

Gut vertreten. Durch Repräsentanz und Neugründung zu mehr betrieblicher Mitbestimmung

Dokumentation des Workshops am 1.07.2026 in Berlin



Die Zahl der Betriebsräte hat in den letzten Jahrzehnten kontinuierlich abgenommen.¹ Die Debatten rund um die Betriebsratswahlen 2026 haben erneut gezeigt, welche Hürden bei der Gründung eines *neuen Betriebsrats* zu überwinden sind. Besonders in prekären Dienstleistungsbranchen wie z. B. im Einzelhandel, in der Gebäudereinigung oder bei den Lieferdiensten bilden Minijobs, Befristungen oder die Vereinzelung in digital organisierten Jobs besondere Hürden für die Initiator:innen von Betriebsratswahlen. Aktuell gibt es für sie keine niedrighschwellig und öffentlich zugänglichen Unterstützungsangebote. Wie lassen sich nun Gründungen von neuen Betriebsräten unterstützen?

Diese Frage wurde in einem Workshop mit Vertreter:innen von Gewerkschaften, Betriebsräten, Verbänden und Verwaltung am 1. Juli 2026 erörtert.

Der Workshop war ein Element des Entwicklungsprojektes „Gut vertreten. Durch Repräsentanz und Neugründung zu mehr betrieblicher Mitbestimmung“, das im Rahmen der **Bezirklichen Bündnisse für Wirtschaft und Arbeit Friedrichshain-Kreuzberg im Programm „Lokal-Sozial-Innovativ“ (LSI)** gefördert wurde. Ziel des ESF-Entwicklungsprojektes war es, wirksame Wege zur Unterstützung von Initiativen zur betrieblichen Interessenvertretung zu identifizieren, die anschließend in einem zweijährigen LSI-Modellprojekt erprobt werden können.

¹ Hohendanner, C.; Kohaut, S. (2025): Tarifbindung und betriebliche Mitbestimmung: keine Trendwende in Sicht, In: IAB-Forum 30. Mai 2025, online verfügbar unter: <https://iab-forum.de/tarifbindung-und-betriebliche-mitbestimmung-keine-trendwende-in-sicht/>

Das Projekt „Gut vertreten. Durch Repräsentanz und Neugründung zu mehr betrieblicher Mitbestimmung.“ wird gefördert aus Mitteln der Europäischen Union (Europäischer Sozialfonds Plus) und des Landes Berlin im Rahmen der Bezirklichen Bündnisse für Wirtschaft und Arbeit (BBWA).



Hierzu haben sich der Projektträger ArbeitGestalten GmbH, das Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg mit der Beauftragten für Gute Arbeit und der Deutsche Gewerkschaftsbund Berlin-Brandenburg zu einer Entwicklungspartnerschaft zusammengeschlossen. Im Projektverlauf konnte der Träger Arbeit und Leben GmbH als weiterer Partner gewonnen werden. Grundlage der Beratungen waren Interviews mit Betriebsräten und Fachgespräche mit Expert:innen aus Wissenschaft, Verbänden und Gewerkschaften.



Die Stadträtin für Arbeit, Bürgerdienste und Soziales in Friedrichshain-Kreuzberg, Regine Sommer-Wetter, begrüßte die Teilnehmenden. Sie betonte die Wichtigkeit von Mitbestimmung für Beschäftigte und Unternehmen. Das Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg hat sich per Beschluss im Jahr 2020 ausdrücklich das Ziel gesetzt, Betriebsräte zu unterstützen und die Zahl der Betriebsratsgremien im Bezirk zu erhöhen.

Das Projekt „Gut vertreten. Durch Repräsentanz und Neugründung zu mehr betrieblicher Mitbestimmung.“ wird gefördert aus Mitteln der Europäischen Union (Europäischer Sozialfonds Plus) und des Landes Berlin im Rahmen der Bezirklichen Bündnisse für Wirtschaft und Arbeit (BBWA).

„Gut vertreten. Durch Repräsentanz und Neugründung zu mehr betrieblicher Mitbestimmung“
Dokumentation des Workshops am 1.07.2026 in Berlin



Für den DGB Berlin-Brandenburg stellte Regionsgeschäftsführer Daniel Wucherpennig die Bedeutung betrieblicher Mitbestimmung für die Arbeitsbedingungen heraus. Betriebsräte kontrollierten die Einhaltung von Arbeitsrechten und steigerten nachweislich die Arbeitszufriedenheit.



