

# Arbeitsrecht und Kirche

Zeitschrift für  
Mitarbeitervertretungen

4 2007

**A<sup>u</sup>K**



## aus dem **Inhalt**

- 86** Sparen ohne Ende –  
trotz steigender Einnahmen?
- 90** Sekundenschlaf –  
dann kommt der Staatsanwalt?
- 96** Öffentlichkeitsarbeit für Mitarbeitervertretungen
- 98** Der Wandel der Interaktionsformen  
in den Arbeitsrechtlichen Kommissionen
- 103** Fälle aus der Praxis

ISSN 1614-1903

SachBuchVerlag  
**Kellner**

# Die Lösung ist da:

## Die Vergütungs-Rechner (Ost und West)

... für die Änderungen in den AVR des Diakonischen Werkes der EKD zum 1. Juli 2007 (Vergütungsregelungen, Eingruppierung) – für MAVen und Personalabteilungen geeignet

Zum Vergleich für die Umstellungsberechnung muss für jeden AN das durchschnittliche monatliche Gehalt (=1/13 des Jahresbezuges) ermittelt werden. Die Vergütung wird nach drei unterschiedlichen Kategorien fortgeschrieben (Besitzstandssicherung) ... – Viel zu kompliziert! Arbeitsrecht und Kirche stellt daher für Sie praxiserprobte Rechner bereit, die Ihnen die Arbeit abnehmen.

Für jeden Arbeitnehmer die neue Vergütung schnell und unkompliziert ermitteln:

Die CD-ROM 'AVR-Vergütungs-Rechner' – wurde für die Arbeit in Personalabteilungen und MAVen entwickelt und wird bereits in vielen diakonischen Einrichtungen erfolgreich eingesetzt.

Nur EUR 29,80 (Einzelplatzversion)

EUR 59,80 (bis 5 Arbeitsplätze)

EUR 89,80 (bis 10 Arbeitsplätze)

bei Direktbestellung



Die Fassung für das DWBO ist ab sofort als Onlineversion mit dieser CD lieferbar – zum selben Preis

### Aus dem Inhalt der CD-ROM:

- ☑ Rechner zur Ermittlung der Besitzstände und zukünftigen Entgeltansprüche
- ☑ Rechner zum Vergleich AVR - TVöD
- ☑ Eingruppierungskatalog
- ☑ Überleitungstabelle
- ☑ Die neuen und die alten AVR als durchgeschriebener Text
- ☑ Erläuterungen zu § 1 Abs. 5 – Tariftreueklausel



Erhältlich beim  
SachBuchService Kellner  
St.-Pauli-Straße 3  
28199 Bremen  
Telefonservice 0421-77866  
Per Fax: 0421-704058

**SachBuchService**  
**Kellner**

Voraussetzung: mindestens  
Windows Office 2000 (Excel).

## Impressum

**Arbeitsrecht und Kirche**  
Zeitschrift für  
Mitarbeitervertretungen

### Redaktion:

Bernhard Baumann-  
Czichon (verantwortlich)  
Kerstin Graumann  
(Redaktionsassistentin)  
Otto Claus  
Michael Dembski  
Dr. Herbert Deppisch  
Britta Fischer  
Mira Gathmann  
Prof. Dr. Ulrich Hammer  
Michael Heinrich  
Klaus Kellner  
Annette Klasing  
Barbara Kopp  
Renate Richter

### Redaktionsanschrift:

Am Hulsberg 8,  
28205 Bremen  
Telefon: 0421-43933-53  
Telefax: 0421-4393333  
eMail:  
arbeitsrechtkirche@  
nord-com.net

### Verlagsanschrift und Anzeigenverwaltung:

SachBuchVerlag Kellner,  
St.-Pauli-Deich 3,  
28199 Bremen  
Telefon: 0421-77866  
Telefax: 0421-704058  
eMail:  
arbeitsrechtundkirche@  
kellnerverlag.de  
www.kellner-verlag.de

### Grafische Gestaltung:

Designbüro  
Möhlenkamp, Bremen  
Marlis Schuldt,  
Jörg Möhlenkamp

### Bezugspreis:

Einzelheft EUR 12,80  
Abonnement: 4 Quartale  
EUR 40,- (4 Ausgaben)  
Kündigungsmöglichkeit:  
4 Wochen nach Erscheinen  
der vierten Ausgabe  
des jeweiligen Bezugszeit-  
raums.

Nachdruck nur mit Erlaub-  
nis des Verlags. Die Ver-  
wendung für Zwecke ein-  
zelner Mitarbeitervertre-  
tungen oder deren Zusam-  
menschlüsse (z. B. für  
Schulungen) ist bei  
Quellenangabe gestattet.  
Bitte Belegexemplare  
an den Verlag senden.

Für unverlangt einge-  
sandte Manuskripte  
kann keine Gewähr  
übernommen werden.

*Liebe Leserin, lieber Leser,*

*mit der vorliegenden Ausgabe von AuK wird das vierte Jahr des  
Erscheinens dieser Zeitung abgeschlossen.*

*Wir danken allen Leserinnen und Lesern, die durch ihr  
Abonnement, aber auch durch Anfragen, Anregungen und Kritik  
zum Gelingen dieses Projekts beigetragen haben.*

*Die große Resonanz ermöglicht es uns, ab 2008 den Seitenumfang  
von AuK deutlich zu erhöhen. Wir werden dadurch in die Lage  
versetzt, noch mehr der für die Alltagsarbeit erforderlichen Informa-  
tionen zur Verfügung zu stellen.*

*Dass AuK seit 2007 vollfarbig gedruckt wird,  
konnte ohne Preis-erhöhung realisiert werden, und  
es macht die Seiten auch optisch ansprechender.  
Hinzugekommen sind die Termine der Seminarver-  
anstalter, die uns ihre Daten mitgeteilt haben.*

*Wir möchten bei dieser Gelegenheit alle Leserin-  
nen und Leser ausdrücklich ermutigen, Anfragen an  
die Redaktion zu richten. Denn erfahrungsgemäß  
werden damit Fragen aufgeworfen und beantwortet,  
die für viele Mitarbeitervertretungen von großer  
Bedeutung sind. Herzlichen Dank.*

*Wir wünschen Ihnen weiterhin alles Gute und  
eine erfolgreiche Arbeit in der Mitarbeitervertretung.*

*Mit den besten Wünschen von Verlag und Redaktion*

*Klaus Kellner und Bernhard Baumann-Czichon*

### ■ Zur Information:

Zukünftig wird AuK acht Seiten mehr umfassen, was ein Viertel mehr Seitenumfang bedeutet. Der Preis wird sich jedoch nur um ein Fünftel erhöhen. Das Jahresabo wird damit ab 2008 EUR 48,- betragen und jährlich jeweils zum Jahresbeginn berechnet werden.

**Nur ein Fünftel mehr Kosten bei einem Viertel mehr Inhalt.**

## Dieser Ausgabe liegt bei:

- der neue Flyer von Arbeit und Leben DGB/VHS im Kreis Herford
- der neue Flyer der ver.di, Berlin



Der Chefredakteur  
Bernhard Baumann-Czichon



Der Verleger  
Klaus Kellner



## Inhalt

- 85 Editorial
- 86 Sparen ohne Ende – trotz steigender Einnahmen?
- 90 Sekundenschlaf – dann kommt der Staatsanwalt?
- 94 Jeder ist für sein Verhalten verantwortlich – Wissenschaftliche Auseinandersetzung mit dem Fall ›Sekundenschlaf‹
- 96 ›Tue Gutes und rede darüber‹ – oder: Öffentlichkeitsarbeit für Mitarbeitervertretungen
- 98 Patriarchale Koordination und Interessenkonflikt: Der Wandel der Interaktionsformen in den Arbeitsrechtlichen Kommissionen
- 103 Fälle aus der Praxis: ›Da kann man nichts machen‹ – oder doch?
- 105 Leben in kultureller Vielfalt. Managing Cultural Diversity
- 106 Wo Kirche draufsteht, muss auch Kirche drin sein
- 108 Termine & Seminare Aus der Rechtsprechung
- 110 Von der Ohnmacht zur Selbstermächtigung!
- 112 ›Genug gespart‹ – Das Motto der Tarifrunde für den öffentlichen Dienst 2008 gilt auch für Beschäftigte bei Kirche und Diakonie!

## Sparen ohne Ende – trotz steigender Einnahmen?

Interview mit dem Leiter der Hauptabteilung Personal/ Verwaltung des Bistums Hildesheim, Hans Georg Ruhe

Hans Georg Ruhe ist Personalleiter der Diözese Hildesheim, flächenmäßig der größten in Deutschland. 1981 begann er als pädagogischer Mitarbeiter, für die Diözese zu arbeiten, und führte ab 1982 erste Fortbildungsseminare durch. Er war viele Jahre Vorsitzender der Mitarbeitervertretung (MAV) des St. Jakobushaus Goslar, der Akademie der Diözese, Mitglied der Diözesan-KODA und einige Jahre Mitglied der Zentral-KODA, jeweils für die Mitarbeiterseite. Zusammen mit anderen gründete er die Diözesane Arbeitsgemeinschaft der Mitarbeitervertretungen (DiAGMAV) im Bistum Hildesheim. Viele Jahre war er dort Vorsitzender des Ausschusses für Fortbildung. Nach Mitarbeit in der Organisationsentwicklung des Bistums und Aufbau eines Fundraisingbüros wechselte er 2002 in die Funktion des Dienstgebers.



Hans Georg Ruhe

Das Interview führte

Prof. Dr. Ulrich

Hammer, Hochschul-lehrer für Verfassungs-, Arbeits- und Sozialrecht an der Fakultät Soziale Arbeit der Hochschule für Angewandte Wissenschaft und Kunst (HAWK) in Hildesheim und Autor des 2002 erschienenen Handbuchs ›Kirchliches Arbeitsrecht‹.

Das Interview wurde am 17. 10. 07 geführt.

**ULRICH HAMMER:** Herr Ruhe, die Steuern sprudeln, es wird gesagt, es steigen auch die Einnahmen aus Kirchensteuern. Den Kirchen und ihren Einrichtungen geht es also finanziell gut. Stimmt das?

**GEORG RUHE:** Die Kirchenfinanzen befinden sich gegenwärtig nur in einem Zwischenhoch. Bis 2005 gab es massive Einbrüche bei den Kirchensteuereinnahmen wegen der Steuerreform. Gegenwärtig ist gegenüber dem Vorjahr ein Plus von ca. sechs Prozent zu verzeichnen, nachdem es im Jahr zuvor auch schon ein Plus gab. Das ermöglicht es dem Bistum, wieder Rücklagen aufzubauen, die für schlechtere Zeiten dringend nötig sind. Alle Experten sagen voraus, dass die Kirchensteuereinnahmen wegen des demografischen Wandels ab 2012 wieder zurückgehen werden. Ein entsprechendes Gutachten des Verbands der Diözesen Deutschlands (VDD) stützt diese Annahme. Bei der Beratung der ›Eckpunkte 2020‹, der mittelfristigen Strukturplanung für die Diözese Hildesheim, wurde deshalb als Ziel festgelegt, bis 2020 mit 1/3 weniger Kirchensteuern auszukommen. In guten Jahren vorausschauend heißt, für schlechte Zeiten vorzubauen, damit wir wegen der Kosten nicht gegen die Wand fahren, mit anderen Worten: betriebsbedingt kündigen müssen.

**HAMMER:** Um es noch deutlicher auszudrücken: Die Kirchensteuern sprudeln, beim Personal wird gespart, so ist aus Kreisen der Beschäftigten zu hören. Ist da was dran?

**RUHE:** Ob beim Personal gespart wird, ist eine Frage des Blickwinkels. Wir haben den Mitarbeitenden lediglich in der Zwischenphase 2005/2006 Opfer

(fünf Prozent Reduzierung<sup>1</sup>) abverlangt, aber wir haben so gut wie nicht gekündigt. Ab 1.11.2007 wird das Entgeltniveau im Bereich der verfassten Kirche wieder auf das des Tarifvertrags für den öffentlichen Dienst der Länder (TV-L<sup>2</sup>) angehoben<sup>3</sup>.

**HAMMER:** Wie hoch ist der ›Personalkostenfaktor‹ im Bistum, welchen Anteil haben die Personalkosten an den Gesamtkosten des Bistums in etwa?

**RUHE:** Beim Bistum, der verfassten Kirche, liegen die Kosten je nach Definition zwischen 50 Prozent bis 75 Prozent. Viele so genannte Sachkostenzuschüsse sind verdeckte Personalkosten, weil damit Arbeitsplätze bei anderen kirchlichen Arbeitgebern, z.B. beim Caritasverband, finanziert werden.

**HAMMER:** Können Sie etwas dazu sagen, wie sich die Ausgaben des Bistums in jüngster Zeit entwickelt haben bzw. voraussichtlich entwickeln werden?

**RUHE:** Gegenwärtig steigen die Personalkosten aufgrund von Tarifierhöhungen. Ab 2008 erhalten die Beschäftigten knapp vier Prozent mehr. Und dennoch können wir wieder beginnen, die allgemeine Rücklage für schlechte Zeiten aufzubauen – mit ca. 4.000.000 p. a. Unsere strukturellen Veränderungen, die wir in den letzten Jahren eingeleitet haben, greifen.

**HAMMER:** Karitative soziale Arbeit ist traditionell personalkostenintensiv. Was ist an Befürchtungen dran, dass die karitative Arbeit im Bistum etwa zugunsten der Verwaltungsarbeit zu sehr zurückgefahren wird, so dass die Kirche und ihre sozialen Einrichtungen nach außen in ihrer wesentlichen Zweckbestimmung als Kirche für notleidende Menschen immer weniger sichtbar wird?

**RUHE:** Hildesheim nimmt am sog. Benchmarking der Diözesen teil, mit dem die Leistungs- und Kostenniveaus verglichen werden. Dabei hat sich herausgestellt, dass Hildesheim die Diözese ist, die deutschlandweit am zweitwenigsten für ihre Verwaltung ausgibt. Besser ist nur noch eine ostdeutsche Diözese. Im Klartext heißt das: Wir versuchen unser Geld vor allen Dingen für pädagogische und pastorale Arbeit zu verwenden. Dort kommt es unmittelbar den Men-

schen zugute. Caritas-Arbeit hat bei uns traditionell einen hohen Stellenwert. Ansonsten haben wir unsere Hausarbeiten noch nicht alle gemacht: Wir wollen die Kosten für Administration insbesondere in der Zentrale weiter senken. Wir müssen jetzt die Fehler der achtziger und neunziger Jahre beseitigen, als es noch ›viel Geld‹ gab. Damals galt das Motto: Gibt es ein Problem, stellen wir dafür jemanden ein. Jetzt müssen wir unsere Probleme anders lösen. Wir befinden uns in einer schwierigen Übergangsphase. Es findet eine Art Kulturwechsel statt: weg von der alten Mentalität ›Wir können uns alles erlauben, egal wie viel es kostet‹ hin zu der Einsicht ›Erst müssen wir wissen, was wir eigentlich wollen. Dann müssen wir feststellen, was uns wirklich wichtig ist. Schließlich gilt es herauszufinden, wie viel wir für welches Personal ausgeben müssen, wollen und können.‹

**HAMMER:** Die Gewerkschaft ver.di, die ja auch kirchliche Beschäftigte organisiert, agiert z. Zt. unter dem Slogan ›Soziale Arbeit ist MehrWert‹. Wie sehen Sie das Verhältnis von guter Bezahlung zu guter, sprich: professioneller, qualifizierter Arbeit der Kirchen und ihrer Einrichtungen? Ist eine gute Bezahlung unerlässliche Bedingung für gute Arbeit?

**RUHE:** Ja. Das ist so. Der Mensch lebt nicht vom Geist allein, sondern auch vom Brot, das er verdienen kann. Es gibt in einigen Bereichen Sektoren, in denen die Kirchen besser bezahlen als vergleichbare Einrichtungen außerhalb. Auch die Spannbreite der Vergütungen – von den Hauswirtschaftskräften bis zum Personalleiter – ist bei den Kirchen geringer als außerhalb. Darin drückt sich auch Wertschätzung aus. Wir haben keine hoch bezahlten Vorstände und keine Ausbeutertarife.

**HAMMER:** Müssten die Kirchen und ihre Einrichtungen nicht gerade jetzt mehr in ihr Personal investieren anstatt Stellen einzusparen?

**RUHE:** Kirchliche Arbeit und die Motivation hierfür werden nicht nur in bezahlten Personalstellen ausgewiesen. Kirchliche Arbeit zeichnet sich aus durch den Mix aus bezahlter Arbeit und ehrenamtlicher Arbeit. Wir müssen Prioritäten setzen und noch mehr als bisher in Qualität, d. h. in die Qualifikation unserer Beschäftigten, investieren. Die Formel der Zukunft wird sein: weniger bezahltes Personal bei höherer Qualifikation. Und: mehr Beweglichkeit.

**HAMMER:** Wie müsste Ihrer Meinung nach eine ideale Personalpolitik unter den gegenwärtigen Rahmenbedingungen aussehen, damit einerseits qualifizierte Beschäftigte neu gewonnen, vorhandene gehalten und zusätzlich motiviert werden können, andererseits eine kontinuierliche und für Hilfsbedürftige verlässliche Präsenz kirchlicher Dienstleistungsangebote gesichert werden kann?

**RUHE:** Aus der christlichen Dienstgemeinschaft, die kirchliche Arbeitgeber als Dienstgeber mit kirchlichen Beschäftigten als Dienstnehmern verbindet, folgt die Verpflichtung, Transparenz und Beteiligung herzustellen. Wir müssen stärker in Personal- und

Organisationsentwicklung investieren. Ich glaube, Hildesheim hat hier seit Jahren eine gewisse Vorreiterfunktion übernommen. Und wir müssen Inhalte mit den Finanzen versöhnen. Das heißt: Offenheit, Transparenz und Nachvollziehbarkeit. Schon seit mehreren Jahren wird in der Diözese eine ganz normale Bilanz nach handelsrechtlichen Maßstäben erstellt, die alle Einnahmen und Ausgaben für jedermann transparent macht. Ich halte es für enorm wichtig, Beschäftigte einzubeziehen, damit dies stupide Gegeneinander von Pastoral und Administration ein Ende hat.

**HAMMER:** Wie schätzen Sie die Bedingungen für die Bezahlbarkeit guter kirchlicher Hilfs- und Dienstleistungsangebote jetzt und in Zukunft ein?

**RUHE:** Dienstnehmerinnen und Dienstnehmer dürfen nicht über Jahre geringer bezahlt werden als vergleichbare Arbeitnehmer; denn das trafe ihre Motivation, die im kirchlichen Dienst an erster Stelle steht. Motivation bestimmt maßgeblich die Qualität kirchlicher Hilfs- und Dienstleistungsangebote. Ich glaube, dass wir nach den Jahren der Unruhe wieder zu normalen Verhältnissen zurückgekehrt sind. Die Philosophie des Bistums ist: Wenn denn schon Vergütungen bzw. Entgelte gekürzt werden müssen, dann immer nur zeitlich begrenzt mit dem Ziel, auf das alte Niveau zurückzukehren. Aber das ist wohl vorläufig kein Thema mehr – zumindest nicht im verfassten Bereich. Der Caritasbereich ist da aufgrund der Konkurrenzsituation in einer viel schwierigeren Lage. Gerade in vielen Sektoren des Pflegebereichs wird deutlich über Marktpreisen gezahlt – durchaus, wie ich meine, aus gutem Grund. Aber es führt an den Rand der Existenz.

**HAMMER:** Was hat es mit dem Programm des Bistums ›Wechseln: Neue Wege – neue Chancen‹ auf sich? Was sind Inhalt und Ziele dieses Programms?

**RUHE:** Bis 2011 müssen bei uns ca. zehn Prozent (insgesamt 90) Stellen abgebaut werden. Für den größten Teil dieser Stellen wird das über die normale Fluktuation – Ausscheiden wegen Alters oder aus persönlichen Gründen – laufen. Rechnerisch müssen aber ca. 30 Vollzeitstellen durch Wechsel zu anderen Arbeitgebern abgebaut werden. Diese Zielzahl wird wahrscheinlich nicht ganz, aber zum Gutteil erreichbar sein. Nehmen wir ein Beispiel: Das Niels-Stensen-Haus in Lilienthal-Worphausen musste geschlossen werden. Allen Beschäftigten konnten unterm Strich neue Arbeitsplätze bzw. Vorruhestandsregelungen angeboten werden. Transferagentur und Transfergesellschaft haben dabei geholfen. Wir haben nicht gekündigt. Für die Diözese stellt dies dennoch einen Einschnitt dar. Es fehlt etwas: ein gutes Angebot, ein gesuchter Ort, gesellschaftliche Offenheit. Das Programm ›Wechseln: Neue Wege – neue Chancen‹ will erreichen, dass wir auch künftig ohne Kündigungen auskommen und unsere strukturellen Probleme lösen. In Zeiten guter Finanzierbarkeit wollen wir unsere schlechte Struktur verändern. Wir machen Mitarbei-

1 Anm. d. Red.: 2005 und 2006 wurde beim Bistum das Weihnachtsgeld im Rahmen der Mittelfristigen Finanzplanung unter Beachtung sozialer Gesichtspunkte reduziert, um Kündigungen zu vermeiden. Das waren im Mittel – also nicht in jedem Einzelfall, bei vielen war es mehr, bei anderen weniger – 50 % und etwa 5 % der Jahresentgeltsumme.

2 Anm. d. Red.: Nach dem TVöD L gibt es 2006 und 2007 statt regulärer Tarifierhöhungen sog. Einmalzahlungen. Erst ab 01.01.2008 gibt es 2,9 % mehr Entgelt. Urlaubs- und Weihnachtsgeld hingegen werden zu einer sog. Jahressonderzahlung zusammengefasst, die je nach Entgeltgruppe 35 % bis 95 % beträgt.

3 Anm. d. Red.: Bis 2007 gab es beim Bistum keine Tarifierhöhungen. Die Weihnachtsgeldreduzierung wurde 2007 ausgesetzt. Ab 2008 wird die Jahressonderzahlung nach den Tarifen des TVöD gezahlt.

tern Wechselangebote zu anderen Arbeitgebern. Gleichzeitig verbessern wir unsere Personalentwicklung.

**HAMMER:** *Wie kommt das Programm bei den Beschäftigten an? Wird es von den Beschäftigten angenommen?*

**RUHE:** Die Reaktion der Beschäftigten auf das Programm ist gemischt. Einige finden es gut. Einige fragen, ob dem Bistum ihre Arbeit nichts mehr wert sei. Dritte glauben nicht, dass das Programm überhaupt nötig ist. Es fiel sogar das Wort ›Mentaler Terrorismus‹, weil wir so offensiv werben. Dem ist jedoch entgegenzuhalten, dass das Programm lediglich ein Angebot ist: Die Beschäftigten können, müssen es jedoch nicht annehmen. Als Personalleiter lege ich großen Wert auf die Feststellung, dass Verhandlungen im Rahmen des Programms auf Augenhöhe geführt werden. Angebot, aber kein Zwang, bedeutet, dass wir die Beschäftigten lediglich beraten, aber nicht zu Entscheidungen drängen. Fairness ist Prinzip.

**HAMMER:** *Können Sie etwas dazu sagen, wie viele Beschäftigte von diesem Programm bislang Gebrauch gemacht haben?*

**RUHE:** Allein in diesem Jahr (2007) gab es acht Auflösungen. Hinzu kommen viele Fälle von vereinbarter Altersteilzeit – häufig schon für Beschäftigte unter 60 Jahren. Einige Mitarbeiter haben langjährig Sonderurlaub vereinbart oder kontraktieren Reduzierungen im Rahmen unserer – so meine ich – fortschrittlichen Arbeitszeitmodelle ›SparZeit‹ und ›6+1‹. Allerdings gibt es auch Fälle, wo das Bistum Vertragsauflösungen nicht zustimmt, weil ein interner Ersatz nicht möglich ist.

**HAMMER:** *Können Sie schon etwas zu den Berufsgruppen sagen, die auf das Programm ansprechen? Sind es überwiegend Verwaltungsbeschäftigte oder Beschäftigte aus anderen Sektoren? Wie verteilt sich die Inanspruchnahme des Programms auf einzelne Berufsgruppen (Seelsorge, Soziale Arbeit usw.)?*

**RUHE:** Vor allem Beschäftigte im pastoralen und pädagogischen Bereich sprechen auf das Programm an. Natürlich machen zunächst die jüngeren Kolleginnen und Kollegen davon Gebrauch. Das verschlechtert unsere demografische Struktur. Deshalb ist ein flankierendes Programm geplant mit dem Ziel, besondere Formen der Personalentwicklung für ältere Beschäftigte zu schaffen

**HAMMER:** *Die kirchliche Dienstgemeinschaft ist das ureigene, unverwechselbare ›Proprium‹, die unverzichtbare Eigenart kirchlicher sozialer Arbeit, die Beschäftigte und Dienstgeber gleichermaßen erfasst und umfasst. Setzt die Dienstgemeinschaft dem Programm ›Wechseln: Neue Wege – neue Chancen‹ nicht auch Grenzen? Ist es mit der Dienstgemeinschaft und dem Auftrag der Kirche generell vereinbar, Beschäftigte gegen die Zahlung von Prämien, d. h. mit dem Appell an rein finanzielle Interessen, zum Ausscheiden aus dem kirchlichen Dienst aufzufordern? Geht damit nicht auch ein Stück menschlichen Zusammenhalts in der Kirche und ihren Einrichtungen verloren?*

**RUHE:** Es gab Zeiten, da wurden Beschäftigte von ›Mutter Kirche‹ quasi adoptiert und in guten wie schlechten Zeiten unterschiedslos alimentiert. Das hat sich gewandelt. Angesichts rasanter Veränderungen des ökonomischen und sozialen Umfelds müssen alle – Dienstgeber und Dienstnehmer – etwas erwachsener werden: Leistung, Finanzierbarkeit und Rationalität dürfen durchaus bedacht werden und werden nicht mit Nestwärme-Attitüden erschlagen. Der Dienstgemeinschaft tut das keinen Abbruch. Im Gegenteil: Sie erhält ein stärkeres Fundament durch größere Arbeitsplatzsicherheit.

