

## **Die Interessen der Beschäftigten im Mittelpunkt**

### **Was arbeitnehmerorientierte Beratung für Juristen bedeutet**

Nadine Burgsmüller und Ralf Heidemann, beide Fachanwälte für Arbeitsrecht und Mitglieder des Sachverständigennetzwerks der IG BCE, beschreiben die fachlichen Voraussetzungen für arbeitnehmerorientierte Rechtsberatung. Arbeitnehmerorientierte Beratung setzt mehr voraus, als im Jurastudium gelehrt wird. Die Juristen müssen die gewerkschaftlichen und betrieblichen Ziele kennen und in die Beratung einbeziehen.

In vielen Köpfen existiert das Bild des Rechtsanwalts, der mit allen Mitteln versucht, die Rechte seines Mandanten durchzusetzen, und dabei möglichst hohe Streitwerte erzielen will, um am Ende eine hohe Rechnung schreiben zu können. Dies ist nicht falsch, denn die Durchsetzung der Rechte des Mandanten ist schließlich Aufgabe des Rechtsanwaltes. Und leben möchte jeder von seiner Arbeit. Die Arbeit von Rechtsanwälten und Rechtsanwältinnen, die Betriebsräte, Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer beraten und vertreten, sollte jedoch immer auch eine weitere wichtige Komponente haben. Die Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten eines Betriebes müssen im Vordergrund der Beratung stehen. Es geht darum, nachhaltig Arbeitsplätze zu erhalten oder zu schaffen und den Betriebsrat bei dieser Aufgabe zu unterstützen. Die dafür erforderlichen Kompetenzen werden aber keinesfalls in der klassischen juristischen Ausbildung vermittelt.

Ein Jurist hat im Studium («Theorie pur») und im anschließenden Referendariat («Mini-Praxis») gelernt, Sachverhalte rechtlich zu interpretieren, Voraussetzungen für Anspruchsgrundlagen herauszuarbeiten und eine Lösung zu finden. Diese heißt, ein Anspruch besteht oder er besteht auf Grund verschiedener Voraussetzungen nicht. Mit dieser allein juristisch geprägten Herangehensweise kann jedoch nur selten eine erfolgreiche Beratung von Beschäftigten oder eines Betriebsrates durchgeführt werden. Bei dieser Art der Beratung ist nicht nur die juristische Seite zu betrachten, es existiert auch immer noch ein betriebs- und/oder gewerkschaftspolitischer Ansatz.

## **Beispiel: Umstrukturierung mit Massenentlassung**

Ein Beispiel zeigt, was das in der Praxis bedeutet: Ein Arbeitgeber, der seinen Betrieb umstrukturieren möchte und dabei Massenentlassungen im Sinne des Kündigungsschutzgesetzes vornehmen möchte, tut dies in der Regel aus Gründen der Kostenreduzierung beziehungsweise der Gewinnoptimierung. Auch wenn ein Betriebsrat gemäß § 2 des Betriebsverfassungsgesetzes neben dem Wohl der von ihm repräsentierten Beschäftigten auch das Wohl des Betriebes im Blick haben muss, so gehen doch die Interessen von Betriebsrat und Arbeitgeber bei einer solchen Betriebsänderung weit auseinander. Denn der Betriebsrat als Interessenvertreter der Belegschaft kann nur zum Ziel haben, dass die vom Arbeitgeber geplanten Maßnahmen mit möglichst wenig Personalabbau oder anderen negativen Folgen für die Beschäftigten einhergehen. Eine Massenentlassungswelle hat häufig nicht nur negative Auswirkungen auf die von Kündigung betroffenen Beschäftigten, auch die im Betrieb verbleibenden Beschäftigten haben unter den Auswirkungen solch gravierender Maßnahmen zu leiden, etwa durch Arbeitsverdichtung und durch damit einhergehenden Verschlechterungen der Arbeitsbedingungen. Das skizziert das Feld der bereits genannten betriebs- und gewerkschaftspolitischen Ziele und Ansätze, die ein Rechtsanwalt, der einen Betriebsrat bei einer Umstrukturierung berät und begleitet, immer mit bedenken muss.

