

# **Dienstvereinbarung**

## **Kollegiales Miteinander**

Zwischen der Stiftung Oper in Berlin,  
vertreten durch den Generaldirektor Herrn Georg Vierthaler

und  
dem Personalrat der Stiftung Oper in Berlin,  
vertreten durch den Vorsitzenden Herrn Rainer Döll

wird nachfolgende Dienstvereinbarung geschlossen:

### **1. Präambel**

Konflikte sind im Miteinander von Menschen nichts Außergewöhnliches, sondern etwas Normales. Sie entzündeten sich an unterschiedlichsten Interessen, Zielsetzungen oder Wertehaltungen. Die Auseinandersetzung darüber ist eine Voraussetzung für die Weiterentwicklung und das Wachstum von Beziehungen, Systemen und Organisationen. Findet diese Auseinandersetzung nicht oder nicht konstruktiv statt, entfalten Konflikte eine destruktive Wirkung, die das weitere Miteinander und die Zusammenarbeit, z. B. am Arbeitsplatz, belasten.

Konflikte, die nicht ernstgenommen und bearbeitet werden, lösen sich jedoch nicht auf, sondern schwelen weiter und suchen sich ein Ventil zum Ausbruch und können bis zum Mobbing führen. Sie binden Energie und Ressourcen nicht nur der unmittelbar Betroffenen, sondern auch Ihres Umfeldes, hemmen die Motivation, die Arbeitsleistung und können zu körperlichen und seelischen Erkrankungen führen.

Die Vereinbarungspartner verfolgen mit der vorliegenden Dienstvereinbarung (DV) das Ziel, innerbetriebliche Regelungen zur Förderung partnerschaftlicher Zusammenarbeit und zum konstruktiven Umgang im kollegialen Bereich zu treffen.

Die Prinzipien des Mediationsgesetzes vom 21.07.2012 wie Freiwilligkeit, Vertraulichkeit und Neutralität sind Grundlagen dieser Dienstvereinbarung (DV).

### **2. Geltungsbereich**

Diese Dienstvereinbarung gilt für alle Beschäftigten der Stiftung Oper in Berlin.

### **3. Ziele und Grundsätze**

Ziele dieser DV sind die Förderung und Verwirklichung

- a) der vertrauensvollen, konstruktiven und wertschätzenden Zusammenarbeit
- b) der gegenseitigen Achtung und des Respekts der Persönlichkeit der Anderen
- c) der Eigenverantwortung der Einzelnen für ein positives innerbetriebliches Arbeitsklima
- d) der konstruktiven Bewältigung innerbetrieblicher Konflikte.

#### **4. Maßnahmen zur Förderung der partnerschaftlichen Zusammenarbeit**

Folgende Maßnahmen sollen die Zielerreichung unterstützen:

- a) Veranstaltungen/Schulungen für Führungskräfte, die Angebote zur Gesprächsführung und Konfliktregelung beinhalten
- b) Unterstützung aller interessierter Mitarbeiter/innen im Rahmen des Berliner Bildungsgesetzes zur Teilnahme an Fortbildungen zum Thema Konfliktregelung und ggf. Ergänzung der Angebote von Fortbildungseinrichtungen durch Inhouse-Veranstaltungen
- c) In die Auswahlverfahren für die Führungskräfte werden „Kenntnisse und/oder Fähigkeiten zur Konfliktbewältigung“ aufgenommen
- d) Im Rahmen der innerbetrieblichen Zusammenarbeit werden gestörte Kommunikation und Konflikte unverzüglich partnerschaftlich und konstruktiv entsprechend Ziffer 5 bearbeitet (Konfliktregelung).

Diese Aufzählung ist nicht abschließend, es können weitere Maßnahmen verabredet werden.

#### **5. Verantwortlichkeiten**

Grundsätzlich bearbeiten Konfliktbeteiligte ihre Konflikte in eigener Verantwortung.

Allen Mitarbeitern obliegt es, sich an der konstruktiven Lösung von Konflikten in ihrem Arbeitsumfeld deeskalierend zu beteiligen. Dabei sollen die Führungskräfte möglichst frühzeitig in die Konfliktlösung einbezogen werden.

Vorgesetzte und Arbeitnehmervertretungen haben eine besondere Verantwortung im Rahmen ihrer dienstlichen Funktion. Sie tragen durch ihr Verhalten zu einem Betriebsklima bei, in dem die persönliche Integrität und die Selbstachtung aller Mitarbeiter respektiert werden. Aufgabe der Vorgesetzten ist es, Hinweisen auf Konflikte in ihrem Arbeitsbereich unverzüglich nachzugehen. Dabei sollen sie alle Möglichkeiten ausschöpfen, die der Beilegung von Konflikten dienen.

Zur Unterstützung der eigenverantwortlichen Beilegung von Konflikten gibt es die Angebote der Konfliktregelung. Sie unterliegen dem Prinzip der Freiwilligkeit.