**HAMMER:** *Wie wollen Sie möglichen Einschränkungen in der Zuwendung an bedürftige Menschen als Folge des mit dem Programm ›Wechseln‹ angestrebten Personalabbaus begegnen?*

**RUHE:** Es geht in der Kirche in erster Linie um die Erfüllung von Aufgaben, nach denen sich Art und Umfang der Beschäftigung richten. Beschäftigung ist also kein Selbstzweck, sondern intentional. Mich stört außerdem die Annahme, dass Personalabbau zwangsläufig negative Folgen für Menschen haben müsse. Der Personalaufbau in den neunziger Jahren hat auch nicht zum Erlblühen der Kirchen geführt.

**HAMMER:** *Wie schätzen Sie ganz allgemein den Zielkonflikt ein, den alle sozialen Einrichtungen, insbesondere aber die Kirchen, aufgrund ihres besonderen christlichen Menschenbildes bewältigen müssen – zwischen einerseits dem Ziel unbedingter, uneingeschränkter und ganzheitlicher Zuwendung an Bedürftige, andererseits der Notwendigkeit zu ökonomischer Betrachtung dieser Zuwendung unter dem Gesichtspunkt ihrer Finanzierbarkeit? Ist dieser Konflikt in der Praxis eines Personalleiters überhaupt zu bewältigen? Wenn ja, wie?*

**RUHE:** Es gibt hierauf keine allgemeingültige Antwort, sondern nur eine bezogen auf den jeweiligen Einzelfall. Der von Ihnen angesprochene Zielkonflikt ist immer da: Ob der Dom renoviert wird oder Personal für soziale Arbeit bezahlt wird, ob kulturelle Traditionen gepflegt werden, die den Menschen bei der Erkenntnis ihrer Gegenwart helfen, oder Beschäftigte für das Sozial- und Gesundheitswesen eingestellt werden, kann immer nur konkret entschieden werden. Das eine ist ohne das andere nicht denkbar. Menschen brauchen Kultur. Sie brauchen Zeichen der Identifikation. Ein soziokulturelles Wohlfühl kann präventiv sogar soziale Konflikte verhindern. Mit anderen Worten: Wer helfen will, muss auch dafür sorgen, dass er dafür Geld hat. Ohne Sicherung der ökonomischen Basis des Bistums ist letztlich niemandem geholfen. Ich wehre mich jedenfalls vehement dagegen, plump Personalkosten gegen z.B. Kulturkosten zu rechnen. Und dennoch muss manchmal entschieden werden – zugunsten von Menschen oder zugunsten von Steinen.

**HAMMER:** *Haben Sie dazu – aus Sicht der Kirche und ihrer Einrichtungen – Forderungen an Staat und Gesellschaft?*

**RUHE:** Was heißt schon Forderungen? Wir leben mit unserem System der Kirchensteuern. Stellt der Staat den Kirchen dieses Instrumentarium nicht mehr ausreichend zur Verfügung, muss er andere Antworten finden. Kirchen sind eine, vielleicht sogar die wesentliche Konstante der Gesellschaft.

**HAMMER:** *Wurde das Programm ›Wechseln‹ mit der Mitarbeitervertretung (MAV) abgestimmt? Mit wem und wie konkret?*

**RUHE:** Die MAVen waren durch die DiAG (Diözesane Arbeitsgemeinschaft der Mitarbeitervertretungen im Bistum Hildesheim) und durch die MAVen unmittelbar betroffener Einrichtungen einbezogen. Das Programm ›Wechseln‹ kann nur mit Unterstützung der MAVen im Bistum und vor Ort umgesetzt werden, nicht ohne sie. Das Programm braucht den Segen der MAVen. Wären die MAVen dagegen gewesen, wäre das Programm nicht gemacht worden.

**HAMMER:** *Stellt das Programm den Beginn weiterer Maßnahmen zur Kostensenkung dar? Wie schätzen Sie die Perspektiven des Programms ein? Sind sie eher optimistisch oder eher pessimistisch, was seinen Erfolg angeht? Gibt es eine Erfolgskontrolle?*

**RUHE:** Zu Ihrer ersten Frage: Nein, weitere Kostensenkungen wird es in den nächsten Jahren nicht geben. Zu Ihren weiteren Fragen: Wir müssen allerdings unsere Zielzahlen erreichen. Sollte dies gelingen, können wir ab 2012 oder später vielleicht sogar wieder moderat einstellen. Die große Transparenz des Programms impliziert die Möglichkeit der jederzeitigen Erfolgskontrolle für alle Interessierten und Betroffenen.

**HAMMER:** *Zum Schluss eine eher persönliche Frage: Bevor Sie vor ca. fünf Jahren Personalverantwortlicher des Bistums wurden, waren Sie lange Jahre Vorsitzender einer MAV und haben in unterschiedlichen Funktionen als Mitarbeitervertreter gearbeitet. Wie empfinden Sie persönlich diesen Rollenwechsel aus einer doch exponierten Position als Beschäftigtenvertreter in die eines nicht minder exponierten Vertreters des Dienst- bzw. Arbeitgebers? Fühlen Sie sich nicht manchmal hin- und hergerissen zwischen der einen und anderen Sichtweise auf die gleichen Dinge?*

**RUHE:** (lacht) Konvertiten sind die Schlimmsten, heißt es. Das trifft in meinem Fall hoffentlich nicht zu. Ich interpretiere meine Rolle als diejenige, die mehr als bei anderen leitenden zwischen den Stühlen gestaltet werden muss. Und dennoch bin ich Arbeitgebervertreter, also Partei. Ich muss die Motivation der Beschäftigten kennen und verstehen. Wir in der Personalabteilung befinden uns im Spagat von Abbau und Entwicklung. Wir arbeiten viel, hart und gern daran, Kündigungen zu vermeiden. Das ist uns bislang weitgehend gelungen. Als Personalleiter muss ich in zwei Richtungen denken wollen und dürfen: Die Entwicklung der Organisation ist zu unterstützen und die Entwicklung der Mitarbeitenden, die in der Organisation arbeiten, ist zu fördern. Dafür sind gerade die Erfahrungen sehr nützlich, die ich als Mitarbeitervertreter gemacht habe.

**HAMMER:** *Würden Sie einen Unterschied machen zwischen einem solchen Rollenwechsel einerseits bei der Kirche und ihren Einrichtungen, andererseits bei Unternehmen bzw. Betrieben der privaten Wirtschaft – objektiv, subjektiv? Wenn ja, warum?*

**RUHE:** Ja, schon. Die christliche Dienstgemeinschaft betont das Miteinander von Beschäftigten und Vorgesetzten. Eine gute Beteiligung der MAVen als Beschäftigtenvertretungen an Entscheidungen des Dienstgebers liegt immer im beiderseitigen Interesse. Unsere kirchliche Idee ist der Versuch, Widersprüche nicht zu leugnen und dennoch tendenziell aufzuheben – auch in dem Bewusstsein, dass dies nie zur Gänze gelingen kann. Kontroversen haben deshalb weniger zuspitzende Bedeutung, sondern dienen der Klärung oder der Klarheit. Die katholische Kirche bejaht Gewerkschaften. Dass sie wegen der Dienstgemeinschaft Tarifverträge ausschließt, heißt ja nun wirklich nicht, dass Beschäftigteninteressen nicht vorkommen oder irrelevant sind. Wenn die Kirchen allerdings meinen, dass der dritte Weg besser geeignet ist, Beschäftigteninteressen zu vertreten, müssen sie das durch ihre eigene Praxis der Dienstgemeinschaft belegen.

## Für jede MAV... ... die beste Fachliteratur

### Wir empfehlen:

nur geprüfte arbeitnehmerorientierte Bücher, Ordner, CD-ROM und Fachzeitschriften

### Wir liefern:

- auch sämtliche andere Titel und
- stets die neueste Auflage sowie
- alle Angebote, die andere Buchhandlungen und Verlage anbieten
- den komfortablen Abo-Service  
(automatische Lieferung bei jeder neuen Auflage)

### Direktorder:

bei:

*SachBuchService Kellner  
St.-Pauli-Deich 3, 28199 Bremen*

per:

*Fon: 0421 – 77866  
Fax: 0421 – 704058  
eMail: buchservice@kellnerverlag.de*

**Ansehen und bestellen:**  
[www.kellner-verlag.de](http://www.kellner-verlag.de)

*Klaus Kellner – der Verleger: ein Kollege  
Die kollegiale Versandbuchhandlung seit 1988*

**SachBuchService  
Kellner**

## Sekundenschlaf – dann kommt der Staatsanwalt?

Von Barbara Kopp und Bettina Kißing

### Strafrechtliche Folgen bei Übermüdung während der Arbeitszeit

#### Die Autorinnen



**Barbara Kopp**  
Rechtsanwältin und  
Fachanwältin für  
Strafrecht  
Jahrgang 1958  
Rechtsanwältin in  
Bremen seit 1987 und  
seit 1998 Fach-  
anwältin für Strafrecht



**Bettina Kißing**  
Rechtsreferendarin

An einem Montag im Jahr 2005 verursachte ein 26-jähriger Rettungsassistent als Fahrer eines Rettungswagens (RTW) gegen 17.50 Uhr auf einer Kreisstraße einen schweren Unfall. Weitere Insassen des RTW waren ein Patient und eine Rettungsassistentin, die sich im hinteren Teil des Fahrzeugs befanden.

*Für den 26-jährigen Rettungsfahrer liegt das Geschehen in völliger Dunkelheit, da seine Erinnerungen schon zwei bis drei Minuten vor dem Unfall aussetzten.*

Die mitfahrende Rettungsassistentin schilderte die Ereignisse kurz vor dem Unfall:

Sie befanden sich auf einer Verlegungsfahrt von einem zum anderen Krankenhaus. Es handelte sich um den Rücktransport eines Patienten, der von einer Abschlussuntersuchung zurücküberführt werden sollte. Er war Herzpatient und stand kurz vor seiner Entlassung. Die Fahrt verlief zunächst ohne besondere Vorkommnisse. Der Patient lag auf einer Trage und sie saß neben ihm. Nach einiger Zeit bemerkten sie ein Ruckeln bzw. ein Schleudern des Transporters von einer Seite auf die andere. Mit einem Blick nach vorn wollte sie sich vergewissern, ob alles in Ordnung sei. Als sie durch die Trennscheibe sah, bemerkte sie, dass sich der Fahrer hektisch zu ihr umdrehte. Sie hatte in dem Moment das Gefühl, als habe er herausfinden wollen, ob sie etwas bemerkt hatte. So behielt sie ihn während der Weiterfahrt vorsichtshalber im Auge. Kurze Zeit später stellte sie zu ihrem Entsetzen fest, dass sich seine Augen schlossen und sein Kopf auf seine Brust sank. In diesem Moment kam der RTW von der Fahrspur ab. Sie versuchte noch den Fahrer durch lautes Schreien zu wecken. Das gelang ihr aber nicht. Sie konnte dem Patienten nur noch zurufen, er solle sich festhalten. Dann ging alles sehr schnell: Der RTW prallte frontal gegen einen Baum.

Augenzeugen berichteten, dass der RTW plötzlich nicht mehr dem Fahrbahnverlauf folgte, sondern in den rechten Grünstreifen fuhr und von dort heraus wieder über die Mittellinie auf die linke Fahrbahn. Der RTW ist dann nochmals über die ganze Fahrbahn geschleudert und schließlich rechts von der Fahrbahn abgekommen und gegen einen Baum gefahren. Des Weiteren gaben nachfahrende Augenzeugen an, dass sich das Tempo der Fahrzeuge zwischen ca. 80 bis 90 km/h bewegte. Die Wetterbedingungen waren gut, denn es war nahezu windstill und die Straße war trocken.

Nach dem Unfall haben sofort mehrere der Augenzeugen angehalten und sind zu dem verunglückten Fahrzeug gegangen. Das Fahrzeug war stark defor-

miert und der Airbag hatte sich ausgelöst. Der Fahrer war nur leicht benommen und gab an, dass sich noch Personen im hinteren Bereich befinden. Die hintere Tür klemmte zunächst, konnte jedoch nach kurzer Zeit geöffnet werden. Im hinteren Bereich war alles durcheinandergelassen. Der Körper des Patienten war um 90 Grad geknickt und er hing mit dem Oberkörper von der Trage.

#### Die tragischen Folgen

Der Patient erlitt durch den Zusammenstoß schwerste Wirbelsäulenverletzungen mit Querschnittslähmung unterhalb des ersten Lendenwirbels, eine ausgedehnte Brustkorbprellung, die zu einer Ansammlung von Blut im Brustkorb führte, sowie eine Lungenquetschung, einen Milzriss, eine Fraktur beider Schlüsselbeine und eine komplexe Handverletzung mit Amputation eines Teils seines Fingers. Der Patient musste zwei Monate beatmet werden. Die Umstellung auf die eigene Atmung gestaltete sich als sehr schwierig. Demzufolge musste er lange Zeit intensivmedizinisch behandelt werden, da sich bei ihm zusätzlich eine lebensbedrohlich anhaltende Pulsbeschleunigung eingestellt hatte. Die Wirbelsäulenverletzung brauchte lange Zeit zur Heilung und die Hoffnung der Ärzte bestand darin, dass der Patient einmal schmerzfrei sein würde. Der Patient ist seitdem auf einen Rollstuhl angewiesen.

Die Rettungsassistentin erlitt ein Polytrauma. Im Einzelnen hatte sie eine Lungenprellung, eine Hüftverrenkung sowie eine schwerwiegende Verletzung des rechten Unterschenkels mit ausgedehntem Knochen-Weichteildefekt, zu deren Behandlung Knochenmaterial aus dem Becken sowie ein Muskel aus dem Schulterblatt entnommen und transplantiert werden mussten. Von da an konnte sie sich nur mit einer Schiene sowie mit Unterarmgehstützen fortbewegen. Ziel der Ärzte war es, binnen eines Jahres und nach weiteren Operationen ihren Zustand so weit zu verbessern, dass sie wieder ohne Hilfsmittel gehen und Treppen steigen können würde. Es werden jedoch bleibende Schäden und Einschränkungen bei der Nutzung des Beines bleiben und voraussichtlich weitere Spätschäden wie Hüftgelenkarthrose eintreten. Aufgrund ihrer Verletzungen wird sie nicht mehr in ihren Beruf zurückkehren können.

Der Fahrer selbst erlitt nur ein paar Prellungen und Schürfwunden sowie kleinere Schnittverletzungen.

Ein Sachverständiger stellte nach dem Unfall fest, dass keine technischen Mängel vorlagen, durch die der Unfall verursacht worden sein könnte. Vor allem aber hätte der Transporter bei der von den Zeugen geschilderten Geschwindigkeit ohne weiteres auf der Straße gehalten werden können, selbst wenn nicht gebremst worden wäre. Als Ursache des frontalen Zusammenstoßes mit dem Baum kam daher nur ein Sekundenschlaf des 26-jährigen Fahrers in Betracht. Dieser war am Unfalltag um 5 Uhr aufgestanden. Um 6 Uhr fuhr er seinen ersten Einsatz. Die Einsätze erlaubten ihm am Vormittag nur eine Pause von



10 bis 11 Uhr. Im weiteren Verlauf des Tages konnte er noch eine kurze Erholungspause zum Essen und Trinken einlegen, welche zwischen zwei Einsätzen an einer Tankstelle stattfand. Darüber hinaus konnte er zwischendurch noch einige kurze Rauchpausen machen.

Während seines Dienstes gibt es keine festen Lenkzeiten. Die Pausen ergeben sich vielmehr immer nur dann, wenn ein Patient oder eine Patientin aufgenommen wird. Zudem ist normale Diensterteilung, dass jeder jeweils 24 Stunden Dienst und dann 48 Stunden frei haben soll.

Aufgrund eines Tausches mit einer Kollegin in der Nacht von Samstag auf Sonntag hatte er an diesem Montag statt der vorgegebenen 48 Stunden nur 24 Stunden frei gehabt. Den Sonntag über hatte er sich jedoch erholt, und in der Nacht von Sonntag auf Montag ging er schon um 21 Uhr ins Bett. Er hatte somit in der Nacht vor dem Unfall ausreichend geschlafen, so dass ein Schlafmangel als Unfallursache nicht in Betracht kommen kann. Auch war er aufgrund seiner langjährigen Berufserfahrung an Schichten wie jene am Unfalltag gewöhnt. Es hat daher für ihn weder eine erhöhte Stresssituation noch eine übermäßig starke Belastung vorgelegen. Und trotzdem ist er gegen 17.50 Uhr von der Fahrbahn abgekommen und mit dem Krankentransporter frontal gegen einen Baum geprallt, weil er in einen so genannten Sekundenschlaf gefallen ist.

*Der Sekundenschlaf ist ein ungewolltes Einnicken, das oft nur wenige Sekunden dauert.*

Er wird fachlich als Müdigkeitsattacke bezeichnet. Derartige Müdigkeitsattacken treten besonders oft im Straßenverkehr bei übermäßig langen und monotonen, abwechslungsarmen Fahrten, wie z.B. auf Autobahnen, auf. Besonders gefährdet sind Menschen bei Nachtfahrten zwischen 2 Uhr und 5 Uhr. Medizinisch ausgedrückt kann der Sekundenschlaf als eine spontane Notwehrreaktion des Organismus auf Schlafstörungen, Schlafdefizite, körperliche oder psychische Übermüdungen oder längere, monotone Tätigkeiten verstanden werden.

Der Sekundenschlaf kann aber auch entgegen landläufiger Meinung mit offenen Augen ablaufen und in körperlich ausgeruhtem Zustand vorkommen. Die Ursache ist z.B. in einer bequemen Sitzhaltung zu finden, bei der Barorezeptoren (Blutdruckzügler) längs der Wirbelsäule einen Ruhezustand signalisieren und damit im Gehirn das Weckzentrum ausgeschaltet wird.

Vorboten des Sekundenschlafes bzw. typische Anzeichen für die Gefahr des Auftretens eines Sekundenschlafs sind vor allem Fahrfehler wie schlechtes Spurhalten, unregelmäßige Geschwindigkeit oder häufiges Verschalten, schwere Augenlider, kurzes Zufallen eines oder beider Augen, Kopfschmerzen, Frösteln, Gähnen oder ein allgemeines Müdigkeitsgefühl.

Diese Vorboten des Sekundenschlafs hat der 26-jährige Fahrer an sich selbst nicht wahrgenommen. So war aus seiner Sicht der erste Schlenker des Transporters,

welcher die Aufmerksamkeit der Rettungsassistentin geweckt hatte und der nur wenige Augenblicke vor dem eigentlichen Unfall passierte, kein Fahrfehler gewesen. Ein Unwetter war herangezogen und der RTW ist dann durch eine starke Windböe leicht von der Fahrbahn abgekommen – so seine Wahrnehmung.

Naheliegender ist jedoch, dass er bereits zum Zeitpunkt der Böe leicht ›abgedriftet‹ war, d.h. sich in seinen Gedanken verloren und mit offenen Augen geträumt hatte. Er hat diesen Vorboten jedoch gänzlich ignoriert.

Die mitfahrende Rettungsassistentin erinnerte sich nicht nur an den Fahrfehler als letzten Vorboten, sondern sie hatte auch schon im Vorfeld Anzeichen erkannt, die auf Ermüdungserscheinungen hindeuten konnten. Sie empfand ihn an diesem Tag als hektisch und ihr fiel auf, dass er oft mit seinem Handy herumspielte. Dabei ließ er immer wieder Martinshorn-Töne als Klingeltöne abspielen. Des Weiteren fiel ihr auf, dass er während der kurzen Pause an der Tankstelle nur eine Dose Red Bull getrunken hatte. Daraufhin bot sie ihm an, ihn beim Fahren abzulösen, weil sie wusste, dass er an diesem Tag schon seit 6.00 Uhr im Einsatz war und somit einen Einsatz mehr als sie gefahren hatte. Er wollte sich jedoch nicht ablösen lassen und schlug ihr Angebot aus.

### **Müdigkeit ernst nehmen**

Somit verbleibt die Frage, ob der Unfall hätte vermieden werden können. Nach obiger Schilderung wird deutlich, dass es schon einige Zeit vor dem Unfall Vorboten hinsichtlich Müdigkeitserscheinungen des Fahrers gegeben hatte. Seine Kollegin hatte ihm auch frühzeitig angeboten, ihn beim Fahren abzulösen. Dieses schlug er jedoch aus, obwohl es die Situation problemlos zugelassen hätte. Folglich hätte der Unfall vermieden werden können, wenn der Fahrer sich selbst genügend beobachtet und den Warnsignalen seines Körpers mehr Aufmerksamkeit geschenkt hätte. So wäre ihm schon viel früher aufgefallen, dass er an akuten Ermüdungserscheinungen leidet. Zwar ist nicht abzustreiten, dass der Punkt einer gefahr begründenden Ermüdung schwer zu bestimmen ist, jedoch hätte er sich spätestens nach dem ersten kritischen Lenkmanöver ablösen lassen müssen, da dieser Fahrfehler ein deutliches Zeichen darstellt.

Doch warum hat er dies nicht getan? Er selbst sagte dazu, dass er sich an diesem Tag gut fühlte. Das war eine Fehleinschätzung. Seine Selbsteinschätzung war ein Fall von Selbstüberschätzung, gepaart mit falschem Pflichtbewusstsein. Und dieses führte zu einem schicksalsreichen Unfall für alle Beteiligten, der hätte vermieden werden können.

Situationen wie diese sind gerade in Berufen, die lange Arbeitszeiten erfordern, nicht selten und nehmen jedoch meist (durch Glück oder Zufall) ein gutes Ende. Aber der oben geschilderte Fall zeigt deutlich, dass es auch einmal anders ausgehen kann. Und

dieser Fall zeigt, auf welche einfache Weise das Schlimmste hätte verhindert werden können.

Es ist wichtig zu lernen, seine Grenzen zu erkennen, und genauso wichtig ist es, sich diese auch vor sich und anderen einzugestehen. Damit ist gemeint, dass Gefühle wie ›das schaff ich schon noch‹ oder ›ich muss durchhalten wie alle anderen auch‹ oder ›bloß keine Schwächen zeigen‹ überwunden werden. Denn an die Stelle falsch verstandener Pflichterfüllung muss das Bewusstsein treten, dass die Verantwortung für Leib und Leben von PatientInnen und KollegInnen Vorrang hat.

Gänzlich frei machen sollten sich Fahrer von ihrem falschen Männlichkeitssyndrom gegenüber weiblichen Kolleginnen. Es stellt nämlich kein Zeichen von Schwäche oder Versagen dar, wenn man von einer Kollegin am Steuer abgelöst wird. Umgekehrt gilt dieses jedoch genauso. Auch Frauen sollten nicht meinen, sich in jeder Situation gegenüber männlichen Kollegen behaupten zu müssen, vor allem gerade dann nicht, wenn sie physisch kaum dazu in der Lage sind.

Wer sich vor oder während einer solch langen und verantwortungsvollen Schicht aufgrund von Müdigkeit, Krankheit usw. nicht in der Lage fühlt zu fahren oder vergleichbare Tätigkeiten zu übernehmen, sollte sich entweder ablösen oder aber arbeitsunfähig melden statt den ›Helden‹ spielen zu wollen oder einem falschen Pflichtbewusstsein zu folgen und damit andere Menschen und letztlich auch sich selbst zu gefährden.

Verhaltensweisen wie die des RTW-Fahrers werden in vielen Betrieben gefördert statt ihnen entgegenzuwirken. So werden bei Personalengpässen ArbeitnehmerInnen aus dem ›Frei‹ gerufen. Und wer über ›Unpässlichkeit‹ klagt, wird oft unter Druck gesetzt. ArbeitnehmerInnen wird in solchen Situationen eher Drückebergerei als verantwortungsvolles Handeln unterstellt. Wer Sicherheit am Arbeitsplatz will, muss stattdessen eine Kultur der Aufmerksamkeit und des Verständnisses schaffen. Dazu gehört es auch, MitarbeiterInnen zu unterstützen, die Risiken bei KollegInnen feststellen. Der hier geschilderte Fall ist so dramatisch, weil die mitfahrende Kollegin die Vorboten des Unglücks erkannt und – nicht ausreichend – reagiert hat. Auch das Unglück selbst hat sie kommen sehen, ohne allerdings noch etwas tun zu können.