Es folgte die Präsentation der bisherigen Erkenntnisse des Entwicklungsprojektes von Vireka Ansorge von der ArbeitGestalten GmbH.

Das Projekt „Gut vertreten. Durch Repräsentanz und Neugründung zu mehr betrieblicher Mitbestimmung.“ wird gefördert aus Mitteln der Europäischen Union (Europäischer Sozialfonds Plus) und des Landes Berlin im Rahmen der Bezirklichen Bündnisse für Wirtschaft und Arbeit (BBWA).

Ergebnisse der Interviews von Betriebsräten

Es wurden insgesamt zehn Betriebsräte interviewt und eine Gruppendiskussion mit einem sechsköpfigen Betriebsrat durchgeführt. Die Betriebsräte kamen aus folgenden Branchen bzw. Arbeitsmarktsegmenten: Hotellerie, Gastronomie, Gebäudereinigung, Lieferdienste, Pflege, Soziale Dienstleistungen, Tech-Branche.

Dabei nannten die Betriebsräte verschiedene **persönliche Motive für ihr Engagement** in der Interessenvertretung: sich für Kolleg:innen einsetzen, sich beim Vorgesetzten Respekt verschaffen oder sich allgemein nichts gefallen lassen, auch das Lernen im Betriebsrat wurde als positives Argument für das eigene Engagement genannt. Interessant dabei: immerhin dreimal wurde ein politisches Motiv oder auch eine Art Familientradition genannt, sich kollektiv für die Gestaltung des eigenen Arbeitsplatzes einzusetzen, wie sie vor Jahrzehnten noch üblich war.

Danach gefragt, **aus welchen Gründen sich Beschäftigte nicht engagieren**, wurde ein unsicherer Aufenthaltsstatus, die Furcht vor Nachteilen im Betrieb oder Druck seitens der Vorgesetzten genannt. Aber auch ein fehlendes Vertrauen in die Wirkungsmacht eines Betriebsrats allgemein und fehlende Grundkenntnisse zur betrieblichen Interessenvertretung waren aus Sicht der Betriebsräte hinderlich. Schließlich wurde hervorgehoben, dass dezentrale Arbeitsorte von Beschäftigten, die sich dann kaum persönlich kennen, als Hindernis für ein Engagement gesehen werden. Das Gleiche gilt für hohe Fluktuationsraten von Beschäftigten, die sich dann zu wenig mit dem Betrieb identifizieren, um sich engagieren zu wollen.

Die Betriebsräte berichteten in den Interviews ihre eigenen Erfahrungen mit **Initiativen zu Betriebsratsgründungen**. Dabei gab es eine ganze Reihe von Auslösern: ausbleibende Löhne, Dienste, die immer wieder viel zu kurzfristig geändert wurden, Wutausbrüche von Vorgesetzten bzw. mangelnder Respekt, oder auch dauerhafte, wiederholte Befristungen ohne Aussicht auf Entfristungen, Diskriminierungen bei Beförderungen oder Arbeitszeit-Regelungen, oder auch vorenthaltenes Trinkgeld.

Folgende Arten der **Behinderung von Betriebsratsinitiativen** durch die Arbeitgeberseite schilderten die Betriebsräte: Verbreitung von Falschinformationen sowohl in sozialen Medien bzw. im Intranet oder auch auf Wahlversammlungen, aber auch persönliche oder gar körperliche Einschüchterungen, Verweigerung der Herausgabe der Adresslisten der Belegschaft (wichtig bei Tech-Betrieben, in denen Home-Office verbreitet ist), Abhängen von Informationsmaterial zur Betriebsratswahl oder auch einfach Umstrukturierungen des Betriebs, sodass unklar ist, wer zur Belegschaft gehört und wer nicht.

