



Die Balance von Arbeit und Privatleben – Betriebliche Praxis im IG Metall Bezirk Mitte

Erstellt im Rahmen des Projekts

„Balance von Arbeit und Privatleben – Sicherung des Fachkräftebedarfs“,
gefördert durch die BGAG Walter-Hesselbach-Stiftung

April 2014

Impressum:

Herausgeber:

IG Metall

Bezirksleitung Mitte

Wilhelm-Leuschner-Straße 79

60239 Frankfurt am Main

Telefon (0 69) 66 93-33 22

www.igmetall-bezirk-mitte.de

Inhalt, Text und Redaktion:

Silke Nötzel (silke.noetzel@igmetall.de)

In Kooperation mit Wert.Arbeit GmbH, Berlin:

Claudia Dunst

(claudia.dunst@wertarbeitgmbh.de)

Annemarie Weber

(annemarie.weber@wertarbeitgmbh.de)

Gestaltung und Druck: apm AG, Darmstadt

Bildhinweis:

© fotomek – Fotolia (5)

März 2014

Inhaltsverzeichnis

1	Vorwort	2
2	Balance von Arbeit und Privatleben – Handlungsfelder im Betrieb	4
3	Balance von Arbeit und Privatleben – Erfahrungen im Bezirk Mitte	9
4	Gute Praxis – Betriebe gestalten die Balance	13
4.1	Aleris Aluminium Koblenz GmbH	14
4.2	Blechwarenfabrik Limburg GmbH	19
4.3	Dillinger Hüttenwerke	22
4.4	Ford Werk Saarlouis	26
4.5	Jean Müller in Eltville am Rhein	30
4.6	JENOPTIK Optical Systems GmbH in Jena	33
4.7	Mercedes Benz Werk Wörth	37
4.8	Mercedes Benz Werk Kassel	42
4.9	Saarstahl Walzwerk in Neunkirchen	48
4.10	Saarstahl Völklingen	51
4.11	Schunk in Wetttenberg und Heuchelheim	54
4.12	ThyssenKrupp Rasselstein GmbH	58
4.13	Volkswagenwerk Kassel	62
4.14	Zeiss Jena GmbH	69
5	Gute Praxis wächst und gedeiht – aber es bleiben offene Fragen	74
6	Zum Schluss	77

1

Vorwort

Fachkräftesicherung ist als Thema in vielen Regionen, Betrieben und Berufssparten Deutschlands als konkrete Herausforderung angekommen. Stellen können nicht besetzt werden, es gibt weniger Bewerbungen auf Ausbildungsplätze und immer mehr junge hochqualifizierte Menschen stellen die Frage: „Wie sieht es mit der Balance von Arbeit und Privatleben in Ihrem Betrieb aus?“ Veränderte Ansprüche an den Arbeitsplatz werden damit deutlich. Lebensqualität gewinnt an Bedeutung – nicht nur bei Berufseinsteigerinnen und -einsteigern, sondern bei Beschäftigten insgesamt, wie die Beschäftigtenbefragung der IG Metall 2013 deutlich gemacht hat.

Nicht alle Unternehmen reagieren weitsichtig, wenn es um die Sicherung ihres Fachkräftebedarfs geht. Und noch viel weniger Unternehmen haben im Blick, dass durch die Gestaltung guter betrieblicher Rahmenbedingungen – also etwa durch Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben – großer Einfluss auf die Sicherung des Fachkräftebedarfs genommen werden kann. Häufig sieht es sogar so aus, dass die Balance von Arbeit und Privatleben nicht nur nicht im Blick ist, sondern weiter unterhöhlt wird durch Leistungsverdichtung, Personalmangel und Überstunden. Konsequenz hieraus: Die Balance gerät deutlich in Schiefelage. Psychische Belastungen, insbesondere Burn-Out, nehmen zu. Die Sicherung des Fachkräftebedarfs wird dadurch deutlich gefährdet – auch weil der Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit bis zum Eintritt in die Rente immer schwieriger wird. Dies wird durch zahlreiche Studien belegt.

Wir als IG Metall haben deshalb die Thematik auf die Agenda gesetzt und zehn Punkte zur Fachkräftesicherung aufgestellt. Wir sind überzeugt: Für eine erfolgreiche Fachkräftesicherung brauchen wir einen sinnvollen Mix aus förderlichen Maßnahmen. Sie beginnen beim Zugang zu

guter schulischer und beruflicher Bildung für Jugendliche. Sie gehen bei neuen Formen der Weiterbildung, sowie alters- und altersgerechten Arbeitsplätzen weiter. Ganz generell brauchen wir in Zukunft mehr Menschen in Arbeit. Die Arbeitsmarktpolitik und die Personalpolitik der Unternehmen müssen sich auf die neuen Herausforderungen einstellen. Hierfür sind eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie mehr Zeitsouveränität für die Beschäftigten elementar.

Es braucht dafür gezielte Maßnahmen in den Betrieben. Hier sind aktive und kreative Betriebsräte gefragt. Es gibt viele Wege eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu fördern und damit einen Beitrag zur Fachkräftesicherung zu leisten. Oftmals braucht man für die Umsetzung entsprechender Maßnahmen einen langen Atem. Widerstände auf ganz unterschiedlichen Ebenen müssen gemeistert werden. Vielfach stellt sich aber heraus: Der Einsatz lohnt sich – für die Beschäftigten wie auch das Unternehmen.

Im IG Metall Bezirk Mitte gibt es bereits eine Vielzahl von Betriebsratsgremien, die sich auf ganz unterschiedliche Wege gemacht haben,

um eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu ermöglichen. Einige hatten dabei die Verbesserung der Kinderbetreuungssituation oder die Flexibilisierung der Arbeitszeitgestaltung im Fokus, andere die Verminderung von physischen wie psychischen Belastungen oder die Schaffung von Arbeitsplätzen für leistungsgeminderte Beschäftigte. An großen und kleinen Stellschrauben wurde und wird gedreht, mal mit Unterstützung der Arbeitgeberseite, mal gegen deren Widerstand. Zum Teil stellt sich heraus: Auch Belegschaften selbst müssen noch überzeugt werden. Intensive Gespräche, guter Informationsfluss und positive Beispiele sind wichtig, damit sich im Unternehmen eine Kultur für eine bessere Vereinbarkeit und gute Balance zwischen Arbeit und Leben durchsetzen kann. Mit einer guten betriebspolitischen Praxis können wir als IG Metall perspektivisch tarifvertragliche Verbesserungen fordern und durchsetzen.

Die vorliegende Broschüre steht im Kontext des Projektes „Balance von Arbeit und Privatleben – Sicherung des Fachkräftebedarfs“. Ziel des durch die Walter-Hesselbach-Stiftung finanzierten Projektes, ist es, die Balance von Arbeit und Privatleben in den Betrieben zu stärken. Angesprochen sind einerseits Betriebsräte und Vertrauenskörper. Auf der anderen Seite Ortsfrauenausschüsse und regionale Zusammenschlüsse mit gewerkschaftlicher Beteiligung. Es geht konkret darum, Bedarfe und gute Praxis in großen und kleinen Betrieben zu erkennen. Mit Hilfe regionaler Dialoge wurde die Beteiligung der Beschäftigten organisiert und Themen praxisnah erfasst, die wir künftig verstärkt angehen

müssen, wie z.B. Teilzeitregelungen in Schichtarbeit, die Vernetzung der interessierten Akteurinnen und Akteure im Bezirk oder der Austausch guter Praxis – u.a. über die vorliegende Publikation.

Diese Broschüre stellt insgesamt 14 Beispiele aus Unternehmen unseres IG Metall Bezirkes dar, die sich auf den Weg zu einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben und damit auch zur Sicherung des Fachkräftebedarfs gemacht haben. Die dargestellten Beispiele zeigen: Vieles geht und noch mehr kann auch in anderen Unternehmen erreicht werden! Um dies stärker ins Bewusstsein zu rücken, Praxisansätze aufzuzeigen, (neue) Impulse zu setzen und Nachahmerinnen und Nachahmer in anderen Unternehmen zu motivieren, ist diese Publikation entstanden.

Wir danken allen Betriebsrätinnen und Betriebsräten sowie Vertreterinnen und Vertretern der Arbeitgeberseite, die an der Entstehung dieser Broschüre durch ihre Bereitschaft zu Interviews und Gesprächen mitgewirkt haben. Auch danken wir unseren aktiven politischen Sekretärinnen und Sekretären, die uns bei der Arbeit an der Broschüre unterstützt haben. ■



Armin Schild

Armin Schild
(Bezirksleiter, IG Metall Mitte)

2

Balance von Arbeit und Privatleben – Handlungsfelder im Betrieb

Eine gute Balance von Beruf und Privatem ist ein zentraler arbeitspolitischer Hebel, um den Herausforderungen der Zukunft zu begegnen. Lange wurde unter dem Stichwort Vereinbarkeit vor allem die Frage der Kinderbetreuung diskutiert. Dies ist wichtig – gerade um die Balance für Eltern und speziell Mütter zu verbessern. Aber Balance zwischen Arbeit und Privatleben berührt viel mehr unterschiedliche Aspekte des betrieblichen Alltags:

Dazu gehören Gesundheitsförderung, Angebote zur Kinderbetreuung, Fragen nach den Kommunikationsstrukturen und der Konfliktkultur, die Beteiligung von Beschäftigten an Problemlösungen und die Sensibilisierung von Führungskräften für das Thema Arbeitsbedingungen und Vereinbarkeit sowie Personalentwicklung. Je nach Unternehmen können die Ansatzpunkte für eine bessere Balance zwischen Beruf und Privatleben sehr unterschiedlich sein. Wichtig ist, die Vielfältigkeit des Themenfelds und damit die betrieblichen Ansatzpunkte zu Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben im Auge zu haben. So kann das Thema nicht nur im Sinne von Beschäftigten mit Familienpflichten gestaltet werden. Vielmehr kann die gesamte Belegschaft angesprochen und zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen insgesamt und damit zur Sicherung des Fachkräftebedarfs beigetragen werden.

Arbeitszeit und Lebenswelt im Wandel – der Zeitdruck nimmt zu!

Wer Beruf und Privatleben unter einen Hut bringen möchte, muss seine alltäglichen Aufgaben gut organisieren und sein Zeitmanagement optimieren. „Privatleben“ ist dabei ein vielfältiger Begriff. Häusliche Pflegeaufgaben oder auch das ehrenamtliche Engagement im Sportverein sind z.B. wichtige Teile des Privaten und brauchen

verlässliche Zeiten. Denn entgegen der öffentlichen Wahrnehmung werden etwa zwei Drittel der Pflegebedürftigen in ihrem häuslichen Umfeld versorgt.

Die Arbeitszeit und ihre Gestaltung sind von großer Bedeutung, wenn es um eine gute Balance beruflicher und privater Aufgaben und Pflichten geht. Einerseits können Arbeitszeiten heute flexibler, vielfältiger und für die Einzelnen passgenauer geregelt werden als früher. Andererseits sind die betrieblichen Anforderungen gewachsen. Einer guten Balance von Arbeit und Leben stehen steigender Leistungsdruck, Arbeitsverdichtung sowie die Flexibilisierung und Verlängerung von Arbeitszeiten entgegen.

Deswegen brauchen Beschäftigte v.a. eins: (Mit)Planbare Arbeitszeiten. Wenn die Arbeitszeitgestaltung optimiert wird, können die Beschäftigten ein besseres Gleichgewicht zwischen Unternehmensinteressen, Kundenwünschen und familiären oder persönlichen Belangen finden. Wird die Arbeitszeitkultur – und mit ihr die Organisation der Arbeitszeit – also als Teil der Unternehmensstrategie auf den neuesten Stand gebracht, profitieren das Unternehmen und seine Beschäftigten davon: Die Beschäftigten sind nicht nur motivierter und zufriedener mit ihrer Arbeit, sondern auch gesünder.

Körperliche und Psychische Gesundheit erhalten

Die körperliche und psychische Gesundheit ist die Basis einer guten Balance zwischen Beruf und Arbeit – gerade in stress- und leistungsintensiven Phasen. Gesundheit muss gezielt erhalten und gefördert werden – von den Beschäftigten und vom Unternehmen. Denn der Anteil älterer Beschäftigter an der Belegschaft wächst. Dazu kommt der wachsende Fachkräftebedarf. Daraus folgt: Unternehmen müssen sich verstärkt in der Prävention von Gesundheitsrisiken engagieren. Um im Wettbewerb bestehen zu können, sind Unternehmen auf die körperliche und psychische Leistungsfähigkeit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ange-

wiesen. Je zufriedener und gesünder die Beschäftigten sind, desto motivierter und produktiver sind sie.

Beliebte Strategien zur Gesundheitsvorsorge sind am Verhalten der Beschäftigten orientierte Ansätze. Diese sollen dabei zunehmend eigenverantwortlich für ihre Gesundheit und die notwendige Risikoprävention sorgen. Häufig wird dabei allerdings ein am Verhältnis (Unternehmen) orientierter Gesundheitsansatz vernachlässigt. Dieser bezieht die Arbeitsbedingungen ein. Denn auch diese müssen gesundheitsförderlich gestaltet sein, um die körperliche und geistige Fitness aller Beschäftigten dauerhaft zu erhalten. Berücksichtigt werden hier u.a. eine ergonomische Gestaltung des Arbeitsplatzes,



2

Schichtplangestaltungen sowie eine gesundheitsförderliche Unternehmens- und Führungskultur.

Neue Konzepte in der Personalpolitik unterstützen

Die Grundlage einer Unternehmenskultur, die auf ein gutes Miteinander von Beruf und Privatleben ausgerichtet ist, sind betriebliche Vereinbarungen und eine gemeinsame Sicht im Unternehmen auf das Thema. Sie schaffen die Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von beruflichen und privaten Herausforderungen. Damit dies im Unternehmensalltag auch gestaltet werden kann, müssen die Beschäftigten für das Thema sensibilisiert werden. Führungspersonen nehmen dabei eine Schlüsselrolle ein. Sie können nur dann ein gutes Betriebsklima für Vereinbarkeitsfragen schaffen und entsprechende betriebliche Maßnahmen erfolgreich umsetzen, wenn sie überzeugend hinter einer balanceorientierten Unternehmenskultur stehen. Führungskräfte müssen dazu die Bedeutung und die besonderen Erfordernisse einer guten Vereinbarkeit von Beruf und Privatem erkennen und vielfach offener für die Probleme und Bedürfnisse von Belegschaftsmitgliedern werden. Es bedarf einer Führungskultur, die auf Wertschätzung, Kommunikation, Beteiligung und ein gutes Angebot an beruflichen Perspektiven – unabhängig von Alter und familiärer Situation der Beschäftigten – ausgerichtet ist.

Aber auch die Betriebsräte stehen in der Verantwortung, die konkreten Bedürfnisse der Belegschaft wahrzunehmen und individuell zu begleit-

ten, um ihnen den Rücken zu stärken und Vertrauen zu schaffen. Dies ist nicht immer einfach, denn die Bedürfnisse in der Belegschaft sind nicht immer klar erkennbar oder einzelne Gruppen in Belegschaften haben gegensätzliche Bedürfnisse. Guter Informationsfluss und intensive Diskussionen sind deshalb notwendig, um Belegschaften bei der Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen mitzunehmen, die Akzeptanz zu stärken und Zufriedenheit zu schaffen.

Unternehmen profitieren langfristig von der positiven Signalwirkung, die von sensibilisierten, beteiligungs- und kommunikationsorientierten Führungskräften ausgeht. Die Folge ist ein gutes Betriebsklima. Denn Beschäftigte sind motivierter und fühlen sich stärker an das Unternehmen gebunden, wenn für das Unternehmen nicht nur ihre beruflichen Leistungen zählen. Es ist daher wichtig, dass Führungskräfte sie auch im betrieblichen Zusammenhang als Menschen mit beruflichen und privaten Verpflichtungen wahr- und ernst nehmen. Dies steigert die Attraktivität des Unternehmens und hat eine positive Außenwirkung!

Familienorientierung als Chance zur Fachkräftesicherung

Wer beispielsweise die Elternzeit auf Betriebs-ebene nicht als lästige Unterbrechung, sondern als eigene Phase mit Potenzial und individuellem Gestaltungsspielraum betrachtet, kann viel zur Zufriedenheit seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Kindern und damit zu einer guten Balance von Berufs- und Familienleben beitragen. Mutter oder Vater zu werden bedeutet



Foto: © fotolia – blueesign

immer auch, die Berufsausübung für einige Zeit zu unterbrechen. Elternschaft ist also nicht nur in privater, sondern auch in beruflicher Hinsicht eine große Herausforderung. Wer übernimmt die beruflichen Aufgaben während der Elternzeit? Wie kann es gelingen, trotz zeitweiligem Ausstieg aus dem Erwerbsleben den Kontakt zum Unternehmen zu halten? Wie bleiben alle über wichtige Entwicklungen und Veränderungen auf dem Laufenden, um nicht den Anschluss zu verlieren? Wie gelingt der Wiedereinstieg? Diese und ähnliche Fragen stellen sich viele Beschäftigte vor Beginn ihrer Elternzeit.

Diese Fragen wollen beantwortet, die Elternzeit will gestaltet werden. Dies ist nicht nur für die betroffenen Beschäftigten von Interesse. Auch eine nachhaltige Personalpolitik, die an die Zukunft denkt, hat die Elternzeit im Blick. Denn die

Unternehmen profitieren davon, die Elternzeit für alle Seiten zufriedenstellend zu regeln. So können sie Mitarbeiter und v.a. Mitarbeiterinnen auch in der Auszeit effektiv fördern und ihr Potenzial entwickeln. Mögliche Maßnahmen dazu sind bspw. Zukunfts- und Rückkehrgespräche sowie der Ausbau betrieblicher Kommunikations- und Informationswege für Beschäftigte in Elternzeit. Es lohnt sich, gezielte Wiedereinstiegsstrategien wie z.B. Teilzeit- oder Fortbildungsangebote während der Elternzeit zwischen den Betriebsparteien zu entwickeln.

Denn Fakt ist: Eine gute Gestaltung der Elternzeit steigert nicht nur die Bindung guter und qualifizierter Kolleginnen und Kollegen an das Unternehmen. Sie führt auch zu einer schnelleren und kostengünstigeren Rückkehr nach der Elternzeit. Eine betriebliche Gestaltung der El-

2



Foto: © fotolia – Barbara-Maria Damrau

ternzeit, die auf Kontinuität, Informations- und Teilhabemöglichkeiten abzielt, kommt sowohl den betroffenen Eltern als auch dem Unternehmen zugute!

Kinder, Pflege und Karriere! – Beschäftigte mit Betreuungspflichten unterstützen

Gerade Kolleginnen und Kollegen mit Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen brauchen zeitliche Flexibilität. Hiermit allein ist es aber nicht getan. Auch ein gut ausgebautes Netzwerk an Betreuungsangeboten ist notwendig, um Beruf und Familie so miteinander vereinbaren zu können, dass für beide Bereiche genügend Zeit, Motivation und Energie bleibt. Es ist zwar in erster Linie eine staatliche Aufgabe, eine flächendeckende Infrastruktur zur Kinderbetreuung bereitzustellen, doch ändert dies nichts an den derzeit bestehenden Defiziten. Väter und vor allem Mütter, die nach der Elternzeit wieder in ihren Beruf einsteigen oder mit Kindern im Vorschulalter eine Berufstätigkeit aufnehmen wol-

len, stellt dies vor große Probleme. Eben solche Probleme erleben Beschäftigte, die ihre erkrankten Angehörigen pflegen und dies mit Berufstätigkeit vereinbaren müssen. Das Fehlen flexibler Arbeitszeitregelungen oder die Anforderung, spontan am Arbeitsplatz verfügbar zu sein, führt bei vielen zu Betreuungsschwierigkeiten – nicht nur, aber gerade auch bei Arbeit im Schichtdienst.

Eine Vollzeit-Berufstätigkeit ist meist mit einer kostspieligen privaten Betreuung verbunden, die sich ein Großteil der Beschäftigten nicht leisten kann. Für viele bedeutet es zusätzlichen Stress, die Betreuung mithilfe von Angehörigen und Freunden rein privat zu organisieren. Diese Betreuungsprobleme führen oft dazu, dass eine Berufspause länger ausfällt als ursprünglich geplant oder Betroffene eine Teilzeitbeschäftigung aufnehmen – obwohl die beruflichen Wünsche und Ziele anders aussehen. Unternehmen können hier – in der Regel mit einfachen Mitteln – wichtige Hilfestellungen leisten, die andauernde Vorteile für beide Seiten bieten. ■

Balance von Arbeit und Privatleben – Erfahrungen im Bezirk Mitte

3

Befragt man politische Sekretärinnen und Sekretäre der IG Metall im Bezirk Mitte zur Bedeutung und den Aktivitäten der Unternehmen in ihren Verwaltungsstellen, ist der Standpunkt relativ klar: Eine gute Balance von Beruf und Privatleben wird für viele Kolleginnen und Kollegen immer wichtiger. Nicht nur Mütter und Väter wollen Beruf und Familie unter einen Hut bringen, sondern unsere Kolleginnen und Kollegen sind allgemein immer stärker an einer guten Balance interessiert. Die Beschäftigtenbefragung der IG Metall unter dem Motto „Arbeit – sicher und fair“ 2013 hat dies eindrucksvoll unterstrichen.

Für den Bezirk Mitte und damit die Beschäftigten in den Bundesländern Hessen, Rheinland-Pfalz, Saarland und Thüringen haben sich rund 46.000 Beschäftigte beteiligt, darunter gut 8.500 Frauen. Dies entspricht dem Frauenanteil unter den Beschäftigten und den Mitgliedern im Bezirk. Eine Reihe von Fragen beziehen sich auf das Themenfeld Balance von Arbeit und Privatleben bzw. Vereinbarkeit von Beruf und Familie und verdeutlichen die Ansprüche der Beschäftigten. 90% der Befragten im Bezirk, Frauen wie Männer, finden planbare Arbeitszeiten bedeutsam. Zudem hat der selbstbestimmte Freizeitgleich im Gegenzug zu gezeigter zeitlicher Flexibilität für die Beschäftigten einen hohen Stellenwert. Auch der Möglichkeit für eine vorübergehende Arbeitszeitabsenkung im Rahmen der Kindererziehung oder der Pflege von Angehörigen stimmen knapp 80% zu. Drunter im Übrigen fast so viele Männer wie Frauen – auch

hieran erkennen wir, dass sich die Kultur in den Familien und in den Betrieben verändert.

