

Personalanpassungen erfolgreich gestalten

Stellenabbau

Es häufen sich Meldungen über beabsichtigte Stellenabbaumaßnahmen, teils in ganz erheblichem Umfang. Aber auch abseits dieser öffentlichen Ankündigungen werden kleinere und größere Stellenreduzierungen vorgenommen. Angesichts der besonderen aktuellen Bedeutung nimmt der Beitrag wesentliche Schritte und Aspekte der Planung und Durchführung in den Blick.

Abbaumaßnahmen müssen zeitlich und inhaltlich sorgfältig geplant und vorbereitet werden. Insbesondere die zeitliche Abfolge der erforderlichen Information der verschiedenen Gremien, der Belegschaft sowie der weiteren Stakeholder ist bedeutend. Zum einen ist der Tag der Ankündigung der beabsichtigten Maßnahme festzulegen; zum anderen sind die weiteren notwendigen Schritte vorzubereiten, die für die Durchführung der geplanten Maßnahme vor und nach der Ankündigung erforderlich sind. Es kann sinnvoll sein, den Wirtschaftsausschuss, den Betriebsrat und anschließend die Belegschaft an einem Tag zu informieren, um die Kommunikationshoheit zu behalten.

PLANUNGS- UND VORBEREITUNGSPHASE

Hier gilt es, Ziel und Inhalt der beabsichtigten Maßnahme klar zu bestimmen, die wirtschaftliche Situation und die beabsichtigten Effekte der Maßnahme zu analysieren sowie verschiedene „Durchführungswege“ auf ihre Eignung zu überprüfen. Zudem ist eine sorgfältige Budgetplanung notwendig. Alle erforderlichen Informationen und Daten, insbesondere einer aussagekräftigen anonymisierten Liste der Stellen und Stelleninhaber, müssen zusammengestellt und ein Zeitplan unter Berücksichtigung der notwendigen Gremienbeteiligungen erstellt werden. Schließlich ist die Kommunikationsstrategie vorzubereiten.

INFORMATIONSGEMÄßER UND UNTERRICHTUNGSPHASE

Es geht insbesondere um die Information des Wirtschaftsausschusses und des zuständigen Betriebsrats. Dies gilt vor allem für den Fall, dass Beteiligungsrechte nach §§ 111 ff. BetrVG bestehen, wenn die beabsichtigte Maßnahme eine Betriebsänderung darstellt. Die Information bzw. Unterrichtung des Betriebsrats muss zeitlich so erfolgen, dass dieser noch die Möglichkeit hat, auf die unternehmerische Planung Einfluss zu nehmen. Die Unterrichtungspflicht beginnt bereits „in der Planung“ im gesetzlichen Sinne, nicht aber bei bloßen Vorüberlegun-

gen. Das BAG stellt auf die Planungsentscheidung des Arbeitgebers ab (Beschl. v. 28.3.2006 – 1 ABR 5/05). Ist der Arbeitgeber nach abgeschlossener Prüfung und Vorüberlegung grundsätzlich zu einer Betriebsänderung entschlossen, liegt eine Planung i. S. d. Beteiligungsrechte des Betriebsrats vor (BAG, Beschl. v. 8.2.2022 – 1 ABR 2/21). Es sollte allerdings nicht vorschnell (im Stadium der Vorüberlegungen) kommuniziert und der Betriebsrat eingebunden werden. Unausgegorene Informationen können für Unruhe sorgen, gerade auch bei Leistungsträgern. Weiter besteht das Risiko, dass vorläufige Überlegungen immer wieder Gegenstand der Verhandlungen werden und diese erschweren, obwohl die Überlegungen keine Relevanz mehr haben.