## **Strafrechtliche Relevanz**

Zu klären bleibt, inwiefern das Verhalten des 26-jährigen Rettungsfahrers strafrechtlich einzuordnen ist.

Es wurde festgestellt, dass der Rettungsassistent in einen Sekundenschlaf gefallen war und dadurch den Unfall verursachte. Der Sekundenschlaf hatte sich schon im Vorfeld durch verschiedene Vorzeichen von Ermüdungserscheinungen angekündigt. Dem Rettungsfahrer wird somit vorgeworfen, sich entweder vorsätzlich im Zustand der Ermüdung hinter das

Steuer gesetzt und somit seine Insassen vorsätzlich der Gefahr einer Gesundheitsschädigung ausgesetzt zu haben oder aber sich fahrlässig verhalten zu haben, indem er sich nicht genügend selbst beobachtete und die Vorzeichen eines Sekundenschlafs ignorierte.

Folglich liegt der Schwerpunkt der juristischen Frage darin, ob der Fahrer den Unfall vorsätzlich oder fahrlässig verursacht hat.

Der Unterschied zwischen vorsätzlichem und fahrlässigem Verhalten liegt darin, dass der Täter bei vorsätzlichem Verhalten die jeweilige Tatbestandsverwirklichung bewusst und gewollt herbeiführt oder aber den Erfolg billigend in Kauf nimmt, also zumindest für möglich hält. Dagegen handelt fahrlässig, wer die im Verkehr erforderliche Sorgfalt außer Acht lässt und diese Außerachtlassung unmittelbar oder mittelbar eine Rechtsgutsverletzung oder Gefährdung zur Folge hat, die der Täter nach seinen subjektiven Kenntnissen und Fähigkeiten vorhersehen und vermeiden konnte.

Ein vorsätzliches Handeln des 26-jährigen RTW-Fahrers scheidet aus, da ihm weder nachgewiesen noch unterstellt werden kann, den RTW absichtlich oder wissentlich im Zustand der Ermüdung im Straßenverkehr geführt zu haben, da er die Nacht zuvor ausreichend geschlafen hatte. Somit gefährdete er dadurch auch nicht absichtlich und wissentlich das Leben und die Gesundheit seiner Insassen. Auch dass er die eingetretenen Schäden durch sein Fahren im Ermüdungszustand für möglich gehalten und diese somit billigend in Kauf genommen hatte, ist nicht ersichtlich, weil er sich gleichwohl der Gefahr von schwerwiegenden Verletzungen aussetzte.

Jedoch hat der 26-jährige Fahrer gegen eine Sorgfaltspflicht verstoßen, indem er sich nicht genügend selbst beobachtete, sich somit trotz seiner Ermüdungserscheinungen hinter das Steuer setzte und dadurch fahrlässig seine Insassen der Gefährdung ihrer Gesundheit aussetzte. Auch wäre es ihm nach seinen Fähigkeiten und Kenntnissen möglich gewesen, diesen Unfall vorherzusehen und zu vermeiden, denn dass ein körperlicher Mangel wie Ermüdung zu Konzentrations- und Reaktionsschwäche führt, ist jedem bewusst.

Vergleichbar ist die Situation des Führens eines Fahrzeugs im Straßenverkehr infolge eines körperlichen Mangels mit der des Führens eines Fahrzeugs im Straßenverkehr infolge des Genusses alkoholischer Getränke. Auch in dieser Situation denken viele, sie könnten noch fahren, meist aufgrund der Tatsache, nur wenig getrunken zu haben. Sollte hierin nicht schon Vorsatz gesehen werden, dann zumindest Fahrlässigkeit, denn das alkoholisierte Fahren ist ein grober Verstoß gegen die im Verkehr erforderliche Sorgfalt. Des Weiteren wissen alle Autofahrer aufgrund ihrer Lebenserfahrung und Kenntnisse, dass auch ein geringer Blutalkoholwert die Reaktion im Straßenverkehr beeinflusst. So sind auch die meisten Unfälle im Straßenverkehr aufgrund von Alkohol-

konsum vom jeweiligen Fahrer vorhersehbar und auch vermeidbar. Wie im vorliegenden Fall spielen beim Alkohol am Steuer leider oftmals Argumente wie ›war ja nicht so viel‹ oder ›ich merk gar nichts, also kann ich auch noch fahren‹ oder ›bevor die weibliche Begleitung das Auto nach Hause fährt, mach ich das lieber selbst, denn ich bin der Mann‹ eine große Rolle. Wie im vorliegenden Fall sind dieses auch wiederum Zeichen von Selbstüberschätzung, Fehleinschätzung, Arroganz und absolutem sorgfaltswidrigem Verhalten.

*Ob Selbstüberschätzung von schlichtem Nicht-Nachdenken oder von einem überzogenen Männlichkeitsbild oder einem übersteigerten Selbstwertgefühl herrührt, kann nur der Betroffene selbst wissen.*

Anhand des realen Beispiels des jungen Rettungsassistenten wird deutlich, dass Beweggründe wie die oben beschriebenen die Vorstufe, d.h. der erste Schritt, zu einem strafrechtlich verfolgbareren Verhalten sein können. Denn resultierend aus diesen Beweggründen kann der Fehler der mangelnden Selbstbeobachtung in Form des achtlosen Übergehens von Anzeichen von Ermüdungserscheinungen erfolgen. Gerade die mangelnde Selbstbeobachtung ist die Außerachtlassung der im Verkehr erforderlichen Sorgfalt und erfüllt somit den strafrechtlichen Vorwurf der Fahrlässigkeit.

Das Amtsgericht verurteilte den 26-jährigen Fahrer somit wegen fahrlässiger Körperverletzung und fahrlässiger Gefährdung des Straßenverkehrs zu sechs Monaten Freiheitsstrafe. Die Freiheitsstrafe wurde in diesem Fall zur Bewährung ausgesetzt, da der Fahrer bisher strafrechtlich nicht in Erscheinung getreten ist. Er wurde als ungeeignet zum Führen von Kraftfahrzeugen erklärt und sein Führerschein für einen Zeitraum von zehn Monaten eingezogen.

*Dieses sind jedoch nur die strafrechtlichen Folgen eines solch fahrlässig verursachten Unfalls. Den Geschädigten steht ein zivilrechtlicher Schmerzensgeldanspruch zu.*

Aber abgesehen von der gerichtlichen Verfolgbarkeit eines solchen Unfalls darf auch das eigene Schicksal nicht unerwähnt bleiben. Im vorliegenden Fall bezahlte der Fahrer des Weiteren mit dem Verlust seiner Arbeitsstelle und wohl auch mit lebenslangen Selbstvorwürfen und Schuldgefühlen gegenüber den Geschädigten.

### Lange Arbeitszeiten verhindern

Für die Entscheidung des Amtsgerichts über die Strafbarkeit des Verhaltens des Rettungsassistenten spielte die Dauer der üblichen Schichten von 24 Stunden keine Rolle. Dennoch: Nach einer Arbeitszeit von 24 Stunden ist die Reaktionsfähigkeit herabgesetzt wie bei einer Blutalkoholkonzentration von 1 Promille. Dies sollte bei der Dienstplangestaltung mitbedacht werden. Alkohol im Dienst ist zu Recht verboten. Die Übermüdung wird oft genug durch den Dienstplan angeordnet. Gerade bei Tätigkeiten, bei denen Fehler schwerwiegende Folgen nach sich zie-

hen können, bieten die sich aus dem Arbeitszeitgesetz ergebenden Grenzen keinen ausreichenden Schutz. Für manche Tätigkeiten hat der Gesetzgeber die Konsequenzen gezogen und besondere Arbeitszeitregelungen geschaffen, z.B. die Lenkzeitenregelungen für LKW-Fahrer (die jedoch für den Rettungsdienst nicht gelten). Dort, wo solche gesetzlichen Regelungen nicht greifen, ist es Sache der betrieblichen Interessenvertretungen, einer Überforderung entgegenzuwirken.

## StGB § 229 FAHLÄSSIGE KÖRPERVERLETZUNG

Wer durch Fahrlässigkeit die Körperverletzung einer anderen Person verursacht, wird mit Freiheitsstrafe bis zu drei Jahren oder mit Geldstrafe bestraft.

## StGB § 315c GEFÄHRDUNG DES STRASSENVERKEHRS

### (1) Wer im Straßenverkehr

1. ein Fahrzeug führt, obwohl er
  - a) infolge des Genusses alkoholischer Getränke oder anderer berauschender Mittel oder
  - b) infolge geistiger oder körperlicher Mängel nicht in der Lage ist, das Fahrzeug sicher zu führen,
 oder
2. grob verkehrswidrig und rücksichtslos
  - a) die Vorfahrt nicht beachtet,
  - b) falsch überholt oder sonst bei Überholvorgängen falsch fährt,
  - c) an Fußgängerüberwegen falsch fährt,
  - d) an unübersichtlichen Stellen, an Straßenkreuzungen, Straßeneinmündungen oder Bahnübergängen zu schnell fährt,
  - e) an unübersichtlichen Stellen nicht die rechte Seite der Fahrbahn einhält,
  - f) auf Autobahnen oder Kraftfahrstraßen wendet, rückwärts oder entgegen der Fahrtrichtung fährt oder dies versucht oder
  - g) haltende oder liegengebliebene Fahrzeuge nicht auf ausreichende Entfernung kenntlich macht, obwohl das zur Sicherung des Verkehrs erforderlich ist,

und dadurch Leib oder Leben eines anderen Menschen oder fremde Sachen von bedeutendem Wert gefährdet, wird mit Freiheitsstrafe bis zu fünf Jahren oder mit Geldstrafe bestraft.

### (2) In den Fällen des Absatzes 1 Nr. 1 ist der Versuch strafbar.

### (3) Wer in den Fällen des Absatzes 1

1. die Gefahr fahrlässig verursacht oder
2. fahrlässig handelt und die Gefahr fahrlässig verursacht, wird mit Freiheitsstrafe bis zu zwei Jahren oder mit Geldstrafe bestraft.

## Jeder ist für sein Verhalten verantwortlich – Wissenschaftliche Auseinandersetzung mit dem Fall Sekundenschlaf

Von Karsten Severin

Der Satz ›Jeder ist für sein Verhalten verantwortlich‹ mag grundsätzlich in der rechtlichen Bewertung der Handlung eines Menschen gelten, der Komplexität der alltäglichen Realität wird er allerdings nicht immer gerecht.



Der Autor

Karsten Severin

Psychologe und  
Flugunfalluntersucher  
in Braunschweig

Die zielgerichtete Handlung eines Menschen, die Psychologen zu verstehen und in ihren Verhaltensweisen zu ergründen versuchen, hängt von einer großen Anzahl von Faktoren ab, die dem Gegenstand ihrer Betrachtung, der oder dem Handelnden, nicht immer bewusst sein müssen. Um die Handlungsintention eines Menschen verstehen zu können, bedarf es neben der Exploration der persönlichen Motive immer einer Berücksichtigung der individuellen Wahrnehmung des Handelnden.

### Wahrnehmung ist subjektiv

Dass es eine objektive, sozusagen interindividuell gültige Wahrnehmung nicht gibt, hat sich unlängst herumgesprochen. Jeder Wahrnehmende erschafft seine subjektive Wahrnehmung und damit sein eigenes Modell der Welt aus den auf ihn oder sie einfallenden physikalischen Empfindungen. Diese Empfindungen werden aus der Umwelt über die Sinnesorgane in das menschliche Schaltzentrum, das Gehirn, zur weiteren Verarbeitung übertragen. Da wir alle unsere unterschiedlichen Erfahrungen in diese gehirnseitige Verarbeitung mit einbringen, muss das Ergebnis, die Bewertung der eingehenden Information – im Sinne der logischen Beziehung plus mal minus gleich minus –, ein individuell gefärbtes Produkt ergeben. Die Wahrnehmung ist also immer Ergebnis eines subjektiv beeinflussten Prozesses.

### Der Mensch als Operateur

Der Mensch nimmt in allen Bereichen eine zentrale Stellung ein. In der Arbeitswelt lenken Menschen das Geschehen, von der Steuerung einer einzelnen Maschine bis hin zu komplexen Fertigungsprozessen. Menschen treffen Entscheidungen und führen diese aus. Das sind sozio-technische Systeme, d.h. technische Systeme, die von Menschen bedient werden, wie zum Beispiel Verkehrsmittel oder Stellwerke/Leitstände in der Industrie. Geschehen hier Fehler, so mag dies darauf zurückzuführen sein, dass dem Operateur die notwendigen Fähigkeiten oder Fertigkeiten fehlen und dadurch in einer Weise gehandelt wurde, die sich im Nachhinein als nicht sinnvoll herausstellt. Wäre dieses zum Zeitpunkt der Handlung erkannt worden, so dürften die Wenigsten die Handlung in der gezeigten Weise ausgeführt haben.

Ein übermüdeter Fahrzeugfahrer ist aus Gründen, die in seiner Persönlichkeit und seinen Einstellungen zu finden sind, nicht bereit, das Lenkrad an eine andere Person zu übergeben, die seinen Zustand erkannt und ihn darauf aufmerksam gemacht hat. Kurze Zeit darauf kommt es beim Fahrer zu einem Sekundenschlaf, in dessen Folge das Fahrzeug von der Straße abkommt und gegen einen Baum prallt.

*Was also veranlasst Menschen, sich auf Handlungen einzulassen oder Handlungen zu initiieren (oder eben auch nicht), die ihnen oder anderen unter Umständen einen Schaden zufügen?*

### Irren ist menschlich

Wir Menschen irren – Cuiusvis hominis est errare! Als Menschen sind wir nicht in der Lage, mehr als nur einen begrenzten Teil des auf uns einfallenden Informationsangebotes aufzunehmen und nach unseren individuellen Möglichkeiten abzuarbeiten. Unsere Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsprozesse sind einer Vielzahl von Einschränkungen unterworfen. Von einfachen Sinnestäuschungen über Wahrnehmungsfehler bis zu Ausführungsfehlern unterliegen wir einer ständigen Gefahr, fehlerhaft zu agieren. Auch finden sich Entscheidungen zu Handlungsausführungen, die sich bewusst über vorgegebene Regeln hinwegsetzen, oft in ›guter Absicht‹. Auch hier mag die Ursache darin liegen, dass es keine objektive Sichtweise der uns umgebenden Welt gibt. Wir erkennen es daran, dass z.B. eine Situation von mehreren Personen unterschiedlich ›objektiv‹ wahrgenommen wird: Menschen reagieren sehr unterschiedlich auf ihre Umwelt. Eine von einer Person als sinnvolles Verhalten eingeschätzte Handlung kann von einer anderen in Abhängigkeit zu deren individuellen Wahrnehmung durchaus anders, zum Beispiel als fehlerhaft, bewertet werden. Wenn die Beteiligten dann nicht versuchen, einen interindividuellen Konsens zu erreichen, d.h. sich über ihre jeweiligen Einschätzungen der Situation nicht austauschen, kommt es zu einer unreflektierten Vorgehensweise der oder des Handelnden. Eine solche Handlungsweise wird als unsicher bezeichnet, da sie die erhöhte Gefahr eines Irrtums in sich birgt und in der Konsequenz zu Fehlern führen kann.

In dem Beispiel hatte die mitfahrende Person die Übermüdung beim Fahrer erkannt und ihm angeboten, das Führen des Fahrzeuges zu übernehmen. Der Fahrer war offensichtlich nicht bereit, sich auf das Angebot einzulassen. Vermutlich schätzte er seine Leistungsfähigkeit falsch ein und ging davon aus, dass er auch in seinem Zustand immer noch sicherer als seine Arbeitskollegin fahren könne, da er kein Vertrauen in deren Fertigkeiten hatte. Der Arbeitskollegin gelang es nicht, den Fahrer davon zu überzeugen, dass dessen Entscheidung nicht sinnvoll war.

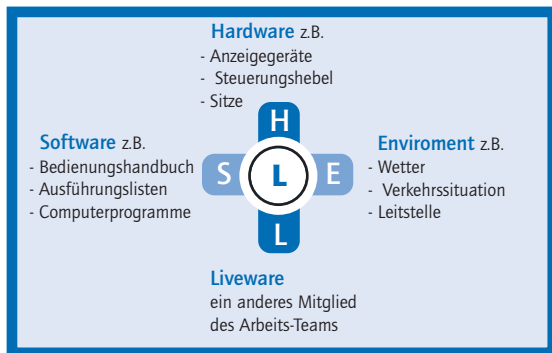
## Menschliche Fehler

Unter einem Fehler verstehen wir eine Handlung, die auf

- einer Entscheidung beruht, die auf nicht angemessenen Voraussetzungen fußt, oder
- einem Verhalten beruht, das der Handlungsabsicht nicht entspricht (z.B. versprechen, vergreifen, verlegen).

Ein absichtliches Nichtbefolgen vorgegebener Regeln (Zuwerhandlung, Violation) wird in diesem Sinne nicht als Fehler bewertet, auch wenn die Konsequenzen der Handlung unerwünscht sind. Wenn die Entscheidung zu einem Regelverstoß auf einer Fehleinschätzung der Situation beruht, z. B. aufgrund mangelnder Erfahrung, bleibt es eine Zuwerhandlung und nicht ein Fehler.

Fehler entstehen immer dort, wo es Schnittstellen zu bewältigen gilt. Eine Veranschaulichung dafür liefert das so genannte SHELL-Modell (siehe Abbildung). Nach diesem Modell befindet sich der betrachtende Mensch im Zentrum und wird von vier Bereichen vollständig umgeben. Zu jedem dieser Bereiche besteht eine Schnittstelle, deren Funktion es ist, die Verbindung möglichst konfliktfrei zu bewerkstelligen.



Fehler entstehen dadurch, dass die Schnittstellen nicht so gestaltet sind, um der dort vorhandenen Fehleranfälligkeit entgegenzugewirken.

## Fehler vermeiden

Die beiden Strategien im Umgang mit Fehlern sind *Fehlervermeidung* und *Fehlerbewältigung*. Zur erstgenannten Strategie zählen alle Maßnahmen, die das Ziel haben, Fehler gar nicht erst auftreten zu lassen bzw. in ihrer Auftretenswahrscheinlichkeit zu minimieren. Hierzu zählen das Vier-Augen-Prinzip (Kontrolle) oder vorgegebene Ausführungslisten (Tätigkeiten). Bei der Fehlerbewältigung geht es um die Minimierung der negativen Konsequenzen eines bereits aufgetretenen Fehlers bzw. der Vermeidung weiterer Folgefehler. Bei derartigen Ansätzen sind ein rechtzeitiges Erkennen des Fehlers sowie angemessene Reaktionsmöglichkeiten auf diesen von großer Bedeutung.

Hätte der Fahrer die auch ihm nicht entgangenen Signale seines Körpers richtig bewertet und wäre er dem Angebot seiner Arbeitskollegin gefolgt, wäre der Unfall vermieden worden. Da er diese Einsicht und damit die Bereitschaft zum Fahrerwechsel in dieser

Situation nicht aufbringen konnte, hätten jetzt andere Strategien zum Tragen kommen müssen. Eine Strategie auf der Personenebene hätte die Weigerung der Arbeitskollegin sein können, weiterhin mitzufahren.

In einem fehlerkritischen und risikoreichen Mensch-Maschine-System – wie etwa einem Flugzeug oder Leitstand eines Atomkraftwerkes – müssen Vorkehrungen getroffen werden, damit ein einzelner Fehler zu keinen unerwünschten und unter Umständen irreversiblen Konsequenzen führt. Erfüllen Systeme diese Voraussetzungen, dann spricht man von fehler-toleranten Systemen. Sie gehen grundsätzlich davon aus, dass Fehler auftreten und sind daher von vornherein so konzipiert, dass in der Folge eines Fehlers keine gravierenden Konsequenzen eintreten können. Daher findet man in risikoreichen Systemen entsprechend bereitgestellte Vorkehrungen und Verfahrensvorgaben für die Operateure.

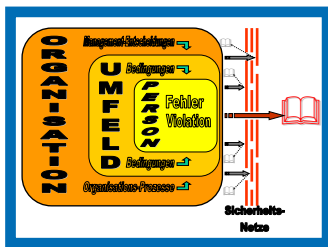
Eine Strategie auf technischer Ebene wäre eine im Fahrzeug vorhandene Augenlidschlusskamera, die nach dem Eintreten vorgegebener Parameter eine Warnung anzeigt und in deren Folge eine Weiterfahrt des übermüdeten Fahrers unterbindet. Eine Verfahrensvorgabe könnte darin bestehen, einem mitfahrenden Arbeitskollegen die Möglichkeit zu geben, einen Fahrerwechsel verlangen zu können.

## Fehlerkultur

Solange ein Mensch handelt, werden Fehler begangen. Fehler an sich sind nicht immer negativ zu bewerten, sondern können mit positiven Konsequenzen verbunden sein. So würden wir vieles nicht erlernen, wenn uns nicht auch die Möglichkeit beim Lernen eingeräumt wird, Fehler zu begehen: Lernen durch ›Versuch und Irrtum‹ (*trial and error*) ist eines der wichtigsten Lernprinzipien überhaupt. Wenn wir eine Herausforderung bewältigen konnten und uns eine Belohnung erwartet, haben wir nichts zu befürchten. Wenn uns ein Fehler unterläuft und wir eine Bestrafung erhalten, dann wollen wir möglichst nicht darüber reden. Schweigen bedeutet aber, dass andere Menschen aus einmal gemachten Fehlern nicht lernen können. Ein altes Sprichwort sagt: ›Es gibt keine neuen Fehler, sondern immer nur neue Personen, die alte Fehler wiederholen.‹

Wir sind als Mensch immer Teil eines sozialen Gefüges, im privaten wie auch im beruflichen Umfeld. In unserem Arbeitsumfeld agieren wir im Rahmen der individuellen und uns zur Verfügung gestellten Möglichkeiten. Wir bekommen Werkzeuge, mit denen wir unsere Aufgaben gewissenhaft erfüllen sollen. Kommt es dann zu einem Fehler, d.h. das Arbeitsziel wird nicht erreicht, und es lässt sich dafür keine ›technische‹ Ursache finden, dann steht sehr häufig und schnell der Begriff ›menschliches Versagen‹ als Ursachenzuschreibung im Raum. Was aber bedeutet das eigentlich? In der Unfalluntersuchung hat sich gezeigt, dass sich für jedes Handlungsversagen eines Menschen eine Ursache finden lässt, die zeigt, dass das System, in dem der Mensch in seiner

Tätigkeit eingebettet war, keine angemessene Fehler-toleranz aufwies. Das Reason-Modell (siehe Abbildung) stellt sowohl die Schnittstellen zum Handelnden (Person) als auch vorhandene Sicherheitsmaßnahmen (Sicherheitsnetze) dar. Da man sich nicht auf ein Sicherheitsnetz verlassen sollte, sind in der Grafik drei Netze dargestellt, die in sich jeweils Löcher aufweisen, in ihrem scheinbar angeordneten Ganzen aber einen undurchdringlichen Sicherheitswall bilden sollten. Doch auch hier kann die Anordnung so ausfallen, dass in allen Netzen gleichzeitig ein Loch auftritt und der Fehler »unaufgefangen« zur Konsequenz führt.



Alle Systemkomponenten tragen die Möglichkeit des Versagens und damit die Ursache eines Fehlers in sich. Die Analyse eines Unfallgeschehens beginnt mit der Betrachtung der vorhandenen Sicherheitsnetze, führt über die Person zum Arbeitsumfeld und weiter in die das Arbeitsumfeld schaffende Organisation. Auch diese unterliegt

Vorgaben, die in der Unfallanalyse mit berücksichtigt werden müssen. Wird also beim Operateur ein fehlerhaftes Verhalten festgestellt, dann ist damit nicht die endgültige Unfallursache gefunden, sondern es führt zur Frage nach der Ursache, die hinter dieser Ursache steht.

*Warum war der Fahrer übermüdet? War dieses zuvor schon vorgekommen? Hielt er die notwendigen Ruhezeiten ein? Was tat er in der Ruhephase?*

Fehlertolerante Systeme sind Systeme, die menschliche Leistungsgrenzen akzeptieren und pro-aktive Fehlerstrategien implementieren. Sie ermuntern zur Meldung eines Fehlers, indem sie Fehler nicht sanktionieren. Derartige non-punitiv Fehlermeldesysteme erlauben es, aus Fehlern zu lernen und die dabei gewonnene Erfahrung weiterzugeben. In einer sol-

chen Fehlerkultur fühlt sich eine Person eher bereit, eigene Verantwortung für die Fehlerminimierung im gesamten System zu übernehmen. Dieses zeigt sich u. a. in einer erhöhten Sensibilität für das Erkennen von Fehlern und deren Rückmeldung im System. Die Schaffung von Mechanismen, die Fehler rechtzeitig erkennen und vor ihnen warnen, stellt mit die wichtigste Voraussetzung für ein störungsfrei funktionierendes Gesamtsystem dar.

