

**Trendbericht:  
Betriebs- und  
Dienstvereinbarungen  
für partnerschaftliches  
Verhalten,  
gegen Mobbing,  
Diskriminierung und  
sexuelle Belästigung**

**Manuela Maschke**

# **Trendbericht: Betriebs- und Dienstvereinbarungen für partnerschaftliches Verhalten, gegen Mobbing, Diskriminierung und sexuelle Belästigung**

Manuela Maschke

Copyright 2012 by Hans-Böckler-Stiftung

Redaktion: Dr. Manuela Maschke, Hans-Böckler-Stiftung  
Hans-Böckler-Str. 39, 40476 Düsseldorf

Kontakt: 0211/7778-167, [betriebsvereinbarung@boeckler.de](mailto:betriebsvereinbarung@boeckler.de)

Produktion: Setzkasten GmbH, Düsseldorf

Online-Publikation, download unter:

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

Alle Rechte vorbehalten. Die Reproduktion für Bildungszwecke und nicht kommerzielle Nutzung ist gestattet, vorbehaltlich einer namentlichen Nennung der Quelle.

# Archiv Betriebliche Vereinbarungen

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

## Trendbericht: Betriebs- und Dienstvereinbarungen für partnerschaftliches Verhalten, gegen Mobbing, Diskriminierung und sexuelle Belästigung

Stand: September 2012

### Inhalt

1	Das Besondere an Konflikten . . . . .	4
2	Gründe und Hintergründe für betriebliche Vereinbarungen . . . . .	4
3	Rechtliche Entwicklung und Hintergründe. . . . .	5
4	Erfahrungen aus der Praxis . . . . .	6
5	Fazit . . . . .	9
	Literatur und Links. . . . .	10
	Das Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung . . . . .	11

## 1 Das Besondere an Konflikten

Soziale Konflikte gehören zu unserem Alltag. Häufig geht es um Kleinigkeiten. Aber was für den einen eine Lappalie ist, kann für die andere von erheblicher Bedeutung sein. Konflikte und ihre Inhalte werden subjektiv gewichtet und bewertet. Es gibt keine objektiven Definitionskriterien für leichte und schwerwiegende Konflikte. Wenn (scheinbare) Lappalien sich in schwerer wiegende Konflikte wandeln, können Störungen in der Kommunikation dabei auch eine wichtige Rolle spielen. Konflikte können dem Einzelnen erheblich schaden und Systeme auch finanziell stark belasten.

Aber Konflikte haben nicht nur negative Wirkungen. Sie können Neuerungen und Lösungen hervorbringen, haben also auch produktive Effekte und inspirieren, wenn „die Luft gereinigt wird“. Das setzt jedoch voraus, dass die Beteiligten eine gewisse Konfliktfähigkeit mitbringen, kompromissbereit sind, dass die Auseinandersetzung eine gewisse Fairness beinhaltet und dass nicht eine Konfliktpartei einseitig schwer benachteiligt wird.

In einer Reihe von Auswertungen betrieblicher Vereinbarungen und Fallstudien, haben wir uns mit Konflikten beschäftigt und untersuchen lassen, wie Unternehmen und Verwaltungen mit Konflikten umgehen und welche vorbeugenden Maßnahmen gegen schwerere Eskalationen gefunden werden.

## 2 Gründe und Hintergründe für betriebliche Vereinbarungen

Sexuelle Belästigung, Mobbing sowie Diskriminierungen aufgrund des Alters, des Geschlechts, der ethnischen Herkunft, religiöser bzw. politischer Weltanschauung und sexueller Präferenzen gehören zu den einseitig schädigenden Konflikten im Arbeitsalltag. Betroffene leiden mitunter stark, Unternehmen tragen hohe Kosten.

Darüber hinaus verhindern Diskriminierungen, dass vorhandene Potenziale erkannt und eingesetzt werden können. Beispielsweise verfügen Beschäftigte mit Migrationshintergrund häufig über mehrsprachige Fähigkeiten und interkulturelle Kompetenzen, die für Unternehmen durchaus relevant sind.