Somit stellt sich die Frage, wie ein Rechtsanwalt seine Beratungsaufgabe in dieser Gemengelage wahrnehmen sollte. Man kann sich die Rollenverteilung bildlich als Dreieck vorstellen, in dem der Betriebsrat, die Gewerkschaft und die juristischen Berater stehen. Dabei vertritt der Betriebsrat die betriebspolitischen Interessen für die von ihm repräsentierten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Die Gewerkschaft vertritt die tarif- und gesellschaftspolitischen Interessen ihrer Mitglieder. Der Rechtsanwalt als Berater beziehungsweise Sachverständiger des Betriebsrats bewegt sich in den Schnittmengen dieser Interessen, während er juristische Möglichkeiten und Lösungsansätze für den Betriebsrat prüft. Ihnen allen gegenüber steht ein Unternehmen als Arbeitgeber.

## **Das Beratungsdreieck**

Dabei ist es einerseits Aufgabe des Rechtsanwaltes, den Beratungsinteressen seines Mandanten, dem Betriebsrat, gerecht zu werden. Der Rechtsanwalt achtet darauf, dass die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats bei der geplanten Umstrukturierung gewahrt werden. Hierzu gehört, dass der Be-

etriebsrat über alle geplanten Maßnahmen und deren Auswirkungen auf die gesamte Belegschaft informiert wird. Daneben muss der Rechtsberater ebenso wie der Betriebsrat auch ein Auge darauf haben, dass die Beschäftigten, die von einer Umstrukturierung unmittelbar durch eine betriebsbedingte Kündigung betroffen sind, möglichst wenig wirtschaftliche Nachteile erleiden. Bei Verhandlungen über einen Interessenausgleich und/oder Sozialplan gehört auch dazu, dass durch die kollektivrechtlichen Vereinbarungen die individualrechtlichen Ansprüche der betroffenen Beschäftigten, sowie die Zukunft der verbleibenden Belegschaft kollektivrechtlich optimal gesichert werden. Vorrang hat jedoch die Suche nach wirtschaftlich überzeugenden Alternativen zu den vom Arbeitgeber geplanten Massenentlassungen. Hier ist die Empfehlung an den Betriebsrat zur Hinzuziehung von Wirtschaftssachverständigen fast immer obligatorisch. Damit wird das bisherige Dreieck durch ein Beratungsdreieck ergänzt, bestehend aus Gewerkschaftssekretär, juristischem und wirtschaftlichem Berater, die jeder für sich und alle gemeinsam – möglichst als eingespieltes Team – den Betriebsrat beraten und unterstützen.

Aus der Darstellung der verschiedenen betriebs- und gewerkschaftspolitischen sowie juristischen Interessen wird deutlich, dass an den juristischen Berater des Betriebsrats unterschiedliche Erwartungen herangetragen werden. Um diese Erwartungen zu erfüllen und den unterschiedlichen Interessen gerecht werden zu können, müssen der Betriebsrat, die Gewerkschaft und der Rechtsanwalt an einem Strang ziehen. Sie müssen offen und ehrlich über die unterschiedlichen Rollen und Erwartungen im Vorfeld von Verhandlungen mit dem Arbeitgeber sprechen.

### **Zusammenarbeit mit Gewerkschaften**

Dies erfordert gute Kontakte zu der im Betrieb vertretenen Gewerkschaft sowie ein Verständnis für gewerkschaftliche Arbeit. Anwälte können sich dieses Wissen nicht durch Lektüre eines Buches aneignen. Wissen und Verständnis für gewerkschaftliche Arbeit erwirbt man vielmehr durch den ständigen Austausch mit haupt- und ehrenamtlichen Gewerkschaftern über ihre aktuellen Themen. Nur dann ist zu verstehen, warum und in welchen Betrieben ein bestimmter Lösungsansatz Erfolg versprechend sein kann. Dabei geht es immer darum, gute Arbeitsbedingungen zu erhalten oder zu schaffen. Denn gerade das macht das deutsche Arbeitsrecht als Arbeitnehmerschutzrecht aus. Dieses Verständnis des Arbeitsrechts als Ausgleich der Interessen zwischen Beschäftigten und Arbeitgeber resultiert aus der Stellung der Beschäftigten im