Die Realität in den Betrieben widerspricht jedoch häufig dem Anspruch auf eine gute Balance. Drei Ergebnisse aus der Befragung der IG Metall im Bezirk sind hier bedeutsam:

1. Bei rund einem Drittel der Beschäftigten ändert sich kurzfristig die tägliche Arbeitszeit (ständig oder häufig) aufgrund betrieblicher Anforderungen.
2. Steigenden Zeitdruck sowie Arbeitshetze nehmen über die Hälfte der Befragten ständig sowie häufig für sich wahr.
3. Die Leistungsverdichtung, also mehr Arbeit in gleicher Zeit, sehen rund 83% der Befragten als voll und ganz sowie eher zutreffend an.

Also: Arbeits- und Leistungsdichte nehmen zu, ebenso wie Anforderungen an die zeitliche Flexibilität der Beschäftigten. Eine zunehmende Arbeitszeitentgrenzung findet statt. Technischer Fortschritt, aber auch die stärker werdende Globalisierung von Produktionszusammenhängen tragen hierzu bei. Dort, wo Schichtarbeit prägend ist, gibt es besonders große Probleme bei der Balance von Arbeit und Privatleben. Auch prekäre Beschäftigungsverhältnisse, insbesondere Leiharbeit, stellen ein Problem dar – nicht nur bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, sondern auch in Bezug auf eine langfristige Fachkräftesicherung. „Die Unternehmen haben schon erkannt, dass die Luft dünner wird in Bezug auf Fachkräfte, aber es gibt da noch keine großen Angebote, sich im Wettbewerb um Fachkräfte als Unternehmen attraktiv zu machen,“ so die Einschätzung eines Bevollmächtigten im Be-

3

zirk. Dies wird auf die fehlende Kultur in vielen Unternehmen in Bezug auf das Thema zurückgeführt und auf das fehlende Bewusstsein für die Bedeutung einer langfristigen Personalplanung. Ein weiterer Grund wird darin gesehen, dass die „Leidensbereitschaft“ bei den Beschäftigten zum Teil noch sehr hoch ist. „Die Unternehmen sehen deshalb oftmals noch keinen unternehmerischen Vorteil darin, zum Thema aktiv zu werden, auch wenn der Fachkräftemangel langsam spürbar wird“, so die Meinung eines zweiten Gewerkschaftssekretärs.

Dennoch: Lichtblicke werden gesehen – dort, wo Betriebsratsgremien entweder mit Unterstützung der Arbeitgeberseite oder auch gegen massive Widerstände das Thema anpacken und gestalten. Erfolge, eine bessere Balance von Arbeit und Privatleben zu gestalten, sind hier sichtbar.

Besonders häufig sind Betriebsräte im Bereich der Arbeitszeitgestaltung aktiv. Hier wird versucht, mehr zeitliche Flexibilität im Sinne der Beschäftigten sowie gute Regelungen zu Mehrarbeit bzw. zum Ausgleich von Überstunden zu erzielen. Besonders schwierig gestaltet sich eine flexible Arbeitszeitgestaltung im Schichtbetrieb. Hier gibt es häufig individuelle Lösungen um Probleme bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu lösen. Kollektivrechtliche Lösungen sind die Ausnahme.

Weiteres wichtiges Handlungsfeld ist die Gesundheitsförderung. Die umgesetzten Maßnahmen zielen zum einen darauf ab, den Arbeits- und Gesundheitsschutz sicher zu stellen und weiter zu fördern. Zum anderen wird durch Sen-

sibilisierung und Schulung der Beschäftigten sowie durch konkrete Gesundheitsangebote versucht, ein gesundheitsbewussteres Verhalten zu fördern. Somit werden in den Unternehmen sowohl Angebote gemacht die Verhältnisse (im Unternehmen) zu verbessern (Verhältnisprävention), als auch das Verhalten (der Beschäftigten) gesundheitsförderlich zu gestalten (Verhaltensprävention). Zum Teil werden bei der Verhältnis- als auch bei der Verhaltensprävention psychische Belastungen thematisiert.

Das dritte betriebliche Handlungsfeld, in dem Betriebsräte/Betriebe vermehrt aktiv sind, ist die Verbesserung der Kinderbetreuung. Hier werden gezielte betriebliche Angebote auf den Weg gebracht. Oftmals handelt es sich dabei um die Bereitstellung oder Sicherung von Betreuungsplätzen für Kinder im Vorschulalter oder um die Unterstützung während der Ferienzeiten – vor allem für Kinder im Schulalter.

Dies zeigt: Es bewegt sich einiges in den Unternehmen des Bezirks, um bestehende Belastungen in den Unternehmen einzudämmen und damit eine bessere Balance von Beruf und Privatleben für die Beschäftigten umzusetzen. Gleichzeitig werden aber auch noch viele offene Baustellen und weiterer Handlungsbedarf gesehen. Die Gestaltung alternsgerechter Arbeitsplätze und die Entwicklung von umfassenden Konzepten zum Umgang mit dem demografischen Wandel stehen dabei mit an oberster Stelle. „Die Unternehmen wissen, dass sie das Thema angehen müssen, weil es sie in Zukunft einholen wird, wenn es sie nicht schon eingeholt hat. Deswegen haben Betriebe das Thema ver-

mehrt auf der Agenda, aber oftmals noch keine richtigen Antworten auf die Probleme“, so die Einschätzung vor Ort in einer Verwaltungsstelle.

Auch die Unterstützung von Beschäftigten mit Betreuungspflichten – sowohl solchen mit Kindern, aber auch jene die pflegebedürftige Angehörige haben – muss aus Sicht der befragten Verwaltungsstellen weiter ausgebaut werden. Dabei wird es als besonders wichtig angesehen, Arbeitszeitmodelle umzusetzen, die mehr Flexibilität für Beschäftigte im Schichtbetrieb erlauben, damit Betreuungs- und Pflegeaufgaben

besser organisiert werden können. Der Ausbau von Teilzeitmöglichkeiten im Schichtbetrieb gehört für viele dabei ebenfalls mit auf die Agenda.

Insgesamt ist man sich im Bezirk und vor Ort einig: Eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben kann gestaltet werden. Vorhandene betriebliche Beispiele – wie in dieser Broschüre dargestellt – beweisen dies und zeigen, dass in jedem Unternehmen Ansatzpunkte gefunden werden können, bei dem Thema aktiv zu werden. ■





Gute Praxis – Betriebe gestalten die Balance

4



Foto: © fotolia – Fejas

Im Folgenden Kapitel sind vierzehn gute Beispiele zur betrieblichen Praxis im Bezirk Mitte der IG Metall dargestellt. Sie sind dabei in alphabetischer Reihenfolge aufgelistet und zeigen eindrucksvoll das breite Spektrum der Aktivitäten sowie das hohe Engagement der Betriebsratsgremien vor Ort – für die Balance der Beschäftigten.

4

4.1 Aleris Aluminium Koblenz GmbH

Aleris ist eine echte „Männerbude“. Von den rund 1.400 Beschäftigten sind nur 116 weiblich. Das sind gerade mal 8%. Das Unternehmen stellt in Koblenz Aluminiumhalbzeug für die Automobil- und Luftfahrtindustrie her. Die Produktion ist bestimmend am Standort. Insgesamt sind rund 70% aller Beschäftigten in der Produktion tätig, rund 630 davon im 5-Schicht-Betrieb. Produziert wird sieben Tage die Woche und das rund um die Uhr.

Vereinbarkeit ein Thema bei Aleris? Aber ja doch, sagt Bernd Feuerpeil, Betriebsratsvorsitzender am Standort in Koblenz. „Die Bedeutung einer guten Vereinbarkeit zwischen Beruf und Privatleben steigt auf Beschäftigtenseite an. Freizeit ist für immer mehr Menschen mehr wert als Geld“, so der Betriebsratsvorsitzende, der dieses Amt bereits seit knapp 20 Jahren bekleidet. Speziell die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist für ihn ein Steckenpferd – auch wenn er damit am Anfang bei einigen seiner 14 Betriebsratskolleginnen und -kollegen auf Unverständnis stieß.

Belegplätze in Kita aus Nachbarschaft

Bei der Firma Aleris fing im Jahr 2005 alles mit dem Thema Kinderbetreuung an. Bernd Feuerpeil, der bei der Deutschen Rentenversicherung Rheinland Pfalz im Vorstand sitzt, hatte mitbekommen, was dort zur Verbesserung der Vereinbarkeit für Eltern geschieht. „Da gab es eine ganze Reihe an Maßnahmen, unter anderem hatte man dort bereits ein Mutter-Kind-Zimmer

und unterstützte Eltern bei der Kinderbetreuung. Das wollte ich bei uns auch“, so Feuerpeil. Er besprach das Thema im Betriebsrat und mit der Arbeitgeberseite. Feuerpeils Idee, betriebliche Unterstützung bei der Kindergartenbetreuung anzubieten, stieß auf positive Resonanz. Dennoch dauerte es zweieinhalb Jahre, bis aus der Idee ein echtes Angebot wurde. Erst einmal musste geklärt werden, welche Finanzierungsmöglichkeiten es für ein solches Vorhaben gibt und wie so etwas umgesetzt werden kann.

So begann Bernd Feuerpeil mit dem Klinkenputzen. Er nahm Kontakt zu einem regionalen Betreiber von Kindertagesstätten auf und besprach das Thema mit dem Oberbürgermeister der Stadt. Alles lief zu Beginn schleppend an. Es galt Überzeugungsarbeit zu leisten, weil nicht alle einsehen wollten, dass man in Koblenz Kita-Plätze schafft, die mit Kindern aus dem „Umland“ belegt werden sollen. Auch finanzielle Unterstützung durch die Stadt konnte nicht zugesagt werden. Die entscheidenden Tipps zur Realisierung seiner Idee erhielt er dann von einer DGB-Mitarbeiterin aus Trier: Unternehmen, die in einer Art Sponsoring Kindergärten unterstützen, können dies steuerlich geltend machen. Die Betreuungseinrichtung und das Unternehmen sollten einen Kooperationsvertrag abschließen, in denen Form und Umfang der Betreuungsleistung, wie auch der Finanzierung geklärt sind. Und so passierte es dann auch.

Seit 2007 kann Aleris in der betriebsnahen Kindertagesstätte St. Martin zwei Betreuungsplätze für Kinder im Alter von 1–3 Jahre anbieten. Die Plätze werden pro Kind für bis zu 2 Jahre vom

Unternehmen voll finanziert. Nur das Essensgeld für die Kinder müssen die Eltern selbst zahlen. Das Unternehmen ermöglicht den Eltern so, die Finanzierungslücke für Kinder im Vorschulalter zu schließen. Denn in Rheinland-Pfalz übernimmt das Land ab einem gewissen Alter der Kinder die Kosten für die Betreuung. Als Aleris sein Kinderbetreuungsprogramm startete, lag das Alter noch bei 3 Jahren, mittlerweile können Eltern in Rheinland-Pfalz ihre Kinder schon ab 2 Jahre kostenfrei in einer Kinderbetreuung unterbringen. Schwierig ist es zum Teil dennoch, einen Betreuungsplatz zu ergattern – gerade dann, wenn Eltern ihre Kinder schon mit einem Jahr in einer Kindertagesstätte unterbringen wollen. „Zum Teil stehen Väter oder Mütter mit ihren Kindern bei der Betreuungseinrichtung in ihrem Heimatort auf der Warteliste. Da ist es dann gut, dass wir die Kooperation mit der Kindertagesstätte hier vor Ort haben, da wir bevorzugte Konditionen haben,“ erklärt Feuerpeil. Insgesamt werde das Programm von den Beschäftigten am Standort gut angenommen. Die Zahl der Plätze war bis jetzt immer ausreichend.

Dennoch gibt es bestimmte Kriterien, die bei der Vergabe der Plätze Einfluss haben (können). So wird im Zweifelsfall geschaut, ob die Bewerberin oder der Bewerber um einen Betreuungsplatz alleinerziehend oder noch in der Berufsausbildung ist, die Länge der Betriebszugehörigkeit kann eine Rolle spielen. Entscheidungskriterium kann auch sein, ob die Bewerberin oder der Bewerber für die Sicherung des Lebensunterhalts der Familie aufkommt oder ob beide Elternteile für das Unternehmen arbeiten. Unter Berücksichtigung dieser Kriterien entscheiden dann Betriebsrat und

Arbeitgeber gemeinsam, wer einen der beiden Betreuungsplätze für 2 Jahre erhält.

Kontakthalteprogramm während der Elternzeit

Seit 2007 gibt es bei Aleris vom Betriebsrat organisiert ein Kontakthalteprogramm für Beschäftigte in Elternzeit. Zur Geburt des Kindes erhalten Beschäftigte, neben einem Blumenstrauß, ein Informationspaket darüber, was Aleris ihnen vor und nach der Elternzeit bietet. So werden die Eltern über die Betreuungsmöglichkeit durch das Unternehmen informiert, erhalten die hierzu abgeschlossene Betriebsvereinbarung sowie den Antrag, um sich auf einen der beiden Betreuungsplätze zu bewerben. Es wird erfragt, ob Interesse an Aushilfstätigkeiten – bevorzugt in der eigenen Abteilung – während der Elternzeit besteht. Zudem werden die Eltern in regelmäßigen Abständen über die Schulungsangebote informiert, es werden ihnen wichtige Personalausgänge zugesandt und sie werden zu Betriebsversammlungen eingeladen. Durch diese Maßnahmen sollen die Elternzeitler auch während ihrer Betreuungspause nah am Unternehmen dran bleiben, damit der Wiedereinstieg möglichst leicht fällt.

KompAS unterstützt Gesundheitsschutz für Beschäftigte in Schichtarbeit

Nicht nur Kinderbetreuung und Elternzeit sind mittlerweile etablierte Maßnahmen zur Unterstützung einer guten Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben bei Aleris in Koblenz. Auch im Bereich Gesundheitsschutz und -prävention ist der



Bernd Feuerpeil

4

GUTE PRAXIS – BETRIEBE GESTALTEN DIE BALANCE

SGU-Wochen 2012 –
Gesundheits-
programm bei
Campo-Sports



Fotos: Aleris

Betriebsrat zusammen mit dem Arbeitgeber aktiv. Denn die Arbeit im Aluminium-Walzwerk ist nicht ohne – gerade für die Kolleginnen und Kollegen im Schichtbetrieb. Deswegen startete Aleris in 2010 gemeinsam mit der deutschen Rentenversicherung Rheinland-Pfalz das Pilot-Projekt „KomPAS – Kombinierte Präventionsleistung bei Arbeit mit Schichtanteilen.“ Das Programm ist speziell für Schichtarbeiterinnen und -arbeiter entwickelt worden. Gedacht ist das Projekt nicht als Reha-Maßnahme, sondern für Beschäftigte, die zwar schon über große und kleinere Leiden klagen, aber dennoch als gesund und arbeitsfähig gelten und dies auch bleiben wollen. KomPAS will die Beschäftigten nicht nur im Umgang mit Stress im Schichtbetrieb schulen, sondern auch zu regelmäßiger Bewegung motivieren und über gesunde Ernährung informieren.

Ein ehrgeiziger Ansatz, der nicht mal „nebenbei“ während des normalen Schichtbetriebs umgesetzt werden kann. Deswegen werden die Beschäftigten, die an dem Projekt teilnehmen, zu Beginn für 10 Tage in eine Klinik geschickt. Die Hälfte der Zeit werden sie dafür vom Unternehmen freigestellt, die restliche Zeit müssen vom Urlaubs- oder Überstundenkonto abgezweigt werden. Alle anderen Kosten übernimmt die Rentenversicherung als Projektträger.

In der Klinik stehen neben Ernährungsberatung, Bewegungsangeboten, Kochkursen und Entspannungsrübungen, auch Trainings zum Umgang mit Stress und Konflikten am Arbeitsplatz und Einkaufstraining im Supermarkt auf dem Programm. Auch Angehörige der Projektteilnehmerinnen und -teilnehmer dürfen an den

Koch-Terminen in der Klinik-Lehrküche mitmachen.

Zurück aus der Klinik folgt die ambulante Projektphase. Im Zeitraum von acht Wochen nehmen die Beschäftigten an sechzehn 90-minütigen Behandlungsterminen teil. Hier wird das in der Klinik Erlernte weiter gefestigt, um den neuen Umgang mit Stress, Ernährung und Bewegung auch im Alltag besser integrieren zu können. Wer nach den acht Wochen noch nicht genug hat, kann zum Abschluss in der Klinik noch einmal einen Auffrischkurs belegen.

Zu Beginn war die Skepsis gegenüber dem Programm in der Belegschaft groß. Aber durch die



4

positiven Berichte der Teilnehmenden haben immer mehr Interesse, daran teilzunehmen. Bisher haben 73 Schichtbeschäftigte bei Aleris das Programm durchlaufen.

Das gesamte Unternehmen in Bewegung bringen – Kooperation mit Fitnessstudio

Damit nach KompAS nicht Schluss ist und auch alle anderen im Unternehmen mehr auf Gesundheit und Fitness achten, gibt es seit Februar 2012 das Aleris-Gesundheitsprogramm. In Kooperation mit der AOK werden in regelmäßigen Abständen Gesundheitstage durchgeführt. Ein Kooperationsvertrag mit einem von der AOK anerkannten Fitnessstudio in der Nähe des Betriebsgeländes wurde geschlossen. Beschäftigte können hier für ein Viertel des normalen Preises monatlich trainieren gehen. Azubis bezahlen sogar nur 10% des Originalpreises. Rund 120 Beschäftigte nutzen dieses Angebot. Betriebsrat und Geschäftsführung wollen, dass noch mehr dazu kommen und dass das Thema Gesundheit sich noch stärker etabliert. Deshalb setzt sich der Betriebsrat dafür ein, dass zukünftig Meister zu „Gesundheits-Multiplikatoren“ ausgebildet werden. Sie sollen zum Thema geschult werden, das Angebot im Fitnessstudio austesten und ihre Erfahrungen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weitergeben.

Alternsgerechtes Arbeiten – Zukunftsthema bei Aleris

Aleris hätte heute nicht solche Angebote für Beschäftigte, wenn neben dem Engagement des

Betriebsrats nicht auch die Arbeitgeberseite mitmachen würde. „Man braucht jemanden ganz oben, jemanden den man ansprechen kann und der das auch will“, weiß Feuerpeil aus Erfahrung. Auch wenn es mal kracht, insgesamt herrsche ein gutes Verhältnis zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber. Verhandlungen fänden auf Augenhöhe statt. „Ich würde den Job auch nicht machen, wenn’s anders wäre“, so Feuerpeil weiter. Mit der Unterstützung der IG Metall ist er sehr zufrieden. Das klappe auf Zuruf.

In Zukunft wird deshalb auch das Thema „Gut in Arbeit – gut in Rente“ im Rahmen einer Kampagne der IG Metall bei Aleris in Koblenz als Pilotbetrieb angegangen. Denn Zukunftsthema im Aluminiumwalzwerk ist ganz klar die Schaffung alternsgerechter Arbeitsplätze, aber auch flexibler Übergänge in die Rente. Ziel ist für Bernd Feuerpeil, ein demografischen Interessenausgleich rund um die Arbeitsbedingungen und über Ausstiegsmöglichkeiten, die den Belastungen der Beschäftigten gerecht werden. Damit dieses Ziel erreicht wird, will er gemeinsam mit seinem Betriebsratsgremium und der Belegschaft intensiv die Kampagne der IG Metall unterstützen. ■

KONTAKT

Aleris Aluminium Koblenz GmbH
Bernd Feuerpeil
Carl-Später-Straße 10, 56070 Koblenz
E-Mail: bernd.feuerpeil@aleris.com

4.2 Blechwarenfabrik Limburg GmbH

Mehrere Faktoren führten dazu, dass bei der Blechwarenfabrik Limburg GmbH das Thema Gesundheitsförderung als wichtiges betriebliches Handlungsfeld erkannt und angepackt wurde. „Da war zum einen der deutlich spürbare demografische Wandel innerhalb unserer Belegschaft. Hinzu kam die Erhöhung des Renteneintrittsalters auf 67 Jahre. Für uns war es vor diesem Hintergrund wichtig eine langfristige Gesunderhaltung der Belegschaft bis Renteneintritt zu ermöglichen und zu unterstützen“, so Jens Schiller, Betriebsratsvorsitzender, und Alexander Minor, Personalleiter am Standort.

Mit mehr als 300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern – davon 30 Auszubildenden – ist die hessische Blechwarenfabrik Limburg GmbH einer der größten industriellen Arbeitgeber im Umkreis. Das Unternehmen wurde bereits 1872 gegründet und hat seitdem seinen Hauptsitz in Limburg. Damals wurden noch Konservendosen für Lebensmittel hergestellt. Heute ist die Limburger Blechwarenfabrik eines der führenden Unternehmen für die Herstellung von Weißblechverpackungen für die chemisch-technische Industrie. Das heißt, hier werden die Blecheimer und -dosen hergestellt, in denen Farben und Lacke verpackt sind. Am Standort sind 215 männliche und 85 weibliche Beschäftigte tätig. Zwei Drittel aller Beschäftigten arbeiten im Produktionsbetrieb im Drei-Schichtsystem mit wochenweisem Wechsel.