Inhaltlich bezieht sich die Unterrichtung auf eine umfassende Darstellung der Ursachen und Gründe für die geplante Betriebsänderung, den Umfang, die Auswirkungen und die Zweckmäßigkeit der beabsichtigten Maßnahme. Um die Informationsphase gestrafft und möglichst kurz zu halten, sollte die Unterrichtung umfassend unter Vorlage entsprechender Daten und Dokumente erfolgen. Hier gilt nicht unbedingt, sich nach dem zu richten, was gesetzlich erforderlich, sondern auch danach, was zweckmäßig ist und Nachfragen und Nachforderungen von Daten und Dokumenten sowie Streitigkeiten hierüber vermeidet. Außerdem sollte der Betriebsrat gebeten werden, bei Nachfragen eine Frageliste innerhalb einer kurzen, angemessenen Frist zu erstellen. Mit der Einladung zum Informationstermin sollten Terminvorschläge für die Beratungs- und Verhandlungsaufnahme (sofern erforderlich) gemacht und zeitnah der Zeitplan unter Berücksichtigung von Abwesenheiten (Urlaub etc.) abgestimmt werden. Auch kann es sinnvoll sein zu versuchen, mit dem Betriebsrat vorab eine Vereinbarung über das Prozedere abzuschließen, um die Verhandlungen zu strukturieren, zu beschleunigen und Zeit zu sparen für den Fall, dass die Verhandlungen stocken oder scheitern. Eine solche „Verhandlungsvereinbarung“ kann z. B. eine bestimmte Anzahl freier Verhandlungen vorsehen und bereits einvernehmlich regeln, wann und mit welcher Besetzung eine Einigungsstelle eingesetzt wird. Dies kann zu einer enormen Zeitersparnis von mehreren Monaten führen, die andernfalls ein Streit um die Einsetzung und die Besetzung der Einigungsstelle dauern kann.

BERATUNGS- UND VERHANDLUNGSPHASE

Mit der Beratungs- und Verhandlungsphase schließt sich der Austausch darüber an, ob die geplante Betriebsänderung notwendig ist und wie sie durchgeführt werden soll, welche Auswirkungen damit verbunden sind und welche Nachteile auf welche Art und Weise ausgeglichen oder abgemildert werden sollen.

Betriebsräte bzw. deren Berater versuchen teilweise, eigene Konzepte zu entwickeln, vorzustellen und zu diskutieren. Um doppelten Prüfungsaufwand, ggf. unnötige Diskussionen und Zeitverlust bestenfalls zu vermeiden, müssen bereits im Vorwege denkbare Alternativen antizipiert und im Hinblick auf die Eignung geprüft werden. Kann auf Alternativvorschläge mit einer fundierten Stellungnahme z. B. einer externen Unternehmensberatung reagiert werden, aus der deutlich wird, dass und weshalb eine Alternative kein gangbarer Weg ist, kann hierdurch Zeit gespart werden.

Aus Unternehmenssicht empfiehlt es sich zudem, schnell zur „Arbeit an den Dokumenten“ (insbesondere Interessenausgleich und Sozialplan) überzugehen, die insoweit vorbereitet sein und in den Verhandlungen „geführt“ werden sollten – ohne Entwürfe liegt kein ernsthafter Verhandlungsversuch vor. Zudem dient dies einer klaren Verhandlungsstruktur.

BETRIEBSBEDINGTE KÜNDIGUNG

Um Stellenabbaumaßnahmen erforderlichenfalls durch Kündigungen durchsetzen zu können, müssen die Voraussetzungen nach § 1 KSchG vorliegen. Für die soziale Rechtfertigung betriebsbedingter Kündigungen kommen sowohl innerbetriebliche als auch außerbetriebliche Gründe in Betracht.

Außerbetriebliche Gründe (z. B. Auftragsmangel, Umsatzrückgang) sind relevant, dienen aber regelmäßig als Hintergründe für die unternehmerische Entscheidung, die als innerbetriebliche Ursache eine betriebsbedingte Kündigung rechtfertigen kann und auf der zu Beginn jedweder Überlegungen zu einem Stellenabbau das Hauptaugenmerk liegen sollte – sie bildet letztlich das beabsichtigte „Zielfoto“ ab.

Die Frage, „Was ist genau beabsichtigt?“, muss sorgfältig und ganz konkret beantwortet werden, nicht zuletzt für die eigene Klarheit über das beabsichtigte Ziel – der „Soll-Struktur“ –, die darauf basierende Entwicklung der eigenen Strategie und vor allem die Auswahl der rechtlich zur Verfügung stehenden „Werkzeuge“. Von zentraler Bedeutung ist dies vor allem auch für die Erläuterung der beabsichtigten Maßnahme gegenüber der Belegschaft, dem Betriebsrat sowie gegenüber weiteren Stakeholdern. Die unternehmerische Entscheidung, den Personalbestand auf Dauer zu reduzieren, stellt die innerbetriebliche Ursache für den Beschäftigungswegfall dar. Hiermit ist nicht der bloße Wunsch gemeint, einen oder bestimmte Arbeitnehmer zu kündigen; ebenso nicht der Entschluss, die Lohnkosten zu senken, sondern das konkrete organisatorische Konzept zur Anpassung des Personals an den Arbeitsbedarf – die Gegenüberstellung des „Ist-“ und des „Soll-Zustands“. Die unternehmeri-

sche Entscheidung ist grundsätzlich „frei“ und nicht auf ihre Zweckmäßigkeit hin gerichtlich überprüfbar, es sei denn, sie ist offenbar unsachlich, ungeeignet oder willkürlich. Es ist nicht Sache der Gerichte, dem Arbeitgeber eine „bessere“ oder „richtigere“ betriebliche Organisation vorzuschreiben. Wenn der Betriebsrat nach den §§ 111 ff. BetrVG zu beteiligen ist, sollten Beschlüsse über unternehmerische Entscheidungen unter dem Vorbehalt eventuell abweichender Verhandlungsergebnisse mit dem Betriebsrat gefasst werden.