Arbeitsleben, der weisungs- und wirtschaftlich abhängig Beschäftigten, die ihre körperliche und geistige Gesundheit zum Nutzen des Arbeitgebers einbringen. Das Arbeitsrecht ist hier Arbeitsschutzrecht und soll dafür sorgen, dass es den Beschäftigten an ihrem Arbeitsplatz gut geht und sie gesund das Rentenalter erreichen. Hierfür stehen Gewerkschaften und Betriebsräte durch ihre tägliche Arbeit. Da sich Rechtsanwälte dieses Rollenverständnis nicht anlesen können und zur guten und erfolgreichen Beratung eines Betriebsrats auf guten Austausch mit den zuständigen Gewerkschaften angewiesen sind, müssen sie sich dieses Rollenverständnisses bewusst sein.

Selbstverständlich wissen auch die Gewerkschaften, dass einem Arbeitsrechtler dieses Rollenverständnis weder im Studium noch im Referendariat beigebracht wird. Sie haben ein großes Interesse daran, den von ihnen betreuten Betriebsräten arbeitsorientierte Rechtsanwälte empfehlen zu können. Dafür hat die IG Bergbau, Chemie, Energie ein Sachverständigen- und Beraternetzwerk gegründet, in dem Rechtsanwälte als Einzelperson zertifiziert sind, die sich auf die Beratung von Betriebsräten spezialisiert haben. In dieses Sachverständigen- und Beraternetzwerk werden nur Rechtsberater aufgenommen und zertifiziert, die sich durch arbeitnehmer- und gewerkschaftsorientierte Beratung nachweislich in der Praxis ausgezeichnet haben.

### **Netzwerke und Beratung**

Ein Erfahrungsaustausch unter diesen Rechtsanwälten ist von großer Bedeutung. Anwaltskanzleien, die in der Arbeitnehmer- und Betriebsratsberatung tätig sind, vernetzen sich zunehmend. So verbindet zum Beispiel das bundesweite Netzwerk BR-Anwälte ([www.BR-Anwaelte.de](http://www.BR-Anwaelte.de)) derzeit zwölf Kanzleien, die sich alle durch die ausschließliche Beratung und Unterstützung von Arbeitnehmern und Betriebsräten mit arbeitsrechtlichen Spezialisten hervorheben. Regelmäßig kommen die über 50 Arbeitsrechtexpertinnen und -experten zusammen, um aktuelle Rechtsprechung und Rechtsentwicklungen zu erörtern und deren Auswirkungen auf die Beratungspraxis insbesondere von Betriebsräten zu diskutieren. Dabei bringt jeder seine Kenntnisse und Erfahrungen ein und lässt andere davon profitieren. Dieser Austausch von theoretischem und praktischem Wissen fördert das Verständnis aktueller arbeitsrechtspolitischer Themen und führt dadurch zu einer guten und stets verbesserten Beratung von Betriebsräten und Arbeitnehmern.

Die Berücksichtigung arbeitsrechtspolitischer Interessen ist jedoch nicht nur wichtig, wenn sich Betriebsräte mit einer geplanten Betriebsänderung auf

Grund einer Umstrukturierung beschäftigen müssen. Auch die alltägliche Betriebsratsarbeit ist (betriebs-)politisch geprägt. Dies zeigt sich insbesondere, wenn sich Unternehmen zur Durchsetzung ihrer Interessen mit den Beteiligungsrechten des Betriebsrats auseinandersetzen. Denn leider versuchen Arbeitgeber dabei immer wieder, die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats zu umgehen, und behindern so den Betriebsrat bei der Wahrnehmung seiner gesetzlichen Pflichten und Rechte, die er zu Gunsten der Belegschaft auszuüben verpflichtet ist. Manchmal geschieht dies bewusst, manchmal auch aus Unwissenheit.