Gesundheitsförderung wichtig für eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Aktiver Gesundheitsschutz ist im Unternehmen schon lange ein wichtiges Handlungsfeld. Schon vor ein paar Jahren wurden Belastungsanalysen in der Produktion in Zusammenarbeit mit der AOK durchgeführt. Die ergonomische Gestaltung der Arbeitsplätze war unter anderem ein Thema bei der Gefährdungsanalyse. In 2010 wurde das Unternehmen auch aktiv beim Thema Gesundheitsförderung. Unter dem Motto „Aktiv und fit – die BL (Blechwarenfabrik Limburg) macht mit!“ führten die Azubis ein Projekt zum Thema durch. Im Rahmen des Projekts wurde eine Mitarbeiterumfrage zum Thema konzipiert, umgesetzt und von den Auszubildenden ausgewertet. Unterstützt wurden Sie dabei von Betriebsrat, Personalabteilung und Geschäftsführung. Aus der Umfrage ergaben sich konkrete Wünsche und Ideen der Beschäftigten, wie das Unternehmen beim Thema Gesundheit unterstützen kann.

Diese Wünsche und Ideen wurden geprüft und ein Angebot an gesundheitsförderlichen Maßnahmen für die Beschäftigten zusammengestellt. Bei einer Kick-Off-Veranstaltung zum Thema Gesundheit wurden die Angebote und Möglichkeiten den Beschäftigten vorgestellt. Hierzu zählen:

- Kooperation mit einem Gesundheitsstudio: Durch die enge Zusammenarbeit gibt es sowohl günstigere Konditionen für eine Mitgliedschaft als auch eine Vielzahl an Trainingsangeboten und Workshops. Das Gesundheitsstudio hält zudem Vorträge auf Betriebsversammlun-

4

gen und bietet für Beschäftigte während deren Arbeitszeit eine Beratung zu gesundheitsbewussterem Verhalten an.

- Kooperation mit einem Schwimmbad: Auch hier konnten durch das Unternehmen günstigere Konditionen für den Schwimmbadbesuch für die Beschäftigten vereinbart werden.
- Obstmonat: Im Herbst gibt es kostenlos Obst für die Belegschaft.
- Wasserspender für kostenloses Wasser für jede(n) Beschäftigte(n).
- Unterstützung bei der Teilnahme an Lauf- und Sportevents: u.a. werden hier vom Unternehmen die Kosten für die Anfahrt sowie die Startgebühr übernommen. Zudem wird ein firmeneigenes Laufshirt zu Verfügung gestellt.
- Angebote zur Gesundheitsvorsorge in Zusammenarbeit mit dem Werksarzt: So können die Beschäftigten z.B. eine Augendruckmessung durchführen lassen. Bei einem „Herztag“ können sie sich durchchecken und informieren lassen. Auch bietet das Unternehmen jährlich Gripeschutzimpfungen an.
- Workshops und Vorträge auf Betriebsversammlungen, wie zum Beispiel durch die Berufsgenossenschaft zum Thema „Lärm“ oder durch das Gesundheitsstudio.

Um die angebotenen Maßnahmen zu organisieren, zu pflegen und dafür bei den Beschäftigten zu werben, wurde ein Gesundheitsteam gegründet. Im Gesundheitsteam sind der Betriebsrat, die Personalabteilung sowie die Azubis aktiv. Um neue Angebote und Programme zur Motivation der Beschäftigten zu erarbeiten, wird das Team vom Gesundheitsstudio und dem Werksarzt unterstützt.

Konflikte um das Thema gab es zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat nie. „Bei uns herrschte von Anfang große Einigkeit“, so Schiller und Minor: „Schwierig war aber die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Alter 50+. Die der jungen Kolleginnen und Kollegen war recht einfach.“ Hier sehen die beiden auch noch offenen Handlungsbedarf: „An der Motivation der Belegschaft, insbesondere der eigentlichen Zielgruppe 50+, muss ständig gearbeitet werden. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen verstehen, dass sie gerade die Gesundheitsförderung nicht in erster Linie für das Unternehmen, sondern für sich selbst machen.“

In 2013 will der Betriebsrat ein weiteres großes Thema im Bereich Gesundheitsschutz und -förderung anpacken: Psychische Belastungen. „Beim Thema psychische Belastungen gehören für uns sowohl die Schichtpläne und die ergonomische Gestaltung der Arbeitsplätze, wie auch der Leistungsdruck und der Umgang der Mitarbeiter untereinander zu. Wir wollen unsere "Kampagne" zum Thema psychische Belastungen in 2013 im Betrieb starten und wir sind uns darüber bewusst, dass uns dieses Thema eine ganze Zeit begleiten wird“, so Jens Schiller.

Vereinbarkeit kein eigenständiges Programm – aber viele Unterstützungsmöglichkeiten

Im Gegensatz zum Thema Gesundheitsschutz und -förderung gibt es für das Thema „Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben“ noch kein Gesamtkonzept – dafür aber viele Unterstützungsmöglichkeiten, die je nach Bedarf der Beschäftig-

ten zum Tragen kommen. „Bei Fragen zum Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben gehen wir auf jeden Mitarbeiter speziell ein, da die Wünsche und Bedarfe bei jedem Kollegen/ jeder Kollegin doch sehr unterschiedlich sind. Das betrifft z.B. die Lage der Arbeitszeit bei Teilzeit, die Wochenarbeitsstunden, die Lage der Schichten usw. Bei dem Thema Vereinbarkeit gibt es eine große Bandbreite von Problemen, an die man als Unternehmen oder Betriebsrat im Vorfeld nicht denken kann. Bei jedem/ jeder liegen die Prioritäten anders. Darauf versuchen wir deshalb im Einzelfall einzugehen“, berichten der Betriebsratsvorsitzende und der Personalchef.

Grundlage hierzu bilden unterschiedliche arbeitszeitliche und arbeitsorganisatorische Maßnahmen, wie etwa Gleitzeit und Teilzeit oder die Möglichkeit für Beschäftigte aus dem indirekten Bereich im Home-Office arbeiten zu können. Zudem besteht seit 2010 enger Kontakt zu einer Kindertagesstätte. Hier können Beschäftigte ihre Kinder nur 5 Gehminuten vom Betriebsgelände entfernt unterbringen. „Bis jetzt hat erst ein Mitarbeiter von diesem Angebot Gebrauch gemacht. Aber es kann sich in den nächsten Jahren ändern, da wir, gerade in der Verwaltung, viele junge Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben“, berichtet Jens Schiller.

Das Unternehmen strebt an, Fördermitglied der Tagesstätte zu werden, um so bei Projekten und Problemen zu unterstützen und so einen Beitrag dazu zu leisten, das gute Betreuungsangebot der Kindertagesstätte zu erhalten und weiter auszubauen. „Die Anschaffung eines Sonnensegels wurde schon umgesetzt. Wir haben die Kin-



Foto: Blechwarenfabrik Limburg

der der Tagesstätte auch schon mal zu uns eingeladen und den Vormittag mit ihnen zusammen gestaltet. Gemeinsames Frühstück, Spielen, usw.“, so Schiller und Minor.

Jens Schiller

Bedeutung des Themas steigt

Betriebsrat und Personalleiter sind sich einig: Die Wichtigkeit des Themas Balance von Beruf und Privatleben steigt – im Unternehmen insgesamt sowie im Betriebsrat. Bedarf an Unterstützung vor Ort sehen sie momentan nicht, aber: „Durch Schulungen und Seminare, die die IG Metall anbietet, kann man bestimmt noch Anregungen für Verbesserungen und neue Angebote erhalten“, so Jens Schiller. ■

KONTAKT

Blechwarenfabrik Limburg GmbH
 Jens Schiller/Alexander Minor
 Stiftstraße 2, 65549 Limburg
 E-Mail: j.schiller@blechwaren-limburg.de
 E-Mail: a.minor@blechwaren-limburg.de

4

4.3 Dillinger Hüttenwerke

Die Dillinger Hütte ist ein integriertes Hüttenwerk im saarländischen Dillingen. Im dortigen Walzwerk werden jährlich Grobbleche mit einem Volumen von etwa 2 Mio.t produziert. Das Unternehmen wurde 1685 gegründet und war 1809 eine der ersten deutschen Aktiengesellschaften. Im Unternehmen sind knapp 5.500 Beschäftigte tätig. Der Frauenanteil beträgt im Bereich der Produktion rund zwei Prozent, bei den Angestellten (indirekter Bereich) sind es 23 Prozent.

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels traten in vielen Diskussionen in den Vertrauenskörperbereichen und im Betriebsrat zwei Probleme immer häufiger in Erscheinung: die Vereinbarkeit von Familie und Beruf (die auch in einem alteingesessenen Hüttenwerk zum Thema wurde) und die Befürchtung, dass Fachkräfte abwandern und in Zukunft fehlen könnten.

Kinderbetreuung im zweiten Anlauf vor fast 10 Jahren durchgesetzt

Die betriebsnahe Kindertagesstätte der Dillinger Hütte „Kleine Hüttenbären“ ist mittlerweile als Vorzeigeprojekt weit über die Grenzen des Saarlandes bekannt. Darauf kann Vanessa Lauer, Betriebsrätin, stolz hinweisen, denn es waren ja die IG Metall-Betriebsräte und bei den Vertrauensleuten der Bereich Frauen, die diese Einrichtung gefordert und durchgesetzt haben.

Nachdem der Betriebsrat früher schon einmal vergebens versucht hatte, eine betriebsnahe

Kinderbetreuung zu initiieren, stieß er beim zweiten Versuch 2005 bei wichtigen Entscheidungsträgern auf offene Ohren.

Die Zusammenarbeit zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat lief und läuft dabei gut, da bereits frühzeitig der gemeinsame Dialog gesucht wurde und alle Seiten Kompromisse eingingen. Ziel ist es, so Nadine Tumminelli, Betriebsrätin, optimale Bedingungen für Kolleginnen und Kollegen zu schaffen.

Folgende Schritte unternahm der Betriebsrat:

Zunächst ermittelte er, wer in der Belegschaft Interesse an einer Kindertagesstätte hat. Der wichtigste Aspekt hierbei war die Anpassung der Betreuungszeiten an die Schichtenzeiten der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, damit das Kind vor der Frühschicht betreut werden kann. Sprich, dass eine Betreuung ab 6.30 Uhr gegeben ist, was keine KiTa in Umfeld bieten konnte.

„Danach sind wir an den Vorstand herangetreten und fanden vor allem beim damaligen Arbeitsdirektor Karlheinz Blessing Gehör“, berichtet Roland Seinsoth, Mitglied des Betriebsrats der Dillinger Hütte. Das von der IGM erstellte Konzept wurde anschließend auf einer Betriebsversammlung vorgestellt. Als der Beschluss für die Einrichtung feststand, wurden Träger mit überzeugenden pädagogischen Konzepten gesucht.

Wichtig war der Arbeitsgruppe hierbei, dass der Träger Erfahrung in seinem pädagogischen Konzept hat, dass es ein regionaler Träger ist (groß, aber nicht anonym) und Kompetenzen im



Betriebsnahe
Kindertagesstätte

Fotos: © Dillinger Hütte

gesamten Betreuungsbereich hat. Die Entscheidung fiel schließlich zugunsten der AWO – unter anderem wegen ihres Konzepts einer familienähnlichen Altersmischung, in der die Kinder voneinander lernen können. Als geeignetes Gebäude stellte die Dillinger Hütte eine nahe gelegene, betriebseigene Villa zur Verfügung, in der bisher der Vorstandsvorsitzende gewohnt hatte.

Betriebsrat und Personalabteilung setzten sich in einer gemeinsamen Arbeitsgruppe für die betriebsnahe Kindertagesstätte ein – und identifizieren sich nun auch gleichermaßen mit ihr. Dadurch ging der Prozess der Umsetzung des Projekts recht unkompliziert über die Bühne. Dass der erste Versuch vor Jahren scheiterte, lag wohl auch daran, dass damals das Problembewusstsein auf Arbeitgeberseite im Unternehmen noch nicht gegeben war. Silvia Stürmer war zu diesem Zeitpunkt die einzige Frau im Betriebsrat, mittlerweile sind sie immerhin zu dritt. Dennoch: Bündnispartner unter den männlichen Kollegen sind unumgänglich, um für Frauen etwas zu bewegen. „Ich bin mittlerweile überzeugt, dass das Aufzeigen der Sicht der Frauen wichtig ist.

Auch bei so manchem Kollegen ändert sich dadurch der Blickwinkel“, fasst Silvia Stürmer ihre Erfahrungen zusammen.

„Kleine Hüttenbären“ heißt die Kinderbetreuungseinrichtung, und geöffnet ist sie für 30 Kinder im Alter von acht Wochen bis sechs Jahren, die im Landkreis Saarlouis wohnen. Es gibt Krippenplätze und einen Ganztagskindergarten. Die Kindertagesstätte wurde im August 2006 eröffnet und bietet neben den speziellen Öffnungszeiten den Vorteil der Zweisprachigkeit, da auch eine französische Erzieherin angestellt ist. Finanziert wird die KiTa über öffentliche Gelder und Elternbeiträge. Den Umbau des Gebäudes und die Erstausrüstung bezahlte die Dillinger Hütte, die auch den laufenden Betrieb bezuschusst. Die Öffnungszeiten sind auf die Schichtenzeiten abgestimmt: montags bis freitags von 6.30 Uhr bis 18.00 Uhr und samstags bis 15.30 Uhr. Zusätzlich werden die Kinder auch in den Ferien durchgängig betreut.

Übrigens: „Hüttenbär“ wird die Werks sirene der Dillinger Hütte genannt, die zu den Schichtwechselzeiten weithin zu hören ist.

4

Die Kindereinrichtung ist zudem in vielfältiger Weise mit dem Unternehmen verbunden, was die Betriebsrätin Nadine Tumminelli vorbildhaft findet. Beispielsweise schmücken die Kinder jedes Jahr den Tannenbaum im Vorstandsgelände, es gibt Besichtigungen in der Lehrwerkstatt oder der Druckerei mit anschließendem gemeinsamen Druck des von den Kindern erstellten Rezeptheftes und auch regelmäßige Vorleseaktionen, beispielsweise liest dann ein Auszubildender oder ein schon mal Vorstandsmitglied den Kindern vor.

Der Andrang ist immer noch groß. So groß, dass 2012 ein zweiter Standort eröffnet wurde. Jetzt können insgesamt 58 Kinder in den Villen betreut werden.

Neben dem zentralen Vorzeigeprojekt der Kinderbetreuung haben die Betriebsräte zusätzlich weitere Angebote durchgesetzt, die es den Beschäftigten ermöglichen, Job und Familie besser unter einen Hut zu bringen. Beispielsweise können die Beschäftigten zeitversetzt arbeiten. Inzwischen nutzen auch immer mehr Väter die Möglichkeit der Elternzeit.

Arbeitszeitregelungen – individuell wird viel möglich gemacht

Gleichzeitig macht Vanessa Lauer deutlich, dass Vereinbarkeit mehr als Kinderbetreuung bedeutet: Flexibilität bei Arbeitszeiten kann keine Einbahnstraße sein. Denn die Planungssicherheit für den Arbeitgeber steigt durch die Flexibilisierung der Arbeitszeiten, die der Arbeitnehmer allerdings nimmt immer mehr ab.

Arbeitnehmer müssen sich oftmals den betrieblichen Rahmenbedingungen unterordnen. Es muss daher über familienfreundliche und planbare Arbeitszeiten diskutiert werden.

Mit Unterstützung des Betriebsrates werden bislang individuelle Lösungen für Beschäftigte in Schichtarbeit gefunden. Ein Beispiel: Ein Kollege bringt zweimal die Woche sein Kind in die Kinderbetreuung und beginnt daher eine Stunde später. Das wird im Einzelfall so akzeptiert. Bislang gibt es auch noch nicht so viele Beschäftigte, die hier Ansprüche erheben. Im indirekten Bereich, also bei den Angestellten, gibt es Gleitzeit, so dass hier mehr Flexibilität für die Beschäftigten gegeben ist.

Schichtsysteme bergen hier echte Probleme für Beschäftigte, die beispielsweise alleinerziehend sind. In diesem Zusammenhang sind auch gute Vertretungsregelungen notwendig, die noch nicht in allen Arbeitsbereichen vorhanden sind, z.B. im Verwaltungsbereich.

Gebündelte Arbeit zur Balance von Arbeit und Privatleben in einem Ausschuss

Im Betriebsrat gibt es mehrere Ausschüsse, die sich mit den Grundthemen Arbeits- und Gesundheitsschutz beschäftigen.

Diese bearbeiten eine Reihe von Themen, die mit der Balance von Arbeit und Privatleben eng verknüpft sind. Dazu gehören psychische Belastungen und Burn Out sowie Suchtprävention. Das Unternehmen lässt zum Beispiel Beschäftigte zur „Fachkraft für Suchtprävention“ ausbil-



den. Im Jahre 2008 wurde eine Betriebsvereinbarung zum Thema Suchtprävention abgeschlossen.

Ein Ziel des Betriebsrates ist es, zudem eine Betriebsvereinbarung zur Pflegezeit zu entwickeln. Das bestehende Pflegezeitgesetz sollte in der Vereinbarung konkret für den Betrieb untersetzt werden. Darin müssen einerseits „Auszeiten“ geregelt werden und andererseits mögliche Arbeitszeitmodelle. Beispielsweise eine erweiterte Gleitzeit, die individuell vereinbart werden kann.

Zukunftsthemen: Pflege und psychische Belastungen stehen auf der Agenda des BR

Den Einstieg in das Thema psychische Belastungen hat der Betriebsrat in den letzten Jahren über einen Praxisaustausch gewählt. Das bedeutet, sie haben in anderen Unternehmen gute Praxis angeschaut und nachgehorcht, was diese bereits machen. Vanessa Lauer: „Was uns hier auch deutlich geworden ist: wir müssen bei den Arbeiten mit starker körperlicher Belastung auch auf die psychische Belastung schauen – hier müsste man in einem Stahlunternehmen sicher-

lich noch stärker sensibilisieren.“ Daraus hat der BR erste Ansätze abgeleitet, die in naher Zukunft umgesetzt werden sollen. Die Arbeitgeberseite hat auch bereits reagiert: Seit 2012 werden verstärkt Führungskräftebildungen angeboten, was der Betriebsrat unterstützt.

Das Thema Pflege wiederum wird jetzt im BR, aber auch im Vertrauenskörper verstärkt diskutiert. Der Vertrauenskörper hat 2013 Arbeitsgruppen gebildet, die ähnlich strukturiert sind wie die Betriebsratsausschüsse. Hier wird das Thema Pflege künftig gut verankert sein.

Der BR hat zudem eine Mitarbeiterbefragung angeregt, die 2013 umgesetzt wurde. Diese ist nun ausgewertet und bietet zu verschiedenen Themen eine Diskussionsgrundlage für die weiteren Debatten im Betriebsrat. ■

*Eröffnung der
Kindertagesstätten*

KONTAKT

AG der Dillinger Hüttenwerke
Vanessa Lauer/Nadine Tumminelli
Werkstraße 1, 66763 Dillingen/Saar
E-Mail: vanessa.lauer@dillinger.biz
E-Mail: nadine.tumminelli@dillinger.biz

4

4.4 Ford Werk Saarlouis

Der stellvertretende Betriebsratsvorsitzende Markus Thal ist seit rund 20 Jahren im Betriebsrat im Ford Werk Saarlouis und stellt fest, dass insbesondere in den letzten zehn Jahren die Anfragen der Beschäftigten bezogen auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie deutlich zugenommen haben: Das Thema ist viel stärker im Bewusstsein. Deutlich werden auch die zunehmend verschiedenen Familien- und Lebensmodelle, z.B. alleinerziehende Mütter und Väter wie auch Eltern, die getrennt von ihrer Familie leben und beispielsweise auf Wochenenden angewiesen sind, um ihre Kinder zu sehen. Deutlich wird eine Veränderung auch daran, dass im Betrieb zunehmend junge Väter ihre Elternzeit nehmen. Das hat auch die Diskussion und die Kultur im Betriebsrat voran gebracht.

Am Standort arbeiten rund 6.000 Beschäftigte. Die große Mehrheit, ca. 5.500 arbeitet im Schichtbetrieb. Es gibt aber auch rund 600 Kolleginnen und Kollegen im kaufmännischen Bereich, die „Normalarbeitszeit“ haben. In der Produktion wird im 3-Schicht-Modell gearbeitet, d.h. es gibt eine Früh-, Spät- und Dauernachtschicht. Wochenendschichten in der Produktion gibt es bei Ford außerhalb besonderer Schichtmodelle (z.B. Werkschutz) nur bei Bedarf. Seit 2006 wurden am Standort viele jüngere Beschäftigte eingestellt, so dass das Thema demografischer Wandel und alternde Belegschaften aktuell weniger ein Thema ist. Der Frauenanteil beträgt im Bereich der Produktion 27 Prozent, bei den Angestellten (indirekter Bereich) sind es rund 9 Prozent.

Starker Betriebsrat – hoher Organisationsgrad – effektive Frauenstrukturen

Das Ford-Werk Saarlouis hat einen gewerkschaftlichen Organisationsgrad von rund 98%. Es gibt werkweit 600 Vertrauensleute der IG Metall. Diese teilen sich auf sieben Bereiche auf, so

dass pro Arbeitsbereich rund 80 Vertrauensleute aktiv sind. Die Vertrauensleute treffen sich einmal pro Quartal zu einer Sitzung mit dem Betriebsrat, die Vertrauenskörperleitung trifft sich monatlich, um aktuelle betriebliche Themen zu diskutieren. Innerhalb der Vertrauensleutearbeit gibt es auch einen Frauenarbeitskreis, der sich mit dem Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie beschäftigt. Dieser hat eine Sprecherin, Nicole Hirtz, die auch im Betriebsrat ist. Die Ideen und Themen des Frauenarbeitskreises werden aktiv in die Sitzung der Vertrauenskörperleitung eingebracht oder auch auf den Sitzungen der Vertrauensleute dargestellt. Durch diese Struktur wird die Vereinbarkeit von Beruf und Familie aus der Belegschaft heraus gestaltet und in die Belegschaft hineintransportiert.

