

# **Betriebsvereinbarung zum Thema Gruppenarbeit**

Zwischen der Firma [...]

und

dem Betriebsrat der Firma [...]

wird folgende Betriebsvereinbarung geschlossen:

Geschäftsleitung und Betriebsrat stimmen darin überein, dass vor der endgültigen Einführung von Gruppenarbeit im ganzen Unternehmen ein Pilotprojekt im Bereich [...] durchgeführt wird. Ziel dieser Vereinbarung ist es, Rahmenbedingungen für die Übergangszeit zu schaffen und nach Auswertung des Pilotprojekts auf der Grundlage der gemachten Erfahrungen, diese in konstruktiven Gesprächen analysieren und Verbesserungen vereinbaren und damit eine endgültige Betriebsvereinbarung für die Einführung von Gruppenarbeit bei der Fa. [...] abzuschließen.

Mit der Einführung von Gruppenarbeit werden gleichrangig unternehmens- und mitarbeiterbezogene Ziele verfolgt: Die Verbesserung der Qualität und Produktivität, die Optimierung der Ablauf- und Aufbauorganisation sowie ein flexibler Personaleinsatz auf der einen Seite und Erhöhung der Arbeitszufriedenheit und Identifikation mit dem Unternehmen durch Übernahme von Verantwortung und Einbringen von Fach-, Prozess- und Sozialkompetenz auf der anderen Seite. Geschäftsleitung und Betriebsrat wirken darauf hin, dass die Anwendung dieser Betriebsvereinbarung bei keinem Mitarbeiter zu unverhältnismäßigen Härten führt.

## **1. Geltungsbereich**

**1.1 Räumlich: Die Betriebsvereinbarung gilt für die Firma [...]**

**1.2 Persönlich: Für alle Arbeitnehmer der Firma [...]**

**1.3 Sachlich: [...]**

## **2. Definition Gruppenarbeit**

Gruppenarbeit ist die Zusammenarbeit mehrerer Mitarbeiter mit einer gemeinsamen Arbeitsaufgabe. Die Gruppe führt eine inhaltlich abgegrenzte, ganzheitliche und von ihr möglichst überprüfbare Arbeitsaufgabe aus. Sie regelt im Rahmen übergeordneter technischer und organisatorischer Festlegungen und Produktionsprogrammvorgaben die Verteilung einzelner Teilaufgabe sowie den Tätigkeitswechsel selbst. Der Gestaltungsspielraum der einzelnen Gruppen kann je nach Arbeitsaufgabe variieren.

## **3. Gruppenaufgabe**

### **3.1**

Die Aufgabenbeschreibung/Arbeitssystembeschreibung wird durch eine paritätisch besetzte Arbeitsgruppe in Zusammenarbeit mit den betroffenen Mitarbeitern erstellt. Die Gruppe führt ihre Arbeitsaufgabe innerhalb eines abgegrenzten Aufgabenbereichs gemeinsam durch. Dabei werden - entsprechend der gegebenen Möglichkeiten - im Sinne einer ganzheitlichen Aufgabendurchführung direkte und indirekte Tätigkeiten, z.B. aus Instandhaltung, Prüfwesen, Materialwesen u.a., zusammengefasst.

Zielsetzung hierbei ist es, von der bisherigen Arbeitsteilung zu einer stärkeren Arbeitsanreicherung zu kommen, ohne jedoch dadurch einzelne Mitarbeiter zu überfordern.

Auf der Grundlage erweiterter Kompetenzen tragen die Gruppenmitglieder im Rahmen ihrer Aufgaben gemeinsam Verantwortung für die jeweiligen Arbeitsergebnisse. Dies sind zum Beispiel

- Qualität
- Menge

soweit diese von der Gruppe beeinflusst werden können. Dies gilt auch für die Arbeitseinteilung (z.B. Vorziehen oder Zurückstellen nicht zeitkritischer Tätigkeiten).