Wenn sich der Betriebsrat in solchen Situationen eines Rechtsanwaltes bedient, sollte dieser häufig auch eine vermittelnde Position einnehmen. Es kann nicht nur den juristischen Weg geben, ein Gerichtsverfahren einzuleiten und für den Betriebsrat erfolgreich durchzuführen. Dieser Schritt muss auch betriebspolitisch gut überlegt sein. Die Einleitung eines arbeitsgerichtlichen Beschlussverfahrens kann dazu führen, dass die Betriebsparteien wieder aufeinander zugehen und künftig gleichgelagerte Situationen im Sinne der Gerichtsentscheidung einvernehmlich lösen. Das wäre der positive Ausgang eines solchen Vorgehens. Es kann aber auch dazu führen, dass sich das Verhältnis von Arbeitgeber und Betriebsrat verschlechtert, also sich die Fronten verhärten. Darum ist es wichtig, dass der Rechtsberater vor einer juristischen Auseinandersetzung mit dem Arbeitgeber beim Betriebsrat erfragt, welches Ziel er verfolgt. Nur so kann festgestellt werden, ob ein juristisches und teilweise sehr formales Verfahren der richtige Weg ist. Denn stehen für den Betriebsrat politische Ziele im Vordergrund, und geht es ihm nicht ausschließlich um den einen zu rügenden Gesetzesverstoß des Arbeitgebers, ist ein Gerichtsverfahren meist nicht der beste Weg. Ein durch die arbeitnehmerorientierte Beratung erfahrener Praktiker teilt das Erfahrungswissen mit Begründung einem «klagemotivierten» Betriebsrat mit und erarbeitet mit ihm alternative Vorgehensweisen. Es sollte dann auch eine gemeinsame Strategie entwickelt werden, um die Interessen des Betriebsrats optimal zu vertreten. Die dafür notwendigen – häufig taktischen – Schritte sind abzustimmen. Hier schließt sich auch der Kreis zu den Gewerkschaften. Denn um die Ziele des Betriebsrates zu erfassen und den richtigen Weg zum Ziel zu finden, ist es fast immer sinnvoll, sich als Rechtsberater des Betriebsrates mit dem zuständigen Gewerkschaftssekretär in Verbindung zu setzen.

## Kriterien für eine erfolgreiche Beratung

Anwälte und arbeitnehmerorientierte Beratung passen unseres Erachtens gut zusammen, wenn der juristische Berater die Besonderheiten des Mandanten kennt, beachtet und bereit ist, ohne Berührungsängste mit den anderen Akteuren eng zu kooperieren. Kommt dazu noch eine gute Portion Erfahrung in der Zusammenarbeit mit Gewerkschaften, Wirtschaftssachverständigen und anderen Experten für Betriebsratsthemen, ist ein guter bis optimaler Verlauf der an Arbeitnehmerinteressen orientierten Beratung sehr wahrscheinlich. Und dann sind oft hervorragende Ergebnisse für die Belegschaft in Verhandlungen mit dem Arbeitgeber erzielbar.

Demnach heißt es für den Betriebsrat nur noch, den für seine Bedürfnisse und Anforderungen richtigen Anwalt zu finden. Eine Hilfe hierbei bieten vor allem die Gewerkschaften durch Empfehlung der von ihnen zertifizierten Rechtsanwälte. Sinnvoll ist häufig die Durchführung von Vorstellungsgesprächen mit mehreren empfohlenen Kandidatinnen und Kandidaten. Dabei können diese auf ihre Einstellung zur arbeitnehmerorientierten Beratung und ihre Erfahrung in der Zusammenarbeit mit anderen zum Erhalt und zur Zukunftssicherung von Arbeitsplätzen geprüft werden. Zugleich kann dabei festgestellt werden, wo die Beziehungsebene (zwischenmenschliche Chemie) stimmt, um gemeinsam über einige Zeit an einem bedeutenden Projekt zu arbeiten. Nur wer zusammenpasst, wird erfolgreich sein.