Unternehmen sind aus ökonomischen und ethischen Gründen gut beraten, gegen Konflikte und Diskriminierungen frühzeitig vorzugehen. Aus vorbeugender Sicht geht es darum, ein partnerschaftliches, respektvolles Arbeitsklima zu schaffen. Ein Beispiel:

„Eine Unternehmenskultur, die sich durch ein partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz auszeichnet, bildet die Basis für ein positives Arbeitsklima und ist damit eine wichtige Voraussetzung für den wirtschaftlichen Erfolg des Konzerns [...].“

🔑 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 050300/48/1999

Aus Befragungen wissen wir, dass vereinzelt konkrete Vorfälle (Übergriffe, Suizid etc.) Auslöser waren, um betriebliche Vereinbarungen abzuschließen (vgl. Kecskes 2006). Häufig gibt es keine konkreten Fälle, aber Vermutungen, dass etwas nicht in Ordnung ist. In zunehmender Zahl vereinbaren betriebliche Akteure auch ein präventives Konfliktmanagement, bevor Probleme auftreten. So geht es eher um die Schaffung einer gemeinsamen Unternehmenskultur, z.B. wenn Unternehmen fusionieren.

Häufige Motivation ist auch, ein Zeichen zu setzen, Führungskräfte und Beschäftigte zu sensibilisieren und Transparenz und Verbindlichkeit für mögliche Verfahren und Ansprechpartner zu schaffen. Ein Betriebsrat verdeutlicht das so: „Eine BV muss Betroffene dazu ermutigen, latente Fälle, die nicht an die Öffentlichkeit kommen, relativ frühzeitig zu kommunizieren.“ (Kecskes 2006, Seite 35).

Gründe für den Abschluss betrieblicher Vereinbarungen können vielfältig sein. Ökonomisch orientierte Begründungen betonen, die Vielfalt der Beschäftigten als Potenzial nutzen (z.B. Diversity Management-Ansätze) und Kosten durch schlechtes Betriebsklima vermeiden zu

wollen (z.B. Fluktuation, Imageschaden etc.). Häufig sind diese Begründungen in Vereinbarungen zum partnerschaftlichen Umgang zu finden (vgl. Ullenboom 2012). Einige, insbesondere angelsächsische Unternehmen, verfolgen seit geraumer Zeit das aus den USA stammende Personalkonzept „Diversity Management“. Im Zentrum steht, die Vielfalt der Beschäftigten als wertvolles Potenzial zu erkennen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. In Unternehmensleitlinien großer Konzerne findet man diese Einsichten inzwischen weit verbreitet (vgl. Dälken 2012).

Ethisch-moralisch orientierte Begründungen verweisen neben dem Schutz der Beschäftigten darauf, ein Signal nach außen und innen setzen zu wollen. Sie haben vor allem eine hohe Symbolkraft. Das ist häufig der Fall, wenn Rassismus und Fremdenfeindlichkeit im Zentrum der Vereinbarung oder der Maßnahmen stehen (vgl. Kecskes 2006; Akin u.a. 2004).

Abgeschlossene Betriebs- und Dienstvereinbarungen sind jedoch mehr als reine Willensbekundungen. Sie verpflichten Unternehmen dazu, Verstöße gegen die formulierten Grundsätze nicht hinzunehmen. Sie schaffen einen verbindlichen Rahmen und sorgen für Transparenz. Betroffene können sich auf die Absprachen und Verfahren berufen und Unterstützung beanspruchen. Die gemeinsame Verpflichtung von Arbeitgeber und Arbeitnehmervertretung ist von besonderer Bedeutung. Ein interviewter Betriebsrat beschreibt den Zusammenhang wie folgt: „Diversity Management ist eine Unternehmensphilosophie. Eine Philosophie kann man sich heute zu Eigen machen und morgen vergessen. Aber eine Betriebsvereinbarung ist ein Vertrag, den beide Parteien eingehen. Den kann man nicht einseitig über die Schulter werfen und sagen, man hole sich etwas Neues. Den muss man kündigen oder nicht. Und dann entstehen Schwierigkeiten. Eine Vereinbarung dient dazu, sich abzusichern.“ (Kecskes 2006, Seite 50).

### **3 Rechtliche Entwicklung und Hintergründe**

Betriebs- und Dienstvereinbarungen stehen in einer langen Tradition der sozialpartnerschaftlichen Migrationspolitik. Bereits seit den ersten Anwerbungen von ausländischen Arbeitnehmern in den 50er Jahren wurde eine arbeits- und sozialrechtliche Gleichstellung angestrebt. Die Integration von ausländischen Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen gehört nach den Betriebsverfassungs- und Personalvertretungsgesetzen zu den wichtigen unternehmensinternen Aufgaben.