Die Umsetzung der unternehmerischen Entscheidung, den Personalbestand künftig auf Dauer zu reduzieren, muss zum Wegfall des Beschäftigungsbedarfs im entsprechenden Umfang spätestens mit Ablauf der Kündigungsfrist führen. Die Umsetzung braucht bei Zugang der Kündigung zwar noch nicht tatsächlich erfolgt zu sein, muss aber „greifbare Formen“ angenommen haben, damit hinreichend sicher prognostiziert werden kann, dass es bis zum Ablauf der Kündigungsfrist tatsächlich zum Wegfall des Beschäftigungsbedarfs kommen wird (BAG, Urt. v. 14.5.2020 – 6 AZR 235/19).

Mit der unternehmerischen Entscheidung ist noch nicht gesagt, welche Arbeitnehmer von deren Umsetzung betroffen sein werden.

Der Arbeitskräftebestand ist in einem bestimmten Umfang entbehrlich bzw. wird es sein, soweit nicht anderweitige Beschäftigungsmöglichkeiten auf freien oder zum Zeitpunkt der Kündigung mit hinreichender Sicherheit innerhalb der Kündigungsfristen absehbar frei werdenden Arbeitsplätzen bestehen, sei es durch Versetzungen oder durch Änderungskündigungen, ggf. nach zumutbaren Umschulungs- oder Fortbildungsmaßnahmen (§ 1 Abs. 2 KSchG). In der Regel kommt es auf Beschäftigungsmöglichkeiten im Unternehmen an; eine konzernweite Betrachtung ist lediglich ausnahmsweise geboten.¹

SOZIALAUSWAHL

Wen die Stellenabbaumaßnahme letztlich nach den Regeln des Kündigungsrechts – nicht z. B. im Rahmen eines Freiwilligenprogramms – trifft, wird im Rahmen der Sozialauswahl nach § 1 Abs. 3 KSchG ermittelt, es sei denn, die unternehmerische Entscheidung führt dazu, dass der Beschäftigungsbedarf für sämtliche potenziell vergleichbare Arbeitnehmer zum selben Zeitpunkt entfällt (z. B. bei einer vollständigen Betriebsschließung). Durch die Sozialauswahl sind unter allen vergleichbaren Arbeitnehmern eines Betriebes (BAG, Urt. v. 15.12.2005 – 6 AZR 199/05) diejenigen zu ermitteln, die sozial am wenigsten schutzwürdig sind – diesen ist zu kündigen. Hierbei sind ausschließlich die in § 1 Abs. 3 KSchG genannten Kriterien Alter, Betriebszugehörigkeit, Unterhaltspflichten – gemeint sind die familienrechtlichen gesetzlichen Unterhaltspflichten, zu denen nicht nur die Unterhaltspflichten gegenüber Kindern, sondern z. B. auch gegenüber dem Ehepartner gehören – und Schwerbehinderung bzw. Gleichstellung zu berücksichtigen.²

! PRAXISTIPP

¹ Es sollte sorgfältig geprüft werden, welche Stellen intern und extern während dieser Phase ausgeschrieben werden bzw. bleiben. Aus vakanten Stellen kann sich eine Weiterbeschäftigungsverpflichtung ergeben.

² Es kann hilfreich sein, die Belegschaft zur Prüfung ihrer Sozialdaten und ggf. zur Mitteilung geänderter Umstände bis zu einem bestimmten Stichtag aufzufordern.

PRAXISTIPP 

³ Angesichts möglicherweise unterschiedlicher Zuständigkeiten mit Blick auf §§ 111 ff. und §§ 99, 102 BetrVG und § 17 KSchG ist genau zu klären, welches Gremium jeweils zu beteiligen ist.