Im Betriebsratsgremium sind ebenfalls Betriebsräte aus allen Arbeitsbereichen. Wichtig ist dem Betriebsrat, dass die einzelnen Betriebsratsmitglieder auch jeweils in ihren Arbeitsbereichen sichtbar sind, um das Ohr an der Belegschaft zu haben. Um hierfür optimale Voraussetzungen zu schaffen, befinden sich die jeweiligen Büros des Betriebsrates mitten in den Produktionshallen.

Es gibt kein großes zentrales BR-Büro, sondern wie beschrieben nur dezentrale Betriebsratsbüros.

Aufgrund des hohen Organisationsgrades, der guten Arbeit der Vertrauensleute wie auch der erfahrenen Betriebsratsmitglieder und dem guten Kontakt zur Belegschaft hat der Betriebsrat eine hohe Durchsetzungskraft. Das spürt man an vielen Punkten, auch beim Thema „Balance von Arbeit und Privatleben“ sowie „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“.

Telearbeit und Vereinbarkeit – altehrwürdige Errungenschaften des Gesamtbetriebsrates

So gibt es bereits seit rund zwei Jahrzehnten eine Betriebsvereinbarung zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie auf GBR-Ebene sowie eine zur Telearbeit. Am Standort können die BV zur Telearbeit die rund 600 Beschäftigten im kaufmännischen Bereich nutzen.-Allerdings nehmen nur sehr wenige diese Möglichkeit in Anspruch, weswegen diese Maßnahme zur Förderung einer besseren Vereinbarkeit in der betrieblichen Praxis wenig Bedeutung hat. Für den Betriebsrat war es wichtig, dass mit Telearbeit kein Freifahrtschein für ausufernde Arbeitszeiten erstellt wird. Deswegen hat er sich dafür eingesetzt, dass auch Telearbeit auf die Zeit von 6.00 bis 22.00 Uhr begrenzt ist.

In der Betriebsvereinbarung zur Vereinbarkeit ist zudem geregelt, dass die Elternzeit als „Familienurlaub“ zwei Jahre über die gesetzliche Regelung hinaus vereinbart werden kann. Die



Markus Thal



Nicole Hirtz

Fotos: Ford Werk Saarlouis

Beschäftigten in Elternzeit erleiden dadurch keinen Nachteil (z.B. Dauer Betriebszugehörigkeit, Rentenzahlungen) und haben ein Rückkehrrecht. Vereinzelt wird davon auch Gebrauch gemacht.

Die Elternzeit selber wird durch die Personalabteilung geregelt. Formale Regelungen zur Rückkehr der Beschäftigten aus Elternzeit bzw. im Sinne des Kontakthaltens sind dem Betriebsrat nicht so wichtig, da die allermeisten Beschäftigten in Elternzeit von sich aus Kontakt halten und vor ihrer Rückkehr mit dem BR Kontakt aufnehmen. Das liegt auch daran, dass der Betriebsrat in der Produktion vor Ort sehr präsent ist.

Flexibilität auch in Schichtarbeit möglich

Bei Ford am Standort Saarlouis wird in der Produktion im Drei-Schicht-System, Früh/Spät/Dauernachtschicht, im Normalfall von Montag bis Freitag, gearbeitet. Wenn es viele Aufträge gibt, werden Sonderschichten am Wochenende vereinbart. Die Anfragen der Beschäftigten an den Betriebsrat wegen veränderter Schichtzeiten nehmen zu. Hier macht sich der gesellschaftliche Wandel der Belegschaft auch bei den Beschäftigten bemerkbar, meint Markus Thal.

4

Die Beschäftigten kommen mit ihrem Anliegen zum Betriebsrat, berichtet die Betriebsrätin Nicole Hirtz. Gemeinsam mit dem Betriebsrat, den Vorgesetzten und der Personalabteilung wird nach individuellen Lösungen gesucht, um Flexibilität auch in Schichtarbeit zu ermöglichen. Mittlerweile gibt es eine Reihe guter Beispiele, auch wenn allgemeine Regelungen oder „verbrieftete Rechte“ bisher noch nicht festgelegt sind. So konnte beispielsweise eine alleinerziehende Frau in der Produktion auf einen anderen Arbeitsplatz wechseln und dort ausschließlich in der Frühschicht arbeiten. In einem anderen Fall wurde die Arbeitszeit verschoben und gleichzeitig eingeführt, dass sich nun zwei Beschäftigte einen Arbeitsplatz von 8 bis 12 Uhr und von 12 – 16 Uhr teilen. Eine Person arbeitet dabei eine Woche am Vormittag und eine Woche am Nachmittag – also auch in einer Art Wechselschicht. Damit liegen die Arbeitszeiten zwar quer zum üblichen Schichtwechsel um 6:00 Uhr und um 14:00 Uhr, aber in der Praxis hat es sich dennoch bewährt – auch wenn es Bereiche gibt, wie Logistik und Instandhaltung, wo es etwas einfacher ist, so die Erfahrung von Markus Thal.

Die Vorgesetzten sind nicht immer begeistert von solchen Ausnahmen und es gibt auch Liniararbeit, wo das generell nicht möglich ist. Aber in einem Werk wie bei Ford gibt es auch eine ganze Reihe Produktionsarbeitsplätze, wo der einheitliche Wechsel zu einem Zeitpunkt keine so große Rolle spielt und man zumindest einigen Beschäftigten eine größere Flexibilität zugunsten einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Privatleben ermöglichen kann. Wenn es dennoch mal große Widerstände gibt,

kann es sein, dass der Betriebsrat deutlich werden und eine Lösung verlangen muss.

Die Kinderbetreuung ist schichtplangerecht

Im Landkreis Saarlouis strebt das Ford-Werk eine Kooperation mit der Kinderbetreuungseinrichtung KiTa Kinderland Saarwellingen an. Das wäre eine besondere Errungenschaft, da hier das „Wohnortprinzip“ (Kinder können nur an ihrem Wohnort, sprich ihrer Kommune betreut werden) verlassen würde und das Einzugsgebiet der Beschäftigten sich über viele Landkreise streckt. Konkret bedeutet das, Beschäftigte aus einem anderen Landkreis bzw. einer anderen Stadt könnten ihr Kind in der Kinderbetreuungseinrichtung des Landkreises Saarlouis betreuen lassen. Um diese Regelung zu ermöglichen, war es notwendig bis zur Landespolitik, konkret dem Ministerpräsidenten zu gehen. Das wiederum ist über die politischen Kontakte der IG Metall gelungen. Der Betriebsrat hatte eine Befragung umgesetzt, um den Betreuungsbedarf zu erfahren. Hier hatten sich rund 50 Eltern gemeldet, die eine Unterstützung bei der Betreuung ihrer Kinder brauchten. Leider ist diese Kooperation noch nicht zustande gekommen, aber es sieht alles danach aus, dass wir dies im 1. Halbjahr 2014 erreichen werden.

Eine große Errungenschaft ist die lange Öffnungszeit der Kinderbetreuungseinrichtung KiTa Kinderland Saarwellingen. Sie ist passend zu den Schichtzeiten in der Produktion: Von 05.30 Uhr bis 22.30 Uhr. Diese Öffnungszeiten kommen auch anderen umliegenden Betrieben mit

Schichtarbeit zugute. Der Betriebsrat lässt es jedoch damit nicht sein. Er will das Thema Betriebskindergarten bzw. Belegplätze in der Kita Kinderland Saarwellingen auch weiterhin angehen und vorantreiben.

Auch künftig gibt es Herausforderungen – Stressbelastung nimmt zu

Zudem steht das Thema Stress und psychischen Belastungen auf der Agenda. Der Betriebsrat stellt fest, dass immer mehr Beschäftigte damit zu kämpfen haben. Das liegt nicht immer nur an den Arbeitsbedingungen, sondern manchmal auch an den familiären oder privaten Lebenssituationen. Trotzdem ist es wichtig, dass man sich im Betrieb darum kümmert, so die Meinung des Betriebsrats. Er hat sich deshalb mit darum gekümmert, dass es Strukturen und Ansprechpartnerinnen und -partner gibt, an die sich die Beschäftigten in solchen prekären Lebenslagen wenden können. Weiterhin unterstützt der BR eine erweiterte Schuldnerberatung sowie die Suchtberatung im Werk.

Flächendeckende Kompetenzentwicklung zum Thema Vereinbarkeit ist notwendig

Bislang schultern einzelne Kolleginnen und Kollegen das Thema Vereinbarkeit und setzen sich gezielt für Verbesserungen ein. Diese haben auch die notwendigen Kompetenzen und kennen Regelungen und Gesetze. Zunehmend ist jedoch ein Kulturwandel auch unter den männlichen Betriebsräten zu beobachten. Die Akzeptanz des Themas wächst. Das liegt einerseits daran, dass

die persönliche Betroffenheit stärker geworden ist, andererseits aber auch daran, dass sich die veränderten Lebensmodelle und Lebenserfahrungen im Betriebsratsgremium abbilden.

Angesichts der wachsenden Bedeutung des Themas in der Belegschaft wäre aus Sicht des Betriebsrates im nächsten Schritt notwendig, dass nicht nur eine Akzeptanz des Themas, sondern auch echte Kompetenz zum Thema bei allen vorhanden ist, damit Beschäftigte auch hier das Gefühl vermittelt bekommen, sich vertrauensvoll an „ihren“ Betriebsrat wenden zu können. Hierbei hält Nicole Hirtz die Unterstützung durch die IG Metall für wichtig und sinnvoll. Ein erster Schritt des Bezirksfrauenausschusses der IG Metall im Bezirk Mitte ist es, ein Betriebsrätinnenseminar zur Vermittlung aktueller Grundlagen zur Elternzeit und dem Teilzeitbefristungsgesetz anzubieten. Dies soll Mitte des Jahres in den Verwaltungsstellen im Saarland geschehen. Hier können sich im ersten Schritt die Frauen aus dem Bezirksfrauenausschuss und aus den entsprechenden Verwaltungsstellen qualifizieren und im nächsten Schritt könnte daraus ein Qualifizierungsansatz für alle Betriebsräte entstehen. ■

KONTAKT

Ford Werk Saarlouis
Markus Thal/Nicole Hirtz
Henry-Ford-Straße 2, 66740 Saarlouis
E-Mail: nhirtz@ford.com
E-Mail: mthal@ford.com

4

4.5 Jean Müller in Eltville am Rhein

Jean Müller ist ein Familienunternehmen mit langer Tradition. Bereits seit 1897 befinden sich der Firmensitz und die Hauptproduktionsstätten der Jean Müller GmbH Elektrotechnische Fabrik im ländlichen Eltville am Rhein. Am Standort arbeiten rund 500 Beschäftigte. Knapp die Hälfte davon ist weiblich. 120 von ihnen sind im Produktionsbetrieb tätig. Dort wird generell in Teams im 1-Schicht-Betrieb gearbeitet. Im Versand und Lagerbereich ist 2-Schicht-Betrieb der Standard. Es gibt in der Produktion aber auch Einzelarbeitsplätze, an denen zeitlich flexibler gearbeitet werden kann.

Die meisten Beschäftigten haben, so wie der Betriebsratsvorsitzende Karl-Heinz Lachmann, eine lange Betriebszugehörigkeit. Im Durchschnitt beträgt sie 18,5 Jahre. Lachmann selbst ist seit 1970 für das Unternehmen tätig. Seit 1976 ist er im Betriebsrat, seit 1991 Betriebsratsvorsitzender. „Man kennt sich im Unternehmen, viele sind schon sehr lange dabei“, so Lachmann. Das heißt auch, viele hat die Arbeit in unterschiedlichen Lebensphasen begleitet – auch während der oftmals sehr intensiven Familienphase.

Arbeitszeit – wichtigste Stellschraube für eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Die Erfahrungen mit den Lebens- und Familienphasen sind auch der Grund, warum es bei Jean Müller bereits seit den 1990er Jahren Bemühungen gibt, flexiblere Arbeitszeitstrukturen zu schaffen. „Damals haben wir festgestellt, dass

wir große Probleme hatten die Frauen, die aus der Elternzeit zurückkamen wieder in die Arbeit zu integrieren“, so Lachmann. Gerade im Produktionsbereich war dies problematisch. Das war für den Betriebsrat der Anstoß, den Stein ins Rollen zu bringen. Flexiblere Arbeitszeitregelungen mussten her.

„Zu Beginn hat sich die Sache etwas hingezögert. Der Arbeitgeber wollte anfangs, dass der Auftragseingang das ausschlaggebende Kriterium wird, nachdem sich die Flexibilität der Arbeitszeiten richtet“, so Lachmann. Aber schnell war klar, man konnte und wollte auf die weiblichen Beschäftigten mit Betreuungspflichten nicht verzichten. Da waren sich Betriebsrat und Arbeitgeber einig. Deshalb mussten hier Maßnahmen ergriffen werden, die mehr zeitliche Flexibilität aber auch bestmögliche Planbarkeit ermöglichten. Im Produktionsbereich stand man dabei natürlich vor größeren Herausforderungen als im indirekten Bereich.

Dass dennoch auch gute Lösungen für den Produktionsbereich gefunden werden konnten, hing auch mit dem veränderten Bestellverhalten der Kunden zusammen. Hier wurden immer häufiger Schwankungen festgestellt, wodurch sich die Schaffung von Einzelarbeitsplätzen im 1-Schicht-Betrieb als gute Lösung erwies – für das Unternehmen wie auch die Beschäftigten.

Die erste Betriebsvereinbarung über eine flexiblere Arbeitszeitgestaltung wurde 1994 abgeschlossen. Bis 2006 wurde sie stetig weiterentwickelt. Heute können Beschäftigte im indirekten Bereich sowie Beschäftigte der Produktion,



die auf Einzelarbeitsplätzen arbeiten, zwischen 6 Uhr morgens und 18 Uhr abends ihre Arbeit verrichten. Kernarbeitszeiten gibt es in diesen Bereichen nicht mehr, auch keine tägliche Mindeststundenzahl. In der Regel wird die wöchentlich vereinbarte Zahl an Arbeitsstunden eingehalten. Diese beträgt bei Jean Müller nach Tarifvertrag 35 Stunden. „Aber es gibt ganz viele unterschiedliche Arbeitszeitmodelle – bis runter auf 18 Stunden in der Woche“, berichtet der Betriebsratsvorsitzende.

1996 hat das Unternehmen auch eine sogenannte „Hausfrauenschicht“ im Produktionsbereich eingeführt. Sie beginnt um 15 Uhr und endet normalerweise um 20 Uhr, bei erhöhtem Auftragsvolumen um 22 Uhr. Zwischen 20 und 22 Beschäftigte arbeiten momentan in der sogenannten „Hausfrauenschicht“, fast 90% von ihnen sind weiblich.

Auch Teamarbeit kann flexibel gestaltet werden

Auch in der teambasierten Schichtarbeit konnten Regelungen für mehr Flexibilität getroffen werden – wenn auch mit strikteren Regelungen. Denn die Beschäftigten arbeiten hier nach dem Prämiensystem mit Leistungszulagen. Wenn da die Teamarbeit nicht rundläuft, hat das nicht nur Konsequenzen für die Produktivität des Unternehmens, sondern auch Auswirkungen auf den Lohn jedes einzelnen Teammitglieds.

Deshalb wird mit Beschäftigten, die zu einem späteren Zeitpunkt als ihre Kolleginnen und Kollegen beginnen möchten, vertraglich ein fester

Arbeitszeitbeginn vereinbart. Damit wird sichergestellt, dass der/die Beschäftigte, immer zu einem festen Zeitpunkt dem Team zu Verfügung steht. Hierauf basierend kann die Teamarbeit koordiniert werden. Die Koordination übernimmt der Vorarbeiter des Teams. Er legt die genaue Zusammenarbeit innerhalb des Teams fest. „Zu Beginn haben wir das die Teams selbst vereinbaren lassen. Da gab es aber deutlich mehr Probleme innerhalb der Teams, deswegen lassen wir das jetzt durch die Teamleiter festlegen“, erklärt Lachmann.

Vereinbarkeitsfragen haben sich verändert – Leistungsminderung mittlerweile steigende Bedeutung

Die Bedeutung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie – speziell der Vereinbarkeit von Beruf und Kindern – sinkt bei Jean Müller. „Mittlerweile gibt es in unserer Belegschaft viele ältere Beschäftigte. Nur zwei sind momentan schwanger, rund 20 haben überhaupt noch Kinder im betreuungspflichtigen Alter“, so der Betriebsratsvorsitzende über die Situation im Unternehmen.

Mit dieser Entwicklung werden neue Fragen aufgeworfen und neue Themen erhalten Bedeutung. Wichtiges Thema bei Jean Müller ist der Umgang mit leistungsgeminderten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiterin in der teambasierten Produktionsarbeit. Ursprünglich gab es die Idee, leistungsgeminderte Teams zu gründen. Dies erwies sich aber als problematisch. Deswegen gibt es nun gemischte Teams. In der Leistungsbeurteilung dieser Teams werden andere Maßstäbe



Foto: Jean Müller Eltvile

Karl-Heinz Lachmann

4

gesetzt als bei „normalen“ Teams. Das System zur Einstufung von Leistungsminderungen sowie die Leistungsbewertung von gemischten Teams sind durch eine Betriebsvereinbarung geregelt, die seit 2008 existiert.

Um zu bewerten, ob und zu welchem Grad ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin als leistungsgemindert eingestuft werden kann, wird durch den Betriebsarzt ein Gespräch mit dem bzw. der Betroffenen geführt. Zudem findet eine Arbeitsplatzbegehung statt. Im Anschluss hieran legt der Betriebsarzt gemeinsam mit der Personalabteilung und dem Betriebsrat fest, ob und zu welchem Grad eine Leistungsminderung des bzw. der Beschäftigten an ihrem Arbeitsplatz vorliegt. Die Leistungsminderung ist dabei gestuft auf 20%, 35% oder 50%.

Je nachdem, wie hoch die Leistungsminderung ausfällt, wird auch nur ein bestimmter Prozentsatz der Arbeitszeit des/der Leistungsgeminderten im Team angerechnet. Das bedeutet: Arbeiten in einem Team neun Personen Vollzeit, von denen aber eine Person zu 50% leistungsgemindert ist, dann wird auch nur 50% der Arbeitszeit dieser Person für die Teamarbeit angerechnet. Die Leistung des Teams wird also so berechnet, als ob nur 8 ½ Personen im Team arbeiten anstatt neun. Hieran bemisst sich dann auch, was das Team leisten muss, um eine bestimmte Leistungsprämie zu erhalten. Damit findet eine gerechtere Bewertung der Teamleistung statt. „Wir sind sehr stolz auf diese Vereinbarung, da durch sie eine echte Entlastung geschaffen wurde – für gesunde wie leistungsgeminderte Beschäftigte“, erklärt Lachmann.

Weitere Anstrengungen notwendig um demografischen Wandel zu gestalten

Dennoch sieht er weitere Anstrengungen als notwendig, um den demografischen Wandel in der Belegschaft positiv auszugestalten. „Wir brauchen eine gesundheits- wie auch altersgerechte Arbeitsplatzgestaltung“, so Lachmann. Um bei diesem Thema weiterzukommen, nimmt das Unternehmen seit Sommer 2012 an einem Projekt teil, das der Arbeitgeberverband gemeinsam mit der IHK anbietet. Die Beschäftigten sind durch Arbeitsgruppen in die Umsetzung des Projekts einbezogen und können ihre Ideen und Vorstellungen so mit einbringen. Insgesamt läuft das Projekt 2 Jahre. Zu Projektbeginn und am Projektende findet eine Zertifizierung durch die IHK statt.

Austausch fördern

„Lernen kann man viel von anderen Betrieben“, so der Betriebsratsvorsitzende auf die Frage, welche weitere Unterstützung er sich beim Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben von der IG Metall wünscht. Möglichkeiten zum Austausch zwischen Betrieben fördern, sieht er deshalb als eine wichtige Unterstützung. Zudem wünscht er sich, dass weitere Maßnahmen ergriffen werden, damit der Leistungsdruck für die Beschäftigten in den Unternehmen nicht höher wird. ■

KONTAKT

Jean Müller GmbH
Karl-Heinz Lachmann
H.J.-Müller-Straße 7, 65343 Eltville am Rhein
E-Mail: kh.lachmann@jeanmueller.de

4.6 JENOPTIK Optical Systems GmbH in Jena



Kindertagesstätte
Saaleknirpse

Foto: privat

„Jenoptik steht für exzellente Lösungen“ – So die Überschrift auf der Webseite der Jenoptik AG. An elf verschiedenen Standorten in Deutschland forscht, entwickelt und produziert der Konzern innovative Lösungen und Produkte im Bereich der Optoelektronik. Zur Jenoptik AG gehört auch die JENOPTIK Optical Systems GmbH mit Sitz in Jena. Am Standort wird nicht nur im Bereich der Präzisionsoptik geforscht und entwickelt, sondern auch produziert.

Über 500 Personen arbeiten insgesamt bei der JENOPTIK Optical Systems GmbH, ein Drittel von ihnen ist weiblich. Viele von ihnen sind als Feinoptikerinnen beschäftigt oder arbeiten im Einkauf, der Buchhaltung oder im Controlling. Im Bereich der Forschung und Entwicklung sind sie eher unterrepräsentiert. Insgesamt hat die Jenoptik AG zwei Standorte in Jena mit insgesamt 1.200 Beschäftigten.

„Unsere Beschäftigten in Jena haben in der Regel eine 5-Tage-Woche. In der Fertigung wird

sowohl in Normalschicht, Zweifach- und Nachtschicht gearbeitet. Kapazitätsabhängig wird auch gewechselt, also von Normal- in Zweifach- oder Dreifachschicht. In diesem Jahr gab es auch mehrfach den Fall, dass wird auf eine 6-Tagewoche ausgewichen sind. Diese Umstellung regeln wir dann meistens mit einer entsprechenden Betriebsvereinbarung, die für drei Monate gültig ist“, berichtet Thomas Klippstein, der seit Gründung der JENOPTIK Optical Systems GmbH in Jena 1995 Betriebsratsvorsitzender ist und seit 2010 auch dem Konzernbetriebsrat vorsitzt.