§ 75 BetrVG: „(1) Arbeitgeber und Betriebsrat haben darüber zu wachen, dass alle im Betrieb tätigen Personen nach den Grundsätzen von Recht und Billigkeit behandelt werden, insbesondere, dass jede unterschiedliche Behandlung von Personen wegen ihrer Abstammung, Religion, Nationalität, Herkunft, politischen oder gewerkschaftlichen Betätigung oder Einstellung oder wegen ihres Geschlechts oder ihrer sexuellen Identität unterbleibt.“

§ 80 BetrVG: „(1) Der Betriebsrat hat folgende allgemeine Aufgaben: [...] die Integration ausländischer Arbeitnehmender im Betrieb und das Verständnis zwischen ihnen und den deutschen Arbeitnehmenden zu fördern sowie Maßnahmen zur Bekämpfung von Rassismus und Fremdenfeindlichkeit im Betrieb zu beantragen.“

Die handelnden Akteure sind verantwortlich dafür, Strategien gegen Diskriminierung im Betrieb umzusetzen. Arbeitgeber, Betriebs- bzw. Personalrat, Jugend- und Auszubildendenvertretung, Aufsichtsrat etc. sind gefordert.

Eine der ersten Betriebsvereinbarungen stammt aus dem Jahr 1994, abgeschlossen bei der Preussag Stahl AG. Sie trägt den Titel „Allgemeine Grundsätze für die Behandlung aller Betriebsangehörigen“. Im Vordergrund stand das Verbot der Benachteiligung aufgrund der Nationalität und der ethnischen Herkunft. Sie thematisiert jedoch auch Diskriminierungen

aufgrund von Religion, Geschlecht und politischer Aktivität (vgl. Kecskes 2006; Dälken 2012). Ausschlaggebend für die ersten Betriebsvereinbarungen waren vermutlich u.a. die fremdenfeindlichen, gewaltsamen Übergriffe zu Beginn der 1990er Jahre in Deutschland: Hoyerswerda (1991), Rostock (1992), Mölln (1992) und Solingen (1993). Am 21. Oktober 1995 wurde die so genannte „Florenzer Erklärung“ der europäischen Sozialpartner „über die Verhütung von Rassendiskriminierung und Fremdenfeindlichkeit sowie zur Förderung der Gleichbehandlung am Arbeitsplatz“ verabschiedet. Darin bekräftigen die Sozialpartner die „große Bedeutung einer demokratischen, pluralistischen Gesellschaft in Europa [...]. Die Beseitigung aller Formen der Rassendiskriminierung und die Förderung der Chancengleichheit sind Grundwerte des gemeinsamen kulturellen Erbes und Bestandteil der Rechtstradition aller europäischer Staaten.“

Spätere Betriebs- und Dienstvereinbarungen gegen Fremdenfeindlichkeit erwähnen in ihren Präambeln nicht mehr diese gewaltsamen Übergriffe, sie richten sich gegen zunehmende Fremdenfeindlichkeit in der Gesellschaft generell. Seit Mitte der 1990er Jahre gewinnen Vereinbarungen an Bedeutung, die sich nicht nur mit dem Schutz vor ethnischer Diskriminierung befassen, sondern auch den Schutz vor sexueller Belästigung und Mobbing sichern.

Insgesamt stieg die Zahl der Betriebs- und Dienstvereinbarungen seit 1999. Dies ist möglicherweise darauf zurückzuführen, dass der öffentliche Dienst in diesen Jahren mit dem Abschluss entsprechender Dienstvereinbarungen begann. Ein weiterer Grund kann die Novellierung des BetrVG im Jahr 2001 sein. Der neu eingeführte § 88 Nr. 4 BetrVG regelt, dass Maßnahmen zur Integration ausländischer Arbeitnehmer sowie zur Bekämpfung von Rassismus und Fremdenfeindlichkeit Gegenstand von Betriebsvereinbarungen sein können.