## **3.2 Arbeitspensum und Personalbesetzung**

### **3.2.1**

Vor Beginn der Pilotphase wird das Arbeitspensum und die erforderliche Personalbesetzung durch das Projektteam ermittelt und zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat vereinbart. Die betroffenen Mitarbeiter sind dazu anzuhören. Sie haben ein Vorschlagsrecht über die Höhe der Personalbesetzung.

### **3.2.2**

Die Personalbesetzung ist so festzulegen, dass Urlaub, Krankheit, freie Tage entsprechend berücksichtigt werden.

## **3.3 Änderungen des Arbeitspensums und der Personalbesetzung**

### **3.3.1**

Das vereinbarte Arbeitspensum darf nur erhöht werden, wenn dies durch grundlegende technisch-organisatorische Änderungen gerechtfertigt ist, welche maßgeblich Einfluss auf die Höhe des Arbeitspensums haben.

### **3.3.2**

Die Personalbesetzung darf nur verringert werden, wenn dies durch grundlegende technisch - organisatorische Änderungen oder ein geringeres Arbeitspensum gerechtfertigt ist. Dann ist das Arbeits- Pensum und die Personalbesetzung zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat neu zu vereinbaren.

### **3.3.3**

Bei einer Erhöhung des Arbeitspensums und/oder einer Verkürzung der tariflichen Wochenarbeitszeit muss die Personalbesetzung entsprechend angepasst werden. Sie ist zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat neu zu vereinbaren

## **3.4 Reklamationsrechte**

Die Höhe des Arbeitspensums und/oder die Personalbesetzung kann von den betroffenen Mitarbeitern oder dem Betriebsrat reklamiert werden. Das Arbeitspensum

und/oder die Personalbesetzung ist dann unverzüglich durch die Geschäftsleitung und dem Betriebsrat zu überprüfen und ggf. gemeinsam neu festzulegen.

### **3.5 Personalausgleich**

Den gruppenübergreifenden Personalausgleich führt der zuständige Vorgesetzte mit Zustimmung der Gruppensprecher durch. Meinungsverschiedenheiten werden zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern werden zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitung bereinigt. Abteilungsübergreifender Personalausgleich unterliegt der Mitbestimmung des Betriebsrats.

## **4. Gruppenzusammensetzung**

Durch die Einführung von Gruppenarbeit sollen vorhandene Personalstrukturen möglichst nicht aufgelöst werden. Die Gruppen werden deshalb so gebildet, wie sie sich aus der bisherigen Mitarbeiterzusammensetzung ergeben. Dabei wird kein Mitarbeiter gegen seinen Willen in eine Gruppe integriert. Es entstehen ihm keine Nachteile. Im Rahmen der technischen und organisatorischen Anforderungen und Möglichkeiten sollen in einer Gruppe sowohl Mitarbeiter mit unterschiedlichen Qualifikationsvoraussetzungen, als auch Mitarbeiter mit Einsatzeinschränkungen (z.B. Schwerbehinderte) eingesetzt werden. Die entsprechenden Voraussetzungen sind in Zusammenarbeit mit den zuständigen Stellen (Hauptfürsorgestelle, Betriebsarzt, usw.) zu schaffen.

Je nach Art und Umfang der Gruppenaufgabe sollen die Gruppen möglichst aus [...] bis [...] Mitarbeitern bestehen.

## **5. Kompetenzen und Verantwortung**

Vorbehaltlich der Entscheidung durch den Vorgesetzten und der Wahrung der Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates hat die Gruppe in allen Fragen die Ziele und Aufgabenstellung der Gruppe betreffend Mitwirkungsrechte. Die Anhörungs- und Vorschlagsrechte bestehen bei

- Fragen der Gruppenzusammensetzung
- der Bestimmung des Gruppensprechers
- Veränderungen im Arbeitsbereich
- Übernahme indirekter Funktionen
- Bestimmung von Inhalten von Gruppengesprächen
- Qualifizierungsmaßnahmen.