4

Nicht nur im Produktbereich zeigt sich das Unternehmen innovativ. Auch was die betriebliche Unterstützung von Kinderbetreuung angeht, wird fortschrittlich gedacht. JENOPTIK Optical Systems GmbH war innerhalb der Jenoptik AG Vorreiter bei diesem Thema und gehörte auch in der Region Jena zu einem der ersten Betriebe, die Unterstützung bei der Kinderbetreuung angeboten haben. Dass dieser Fall mal eintreten würde, hätte in den ersten Unternehmensjahren keiner gedacht – am wenigsten Thomas Klippstein selbst.

Unterstützung bei der Kinderbetreuung – aber bitte betriebsnah!

„In den ersten fünf Jahren des Unternehmensbestehens gab es keine einzige Schwangere und keine Person in Elternzeit bei uns in der Firma“, erinnert sich Klippstein. Das war in den Jahren 1995 bis 2000 und liegt damit schon eine ganze Weile zurück. Mittlerweile ist dies nicht mehr denkbar. „Zwischen 2000 und 2005 gab es einen Turnaround hier bei uns in Jena. Die Zahl der schwangeren Beschäftigten wurde zweifelhaft. Das war die Zeit, in der das Thema bei uns Fahrt gewann – sowohl im Betriebsrat, als auch bei der Konzernleitung“, so Klippstein.

2002 wurde Jenoptik Gründungsmitglied im Jenaer Bündnis für Familie und begann, dem „Zentrum für Familie und Alleinerziehende“, einem eingetragenen Verein, finanziell bei seiner Arbeit unter die Arme zu greifen. Schnell war aber klar: Mit der Unterstützung an dieser Stelle allein ist es nicht getan. Was in Jena und damit den (weiblichen) Beschäftigten am Standort fehlte, waren Betreuungsplätze – und zwar in

Betriebsnähe. Gemeinsam mit der Stadt und dem Familienzentrum begann man deshalb über Bau und Unterhalt eines Kindergartens zu sprechen. Die Rahmenbedingungen abzustecken dauerte eine Weile. Neben der Betriebsnähe war ein besonderer Wunsch des Unternehmens, dass der Kindergarten eine bilinguale Ausrichtung (Deutsch/ Englisch) erhält und dass er morgens bereits um 6:00 Uhr statt um 7:00 Uhr öffnet, abends erst um 20:00 Uhr statt bereits um 18:00 Uhr schließt. Eine bestimmte Anzahl an Plätzen sollte für Kinder von Beschäftigten reserviert sein. Darüber hinaus sollte es aber auch für andere Kinder aus Jena die Möglichkeit geben, dort untergebracht zu werden. Entsprechender Bedarf wurde von Seiten der Stadt signalisiert. Eine Kooperation kam zustande, so dass der Kindergarten heute ein Gemeinschaftsprojekt von Jenoptik, der Stadt Jena sowie dem Trägerverein ist. Jenoptik trägt dabei die Kosten für die bilinguale Ausrichtung und die verlängerten Öffnungszeiten.

2005 begannen – finanziert durch das Unternehmen – die Bauarbeiten auf dem Betriebsgelände von Jenoptik. 2007 öffnete der Kindergarten mit 60 Betreuungsplätzen seine Pforten. 70 Prozent der Plätze werden für Kinder von Beschäftigten vorgehalten, der Rest wird frei vergeben. Die Resonanz auf das Angebot ist sehr hoch, so dass es mittlerweile Wartelisten gibt.

Konzernweiter Wettbewerb soll neue Ideen bei der Kinderbetreuung fördern

Die Entscheidung, als Unternehmen die langfristige Verantwortung – auch und gerade in finan-

zieller Hinsicht – für ein solches Projekt zu übernehmen, hat sich als richtiger und wichtiger Schritt erwiesen. Dennoch betont Klippstein: „Auch wenn unser aktueller Konzernvorstand betriebliche Unterstützung bei der Kinderbetreuung weiter fördert, ein solches Projekt wie hier am Standort wäre heute eher nicht mehr möglich.“

Stattdessen versucht die Konzernspitze heute, das Thema durch einen entsprechenden Ideenwettbewerb voranzubringen. Erstmals konnten in 2012 alle elf deutschen Standorte Ideen dazu einreichen, wie sie die Kinderbetreuung ihrer Beschäftigten zukünftig besser unterstützen wollen. Von einer Jury, in der auch Thomas Klippstein als Vertreter des Konzernbetriebsrats vertreten ist, wurde der beste Vorschlag ausgewählt und erhielt ein Preisgeld von 25.000 Euro. So soll es auch in den nächsten Jahren durchgeführt werden.

Klippstein setzt große Hoffnung auf den Wettbewerb. Er hofft, dass hierdurch immer mehr Standorte anfangen, beim Thema aktiv zu werden. Neben Jenoptik in Jena bieten bisher nur der Standort in Wedel bei Hamburg und der in Triptis in Thüringen ihren Beschäftigten Unterstützung zum Thema an. Klippstein möchte, dass es mehr werden und dass sich die Aktivitäten weiter ausbreiten.

Immer noch Nachholbedarf beim Thema „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“

Auch an seinem eigenen Standort sieht Klippstein weiteren Verbesserungsbedarf: „Außer

dem Kindergarten auf unserem Werksgelände haben wir nicht so viele weiterführende Maßnahmen, durch die für unsere Beschäftigten die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben unterstützt wird. Da haben auch wir Nachholbedarf.“ So gibt es zwar seit 2000 eine BV zur Arbeitszeit, deren Umsetzung sich aber zum Teil problematisch gestaltet. Trotz der durch die BV vereinbarten Regeln zu Schichtarbeit, Gleitzeit, Arbeitszeitkonten und Mehrarbeit würden häufig Termine auf den späten Nachmittag gelegt. Gleitzeit könne nicht immer genutzt werden, so Klippstein weiter. Auch fehle es an Teilzeitangeboten – sowohl für junge Mütter, als auch für ältere Beschäftigte, die gerne kürzer treten würden. „Ganz besondere Probleme haben aber junge Männer. Die werden schon mal vom Leiter schräg angeschaut, wenn sie wegen der Familie kürzer treten oder mehr Flexibilität haben wollen. Deswegen bin ich aber auch sehr stolz auf unsere jungen Männer. Sie machen von ihrem Recht Gebrauch und nutzen alle ihre Vätermomente!“

Generell hat das Thema Vereinbarkeit einen hohen Stellenwert am Standort. Der Betriebsratsvorsitzende bewertet diesen Stellenwert mit acht von zehn möglichen Punkten. Außer Frage ist für ihn dabei aber, dass noch viel zum Thema getan werden muss. Klippstein und seine zehn Kolleginnen und Kollegen aus dem Betriebsrat sind hier die treibende Kraft. Zwar gibt es im Gremium keine eigenen Arbeitsstrukturen zum Thema, aber es ist immer wieder auf der Agenda der Betriebsratsarbeit. Die Beschäftigten werden auch über den Vertrauenskörper in die Aktivitäten eingebunden. Zukünftig soll durch die

4

GUTE PRAXIS – BETRIEBE GESTALTEN DIE BALANCE

seit diesem Jahr stattfindende Mitarbeiterbefragung auch die Meinung aller Beschäftigten zum Thema Balance erfragt werden.

„Was momentan vor allem fehlt, ist die Sensibilität für bestimmte Problemstellungen – gerade beim unteren Management“, so Klippstein. Fehlende Sensibilität sei allgemein immer mal wieder ein Grund für Konflikte – auch bei nicht betroffenen Kolleginnen und Kollegen. Zwischen Betriebsrat und Arbeitgeberseite gäbe es aber keine größeren Auseinandersetzungen um das Thema. „Das liegt aber auch daran, dass wir noch in der Phase sind, in der man noch definieren muss, was Balance/Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben eigentlich heißt“, berichtet Klippstein.

Themen der Zukunft: Flexiblere Arbeitszeiten, demografischer Wandel und Burn-Out

Flexiblere Arbeitszeiten, der Umgang mit dem demografischen Wandel und die Verhinderung von Burn-Out sieht Klippstein als Themen der Zukunft – nicht nur für Jenoptik in Jena, sondern auch an den anderen Konzernstandorten. Gerade im Bereich Forschung und Entwicklung steige die Bedeutung des Themas Burn-Out an. Insgesamt sei die Situation im klassischen Angestelltenbereich problematisch. „Die permanente Verfügbarkeit besorgt mich! Dagegen bräuchten wir eine Vereinbarung“, so die Meinung des Betriebsratsvorsitzenden. Was ihm dabei vorschwebt, ist eine BV zum E-Mail-Verkehr, wie sie bei VW Ende 2011 eingeführt wurde.

Auch der demografische Wandel ist ein Thema mit steigender Bedeutung. „Das Durchschnittsalter am Standort ist zwar noch relativ ok, aber wir müssen uns in den nächsten zehn Jahren intensiv Gedanken um altersgerechtes Arbeiten machen. Momentan beobachten wir die demografische Entwicklung im Unternehmen sehr genau“, berichtet Klippstein. Gerade für den gewerblichen Bereich müsse schnell die Frage beantwortet werden, wie man mit 66 oder 67 Jahren in diesem Bereich noch arbeiten kann und soll. Auch Nachwuchsfragen stellen sich. „Wir haben schon jetzt Probleme bei der Besetzung der Ausbildungsstellen im gewerblichen Bereich, zum Beispiel für Feinoptiker. Zum Teil mangelt es auch an Ingenieuren. Da müssen wir zukünftig handeln“, so der Betriebsratsvorsitzende.

Dass diese Aufgaben nicht einfach zu lösen sein werden, weiß Klippstein. Zufrieden ist er dabei aber mit der Unterstützung der IG Metall. Schulungen zu den wichtigen betrieblichen Themen – auch denen der Zukunft – würden angeboten. Auch sonst sei die Unterstützung gut. Offene Wünsche oder Fragen hat der Betriebsrat momentan nicht. ■

KONTAKT

JENOPTIK Optical Systems GmbH
 Thomas Klippstein
 Göschwitzer Straße 25, 07745 Jena
 E-Mail: thomas.klippstein@jenoptik.com

4.7 Mercedes Benz Werk Würth

Vor mehr als zehn Jahren hat man im Mercedes-Benz Werk in Würth begonnen, sich mit dem Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie auseinanderzusetzen. „Unser damaliger Betriebsratsvorsitzender hatte die Idee, was zu tun. Er hat den Werkleiter darauf angesprochen und der war begeistert. Weil er die Vorteile gesehen hat und es deshalb angehen wollte. Da fing dieses Thema an zu laufen, von oben nach unten. Anders herum wäre es sicher viel schwieriger gewesen“, berichtet Jürgen Hess, Betriebsratsmitglied bei Daimler in Würth. Zusammen mit seiner Kollegin Petra Moses ist er am Standort von Betriebsratsseite zuständig für das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Im Würther Werk arbeiten fast 15.000 Beschäftigte, ca. 6.500 im Schichtbetrieb. Damit ist das Werk größter Arbeitgeber in dieser ländlichen Gegend. Der überwiegende Teil der Beschäftigten ist männlich – gerade im Schichtbetrieb. Dennoch gibt es hier wie in allen anderen Bereichen des Werks großen Bedarf, eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie für alle Beschäftigten zu gestalten.

Seit 2001 aktiv: Projektgruppe „Beruf und Familie“

Im Mai 2001 wurde am Mercedes-Benz Werk Würth das Projekt „Beruf & Familie“ initiiert und ist seitdem aktiv – und das mit einem sehr ausgeklügeltem System. Das Projekt befasst sich mit fünf thematischen Säulen, die jeweils ein



Fotos: Mercedes Benz

*Kinder-Ferien-
betreuung im
Mercedes Benz
Werk Würth*

4

GUTE PRAXIS – BETRIEBE GESTALTEN DIE BALANCE



Teilprojekt darstellen. Hierzu gehören: Führungskompetenz, Personalentwicklung, Kinderbetreuung, Service für Familien und flexibles Arbeiten. Für jedes der fünf Themenfelder bzw. Teilprojekte werden Zielvereinbarungen darüber getroffen, was in einem bestimmten Zeitrahmen umgesetzt werden soll. Alle Zeit- und Zielvereinbarungen aus den einzelnen Themenfeldern bilden zusammen den Masterplan „Beruf und Familie“.

Zur Umsetzung des Masterplans sowie Koordination und Umsetzung der Arbeit in den einzelnen Themenfeldern gibt es einen festen Stab an Verantwortlichen. Hierzu zählen jeweils zwei Vertreterinnen und Vertreter der Personalabteilung, des Betriebsrats sowie eine bestimmte Anzahl an Führungskräften aus einem Bereich des Unternehmens, die jeweils für eins der genannten Themenfelder zuständig sind. Gemeinsame Treffen finden in Form eines „Jour Fixe“ alle 14 Tage statt. Hier tauschen sich alle über die Arbeit in den einzelnen Themenfeldern aus und entscheiden zusammen, wie es weiter geht.

Welche Führungskräfte aus welchem konkreten Unternehmensbereich in der Arbeitsgruppe aktiv sind, wird im Rhythmus von jeweils 1 ½ Jahren neu entschieden. Dann findet ein Stabwechsel statt. Alle Mitglieder des Projektteams werden ausgewechselt – bis auf die Vertreterinnen und Vertreter aus Personalabteilung und Betriebsrat. Diese nehmen permanent an der Projektgruppe teil. Mit diesem Rotationsprinzip soll sichergestellt werden, dass die Vereinbarkeit von Beruf und Familie alle Bereiche des Unternehmens erreicht und jeder Bereich an der Weiterentwicklung der Maßnahmen beteiligt wird. Auch soll es dazu dienen, dass immer wieder neue Ideen entstehen und dass vermieden wird, dass Maßnahmen lediglich auf die Arbeitsabläufe und -strukturen eines bestimmten Bereichs zugeschnitten sind. Gleichzeitig wird durch den permanenten Begleitstatus von Personalabteilung und Betriebsrat sichergestellt, dass das Rad nicht mit jedem Stabwechsel wieder neu erfunden wird, sondern dass auch Wissens- und Erfahrungstransfer in ausreichendem Maß stattfindet.

„Die Arbeit klappt insgesamt gut“, so Jürgen Hess. Viele gute Dinge konnten in den nun mehr als 10 Jahren Projektarbeit zum Thema umgesetzt werden.

Elternzeit gestalten hilft den Beschäftigten und dem Unternehmen

Seit Mai 2005 versendet das Unternehmen den „frisch gebackenen“ Eltern zudem ein Starterpaket mit Babyartikeln. „Da sind zum Beispiel ein mit einem LKW verziertes Lätzchen und ein Nu-

ckel mit LKW-Aufdruck drin. Das Paket ist mehr als Wertschätzung gedacht und soll zeigen, dass wir uns mit den jungen Eltern freuen“, so Hess über den Zweck des Starterpakets.

Zum Thema Schwangerschaft und Elternzeit gibt es auch Checklisten für Führungskräfte. Hier finden sich alle wichtigen Informationen zum Umgang mit Beschäftigten in einer solchen Phase und zu den Dingen, die es mit den Beschäftigten oder der Personalabteilung in einer solchen Situation zu klären gilt.

Kinderkrippe „Sternchen“ konzernweites Vorbild

Besonders stolz ist man im Wörther Werk auf die betriebseigene Kinderkrippe mit Namen „Sternchen“. Diese gibt es mittlerweile seit acht Jahren. Sie war Vorbild für andere Daimler-Standorte, an denen es die „Sternchen“ mittlerweile auch gibt. Vorausgegangen war der Eröffnung der Kinderkrippe eine Bedarfserhebung in 2003. „Hier wurde kein großer Bedarf geäußert“, erinnert sich Hess. Dennoch sind Werksleitung und Betriebsrat das Thema angegangen. Einem externen Dienstleister wurden Räumlichkeiten im Keller des Verwaltungsgebäudes zu Verfügung gestellt und 24 Betreuungsplätze geschaffen. Es dauerte nicht mal ein halbes Jahr, und alle Betreuungsplätze waren vergeben.

Im Januar 2008 konnten die „Sternchen“ ein eigenes Gebäude auf dem Werkgelände in Betrieb nehmen. Gleichzeitig wurden die Betreuungskapazitäten ausgebaut. Heute können hier 36 Kinder im Alter zwischen 0 und 3 Jahre zwischen

7 Uhr morgens und 18 Uhr abends betreut werden. Auf eine Erzieherin bzw. einen Erzieher kommen vier Kinder. Es gibt eine eigene Köchin, die für eine ausgewogene Verpflegung der Kinder sorgt. Auf Mehrsprachigkeit wird Wert gelegt und durch eine englischsprachige Erzieherin gefördert. Zudem bilden Naturwissenschaften und Technik, Musik, Kunst und Bewegung weitere pädagogische Schwerpunkte.

Eine Belegungsjury, in der der Betriebsrat vertreten ist, entscheidet darüber, wer einen Platz bekommt. Vorrang bei der Belegung haben Kinder von Alleinerziehenden – aber das Betreuungsangebot steht allen Beschäftigten offen. Das war nicht immer so geplant. „Das vorrangige Ziel der Arbeitgeberseite war am Anfang, den hochqualifizierten Frauen Vorrang bei der Belegung zu lassen und diese so zu binden. Aber da waren wir als Betriebsrat dagegen. Wir wollten gleiches Recht für alle auf einen Krippenplatz“, so Hess.

*Kinder-Ferien-
betreuung im
Mercedes Benz
Werk Wörth*



4

GUTE PRAXIS – BETRIEBE GESTALTEN DIE BALANCE

Die Krippe wird durch das Land mitfinanziert. Der Betrag, den die Eltern für die Betreuung entrichten müssen, staffelt sich entsprechend ihres Einkommens.

Ferienbetreuung und Kinderstadt „Astropolis“

Auch die Betreuung von Kindern im Schulalter kann manchmal problematisch sein – gerade während der Ferienzeiten. Deshalb hat man in 2004 auch hier erste Angebote geschaffen. Gemeinsam mit dem Werk in Germersheim wird eine Ferienbetreuung für Kinder zwischen 7 und 12 Jahre angeboten. Die Betreuung übernimmt ein freigemeinnütziger Träger aus der Region – mal am Standort in Germersheim, mal in Wörth. So öffnet alle 2 Jahre in den Sommerferien im Werk in Wörth seit 2004 die Kinderstadt „Astropolis“ ihre Pforten. 4 Wochen wird hier eine Stadt nur für Kinder geboten – mit allem was dazu gehört und natürlich zum Mitmachen: Bäckerei, Malerbetrieb, Polizei, Arbeitsamt sowie Rathaus. Es gibt Bürgerversammlungen und auch eine Freitagsdisko. Der Andrang ist groß. In 2008 nahmen insgesamt 660 Kinder an dem Ferienprogramm teil. Natürlich nicht während der kompletten Zeit. Jedes Kind durfte eine Woche am Ferienprogramm teilnehmen und wurde dort von 8:30 Uhr bis 16:30 Uhr betreut.

Interne Öffentlichkeitsarbeit unterstützt dabei, dass Vereinbarkeit funktioniert

Um zu zeigen, dass eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben im Wörther Werk wirklich

möglich ist, gibt es natürlich auch viel interne Öffentlichkeitsarbeit. Auf der Webseite „Beruf und Familie“ im Intranet des Unternehmens werden so etwa viele Informationen rund um das Thema geliefert. Wen muss ich wann im Unternehmen über meine Schwangerschaft informieren bzw. was ist zu tun, wenn eine Mitarbeiterin deswegen auf mich als Vorgesetzten zukommt? Wie funktioniert das mit der Elternzeit bei uns? Wie und wo erhalte ich Unterstützung bei der Kinderbetreuung? All diese Fragen und noch viele mehr versucht das Portal zu beantworten und den Beschäftigten damit eine Unterstützung zu sein.

Auch durch den „Führungskräfte-Newsletter“ möchten Unternehmen und Betriebsrat informieren und Veränderungen voranbringen. Seit März 2009 gibt es diesen Newsletter für Führungskräfte zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Mit ihm werden in regelmäßigen Abständen wichtige Informationen zum Thema direkt an die Führungskräfte weitergegeben. Er bündelt und vermittelt damit das Wissen, das die Führungskräfte unterstützt, ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kompetent bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu beraten.

Die Erfolge des Projekts und der hierdurch umgesetzten Maßnahmen können sich sehen lassen. So hat sich die Verweildauer in Elternzeit fast halbiert, der Anteil von Männern in Elternzeit ist auf 20% angestiegen. Seit 2002 trägt das Werk das Zertifikat des Hertie-Stiftungs-Audit „berufundfamilie“. Dreimal fand bisher eine erfolgreiche Rezertifizierung statt.



Jürgen Hess

Dennoch gibt es auch im Mercedes-Benz Werk in Wörth immer noch kleinere und größere Baustellen. „Ab und an haben wir es mit Widerständen bei Führungskräften zu tun. Das ist aber selten. Auch haben wir noch Probleme, bestimmte Dinge im gewerblichen Bereich umzusetzen. Dort gibt es nur individuelle Lösungen. Deswegen hört man auch von Beschäftigten aus diesem Bereich, dass Vereinbarkeit nur etwas für die Angestellten ist“, so Hess. Aber die Arbeit am Thema und an Problemen geht stetig weiter – hier sind sowohl der Arbeitgeber, als auch der Betriebsrat aus Überzeugung aktiv beteiligt.

Unterstützung der Vereinbarkeit durch eine Vielzahl an konzernweiten Regelungen

Neben den standortbezogenen Maßnahmen gibt es natürlich auch zahlreiche Regelungen auf Konzernebene, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie maßgeblich unterstützen und die Arbeit an den einzelnen Standorten zum Thema entschieden vereinfachen. So gibt es Gesamtbetriebsvereinbarungen über „Teilzeit“ und „Familienzeit“ (beides 2001), zur „Förderung von Frauen“ (2006), zur „Kleinkindbetreuung“ (2008), zum „Mobilen Arbeiten“ (2009) oder auch über „häusliche Krankenpflege“ (erstmalig 2008, neu seit 2012). Zur Erneuerung der letztgenannten GBV war das Pflegezeitgesetz der Auslöser. „Hier hat der Konzernbetriebsrat den Beschluss gefasst: „Wir machen eine Betriebsvereinbarung, die besser ist als das Gesetz!“, so Hess.

