller Beschäftigten eines Betriebs und werden dort auf Grundlage des Betriebsverfassungsrechts demokratisch gewählt. Das Recht, Gewerkschaften zu bilden und sich frei für oder gegen die Mitgliedschaft in einer Gewerkschaft zu entscheiden ist in Art 9 GG (Grundgesetz) festgeschrieben. Die Gewerkschaften sind nicht an den örtlichen Betrieb gebunden und setzen sich überregional für die Rechte ihrer Mitglieder ein. Ein besonderes Recht der Gewerkschaften ist der Abschluss von Tarifverträgen, nach dem Tarifvertragsgesetz (TVG).

Sind Arbeitnehmer in einem Betrieb Mitglieder einer Gewerkschaft, so ist der Betriebsrat verpflichtet, mit diesen Gewerkschaften zum Wohle der Arbeitnehmer und des Betriebs zusammenzuarbeiten (§ 2 Abs. 1 BetrVG). Die Zusammenarbeit ist an verschiedenen Stellen im Betriebsverfassungsgesetz genauer geregelt, zum Beispiel kann eine im Betrieb vertretene Gewerkschaft beratend an den vom Betriebsrat einberufenen Betriebsversammlungen teilnehmen (§ 46 BetrVG).

Videos zum Thema

Kontakt zur Redaktion

Haben Sie Fragen oder Anregungen? Wenden Sie sich gerne direkt an unsere Redaktion. Wir freuen uns über konstruktives Feedback!

redaktion-dbr@ifb.de

Institut zur Fortbildung von Betriebsräten GmbH & Co. KG © 2025