*Warum konnte der Fahrer seinen Dienst in einem derartig übermüdeten Zustand antreten? Sieht das Unternehmen (Organisation) zur Wahrung des Sicherheitsstandards eine Arbeitsunfähigkeitsmeldung durch den Betroffenen vor, die dieser in Eigenverantwortung abgeben darf? Welche Konsequenzen hätte eine solche Meldung? Wird die Arbeitsfähigkeit für risikobehaftete Tätigkeiten vor der Tätigkeitsaufnahme überprüft?*

Von solchen Fragen ausgehend sollte eine Organisation eine Strategie entwickeln, die ihr ermöglicht, aus Fehlern zu lernen, auf fehlerhafte Verhaltensweisen hinzuweisen und sicherheitsorientierte Handlungsweisen vorzugeben. Häufig ist ein einzelner Mensch einfach überfordert, wenn sie oder er sich in einer Situation wiederfindet, zu deren Bewältigung keine Handlungskompetenzen erworben wurden. Wenn ein Mensch nicht weiß, ob er eine Situation richtig deutet und wie er mit ihr umgehen soll, darf man nicht erwarten, dass das dann gezeigte Verhalten im Sinne einer angemessenen Problemlösung ausfällt. Kein Mensch wäre bereit, Verantwortung für sein Handeln zu übernehmen, wenn er für das, was von ihm erwartet wird, keine adäquaten Vorgaben kennt. Für die Bereitstellung von effizienten Vorgaben ist die Organisation verantwortlich, also Menschen an anderer Stelle. Auch für diese Menschen gilt das oben Geschriebene.

## »Tue Gutes und rede darüber« – oder: Öffentlichkeitsarbeit für Mitarbeitervertretungen

Von Hans Pähler und Marco Hops

### In den nächsten

#### AuK-Ausgaben:

- Erstellen eines Flugblattes
- »Neue Medien« – Pro und Contra einer Internetseite der Interessenvertretung
- Urheberrecht bei betriebsinternen Veröffentlichungen
- Schweigepflicht vs. Recht auf Informationen
- Mitarbeiterversammlungen lebendig gestalten

#### Hinweis:

Die dia e.V. bietet jedes Jahr Seminare zum Thema »Öffentlichkeitsarbeit für die MAV« an.

Zugegeben: Im Regelfall ist die Öffentlichkeitsarbeit der Mitarbeitervertretungen (MAV) gar nicht so öffentlich, sondern beschränkt sich auf den Betrieb. Aber auch für die betriebsinterne Öffentlichkeitsarbeit gelten die gleichen Regeln wie für eine bundesweite Veröffentlichung. Ziel ist es, die KollegInnen zu informieren, Meinungen zu bilden, Positionen zu kräftigen und die eigene Arbeit transparent zu machen.

Die Gewerkschaft ver.di benennt in ihrer Broschüre »Öffentlichkeitsarbeit im Betrieb gestalten« fünf Gründe für eine betriebliche Öffentlichkeitsarbeit.

■ **Gegenöffentlichkeit schaffen:** In der Regel wenden sich die Arbeitgeber in regelmäßigen Abständen an die Belegschaft. Nicht selten werden auf Versamm-

lungen und in den Schreiben der Arbeitgeber lediglich einseitige Informationen weitergegeben. Wenn es an dieser Stelle kein Korrektiv der MAV gibt, wird sich die »Wahrheit« der Arbeitgeberseite durchsetzen, da die KollegInnen keine Möglichkeit haben, zwischen zwei Positionen zu entscheiden.

■ **Diskussion anregen:** Durch die Veröffentlichungen der MAV sind die Beschäftigten in der Lage, sich zu Vorgängen im Betrieb eine eigene Meinung zu bilden. Dieses kann nur geschehen, wenn mit und zwischen den KollegInnen diskutiert wird. Solche Diskussionen werden von den Mitarbeitervertretungen angeregt, damit die KollegInnen auch Positionen beziehen können und dadurch in der Lage sind, ihre Interessen durchzusetzen.

■ **Solidarität erzeugen:** Die jüngste Vergangenheit hat gezeigt, dass es auch in der Kirche und Diakonie zu tariflichen Auseinandersetzungen kommt. Die vergangene Tarifrunde im Bereich der AVR-K wird von vielen nur als Auftakt für kommende Auseinandersetzungen gesehen. Die Aktionen waren nur

## Die Autoren



**Hans Pähler**  
Heilerziehungspfleger  
Mitarbeitervertreter der  
Rotenburger  
Werke d. I. M.  
Seit 1992 in der MAV



**Marco Hops**  
Heilerziehungspfleger  
Mitarbeitervertreter der  
Rotenburger  
Werke d. I. M.  
Freiberuflicher  
Berater bei Mobbing

durch umfangreiche Gespräche und Publikationen der MAVen in den Betrieben möglich. Auch in den künftigen Entgeltverhandlungen muss damit gerechnet werden, dass die Arbeitnehmerseite der Arbeitsrechtlichen Kommission (ARK) die Unterstützung der KollegInnen braucht, um Lohnforderungen durchzusetzen.

- **Kompetenz unter Beweis stellen:** Durch eine intensive Öffentlichkeitsarbeit zu aktuellen Themen in den Betrieben gewinnt die MAV an Kompetenz. Durch die Recherchen vor einer Veröffentlichung oder einer Betriebsversammlung wird Wissen gesammelt und geschärft.
- **Transparenz herstellen:** Die Arbeit der Mitarbeitervertretungen ist kein Geheimnis. Als gewähltes Gremium haben die KollegInnen ein Recht darauf zu erfahren, was ihre Interessenvertretung für sie erreichen will. Die MAV kann durch ihre Öffentlichkeitsarbeit auch schon frühzeitig auf betriebliche Entwicklungen hinweisen und so erfahren, welche Positionen sie im Sinne der KollegInnen vertreten soll.

Diese Punkte gelten für die gesamte Öffentlichkeitsarbeit einer MAV. Neben den Veröffentlichungen in schriftlicher Form gehören zu einer umfassenden und fundierten Öffentlichkeitsarbeit auch eine gut vorbereitete Mitarbeiterversammlung, die Besuche in den Teamsitzungen, die Verhandlungen mit der Geschäftsleitung, das Telefonat mit den KollegInnen, ... kurzum: Jedes Mal, wenn die Arbeit der MAV öffentlich gemacht wird, ist es eine Form der Öffentlichkeitsarbeit. Wichtig hierbei ist auch die Position, die die MAV als Gremium nach außen vertritt. Meinungen, Positionen und gefasste Beschlüsse müssen für alle MAV-Mitglieder transparent und Informationen zugänglich sein, um in der betriebsinternen Öffentlichkeit eine geschlossene Meinung zu vertreten. Es geht hierbei nicht um die Gleichschaltung der MAV, vielmehr geht es um die Glaubwürdigkeit und Stärke des gesamten Gremiums.

## Zur Praxis – Wie kann Öffentlichkeitsarbeit funktionieren?

Martin Wolgast sagte einmal: ›Teamarbeit ist, wenn vier Leute für eine Arbeit bezahlt werden, die drei besser machen könnten, wenn sie nur zu zweit gewesen wären und einer davon krank zu Bett läge.‹ Dieses eher lockere Zitat über die Unarten schlechter Teamarbeit macht deutlich, wie schriftliche Veröffentlichungen am sinnvollsten gestaltet werden können. Regelmäßige Veröffentlichungen scheitern häufig daran, dass viele Personen versuchen, einen Text zu entwerfen. Durch lange Diskussionen wird der Inhalt schon zerredet, bevor er zu Papier gebracht wird. Es hat sich als hilfreich erwiesen, wenn ein oder zwei Mitglieder der MAV einen Text entwerfen, der als Grundlage für die Diskussionen dient.

Die Einrichtung eines Arbeitskreises oder Ausschusses für Öffentlichkeitsarbeit ist sinnvoll, um eine Regelmäßigkeit zu gewährleisten. Im Idealfall

sind in diesem Arbeitskreis Mitglieder vertreten, die auch noch an anderen Arbeitskreisen beteiligt sind. So ist es einfacher, für ausreichend Themen zu sorgen, da immer aus den verschiedenen Gremien berichtet werden kann und es zu jedem Thema eine fachkundige Person gibt.

Es muss aber auch nicht immer die schriftliche Information sein. Wichtiger ist vielmehr, dass der Kontakt zur Basis hergestellt wird, das heißt: Wir können selbstverständlich auch durch den Betrieb gehen und die MitarbeiterInnen mündlich informieren. Dabei ist es häufig nicht wichtig, dass man die neuesten Infos haben muss, sondern die Tatsache, dass ein Mitarbeitervertreter zur Wohngruppe/Station/Betriebsteil kommt, reicht meistens schon aus.

## Weitere Öffentlichkeitsarbeit

Auch die Mitarbeiterversammlung gehört dazu! Im Vorfeld muss vieles organisiert werden: Welche Themen spricht die MAV an (Einladung mit Tagesordnung)? Wird der Vorstand mit eingeladen? Welcher MA-Vertreter stellt welches Thema vor? Gibt es Infomaterial vorab bzw. auf den Stühlen (z.B. ver.di-Veröffentlichungen)? Sitzen alle MA-Vertreter vorne oder nur die, die vortragen, und die anderen verteilen sich im Publikum?

Bei der Veranstaltung selbst gibt es auch viel zu beachten, gerade wenn der Vorstand bzw. die Geschäftsleitung geladen ist: Wer von der MAV achtet auf die einzuhaltende Redezeit? Wie gelingt es, die Mitarbeiter dazu zu bringen, auch mal Fragen zu stellen und nicht immer erst nach den Veranstaltungen?

Selbstverständlich gibt es noch viel mehr Möglichkeiten, bei denen die MAV öffentlich auftritt, wie z.B. bei Jubilarsfeiern, Betriebsfeiern, Begehungen zusammen mit der Arbeitssicherheit, Internet, Intranet, Mails, Genesungskarten, ...

All dieses wird unter anderem auch in unserem Seminar ›Öffentlichkeitsarbeit‹ vermittelt. Das nächste Seminar von dia e.V. findet vom 08. bis 12.09.2008 in Dassel statt. [www.mav-seminare.de](http://www.mav-seminare.de)

## Und wer zahlt?

Das Bundesarbeitsgericht (BAG) hat schon im Jahre 1978 entschieden, dass der Arbeitgeber für die Kosten für Veröffentlichungen zuständig ist (BAG vom 21.11.1978 – 8 ABR 85 78). Wenn die MAV den Grundsatz der Verhältnismäßigkeit wahrt, muss der Arbeitgeber die Kosten für die Herstellung und Vervielfältigung der Veröffentlichungen tragen. Es sind die konkreten betrieblichen Verhältnisse abzuwägen. Besonders, wenn die Information nicht bis zur nächsten ordentlichen Mitarbeiterversammlung warten kann oder andere Informationsmittel unzulänglich sind (z.B. persönliche Ansprache, schwarzes Brett), ist die MAV berechtigt, ein Informationsblatt oder eine Betriebszeitung zu erstellen.

**Auch für MAVen  
direkt anwendbar**



**Michael Rasch (Hrsg.):  
Öffentlichkeit  
und Betriebsrat**  
Wie schaffen es Betriebsräte und MAVen, ihre Arbeit so zu transportieren, dass Wähler und Kunden ihnen vertrauen? Hier werden anhand von Erfahrungsberichten praktische Tipps und Wege vermittelt.  
160 Seiten, € 19,90  
Zu beziehen beim  
BuchService Kellner

## Patriarchale Koordination und Interessenkonflikt: Der Wandel der Interaktionsformen in den Arbeitsrechtlichen Kommissionen

Von Hermann Lührs

Arbeitsrechtliche Kommissionen kann man als Zwangsverhandlungssysteme beschreiben, die ihre Beschlüsse im Schatten der Ersatzentscheidung durch andere kirchliche Gremien oder durch kirchliche Leitungsinstanzen treffen. Diese Systeme sind jahrzehntelang stabil geblieben. Was sich inzwischen verändert hat und weiter verändern kann, sind die Interaktionsformen in und außerhalb der Kommissionen. Das ist kein Zufall, sondern Ergebnis einer noch andauernden neuen Entwicklung. Der folgende Beitrag untersucht den Wandel aus politikwissenschaftlicher Sicht.



### Der Autor

**Hermann Lührs**  
Diplomierter Sozialwissenschaftler an der Uni Tübingen Jahrgang 1958 seit 2001 beim Evangelischen Entwicklungsdienst, Bonn, als Personalreferent Fachkräfte tätig Vorsitzender der Mitarbeitervertretung

Von Zwangsverhandlungssystemen spricht man in politikwissenschaftlichen Verhandlungstheorien, wenn der Rahmen und die Regeln der Verhandlung nicht auf Vereinbarung zwischen den Parteien beruhen, sondern auf Bedingungen, die den Parteien durch andere Stellen auferlegt werden. Kennzeichen dieser Systeme sind: Einigungszwang, Ausschluss einseitiger Aktion und in vielen Fällen Vetoposition bestimmter AkteurInnen.<sup>1</sup>

Diese Kennzeichen treffen auf alle Arbeitsrechtlichen Kommissionen in beiden Kirchen und ihren Wohlfahrtsverbänden Diakonie und Caritas zu. Die Errichtung der Kommissionen, der Zugang zu ihnen, ihre Beschlussverfahren sowie ihre Verfahrensregeln und -grenzen werden durch kirchliche Leitungsinstanzen per Kirchengesetz oder durch bischöfliche Anordnung bestimmt. Bundesweit gibt es 36 Kommissionen, in denen flächenbezogenen Arbeitsbedingungen für ca. 1,3 Mio. Beschäftigte beschlossen werden. Die Kommissionen sind unterschiedlich groß, sie haben zwischen acht und 56 Mitglieder. Die Zahl der Arbeitgeber- und ArbeitnehmervertreterInnen ist jeweils gleich. Beschlüsse werden mit Quoren gefasst, die überwiegend eine 2/3- oder 3/4-Stimmenmehrheit erfordern. Nur in wenigen evangelischen Kommissionen kommen Beschlüsse mit einfacher Mehrheit zustande. Damit kann aber auch in diesen Kommissionen formal keine Seite gegen die andere Seite einen Beschluss mittels Abstimmung durchsetzen. Jede Seite verfügt über eine Vetoposition.

Doch die Vetoposition ist an den Nicht-Streitfall gebunden. Im tatsächlichen Konflikt, also dann, wenn eine Seite gegen den erklärten Willen der ande-

ren Seite etwas durchsetzen will, wird die Vetoposition aufgehoben. Das geschieht dadurch, dass eine andere Instanz als die Kommission eine Ersatzentscheidung an Stelle der Kommission treffen kann. Dazu sind auf der evangelischen Seite so genannte ›Schlichtungsausschüsse‹ oder ›Schiedskommissionen‹ befugt, auf der katholischen Seite der Bischof.<sup>2</sup> Während Ersatzentscheidungen durch Schlichtungsausschüsse auf evangelischer Seite zunehmen, kommen Ersatzentscheidungen durch Bischöfe vor, sind dort aber selten. Für beide Bereiche gilt: Verhandlungen in der Kommission finden im Wissen um die Option oder unter direkter Zielsetzung der Option statt, dass die Entscheidung nicht in der Kommission fällt, sondern außerhalb von ihr durch eine jeweils andere Stelle. Verhandlungen werden daher im Schatten der Ersatzentscheidung durch diese anderen Instanzen geführt.

### Vier stabilisierende Faktoren

Die jahrzehntelang unveränderte Struktur und Funktionsweise der Arbeitsrechtlichen Kommissionen ist mit äußeren Bedingungen verbunden, in denen mehrere Faktoren stabilisierend wirkten: erstens Wachstum; zweitens Kontinuität in der Sozialpolitik; drittens Anbindung der tariflichen Regeln an den BAT und viertens Desinteresse auf Seiten der Beschäftigten. Diese Faktoren haben eine spezifische Verhandlungskonstellation in den Kommissionen erzeugt und über lange Zeit aufrechterhalten. Die Faktoren werden kurz erläutert.

**Wachstum:** Im Zeitraum von 1970 bis 2000 hat sich die Zahl der Beschäftigten in den verfassten Kirchen, hauptsächlich aber in der Diakonie und Caritas, von zusammen 460.600 in 1970 auf 1,3 Mio. in 2000 verdreifacht. Im selben Zeitraum haben sich die Kirchensteuereinnahmen von 1,9 Mrd. Euro auf 8,8 Mrd. Euro mehr als vervierfacht. Dieses Wachstum ermöglichte die stetige Erhöhung der Zahl der kirchlich Beschäftigten unter sonst gleich bleibenden Bedingungen.<sup>3</sup>

**Kontinuität** in der Sozialpolitik: Die Bedarfe und Niveaus der Sozial- und Gesundheitspolitik wurden als Daseinsfürsorge politisch definiert. Ihre Umsetzung war zu einem großen Teil freigemeinnützigen Trägern übergeben (Subsidiarität) oder erfolgte durch staatliche Stellen. Die entstehenden Kosten wurden in der Höhe re-finanziert, wie sie – innerhalb bestimmter Grenzen – anfielen. Maßgabe der Finanzierung der Personalkosten war die Anwendung des BAT. Die Kontinuität in der Sozial- und Gesundheitspolitik bis Mitte der 1990er Jahre sicherte den Ausbau der Beschäftigungsverhältnisse in der Diakonie und Caritas auf der personalwirtschaftlichen Grundlage des BAT unter sonst ebenfalls gleich bleibenden Bedingungen.

**Anbindung an den BAT:** Für die Anbindung der Arbeits- und Entlohnungsbedingungen der Beschäftigten der Kirchen, Diakonie und Caritas an die tariflichen Normen des öffentlichen Dienstes haben die

<sup>1</sup> Vergl. Scharpf, Fritz W. (2000): Interaktionsformen. Akteurzentrierter Institutionalismus in der Politikforschung. Leske + Budrich. Opladen.



Kommissionen unterschiedliche Mechanismen aufgebaut: Auf der einen Seite galten der BAT und seine Änderungen dadurch, dass in den Regelwerken der Kommissionen auf den BAT verwiesen wurde. Abweichungen vom BAT setzten in diesen Fällen Mehrheitsbeschlüsse der Kommission voraus. Diese Bezugsform kommt in einer kleineren Zahl von Kommissionen in den verfassten Kirchen vor. Andererseits wurden, was vorwiegend der Fall war, Vertragswerke und Regelungskataloge beschlossen, in denen der BAT und die ihn ändernden oder ergänzenden Tarifverträge inhaltlich nachgebildet wurden. Dieser Mechanismus gilt für die meisten der verfasst-kirchlichen Kommissionen und für alle Kommissionen in der Diakonie und der Caritas. Änderungen des BAT, insbesondere bei Gehaltserhöhungen, wurden in der Praxis durch positive Beschlüsse regelmäßig mit vollzogen, so dass die Übereinstimmung mit dem BAT auf diese Weise gewährleistet war. In beiden Mechanismen waren Abweichungen vom BAT in der Regel begrenzt auf Besonderheiten bestimmter Arbeitsfelder oder sie enthielten gegenüber dem BAT sogar Verbesserungen für die Beschäftigten, etwa bei zusätzlichen freien Tagen bei besonderen Familienergebnissen, in der Altersversorgung oder einzelnen anderen Bereichen.

**Desinteresse auf Seiten der Beschäftigten:** Solange die Arbeits- und Entlohnungsbedingungen für die kirchlich Beschäftigten analog zum BAT gestaltet waren, war es für kirchlich Beschäftigte nicht sonderlich relevant, Kenntnis darüber zu haben, wie dieser Vorgang mit Hilfe der Arbeitsrechtlichen Kommissionen bewerkstelligt wurde. Es reichte aus zu wissen, dass die eigenen Arbeitsbedingungen so sind, wie die vergleichbarer KollegInnen im öffentlichen Dienst. Aus empirischen Untersuchungen ist bekannt, dass 2/3 der kirchlich Beschäftigten keine Vorstellung darüber haben, was Arbeitsrechtliche Kommissionen sind und wie deren Entscheidungen zustande kommen.<sup>4</sup> Desinteresse ist unter sonst gleich bleibenden Bedingungen ein Stabilitätsfaktor.

## Patriarchale Koordination

Die skizzierten Rahmenbedingungen haben eine bestimmte Verhandlungskonstellation in den Kommissionen erzeugt und aufrechterhalten. In politikwissenschaftlichen Theorien werden Verhandlungskonstellationen entlang der beiden Pole *Koordination* und *Konflikt* unterschieden. Für diese Unterscheidung kommt es nicht auf die subjektiven Einstellungen der AkteurInnen an, sondern darauf, wie sich die Position der AkteurInnen zueinander aus der Perspektive der zu verhandelnden Gegenstände darstellt: In der Konstellation des reinen Verteilungskonflikts verliert die eine Seite das, was die andere Seite gewinnt. Auf dem anderen Pol stehen Konstellationen reiner Koordination, in denen beide Seiten nur gewinnen. Dazwischen liegen Mischformen der verschiedensten Art.

Die unmittelbaren AkteurInnen in den Kommissionen sind die Arbeitgeber- und die ArbeitnehmervertreterInnen. Die Verhandlungskonstellation zwischen ihnen trägt unter den oben genannten Stabilitätsbedingungen keine oder nur geringe Konfliktzüge. Die wesentlichen Verteilungsprobleme von Tarifeinsetzungen, nämlich Arbeitszeit und Lohnhöhe, werden außerhalb der Kommissionen gelöst. Die Ergebnisse des gelösten Konfliktes werden übernommen. Zu regeln sind in erster Linie kirchliche oder diakonische Besonderheiten. Dabei geht es nicht um Verteilungskontroversen, sondern darum, Unterschiede zwischen Sektoren, Regionen und Arbeitsfeldern nicht zu groß werden zu lassen. Diese Konstellation hat deshalb eher den Charakter einer Koordination von Sachentscheidungen als den Charakter eines Konfliktes zwischen Parteien.

Die Verhandlungskonstellation in den meisten Arbeitsrechtlichen Kommissionen ist von Interaktionsformen zwischen den Beteiligten begleitet, die durch spezifisch kirchlich-patriarchale Traditionslinien mit geprägt sind. ArbeitnehmervertreterInnen in den Kommissionen müssen immer auch kirchlich Beschäftigte sein und sind damit in hierarchische Über- und Unterordnungsverhältnisse eingebunden. Innerhalb der Kommissionen treffen ArbeitnehmervertreterInnen deshalb auf VerhandlungspartnerInnen, die außerhalb der Kommissionen ihre Vorgesetzten sind.

ArbeitnehmervertreterInnen werden als Individuen in die Kommissionen berufen, sie repräsentieren nicht Organisationen. In 25 von 36 Kommissionen werden die ArbeitnehmervertreterInnen auf der betrieblichen Ebene durch Mitarbeitervertretungen oder durch überbetriebliche Wahlgremien benannt. In elf der 36 Kommissionen werden sie von kirchlichen Mitarbeiterverbänden nominiert. Diese Verbände sind berufsständisch geprägt (Küster, Kirchenmusiker etc.). Sie haben einen geringen Organisationsgrad außerhalb ihrer Berufsgruppe und verfügen über keinerlei Erfahrung in kollektiven Auseinandersetzungen. Konfliktpartei zu sein, ist dem traditionellen Selbstverständnis dieser Verbände fremd.

Die 36 Arbeitsrechtlichen Kommissionen haben zusammen 570 Mitglieder. Davon sind 472 Männer und 98 Frauen.<sup>5</sup> Der Anteil der Frauen in den Kommissionen liegt damit bei unter 18 Prozent. Dem gegenüber sind von den 1.320.000 Beschäftigten der verfassten Kirchen, Diakonie und Caritas 1.040.000 Frauen. Ihr Anteil liegt bei 80 Prozent.<sup>6</sup> Unter genderanalytischen Gesichtspunkten heißt das: Die geschlechtliche Verteilung in den Kommissionen bildet nicht die geschlechtliche Verteilung der Beschäftigten ab, sondern stellt sie auf den Kopf. Zugespielt ausgedrückt: Knapp 500 Männer beschließen die Arbeits- und Entlohnungsbedingungen von über einer Mio. Frauen.

Die fachlichen Vorgaben für Entscheidungen der Kommission werden überwiegend durch die Personal-, Finanz- und Rechtsstäbe der Arbeitgeberseite

2 Die ›Schlichtungsausschüsse‹ haben eine ungerade Zahl von Mitgliedern. Sie werden auf Initiative von Mitgliedern der Kommission tätig oder auf Initiative von Stellen außerhalb der Kommission. In einer Abstimmung im Ausschuss gibt die vorsitzende Person den Ausschlag. Getroffene Entscheidungen des Ausschusses ersetzen Beschlüsse der Kommission. Auf der katholischen Seite ist der Bischof bei jeder Entscheidung einer Kommission befugt, diese Entscheidung zurückzuweisen oder eine eigene zu treffen, wenn ein ›unabweisbares Regelungsbedürfnis‹ vorliegt, das er selbst feststellt.

3 Vergl. Lührs, Hermann (2006): Kirchliche Arbeitsbeziehungen – die Entwicklung der Beschäftigungsverhältnisse in den beiden großen Kirchen und ihren Wohlfahrtsverbänden. In: Kirche und Recht, Nr. 2/2006. Berliner Wissenschafts-Verlag.