Es waren eine Reihe von **Unterstützungsangeboten** genutzt worden: Beratung durch Arbeitsrechtsjurist:innen oder die Gewerkschaft oder auch technische oder organisatorische Unterstützung durch NGOs wie tech from below² oder die Berlin Tech Workers Coalition³. Nach ihren Wünschen gefragt, nannten die Betriebsräte vor allem mehr Austausch mit anderen Betrieben bzw. Betriebsräten ihrer Branche, gerne auch in einem anonymen Online-Chat, Unterstützung bei der Sprachmittlung, begleitende aufenthaltsrechtliche und soziale Beratung, auch zur Berufsanerkennung. Eine Idee war außerdem eine Art neutrale Ombudsstelle, die zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite vermitteln könnte sowie der Zugang zu allgemeinen, niedrigschwelligen Informationen und Beratung, wie z. B. bei der Beauftragten für Gute Arbeit in Friedrichshain-Kreuzberg.⁴ Von allen Teilnehmenden wurde allgemein der Mangel an Wissen zu den Grundlagen der Sozialpartnerschaft und betrieblichen Interessenvertretung beklagt, dies müsse regelhaft in den Schulunterricht eingebunden werden, so die Betriebsräte. Auch wurde, analog zum im Betriebsverfassungsgesetz

² <https://techfrombelow.de>

³ <https://techworkersberlin.com/>

⁴ In Berlin haben noch drei weitere Bezirke eine solche Stelle geschaffen: Lichtenberg, Pankow und Tempelhof-Schöneberg.

festgelegten Schulungsanspruch für Wahlvorstände, ein Schulungsanspruch für Initiator:innen als sehr hilfreich erachtet.

Ergebnisse der Fachgespräche mit Expert:innen aus Wissenschaft, Verbänden und Gewerkschaften

Mit insgesamt elf Vertreter:innen von Gewerkschaften und Politik, von gewerkschaftsnahen Projektträgern, sowie Arbeitsrechtsexpert:innen wurden im Projekt Fachgespräche geführt. Die Frage möglicher **wirksamer Unterstützungsmaßnahmen**, die in einem Modellprojekt erprobt werden könnten, stand hierbei im Mittelpunkt.

Vorgeschlagen wurde die beratende Begleitung von Gründungsinitiativen, dies gerne verknüpft mit Sozial- bzw. aufenthaltsrechtlicher Beratung in verschiedenen Sprachen, dazu vielsprachiges Informationsmaterial, dies jedoch wenig textlastig und in einfacher Sprache (z. B. Social Media Clips), kleinformatige Schulungen sowie die Kostenübernahme der notariellen Beglaubigung der Absichtserklärung⁵. Außerdem wurden öffentliche, vielsprachige Kampagnen in Verbindung z. B. mit Beratungsangeboten vorgeschlagen, um allgemein dem mangelnden Bewusstsein und den mangelnden Kenntnissen zur betrieblichen Interessenvertretung entgegenzuwirken.

Um für das geplante Modellprojekt passende Maßnahmen der Unterstützung entwickeln zu können, wurde in den Fachgesprächen nach den **Ressourcen für die betriebliche Interessenvertretung** gefragt: Was braucht es in der Belegschaft für eine erfolgreiche Etablierung eines Betriebsrates? In der folgenden Tabelle sind die genannten Ressourcen entsprechend der Häufigkeit ihrer Nennung (rechte Spalte) aufgelistet.

Grundlagenwissen zur betrieblichen Interessenvertretung	11
Juristisches Wissen zur betrieblichen Interessenvertretung	6
Strategische Erfahrung zur Betriebsratsarbeit	6
Bindung der Beschäftigten an den Betrieb (W)	6
Deutschkenntnisse und gemeinsame Sprache in der Belegschaft	5
Sozialer Austausch / Zusammenhalt in der Belegschaft (W)	4
Ein gewisses Maß an Bildung / Sorgfalt mit technischen Formalitäten und Verwaltung	3
Ein sicherer Aufenthaltsstatus (W)	3
Persönlichkeiten mit Verantwortungsgefühl und Chuzpe / Standing	3
Gute Arbeit bzw. geringe Abhängigkeit vom Arbeitgeber/ vom Job (W)	2

Wissenschaftlich belegt ist eine positive Korrelation der mit „W“ gekennzeichneten Ressourcen mit der Anzahl der Betriebsräte: die Bindung der Beschäftigten an den Betrieb, der soziale

⁵ Mit dem Betriebsrätemodernisierungsgesetz wurde 2021 im § 15 ein Sonderkündigungsschutz für Wahlinitiator:innen eingeführt. Diese müssen ihre Absicht jedoch vorab notariell beglaubigen lassen. Dabei entstehen Kosten.