Auf EU-Ebene weitete sich in dieser Zeit die Diskussion über Maßnahmen gegen Diskriminierung aus. Die Richtlinie zum „Gleichbehandlungsgrundsatz ohne Unterschied der Rasse oder der ethnischen Herkunft“ (2000/43) und die Richtlinie zur „Verwirklichung der Gleichbehandlung in Beschäftigung und Beruf“ (2000/78) haben einen engen Bezug zur Arbeitswelt. Gefordert werden „geeignete Maßnahmen zur Förderung des sozialen Dialogs zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern mit dem Ziel, die Verwirklichung des Gleichbehandlungsgrundsatzes durch Überwachung der betrieblichen Praxis, durch Tarifverträge, Verhaltenskodizes, Forschungsarbeiten oder Austausch von Erfahrungen und bewährten Lösungen voranzubringen“.

Vor diesem Hintergrund sind Betriebs- und Dienstvereinbarungen für partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz und gegen Diskriminierung ein Instrument zur Umsetzung der EU-Richtlinien. Auch die EU-Richtlinie 2002/73 aus dem Jahr 2002 ist relevant. Sie behandelt die Gleichstellung von Männern und Frauen hinsichtlich Beschäftigungszugang, Berufsausbildung, Aufstiegsmöglichkeit und Arbeitsbedingungen. Auch sie soll Diskriminierung aufgrund des Geschlechts verhindern und zudem vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz schützen. 2006 wurden die genannten Richtlinien im deutschen Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz umgesetzt.

#### **4 Erfahrungen aus der Praxis**

Das Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung beherbergt über 12.000 betriebliche Vereinbarungen, darunter inzwischen über 160 Vereinbarungen zu den hier relevanten Themen Konflikte am Arbeitsplatz, Verhinderung von Mobbing, sexueller Belästigung und Diskriminierung.

Unternehmen und Verwaltungen, die über derartige Betriebs- oder Dienstvereinbarungen verfügen, stammen aus einem weiten Branchenspektrum, vornehmlich jedoch aus dem ver-

arbeitenden Gewerbe und der öffentlichen Verwaltung. Meist sind es größere, selten mittelständische Betriebe.

Die Vereinbarungen sind vor allem Präventions- und Sensibilisierungsinstrument. Sie sorgen für Transparenz von Verfahren und Verantwortlichkeiten und signalisieren Unterstützung für mögliche Betroffene. Einig sind sich die Betriebs- und Personalräte darüber, dass neben den Vereinbarungen zusätzlich flankierende Maßnahmen in der Praxis das Ziel eines partnerschaftlichen Umgangs unterstützen müssen.

Inhaltlich regeln betriebliche Vereinbarungen häufig die folgenden Schwerpunkte:

- Ziele: Was wollen wir erreichen?
- Definitionen: Was verstehen wir unter Mobbing, sexueller Belästigung, Diskriminierung?
- Ein klares Bekenntnis zum Benachteiligungsverbot
- Möglichkeiten für Betroffene, Beschwerdekommision, Ansprechpartner
- Verfahren (Stufen), Sanktionen, Fristen
- Rechte der Interessenvertretung
- Qualifizierung von Akteuren
- Wirksamkeitsprüfungen

In betrieblichen Vereinbarungen wird meist zunächst definiert, was im Unternehmen oder in der Verwaltung unter Mobbing, sexueller Belästigung und Diskriminierung verstanden wird. Beschäftigte sollten dafür sensibel sein, dass Diskriminierungen schwerwiegende Angriffe auf die Würde des Menschen sind; dass vermeintlich unbedeutende Sprüche, Anspielungen und Witze als Beleidigung und diskriminierend empfunden werden können. Es geht darum, Kommunikation zu fördern, um ein besseres gegenseitiges Verständnis zu erreichen. Bei schwerwiegenden Handlungen werden letztlich Sanktionen und Maßnahmen notwendig. Ein Beispiel:

„§ 3 Begriffsbestimmung

1) Unter Mobbing wird eine konfliktbelastete, feindselige und zermürbende Kommunikation am Arbeitsplatz unter den Beschäftigten oder zwischen Vorgesetzten und unterstellten Mitarbeiter/innen verstanden, bei der die angegriffene Person unterlegen ist und von einer oder mehreren Personen systematisch, oft und während längerer Zeit mit dem Ziel und/oder dem Effekt der Auflösung bzw. einer nachteiligen Veränderung des Arbeitsverhältnisses direkt oder indirekt angegriffen wird und dies als Diskriminierung empfindet.

2) Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz ist jedes vorsätzliche, sexuell bestimmte Verhalten, das die Würde von Beschäftigten am Arbeitsplatz verletzt. Dazu gehören sexuelle Handlungen und Verhaltensweisen, die nach den strafgesetzlichen Vorschriften unter Strafe gestellt sind sowie unerwünschte und sexuell bestimmte körperliche Berührungen und Übergriffe, Bemerkungen mit sexuellem Inhalt, Anbringen pornographischer Darstellungen, Aufforderungen zu sexuellem Handeln und sonstige sexuelle Handlungen, die von den Betroffenen unerwünscht sind und erkennbar abgelehnt werden.

3) Diskriminierung ist jede benachteiligende, nicht gerechtfertigte, willkürliche Behandlung von Personen sowie jede diesbezügliche Äußerung in mündlicher oder schriftlicher Form über Personen, insbesondere in Bezug auf die Abstammung, Religion, Nationalität, Herkunft, politische oder gewerkschaftliche Betätigung oder Einstellung oder wegen des Geschlechts.“

🔑 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 050330/48/1999

Andere Unternehmen bzw. Verwaltungen verdeutlichen mit konkreten Beispielen, was gemeint ist: Verleumden, Gerüchte verbreiten, drohen, beschimpfen etc. Generell wichtig ist in nahezu allen Vereinbarungen, dass die Messlatte der Belästigung das subjektive Empfinden ist und nicht ausschließlich eine allgemeine Definition.

Trotz Vorkehrungen lassen sich Diskriminierungen und Ungleichbehandlungen nicht vollständig verhindern. Daher ist es sinnvoll, Betroffenen die Möglichkeit zu geben, sich zu wehren. Im Unternehmen oder in der Verwaltung unterstützen betriebsinterne Stellen bei der Konfliktbewältigung. Das setzt voraus, dass Unternehmen Strukturen und geeignete Institutionen schaffen, die sich mit dem Problem ernsthaft auseinandersetzen und zu deren Schaffung sie durch das AGG auch aufgerufen sind.

Die betriebliche Beschwerdestelle nach dem AGG wird durchaus unterschiedlich eingerichtet. Einige Unternehmen siedeln sie direkt in der Personalabteilung an, andere beim Betriebsrat und wieder andere schaffen eine dritte Anlaufstelle unabhängig von Personalabteilung und Interessenvertretung. Die Beschwerdestelle kann entweder als eine ständige Einrichtung mit dafür abgestellten Beschäftigten arbeiten oder sie tritt nach Bedarf zusammen. Vielfach handelt es sich um ein paritätisch besetztes Gremium, in dem auch Fachkräfte (Werksarzt, Sozialberaterin etc.) vertreten sind. Je nach Zuschnitt gestalten sich die Aufgaben der Beschwerdestelle verschieden:

- sie empfehlen Maßnahmen
- sie beraten Betroffene
- sie nehmen Beschwerden entgegen und bearbeiten diese
- sie initiieren Maßnahmen, Schulungen etc.

Darüber hinaus vereinbaren viele Unternehmen und Verwaltungen feste Ansprechpartner. Das können sein:

- Mobbingbeauftragte/r
- unmittelbare bzw. nächst höhere Vorgesetzte
- Personalabteilung
- Betriebs- und Personalrat
- Schwerbehindertenvertretung
- Jugend- und Ausbildungsvertretung
- Gleichstellungsbeauftragte
- psychologischer Dienst, betriebsärztlicher Dienst

Allen Akteuren ist gemeinsam, dass sie Stillschweigen bewahren und Vertraulichkeit zusichern müssen. Bevor dem Schädiger Sanktionen wie Abmahnung, Versetzung oder Kündigung drohen, sind in vielen Fällen und abhängig von der Schwere des Vergehens Verfahren zur Konfliktbeilegung vorgesehen. Diese Verfahren können unterschiedlich sein, sehen meist ein oder zwei Vermittlungsgespräche der Betroffenen vor mit Verabredungen oder Vereinbarungen. Bleiben diese Vermittlungsversuche erfolglos, greifen Sanktionen. Im folgenden Beispiel ist eine Stufenregelungen vorgesehen.