4 Das zeigt die Studie von Beyer, Heinrich/Nutzinger, Hans G. (1991): Erwerbsarbeit & Dienstgemeinschaft: Arbeitsbeziehungen in kirchlichen Einrichtungen – Eine empirische Untersuchung. SWI-Verlag. Bochum. Eine aktuelle Mitarbeiterbefragung aus dem Jahr 2006, die von der Zeitschrift *Arbeitsrecht und Kirche* bundesweit durchgeführt wurde, bestätigt den Befund. Die Befragung wird z.Zt. am Institut f. Politikwissenschaft der Uni Tübingen wissenschaftlich analysiert. Die Ergebnisse werden 2008 veröffentlicht.

5 Die Angaben beruhen auf einer gegenwärtig am Inst. f. Politikwissenschaft der Uni Tübingen durchgeführten Untersuchung. Die Ergebnisse werden 2008 veröffentlicht.

6 Laut Einrichtungsstatistik des Jahres 2005 des Deutschen Caritasverbandes sind 81,3 % der dort Beschäftigten Frauen. In den jährlichen Einrichtungsstatistiken des Diakonischen Werks der EKD wird die Zahl der Beschäftigten nicht nach Frauen und Männern aufgeschlüsselt. Die EKD gibt den Anteil der weiblichen Beschäftigten in den verfassten ev. Kirchen mit 73,8 % (Stand 2005) an. Der Verband der Diözesen Deutschlands weist keine zusammenhängende Mitarbeitendenstatistik aus.

7 Die mittleren und insbesondere höheren Einkommen bilden die entscheidende Basis der Einkommensteuer. Laut BMF generierten im Jahr 2003 20 % der einkommensteuerpflichtigen Personen (Jahreseinkommen > 50.000 €) über 70 % des Einkommensteueraufkommens. Ähnliches gilt für das Kirchensteueraufkommen, denn die Kirchensteuern sind durch einen festen Satz von 8 bzw. 9 % an die Einkommensteuer gekoppelt. Die sukzessive steuerliche Entlastung dieser Einkommensgruppen seit Ende der 1990er Jahre löste unmittelbar eine Minderung der Kirchensteuereinnahmen in entsprechender Höhe aus. Seit 2006 nehmen die Kirchensteuern wegen der konjunkturellen Entwicklung wieder zu. Dadurch wird aber das eigentliche Strukturproblem des Kirchensteueraufkommens, nämlich die Ungleichverteilung des gesellschaftlichen Reichtums, nicht beseitigt, sondern im nächsten Konjunkturabschwung erneut verschärft.

8 Den Kirchen war vorgeschlagen worden, die Kirchensteuer statt an die Einkommensteuer künftig mit einem entsprechend verringerten Satz an das Bruttogesamteinkommen der Kirchenmitglieder zu koppeln. Vergl. hierzu die Meldungen der Nachrichtenagentur idea im o.g. Zeitraum. Der WDR sendete in 2007 eine Hörfunkreportage des Journalisten u. Theologen Christoph Fleischmann zum Thema.

9 So in dem Impulspapier des Rates der EKD im Jahr 2006: »Kirche der Freiheit – Perspektiven für die evangelische Kirche im 21. Jahrhundert, in dem es heißt: »Liebe man – um eine Vorstellung von den bevorstehenden finanziellen Herausforderungen zu entwickeln – einmal die oben genannten unbekannteren Faktoren gedanklich außer acht, ergäbe sich allein aus der hier skizzierten Mitgliederentwicklung ein Rückgang der Kirchensteueräquivalenz (d.h. der Kirchensteuern und ihrer möglichen Ergänzungsformen) von vier Milliarden Euro heute auf zwei Milliarden Euro im Jahr 2030 nach heutigem Geldwert. Das heißt: Die Basis der kirchlichen Finanzkraft halbiert sich!«

10 Vergl. dazu auch: Dahme, Heinz-Jürgen/Kühnlein, Gertrud/Wohlfahrt, Norbert (2005): Zwischen Wettbewerb und Subsidiarität – Wohlfahrtsverbände unterwegs in die Sozialwirtschaft. Berlin

vorbereitet. Größere Kommissionen haben eigene Geschäftsführungen. Sie sind personell in die hierarchischen Strukturen der Arbeitgeberseite eingebunden. Das sachliche Know-how, der Zugang zu Ressourcen und vor allem die interne Kenntnis der tatsächlichen wirtschaftlichen und kirchenpolitischen Entwicklungen sind konzentriert auf der Arbeitgeberseite. Der ungleiche Ressourcenzugang wird verstärkt durch formale und informale Verbindungen zwischen kirchlichen Leitungsinstanzen und staatlichen Behörden, Ministerien und Gerichten.

Soweit in der Stabilitätsphase Verbesserungen materiell möglich und von der Arbeitgeberseite politisch gewollt sind, herrschen zwischen Arbeitnehmerseite und Arbeitgeberseite Interaktionsformen vor, die hauptsächlich aus nicht-konfliktorientierter Kooperation und einvernehmlicher Kommunikation bestehen. Meinungsverschiedenheiten und Zieldifferenzen können durch Einholen informeller Signale über die Höhe des zu Verteilenden gelöst werden. Die Margen des zu Verteilenden werden durch die Arbeitgeberseite definiert – nicht selten im Habitus des Gewährens oder Versagens.

Die Verhandlungskonstellation der Stabilitätsphase kann man wegen der oben beschriebenen Besonderheiten als *patriarchale Koordination* kennzeichnen. Die Legitimationsanforderungen an die ArbeitnehmervertreterInnen sind gering, denn es kommt unter diesen Bedingungen für die Arbeitnehmervertretungen nicht so sehr auf Legitimation an und auch nicht auf die Fähigkeit, Verhandlungsdruck aufzubauen, sondern auf Gewandtheit, Kenntnis formaler Prozeduren und auf informalen Zugang zu Entscheidungsträgern auf der Arbeitgeberseite.

Charakteristisch für die Verhandlungskonstellation der patriarchalen Koordination ist ferner, dass sich die Interaktionen nach außen darauf beschränken, die Beschlüsse der Kommission in den kirchlichen Amtsblättern und verbandlichen Rundschreiben von Diakonie und Caritas zu kommunizieren, den Personalabteilungen auf Einrichtungsebene und den zentralen Gehaltsabrechnungsstellen zur Umsetzung mitzuteilen. Berichte über Zwischenstände von Verhandlungen in der Kommission kommen selten vor. Sofern von der Mitarbeiterseite selbstständig herausgegeben, haben diese Informationen Servicecharakter für die Beschäftigten und verfolgen nicht den Zweck politischer Einflussnahme auf Entscheidungen. Interaktionen von außen in die Kommissionen hinein existieren in der Stabilitätsphase jenseits der vorgegebenen und hierarchisch begrenzten Wege praktisch nicht.

## Grundlegende Verschiebung der Rahmenbedingungen

Die Kontextbedingungen, unter denen Arbeitsrechtliche Kommissionen tätig sind, haben sich seit Ende der 1990er Jahre stark verschoben. Das Kirchensteueraufkommen erreichte im Jahr 1999 mit 8,8 Mrd. Euro zwar einen historischen Höchststand, es sank aber in den folgenden Jahren auf unter acht

Mrd. Euro im Jahr 2005 und büßte damit 10 Prozent des Aufkommens von 1999 ein. Die Ursache des Rückgangs liegt nicht in Veränderungen der Zahl der Kirchenmitglieder. Der ausschlaggebende Faktor sind die Reformen der staatlichen Einkommensteuernpolitik seit Ende der 1990er Jahre.<sup>7</sup> Vorschläge der Finanzminister der Länder und des Bundes zur strukturellen Reform der Kirchensteuerveranlagung, die den Kirchenleitungen und Finanzreferenten der Kirchen bereits 1999 zur Vermeidung von Verlusten unterbreitet worden waren, sind von den Kirchen abgelehnt worden.<sup>8</sup> Eigene Initiativen zur Reform der Kirchensteuerveranlagung haben die Kirchen seitdem versäumt. Stattdessen werden irreführende Zusammenhänge zwischen demografischer Entwicklung, Kirchenmitgliedschaft und Kirchensteueraufkommen verbreitet.<sup>9</sup>

Die folgenreichsten Änderungen betreffen aber nicht die verfassten Kirchen, sondern die Diakonie und die Caritas. Im Sektor der sozialen Dienste und des Gesundheitswesens werden seit Mitte der 1990er Jahre infolge staatlich-politischer Entscheidungen Funktionslogiken in Gang gesetzt, die als »Ökonomisierung des Sozialen« bezeichnet werden: Dazu gehört die Einführung marktförmiger Konkurrenz durch privatwirtschaftlich tätige Anbieter, der Rückzug kommunaler Anbieter, die Einführung von gedeckelten Budgets, von kalkulierten Fallpauschalen und von weiteren Methoden der sog. Output-Steuerung der freigemeinnützigen Träger sozialer Dienstleistungen.<sup>10</sup>

Verfasste Kirchen, Diakonie und Caritas reagieren auf die Veränderungen der Rahmenbedingungen nicht mit politischen Antworten gegenüber den staatlichen Stellen, sondern mit personalwirtschaftlichen Maßnahmen gegenüber ihren Beschäftigten. Die verfassten Kirchen bauen Personal ab und versuchen Personalkosten durch Gehaltsminderung und Verlängerung von Arbeitszeit zu senken. In der Diakonie sollen Vergütungssysteme eingeführt werden, die Personalkostensteuerung entlang von betriebswirtschaftlichen Kennziffern ermöglichen. Niedrige Vergütungsgruppen sollen im Niveau weiter abgesenkt werden, höhere Vergütungsgruppen sollen angehoben werden. Die Vergütung von Spitzenpositionen soll aus dem tariflichen Gefüge herausgenommen und frei verhandelt werden können.

Die Bindung an die Tarifniveaus des öffentlichen Dienstes schränkt diese personalwirtschaftlichen Möglichkeiten ein. Das ist der Hintergrund der Auseinandersetzungen, die im Zusammenhang mit der Einführung des TVöD im öffentlichen Dienst seit 2005 insbesondere auf der Seite der evangelischen Kirchen und der Diakonie geführt werden.<sup>11</sup>

## Konflikt zwischen ungleich Mächtigen

Projiziert man die veränderten politischen und ökonomischen Kontextbedingungen und die personalwirtschaftlichen Reaktionen der verfassten Kirchen und der kirchlichen Wohlfahrtsverbände auf die Verhandlungskonstellation in den Arbeitsrechtlichen Kommis-

sionen, wird deutlich, dass die Elemente der Koordination abnehmen und die Konfliktelemente zunehmen.

Die Konfliktkonstellation in den Kommissionen trifft auf AkteurInnen, deren Zahl auf beiden Seiten gleich ist. Aber die beiden Seiten verfügen nicht über gleich verteilte Macht. Das hat zwei Gründe. Erstens ist die Veto-Position der Arbeitnehmerseiten künstlich, weil sie durch Ersatzentscheidungen entweder fallbezogen außer Kraft gesetzt werden<sup>12</sup> oder durch hierarchische Steuerung strukturell eingeschränkt werden kann. So hat beispielsweise die Synode der evangelischen Landeskirche in Württemberg Frühjahr 2007 die Regelungskompetenz der ARK-Württemberg grundlegend beschnitten.<sup>13</sup> Auf der Seite der Caritas hat die Delegiertenversammlung Anfang 2007 eine neue Verfahrensordnung für die ARK Caritas beschlossen, in der die bis dahin auch in der Praxis stabile Veto-Position der ArbeitnehmervertreterInnen faktisch beseitigt worden ist.

Der wesentliche Grund für die ungleiche Machtverteilung liegt aber in erster Linie nicht an einer brüchigen Vetoposition, sondern darin, dass die ArbeitnehmervertreterInnen in den Kommissionen unabhängige Individuen sind: Die ArbeitnehmervertreterInnen sind weder formal noch real eingebunden in weiter gespannte organisationale oder institutionelle Rückkopplungsstrukturen, denen sie verpflichtet wären oder die sie verpflichten müssten. Demgegenüber sind die ArbeitgebervertreterInnen nur formal

unabhängige Individuen, real sind sie in die hierarchisch-verbandlichen Strukturen der sie entsendenden Stellen integriert. Sie repräsentieren deren Sanktionspotenziale, materielle Ressourcen und organisationale Macht. ArbeitnehmervertreterInnen repräsentieren dagegen keine kollektiven Akteure, die als Organisationen in der Lage wären, durch betriebliche Mobilisierung oder andere Formen des Arbeitskampfes Verhandlungsdruck in der Kommission aufzubauen.

Verhandlungsergebnisse zwischen beiden Seiten müssen sich deshalb nicht in Institutionen oder Strukturen außerhalb der Arbeitnehmerseite durchsetzen, denn diese Strukturen existieren nicht. Hingegen müssen sich Verhandlungsergebnisse, die innerhalb der Kommission zustande kommen könnten, in den Strukturen der Arbeitgeberseite außerhalb der Kommission durchsetzen, bevor sie in der Kommission beschlossen werden können. Das wissen die Beteiligten. Die formale Unabhängigkeit und Weisungsfreiheit der Entscheidung, die real nur auf Arbeitnehmerseite besteht, nicht aber auf Arbeitgeberseite, ist daher die bestimmende Ursache für die strukturelle Unterlegenheit und die ungleiche Durchsetzungsmacht der ArbeitnehmervertreterInnen gegenüber den ArbeitgebervertreterInnen in den Arbeitsrechtlichen Kommissionen.

Zusammengefasst heißt das: Die Verhandlungskonstellation in den Arbeitsrechtlichen Kommissionen verschiebt sich im Maß der Entfernung von den

<sup>11</sup> Die Leitungen der evangelischen verfassten Kirchen haben sich auf den Kirchenkonferenzen im März und Juni 2005 für einen Paradigmenwechsel entschieden und versuchen seitdem, in den Arbeitsrechtlichen Kommissionen tarifliche Systeme durchzusetzen, die strukturell vom TVöD abgelöst sind. Materiell soll ein Gehaltsniveau erreicht werden, das 5 % unterhalb des TVöD liegen soll. Die katholischen Diözesen verfolgen diesen Weg nicht, sondern haben inzwischen mehrheitlich die Tarifregeln des TVöD übernommen. Innerhalb der Diakonie verfolgt der Verband diakonischer Dienstgeber (VdDD) die Durchsetzung eines strikt markt- und betriebswirtschaftlich ausgerichteten Personalvergütungskonzeptes. In der Caritas soll bis Ende 2007 entschieden werden, welche Tarifregeln und -niveaus gelten sollen. Bei Diakonie und Caritas werden seit Ende der 1990er Jahre auf betrieblicher Ebene Absenkungen durch Notlagenregeln und der Einsatz von Leiharbeit praktiziert oder es werden seltener Gehaltsminderungen auf einzelvertraglicher Ebene durchgesetzt.

## Fortbildungen für Mitarbeitervertreterinnen und Mitarbeitervertreter 2008



- 20.–22. Februar in Springe, Kompetenzen für MAV-Vorsitzende: Vorsitz als Führungskompetenz
- 27.–29. Februar in Springe, Kompetenzen für MAV-Vorsitzende: Coaching
- 3.–7. März in Bad Bevensen, Einführung in die Mitarbeitervertretungsrechte
- 3.–7. März in Bad Bevensen, Einführung in die Arbeit des Wirtschaftsausschusses
- 3.–7. März in Bad Bevensen, Grundlagenwissen Arbeitsrecht
- 14.–18. April in Bad Zwischenahn, MVG für Fortgeschrittene
- 14.–18. April in Bad Zwischenahn, Verhandlungsführung
- 14.–18. April in Bad Zwischenahn, krank – kaputt – raus?

### Tagesveranstaltungen:

- 18. Februar in Hannover, Die öffentliche Rede
- 27. März in Bremen, Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
- 23. April in Hannover, Burn-out – Das Ausbrennen im Beruf

**Kosten**  
 Wochenseminar:  
 690,- Euro inkl. Unterkunft  
 und Verpflegung  
 Tagesseminar: 90,- Euro

**Anmeldungen und weitere Informationen:**  
 Diakonische  
 ArbeitnehmerInnen  
 Initiative e.V. (dia e.V.)  
 Vogelsang 6  
 30 459 Hannover  
 Tel. 05 11.41 08 97 50  
 Fax. 05 11.2 34 40 61  
 diaev@htp-tel.de

12 In einer aktuellen Ersatzentscheidung vom 22.10.2007 hat die sog. ›Schiedskommission‹ der ARK Rheinland-Westfalen-Lippe im Sinne des Antrages der ArbeitnehmervertreterInnen für die Einführung des TVöD entschieden und den Arbeitgeberantrag auf weitere Verschlechterungen abgelehnt. Das ist aus Sicht der ArbeitnehmervertreterInnen ein Erfolg und demonstriert gleichzeitig, dass ihre Veto-Position beseitigt worden ist.

13 Künftig können diakonische Einrichtungen durch Dienstvereinbarung auf betrieblicher Ebene regeln, dass nicht mehr die Beschlüsse der ARK-Württemberg gelten, sondern die Arbeitsvertragsrichtlinien des DW-EKD oder die AVR der ARK-Bayern. Dies setzt die Arbeitnehmerseite in der ARK-Württemberg unter Druck, Anträgen der Arbeitgeberseite zuzustimmen, die Gehaltsminderungen unterhalb TVöD-Niveau bewirken.

14 KODAs der Diözesen Speyer, Limburg und Mainz und der Landeskirchen in Baden und Bayern. Bei Letzteren bezieht sich die TVöD-Bindung nur auf die Beschäftigten der verfassten Kirchen, nicht aber auf die Beschäftigten der Diakonie in diesen Landeskirchen.

15 Dort wurde im Sommer 2005 ein vom öff. Dienst unabhängiges Gehaltsgefüge mit Absenkungen besonders in den unteren Lohngruppen beschlossen. Die ArbeitnehmervertreterInnen des ›Verbandes kirchlicher Mitarbeiter‹ in dieser Kommission haben auf mobilisierende Informationsarbeit während der Verhandlungen verzichtet und betont: ›Die Verhandlungen seien im Sinne der Dienstgemeinschaft geführt worden‹ (Pressemitteilung 22.07.2005). Inzwischen hat die Kirchenleitung der EK-HN die ARK öffentlich aufgefordert, ihre Beschlüsse die untersten Lohngruppen betreffend zu korrigieren. Diese Interaktionsform von außen nach innen ist neu und hat es auch unter den Bedingungen der patriarchalen Koordination bis dahin nicht gegeben.

16 Die ArbeitnehmervertreterInnen in der ADK-Niedersachsen werden durch die Verbände VKM, MVV-K und durch die Gewerkschaft ver.di berufen. Dies ist die einzige Kommission, an der ver.di institutionell beteiligt ist. Die Teil-

Tarifregeln des öffentlichen Dienstes von patriarchaler Koordination zu Konflikt zwischen Parteien mit ungleicher Machtverteilung.

## Wandel der Interaktionsformen

Die geringsten Veränderungen finden dort statt, wo die Verhandlungskonstellation im Wesentlichen gleich geblieben ist, weil der Bezugsmechanismus auf den öffentlichen Dienst anstelle des Verweises auf den BAT nun als Verweis auf den TVöD fortgesetzt wird. Das ist gegenwärtig bei fünf Kommissionen der verfassten Kirchen der Fall und betrifft zusammen weniger als 100.000 Beschäftigte.<sup>14</sup> Befragungen von Kommissionsmitgliedern beider Seiten zeigen an, dass die Dinge auch in diesen Kommissionen komplizierter geworden sind. Dennoch haben sich die Interaktionsformen der patriarchalen Koordination nicht geändert: einvernehmliche Kooperation im Binnenverhältnis und nach außen formale Mitteilung oder service-orientierte Information. Interaktionen von außen nach innen jenseits des formal Vorgegebenen kommen nicht vor.

Dort, wo vom öffentlichen Dienst unabhängige tarifliche Regeln etabliert und Niveaus unterhalb des öffentlichen Dienstes durchgesetzt werden sollen und die Verhandlungslogik damit den Charakter einer Konfliktkonstellation angenommen hat, agieren die ArbeitnehmervertreterInnen sehr unterschiedlich. Zwei Pole zeigen die Bandbreite an. Auf dem einen Pol werden die Interaktionsformen fortgesetzt, die unter der Konstellation der patriarchalen Koordination eingespielt sind. Das trifft z.B. auf die ARK der Evangelischen Landeskirche Hessen-Nassau zu.<sup>15</sup> Der andere Pol wird markiert durch die ARKen der niedersächsischen evangelischen Landeskirchen und der dortigen Diakonie und die ARK der evangelischen Landeskirche Württemberg.

Hier entwickeln die ArbeitnehmervertreterInnen Interaktionsformen, die die Konfliktkonstellation berücksichtigen und gleichzeitig der ungleichen Machtverteilung zwischen den Akteuren entgegenwirken sollen. Im Binnenverhältnis in der Kommission der verfassten Kirchen in Niedersachsen haben die ArbeitnehmervertreterInnen<sup>16</sup> im Frühjahr 2007 durch Nicht-Teilnahme die Beschlussfassung der Kommission blockiert. Die weitere Mitwirkung in der Kommission wurde daran gebunden, dass die Ersatzentscheidungsbefugnis der Schlichtungskommission beseitigt wird. Dem hat die zuständige Synode durch eine Änderung der Verfahrensregeln im Juni 2007 entsprochen.

**Von innen nach außen:** Die ArbeitnehmervertreterInnen<sup>17</sup> in der ARK-Diakonie Niedersachsen haben ab November 2006 eine Tarifforderung zur Erhöhung der Gehälter aufgestellt und durch Informationskampagnen und Mobilisierung der dezentralen betrieblichen Ebene Einfluss auf die Verhandlungen in der Kommission genommen.<sup>18</sup>

**Von außen nach innen:** Neben den dezentralen Aktionen in Niedersachsen besteht die bisher spekta-

kulärste Form der politischen Mobilisierung durch ArbeitnehmervertreterInnen in Arbeitsrechtlichen Kommissionen in einem Demonstrationsaufruf der AGMAV<sup>19</sup> Württemberg, dem am 16.03.07 in Stuttgart 4.500 Beschäftigte folgten. Die Demonstration war begleitet von einem gezielten eintägigen Warnstreik, den die Gewerkschaft ver.di am selben Tag in acht Einrichtungen der Diakonie in Württemberg durchführte.<sup>20</sup>

## Zusammengefasst

Auf die veränderten politisch-ökonomischen Rahmenbedingungen kirchlicher Arbeit reagieren die Leitungen der verfassten Kirchen und ihrer Wohlfahrtsverbände nicht politisch gegenüber den staatlichen Stellen, sondern personalwirtschaftlich gegenüber ihren Beschäftigten. Das hat die Verhandlungskonstellation in den Arbeitsrechtlichen Kommissionen verschoben von patriarchaler Koordination hin zum Konflikt zwischen Akteuren mit ungleicher Machtverteilung. Die Arbeitnehmervertretungen in den Arbeitsrechtlichen Kommissionen reagieren unterschiedlich auf die veränderte Konstellation. Zu den Interaktionsformen der Stabilitätsphase treten neue, konfliktbezogene Interaktionsformen hinzu. Sie verändern das Binnenverhältnis in den Kommissionen, die Interaktion von innen nach außen und die Interaktion von außen in die Kommissionen hinein.

Welche Dynamik dieser Wandel entfaltet, könnte in der Tarifrunde 2008 deutlicher werden, wenn die Gewerkschaften Gehaltserhöhungen im öffentlichen Dienst des Bundes und der Kommunen verlangen und die Arbeitnehmerseiten in den kirchlichen Kommissionen sich mit dieser Tarifbewegung synchronisieren. Das könnte bei solchen Kommissionen der Fall sein, wo der Mechanismus der automatischen Übernahme der Tarifiergebnisse des Bundes und der Kommunen nicht (mehr) besteht.<sup>21</sup> Gegenwärtig betrifft das über eine Millionen kirchlich beschäftigte ArbeitnehmerInnen.

nahme besteht seit 2006 und wurde unter den Vorbehalt der Änderung des Mitarbeitergesetzes durch die Synode bezüglich des Schlichtungsverfahrens gestellt.

17 Die ArbeitnehmervertreterInnen der ARK-Diakonie-Niedersachsen werden nicht von Verbänden berufen, sondern durch die Arbeitsgemeinschaft der Mitarbeitervertretungen dieses Bereiches delegiert.

18 Die Arbeitgeberseite hatte zu Beginn des Konfliktes Gehaltsabsenkungen gefordert, zog diese Forderung aber im Verlauf der Auseinandersetzungen zurück und stimmte im Juni 2007 schließlich einer dreiprozentigen Gehaltserhöhung zu. Dokumentation unter [www.ag-mav.de](http://www.ag-mav.de) (Rubrik Tarifrunde 2007)

19 Arbeitsgemeinschaft der Mitarbeitervertretungen im Diakoni-

schen Werk Württemberg. Die AGMAV delegiert sechs der zwölf ArbeitnehmervertreterInnen in die ARK der Württembergischen Landeskirche.