Ein Selbststeuerungsrecht mit Übernahme der Verantwortung besteht im Rahmen der jeweiligen Arbeitsplatzbeschreibung der Gruppe unter Berücksichtigung vorgegebener gesetzlicher, tariflicher und betrieblicher Regelungen für folgende Gruppenaufgaben und Ziele:

- das Arbeitsergebnis nach Qualität, Quantität und Termin
- Produktivität und Kosten
- Material (Verfügbarkeit, Abrufen, Bestellen, Entsorgen)
- Maschinen und Anlagen (Verfügbarkeit: Belegung, Wartung, Instandhaltung, Störungsbeseitigung bzw. Störungsüberbrückung)
- Produkt (Aufzeigen von Schwachstellen, Verbesserungsmöglichkeit)
- Prozess (Optimierung der Abläufe)
- Arbeitsorganisation
- Personaleinsatz einschließlich Steuerung der An- und Abwesenheit

- Qualifizierung (Erhöhung der Flexibilität der Gruppenmitglieder)
- Arbeitsschutz bzw. Arbeitssicherheit und Umweltschutz.

Die zur Steuerung erforderlichen Kennzahlen werden von der Gruppe aufbereitet und gepflegt. Im Bedarfsfall fordert die Gruppe über den betrieblichen Vorgesetzten die Unterstützung der jeweiligen Fachabteilung im Unternehmen an.

## **6. Verbesserungsvorschläge und Kontinuierliche Verbesserung**

### **6.1 Verbesserungsvorschläge unterliegen der geltenden Betriebsvereinbarung vom [...]**

### **6.2 KVP-Aktivitäten werden in einer gesonderten Betriebsvereinbarung geregelt.**

## **7. Gruppenarbeitstafeln**

Eine möglichst umfassende Information und Transparenz ist die Voraussetzung für die Selbststeuerung und ein zielgerichtetes unternehmerisches Denken und Handeln. Mit Hilfe von Gruppenarbeitstafeln, die in der Nähe oder im Arbeitsbereich der Gruppe aufgestellt sind, soll dies erreicht werden.

Den Inhalt der Gruppenarbeitstafeln erarbeitet das Projektteam zusammen mit den einzelnen Gruppen.

## **8. Gruppengespräche**

Gruppengespräche sind regelmäßige Arbeitsbesprechungen und dienen gleichrangig der Lösung von fachlichen, organisatorischen und sozialen Fragen sowie der Verbesserung der Arbeitsbedingungen und des Arbeits- und Umweltschutzes sowie zur Erreichung der Gruppenziele.

Gruppengespräche finden während der Arbeitszeit statt und werden wöchentlich durchgeführt. Jedes Gruppenmitglied erhält für diese Gespräche mindestens .... Stunde/Woche Beteiligungszeit.

Im Rahmen der Zweckbestimmung sind die Arbeitsgruppen frei in der Wahl der Themen und in der Wahl der Hinzuziehung gruppenexterner Personen. Der Betriebsrat bzw. dessen Beauftragte können an den Gruppengesprächen teilnehmen.

## **9. Gruppensprecher und Stellvertreter**

Eine Gruppe wird in der Regel durch 1 Gruppensprecher und 1 Stellvertreter vertreten. Der Gruppensprecher/Stellvertreter bleibt in den Arbeitsprozess der Gruppe fest eingebunden. Der Gruppensprecher/Stellvertreter moderiert die Gruppengespräche, organisiert den Arbeitseinsatz innerhalb der Gruppe gemeinsam mit den Gruppenmitgliedern und steht als Ansprechpartner nach außen zur Verfügung.

Der Gruppensprecher/Stellvertreter hat keine fachlichen und disziplinarischen Weisungsbefugnisse. Die fachliche und disziplinarische Führung der Gruppe liegt beim Vorgesetzten.