In die Vergleichsgruppen sind diejenigen Arbeitnehmer auf derselben Hierarchieebene (sog. horizontale Vergleichbarkeit) einzubeziehen, die miteinander vergleichbar sind. Dies sind Arbeitnehmer, die rechtlich und tatsächlich austauschbar sind, wobei es ausreicht, dass der Arbeitnehmer, dessen Stelle wegfällt, einseitig im Wege des Direktionsrechts auf den anderen gleichwertigen Arbeitsplatz versetzt werden könnte. Für die tatsächliche Vergleichbarkeit muss der betroffene Arbeitnehmer mit seinen Kenntnissen und Fähigkeiten auf einem gleichwertigen Arbeitsplatz in zumutbarer Weise eingearbeitet werden können (BAG, Urt. v. 18.10.2006 – 2 AZR 676/05). Weiter ist zu prüfen, ob ein besonderer Kündigungsschutz besteht und zu einer Herausnahme aus der Sozialauswahl führt. Letzteres wird bejaht, wenn einem Arbeitnehmer aus gesetzlichen Gründen nicht ordentlich gekündigt werden darf, es sei denn, eine etwaig notwendige vorherige behördliche Zustimmung zur Kündigung liegt dem Arbeitgeber vor. Grundsätzlich sollen Arbeitnehmer auch bei tarifvertraglich sowie einzelvertraglich vereinbarter ordentlicher Unkündbarkeit nicht in die Sozialauswahl einzubeziehen sein, es sei denn, das Auswahlergebnis einer tarifvertraglichen Unkündbarkeit wäre grob fehlerhaft i. S. v. § 1 Abs. 4 KSchG oder der einzelvertragliche Sonderkündigungsschutz wurde rechtsmissbräuchlich allein zum Zweck des Vorteils bei der Sozialauswahl vereinbart (vgl. zu diesem Themenkomplex im Einzelnen Ascheid/Preis/Schmidt/Kiel, Kündigungsrecht, § 1 KSchG Rn. 622 ff. m. w. N.).

Nach § 1 Abs. 3 Satz 2 KSchG können sog. Leistungsträger von der Sozialauswahl ausgenommen werden, sofern betriebliche Interessen ihre Weiterbeschäftigung rechtfertigen. Denkbar ist dies z. B. bei besonderen Ausbildungs- oder Qualifikationsmerkmalen bzw. wichtigen Kundenkontakten, die nur bei diesem betroffenen Arbeitnehmer vorliegen.

Bei der Sozialauswahl steht dem Arbeitgeber ein Beurteilungs- und Wertungsspielraum bei der Gewichtung der Kriterien zu. Eine Sozialauswahl ist nur fehlerhaft, wenn soziale Gesichtspunkte nicht oder nicht „ausreichend“ berücksichtigt wurden. Es kommt nicht darauf an, dass ein Arbeitsgericht eine andere, aus seiner Sicht „bessere“ oder „gerechtere“ Auswahl getroffen hätte. Es bietet sich an, die Sozialauswahl auf Basis eines Punkteschemas für die einzelnen Kriterien durchzuführen oder sich zumindest an einem solchen Schema und der damit verbundenen Gewichtung zu orientieren. Das BAG hat bereits zahlreiche Schemata überprüft und gebilligt. Wenn ein Betriebsrat errichtet ist, so unterliegt das Punkteschema als Auswahlrichtlinie der Mitbestimmung des Betriebsrats nach § 95 BetrVG. Hiermit bindet sich der Arbeitgeber zwar. Allerdings ist die Sozialauswahl in diesem Fall auch nur auf grobe Fehlerhaftigkeit zu überprüfen (§ 1 Abs. 4 KSchG). Gleichermaßen gilt dies für die Vereinbarung einer Namensliste in einem Interessenausgleich, die zudem zur gesetzlichen Vermutung führt, dass die Kündigung durch dringende betriebliche Erfordernisse bedingt ist (§ 1 Abs. 5 Satz 1 und 2 KSchG).

INTERESSENAUSGLEICH UND SOZIALPLAN

Die unternehmerische Entscheidung kann nicht ohne Weiteres umgesetzt werden, wenn ein Betriebsrat errichtet ist, in dem Unternehmen i. d. R. mehr als 20 wahlberechtigte Arbeitnehmer beschäftigt sind und die beabsichtigte Maßnahme eine Betriebsänderung i. S. v. § 111 Satz 3 BetrVG darstellt. In diesem Fall muss der Arbeitgeber – abseits etwaiger weiterer Beteiligungsrechte – ernsthaft versuchen, mit dem Betriebsrat einen Interessenausgleich zu verhandeln.³

Der Interessenausgleich ist quasi ein „organisatorischer Ablaufplan“, der regelmäßig folgende Regelungsgegenstände enthält (Lembke, NZA 2022, S. 1561): Gegenstand der unternehmerischen Maßnahme (Ob und was ist beabsichtigt? – Gegenüberstellung z. B. der Organigramme „Ist-“ und „Soll-Zustand“), Inhalt und Umsetzung der Maßnahme (Durchführung – wie gelangt man zum Ziel?) sowie die Frage: Wann soll die Maßnahme durchgeführt werden (Zeitplan)?