20 An dem Warnstreik beteiligten sich mehrere hundert Beschäftigte der Diakonie. Es handelte sich um den ersten Streik kirchlich Beschäftigter in Deutschland seit 1921.

21 Zurzeit ist das so bei 19 der 36 Kommissionen, die keine automatische Übernahmeregel (mehr) kennen oder die einen Bezug auf den Tarifvertrag eines Bundeslandes geschlossen haben. In diesen Tarifverträgen ist eine Gehaltserhöhung für das Jahr 2008 in Höhe von 2,9 % bereits festgelegt. Die Zahl der Beschäftigten, die von den Beschlüssen der Kommissionen ohne Automatik (TVöD-Bund/ VKA) berührt sind, liegt bei 1.006.500.

## ›Da kann man nichts machen‹ – oder doch?

Von Michael Heinrich

Eigentlich ein ganz klarer Fall: Eine Mitarbeiterin in einer Einrichtung für Menschen mit geistigen Behinderungen hat einen Behinderten geschlagen – es folgt der Mitberatungsantrag der Leitung an die MAV zum Ausspruch einer fristlosen, verhaltensbedingten Kündigung. Da es sich um eine fristlose Kündigung handelt, greift nicht das Mitbestimmungsrecht, sondern die Gesetze (z.B. MVG-EKD) sehen die Mitberatung<sup>1</sup> vor.



Der Autor

Michael Heinrich  
MAV-Vorsitzender  
und Mitarbeiter der  
AuK-Redaktion

### Was ist der Unterschied?

In den Fällen der fristgemäßen Kündigung sieht das Gesetz eine volle Mitbestimmung der MAV vor; das heißt, lehnt die MAV die Zustimmung zur Kündigung ab und ersetzt die Schieds- oder Schlichtungsstelle (bzw. das Kirchengesetz) die fehlende Zustimmung der MAV zur beabsichtigten Kündigung nicht, ist die Kündigung nicht möglich (eine der wenigen Besserstellungen gegenüber dem BetrVG, die der VdDD gern abgeschafft hätte – diakonie unternehmen 2/2006, S. 20).

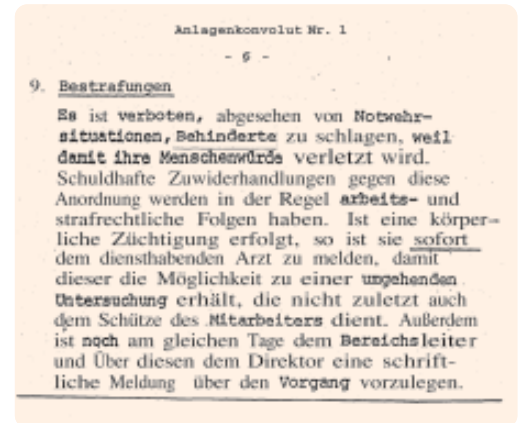
In den Fällen der Mitberatung ist die Dienststellenleitung lediglich verpflichtet, die MAV ordnungsgemäß zu beteiligen; beschließt die MAV einen Antrag auf Erörterung, muss die Dienststellenleitung dem nachkommen.

Macht die MAV andere Vorschläge, z.B. statt einer Kündigung eine Abmahnung auszusprechen, so muss die Dienststellenleitung diesem Votum nicht folgen, kann also an der beabsichtigten Kündigung festhalten, ist aber verpflichtet, der MAV gegenüber schriftlich zu begründen, warum sie abweichend vom Votum der MAV handelt. Unterlässt sie dies, ist das Verfahren mit der MAV nicht ordnungsgemäß abgewickelt worden. Dies hat zur Folge, dass die Kündigung nicht rechtswirksam ausgesprochen werden kann.

*Zurück zum konkreten Fall:* Von Anfang an ließ die MAV keinen Zweifel daran, dass Gewalt gegen Menschen abzulehnen ist. Selbstverständlich lässt sich aus dem Arbeitsvertrag der Mitarbeiterin die Nebenpflicht ableiten, keine Gewalt anzuwenden gegenüber den ihr Anvertrauten. Außerdem ist zu prüfen, inwieweit hier ein Fall von Körperverletzung vorliegt, der u.U. entsprechende strafrechtliche Konsequenzen zur Folge hätte. Zusätzlich gibt es häufig Dienststörungen o.ä., die unmissverständlich darauf hinweisen, wie zu verfahren ist, wenn es zu Übergriffen kommt.

Somit könnte die MAV, ohne weiter zu recherchieren, ohne Erörterung, ohne mit der betroffenen Mitarbeiterin zu sprechen, schriftlich gegenüber der Lei-

Aus der Anstaltsordnung vom 12.7.1978



tung erklären: ›Die MAV ist ordnungsgemäß beteiligt worden‹ – und damit den Weg für die Dienststellenleitung zu der beabsichtigten Kündigung freimachen. Das ist natürlich nicht der Weg, den eine verantwortungsbewusste MAV gehen sollte.

An der Stelle einige kurze Bemerkungen zur Rolle der Interessenvertretung: Es gibt viele MAVen, die sagen: ›Wir stimmen generell keiner Kündigung zu, unsere Aufgabe besteht darin, die MitarbeiterInnen zu schützen. Für die Ahndung von Verstößen ist der Arbeitgeber zuständig, für die Reaktion auf Straftaten die ordentlichen Gerichte, die Polizei, die Staatsanwälte.‹

Bei solchen Auseinandersetzungen sollte auf Folgendes geachtet werden: Wer hat welche Aufgaben, wer nimmt was wahr? Die MAV ist weder der Erfüllungsgehilfe der Leitung noch Racheengel gegenüber KollegInnen, die gegen arbeitsvertragliche Pflichten verstoßen haben.

Wie sagte mir ein Strafrechtler, der sich auf Haftungsrechte im Heimalltag spezialisiert hat: ›Wenn ein Kollege einen schweren Fehler in der Arbeit begangen hat, dann leidet er selbst häufig am meisten darunter. Und alles, was der dann braucht, ist ein Berater der MAV, der sagt: Wie konntest Du nur!!!‹ Der Betroffene braucht Empathie, offenes Zuhören und fachlichen Rat, am besten von einem guten Rechtsanwalt. In der Praxis ist es gelegentlich unendlich schwer, z. B. eine korrekte arbeitsrechtliche Beratung durchzuführen für einen Mitarbeiter, der einer sexuellen Belästigung beschuldigt wird. Meine persönliche Grenze läge bei einem Rechtsextremen, der die Ermordung Behinderter im Faschismus rechtfertigt und deswegen gekündigt werden soll. Wir leben in einem Rechtsstaat und der sieht bestimmte Verfahren vor. So bekommt selbst der Mörder oder Kinderchänder einen fairen Prozess und wir tun gut daran, nicht dem Stammtisch zu folgen, der nach Berichten in der Bild-Zeitung die Volksseele kochen lässt. Auch hier ist ein kühler Kopf und das Abwägen und Recherchieren der bessere Weg.

<sup>1</sup> Das Recht der Mitberatung nach § 46 MVG-EKD ist nicht in der Weise bewehrt, dass die MAV bei einer vermuteten Verletzung die Schiedsstelle anrufen kann, um die angesprochene Maßnahme aufzuhalten oder überprüfen zu lassen. Gerade aber die Unterrichts- und Beratungs- (Konsultations-) Rechte der MAV, die zugleich Verpflichtung der Leitung enthalten, haben in der Diakonie einen hohen Stellenwert. Auch da, wo der Leitung das Recht zur Seite steht, letztendlich allein zu entscheiden, ist sie verpflichtet, durch argumentatives Verhandeln mit der MAV auf deren Gegenvorstellungen einzugehen. Unterrichts- und Beratungsrechte der MAV sind deshalb alles andere als bloße Formalia. Für das gedeihliche Zusammenarbeiten von MAV und Leitung sind sie von großer Bedeutung. (Scheffer/Leser, § 46 Rn.6, S. 2f.)

### Was können wir nun anders machen?

Oberster Grundsatz bei Maßnahmen, die Mitarbeitende betreffen, sollte sein: mit den Betroffenen Kontakt aufnehmen, das Gespräch suchen. Aufklärung selbst in die Hand nehmen, mit den KollegInnen sprechen, das Gespräch auch mit den Dienstvorgesetzten suchen, Aufzeichnungen anfordern, z.B. das sog. ›Verbandsbuch‹, das geführt wird, wenn es zu Verletzungen von MitarbeiterInnen im Dienst kommt (nebenbei wichtig für evtl. entstehende Ansprüche gegenüber der Berufsgenossenschaft).

Abhängig davon, wie weit das Verfahren im Betrieb gediehen ist und abhängig von der Zusammenarbeitskultur zwischen MAV und Leitung, kann ein Gespräch auf der Ebene Vorstand–MAV sinnvoll sein, um gemeinsam Alternativen zu der einschneidendsten Maßnahme zu suchen.

### Zur konkreten Situation – wie war der Ablauf?

Zunächst muss festgestellt werden, dass der Bewohner nicht nur geistig behindert war, sondern auch noch unter schweren Verhaltensstörungen in Form von Aggressionen, Autoaggressionen und weiteren Beeinträchtigungen litt. Um ihm beispielsweise die Fingernägel zu schneiden, musste er mit Hilfe eines Bauchgurtes fixiert werden, da er sonst den MitarbeiterInnen schwere Verletzungen zufügen konnte (das war in der Vergangenheit häufiger geschehen). Genau bei diesem Vorgang kam es zu dem Zwischenfall: Der Patient war sehr erregt, schlug um sich und schrie laut. Er führte heftige Abwehrbewegungen mit beiden Armen aus – in diesem Augenblick gab die Mitarbeiterin ihm eine Ohrfeige. Sicher kann man jetzt diskutieren, wie man unter Einsatz von Sedativa und mit Hilfe von Deeskalationsstrategien hätte professioneller reagieren können – das wollen wir an dieser Stelle nicht tun. Verschüttete Milch bleibt verschüttet.

Nachdem die MAV über die beabsichtigte Kündigung informiert war, suchten wir nach Erklärungen, wie es zu der Situation hatte kommen können. Die betroffene Mitarbeiterin war ausgebildete Kinderkrankenschwester, sie gab den Vorfall zu und sagte, es täte ihr leid, es sei im Affekt passiert, sie würde es in Zukunft nicht wieder tun, sondern sich Hilfe holen. In der Personalakte lagen keine negativen Eintragungen vor. Im Gegenteil: Sowohl die Stationsleitung, die Abteilungsärztin als auch der Chefarzt äußerten sich positiv zum dienstlichen Verhalten in der Vergangenheit der Kollegin: Sie sei eine untadelige Mitarbeiterin. Festgestellt wurde, dass es seit längerem einen Personalmangel in der Station gab (auch dokumentiert anlässlich der Diskussion des Stellenplanentwurfes zwischen Leitung und MAV). Außerdem sei die Belastung sehr hoch, weil sehr unterschiedliche Menschen gemeinsam betreut würden: Vor- und Nachsorge organisch erkrankter Menschen mit Behinderungen, Betreuung stark auffälliger und aggressiver Menschen mit Doppeldiagnosen.

Die MAV fand heraus, dass für den Betroffenen eine eigene Dokumentation geführt wurde, in der alle Vorkommnisse, Verletzungen und Fixierungen festgehalten wurden. Dort fanden sich Eintragungen über blaue Flecken und Verletzungen von Schlägen, Biss- und Kratzwunden bei MitarbeiterInnen. Bei den Recherchen fiel auf, dass es kaum Einarbeitung gegeben hatte, wenig unterstützende Begleitung, keine Supervision, keine spezielle Fortbildung zu den Problemen geistig behinderter, psychisch kranker Menschen mit schwersten Verhaltensstörungen. Ein Stressbewältigungsseminar hatte begonnen – auch das wird seine Gründe gehabt haben. Der Heimplatz des Bewohners war vor einiger Zeit gekündigt worden – lässt das darauf schließen, dass sich eine Einrichtung selbst überfordert fühlte mit der Betreuung dieses Behinderten? Die MAV fragte, ob nach dem ultimatio-Prinzip nicht eine Abmahnung geboten sei. Schließlich stellte sich nach vielen Gesprächen mit der Betroffenen, ihren KollegInnen und den Vorgesetzten heraus, dass es sich bei ihrem Verhalten um Notwehr gehandelt haben könnte.

Widersprüchlich erschien auch, dass es nach dem Vorfall keine ärztliche Untersuchung gab, wie nach den bestehenden Ordnungen vorgesehen. (s.o.)

### Was lässt sich daraus lernen?

Selbst Fälle, die am Anfang ganz klar liegen, stellen sich nach – allerdings aufwändigen – Recherchen oft ganz anders dar.

Die Kündigung hat die MAV nicht verhindern können – in dem folgenden Arbeitsgerichtsverfahren jedoch war durch den vorsitzenden Richter sehr schnell klargestellt, dass es sich um einen Fall von Notwehr gehandelt habe. Die Mitarbeiterin selbst wollte aber nicht mehr an ihren Arbeitsplatz zurückkehren. Die Zahlung einer Abfindung wurde vereinbart. Eine Berufung durch die Leitung gab es nicht. Sehr viel später meldete sich die Kollegin und bedankte sich für die Arbeit der MAV. Sie hat wieder eine Arbeit gefunden und ist zufrieden. Außerdem: In ihrer Verwandtschaft gibt es einen Richter am Landesarbeitsgericht in einem anderen Bundesland, der den ausführlichen Schriftsatz der MAV ausdrücklich lobte und darauf hinwies, dass dieser zum positiven Ausgang des Arbeitsgerichtsverfahrens maßgeblich beigetragen habe.

Vielleicht ist das eine wichtige Lehre: Selbst scheinbar aussichtslose Sachverhalte bieten Handlungsmöglichkeiten für eine MAV!

Als die heiße Phase des Konfliktes vorüber war, gelang es MAV und Leitung, sich darauf zu verständigen, einen innerbetrieblichen Arbeitskreis ›Gewaltprävention‹ zu gründen, der u.a. betriebsinterne Fortbildungen organisiert sowie mit der Aufgabe betraut wurde, Handlungsleitlinien zu entwickeln.

Ein weiterer positiver Effekt stellte sich über die e.V. ein: Es gelang damals, eine große Fortbildungsveranstaltung zum Thema ›Gewalt in der Pflege‹ zu organisieren. Die Zahl der Anmeldungen überschritt

die vorhandenen Plätze. Es war klar zu erkennen, dass nicht nur in der Behindertenarbeit, sondern auch in der Altenhilfe, der Jugendhilfe, überall das Thema »entdeckt« wurde. Inzwischen wird dieses Fortbildungsangebot jedes Jahr von dia e.V. angeboten und von vielen Kolleginnen und Kollegen genutzt. Natürlich ist es für die Arbeitgeber unangenehm, bei diesem Thema in die Öffentlichkeit zu gehen – aber wie die jüngsten Debatten um den Zustand der Pflege in Deutschland gezeigt haben, ist es besser, Themen von sich aus aktiv aufzugreifen, als darauf zu warten, dass ein Kündigungsfall etwas ins Rollen bringt.

Dieser Fall liegt sehr lange zurück, inzwischen ist die Tabuisierung von »Gewalt in der Pflege« aufgebrochen und es werden vielerlei Fortbildungen und Seminare – auch von den Berufsgenossenschaften – angeboten. In der Fortbildung finden Deeskalationsseminare statt, auch mit praktischen Übungen. Teilweise werden die Kosten von der BGW übernommen, was weniger Verletzungen und weniger Risiko für die BGW bedeutet. Die Fachliteratur hat sich des Themas angenommen; in vielen Betrieben gibt es »Handlungsanleitungen bei Gewalt und Aggressionen in der Pflege und Betreuung«. Auch die Bildungsvereinigung »Arbeit und Leben« bietet exzellente Seminare an, z.B. mit dem Titel: »Mit einem Bein im Gefängnis – Haftungsrisiken im Heimalltag.«

*Fazit: Erst mal sehen, was sich machen lässt – und dann machen, was sich sehen lässt.*

## Rezension

### Leben in kultureller Vielfalt. Managing Cultural Diversity – Andere Wege gehen und Neues entdecken mit dem Workshop-Konzept von Hecht und Engel

Von Manuel Dotzauer

»Leben in kultureller Vielfalt«, herausgegeben von der Geschäftsführerin der »interkultur« in Bremen, Dr. Béatrice Hecht-El Minshawi, sowie dem diplomierten Volkswirt Jürgen Engel, ist ein Buch über den positiven Nutzen kultureller Interaktionen im Arbeitsprozess. Das Zusammenspiel von MitarbeiterInnen unterschiedlicher Herkunft lässt sich in einem Team effizienter gestalten und um zahlreiche Erfahrungen bereichern, wird mit ihnen der hier beschriebene Workshop durchgeführt. Sowohl Vorgehensweise als auch Auswirkungen dieses Konzepts finden in dem von der Hans-Böckler-Stiftung unterstützten Buch einen Platz.

Diversity Management bezeichnet ein gesellschaftliches Anliegen sowie eine Organisationsphilosophie. In Deutschland wird es derzeit in großen Unternehmen sowie zunehmend in kleinen und mittleren Betrieben, Verbänden, Verwaltungen und sozialen Einrichtungen praktiziert.

In der bisherigen Fachliteratur zum Diversity Management (z.B. Haselier/Thiel: »Diversity Management«, Bund-Verlag) wird zwar immer wieder darauf verwiesen, dass zur Schulung von MitarbeiterInnen und Führungskräften Workshops zum Thema »Kulturelle Vielfalt am Arbeitsplatz« unabdingbar anzuwenden seien, wie konkret solche aber auszusehen haben, ist kaum irgendwo zu lesen. So entwickelten die beiden Autoren Hecht-El Minshawi und Engel ein schlüssiges, zusammenhängendes Konzept, das die Forderung nach einer neuen Lernkultur umsetzt. Grenzüberschreitendes Lernen wird hier als lebenslanger Prozess begriffen, der es schafft, Menschen mit anderen kulturellen Lernerfahrungen und Talenten einzubinden und um neue Kompetenzen im Umgang miteinander zu ergänzen. Vor allem scheint es wichtig, die unterschiedlichen Arbeitsweisen und Religionsverständnisse in Gesprächen zu begreifen, um sie im Alltag richtig einsetzen zu können.

Das exemplarisch durchgeführte Workshop-Konzept wird in »Leben in kultureller Vielfalt« anschaulich dargestellt und orientiert sich an seit Jahrzehnten bewährten Moderationsmethoden. Darüber hinaus sind aber noch weitere Regeln der Arbeitsweise entstanden, die jede Beschränkung und Vorverurteilung aufzulösen scheinen. Ein wichtiges Buch für MAVen, in deren Einrichtungen Beschäftigte unterschiedlicher Nationalitäten arbeiten.

### Literatur, Veranstaltungen und nützliche Kontakte:

- Erkennen – verstehen – Handeln – Verhindern. Verantwortliches Handeln bei Fällen von sexueller Belästigung und Grenzverletzung im Arbeitsumfeld Kirche. Evangelisches Medienhaus GmbH, Augustenstr. 124, 70197 Stuttgart
- Tagung in Mosbach, 16./17.06.2005: »Macht. Angst. Gewalt«
- Braunschweiger Modell zur Gewaltprävention mit folgenden Projekten: Faustlos (Kindergarten- und Grundschulbereich), Schritte gegen Tritte (für Schulen und Gemeinden), Stark ohne Gewalt (Modell zur Vertiefung von Antigewaltimpulsen an Schulen), Selbstvertrauen stärken (Beratungsangebot der Jugendberatung), Konfliktlotsen-Training (SchülerInnen-Ausbildung zu Konfliktschlichtern), Mut-tut-gut (Ein Projekt gegen rechtsradikale Gewalt)
- Studientag in den Rotenburger Werken: »Gewalt hat viele Gesichter« (20.9.2001)
- Psychiatrische Universitätsklinik Bern: »Überlegungen zum Umgang mit Gewalttätigkeit« (Juni 1990)
- »Gewalt in der Pflege – Wenn Patienten aggressiv reagieren«. Mitteilungen der BGW 4/2002
- Gewalt und Aggression in Betreuungsberufen, BGW 09/’07: [www.bgw-online.de](http://www.bgw-online.de)
- Geplante Veranstaltung: »...aber bei uns doch nicht!«, Fortbildung für Leitungskräfte zum Thema Gewalt. Karola Holzgrefe
- Konzeption zum Schutz vor Zwangsmaßnahmen, Gewalt und Machtmissbrauch gegenüber Nutzern in Einrichtungen der Harz-Weser-Werke (7.5.2002)
- Tagung »Von der alltäglichen Gewalt« (19.10.2001) mit Prof. Dr. Dieter Fischer.
- N.Schwarte/R.Oberste-Ufer, LEWO II. Bundesvereinigung Lebenshilfe: »Schutz vor Zwangsmassnahmen und Misshandlungen« (2002), S. 338–344
- Umgehen mit sexuellem Missbrauch, Handlungskonzept. ASZV Utrecht 1995
- Weltanschauungsoffene Organisation für geistig behinderte Menschen Escalera, C.: »Verhaltensauffälligkeiten: Gratwanderung zwischen Herausforderung und Überforderung. In: Verhaltensauffälligkeiten – Ausdruck von Selbstbestimmung?« Hrsg.: Theunissen. Bad Heilbrunn.
- Piag-B: Prävention und Intervention gegen Aggression und Gewalt in Pflegeberufen ([www.piag-b.com](http://www.piag-b.com))
- Professionelles Deeskalationsmanagement ([www.ProDeMa-online.de](http://www.ProDeMa-online.de)): Kooperation mit den Berufsgenossenschaften
- Aggressivität richtig begegnen: Kritische Situationen in Unternehmen für Menschen mit Behinderungen. Diakonie Report 4/2003



112 Seiten im Hardcover, € 9,90 zu beziehen beim SachBuchService Kellner: Tel. 0421-77 8 66 Fax 0421-70 40 58 eMail: [buchservice@kellnerverlag.de](mailto:buchservice@kellnerverlag.de)

## Wo Kirche draufsteht, muss auch Kirche drin sein

Von Mira Gathmann

Seit einiger Zeit ist innerhalb der Diakonie und ihrer Einrichtungen die Tendenz zu beobachten, ›Tarifflucht‹ zu begehen und ihren Beschäftigten die Vergütungen unterhalb des Niveaus der AVR zu zahlen.



Die Autorin

Mira Gathmann  
Rechtsanwältin,  
Bremen

Im Jahre 2005 gründete die Bremer Einrichtung Friedehorst die Parat Personal- und Service GmbH. Als Geschäftsführerin wurde dort die Personalleiterin von Friedehorst eingesetzt. In der Folgezeit stellte Friedehorst – von einigen wenigen Ausnahmen abgesehen – keine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mehr ein, sondern deckte den Personalbedarf vollständig durch LeiharbeiterInnen der Firma Parat. Die dort angestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten keine Vergütung nach den AVR, sondern lediglich nach dem Zeitarbeitstarifvertrag. Das sind je nach Tätigkeit zwischen 15 und 25 Prozent weniger als die AVR-Vergütung.

Die dortige Mitarbeitervertretung stimmte der Einstellung von LeiharbeiterInnen nicht zu mit der Begründung, dass durch die Ungleichbehandlung von StammmitarbeiterInnen und LeiharbeiterInnen eine Benachteiligung vorliege und Leiharbeit mit Kirchenrecht nicht vereinbar sei. Das Kircheng-

recht erster Instanz hat die Zustimmung noch ersetzt, der Kirchenggerichtshof hat dann jedoch anders entschieden. Ersetzende Leiharbeit sei mit den Wesensmerkmalen einer kirchlichen Einrichtung nicht vereinbar, sondern nur hinzunehmen, wenn sie der Überbrückung kurzfristiger Personalengpässe diene. Das Wesensmerkmal kirchlicher Einrichtungen ist die Dienstgemeinschaft. Diese ist nach dem Kirchenggerichtshof zu verstehen als Einheit von Dienststellenleitung und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zur Erfüllung des kirchlichen Auftrags der jeweiligen Dienststelle. Hieraus ergäben sich nicht nur (Loyalitäts-) Pflichten, sondern auch Rechte der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, namentlich, dass der Dienstgemeinschaft – anders als im staatlichen Rechtskreis – eine angemessene Vergütung für alle diejenigen immanent sei, die von der Arbeit in der Dienstgemeinschaft ihren Lebensunterhalt bestreiten müssten.

Friedehorst hielt es jedoch nicht für notwendig, diese Entscheidung über die beiden konkret entschiedenen Fälle hinaus umzusetzen, und stellte weiterhin LeiharbeiterInnen über Parat ein.

Dies ist nicht das einzige Beispiel, in dem sich eine Einrichtung über die Entscheidung eines Kirchenggerichts hinwegsetzt. Eine Möglichkeit, die Beschlüsse der Kirchenggerichte bzw. des Kirchenggerichtshofs durchzusetzen, gibt es nicht. Anders als im weltlichen Bereich gibt es für kirchenggerichtliche Beschlüsse keine Vollstreckungsmöglichkeit.