#### **6. Konfliktregelung**

##### **a) Konfliktberater und -innen**

Aus allen Betrieben der Stiftung werden Mitarbeiter/innen als Konfliktberater/innen gewonnen, die gemeinsam von der Dienststelle und dem Personalrat benannt werden.

Die Berufung eine/r Konfliktberater/in erfolgt für die Dauer der Amtszeit des Personalrats und endet mit der Konstituierenden Sitzung des neu gewählten Personalrats. Er/sie kann auch durch eine gemeinsame Entscheidung der Dienststelle und des Personalrats abberufen werden.

Es sollen je zwei Konfliktberater/innen aus den Betrieben Komische Oper, Deutsche Oper, Staatsoper und je ein/e Konfliktberater/in aus dem Staatsballett und dem Bühnenservice/Stiftungsdach zur freien Auswahl stehen.

Aufgaben der Konfliktberaterinnen und -berater:

- Ansprechperson für Mitarbeiter/innen bei allen Arten von Konflikten
- Durchführung von Beratung
- Konfliktmoderation mit dem Ziel der Konfliktregulierung

Die Konfliktberater/innen erfüllen ihre Aufgaben neben ihrer Tätigkeit und werden dazu im erforderlichen zeitlichen Umfang freigestellt (höchstens 25 Stunden pro Jahr unter Beachtung der dienstlichen Verpflichtungen). Sie treffen sich halbjährlich zum kollegialen Austausch.

Die Konfliktberater/innen müssen für diese Aufgaben persönlich geeignet sein und kommunikative Fähigkeiten sowie die Bereitschaft zur Unparteilichkeit mitbringen. Sie verfügen über ausreichende Kenntnisse und Erfahrungen mit Methoden der Konfliktregulierung bzw. sie nehmen an einer dafür geeigneten Fortbildung unverzüglich nach Berufung teil. Als geeignete Fortbildung wird die Grundausbildung z. B. bei der Verwaltungsakademie Berlin „Ausbildung zum Einsatz als Konfliktberater mit 44 Doppelstunden an 11 Tagen“ angesehen. Die Kosten trägt die Stiftung.

Die Konfliktberater/innen unterliegen der Schweigepflicht. Sie haben absolute Vertraulichkeit über die Informationen, Vorkommnisse und persönliche Daten, die sie in ihrer Beratungsarbeit erhalten, gegenüber Außenstehenden bzw. nichtbeteiligten Dritten zu bewahren. Das eigenständige Handeln der Konfliktberater/innen erfolgt nur in Absprache mit den Konfliktparteien.

## b) Verfahren

Eine konstruktive Konfliktregulierung als betriebliches Verfahren setzt bei allen Beteiligten die grundsätzliche Überzeugung voraus, dass die Konfliktbeteiligten jeweils ihre guten Gründe haben, die eigenen Interessen engagiert einzubringen und für die Durchsetzung zu streiten. Die nachfolgend genannten Maßnahmen/Instrumente stellen den Rahmen für eine konstruktive und faire Konfliktbearbeitung dar:

Der/die Konfliktberater/in spricht mit dem/n Konfliktbeteiligten, schätzt auf der Grundlage der Konfliktbeschreibung ein, in welcher Eskalationsstufe nach Glasl (siehe Anlage 1) sich der Konflikt bewegt und schlägt Instrumente/Maßnahmen vor.

Als Maßnahmen der konstruktiven Konfliktbearbeitung finden folgende Verfahrensschritte statt:

1. Beratung der Konfliktbeteiligten
2. Konfliktmoderation
3. Einbindung der direkten Vorgesetzten und/oder Geschäftsführung

Die Konfliktbearbeitung durch Konfliktberater/innen erfolgt in deren eigener Verantwortung. Führt die Bearbeitung entsprechend der oben genannten Verfahrensschritte zu keiner Konfliktregulierung, ist das Verfahren gescheitert. Das Scheitern kann von einer Konfliktpartei erklärt werden.

### c) Regulierungskommission

Wenn das Verfahren gescheitert ist, kann ein Konfliktbeteiligter die Regulierungskommission anrufen.

Der Regulierungskommission gehören insgesamt 4 Personen an:

- eine Vertreterin / ein Vertreter der Stiftung (Personalleiter/in oder Vertretung)
- der/die Geschäftsführer/in oder ein/e Vertreter/in des Betriebes, in dem der Konflikt besteht
- zwei Vertreter/innen der Arbeitnehmervertretungen, die durch den Personalrat bestimmt werden.

Die Regulierungskommission hört die Konfliktparteien zum Sachverhalt an und schlägt geeignete Maßnahmen vor.