So können sich Beschäftigte zur häuslichen Pflege eines nahen Angehörigen bis zu zwölf Monate unbezahlt beurlauben lassen („Pflegeurlaub“). Möchte man länger als 12 Monate pausieren, muss das Arbeitsverhältnis vertraglich beendet werden. Allerdings hat man dann innerhalb von drei Jahren nach Beendigung des Ar-



beitsverhältnisses das Recht auf Wiedereinstellung („Pflegepause“). Auf Wunsch des oder der Beschäftigten kann aber auch geprüft werden, ob anstelle von Pflegeurlaub und Pflegepause Arbeiten in Teilzeit ermöglicht werden kann. ■

*Kinder-Ferien-
betreuung im
Mercedes Benz
Werk Wörth*

KONTAKT

Daimler AG Werk Wörth
Jürgen Hess
Daimlerstraße 1, 76744 Wörth am Rhein
E-Mail: juergen.hess@daimler.com

4

4.8 Mercedes Benz Werk Kassel

Eine erste Gesamtbetriebsvereinbarung zu Familie und Beruf ist bereits 1989 entstanden. Das war ein bedeutender Meilenstein für das Thema im Unternehmen. Motor war hier die standortübergreifende „Projektgruppe Frauen“ – die nach Meinung von Alfred Holle, langjähriges Betriebsratsmitglied und heute Geschäftsführer des BR im Werk Kassel, einen super Job machen – denn sie haben standortübergreifend politisches Bewusstsein für diese Fragen geschaffen.

Um die Situation bei Mercedes zu verstehen, muss man wissen: 98% der Betriebsvereinbarungen sind durch den GBR – also zentral – geregelt. Das hat sich bewährt. Gerade in einem

Kindertagesstätte
„Sternchen“
und Kinder-
Ferienbetreuung



kleinen Werk wie in Kassel gibt es damit genügend Rückenstärkung zur Durchsetzung einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. „Daneben schafft der hohe Organisationsgrad (89%) ein Betriebsklima für den Betriebsrat, in dem konkrete Aktivitäten, auch zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie, deutlich leichter fallen“, sagt Alfred Holle.

Das Mercedes Benz Werk in Kassel beschäftigt rund 3.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ist damit für den Konzern ein kleinerer Standort. Die große Mehrheit arbeitet hier im Schichtsystem. Der Frauenanteil beträgt im Bereich der Produktion rund drei Prozent, bei den Angestellten (indirekter Bereich) sind es rund 14 Prozent.

Als zentraler Produktionsstandort für Nutzfahrzeugachsen der Daimler AG ist der Standort das Leitwerk weltweit. Das Mercedes-Benz Werk Kassel fertigt komplette Systemlösungen für unterschiedlichste Nutzfahrzeugtypen wie Transporter, Lkw, Omnibusse oder Schwertransporter. Darüber hinaus zählen Achsen für Geländewagen, Sattelaufleger, Gliederzuganhänger sowie Gelenkwellen zum Produktprogramm.



Es brauchte Zeit, bis das Thema intensiver diskutiert wurde

In den ersten Jahren hat die GBV zum Thema Vereinbarkeit jedoch keine große Rolle gespielt, gibt Holle offen zu. Man habe die Vereinbarung zwar zur Kenntnis genommen, aber das Thema vor Ort nicht vorangetrieben. Die ersten sichtba-

ren Aktivitäten seitens des Managements und des Betriebsrates am Standort gab es erst 2001. Da kam das Thema Pflege von Angehörigen auf und damit verknüpft flexible Arbeitszeiten und Teilzeitangebote. Die Nachfragen und der Druck aus der Belegschaft wurden hier deutlich größer. Damit wurde der Betriebsrat in die Pflicht genommen.

Auch heute braucht es Kolleginnen und Kollegen, die beim Thema am Ball bleiben

Im Betriebsrat ist das Thema heute akzeptiert – aber kein Selbstläufer. Es gibt Kolleginnen am Standort, die sich darum kümmern. „Es wird sich nur dann was bewegen, wenn Leute am Ball bleiben“, meint hier Alfred Holle. Im Sinne der Arbeitsteilung muss seiner Meinung nach nicht

so dass man bei individuellen Vereinbarungen geblieben ist.

Kinderbetreuungseinrichtung gibt Impulse für die Unternehmenskultur

2008 ist eine Gesamtbetriebsvereinbarung zur Kleinkindbetreuung bis zum Alter von 3 Jahren abgeschlossen worden und im Juni 2010 wurde dann die neu gebaute Kinderkrippe in Betrieb genommen. Damit ist laut Alfred Holle für alle sichtbar und greifbar geworden, was es bedeutet, das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Betrieb zu leben. Zudem sind die Kinder im Betrieb sichtbar, wenn sie hingebacht oder abgeholt werden. Es wurden also nicht nur Kinderbetreuungsangebote für 40 Kinder geschaffen, sondern auch Unternehmenskultur gestal-



Fotos: Mercedes Benz

das komplette Gremium das Thema auf dem Schirm haben. Es sei ausreichend, wenn die verantwortlichen Betriebsratsmitglieder es immer wieder einbringen. Vor einigen Jahren wurde so vom BR eine Befragung unter den Beschäftigten zum Thema Teilzeitwünsche initiiert. In der Befragung wurde deutlich, dass es hier sehr unterschiedliche Bedarfe bei den Beschäftigten gibt,

tet. Ein Problem sind jedoch noch die Öffnungszeiten des Kindergartens – sie machen es für Schichtarbeiterinnen und -arbeiter schwer, ihre Kinder dort in die Betreuung zu geben. Hieran arbeitet der Betriebsrat.

Für Kinder bis zum Alter von 6 – 13 Jahren gibt es zudem eine zweiwöchige Sommeraktion namens

4

GUTE PRAXIS – BETRIEBE GESTALTEN DIE BALANCE

„Sternental“. Hier wird eine Kinderstadt aufgebaut, in der Demokratie für Kinder praktisch erlebbar wird, da sie ihre Vertretung wählen und gemeinsam diese Woche gestalten.

Psychische Belastungen nehmen zu – work life balance muss besser geregelt werden

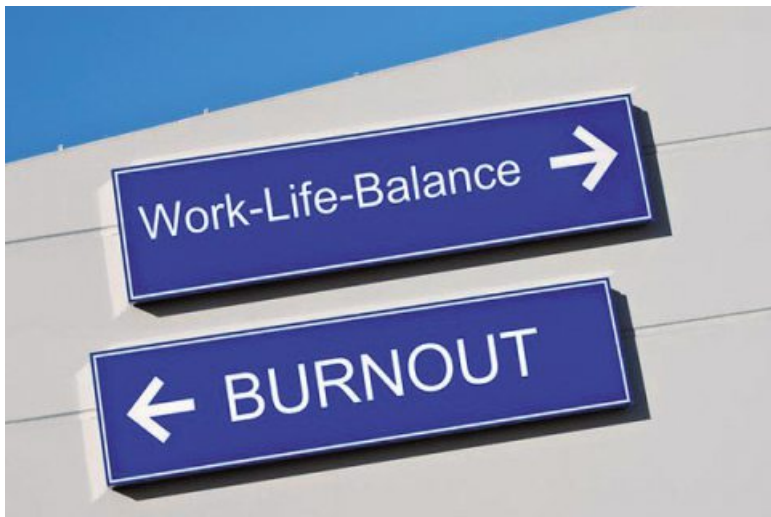
Das Werk hat seit vielen Jahren im Personalbereich eine Sozialberatungsstelle, die für soziale Fragen zuständig ist. Als die Kollegin angefangen hatte, war das zentrale Thema Alkohol/Drogen. Mittlerweile hat sich das dramatisch gedreht. „Das Thema Nummer eins ist heute psychische Belastungen/ Burn Out“, so Alfred Holle. Er kom-

starken Kostendruck erleben, dass für soziale Kontakte und informelle Gespräche (z.B. Gratulation zum Geburtstag) keine Zeit mehr bleibt.

Die Betriebsräte stehen bei der Gestaltung von Maßnahmen zum Thema insgesamt noch ganz am Anfang. Fest steht für sie aber: Unternehmenskultur ist eine zentrale Stellschraube. Der Gesamtbetriebsrat hat hier in den letzten Jahren den Druck erhöht, so dass die Betriebsparteien gemeinsam mit einem externen Institut Leitlinien zum Umgang der Führungskräfte mit ihren Beschäftigten entwickelt haben. Im Fokus steht dabei u.a. die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben. Ziel ist es, die vorhandenen Regelungen zur Vereinbarkeit in der Praxis umzusetzen. „Es ist entscheidend, dass die Unternehmenskultur den Wunsch des Einzelnen mitträgt, ein ausgeglichenes Leben zu führen. Doch das wird noch ein langer Weg – da es um die Veränderung von Verhaltensweisen geht“, so die Einschätzung von Alfred Holle.

Aus Sicht des BR spielen neben den Rahmenbedingungen im Betrieb/ Konzern auch die privaten Rahmenbedingungen eine Rolle. Seit 2013 gibt es daher eine neue GBV zur Pflege von Angehörigen – als Entlastung für die Beschäftigten mit Pflegeaufgaben. Das kann und soll Drucksituationen reduzieren. In der BV ist auch die Möglichkeit geregelt, in Teilzeit zu arbeiten. Ebenso ist die Unterstützung bei einer Qualifizierung vor der Rückkehr nach dem „Pflegeurlaub“ festgehalten

Zudem läuft seit 2012 am Standort das Projekt „Gesundheitscheck“. Darüber wurde ein Werks-



mentiert dies Entwicklung so: „Wenn wir alle vor dem Werkstor versammeln würden, die wegen psychischer Belastungen in der Beratung sind, hätten wir ebenso viele dort stehen, wie bei einem Warnstreik.“ Nach Ansicht des Betriebsrates liegt das auch daran, dass die Führungskräfte heute eine so starke Arbeitsverdichtung und

arzt eingestellt. Im Rahmen des Projekts kann man sich in der Arbeitszeit komplett durchchecken lassen. Alle zwei Jahre gibt es abwechselnd eine Impulsbefragung oder eine Komplettbefragung, vor zwei Jahren waren hier auch Fragen zur Balance von Arbeit und Privatleben enthalten. Rund 70% der Beschäftigten sind relativ zufrieden mit den Regelungen am Standort.

Echte Innovation für Balance und Mitbestimmung: Der Arbeitszeitbaukasten

1996 stand Daimler kurz vor dem Verkauf und damit die Zukunft des Werks in Kassel in Frage. Glücklicherweise gab es dann eine komplette Kehrtwende, so dass der Absatz nach oben ging und das Werk mehr als ausgelastet war. Vor diesem Hintergrund war eine plötzliche Ausweitung der Kapazitäten notwendig. Im Zuge dessen hat der Betriebsrat eine Betriebsvereinbarung „Beseitigung von Engpässen“ verhandelt. Heute heißt sie „Arbeitszeitbaukasten“. Alfred Holle dazu stolz: „Diese Betriebsvereinbarung war das größte Highlight in meiner Laufbahn als Betriebsrat, da haben wir etwas wirklich gutes hinbekommen“. Wenn der Betrieb die Produktionszeiten ausweitet, z.B. von 15 auf 17 Schichten, dann muss eine Arbeitsgruppe eingerichtet werden. Der Leiter der Arbeitsgruppe ist der zuständige Team- bzw. Abteilungsleiter. In der Arbeitsgruppe sind Vertreter aus der Logistik, aus der Planung, aus dem Betriebsrat, aus der Entgeltabrechnung, aus der Produktionslinie, ein bis zwei Gruppensprecher und ein Meister aus den tangierten Bereichen vertreten. Der Verantwortliche muss in dieser Runde die Auftragslage und

den Hintergrund für die Ausweitung der Arbeitszeiten erklären und die Planungen transparent machen. Der Arbeitgeber muss also umfangreich Auskunft geben und eine belastbare Prognose darstellen für die kommende Zeit (halbes bis dreiviertel Jahr). Die Arbeitsgruppe erarbeitet auf der Basis dieser Informationen einen Vorschlag zur Umsetzung aus, wobei der BR hier auch Beschäftigte in die Diskussion mit einbezieht – es gibt also eine echte Beteiligungsorientierung.



Alfred Holle

Durch die BV hat der Betriebsrat seine Mitbestimmung umfangreich erweitert. Mittlerweile haben die Beschäftigten einen guten Überblick über mögliche Schichtmodelle und können aus ihrer Erfahrung heraus auch sagen, welche Modelle sie bei einer Arbeitszeitausweitung bevorzugen. Alfred Holle erinnert sich: „Wir hatten damals vor dem Abschluss der BV eine Sitzung im Betriebsratszimmer, wo alle Abteilungsleiter dabei waren und die haben sich mit Händen und Füßen gegen die neue Regelung gewehrt – und zwar insbesondere gegen die Vereinbarung einer Arbeitsgruppe. Denn ihnen war klar, dass sie dann darlegen müssen, warum mehr Arbeitszeit im Werk investiert werden muss.“

Der „Arbeitszeitbaukasten“ enthält ein Modell mit 17 Schichten (geregelt/ unregelt), ein 18-Schichtmodell, ein 21-Schichtmodell und ein Wochenendmodell. Die beiden letzten Modelle werden in der Regel in der Praxis umgesetzt.

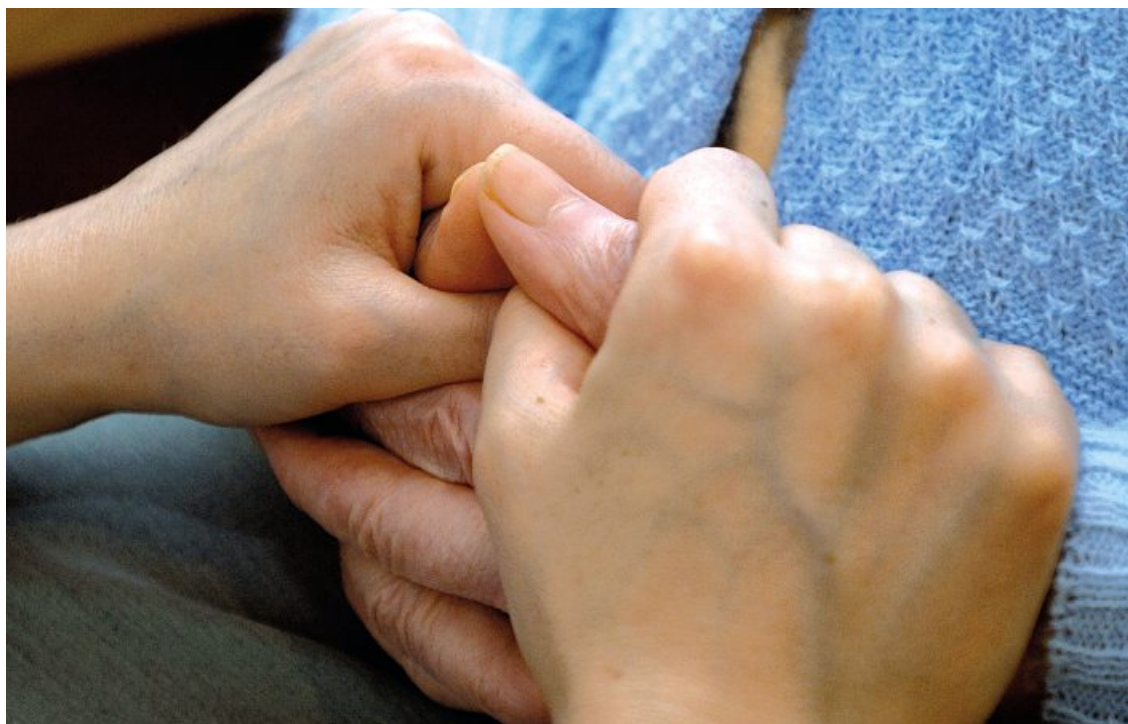
4

Dort arbeitet man 28 Stunden von Freitag bis Sonntag und bekommt 35 Stunden bezahlt (wegen der Sonntagszuschläge). Von Montag bis Donnerstag ist dann frei. Wenn das alle drei Monate gemacht wird (ein Turnusdurchlauf umfasst vier Wochenenden), können die Beschäftigten das gut ein Jahr durchhalten. Zudem ist es eines der lukrativsten Modelle. „Es ist allerdings am Anfang auch ein Kraftakt, die Modelle allen so zu erklären, dass sie die Vor- und Nachteile verstanden haben“, gibt Holle offen zu.

Demografischer Wandel ist auf der Agenda des Betriebsrates – aber Unterstützung der Arbeitgeberseite fehlt.

2012 hat der Betriebsrat eine Befragung zu altersgerechten Arbeitsplätzen gemacht. Das

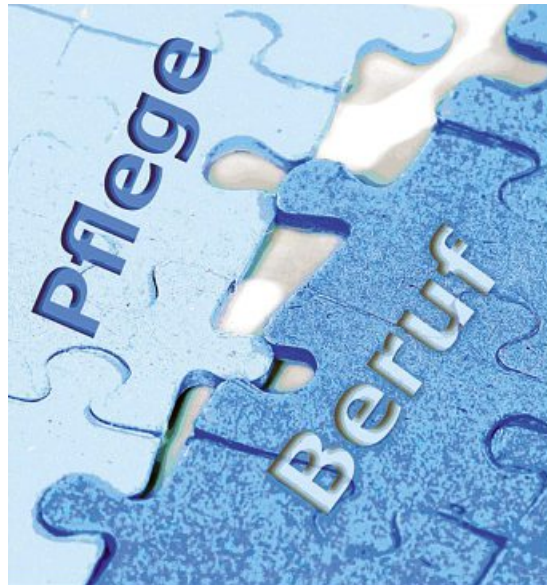
wurde vom Vertrauenskörper angestoßen und es gab einen guten Rücklauf. Überraschend war damals die hohe Resonanz aus dem Angestelltenbereich. Hier haben sich auch Frauen stark beteiligt. Das liegt u.a. an handelnden Personen, in diesem Fall an sehr engagierten Vertrauensfrauen im Betrieb. Ein Thema dort war u.a. das Großraumbüro, also fehlende Rückzugsmöglichkeiten, Lärmbelastung, Arbeitsorganisation, Gestaltung der Computerarbeitsplätze. Angefeuert wurde das Thema durch die Rationalisierungsansätze, die auch im Angestelltenbereich mittlerweile stark spürbar werden. Zum Beispiel können Beschäftigte Fragen zum Entgelt nicht mehr im Personalbereich vor Ort klären, sondern müssen eine zentrale Informationsstelle anrufen. Entsprechend gibt es vor Ort auch nicht mehr die Fachkompetenz für solche Fragen. Die Arbeitsbelastung in den Büros hat sich deutlich erhöht



und insbesondere die Arbeitsplatzunsicherheit nimmt durch solche Entwicklungen zu.

Die Ergebnisse der Befragung wurde in einem parallel laufenden Demografie-Projekt zwischen BR und Geschäftsführung vorgestellt und die Beteiligten waren erstaunt, welche Mängel gesehen werden. Im Rahmen des Demografieprojekts sind drei Pilotprojekte im gewerblichen Bereich vereinbart worden – in der Montage, in der technischen Fertigung und in der Instandhaltung. Die Kernfrage der Pilotprojekte ist: Wie kann es künftig gelingen, dass die Beschäftigten in diesen Bereichen bis 65 Jahre arbeiten können? Dass die Klärung der Frage notwendig ist, darüber gibt es keinen Dissens am Standort und zudem gibt es gute aktive Vorschläge der Betroffenen, die im Rahmen von Workshops entwickelt wurden. Allerdings kann ein großer Teil der Vorschläge momentan nicht umgesetzt werden, da es am Geld fehlt. Es gibt keine Freigabe für die Mittel.

Hintergrund ist, dass sich die Entscheidungsstrukturen für das Werk in Kassel verändert haben. Am Standort gibt es keine Werkleitung mehr, sondern einen Standortleiter ohne eigene Entscheidungskompetenzen. Es gibt auch keinen Personalleiter am Standort, sondern nur einen Abteilungsleiter Personal. Der Personalleiter eines anderen Werkes hat hier die Leitung. Das bedeutet, dass die Erkenntnisse und Erfahrungen vor Ort an Personen weitergegeben werden müssen, die keinen genauen Einblick in die Praxis des Standortes haben. Damit ist auch die Durchsetzungsfähigkeit des BR eingeschränkt.



Dennoch lässt sich der BR hiervon nicht beirren und auch von seinem eingeschlagenen Weg nicht abbringen. „Die Themen Demografie, Stressbelastung und Vereinbarkeit werden bei uns verknüpft. Wir sehen das ganzheitlich. Und wir werden nicht locker lassen bei der Durchsetzung der berechtigten Interessen der Beschäftigten“, so Holle entschlossen. ■

KONTAKT

Mercedes Benz Werk Kassel
 Alfred Holle
 Mercedesplatz, 134127 Kassel
 E-Mail: alfred.holle@daimler.com

4

4.9 Saarstahl Walzwerk in Neunkirchen

„In der Stahlindustrie ist das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben durch die durchgehende Produktionsarbeit gehemmt“, erklärt Eleonore Neumann, Betriebsratsvorsitzende im Walzwerk der Saarstahl AG in Neunkirchen. 850 Beschäftigte sind am Standort tätig, rund 700 davon in der Produktion. Hergestellt werden Walzdraht und Stabstahl, die Anwendung in der Automobilindustrie, im Maschinenbau sowie in der Elektroindustrie finden. Gearbeitet wird rund um die Uhr im Schichtbetrieb – in einigen Abteilungen an allen 7 Tagen der Woche.