Anlässlich dieser Entwicklung, die nicht nur innerhalb der Bremischen Kirche zu finden ist, fand am 04.12.2007 im Kapitelsaal der Bremischen Evangeli-

Annette Klausning diskutiert  
mit dem Moderator Dr. Christoph Hoppensack.





schen Kirche eine Veranstaltung statt mit dem Titel: »Wie viel Kirche muss in Diakonie drin sein?«

Zu dieser Veranstaltung hatte der Gesamtausschuss der Mitarbeitervertretungen im Diakonischen Werk Bremen eingeladen.

Auf dem Podium präsentierten sich dem mit rund 100 Besuchern gut gefüllten Kapitelsaal Prof. Dr. H.-W. Friedrich, Vorsitzender Richter am Kirchengenrichtshof der EKD, Annette Klausing, Mitglied der Arbeits- und Dienstrechtlichen Kommission der Konföderation ev. Kirchen in Niedersachsen, Gewerkschaftssekretärin im Ver.di-Landesbezirk Bremen-Niedersachsen, Dr. J.-D. Noltenius, Leiter der Kirchenkanzlei der Bremer Evangelischen Kirche, Geschäftsführer des Kirchengeschäftsausschusses, Herr Pastor M. Schmidt, Landespfarrer für Diakonie, Geschäftsführer des Diakonischen Werkes Bremen, und als Moderator Dr. Christoph Hoppensack, Staatsrat a.D. beim Senator für Soziales in Bremen.



Fachgespräch zwischen Annette Klausing und Prof. Dr. Friedrich



Gespannt lauschten mehr als hundert Zuhörer der Diskussion im Kapitelhaus Bremen.

Prof. Friedrich kritisierte, dass sich immer mehr Einrichtungen weigerten, Entscheidungen der Kirchengenrichte zu beachten. Er forderte Vollstreckbarkeit für die Entscheidungen der Kirchengenrichte. Hierzu verwies er auf § 1060 ZPO, wonach eine Vollstreckung möglich ist, wenn der Spruch für vollstreckbar erklärt wird. Seiner Auffassung nach müsse es auch im Sinne der Kirche sein, dass sich ihre Einrichtungen an die von den Kirchengenrichten gefällten Beschlüsse halten, um die Sonderstellung der Kirche nicht zu gefährden.

Dr. Noltenius und Pastor Schmidt zeigten Verständnis für die wirtschaftliche Situation der Kirchen und ihrer Einrichtungen und forderten gleichzeitig, dass sich die Kirche so tariftreu wie möglich verhalten solle. Dr. Noltenius wies aber noch darauf hin, dass das Diakonische Werk Bremen in seiner Satzung eine Anwendung der AVR für die Mitglieder nicht vorsieht und dies daher nicht zwingend nötig sei.

Auf Nachfrage gab Pastor Schmidt an, dass das Diakonische Werk durchaus Sanktionsmöglichkeiten bei Satzungsverstößen habe, blieb aber eine Erklärung schuldig, warum eine solche Sanktion bislang noch nie verhängt wurde.

Trotz aller Kritik darf jedoch nicht unerwähnt bleiben, dass es durchaus Einrichtungen gibt, die sich dem Trend zur Tarifflicht widersetzen und trotz konsequenter Anwendung der AVR erfolgreich sind. Zu nennen ist hier auf Bremer Ebene insbesondere die evangelische Diako Krankenhaus-GmbH, die nach wie vor weder Bereiche ausgegliedert hat noch LeiharbeiterInnen in der Einrichtung beschäftigt.

Die Mitarbeitervertretung von Friedehorst hat jetzt entschieden, eine Petition an den Bundestag zu senden, um darauf aufmerksam zu machen, dass, wenn sich die Kirche nicht an ihr selbst gesetztes Recht halte, sie der von der Verfassung gewährten Sonderstellung nicht mehr würdig sei.

Der Geschäftsführer der Diako, Walter Eggers, zeigte sich erschrocken über dieses Vorhaben und bat darum, nach anderen Möglichkeiten zu suchen, um »verirrte Schäfchen« wieder zur Herde zurückzuführen, um der Kirche nicht insgesamt zu schaden. Dazu müssten sich diakonische Einrichtungen tariftreu verhalten.

Wir hoffen, dass es in Zukunft noch weitere solcher Veranstaltungen geben wird, um der Kirche und ihren Einrichtungen deutlich zu machen, dass sie, wenn sie ihre Sonderstellung behalten wollen, diese auch verteidigen und sich deutlich von säkularen Unternehmen abgrenzen müssen.

Termin	Thema	Veranstaltungsort Veranstalter
9.1.-11.1.08	k <i>Der neue TVöD-Tarifvertrag öffentlicher Dienst</i>	Heinrich-Pesch-Haus Ludwigshafen Kath. Akademie Rhein-Neckar
14.1.-16.1.08	k <i>Aufgaben der Jugend- und Auszubildenden-Sprecher nach MAVO</i>	Heinrich-Pesch-Haus Ludwigshafen Kath. Akademie Rhein-Neckar
14.1.-17.1.08	e <i>Einführung in das Mitarbeitervertretungsrecht</i>	Bad Herrenalb Industriefarramt Nordbaden
15.1.-16.1.08	k <i>Die besondere Rolle des MAV-Vorsitzenden u. des stellvertr. Vorsitzenden, Praxisberatung</i>	Nell-Breuning-Haus Herzogenrath
16.1.-18.1.08	k <i>Mobbing – (k)ein Thema?</i>	Heinrich-Pesch-Haus Ludwigshafen Kath. Akademie Rhein-Neckar
25.1.08	k <i>Betriebl. Eingliederungsmanagement als Herausforderung auch für die MAV</i>	Nell-Breuning-Haus Herzogenrath
07.2.-08.2.08	k <i>Arbeitszeit und Dienstplangestaltung im Kindergarten</i>	Heinrich-Pesch-Haus Ludwigshafen Kath. Akademie Rhein-Neckar
11.2.-13.2.08	k <i>Einführung in die MAVO</i>	Kath. Soziales Institut Bad Honnef
11.2.-13.2.08	k <i>Arbeitsrechtsgrundkurs (AVR)</i>	Kath. Soziales Institut Bad Honnef
12.2.-14.2.08	e <i>Kommunikation und Teamentwicklung in der Mitarbeitervertretung</i>	Rheinfelden Industriefarramt Nordbaden
13.2.-15.2.08	k <i>Von Kündigungen und Sozialplänen</i>	Kath. Soziales Institut Bad Honnef
13.2.-15.2.08	k <i>Vom Umgang mit Ängsten</i>	Kath. Soziales Institut Bad Honnef
18.2.-20.2.08	k <i>Einführung in die AVR</i>	Heinrich-Pesch-Haus Ludwigshafen Kath. Akademie Rhein-Neckar
18.2.-19.2.08	k <i>Entgeltordnungen in kommissionslosen Einrichtungen / Alternativen u. Möglichkeiten im kirchlichen Dienst</i>	Nell-Breuning-Haus Herzogenrath
20.2.-22.2.08	k <i>Einführung in die MAV-Arbeit</i>	Heinrich-Pesch-Haus Ludwigshafen Kath. Akademie Rhein-Neckar
20.2.-22.2.08	e <i>Kompetenzen für MAV-Vorsitzende: Vorsitz als Führungskompetenz</i>	Springe dia e.V. Hannover
27.2.-29.2.08	e <i>Kompetenzen für MAV-Vorsitzende: Coaching</i>	Springe dia e.V. Hannover
28.2.08	k <i>Öffentlichkeitsarbeit – Die Belegschaft informieren und motivieren</i>	Nell-Breuning-Haus Herzogenrath
29.2.08	k <i>Betriebsübergang, Trägerwechsel, Outsourcing / Die Rolle der MAV bei betriebl. Veränderungen</i>	Nell-Breuning-Haus Herzogenrath
3.3.-07.3.08	e <i>Einführung in die Mitarbeitervertretungsrechte</i>	Bad Bevensen dia e.V. Hannover
3.3.-07.3.08	e <i>Einführung in die Arbeit des Wirtschaftsausschusses</i>	Bad Bevensen dia e.V. Hannover
3.3.-07.3.08	e <i>Grundlagenwissen Arbeitsrecht</i>	Bad Bevensen dia e.V. Hannover
3.3.-07.3.08	e <i>Grundlagenwissen Mitarbeitervertretungsgesetz</i>	Das Bunte Haus Bielefeld Arbeit und Leben
05.3.-07.3.08	k <i>Mediation für MAVen – Konflikte konstruktiv lösen lernen</i>	Heinrich-Pesch-Haus Ludwigshafen Kath. Akademie Rhein-Neckar
05.3.-07.3.08	k <i>(Rede-) Fit für die MAV-Arbeit Rhetorik-Grundseminar</i>	Nell-Breuning-Haus Herzogenrath

## Aus der Rechtsprechung

### *Kirchliche Arbeitsrechtsregelung, Tarifvertragsqualität, sachgrundlose Befristung, DVO-EKD, Tarifdispositivität*

Die Dienstvertragsordnung der Evangelischen Kirche in Deutschland (DVO) ist kein Tarifvertrag, durch den von der gesetzlichen Höchstdauer von zwei bei sachgrundloser Befristung gem. § 14 I TzBfG abgewichen werden kann. (nichtamtliche Leitsätze)  
Landesarbeitsgericht Köln, Urteil vom 21.6.2005, 10 Sa 225/07

### *Sachverhalt:*

Die Parteien streiten im Rahmen der Frage der Wirksamkeit einer sachgrundlosen Befristung ihres Arbeitsverhältnisses darüber, ob durch die im Arbeitsvertrag vereinbarte kirchenrechtliche Regelung die Dauer der Befristung gemäß § 14 Abs. 2 S. 3 TzBfG abweichend festgelegt werden konnte.

Der Kläger wurde zum 01.03.2004 aufgrund eines sachgrundlos befristeten Arbeitsverhältnisses zunächst bis 28.02.2006 eingestellt. Durch Vertrag vom 13.02.2006 wurde das Arbeitsverhältnis ab 01.03.2006 erneut sachgrundlos befristet bis 31.12.2006. Gemäß § 2 des letzten Arbeitsvertrages richtet sich das Arbeitsverhältnis nach der Dienstvertragsordnung der Evangelischen Kirche in Deutschland und nach den diese ergänzenden oder ändernden Bestimmungen in der jeweils gültigen Fassung. Eine dieser ergänzenden Regelungen stellt die Arbeitsrechtsregelung zur Anwendung der Sonderregelung für Zeitangestellte und für Angestellte für Aufgaben von begrenzter Dauer und Aushilfsangestellte (SR 2y BAT) vom 04.05.2001 dar. Nach Nr. 2 b dieser Regelung ist die Befristung eines Arbeitsvertrages nach § 14 Abs. 2 S. 1 TzBfG bis zur Dauer von 3 Jahren zulässig; bis zu dieser Gesamtdauer ist auch eine höchstens dreimalige Verlängerung möglich. Der Kläger hat geltend gemacht, die sachgrundlose Befristung verstoße gegen § 14 Abs. 2 S. 1 TzBfG, die eine maximale Gesamtdauer der Befristung von 2 Jahren vorschreibe. Das Arbeitsgericht hat der Klage antragsgemäß stattgegeben. Zur Begründung hat es im Wesentlichen ausgeführt, die sachgrundlose Befristung verstoße gegen § 14 Abs. 2 S. 1 TzBfG. Die Öffnungsklausel des § 14 Abs. 2 S. 3 TzBfG erfasse nur Tarifverträge, nicht auch kirchenrechtliche Regelungen. Diese Bestimmung enthalte keine Regelungslücke, die durch Analogie oder verfassungskonforme Auslegung durch Anwendung der kirchlichen Arbeitsrechtsregelung geschlossen werden müsse.

## Termine & Seminare Jan-März

Termin	Thema	Veranstaltungsort Veranstalter
10.3.-12.3.08	k <i>Aktuelle Fragen MAVO, neue Regelungen Arbeitsrecht und Rechtsprechung</i>	Heinrich-Pesch-Haus Ludwigshafen Kath. Akademie Rhein-Neckar
10.3.-12.3.08	k <i>Mediation in der MAV-Arbeit</i>	Kath. Soziales Institut Bad Honnef
10.3.-12.3.08	k <i>Gut argumentieren</i>	Kath. Soziales Institut Bad Honnef
12.3.-13.3.08	k <i>Das »KIBIZ« und die Auswirkungen in der Praxis/Gestaltungsmöglichkeiten der MAV</i>	Nell-Breuning-Haus Herzogenrath
12.3.-14.3.08	k <i>Sozialrecht im Arbeitsalltag</i>	Kath. Soziales Institut Bad Honnef
12.3.-14.3.08	k <i>Neue Herausforderungen bei der Vertragsgestaltung</i>	Kath. Soziales Institut Bad Honnef

### Aus den Gründen:

Die Berufung der Beklagten ist unbegründet. Das Arbeitsgericht hat zu Recht die allein streitgegenständliche letzte Befristungsvereinbarung für unwirksam gehalten, weil mit ihr die gesetzliche Befristungshöchstdauer überschritten wurde. Das Arbeitsgericht hat seine Entscheidung in allen wesentlichen Punkten überzeugend begründet. Das Berufungsgericht nimmt zur Vermeidung von Wiederholungen auf die Entscheidungsgründe der Vorinstanz Bezug, denn es kommt auch unter Berücksichtigung des Berufungsvorbringens zu übereinstimmenden Feststellungen, § 69 Abs. 2 ArbGG. Die Angriffe der Beklagten in der Berufung, die sie mit ihrer abweichenden Rechtsauffassung begründet, rechtfertigen kein anderes Ergebnis.

**I.** im Hinblick auf die sich im Wesentlichen wiederholenden Rechtsansichten, mit denen sich bereits das Arbeitsgericht auseinandergesetzt hat, beschränkt sich das Berufungsgericht auf folgende ergänzende Ausführungen:

**1.** Die Unwirksamkeit der Befristungsvereinbarung zwischen den Parteien ergibt sich aus § 22 Abs. 1 i. V. m. § 14 Abs. 2 S. 1 2. HS TzBfG. Nach § 22 Abs. 1 TzBfG kann von den Vorschriften dieses Gesetzes nicht zuungunsten des Arbeitnehmers abgewichen werden, es sei denn, dass einer der in § 22 Abs. 1 TzBfG genannten Fälle vorliegt. Einen dieser Fälle regelt die Bestimmung des § 14 Abs. 2 S. 3 TzBfG.

**2.** § 14 Abs. 2 S. 3 TzBfG erlaubt eine von § 14 Abs. 2 S. 1 TzBfG abweichende Anzahl von zulässigen Verlängerungen sowie eine andere Höchstbefristungsdauer. Es handelt sich um eine Tariföffnungsklausel, die sich nicht auf die hier in Rede stehende kirchliche Arbeitsrechtsregelung vom 04.05.2001 erstreckt, die eine Höchstbefristungsdauer von 3 Jahren zulässt. Da diese Arbeitsrechtsregelung die Wirksamkeit einer sachgrundlosen Befristung von strengeren Voraussetzungen abhängig macht als das Gesetz, handelt es sich um eine Abweichung zuungunsten des Klägers mit der Konsequenz der Unwirksamkeit dieser Regelung wegen Verstoßes gegen § 22 Abs. 1 TzBfG.

**a.** Der Wortlaut der Öffnungsklausel ist eindeutig. Er bezieht sich nur auf Tarifverträge. Die kirchliche Arbeitsrechtsregelung stellt keinen Tarifvertrag dar (vgl. nur BAG, Urteil vom 17.11.2005 - 6 AZR 160/05). Einer vertiefenden Begründung hierzu bedarf es nicht, da die Beklagte selbst nicht in Abrede stellt, dass die kirchenrechtliche Regelung kein Tarifvertrag ist. Der Beklagten geht es vielmehr darum, dass die kirchenrechtliche Regelung bei tarifdispositivem Gesetzesrecht den Tarifverträgen gleichgestellt wird. § 14 Abs. 2 S. 3 TzBfG ist eine tarifdispositive Vorschrift.

**b.** Die von der Beklagten begehrte Gleichstellung mit Tarifrecht bei den Gesetzesnormen, die ausdrücklich nur eine Tariföffnungsklausel enthalten, ist nicht geboten. Voraussetzung für eine vom Wortlaut des Gesetzes abweichende ergänzende Auslegung ist, dass entweder eine unbewusste Regelungslücke vorliegt oder nachträglich eine Regelung lückenhaft geworden ist. Diese Voraussetzungen sind nicht gegeben.

Das Arbeitsgericht hat zu Recht ausgeführt, dass die unterschiedliche Erwähnung von Kirchenklauseln in tarifdispositiven Gesetzen, einerseits in § 7 Abs. 4 ArbZG und in § 21 a Abs. 3 JArbSchG, andererseits ihr Fehlen in wichtigen Bereichen wie z. B. in § 13 Abs. 1 des BUrlG und in § 622 Abs. 2 BGB, keinen Schluss auf eine generelle Gleichstellung erlaubt. Die differenzierte Behandlung durch den Gesetzgeber spricht eher gegen eine Regelungslücke bei der Bestimmung des § 14 Abs. 2 S. 3 TzBfG. Vor allem der Umstand, dass der Gesetzgeber in Kenntnis der Problematik (Bundestagsdrucksache 14/25) die Vorgängerregelung des § 6 Abs. 3 BSchFG, die noch eine Gleichstellung vorsah, nicht in das TzBfG übernommen hat, lässt keinen Raum für die Annahme einer unbewussten Regelungslücke.

**c.** Die Nichtaufnahme einer Kirchenklausel in § 14 Abs. 2 S. 3 TzBfG verstößt nicht gegen die Verfassung. Eine verfassungskonforme Auslegung dieser Bestimmung i. S. d. Beklagten zur Vermeidung eines Verfassungsverstoßes ist nicht geboten. Das Selbstbestimmungsrecht der Kirchen gemäß Art. 140 GG i. V. m. Art. 137 Abs. 3 S. 1 WRV ist durch die differenzierende Regelung des Gesetzgebers bei tarifdispositivem Gesetzesrecht nicht verletzt. Hierzu hat bereits das Arbeitsgericht zutreffend ausgeführt (S. 8 des Urteils). Die Verfassungsgarantie des kirchlichen Selbstbestimmungsrechts gewährleistet den Kirchen, darüber zu befinden, welche Dienste es in ihren Einrichtungen geben soll und in welchen Rechtsformen sie wahrzunehmen sind. Bedienen sich die Kirchen wie jedermann der Privatautonomie zur Begründung von Arbeitsverhältnissen, so findet auf diese das staatliche Arbeitsrecht Anwendung. Das ist die Folge einer Rechtswahl. Die Einbeziehung der kirchlichen Arbeitsverhältnisse in das staatliche Arbeitsrecht hebt deren Zugehörigkeit zu den »eigenen Angelegenheiten« nicht auf. Sie darf deshalb die verfassungsrechtlich geschützte Eigenart des kirchlichen Dienstes, das spezifisch kirchliche, nicht in Frage stellen. Die Verfassungsgarantie des Selbstbestimmungsrechts bleibt für die Gestaltung dieser Arbeitsverhältnisse wesentlich (BVerfG, Beschluss vom 04.06.1985 - 2 BvR 1703/83, 1718/83, 856/84 - AP Nr. 24 zu Art. 140 GG).

Die Tätigkeit des Klägers vollzieht sich nicht im spezifisch kirchlichen oder im karitativen Bereich, sondern in einer Verwaltungseinrichtung, die sich mit den Kirchensteuern der Soldaten befasst. Die Arbeitsvertragsparteien unterliegen dem staatlichen Arbeitsrecht. Besondere kirchliche Aspekte, die dazu zwingen würden, befristete Arbeitsverträge nicht in den Grenzen des § 14 Abs. 2 S. 1 TzBfG abzuschließen, sind weder vorgetragen noch sonst ersichtlich. Da die kirchliche Arbeitsrechtsregelung mit Tarifverträgen nicht gleichzustellen ist (BAG, Urteil vom 17.11.2005 a. a. O.), ist der gesetzliche Gestaltungsspielraum nicht verletzt, wenn der Gesetzgeber im Rahmen des § 14 Abs. 2 TzBfG von einer Gleichstellung absieht.

## Von der Ohnmacht zur Selbstermächtigung!

Von Michael Heinrich

### Besprechungsergebnis:

Am 22.11.2006 haben sich im Annastift Hannover die Vertreter des geschäftsführenden Vorstandes des DDN mit den Vertretern des Vorstandes der agmav zu einem Hintergrundgespräch getroffen, um über das weitere Vorgehen bei den Tarifverhandlungen 2007 zu sprechen.

Im Blick auf den Konflikt, der durch den Antrag der Arbeitgeberseite an die Arbeitsrechtliche Kommission entstanden ist, erklären die Versammelten gemeinsam:

1. **Soziale Arbeit darf nicht weiter entwertet werden.**
2. **Die Mitarbeitenden in der Diakonie in Niedersachsen sollen an der allgemeinen Einkommensentwicklung unter Berücksichtigung der Verhältnisse in der Sozialwirtschaft beteiligt bleiben.**
3. **Die Vertreter des DDN erklären, dass ihr Antrag in Erwartung einer Lohnforderung der Arbeitnehmerseite gestellt worden ist und dass die bei einer kumulativen Betrachtung des Antrages sich ergebenden massiven Lohnkürzungen in dieser Höhe nicht beabsichtigt sind.**
4. **Die Vertreter der agmav erklären, dass die Voraussetzungen für eine Behandlung des vorliegenden Antrages in der Arbeitsrechtlichen Kommission nicht gegeben sind. Beide Seiten vereinbaren Gespräche mit dem Ziel, Verhandlungen in der Arbeitsrechtlichen Kommission zu ermöglichen.**

gez.:

Für die agmav:  
Manfred Freyermuth, Peter Oehne, Thomas Schwalm

Für den DDN:  
Andreas Seifert, Joachim von der Osten

Hannover, 22.11.06

Tarifauseinandersetzungen in kirchlichen Einrichtungen sind etwas Ungewöhnliches. Zwar hat es auch schon vor Jahren einzelne Aktionen, vor allem Demonstrationen, gegeben, um die Forderungen der ArbeitnehmerInnen zu verdeutlichen. Diese äußere Ruhe hatte ihren Grund darin, dass die kirchlichen Tarifkonflikte trotz aller Verschlechterungen der letzten Jahre (z.B. Einführung der W-Gruppen im Jahre 1998) sich immer noch vor dem Hintergrund abspielten, dass die kirchlichen Tarife ›in Anlehnung an den BAT‹ festgelegt wurden. Kirchliche MitarbeiterInnen haben deshalb regel-

mäßig darauf vertraut, dass die Müllmänner, die Busfahrer und andere Beschäftigte des öffentlichen Dienstes mit ihren Streikaktionen das Tarifniveau bestimmen. Diese Anbindung an den öffentlichen Dienst wird zunehmend in Frage gestellt. So hat die Kirchenkonferenz im März 2006 beschlossen, möglichst für alle Landeskirchen ein eigenes kirchliches Tarifrecht zu entwickeln. Und diakonische Einrichtungen ebenso wie die der Caritas streben mit Macht nach einem deutlich unterhalb des TVöD angesiedelten Tarifs. Damit befinden sich kirchliche ArbeitnehmerInnen in einer in zweifacher Hinsicht neuen Situation:

Sie haben keine ›Leitwährung‹ mehr und sie streiten nicht vorrangig um Lohnerhöhungen (zumindest zur Reallohnsicherung), sondern gegen Lohnkürzungen.

Zu dieser neuen Situation passt es, dass die Arbeitgeber der Diakonie in Niedersachsen Ende 2006 in die Vorhand gehen und in der Arbeitsrechtlichen Kommission einen Antrag stellen. Ihre Forderungen:

- Absenkung der Gehälter bis zu 13 Prozent
- faktische Streichung des Weihnachtsgeldes
- Lohnsenkung von 1250 € für ungelernete und 1500 € für gelernte Kräfte
- Streichung der Pflegezulage in der Altenhilfe
- 40-Std.-Woche für alle bis zum 57. Lebensjahr
- Wegfall der Altersfreizeit (7 Tage)
- Eigenbeteiligung an der kirchlichen Zusatzversorgungskasse mit 2 Prozent.

Für die ArbeitnehmerInnen in der Arbeitsrechtlichen Kommission ebenso wie für die Arbeitsgemeinschaft

der Mitarbeitervertretungen stellte sich vor allem eine Frage: Wie mobilisieren wir den Widerstand, was setzen wir dagegen?

In zahlreichen Einrichtungen fanden daraufhin Mitarbeiterversammlungen statt. Nach dem Arbeitsrechtsregelungsgesetz der Konföderation Niedersachsen werden die ArbeitnehmervertreterInnen in der Arbeitsrechtlichen Kommission von den Mitarbeitervertretungen bestimmt und können von diesen auch abberufen werden. Die Mitarbeitervertretungen haben einen (mittelbaren) Einfluss auf die Entscheidungen in der Arbeitsrechtlichen Kommission. Und es gehört zu den Aufgaben der Mitarbeitervertretung, z.B. im Rahmen eines Rechenschaftsberichtes die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über die Entwicklung zu unterrichten. Diese Mitarbeiterversammlungen waren sehr gut besucht. Dies zeigte deutlich, dass die Pläne der Arbeitgeber auf Widerstand stoßen.