Austausch und Zusammenhalt in der Belegschaft, der sichere Aufenthaltsstatus von zugewanderten Beschäftigten und die geringe Abhängigkeit von der Arbeitgeberseite bzw. vom Job.⁶

Ergebnisse des Workshops



Ziel des Workshops war es, gemeinsam mit Betriebsräten und Expert:innen Maßnahmen zu erarbeiten, die in einem geplanten Modellprojekt zur Stärkung der betrieblichen Mitbestimmung insbesondere in prekären Dienstleistungsbranchen umgesetzt werden könnten.

Die Entwicklungspartner:innen einigten sich nach der Sichtung der Ergebnisse der Fachgespräche und Interviews auf drei Maßnahmeformen, die in einem Modellprojekt realisiert werden könnten und die die Grundlage für die Diskussionen im Workshop am 01.07.2026 bildeten:

1. Bildungsangebote zur betrieblichen Interessenvertretung
2. Begleitende Beratungsangebote / Coaching von Initiativen zur Betriebsratsgründung
3. Öffentliche Informationskampagnen zur betrieblichen Interessenvertretung

Entsprechend wurden im Workshop in drei Kleingruppen Ideen dazu gesammelt,

- welche Inhalte wichtig sind (*Inhalt*);
- wer die Zielgruppe ist und wie man sie erreichen kann (*Zielgruppe*).
- wie Angebote / Maßnahmen aussehen können (*Format*);

⁶ Artus, I. (2022): Betriebsratsgründungen als Kämpfe um Mitbestimmung. Vortrag auf dem WSI-Herbstforum am 08.11.2022 in Berlin. Online verfügbar unter https://www.boeckler.de/pdf/v_2022_11_08_artus.pdf;
Behrens, M. (2026): Behinderung von Betriebsratsgründungen durch Arbeitgeber. Vortrag auf dem 15. Hans-Böckler-Forum zum Arbeits- und Sozialrecht am 26.02.2026. in Berlin. Online verfügbar unter https://www.hugo-sinzheimer-institut.de/data/downloads/OEA/Veranstaltungen/2026/v_2026_02_26_behrens.pdf

1 Bildungsangebote zur betrieblichen Interessenvertretung

Inhalt	Soft Skill Training: Rhetorik, Persönlichkeitsbildung, Teambuilding, Argumentationshilfen für Gespräche mit Kolleg:innen; Arbeitgeberseite gegenüberreten können; Wege der Vernetzung; Fähigkeit, Vorteile zu erklären (was gewinnen wir durch einen Betriebsrat?); Wie gewinnen wir Mitarbeitende? Überzeugen der Belegschaft (→ Öffentlichkeitsarbeit); Umgang mit unterschiedlichen Lagern; Best Practice Beispiele: Personen, die gerade gegründet haben: Einschätzung zeitlicher Aufwand, Umgang mit Komplikationen; Grundwissen Arbeitsrecht; BetrVG, strategische Fragen (Konfrontation ja oder nein? Mit wem sich austauschen zu Beginn? Im Betrieb? Außerhalb?); Vorteile Gewerkschaftsmitgliedschaft herausstellen; Verständnis von Betriebsratsarbeit in KMU; ehrenamtliche Betriebsratsarbeit; Vertrauensarbeit
Zielgruppe	Belegschaften prekäres Segment Arbeitsmarkt
Formate	Bildungszeit (wie verpackt man die Inhalte?); nachmittags drei Std. – außerhalb der Arbeitszeit; branchenspezifisch in Belegschaften? Handreichungen vielsprachig; Unterstützung durch Gewerkschaft trotz fehlenden Betriebsrates? Verknüpfen mit Stammtisch / Anlaufstelle des Bezirksamtes oder öffentlicher Beratungsstelle