Die Arbeit ist psychisch und körperlich anspruchsvoll. Frauen gibt es nur sehr wenige. „Insgesamt haben wir am Standort 17 weibliche Beschäftigte, die meisten von ihnen sind im Verwaltungsbereich tätig“, erzählt Neumann. Sie selbst ist seit 35 Jahren im Betriebsrat, seit 1990 sitzt sie dem 13-köpfigen Gremium vor. Zwar schätzt Neumann das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben als sehr wichtig ein, aber: „gerade von unseren Produktionsbeschäftigten

werden dahingehend kaum Ansprüche geäußert. Nur bei Zusatzschichten z.B. an einem Samstag gibt es immer wieder Beschwerden.“ Dennoch weiß Neumann, dass Arbeiten im Schichtbetrieb eine Belastung darstellt – körperlich wie psychisch. Gerade die Zunahme psychischer Erkrankungen an ihrem Standort gab für sie in 2009 den Ausschlag, aktiv zu werden.

Durch kurze Schichtwechsel psychische Belastungen reduzieren

„Bei uns herrschte in allen Bereichen der Produktion ein durchgehendes 3-Schicht-System mit wochenweisem Schichtwechsel. Wir hatten mit zum Teil acht Tagen am Stück sehr lange Nachtschichtzeiten. Einige wurden dadurch krank – ältere wie auch junge – und konnten nicht mehr in die Nachtschicht zurück“, erzählt Neumann. Die Betriebsratsvorsitzende wälzte also Literatur, informierte sich über unterschiedliche Formen der Schichtgestaltung, las arbeitswissenschaftliche Berichte und setzte schließlich mit ihrem Betriebsratsgremium und dem Arbeitgeber gemeinsam um, was dort empfohlen wurde. „Aus gesundheitlicher Perspektive wird

Betriebsratssitzung
Saarstahl
Neunkirchen





Walzstraße
Saarstahl Werk
Neunkirchen

Fotos: Saarstahl Walzwerk Neunkirchen

überall zu kurzen Schichtwechseln geraten. Diese sollen vorwärts rollieren, also von Früh-, auf Spät- und dann auf Nachtschicht. Ob und wie gut das funktioniert, haben wir erst einmal ausprobiert“, berichtet die Betriebsratsvorsitzende. Ein 4-Schicht-Schichtsystem mit kurzen Wechseln wurde im Rahmen einer einjährigen Pilotphase in einer Abteilung mit ca. 50 Personen aus dem Weiterverarbeitungsbereich getestet. Die Gestaltung des konkreten Schichtplans übernahm die Arbeitswirtschaft des Unternehmens. Der Betriebsrat wurde in die Gestaltung und Umsetzung mit eingebunden. Nach der einjährigen Pilotphase wurde eine Befragung unter den beteiligten Beschäftigten durchgeführt. Das Ergebnis: Positiv! „Gerade diejenigen, die am Anfang zu den ganz großen Zweiflern gehört haben, haben uns später gesagt, dass wir nie was Besseres tun konnten, als kurze Schicht-

wechsel einzuführen“, erzählt Neumann. Verwundert war sie, dass es von Anfang an wenig Kritik am neuen Schichtsystem gab. Die Zustimmung und Zufriedenheit sprach sich zudem schnell rum. Es kam die Anfrage der Instandhaltungsabteilung, in dem neuen System arbeiten zu wollen, nach und nach kamen weitere Abteilungen dazu. Heute arbeiten insgesamt 397 der rund 700 Produktionsbeschäftigten im 4-Schicht-Schichtsystem mit kurzen Wechseln. In Bezug auf psychische Belastungen hat sich die Situation aus Sicht der Betriebsratsvorsitzenden verbessert.

Die Rahmenbedingungen müssen stimmen

Gerade ist – auf Initiative des Arbeitgebers – unternehmensweit ein gezieltes Gesundheits-

4

GUTE PRAXIS – BETRIEBE GESTALTEN DIE BALANCE



management im Aufbau. Dieses will sowohl am Verhalten der Beschäftigten ansetzen und Gesundheitsbewusstsein schulen und gezielt fördern. Es sollen aber auch die Arbeitsverhältnisse weiter verbessert werden. „Das Ganze ist momentan ein Pilotprojekt. Der Gesamtbetriebsrat ist in die Aktivitäten mit einbezogen. Aber ich bin skeptisch, denn das alles kann nur richtig wirken, wenn die Rahmenbedingungen dafür passen“, erklärt Neumann. Was sie dabei besonders besorgt, sind die Gestaltungsmöglichkeiten in Bezug auf den sich abzeichnenden Demografischen Wandel. „Das ist ein großes Problem in der Stahlindustrie. Wir haben hier körperlich, aber auch psychisch sehr anspruchsvolle Arbeitsplätze. Die Arbeit ist zudem dreckig, 3-Schicht-System ist die Normalität. Gerade das ist ein großes Problem für ältere Arbeitnehmer. Viele kommen mit den Nachtschichten nicht mehr klar, haben Schlafstörungen und andere gesundheitliche Probleme. Auch wenn es das Richtige wäre, können nicht alle nur im 1-Schicht-System arbeiten. Das geht in der Stahl-

industrie einfach nicht. Hier brauchen wir Gestaltungsmöglichkeiten. Aber im Moment bleibe ich da einfach mit meiner Phantasie auf der Strecke“, so die Betriebsratsvorsitzende besorgt. 2012 gehen die letzten Altersteilzeitler bei Saarstahl in Neunkirchen in die Ruhephase. Wie es dann weiter gehen wird, weiß Neumann nicht. „Die IG Metall muss sich hier was einfallen lassen und auch die Politik sehe ich hier in der Verantwortung. Wir brauchen hier einfach neue Regelungen – nicht nur in der Stahlindustrie, sondern auch in anderen Bereichen wo die Arbeit körperlich anstrengend und psychisch anspruchsvoll ist, etwa in der Kranken- und Altenpflege.“ ■

KONTAKT

Saarstahl AG Neunkirchen
 Eleonore Neumann
 Am Kohlwaldaufstieg 3,
 66540 Neunkirchen/Saar
 E-Mail: eleonore.neumann@saarstahl.com

4.10 Saarstahl Völklingen

Das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie am Standort Völklingen der Saarstahl AG hatte der Betriebsrat schon länger auf seiner Agenda. Bereits in den 90er Jahren wurde der Betriebsrat hier aktiv. Jedoch war der damalige Personalchef eher traditionell eingestellt (Die Frau ist daheim und kümmert sich um die Kinder) und sah keine Notwendigkeit für Aktivitäten seitens des Unternehmens.

Nach der Betriebsratswahl 2010 fand nicht nur im BR-Gremium sondern auch auf Arbeitgeberseite ein Generationenwechsel statt.

Der Betriebsrat griff das Thema wieder auf und befasste sich intensiv damit. Anlass war die Si-

tuation einer jungen Kollegin, die aufgrund der Betreuung Ihrer Kinder eine Teilzeitstelle in Ihrem erlernten Beruf wollte. In Ihrem Bereich war es jedoch nicht möglich, eine Teilzeitstelle zu finden. Diese Anfrage nutzte der Betriebsrat, um die Problematik Kinderbetreuung zum Thema zu machen. In Gesprächen mit Kollegen und Kolleginnen wurde das Thema erneut diskutiert und es zeichnete sich nun stärkeres Interesse ab.

In intensiven Gesprächen mit dem Unternehmen wurde auf die Situation aufmerksam gemacht. Der Betriebsrat musste viel Überzeugungsarbeit leisten, damit der Arbeitgeber den Nutzen erkannte: Unterstützungsmaßnahmen können Fachkräfte langfristig an das Unternehmen binden. Hier wurde der Grundstein für den betriebsnahen Kindergarten „Stahlsternchen“ gelegt.



Eröffnung
Kindertagesstätte
„Stahlsternchen“
Saarstahl Völklingen

Fotos: © Saarstahl

4

GUTE PRAXIS –
BETRIEBE GESTALTEN DIE BALANCE

*v.l.n.r.: ehemalige
Kita-Leiterin Petra
Haben (AWO),
ehem. Projektkoord.
Petra Ludwig
(Saarstahl), Tanja
Ruhland (Saarstahl
Betriebsrätin)*



Tanja Ruhland meint: „Sowohl auf Arbeitgeberseite als auch im Betriebsrat ist der Stellenwert des Themas Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in den letzten Jahren deutlich angestiegen“. Mehr Frauen im BR wären ihrer Ansicht nach jedoch trotzdem hilfreich für die weitere intensive Arbeit an dem Thema.

Die Saarstahl AG zählt mit ihren Standorten in Völklingen, Burbach und Neunkirchen sowie der Roheisen-gesellschaft Saar in Dillingen zu den bedeutendsten Langprodukteherstellern weltweit. Das Unternehmen verfügt über eine anerkannt hohe Kompetenz auf dem Gebiet der Stahlherstellung und -weiterverarbeitung. Am Standort Völklingen arbeiten rund 4.400 Beschäftigte, darunter sind 1.250 Angestellte. Ins-

gesamt arbeiten hier 330 Frauen und es sind 0,5% Frauen im gewerblichen Bereich.

Kinderbetreuung bei den „Stahlsternchen“

Die Saarstahl AG und die Stahlstiftung Saarland unterstützen auf Initiative des Betriebsrates eine betriebsnahe Kindertagesstätte (Kita) „Stahlsternchen“, die seit 2013 ihre Tore geöffnet hat. „Die Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist ein selbstverständlicher Bestandteil unserer Unternehmenskultur“, erklärte damals Peter Schweda, Arbeitsdirektor Saarstahl. In der Kita werden Kinder von Saarstahl-Beschäftigten und anderen berufstätigen Eltern aus Völklingen von montags bis freitags von 6.30 bis 18.00 Uhr, mit-

unter auch bis 20 Uhr, betreut. Samstags steht sie bei Bedarf von 8.00 bis 15.30 Uhr zur Verfügung. Insgesamt bietet sie Platz für 53 Kinder im Alter von 8 Wochen bis zum Schuleintritt. Die Öffnungszeiten resultierten aus einer Befragung der Beschäftigten, die hier ihre Bedarfe benannt haben.

Die Nachfrage ist sehr groß, und durch das begrenzte Angebot im Krippenbereich (15 Plätze) hat sich hier schon eine Warteliste gebildet.

Sozialabteilung – fängt viele Anliegen der Beschäftigten im Unternehmen auf

Im Gegensatz zur recht neuen Kinderbetreuungseinrichtung gibt es bereits seit vielen Jahren die Sozialabteilung, die Beschäftigte individuell unterstützt und berät. Hier arbeiten zwei Kolleginnen, die eine Reihe von Themen betreuen – z.B. Sucht- und Schuldnerberatung. Sie kümmern sich auch um Beschäftigte in Elternzeit.

Der BR ist sehr zufrieden mit dieser Betreuung. Tanja Ruhland: „Die leisten gute Arbeit“. Wenn Beschäftigte beim BR nachfragen, erhalten sie einschlägige Informationsbroschüren, die unter anderem die IG Metall heraus gibt. Auch das Thema psychische Belastungen ist dort verankert. Hier hat es zudem, auf Initiative des BR, Informationsveranstaltungen für die Beschäftigten gegeben, die sehr gut besucht waren.

Arbeitszeit – vor allem Angestellte stellen Ansprüche

Im Angestelltenbereich wird Gleitzeit und Teilzeit angeboten. Die Teilzeit ist hierbei sehr un-

terschiedlich umfangreich, von drei Stunden am Tag bis vollzeitnah. Früher wurden Teilzeitkräfte nicht gerne gesehen, doch heute hat der Arbeitgeber erkannt, dass er so gut qualifizierte Arbeitskräfte im Unternehmen halten kann. Zudem gibt es auch Führungskräfte, die in Teilzeit arbeiten.

Nächste Schritte: Strukturen schaffen und Pflege regeln

Im Betriebsrat soll es künftig feste Strukturen für die Arbeit an dem Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie geben. Ebenso soll bei den Vertrauensleuten das Thema noch besser verankert werden. Das würde nach Meinung von Tanja Ruhland dazu führen, dass das Thema konsequenter angegangen und mehr Aktivitäten entfaltet werden können.

Auch die Herausforderung von pflegebedürftigen Angehörige kommt verstärkt auf die Beschäftigten und damit auch auf das Unternehmen zu. Zudem ist deutlich, dass sich die Erwerbsarbeit von Frauen im Betrieb und in der Region erhöht und damit die Beschäftigten bei Saarstahl stärker Modelle brauchen, wie sie Beruf und Familienarbeit verbinden können. ■

KONTAKT

Saarstahl AG Völklingen
Tanja Ruhland
Bismarckstraße 57-59, 66333 Völklingen
E-Mail: tanja.ruhland@saarstahl.com

4

4.11 Schunk in Wettenberg und Heuchelheim

Die Firma Schunk hat sich auf den „PfaD“ gemacht. „PfaD steht für ‚Perspektiven für alle – Demografie‘. Der Titel ist durch ein unternehmensinternes Preisausschreiben gefunden worden und steht für den Weg, den wir als Unternehmen einschlagen, um den demografischen Wandel zu gestalten“, berichten Uwe Schmidt, Betriebsratsvorsitzender der Firma Schunk in Heuchelheim und sein Kollege Hans-Peter Schäfer. 2011 hat das Unternehmen unter dem Titel „PfaD“ mit konkreten Aktivitäten begonnen.

Der demografische Wandel war zu diesem Zeitpunkt schon länger ein Thema in der Schunk Group, einem weltweit agierenden Technologiekonzern, der im Bereich Kohlenstofftechnik und Keramik, Umweltsimulationstechnik und Klimatechnik, Sintermetalltechnik und Ultraschallschweißtechnik tätig ist. Mehr als 60 Standorte in rund 28 Ländern hat das Unternehmen. Über 8.300 Beschäftigte sind weltweit für die Schunk Group tätig, davon allein 2.300 in fünf Gesellschaften in Heuchelheim und Wettenberg. In 2013 feiert das in Hessen beheimatete Unternehmen sein 100-jähriges Bestehen.

Initiiert hat das Projekt „PfaD“ die Geschäftsführung der Schunk Group. Ziel war es, sich intensiv mit der demografischen Entwicklung im Unternehmen zu beschäftigen und Wege zu finden, sich als Unternehmen „demografiefest“ zu machen. „Lange war dieser Punkt nur ein Diskussionssthema – in 2011 wollte das Unternehmen endlich handeln. Natürlich stieß dies auf breite

Zustimmung und Unterstützung des Betriebsrats“, erklärt Hans-Peter Schäfer.

Der Weg zum Schunk-„PfaD“

Um auf den „PfaD“ zu gelangen, holte sich das Unternehmen Unterstützung von einem externen „Demografie-Berater“. Gemeinsam mit diesem wurde im Februar 2011 eine Auftaktveranstaltung zum Thema „Demografischer Wandel“ durchgeführt. Eingeladen waren alle Beschäftigten der 5 Gesellschaften in Heuchelheim und Wettenberg. „Es wurde nicht nur über das Thema informiert, sondern auch gemeinsam diskutiert, was das Unternehmen zukünftig tun sollte, um den demografischen Wandel gut zu gestalten. Dabei wurde schnell klar: Nur mit einem ganzen Strauß an Maßnahmen in unterschiedlichen Themenfeldern kann das Thema erfolgreich gestaltet werden“, so Uwe Schmidt. Klar war auch: Die Belegschaft muss aktiv mit eingebunden werden und sich am Projekt beteiligen, um Erfolge zu erzielen. Deshalb wurden im Anschluss an die Veranstaltung Schwerpunktthemen herausgearbeitet und Arbeitsstrukturen zur Bearbeitung der Themen festgelegt. Insgesamt einigte man sich auf acht Schwerpunktthemen. Diese sind:

- Unternehmenskommunikation
- Förderung von Gesundheit
- Ausbildung und Weiterqualifizierung
- Wissen weitergeben und Neues lernen
- Schunk als attraktiver Arbeitgeber
- Perspektive für erfahrene Mitarbeiter
- Interessante und abwechslungsreiche Tätigkeiten
- Familie und Beruf

Zu jedem Schwerpunktthema wurde ein offenes Forum gebildet. Interessierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können hier während der Arbeitszeit in Workshops an einem bestimmten Thema mitarbeiten und ihre Ideen einbringen. Die Zahl der Teilnehmenden pro Forum ist sehr unterschiedlich: Mal sind nur vier Beschäftigte beteiligt, mal sind es zwölf Teilnehmende. Die Treffen der Foren finden zum Teil wöchentlich statt. Die dort erarbeiteten Ideen und Vorschläge werden von einem Gremium bestehend aus Betriebsrat, Demografie-Berater und Personalabteilung gesammelt, diskutiert und im Anschluss zur Entscheidung für den Lenkungsausschuss des Projekts vorbereitet. Der Lenkungsausschuss besteht aus den Geschäftsführern der beteiligten 5 Gesellschaften in Heuchelheim und Wettenberg, der Personalabteilung sowie dem Konzernbetriebsratsvorsitzenden. Gemeinsam entscheiden diese, welche Ideen wann und wie umgesetzt werden können. Finanzielle Aspekte spielen hier natürlich eine Rolle. Dennoch konnten in den letzten Jahren eine ganze Reihe an Maßnahmen realisiert werden. Auch und gerade zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie hat das Unternehmen Rahmenbedingungen optimiert und auch Unterstützungsleistungen weiter ausgebaut.

Beruf und Familie unterstützen – Doppelbelastungen verringern, Attraktivität als Arbeitgeber steigern

„Die Doppelbelastungen aus Beruf und Familie, Kinder, Pflege älterer Angehöriger, aber auch das Thema Attraktivität als Arbeitgeber bzw. zukünftiger Arbeitgeber waren Punkte für den An-

stoß der Aktivitäten im Bereich Vereinbarkeit von Beruf und Familie, an denen sich auch Betriebsratsmitglieder aktiv beteiligen“, berichtet Uwe Schmidt. Insgesamt schätzt er die Bedeutung des Themas im Unternehmen hoch ein – auch im Betriebsrat. „Es gibt zwar keine speziellen Arbeitsstrukturen im Betriebsrat für das Thema. Aber „Work-Life-Balance“ und damit verbundene Aktivitäten waren seit Jahren immer wieder ein Arbeitsschwerpunkt des Betriebsrats der GbR Schunk“, so Schmidt. Durch „PfaD“ bekamen diese Aktivitäten zusätzlichen Auftrieb.



Hans-Peter Schäfer



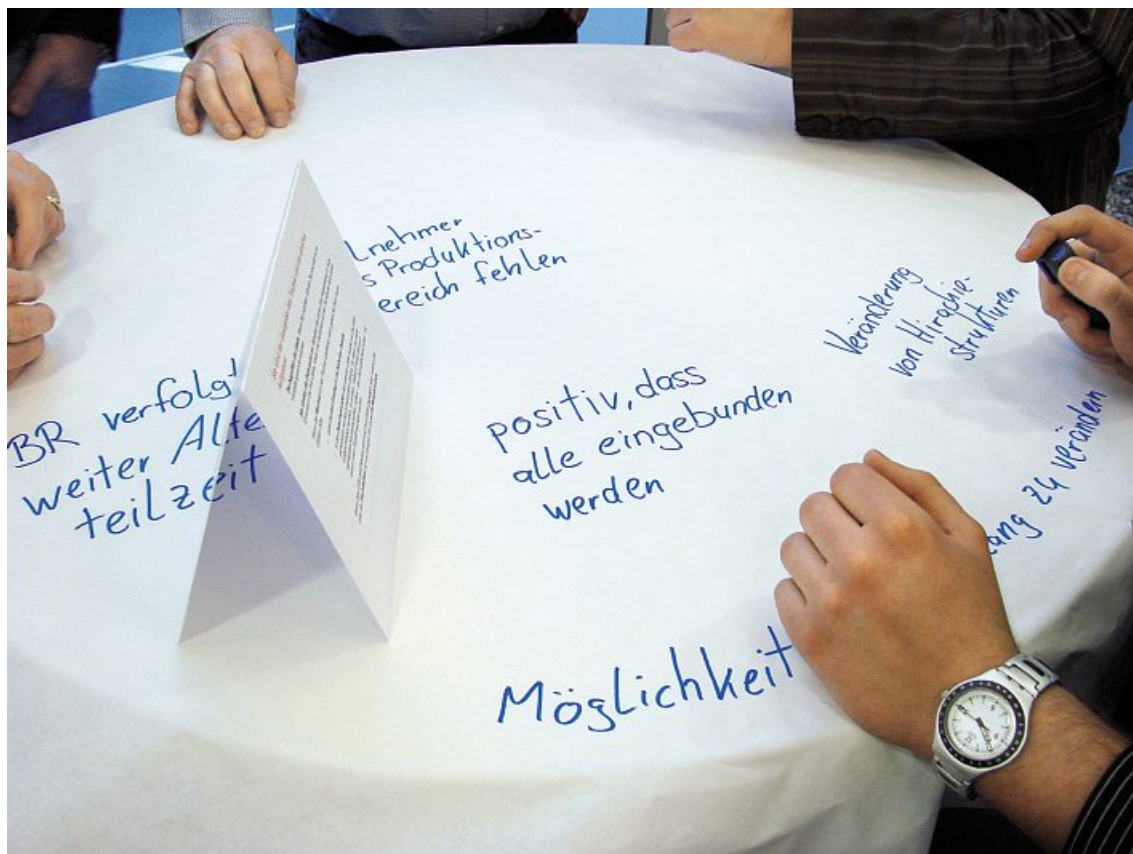
Uwe Schmidt

Fotos: Schunk

So wurde 2012 zuerst als einjähriges Pilotprojekt der „Gesundheits- und Familienservice“ geschaffen. „Die Kollegin, die von extern diese Position in Vollzeit besetzt, kümmert sich um die Beratung von Beschäftigten in sozialen wie auch Gesundheitsfragen, sie koordiniert die Zusammenarbeit mit Ämtern und Behörden und ist Anlaufstelle für vielerlei Dinge. Sie arbeitet dabei nicht nur mit unserer Sozialstation und dem Betriebsarzt, sondern auch mit dem Betriebsrat, der Personalabteilung und den Vorgesetzten zusammen“ berichten Schmidt und Schäfer. Die Leistungen des „Gesundheits- und Familienservice“ wurden gut angenommen. Allein vier Beratungsgespräche mit Beschäftigten werden täglich geführt. Zudem gibt es regelmäßige Infor-

4

GUTE PRAXIS – BETRIEBE GESTALTEN DIE BALANCE



mationsveranstaltungen zu unterschiedlichen Themen. „Das Spektrum ist dabei breit. Eine Veranstaltung widmete sich etwa dem Thema Demenz, eine andere befasste sich mit dem Thema Internetsucht“, erzählt Hans-Peter Schäfer. Für ihn wie auch seinen Kollegen Uwe Schmidt ist der „Gesundheits- und Familienservice“ aus dem Unternehmen nicht mehr wegzudenken. Deshalb ist es auch nicht verwunderlich, dass die Stelle der Familien- und Gesundheitsbeauftragten seit Anfang 2014 unbefristet ist.