Dabei geht sie im Grundsatz wie folgt vor:

Die Regulierungskommission findet sich zu max. drei Gesprächsrunden zusammen, die in einem zeitlichen Abstand von ca. 3 Wochen durchgeführt werden. Bei Bedarf kann sie sich durch eine/n externe/n Expertin/en unterstützen lassen. Ziel der Regulierungskommission ist die Beendigung des Konflikts. Dieses Ziel sollte spätestens am Ende des dritten Gesprächs erreicht sein.

- In der ersten Gesprächsrunde sollen die Konfliktbeteiligten ihre Meinungen/Auffassungen äußern. Beide haben das Recht, ihre eigene Sichtweise zu schildern.

- In der zweiten Gesprächsrunde wird aufbauend auf das erste Gespräch versucht, eine einvernehmliche Lösung zu erzielen. Sofern eine solche nicht gefunden werden kann, können konkrete arbeitsrechtliche Konsequenzen und Sanktionen angedroht werden.

- Kann auch in der dritten Gesprächsrunde eine Beendigung des Konflikts nicht erreicht werden, so schlägt die Regulierungskommission geeignete Maßnahmen (z.B. Mediation, arbeitsrechtliche Schritte) vor.

Innerhalb von 6 Wochen wird die Dienststelle eine Entscheidung herbeiführen, die für die Konfliktparteien verbindlich ist. Die Rechte der Arbeitnehmervertretungen bleiben davon unberührt.

### d) Mediation

Eine externe Mediation kann durchgeführt werden, wenn der Konfliktberater oder die Regulierungskommission dies vorschlägt. Bei der Auswahl des externen Mediators ist der/die zuständige Geschäftsführer/in zu beteiligen; er/sie entscheidet über die Freigabe der Kosten. Die Regelungen des Mediationsgesetzes sind zu beachten.

e) Vorgehen bei Mobbing

Die Vertragsparteien dieser Dienstvereinbarung sind sich darin einig, dass Mobbing einen Verstoß gegen die Menschenwürde darstellt. Er wird geahndet, und es muss mit rechtlichen Konsequenzen – bis zur Kündigung – gerechnet werden.

Wird durch den/die Konfliktberater/in festgestellt, dass es sich bei dem Konflikt um Mobbing handelt und eine Lösung nicht zu erreichen ist, muss der/die Konfliktberater/in die Regulierungskommission anrufen.

## 7. Information

Diese Dienstvereinbarung wird allen Beschäftigten durch Aushang bekannt gegeben. Sie kann über die Büros der Geschäftsführer oder das Personalratsbüro bezogen werden.

## 8. Schlussvorschrift

1. Diese Dienstvereinbarung gilt ab dem 02.05.2017.
2. Sie kann einvernehmlich beendet, ausgesetzt, modifiziert und fortgeschrieben werden, ohne dass es einer Kündigung bedarf.
3. Diese Dienstvereinbarung kann von jeder Vertragspartei unter Einhaltung einer Frist von drei Monaten zum Schluss eines Kalendervierteljahres gekündigt werden. Die Nachwirkung wird ausgeschlossen.

Berlin, den 9.5.2017

  
Georg Vierthaler  
Generaldirektor  
Stiftung Oper in Berlin

  
Rainer Döll  
Vorsitzender des  
Personalrats

4. Konflikteskalationsstufen nach Friedrich Glasl

1 Verhärtung	2 Debatte + Polemik	3 Taten	4 Imagekampagnen + Koalitionen	5 Gesichtsverlust	6 Drohstrategien	7 Begrenzte Vernichtung	8 Zersplitterung	9 Gemeinsam in den Abgrund
Standpunkte verhärten sich Verkrampfung Zeitweilige Ausrutscher	Polarisierungen, Schwarz-Weiß- Denken verbale, quasira- tionale Aggression über Dritte Punkte machen wollen	Strategie der vollendeten Tat- sachen: Reden hilft nicht mehr also müssen Taten folgen Misstrauen steigt Empathie geht verloren	Gerüchte um Wissen und Können Imagekampagnen Aufbau von Feindbildern Werben um Anhänger	Öffentliche Ge- sichtsangriffe Rituale der De- maskierung Rückwirkende Enttäuschung über den Anderen Versuch sich zu rehabilitieren	Drohung und Gegendrohung Zuspitzung durch Ultimata Scherenwirkung	Begrenzte Ver- nichtungsschlä- ge dabei ist das Erliden kleiner Schäden schon ein Gewinn Umkehren der Werte ins Gegenteil	Abspaltungsver- suche Bemühung, feindliches Sys- tem unsteuerbar zu machen, damit es zerfällt „Abschnüren des Feindes vom Hinterland“	Kein Weg zu- rück Totale Konfrontation Vernichtung zum Preis der Selbstvernich- tung Prinzip: ... wenn auch der Feind zugrunde geht ...
Gewinner-Gewinner-Prinzip			Gewinner-Verlierer-Prinzip			Verlierer - Verlierer -Prinzip		
Der Weg in den Abgrund								