Wird ein Interessenausgleich nicht ernsthaft versucht, obwohl hierzu eine Verpflichtung besteht, droht in dreierlei Hinsicht rechtliches Ungemach:

1. Arbeitnehmer können einen gesetzlichen Nachteilsausgleich – also eine Abfindung – verlangen (§ 113 BetrVG), wobei zu berücksichtigen ist, dass etwaige Ansprüche aus einem Sozialplan mit Nachteilsausgleichsansprüchen verrechnet werden können (BAG, Urt. v. 12.2.2019 – 1 AZR 279/17).
2. Der Betriebsrat kann die beabsichtigte Durchführung der Betriebsänderung im Wege einer einstweiligen Verfügung stoppen. Einzelne Handlungen, die unter Verstoß gegen das BetrVG durchgeführt wurden, kann ein Betriebsrat zwar nicht mehr rückgängig machen. Die weitere Durchführung der Maßnahme kann er je nach Arbeits- bzw. Landesarbeitsgerichtssprengel jedoch möglicherweise aufhalten. Die arbeits- und landesarbeitsgerichtliche Rechtsprechung ist uneinheitlich im Hinblick darauf, ob aus einem Verstoß gegen die Pflicht zur Verhandlung eines Interessenausgleichs ein Unterlassungsanspruch herrührt, der im einstweiligen Rechtsschutzverfahren geltend gemacht werden kann (vgl. hierzu Burmeister-Bießle, jurisPR-ArbR 19/2024, Anm. 1 m. w. N.).
3. Ungeachtet dessen, ob dem Arbeitgeber eine einstweilige Verfügung droht, stellt die Missachtung der rechtzeitigen und umfassenden Unterrichtungspflicht über geplante Betriebsänderungen nach § 111 BetrVG eine Ordnungswidrigkeit dar (§ 121 Abs. 1 BetrVG).

Ein ernsthafter Verhandlungsversuch setzt auch das Anrufen der Einigungsstelle voraus, die allerdings – anders als beim erzwingbaren Sozialplan – nicht spruchfähig ist.

Die Interessenausgleichsverhandlung geht mit der Verhandlung eines Sozialplans einher. Anders als der Interessenausgleich kann ein Sozialplan vom Betriebsrat in aller Regel im Wege einer Einigungsstelle erzwungen werden (§ 112 Abs. 4 und 5 BetrVG). Besonderheiten gelten für den Fall, dass eine Betriebsänderung allein in einem Personalabbau besteht; in diesem Fall ist ein Sozial-

plan nur bei Erreichen der Schwellenwerte des § 112a Abs. 1 BetrVG erzwingbar. In der Praxis dürfte dieser Fall eher selten sein, weil eine Betriebsänderung neben reinen Personalabbaumaßnahmen oftmals weitere organisatorische Maßnahmen beinhaltet. Von der Erzwingbarkeit ausgenommen sind zudem Betriebe eines Unternehmens in den ersten vier Jahren nach seiner Gründung, es sei denn, es handelt sich um Neugründungen im Zusammenhang mit der rechtlichen Umstrukturierung von Unternehmen und Konzernen (§ 112a Abs. 2 BetrVG).⁴