2 Begleitende Beratungsangebote / Coaching

Inhalt	Was tun bei Arbeitsgerichtsprozessen; rechtliche Sachverhalte niedrigschwellig erklären; Aufgaben und Rolle im neuen Betriebsrat; Ansprache Kolleg:innen; Strategie; Welche Kompetenzen sollen gewonnen sein, wenn das Coaching abgeschlossen ist? Einbinden von erfahrenen Betriebsräten als „Buddies“. Mehrere Stufen der Beratung, modular strukturiert
Zielgruppe	Kostenübernahme der notariellen Beglaubigung der Absichtserklärung als Anreiz zur Projektteilnahme
Formate	Regelmäßiges öffentliches Angebot als Einstieg; Kneipen; online; Zeitraum: individuell, u. U. samstags oder abends; mehrere Stufen bzw. modular; kostenlose Sprachmittlung (Deutsch; Englisch, ggf. Polnisch, Arabisch, Hindi), Einrichtung einer Gründerambulanz (Notfallsprechstunde); Karten mit Redebeiträgen; wo endet das Coaching? (Starthilfe neuer Betriebsrat); Welche Kompetenzen braucht man bis dahin? Getränke, Snacks bereitstellen; Schnittstellen: privilegierter Zugang zu Notar:innen, Stadtteilzentren, Arbeitsrechtsanwält:innen, Tech-Workers, Gewerkschaften (keine Konkurrenz), BEMA, Wahlvorstandsschulung Übergabe an / Vermittlung in ein Netzwerk am Ende des Coachings Verweisberatung (privilegierter Zugang zu Kooperationspartner-Netzwerk, Übersicht Beratungsangebote)

3 Öffentliche Informationskampagnen zur betrieblichen Interessenvertretung

Inhalt	branchenspezifische Botschaften wie z. B. „Du bist nicht allein!“, „Ich bestelle Respekt“ (Beispiel der Rider); Warum sollte ich mitgestalten? (Werte Vermittlung über die Kampagne). Wie kann ich mitgestalten? (Informationsvermittlung) Wissensvermittlung: Arbeitsrechte, Mitbestimmung, Vorgehen bei der Betriebsratsgründung; Wissensvermittlung und Botschaften sollten auch an die Politik und die Verwaltung gehen, ebenso an die Öffentlichkeit, um allgemein für die Betriebsratsarbeit zu sensibilisieren
Zielgruppe	Allgemeinheit bzw. allgemeine Öffentlichkeit; „Menschen, die gestalten wollen“; Migrant:innen; Kund:innen von Dienstleistungen; (unzufriedene) Beschäftigte in Branchen mit prekären Beschäftigungsbedingungen; Unternehmen; Politik und Verwaltung
Formate	Alle Formate und Materialien sollten mehrsprachig sein; der persönliche Kontakt steht im Mittelpunkt (über online Formate (Social Media) ansprechen und über offline-Formate wie z. B. sportliche Treffpunkte, gemeinsames Essen; Verweis auf Beratungsangebote zur Betriebsratsgründung und flankierende Beratungsangebote; prominente Testimonials auf Social Media; Social Media, Publikationen, Plakate – zielgruppenspezifisch und mehrsprachig

4 Abschluss und Ausblick

Die Ideen der Kleingruppen wurde anschließend im Plenum vorgestellt und diskutiert. Sie werden in die Konzeption des geplanten zweijährigen Modellprojektes einfließen, was nach erfolgreichem Aufruf zur Einreichung der Modellprojektanträge im September 2026 in Friedrichshain-Kreuzberg beantragt werden wird.

Kontakt:

Viveka Ansoerge

ArbeitGestalten

ArbeitGestalten Beratungsgesellschaft mbH, Ahlhoff

Havelberger Str. 4, 10559 Berlin

Telefon: 030 2803208-6

E-Mail: viveka.ansorge@arbeitgestaltengmbh.de

www.arbeitgestaltengmbh.de

Das Projekt „Gut vertreten. Durch Repräsentanz und Neugründung zu mehr betrieblicher Mitbestimmung.“ wird gefördert aus Mitteln der Europäischen Union (Europäischer Sozialfonds Plus) und des Landes Berlin im Rahmen der Bezirkslichen Bündnisse für Wirtschaft und Arbeit (BBWA).