Der Gruppensprecher/Stellvertreter wird von der Gruppe in geheimer Wahl mit einfacher Mehrheit gewählt bzw. abgewählt. Die Amtszeit beträgt 1 Jahr. Es besteht auch während der einjährigen Amtszeit ein Rücktrittsrecht und eine Abwahlmöglichkeit.

Der Gruppensprecher erhält für seine Aufgaben eine Zulage in Höhe von € [...] / Monat. Sie entfällt im Falle unterbliebener Wiederwahl oder bei Rücktritt von der Funktion. Eine Absicherung im Sinne der Lohnausgleichsrichtlinie bei Veränderung oder Umgestaltung des Arbeitsplatzes sowie nach den entsprechenden tariflichen Absicherungsregelungen erfolgt nur dann, wenn die Funktion aus betrieblichen Gründen entfällt.

## **10. Betriebliche Vorgesetzte**

Mit Einführung der Gruppenarbeit verändern sich auch Rolle und Funktion der betrieblichen Vorgesetzten. Die neuen Inhalte werden in einem gesonderten Funktionsbild zusammengefasst. Wesentlicher Inhalt ist

- fachliche Ratschläge für Mitarbeiter
- Einarbeitung neuer Mitarbeiter und Koordination der
- Qualifizierungsplanung
- Gruppenübergreifende Kommunikation und Informationsfluss sicherstellen
- Förderung der Mitarbeiter im Hinblick auf Qualifizierung und Förderung der Gemeinschaft in den Gruppen
- Ansprechpartner für die Gruppensprecher
- Gruppenübergreifenden Personaleinsatz planen.

## **11. Entlohnung**

Über die Entlohnung wird eine gesonderte Betriebsvereinbarung über Leistungslohn abgeschlossen. Zusätzliche Qualifikation und Flexibilität können zu einer höheren Lohngruppe führen.

Bis zum endgültigen Abschluss einer Betriebsvereinbarung über Leistungslohn wird auch für Mitarbeiter in Gruppenarbeit der Prämierendurchschnitt gem. § 5.3 LRTV II sowie gemäß unserer gemeinsamen Absprache (Präambel vom 20.05.1996) gezahlt.

Dieser Betriebsvereinbarung müssen die Tarifvertragsparteien zustimmen gem. § 2.2.2 LRTV II.

## **12. Einführung und Qualifizierung**

Gruppenarbeit soll in allen Fertigungsbereichen nach erfolgreicher Einführung in der [...] sowie nach Abstimmung mit dem Betriebsrat eingeführt werden. Alle Führungskräfte, betriebliche Vorgesetzten und Gruppenmitglieder werden über die Gruppenarbeitsinhalte und Veränderungen umfassend informiert und entsprechend qualifiziert.

Die Führungskräfte und Mitarbeiter werden zielgerichtet vor und während der Umstellung durch geeignete fachliche und methodische und soziale Qualifizierungsmaßnahmen auf die Gruppenarbeit vorbereitet. Jedes Gruppenmitglied wird im Rahmen der gegebenen Möglichkeiten für die zur Arbeitsaufgabe gehörende Tätigkeit qualifiziert. Damit soll in der Gruppe die Voraussetzung geschaffen werden für:

- eine hohe Personalflexibilität
- eine breite Verteilung der Aufgaben
- die Erfüllung der ganzheitlichen Arbeitsaufgabe
- den Abbau einseitiger Belastung
- die Förderung der beruflichen Entwicklung der Beschäftigten.

Das Projektteam ermittelt in Zusammenarbeit mit dem betrieblichen Vorgesetzten und der Gruppe den Qualifizierungsbedarf und erstellt einen Qualifizierungsplan.

Die Gruppe kann auch eigene, weitergehende Qualifizierungsvorschläge machen, die dem Einzelnen ermöglichen, höherwertige Tätigkeiten in der Gruppe auszuüben. Soweit diese Vorschläge zur Optimierung der Gruppenarbeit beitragen, sollen die entsprechenden Qualifizierungsmaßnahmen durchgeführt werden.