Ein Sozialplan soll einen Ausgleich für die Nachteile regeln, die den Arbeitnehmern infolge der geplanten Betriebsänderung entstehen. Hieraus folgen grundsätzlich auch die Ober- und die Untergrenze: einerseits die Vollkompensation der wirtschaftlichen Nachteile, andererseits die spürbare Milderung der (wesentlichen) Nachteile (BAG, Beschl. v. 24.8.2004 – 1 ABR 23/03). Sollte eine Einigungsstelle über den Sozialplan entscheiden müssen, muss sie die in § 112 Abs. 5 BetrVG geregelten Vorgaben beachten. Eine Überkompensation wäre bei Festlegung durch die Einigungsstelle zweckwidrig und ermessensfehlerhaft (BAG, Beschl. v. 22.1.2013 – 1 ABR 85/11); ebenso dürfte dies angesichts der Überbrückungsfunktion des Sozialplans bei einer Vollkompensation für „rentenferne“ Arbeitnehmer bis zum Renteneintritt gelten (Ludwig/Hinze, NZA 2020, S. 1657, 1659 f.). Grundsätzlich kommt es bei der Bemessung des Sozialplanvolumens auf die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit des Vertragsarbeitgebers an. Immer wieder gibt es jedoch Versuche der Verhandlungspartner, auf Gesellschafter bzw. Konzernobergesellschaften abstellen zu wollen. Ein solcher Berechnungsdurchgriff ist nur ausnahmsweise möglich. Dies muss im Einzelfall genau geprüft werden, weshalb es zur Vermeidung von Überraschungen geboten ist, in der Vorbereitungsphase diesbzgl. Verträge in den Blick zu nehmen. Maßgeblich ist die konkrete Ausgestaltung der Verträge sowie die Einzelfallsituation (vgl. hierzu ausführlich Ludwig/Hinze, NZA 2020, S. 1657 ff.).

Bei der Gestaltung eines Sozialplans sollte je nach Lage versucht werden, auf den konkreten Fall bezogene kreative Lösungen zu finden. Forderungen nach dem Motto „Der Faktor XY ist branchenüblich“ oder „Den Faktor Z hatten wir bereits beim letzten Sozialplan“ sind als solche nicht überzeugend, es sei denn, sie sind aus anderen Erwägungen auch in der konkreten Situation sinnvoll. Es sollte genau herausgearbeitet werden, welche wirtschaftlichen Nachteile durch die jeweilige Maßnahme drohen. Bei Stellenabbaumaßnahmen kommen vor allem folgende Nachteile in Betracht: Verlust des Arbeitsplatzes und damit einhergehender Gehaltsverlust durch Arbeitslosigkeit, zukünftiger Gehaltsnachteil in einer Folgebeschäftigung sowie Einbußen bei Rentenansprüchen (Brors/Krumnack, SPA 2024, S. 101).

Zur Beurteilung des Risikos der Arbeitslosigkeit kann es sinnvoll sein, bei der zuständigen Agentur für Arbeit Informationen darüber einzuholen, wie der Stellenmarkt für die betroffenen Berufsbilder bzw. Berufsgruppen lokal aussieht.⁵

Inhaltlich kann ein Sozialplan vielfältige Regelungen zur Abmilderung beinhalten, z. B.:

- Abfindungen und Abfindungszuschläge,
- Freistellung,
- Qualifizierungsmaßnahmen,
- Sonderregelungen für rentennahe Jahrgänge,
- Sprinterprämie,
- Härtefondsleistungen etc.

Zu überlegen ist auch, ob für einen Klageverzicht im Fall einer Kündigung eine zusätzliche Abfindung gewährt werden soll. Für Sozialplanleistungen kann ein solcher Verzicht als Voraussetzung nicht wirksam vereinbart werden. Der Anreiz, für eine „Turboprämie“ auf eine Kündigungsschutzklage zu verzichten, darf das Sozialplanvolumen nicht schmälern, sondern muss gesondert bereitgestellt werden. Eine solche „Turboprämie“ für einen Klageverzicht kann in einer gesonderten freiwilligen Betriebsvereinbarung geregelt werden, wobei darauf zu achten ist, dass das Verbot, Sozialplanleistungen von einem Verzicht abhängig zu machen, nicht umgangen wird (grundlegend BAG, Urte. v. 31.5.2005 – 1 AZR 254/04; ebenso v. 9.12.2014 – 1 AZR 146/13). Wird eine „Turboprämie“ unter Verstoß gegen das Verbot, Sozialplanleistungen von einem Verzicht abhängig zu machen, vereinbart, droht eine erhebliche Kostensteigerung, weil dann auch diejenigen, die die Voraussetzungen für den Erhalt der „Turboprämie“ mangels Klageverzicht nicht erfüllen, den Anspruch unter dem Gesichtspunkt der Gleichbehandlung geltend machen könnten (vgl. LAG Köln, Urte. v. 18.2.2009 – 3 Sa 1420/08).