Die Arbeit der örtlichen Mitarbeitervertretungen wurde von der Arbeitsgemeinschaft unterstützt, z.B. durch der Entwicklung jeweils angepasste Power-Point-Präsentationen und andere Materialien erarbeitet.

Zeitgleich führt die Gewerkschaft ver.di ihre Kampagne ›Soziale Arbeit ist mehr wert!‹ durch. Zentrale und dezentrale Flugblätter von ver.di unterstützten die MitarbeiterInnen in ihren Forderungen.

Auf den Versammlungen wurden Resolutionen verabschiedet, die alle in die gleiche Richtung wiesen: Der Antrag der Arbeitgeber muss vom Tisch, vorher gibt es keine Verhandlungen! Erwähnt werden muss noch, dass die Lohnrunde 2005 mit einem Minus von 1,2 % geendet hatte. Das war der Beitrag der ArbeitnehmerInnen, um auf die schwierige Situation im Sozial- und Gesundheitswesen zu reagieren.

Erhebliche Preissteigerungen bei allen lebenswichtigen Dingen, Beitragsanhebungen bei Krankenkassen und die Erhöhung der Mehrwertsteuer führten zu der Einschätzung: ›Schluss damit, wir brauchen mehr Geld!‹

Die Reaktion der ArbeitnehmerInnen war so deutlich, dass es erste Bewegungen auf Seiten der Arbeitgeber gab. Am 22.11.2006 trafen sich Vertreter des Arbeitgeberverbandes und der Vorstand der Arbeitsgemeinschaft der Mitarbeitervertretungen und verabschiedeten die obige Erklärung.

Die Verbreiterung des Widerstandes auch in kleinere diakonische Einrichtungen war der nächste Schritt. Selbst in Einrichtungen, deren Namen man noch nie gehört hatte, fanden Mitarbeiterversammlungen statt. Auch sie verabschiedeten Resolutionen, die insofern weiterverarbeitet wurden, als in allen Einrichtungen die Mitarbeitervertretungen ihre Leitungen anschrieben und diese zu Stellungnahmen aufforderten. Sehr schnell engagierten sich MitarbeitervertreterInnen überall im Lande. Sie forderten die Unterstützung der Arbeitsgemeinschaft, z.B. um in Mitarbeiterversammlungen über das komplizierte Verfahren der Entscheidungsfindung in der Arbeits-

rechtlichen Kommission, aber auch über die Bedeutung und Auswirkungen einzelner Tarifforderungen zu berichten. Wie schon bei der Diskussion um die zum 1.1.2004 eingeführte Neufassung der Arbeitsvertragsrichtlinien ›AVR-modern‹ beteiligten sich ganz viele MitarbeitervertreterInnen auch an der Diskussion um komplizierte Sach- und Fachfragen sowie an der Diskussion um die richtige Vorgehensweise und entwickelten dabei große Kompetenz. Die erschreckende Forderung der Arbeitgeber führte zu einer Mobilisierung, die zunehmend eine Eigendynamik entwickelte.

Die vielen Aktionen wurden von Zeitungen, Rundfunk und auch Fernsehen aufgegriffen. Die Gewerkschaft ver.di unterstützte die Mitarbeitervertretungen durch eine intensive Öffentlichkeitsarbeit.

Nach Pressemeldungen gab es Rückfragen z.B. von SPD-Landtagsabgeordneten aus der Region: ›Was ist bei euch los, lasst uns einen Gesprächstermin vereinbaren.‹ Gesagt, getan, und schon gab es über das Ergebnis dieses gemeinsamen Gespräches wieder eine Pressemeldung.

Neben dem Slogan: ›Soziale Arbeit ist mehr wert!‹ wurde bald ein Symbol gefunden, um unseren Forderungen Nachdruck zu verleihen: der pausbäckige Engel mit dem Motto: ›Engel brauchen nicht mehr Lohn – wir schon!‹ Als Button von ver.di fand er großen Anklang, viele KollegInnen trugen ihn voller Stolz.

Eine Anekdote am Rande. Da wir unsere Arbeitgeber kennen, waren wir darauf vorbereitet, dass diese nach einem Weg suchen würden, das Tragen des Buttons zu verhindern. In einem Krankenhaus stellte die Leitung fest, dass eine Verletzungsgefahr durch die Nadel besteht, die zur Befestigung gedacht war. Zu diesem Zeitpunkt war der Engel mit Klebefolie schon fertig und am nächsten Tag im Einsatz.

Vielorts fanden originelle Aktionen statt: Zum Nikolaustag verspürten plötzlich fast 50 Beschäftigte den dringenden Wunsch, zur gleichen Zeit von ihrer MAV beraten zu werden. Da die Räumlichkeiten der MAV dafür nicht ausreichten, wurde die Beratung unter freiem Himmel durchgeführt. Zur besseren Verständigung hat der ver.di-Sekretär ein Megafon mitgebracht. Es werden Äpfel verteilt und Eier, dazu gibt es das Transparent ›Wir arbeiten nicht für'n Appel und 'n Ei!‹

Anderenorts fanden ›aktive Mittagspausen‹ statt: Aufgerufen hatte ver.di. ›Treffs euch mittags um 12.00 Uhr vor der Verwaltung, gebt eurem Unmut über das Ansinnen der Arbeitgeber Ausdruck – versammelt euch mit uns und eurer MAV.‹ In einigen Einrichtungen wurde das zum ständigen Begleiter. Immer am Mittwoch um 12.00 Uhr trafen sich MitarbeiterInnen. Und bei jedem Mal wurden es mehr.

Anders als auf der Bundesebene, wo der Verband diakonischer Dienstgeber Deutschlands (VdDD) zum zweiten Mal mit massiven Drohungs- und Einschüchterungsversuchen die MitarbeiterInnen und ihre Interessenvertretungen abhalten wollte, aktiv für ihre

Interessen einzutreten, verhielten sich die niedersächsischen Arbeitgeber weitgehend moderat.

Regionale Demonstrationen, z.B. in Rotenburg, Hannover oder in Oldenburg, waren große Erfolge. Die Demonstrationzüge besuchten auf ihren Wegen durch die Stadt auch die großen diakonischen Einrichtungen. Das war vorher angekündigt worden, z.T. waren die Arbeitgeber der Aufforderung von ver.di und den MAVen gefolgt, kamen vors Tor und konnten neben dem Protest auch noch einen ›Gutschein‹ entgegennehmen: MAV & Leitung & Ver.di besuchen zusammen unsere Politiker und konfrontieren sie mit der Forderung nach angemessener Refinanzierung unserer sozialen Arbeit. Im Landtagswahlkampf 2008 wird das tatsächlich auch gemeinsam vollzogen.

Eine Gruppe von MitarbeiterInnen, MAVlern und ver.di-Mitgliedern bestieg bei Eiseskälte den Brocken unter dem Motto ›Das ist ja der Gipfel‹ (der Frechheit). Über die Internetkamera konnte diese eindrucksvolle Aktion live miterlebt werden. Aber auch unter ag-mav.de ist die ganze Tarifauseinandersetzung 2007 gut mit Fotos und Texten dokumentiert. Den Brockenaufstieg haben viele Telekom-MitarbeiterInnen später wiederholt.

Im nächsten Schritt wurden Unterschriften gesammelt. Geplant waren 10.000, erreicht wurden über 13.500, die den Arbeitgebervertretern in einer Aktion mit Presse übergeben wurden.

All das erhöhte den Druck auf die Arbeitgeber kontinuierlich. Es verging ab einem bestimmten Zeitpunkt kein Tag mehr, an dem nicht in einer Zeitung ein Bericht stand, der durch Aktionen von kirchlichen ArbeitnehmerInnen ausgelöst worden war. Es gelang, ins Radio zu kommen. Überall in den größeren Städten gab es jetzt lokale Radios, die gerne berichteten. Den Höhepunkt stellte ein Bericht der Tagesschau über eine Demonstration in Oldenburg dar.

In der Nordwest-Zeitung in Oldenburg erschien eine Anzeige der Ärzte (im Stil einer Todesanzeige): ›Nach langer schwerer Geduldssprobe droht die für ausgesprochen engagiertes Arbeiten notwendige Ärztliche Motivation im Evangelischen Krankenhaus Oldenburg zu erlöschen. Immer öfter taucht das Wort ›Streik‹ und ›Arbeitskampf‹ in der Presse auf.‹

Gelegentlich kam es zu Begegnungen zweier Demonstrationzüge mit ver.di-Fahnen: die streikenden Telekom-MitarbeiterInnen und die Beschäftigten der Diakonie. Beide kämpfen für ihre Interessen und das wurde in einigen Presseartikeln sehr deutlich.

Dann legten die Arbeitnehmervertreter ihre Forderung vor: 3,8 % mehr Lohn und Gehalt, für die Ärzte das, was in TVL bzw. TVöD ausgehandelt wurde. Diese Forderungen sind deshalb etwas Besonderes, weil in der ganzen Republik in Kirche, Diakonie und Caritas fast nur noch über Minusrunden, Arbeitszeiterhöhungen, Wegfall von Weihnachts- und Urlaubsgeld, Notlagen und Gehaltskürzungen gesprochen wird.

Später legten die Arbeitgeber ein aus ihrer Sicht verbessertes Angebot vor, das aber von der Forderung

der ArbeitnehmerInnen nach 3,8 Prozent Lohn noch sehr weit entfernt lag.

Erwähnenswert ist noch eine Aktionsform, die vielleicht dem berühmten Tropfen entspricht, der das Fass zum Überlaufen bringt: In den Krankenhäusern ist es üblich, dass die Ärzte entweder in Überstunden oder in ihrer Freizeit das sog. ›Codieren‹ erledigen: Nach jeder OP muss mit Hilfe der DRGs gegenüber den Krankenkassen abgerechnet werden. Wird das nicht getan, können keine Rechnungen geschrieben werden.

Schließlich riefen die Arbeitgeber die Schlichtung an. Nach zwei Nachtsitzungen stand das Ergebnis fest: in der Summe drei Prozent mehr und eine zufriedenstellende Lösung für die Ärzte. Wenig später legitimierten beide mandatgebenden Seiten das Ergebnis. Bei Befragun-

gen unter MitarbeiterInnen in den folgenden Mitarbeiterversammlungen stellte sich heraus, dass die Beschäftigten das Gefühl haben, dass sich ihr Engagement gelohnt hat: Ohne den großen Rückhalt in den Belegschaften wäre dieser Erfolg gar nicht möglich gewesen. Ohne die Selbstermächtigung der KollegInnen wären die Arbeitnehmervertreter in der Kommission und die sie unterstützenden ver.di-KollegInnen, VertreterInnen der Arbeitsgemeinschaft und andere nicht erfolgreich gewesen.

Diese Auseinandersetzung in der Diakonie in Niedersachsen hat gezeigt, dass eine beteiligungsorientierte Politik der Gewerkschaften und der betrieblichen Interessenvertretungen in einer schwierigen Zeit für abhängig Beschäftigte möglich und erfolgreich ist.

## ›Genug gespart‹

Von Annette Klausung

### Das Motto der Tarifrunde für den öffentlichen Dienst 2008 gilt auch für Beschäftigte bei Kirche und Diakonie!

Vom 15.-16. Oktober trafen sich in der ver.di-Bundesverwaltung die ver.di-Mitglieder der Tarif- und Arbeitsrechtlichen Kommissionen im Bereich der Evangelischen Kirche in Deutschland.

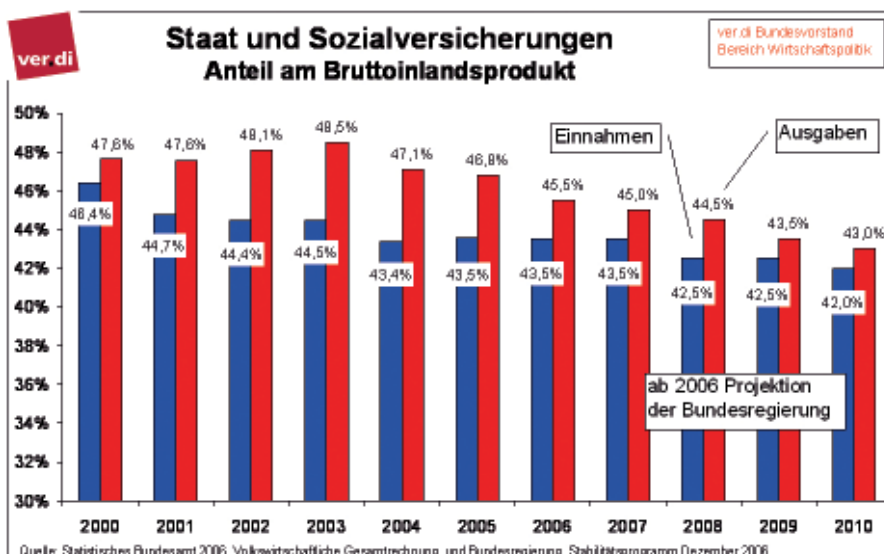
Zur Einstimmung in das Thema Tarifpolitik begann die Tagung mit einem Referat von Ralf Krämer vom ver.di-Bereich Wirtschaftspolitik. Das Credo seiner Ausführungen: Es ist genug Geld da, es gehört nur anders verteilt. Die Umverteilungspolitik zugunsten der Reichen und der Unternehmensgewinne ist nicht nur sozial ungerecht, sondern hemmt auch das volkswirtschaftliche Wachstum. Es ist dringend geboten, die Kaufkraft der Bevölkerung zu steigern, da \_ der Beschäftigten für die inländische Nachfrage arbeiten und nur \_ für den Export. Zuwächse beim Export können also nicht die sinkende Binnennachfrage ausgleichen.

Seit Jahren wird der Sozialstaat abgebaut statt gestärkt; so sind die Ausgaben trotz gesteigener Hilfebedürftigkeit (z.B. durch ALG II) von 2004 auf 2007 kontinuierlich gesunken. Aufgrund des Aufschwungs haben sich mittlerweile die Einnahmen, die zuvor durch Steuersenkungen zugunsten der Unternehmen und hoher Einkommen gesunken waren, wieder stabilisiert. Das Geld für mehr Sozialstaat ist da, die Einnahmen übersteigen mittlerweile die Ausgaben.

Einen Ausblick auf die bevorstehende Tarifrunde im öffentlichen Dienst gab die Bundesfachbereichsleiterin Ellen Paschke. Die ver.di-Bundestarifkommission wird im Dezember eine Tarifforderung aufstellen. Die Tarifrunde wird unter das Motto gestellt: ›Genug gespart! Jetzt sind wir dran!‹ Dieses Motto eint die Beschäftigten im Sozial- und Gesundheitswesen, welche in den letzten Jahren eher Verschlechterungen ihrer Arbeitsbedingungen hinnehmen mussten. Personalabbau und gestiegene Ausgaben, die nicht durch Entgelterhöhungen kompensiert wurden, kennzeichnen die letzten Jahre. Damit muss nun Schluss sein!

Für die TagungsteilnehmerInnen bedeutet das: keine Abkopplung von der Tarifentwicklung des öffentlichen Dienstes für die Beschäftigten bei Kirchen, Diakonie und Caritas. Um dieses Ziel zu erreichen, soll für 2008 in allen Kommissionen die gleiche Tarifforderung aufgestellt werden wie sie die Bundestarifkommission öffentlicher Dienst beschließen wird.

Die Auseinandersetzungen in diesem und dem letzten Jahr in mehreren Bereichen der Diakonie haben gezeigt, dass immer mehr diakonische Beschäftigte für einen gerechten Lohn auf die Straße gehen und sogar streiken. Das macht Mut für die zukünftigen Auseinandersetzungen!



# Fachbuch Direktbestellung

Wir ordern aufgrund eines Beschlusses die eingetragene Anzahl der für uns erforderlichen Fachliteratur.

Bestell-Nr.	Titel	Preis
014	MVG-EKD – Textausgabe 2004	5,00
018	EkA. Loseblattwerk mit Ergänzungen	109,90
032	MVG-EKD – Praxiskommentar	39,80
048	Weiteres Fehlen wird für Sie Folgen haben.	16,90
044	MVG-K (Vorbestellung möglich)	39,80
051	Leben in kultureller Vielfalt	14,90
064	AVR-K Modern.	24,80
100	Arbeits- und Sozialordnung.	24,90
100-CD	Arbeits- und Sozialordnung auf CD-ROM.	34,90/59,90
107	Arbeitsrechts-Handbuch	100,00
114	Erfolgreich verhandeln	9,90
144	SGB-Sozialgesetzbuch.	14,50
200	Die Beteiligung der MAV bei Kündigungen...	12,40
313	Mobbing. Erkennen und wehren.	14,90
330	Arbeitsrecht in der Kirche.	45,00
333	MAVO. Rahmenordnung-Kommentar (Loseblattwerk)	62,00
334	Praxishandbuch für MAV'en der kath. Kirche	49,00
335	Arbeitszeitgesetz	29,90
356	Arbeitsgesetz	7,00
367	Handbuch kirchliches Anstellungsrecht.	48,60
396	Datenschutz in der ev. Kirche.	24,00
443	Tipps für neu- und wiedergewählte MAV-Mitglieder	14,90
500	Kirchliches Arbeitsrecht.	56,00
502	Kündigungsschutzgesetz – Kommentar.	56,00
538	Praxis der MAV von A bis Z.	39,90
612	Arbeitsrecht der Caritas.	94,00
614	Die Dienstgemeinschaft im Arbeitsrecht...	49,00
615	MAVO-Rahmenordnung Kommentar	79,00
618	Richtlinien für AVR. – Caritas, CD-ROM	28,20
619	Frei reden	9,90
1024	Arbeitsrecht von A-Z	14,50
Z17 CD/1	AVR-Vergütungs-Rechner (für 1 Arbeitsplatz)	29,90
Z17 CD/2	AVR-Vergütungs-Rechner (bis 5 Arbeitsplätze)	59,80
Z17 CD/3	AVR-Vergütungs-Rechner (bis 10 Arbeitsplätze)	89,80
Z-17	Arbeitsrecht & Kirche. Jahresabo: 4 Ausgaben	48,00

Absender: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Datum/MAV-Unterschrift: \_\_\_\_\_

Bitte auch in Druckbuchstaben

Telefon \_\_\_\_\_

Zur Kenntnis genommen: \_\_\_\_\_

Arbeitgeber: \_\_\_\_\_

*Mehr als hier aufgeführt. Hier werden aus Platzgründen nur wenige Titel angeboten. Geliefert werden aber auch alle anderen gewünschten Fachliteraturtitel. Gerne helfen wir bei der Suche nach speziellen Büchern, Zeitschriften, Loseblattwerken und CD-ROMs.*

An den  
SachBuchService Kellner  
St.-Pauli-Deich 3  
28199 Bremen

# Die EkA

## EntscheidungsSammlung zum kirchlichen Arbeitsrecht

Die Auswahl bezieht sämtliche Problembereiche ein, wie Eingruppierung, Kündigung, Personalakte, befristete Arbeitsverhältnisse, Arbeitszeiten, Mitbestimmungskompetenzen der MAV und vieles mehr. Für bessere Lesbarkeit aufbereitet und übersichtlich gegliedert. Dadurch ist der schnelle Zugriff auf die bereits entschiedenen Fälle möglich. Das erleichtert ihre Arbeit spürbar und Sie haben mehr Zeit für andere Aufgaben.



Nr. 018 ■ BAUMANN-CZICHON (HRSG.): Die EkA. EntscheidungsSammlung zum kirchlichen Arbeitsrecht. Neuartiges, wichtiges Nachschlagewerk für Mitarbeitervertretungen und Personalabteilungen der verfassten Kirchen, bei Caritas und Diakonie. Gut lesbare Kurzdarstellung kirchlicher Schlichtungs- und Schiedsstellen, ergänzt durch Arbeitsgerichtsurteile. Nun mit über 230 Entscheidungen, 1.300 Seiten in 2 Ordnern. SachBuchVerlag Kellner. EUR 109,90.

Wer hat was wann entschieden:

Das Ergebnis auf einen Blick: Die Leitsätze

Sachverhalt und Gründe ergänzen Details für Sie:

EntscheidungsSammlung zum kirchlichen Arbeitsrecht

**RGR-EKD I-0124/L60-05**  
Beschluss vom 31.10.2005  
Vorinstanz: Schlichtungsstelle nach dem MVG der Ev. Kirche von Westfalen

**Mitbestimmung**  
Ersetzung der Zustimmung  
Anrufungsfrist  
Ausschlussfrist  
§ 38 Abs. 4 MVG-FKD

**Haupt- und Nebenstichworte gliedern das Werk praktisch**

**Entscheidungsgrundlage**

- Die Frist des § 38 Abs. 4 MVG-EKD zur Anrufung des Kirchengerichts stellt zumindest in den Fällen, in denen eine schriftliche Zustimmungsvorlage der Mitarbeitervertretung vorliegt, eine materiell-rechtliche Ausschlussfrist dar.
- Eine materiell-rechtliche Ausschlussfrist wird nur gewahrt, wenn auch die Begründungstatsachen innerhalb der Frist angegeben werden. (amtliche Leitsätze)

**Sachverhalt:**  
Mit ihrem Schriftsatz vom 7. Juni 2005 beantragte die Dienststellenleitung zunächst die Ersetzung der Zustimmung der Mitarbeitervertretung zu einer ordnungsgemäßen Kündigung. Damit heißt es: „Wir haben bei der Kündigungsvereinbarung mit der Mitarbeitervertretung vom 13.03.2005 die Zustimmung zur ordnungsgemäßen Kündigung der Frau D. Schreiber vom 13.03.2005 schriftlich mitgeteilt, dass beantragt. Die Mitarbeitervertretung hat uns am 24.05.2005 schriftlich mitgeteilt, dass sie Ihren Antrag nicht zustimmt. Beide Schreiben erhalten Sie mit gesonderter Post. In vorerwähnter Angelegenheit werden wir von Herrn R.A.B. ... vertreten. Die weitere Begründung werden wir Ihnen über R.A.B. zukommen. Mit Schriftsatz vom 5. August 2005 trug die Rechtsanwältin B für die Dienststellenleitung die Begründung vor. Dem Zustimmungssatz der Antragstellerin vom 13.03.2005 sowie die Anträge, Schreiben der Antragstellerin

**Aus den Gründen:**  
1.1 Die zur Entscheidung angenommene, stattthabe und auch sonst zulässige Beschwerde ist abgelehnt. Die Vorinstanz hat den Antrag am Ergebnis zu Recht abgelehnt. Der Antrag



# Mitarbeitervertretungs- wahlen 2008



Im Frühjahr 2008 finden in etlichen Landeskirchen der EKD Wahlen zur Mitarbeitervertretung statt, so in Braunschweig, Hannover, Hessen-Nassau, Kurhessen-Waldeck, Oldenburg, Mecklenburg, der Pfalz, Schaumburg-Lippe und Württemberg.

Bei dieser Wahl bestimmen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wer ihre Interessen gegenüber dem Arbeitgeber vertritt.

## **Zu den wichtigsten Aufgaben der Mitarbeitervertretung gehören:**

- \_\_\_\_\_ Auseinandersetzung mit dem Dienstgeber als Partner und Gegenpol
- \_\_\_\_\_ Engagement für humane Arbeitsbedingungen
- \_\_\_\_\_ Förderung der Gleichbehandlung aller Beschäftigten
- \_\_\_\_\_ Einsatz für den Erhalt von Arbeitsplätzen

Angesichts zunehmender Probleme in Kirche und Diakonie müssen sich Mitarbeitervertreter/innen verstärkt für den Erhalt der Arbeitsplätze, die Sicherung der Arbeitsbedingungen, des Einkommens und der Sozialleistungen einsetzen.

## **Die Mitarbeitervertretung regelt wichtige Angelegenheiten für die einzelnen Beschäftigten, z. B.**

- \_\_\_\_\_ durch Mitbestimmung bei Ein- und Höhergruppierungen
- \_\_\_\_\_ beim Gesundheitsschutz
- \_\_\_\_\_ bei der Festlegung von Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit
- \_\_\_\_\_ bei der Festlegung von Grundsätzen der Urlaubsplanung
- \_\_\_\_\_ durch Ergreifen von Initiativen für Beschäftigte
  - bei Kündigungen
  - bei Versetzungen

Eine optimale Vertretung der Interessen der Beschäftigten im Betrieb kann es nur durch ein enges Zusammenwirken von Mitarbeitervertretung(MAV) und Gewerkschaft geben.

## **ver.di unterstützt deshalb Mitarbeitervertretungen**

- \_\_\_\_\_ durch Beratung und Information
- \_\_\_\_\_ Schulungen und Seminare
- \_\_\_\_\_ als Sachverständige vor Ort

**Liebe Kolleginnen und Kollegen, gehen Sie zur MAV-Wahl!**

**Wählen Sie Kandidatinnen und Kandidaten,  
die gewerkschaftlich organisiert sind !**

**Werden Sie Mitglied bei ver.di !**

**Und vielleicht kandidieren Sie auch selbst ?**



*Gesundheit, Soziale Dienste,  
Wohlfahrt und Kirchen*

**Vereinte  
Dienstleistungs-  
gewerkschaft**