Darüber hinaus werden die betrieblichen Führungskräfte auf ihre - durch Gruppenarbeit veränderte - Rolle und Funktion mit prozessorientierten Qualifizierungsmaßnahmen vorbereitet. Ein besonderer Stellenwert kommt dabei einem beteiligungsorientierten Führen über Ziele und der Delegation von Entscheidungs-befugnissen zu.

Qualifizierungsprogramme bedürfen der Zustimmung des Betriebsrates.

Die Einführung der Gruppenarbeit liegt in der Verantwortung der jeweiligen Betriebsleitung. Sie wird durch das Projektteam Gruppenarbeit in enger Abstimmung mit dem Betriebsrat und der Geschäftsleitung begleitet und unterstützt.

### **13. Versetzung und Verdienstsicherung**

Sollten bei der Einführung von Gruppenarbeit einzelne Mitarbeiter aus betrieblichen oder persönlichen Gründen nicht in Gruppenarbeit beschäftigt werden können und z. B. versetzt werden müssen, darf ihnen dadurch kein Nachteil entstehen. Für Mitarbeiter, die in andere Bereiche umgesetzt werden müssen, gelten die allgemeinen tariflichen und betrieblichen Regelungen, insbesondere die tariflichen Regelungen zur Verdienstsicherung bei Abgruppierung.

### **14. Projektleitung**

Das Projekt wird von einem Projektteam vorbereitet und begleitet, dem Mitarbeiter der betroffenen planenden und produktiven Bereiche sowie der Betriebsrat angehören. Zu den Aufgaben des Projektteams gehören:

- Festlegen der Gruppenaufgaben in Abstimmung mit der Gruppe
- Sicherung erweiterter Handlungsspielräume
- wirtschaftliche Bewertung des Projekts.

Aufgabe des Projektteams ist es außerdem, die Führungskräfte bei der Umsetzung zu unterstützen und bei übergeordneten Problemen der Umsetzung möglichst einvernehmliche Regelungen zu treffen. Regelungsinhalte können beispielsweise sein:

- die zeitliche Abfolge der Umsetzung
- Maßnahmen bei Abweichung von Zielen der Betriebsvereinbarung
- Rahmenbedingungen der Gruppengespräche
- Qualifizierungsmaßnahmen für die betroffenen Mitarbeiter
- Beilegung von Meinungsverschiedenheiten in den Gruppen
- Probleme im Umgang mit KVP - Rahmenbedingungen für die Umsetzung neuer Leistungs- und Entlohnungsbedingungen.

Das Projektteam muss die betroffenen Beschäftigten und ihre Vorgesetzten so rechtzeitig in die Vorbereitung der Gruppenarbeit einbeziehen und informieren, dass die Vorschläge der Betroffenen noch Berücksichtigung finden können.

Das Projektteam berät über die Vorhaben und die erreichten Ergebnisse.

Die verantwortlichen Führungskräfte und die Betriebsräte berichten auf Anforderung an das Projektteam über den Stand der Umsetzung. Das Projektteam ermittelt und fordert bedarfsorientiert Unterstützungs- und Begleitmaßnahmen für die Umsetzung der Gruppenarbeit bei der Geschäftsleitung an (z.B. Qualifizierungsmaßnahmen von Führungskräften).

## **15. Informationsaustausch**

Das Projektteam trifft sich in angemessenen Zeiträumen zum Informationsaustausch mit dem Betriebsrat und der Geschäftsleitung um über den Fortgang und die Ergebnisse sowie die gemachten Erfahrungen zu informieren und zu beraten.

## **16. Inkrafttreten**

Diese Betriebsvereinbarung tritt am [...] in Kraft. Sie kann mit einer Frist von drei Monaten zum Jahresende, frühestens zum [...] gekündigt werden.