FREIWILLIGEN- UND ANSPRACHEPROGRAMME

Statt Kündigungen auszusprechen, werden Stellenabbaumaßnahmen häufig durch Freiwilligenprogramme flankiert oder vollständig durchgeführt. Das Ergebnis eines solchen Programms hängt maßgeblich von der Attraktivität der Leistungen, aber auch von der Durchführung ab. Freiwilligenprogramme sind grundsätzlich zulässig, dürfen jedoch nicht zu einer Umgehung der Beschränkungen der mit einem Sozialplan intendierten Zwecke führen (LAG München, Urte. v. 9.12.2015 – 5 Sa 591/15). Hierzu gehört bspw. auch die Einhaltung des Gleichbehandlungsgrundsatzes und des Diskriminierungsverbots; ein willkürlicher Ausschluss aus dem Freiwilligenprogramm verbietet sich. Freiwilligenprogramme haben den Vorteil, dass keine Kündigungen ausgesprochen werden müssen, sodass insoweit auch keine Klageverfahren drohen, sondern Aufhebungsverträge geschlossen werden. Dies schafft schnell Rechtssicherheit und Kalkulierbarkeit der Kosten. Durch ein Freiwilligenprogramm kann zudem der gewünschte Effekt erzielt werden, bestimmte Personen freizusetzen und besonders qualifizierte Arbeitnehmer zu behalten, was im Rahmen einer strengen Sozialauswahl möglicherweise nicht Erfolg versprechend wäre.

Ob und inwieweit dem Betriebsrat bei der Ausgestaltung des Freiwilligenprogramms Beteiligungsrechte zustehen, ist – soweit ersichtlich – höchstrichterlich nicht geklärt, wird aber in der Literatur bejaht (z. B. v. Steinau-Steinrück/Kurth, NZW-Spezial 2023, S. 754, 755).



PRAXISTIPP

⁴ Es kann im Einzelfall aus Gründen der Akzeptanz der beabsichtigten Maßnahme in der Belegschaft sinnvoll sein, den Betriebsrat auch dann einzubeziehen und mit ihm über einen freiwilligen Sozialplan zu sprechen, wenn keine entsprechende Pflicht besteht. Dies muss allerdings sehr sorgfältig überlegt und die Vor- und Nachteile müssen gegeneinander abgewogen werden.

⁵ Trotz des Gebots, für die konkrete Maßnahme individuelle Lösungen zu verhandeln, gehört es zu einer guten Vorbereitung, etwaige frühere (Rahmen-)Sozialpläne zu prüfen einschließlich der Hintergründe und möglichen Besonderheiten, um diese in den Verhandlungen argumentativ zu nutzen oder aber entsprechenden Forderungen entgegenzutreten zu können.

Liegt in der Maßnahme eine Betriebsänderung i. S. d. § 111 BetrVG, ist – neben etwaigen weiteren Beteiligungsrechten – die Interessenausgleichs(verhandlungs)pflicht zu beachten.

Freiwilligenprogramme können unterschiedlich ausgestaltet werden. Denkbar ist es, ohne einschränkende Kriterien allen Arbeitnehmern anzubieten, einen Aufhebungsvertrag abzuschließen, bis die Stellenabbauziele erreicht sind („offenes Angebotsverfahren“). Häufig entspricht dies aber nicht den unternehmerischen Wünschen, wenn sich der Arbeitgeber nicht wahllos von einer bestimmten Anzahl an Arbeitnehmern trennen möchte, sondern in bestimmten Bereichen abbauen oder bestimmte Positionen bzw. Stellen streichen und wichtige sowie leistungsstarke Mitarbeiter gleichzeitig halten möchte. Je nach Zielrichtung und Interesse des Unternehmens bieten sich verschiedene Gestaltungen an. Das „selektive Angebotsverfahren“ bezieht von vornherein nur bestimmte Personengruppen, Bereiche oder Positionen ein, für die das Programm geöffnet wird. Das „eingeschränkte Angebotsverfahren“ beinhaltet demgegenüber, dass Gründe festgelegt werden, bei denen das Unternehmen den Abschluss des von einem Arbeitnehmer verlangten Aufhebungsvertrags verweigern kann. Hierzu gehört auch der vorherige Ausschluss bestimmter Beschäftigter, z. B. durch Negativlisten („rote Listen“) mit Know-how- oder Leistungsträgern („Key-Playern“). Bei der Ausgestaltung dieser Listen sollte darauf geachtet werden, dass sie sachliche Gründe für die Ausnahme von Mitarbeitern, Bereichen etc. enthalten und Gründe, weshalb der Verbleib bestimmter Arbeitnehmer im Unternehmen oder Betrieb von geradezu existenzieller bzw. herausragender Bedeutung ist und welche Folgen deren Ausscheiden aus dem Arbeitsverhältnis hätte.