„Ein Betroffener kann zunächst ein Gespräch mit dem Konfliktgegner unter Hinzuziehen eines betrieblichen Vertrauensmannes, einer anderen internen Vertrauensperson oder des örtlichen Betriebsrates/JAV verlangen. Der Betroffene hat das Recht, dass dieses Gespräch schnellstmöglich, spätestens innerhalb von vier Wochen nach seiner Beschwerde stattfindet. Daneben wird ein Coaching Team, bestehend aus drei kompetenten Mitgliedern (Werksarzt, Personalabteilung, Betriebsrat) gebildet, welches angesprochen werden kann.“



Ergibt sich bei diesem Gespräch keine freiwillige Einigung, so muss innerhalb von weiteren zwei Wochen ein Vermittlungsgespräch stattfinden. Der örtliche Betriebsrat ist über den Vorgang zu informieren. Als Vermittler wird der nächst höhere Vorgesetzte eingesetzt. Auf Wunsch des Betroffenen kann der örtliche Betriebsrat hinzugezogen werden.

Kommen beide Konfliktgegner in diesem Gespräch nicht zu einer Einigung oder besteht der ursprüngliche Missstand, der Anlass zur Beschwerde gab, weiter, so kommt die Angelegenheit innerhalb von weiteren zwei Wochen vor das Coaching Team.“

🔑 CHEMISCHE INDUSTRIE, 050330/11/2000

Qualifizierungsmaßnahmen für Führungskräfte, Betriebsräte, Personalverantwortliche, eine interne Öffentlichkeitsarbeit für alle Beschäftigten und Wirksamkeitsprüfungen der eingeleiteten Maßnahmen sind weitere wichtige Inhalte von betrieblichen Vereinbarungen. Qualifizierung kann zum Beispiel so geregelt werden:

„Das Unternehmen gewährleistet die Erstellung zielgruppenspezifischer Schulungen und Seminare. Im Rahmen der beruflichen Aus- und Fortbildung von [...] erfolgen regelmäßig, zielgruppenspezifische Schulungen im erforderlichen Umfang zum Thema Schutz und Abwehr von Diskriminierung, sexueller Belästigung und Mobbing, Rechtsschutz für Betroffene und Handlungsverpflichtungen der Vorgesetzten. Das gilt insbesondere für

- betriebliche Vorgesetzte
- Ausbilder/Ausbilderinnen
- betriebliche Ausbildungsbeauftragte
- Beschäftigte des Personalwesens und des Gesundheitsschutzes sowie Mitglieder des Betriebsrates.“

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 050330/71/2007

## 5 Fazit

Betriebsvereinbarungen legen verbindlich fest, wie im Kontext der hier behandelten Themen Chancengleichheit gestärkt und mit auftretenden Diskriminierungen umgegangen werden kann. Sie richten sich gegen Benachteiligungen, unterstützen und fördern oder schaffen Rahmenbedingungen und Verfahrensweisen, um vorzubeugen oder konkrete Vorfälle bearbeiten zu können. Wenn Unternehmen und Verwaltungen nachhaltig bekräftigen, dass Fremdenfeindlichkeit und Diskriminierung nicht geduldet werden, dann wird betriebsintern und -extern auf diese Weise deutlich Position bezogen. Aber das Nichtvorhandensein von schweren rassistischen Vorfällen bedeutet nicht, dass es keine latente Fremdenfeindlichkeit oder Diskriminierung gibt. Denn dies äußert sich oft nicht in offenen Konflikten, sondern in kleinen, manchmal sogar nur unbewussten Benachteiligungen einzelner Gruppen. Anders formuliert sind Betriebsvereinbarungen gegen Diskriminierung bzw. zur Förderung des partnerschaftlichen Verhaltens gerade dort wichtig, wo sie das Augenmerk auf den alltäglichen, „normalen“ Umgang miteinander richten.

Eher selten wird vereinbart, dass nicht nur die individuelle Ebene der Handlung und Kommunikation, sondern auch gezielt die vorhandenen Organisationsstrukturen auf bestehende Diskriminierungspotenziale geprüft werden. Das betrifft z.B. die Themen Personalentwicklung, Entgelt und Aufstiegsmöglichkeiten für Beschäftigte. Ein möglicher Ansatz in dieser Hinsicht könnte z.B. sein, zunächst betriebliche Personalstatistiken anzusehen. Man erhält Auskunft über die Zusammensetzung des Personals nach den AGG-relevanten Kriterien Geschlecht, Alter, Behinderung, Migrationshintergrund. Außerdem könnten schon bestehende Regelungen und Vereinbarungen im Hinblick auf versteckte Diskriminierungspotenziale geprüft werden.

## Literatur und Links

**Akin, Semiha/ Dälken, Michaela/ Monz, Leo (2004):** Integration von Beschäftigten ausländischer Herkunft, Reihe: Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt/M.: Bund-Verlag

**Dälken, Michaela (2012):** Managing Diversity, Reihe: Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt/M.: Bund-Verlag

**Diehl, Anette:** Kurzinformationen zum Thema sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz, download: [www.boeckler.de/pdf/mbf\\_bvdoku\\_sexuelle\\_belaestigung\\_diehl.pdf](http://www.boeckler.de/pdf/mbf_bvdoku_sexuelle_belaestigung_diehl.pdf)

**Kecskes, Robert (2006):** Integration und partnerschaftliches Verhalten, Fallstudien, Reihe: Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt/M.: Bund-Verlag

**Ullenboom, Detlef (2012):** Toleranz, Respekt und Kollegialität, Reihe: Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt/M.: Bund-Verlag

Mehr Informationen unter [www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen](http://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen)

## Das Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung

Die Hans-Böckler-Stiftung verfügt über die bundesweit einzige bedeutsame Sammlung betrieblicher Vereinbarungen, die zwischen Unternehmensleitungen und Belegschaftsvertretungen abgeschlossen werden. Derzeit enthält unser Archiv etwa 12.000 Vereinbarungen zu ausgewählten betrieblichen Gestaltungsfeldern.

Unsere breite Materialgrundlage erlaubt Analysen zu betrieblichen Gestaltungspolitiken und ermöglicht Aussagen zu Trendentwicklungen der Arbeitsbeziehungen in deutschen Betrieben. Regelmäßig werten wir betriebliche Vereinbarungen in einzelnen Gebieten aus. Leitende Fragen dieser Analysen sind: Wie haben die Akteure die wichtigsten Aspekte geregelt? Welche Anregungen geben die Vereinbarungen für die Praxis? Wie ändern sich Prozeduren und Instrumente der Mitbestimmung? Existieren ungelöste Probleme und offene Fragen? Die Analysen betrieblicher Vereinbarungen zeigen, welche Regelungsweisen und -verfahren in Betrieben bestehen. Die Auswertungen verfolgen dabei nicht das Ziel, Vereinbarungen zu bewerten, die Hintergründe und Strukturen in den Betrieben und Verwaltungen sind uns nicht bekannt. Ziel ist es, betriebliche Regelungspraxis abzubilden, Trends aufzuzeigen und Gestaltungshinweise zu geben.

Bei Auswertungen und Zitaten aus Vereinbarungen wird streng auf Anonymität geachtet. Die Kodierung am Ende eines Zitats bezeichnet den Standort der Vereinbarung in unserem Archiv und das Jahr des Abschlusses. Zum Text der Vereinbarungen haben nur Mitarbeiterinnen des Archivs und Autorinnen und Autoren Zugang.

Zusätzlich zu diesen Auswertungen werden vielfältige anonymisierte Auszüge aus den Vereinbarungen auf der beiliegenden CD-ROM und der Online-Datenbank im Internetauftritt der Hans-Böckler-Stiftung zusammengestellt.

Unser Ziel ist es, anschauliche Einblicke in die Regelungspraxis zu geben und Vorgehensweisen und Formulierungen anzuregen.

Darüber hinaus, gehen wir in betrieblichen Fallstudien gezielt Fragen nach, wie die abgeschlossenen Vereinbarungen umgesetzt werden und wie die getroffenen Regelungen in der Praxis wirken.

Das Internetangebot des Archivs Betriebliche Vereinbarungen ist unmittelbar zu erreichen unter [www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen](http://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen). Anfragen und Rückmeldungen richten Sie bitte an [betriebsvereinbarung@boeckler.de](mailto:betriebsvereinbarung@boeckler.de) oder direkt an

Dr. Manuela Maschke

0211-7778-224, E-Mail: [Manuela-Maschke@boeckler.de](mailto:Manuela-Maschke@boeckler.de)

Jutta Poesche

0211-7778-288, E-Mail: [Jutta-Poesche@boeckler.de](mailto:Jutta-Poesche@boeckler.de)

Henriette Pohler

0211-7778-167, E-Mail: [Henriette-Pohler@boeckler.de](mailto:Henriette-Pohler@boeckler.de)