Freiwilligenprogramme sehen in aller Regel den Vorbehalt der „doppelten Freiwilligkeit“ vor (BAG, Urt. v. 25.2.2010 – 6 AZR 911/08). Arbeitnehmer können sich um die Teilnahme bewerben, z. B. durch verbindliche Abgabe einer Teilnahmeerklärung und eines vom Beschäftigten unterzeichneten Aufhebungsvertrags. Der Aufhebungsvertrag kommt jedoch nur zustande, wenn der Arbeitgeber nach einer Einzelfallprüfung dem Abschluss zustimmt. Einer gesonderten Begründung, warum er den Abschluss verweigert, bedarf es grundsätzlich nicht, soweit nichts Anderes geregelt wurde. Da es mehr Interessenten für einen Aufhebungsvertrag geben kann, als es das Freiwilligenprogramm vorsieht, oder sich interessierte Mitarbeiter bei „doppelter Freiwilligkeit“ nicht sicher sein können, dass das Unternehmen ihrem Trennungswunsch entspricht, kann es empfehlenswert sein, die Teilnahme am Programm durch eine externe Stelle durchführen und koordinieren zu lassen und insbesondere die direkten Vorgesetzten nicht über die Teilnahme zu informieren. Wichtig ist in jedem Fall die strikte Wahrung der Vertraulichkeit (Kraemer/Vallender/Vogelsang/Laws, Handbuch zur Insolvenz, 115. Ergänzungslieferung [August 2024], B. Handlungsinstrumentarien Rn. 75.6 m. w. N.). Durch die Geheimhaltung der Teilnahme am Freiwilligenprogramm wird sichergestellt, dass eine Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses grds. ohne Vorbehalte einander gegenüber möglich ist, wenn der Interessent nicht ausscheidet. Dies dient auch den Erfolgchancen

des Freiwilligenprogramms, weil man dadurch Bedenken gegen die Teilnahme entgegenwirken kann.

Neben der Öffnung des Freiwilligenprogramms für bestimmte Arbeitnehmer („grüne Liste“ als Positivliste), einem Ausschluss durch eine Negativliste („rote Liste“) und einer Liste für Interessenten, bei denen eine Einzelfallentscheidung getroffen wird („gelbe Liste“) ist auch eine gezielte Ansprache von Beschäftigten möglich, die der Arbeitgeber zum freiwilligen Ausscheiden aus dem Arbeitsverhältnis mit einem Aufhebungsvertrag bewegen will („gesteuertes Anspracheprogramm“).

Kommen bei einem Stellenabbau grundsätzlich mehr Arbeitnehmer in Betracht, die Interesse an der Teilnahme am Freiwilligenprogramm haben können, als es beabsichtigt ist, kann der Abschluss von Aufhebungsverträgen vom Eingang des Trennungswunsches abhängig gemacht werden (sog. Windhund-Prinzip – „Wer zuerst kommt, mahlt zuerst“).

Je nach Größe der Maßnahme und insbesondere, wenn es keinen Betriebsrat gibt, kann je nach Größe der Maßnahme zu erwägen sein, statt eines umfangreichen Freiwilligenprogramms oder dem beabsichtigten („freien“) Abschluss von Aufhebungsverträgen nach § 1a KSchG vorzugehen. Arbeitnehmern wird mit der Kündigung eine Abfindung i. H. v. 0,5 Bruttomonatsgehältern versprochen, wenn sie keine Kündigungsschutzklage erheben. Ein Vorgehen nach § 1a KSchG ist „sperrzeitsicher“ und kann in geeigneten Fällen, in denen eine Abfindung gewährt werden soll, zu schneller Rechtssicherheit verhelfen. Ein Gegenargument ist, dass ein Arbeitnehmer meinen könnte, die angebotene Abfindung „sicher“ zu haben, und dann versuchen könnte, im Wege der Kündigungsschutzklage eine höhere Abfindung zu „erzielen“. Insofern sollte im Einzelfall geprüft werden, ob die Maßnahme hierfür geeignet ist und wie sie erfolgreich durchgeführt werden kann.

FAZIT

Stellenabbaumaßnahmen können je nach Lage unterschiedlich durchgesetzt werden. Umso wichtiger ist es, sich in der internen Planungs- und Vorbereitungsphase eine für die Situation und das Unternehmen geeignete Strategie zu überlegen, die dann auch konsequent verfolgt wird – wobei natürlich eine regelmäßige Überprüfung und erforderlichenfalls eine Justierung nicht ausbleiben sollte.



Markus Künzel

Rechtsanwalt und Fachanwalt für Arbeitsrecht, Partner ADVANT Beiten, München



Dr. Sebastian Kroll

Rechtsanwalt und Fachanwalt für Arbeitsrecht, Partner ADVANT Beiten, München