Neben der Unterstützung durch den „Gesundheits- und Familienservice“ verfügt das Unternehmen seit 2012 auch über fünf Belegplätze in einer Kindertagesstätte in Heuchelheim sowie

ein eigenes Ferienbetreuungsprogramm. 40 Kinder im Alter von 6 bis 13 Jahren können hier bei geringer finanzieller Eigenbeteiligung der Eltern eine Woche lang zwischen 8:00 Uhr und 16:30 Uhr betreut werden. Die Betreuung wird nicht nur in den Sommerferien, sondern auch in den Herbst- und Winterferien angeboten. Aufgrund der positiven Resonanz soll es entsprechende Angebote auch in 2014 geben.

Neben diesen Unterstützungsleistungen werden Schritt für Schritt auch die rechtlichen Rahmenbedingungen für eine balanceorientierte Gestaltung des Unternehmens ausgebaut. So wurde im März 2012 eine Betriebsvereinbarung zum Thema "Home Office" abgeschlossen. Im No-

vember 2012 folgte der Abschluss einer tarifvertraglichen Regelung zu Zeitwertkonten. 2013 wurden die Verhandlungen über eine Betriebsvereinbarung „Zeitwertkonten“ zum Thema Sabbaticals angestoßen und abgeschlossen. Den Beschäftigten wird es hier u.a. ermöglicht, ein mehrmonatiges "Sabbatical" in Anspruch zu nehmen. „Es gibt noch einiges zu tun, aber wie der Name unseres Unternehmensprojekts schon sagt: Wir befinden uns auf einem guten Pfad!“, so Schmidt und Schäfer.

Trotz guter Arbeitsstrukturen – nicht immer läuft alles glatt bei „PfaD“

Dass dennoch nicht immer alles glatt läuft, geben beide offen zu: „Es gab durchaus in verschiedenen Phasen des Projekts Konflikte, da das Ganze drohte, dem Betriebsrat davon zu laufen. Ideen wurden entwickelt, ohne dass man auf bereits bestehende Strukturen oder Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats Rücksicht genommen hat. Dies haben wir behoben, indem wir feste monatliche Regeltermine zwischen den freigestellten Betriebsratsmitgliedern, der Projektleiterin von „PfaD“ und dem externen Demografie-Berater eingeführt haben. Damit ist sichergestellt, dass die Dinge in die "richtigen Bahnen" gelenkt werden und gesetzliche Bestimmungen nicht unterlaufen werden.“

Auch was die Beteiligung von bestimmten Beschäftigtengruppen an den offenen Foren betrifft, sieht der Betriebsrat Verbesserungsbedarf. „Zweidrittel aller Beschäftigten in den am Projekt beteiligten Gesellschaften arbeiten im Produktionsbereich. Allerdings sind gerade diese

Beschäftigten aufgrund des 2- bzw. 3-Schichtbetriebs nur sehr, sehr mäßig bzw. überhaupt nicht in den Foren präsent“, so Schmidt. Deswegen platziert momentan der Betriebsrat die Themen aus der Produktion. „Die Verbesserung der Arbeitszeitregelungen ist eins der Top-Themen, dass wir als Betriebsrat auf der Agenda mit der Personalabteilung haben“, erklärt Schäfer.

Informations- und Meinungsaustausch wichtig

Auch wenn die Aktivitäten bei der Firma Schunk in vielen Bereichen bereits in sehr konkreten Bahnen verlaufen und bereits zahlreiche Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie und zur Gestaltung des demografischen Wandels umgesetzt sind, halten Schäfer und Schmidt Informations- und Meinungsaustausch mit anderen Betriebsräten für enorm wichtig. Unterstützung erhoffen und wünschen sich die beiden hierbei auch durch die IG Metall: „Wir könnten uns vorstellen, in einem bezirklichen Projekt der IG Metall mitzuarbeiten, um über diese Ebene Informations- und Meinungsaustausch mit anderen Betriebsräten und Unternehmen zu bekommen.“ ■

KONTAKT

Schunk GmbH

Uwe Schmidt/Hans-Peter Schäfer
Rodheimer Straße 59, 35452 Heuchelheim
E-Mail: uwe.schmidt@schunk-group.com
E-Mail: hans-peter.schaefer@schunk-group.com

4

GUTE PRAXIS – BETRIEBE GESTALTEN DIE BALANCE

4.12 ThyssenKrupp Rasselstein GmbH

Für den Betriebsratsvorsitzenden Wilfried Stenz ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie eine Voraussetzung für mehr Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit. „Arbeitgeber müssen familiengerechte Arbeitsplätze in ihre unternehmerischen Planungen stärker mit einbeziehen, wenn sie auch zukünftig erfolgreich arbeiten wollen“.

Seit Jahren steht daher die Vereinbarkeit von Beruf und Familie weit oben auf der Agenda bei der ThyssenKrupp Rasselstein GmbH, einem Tochterunternehmen der ThyssenKrupp Steel AG. Das Thema beinhaltet ein Bündel von Mitteln und Maßnahmen und fasst den Begriff Familienfreundlichkeit sehr weit. Es reicht von flexiblen Arbeitszeitmodellen über Führungskräfte-seminare und Personalentwicklung bis hin zu speziellen Angeboten für Familien.

Rasselstein ist der einzige deutsche Hersteller von Weißblech und gehört zu den drei größten Produzenten in Europa. 2.500 Mitarbeiter produzieren jährlich etwa 1,4 Millionen Tonnen Weißblech – für die unterschiedlichsten Verwendungszwecke und Branchen.

Eine Säule dieses Erfolges ist nach Ansicht der Verantwortlichen im Unternehmen die qualifizierte und motivierte Belegschaft. Diese zu hal-

ten ist deshalb vorrangiges Ziel der Personalpolitik. Die betriebswirtschaftliche Rechnung ist dabei sehr einfach: Was kostet es, einen Mitarbeiter/ eine Mitarbeiterin zu halten und wie hoch sind dagegen die Rekrutierungskosten, um neue Beschäftigte zu finden?

Es gibt „Kümmerer“ auf beiden Seiten

Die Personalabteilung hat das Thema Vereinbarkeit von Anfang an mitgetragen – das hat vieles erleichtert. Dort wurde auch die Idee entwickelt, das Zertifikat Familie und Beruf zu erwerben –

was 2006 dann auch geschah. Hintergrund war das Thema Fachkräftesicherung. Auf dieser Basis haben Personalabteilung und Betriebsrat gemeinsam einen dauerhaften Arbeitskreis im Unternehmen gegründet, in dem auch Teamleitungen aus verschiedenen Bereichen vertreten sind. So sind viele verschiedene Kolleginnen und Kollegen eingebunden und die verschiedenen Sichtweisen finden Gehör. Die Vor-



schläge aus dem Arbeitskreis haben nun, nachdem ein paar Anschubprobleme überwunden wurden, ein anderes Gewicht beim Vorstand. Der Arbeitskreis tagt drei bis vier Mal im Jahr und hat eine feste jährliche Aufgabenplanung. Auch auf gemeinsamen Klausurtagungen vom Betriebsrat mit dem Personal ist dieses Thema ein fester Bestandteil. Eine wiederkehrende Aufgabe ist die Re-Zertifizierung für den

Audit Beruf und Familie. In diesem Kontext wurde angeregt, das Programm beim Vertrauenskörper der IG Metall vorzustellen. Das hat der Betriebsrat dann auch gemacht.

Die Betriebsrätin Lana Horstmann beantwortet die Frage nach den Erfolgsfaktoren: „Mein Eindruck ist, dass alle Beteiligten ein gutes gemeinsames Verständnis für das Thema entwickelt haben. Das ist eine wichtige Basis für die konkrete Arbeit. Das Thema Beruf und Familie gehört mittlerweile zur Arbeitgebermarke. Dadurch ist das Thema heute so gut platziert, dass es für viele selbstverständlich geworden ist. Es würde daher auf Widerstand stoßen, wenn das Unternehmen hier plötzlich andere Prioritäten setzen würde.“

Ein wichtiger Fortschritt in den 90er Jahren – das balanceorientierte Schichtmodell

Die Firma Rasselstein arbeitet in der Produktion in Schichtarbeit. Sie hat ihr Schichtmodell in den 1990er Jahren einer Analyse hinsichtlich der entstehenden Gesundheitsbelastungen unterzogen. Hier sind die Beschäftigten bei der Analyse und der Planung intensiv einbezogen worden und haben letztlich alle für ein neues Modell gestimmt. Auf Grundlage dessen entstand ein völlig neues Arbeitszeit- und Schichtmodell. Im Bereich der Produktion arbeiten nun alle Kolleginnen und Kollegen in „Teilzeit“ – basierend auf einem Bündnis für Arbeit mit Lohnverzicht. Die 32 Wochenstunden verteilen sich auf je zwei Früh-, Spät und Nachtschichten. An diese sechs Arbeitstage schließen sich vier Tage Freizeit an.

Außerdem wurde eine Vertrauensgleitzeit eingeführt, die über ein Ampelkonto geregelt wird.

Die frühzeitige Festlegung des Schichtplans für das gesamte Kalenderjahr ermöglicht den Kolleginnen und Kollegen eine maximale Planbarkeit der eigenen Arbeits- und Freizeit.

Alternierende Telearbeit ist neu verhandelt

2013 wurde die BV Alternierende Telearbeit eingeführt – die soll auch für Mütter und Väter gelten, wenn beispielsweise die Kinder krank sind. Es geht hier v.a. um kurzfristige Arbeit daheim. Neben Diskussionen zur Übernahme von Verbrauchsmaterialien/ Telefonkosten ergab sich zudem für den Betriebsrat die Frage der Kontrolle der Arbeitszeiten. Neben den bestehenden Vertrauensgleitzeitregelungen will der BR verhindern, dass die Möglichkeit für Telearbeit Tür und Tor öffnet für unsichtbare Mehrarbeit, die aus einer Aufgabenverdichtung entstehen könnte.

Viele Serviceangebote unterstützen die Beschäftigten – und es geht weiter

In Rasselstein ist seit 2011 eine Pflegeberatung eingeführt, ebenso eine Schuldnerberatung, die kurzfristig verfügbar ist. Hintergrund ist, dass die Beratungsstellen in der Region nur langfristige Termine haben und dass bei akuten Problemen eben kurzfristig unterstützt werden soll. Dafür hat Rasselstein einen externen Dienstleister engagiert, der außerhalb des Unternehmens die Beratung anbietet. Bislang ist noch kein großer Bedarf vorhanden – aber so etwas muss sich ja auch erst noch entwickeln.

4

Jedes Jahr gibt es Kinderferriencamps. 2013 war die Nachfrage so groß, dass statt vier Camps sogar fünf umgesetzt werden konnten. Diese Camps sind technikbezogen und damit auch wieder mit der Idee der Fachkräfteentwicklung



verknüpft. Im Rahmen des gesunderhaltenden Betriebes fand ein Gesundheitstag statt, auf dem sich der AK Beruf und Familie vorgestellt hat.

Das Unternehmen bietet zudem familienfreundliche Dienstleistungen wie z. B. einen Wasch- und Bügelservice oder eine Informations- und Beratungsstelle für Beschäftigte, die in Elternzeit gehen oder pflegebedürftige Angehörige betreuen, sowie eine Kinderbetreuung an.

Ein weiterer Service ist die Öffentlichkeitsarbeit. Aktuelle Themen, z.B. Telearbeit, werden auf Betriebsversammlungen dargestellt. Es gibt zudem im Intranet auf der Startseite Hinweise zu den Angeboten im Unternehmen. Die vorhandenen Maßnahmen sind, wie oben beschrieben, auch schon im Vertrauenskörper vorgestellt worden.

„Wir haben jetzt schon einiges umgesetzt. Wir schauen uns aber immer wieder an, was andere Unternehmen machen und nehmen dann gute Ideen gerne auf. Derzeit planen wir ein „Willkommensgeschenk“ für Nachwuchs bei Beschäf-

tigten (Väter und Mütter) verbunden mit Informationsmaterial.“ berichtet Lana Horstmann. Auch das Thema Qualifizierung in Elternzeit könnte in Zukunft aufgenommen werden.

Die Mitarbeiterbefragung ist ein Seismograf und verändert die Unternehmenskultur

Alle zwei Jahre wird eine Mitarbeiterbefragung (MAB) durch das Unternehmen umgesetzt. Hier bestimmt der Betriebsrat mit. In der Befragung sind auch Fragen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie enthalten. Diese Fragen sind in der letzten Befragung sehr positiv beantwortet worden. In der MAB kann man die Ergebnisse auch auf Teams (ab 15 Personen) herunterbrechen. Dadurch gibt es eine Rückmeldung für die jeweiligen Teamleitungen. In manchen Teams konnte hierdurch erkannt werden, wie mit Arbeitszeitfragen umgegangen wird, wie der Informationsfluss gestaltet wird usw. Daraufhin wurden nochmal verstärkt Seminare für Führungskräfte umgesetzt. Dort war ein Thema beispielsweise Führungsverhalten und Wertschätzung (Lob). Dadurch haben sich Umgangsformen verbessert, wie die nachfolgende Mitarbeiterbefragung zeigte und wie auch in der Praxis erkennbar wurde.

Gesundheitsförderung wird seit gut 10 Jahren ausgeweitet

Das Unternehmen hat im Jahr 2003 das Projekt „Der gesunderhaltende Betrieb“ gestartet, mit dem Ziel, das Wohlbefinden der Beschäftigten zu verbessern, Belastungen am Arbeitsplatz zu

reduzieren und individuelle, soziale und organisatorische Ressourcen aufzubauen. Im Rahmen dieses Projektes wurde eine Vielzahl von Maßnahmen geplant und umgesetzt. Neben der Qualifizierung von Führungskräften und Beschäftigten im Bereich der Gesundheitsförderung und des Arbeitsschutzes wurden die Betriebsräte zu Gesundheitsauditoren ausgebildet. Sie führen seitdem im Betrieb regelmäßige Arbeitsplatzanalysen durch, um gemeinsam mit den Kolleginnen und Kollegen vor Ort den jeweiligen Arbeitsplatz unter Gesichtspunkten des Arbeitsschutzes und der Gesundheitsförderung zu kontrollieren und ggf. zu optimieren. Des Weiteren bietet der Betrieb im Rahmen der Prävention allen Beschäftigten regelmäßige Gesundheitschecks an. Seit 2008 gibt es für die Beschäftigten auch ein eigenes Trainingscenter, in dem sie kostenlos unter fachlicher Betreuung trainieren können. Das Trainingszentrum ist mehr als nur ein Fitnesscenter: Dort können auch akute und chronische Muskel- und Skeletterkrankungen mit Krankengymnastik und gerätegestützter Therapie behandelt werden. Ein weiterer Punkt ist die Behandlung eines Physiotherapiestudios, welches von einem externen Anbieter auf dem Betriebsgelände betrieben wird.



Teilzeitmodelle im Schichtsystem stehen jetzt als Verhandlungsthema an

„Auf der Agenda steht noch das Thema Teilzeit im Schichtsystem“, berichtet Lana Horstmann, die als Betriebsrätin im Arbeitskreis Vereinbarkeit die Interessen der Beschäftigten vertritt.

„Hier müssen wir noch an Regelungen arbeiten.“ Es gibt Ideen z. B. für Teilzeit im Tandem zu fahren.

Das bedeutet, dass ein zweiter Kollege oder eine zweite Kollegin in Teilzeit arbeitet und hier zusammen eine volle Stelle besetzt wird. Dazu müssen im Vorfeld jedoch zuerst die Arbeitsabläufe genauer angeschaut werden. Dies

leistet der Betriebsrat nicht allein, sondern es ist auch die Ar-

beitswirtschaft, also die Fachabteilung, beteiligt. Es gibt zudem die Überlegung im Betriebsrat, allgemein den Bedarf der Beschäftigten beim Thema Teilzeit abzufragen. Denn es kann gut sein, dass in Zukunft nicht nur Beschäftigte mit Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen sondern auch ältere Beschäftigte solche Ideen interessant finden. ■

KONTAKT

ThyssenKrupp Rasselstein GmbH

Lana Horstmann

Koblenzer Straße 141, 56626 Andernach

E-Mail: lana.horstmann@thyssenkrupp.com

4

4.13 Volkswagenwerk Kassel

GUTE PRAXIS – BETRIEBE GESTALTEN DIE BALANCE

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf und die Balance der Beschäftigten ist ein zentrales Anliegen des Betriebsrates im Volkswagenwerk Kassel. „Wir haben in den vergangenen Jahren dazu eine Reihe von Maßnahmen entwickelt und sind dabei, diese entlang der Bedarfe der Beschäftigten weiter zu optimieren. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist für Frauen und Männer bedeutsam und in jedem Fall ein wichtiger Baustein für die Gleichstellung“, sagt Bianca Walter, Betriebsrätin und Sprecherin des Gleichstellungsausschusses.

Mit etwa 16.000 Beschäftigten ist das Werk Kassel einer der größten Arbeitgeber in Nordhessen. Der Frauenanteil beträgt rund 12 Prozent. Die große Mehrheit arbeitet im Schichtsystem. Kassel versorgt den Volkswagen Konzern mit Schalt- und Automatikgetrieben. In der Leichtmetall-Gießerei werden dazu die Gehäuseteile

hergestellt. Darüber hinaus erfolgt im Werk Kassel die Aufbereitung alter Motoren und Getriebe sowie die Fertigung von Karosserieteilen und Plattformteilen. Ein wichtiges Feld ist auch der Vertrieb von Original-Teilen durch das Original Teile Center (OTC). Von Kassel aus wird die weltweite Versorgung mit VW-Originalteilen logistisch gesteuert und sichergestellt.

Betriebsratsengagement mit Geschichte – es war einmal ...

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist seit Langem ein wichtiges Anliegen und fester Bestandteil der Betriebsratsarbeit und der Personalpolitik bei Volkswagen: 1989 war Volkswagen das erste Großunternehmen, das „Grundsätze zur Frauenförderung“ beschrieben hat. Diese waren zugleich die Grundlage zur Schaffung von Gleichstellungsstrukturen im Unternehmen. Es gibt an jedem Standort Ansprechpartnerinnen auf Seiten des BR – den Gleichstellungsaus-

Vereinbarkeit von Arbeit und Leben: Das stellen wir uns anders vor...



Karikatur: Lena Spies, IFF Ford Saarbrücken



Fotos: Volkswagen

Krippenjubiläum
„Krabbekäfer“
Volkswagenwerk
Kassel

schuss – und auf der Arbeitgeberseite – die Frau-
enförderung mit den Frauenbeauftragten an den
Standorten. So hat auch das Volkswagenwerk
Kassel seit Anfang der 90er Jahre einen Gleich-
stellungsausschuss des Betriebsrates. Renate
Müller, ehemalige stellvertretende Betriebsrats-
vorsitzende im VW-Werk Kassel, erinnert sich:
„Deutlich war damals schon, dass sich die Unter-
nehmenskultur verändern muss.“ Im Laufe der
Jahre hat der Gesamtbetriebsrat wie auch der Be-
triebsrat im Werk Kassel intensiv an dem Thema
weiter gearbeitet – zusammen mit den Kollegin-
nen an den anderen VW-Standorten – und eine
Reihe von übergreifenden Maßnahmen und
werksspezifischen Vereinbarungen getroffen.

Mit Betriebs-Kita schneller zurück in den Job

Stolz ist der BR auf die Betriebs-Kita am Stand-
ort, die es seit 2011 gibt. Sie hat eine Kapazität
von 22 Plätzen für Kinder unter drei Jahren und

von 6.30 Uhr bis 17 Uhr geöffnet. Die Betreu-
ungszeiten können so mit den Arbeitszeiten der
Eltern abgestimmt werden. Die Nachfrage ist
hoch. Begonnen hat alles im Jahr 2007 mit
einer Umfrage unter den Beschäftigten, erklärt
die Betriebsrätin Bianca Walter. Ergebnis der
Befragung war, dass es unter den Beschäftig-
ten einen hohen Bedarf an Kinderbetreuung
gab. Zudem erklärten viele junge Eltern, wenn
der Nachwuchs gut versorgt werden könnte,
würden sie kürzer pausieren um früher an den
Arbeitsplatz zurückzukehren. Der Betriebsrat
hat diese Umfrageergebnisse als Grundlage für
Verhandlungen mit der Personalabteilung und
der Unternehmensleitung genutzt. Eines der
Resultate hieraus war die betriebliche Kita.
Dem Gleichstellungsausschuss war es dabei
wichtig, dass Eltern, die im Schichtsystem ar-
beiten, auch von der Betreuung profitieren kön-
nen. Im nächsten Schritt soll nun diskutiert
werden, ob auch für ältere Kinder (ab drei Jah-
ren) Angebote geschaffen werden können. Das

4

GUTE PRAXIS – BETRIEBE GESTALTEN DIE BALANCE

wurde unter anderem von den Eltern angestoßen, die in den dezentralen Betriebsversammlungen nach der Weiterentwicklung der Betreuungsangebote fragten. „Das ist jedoch ein dickeres Brett, wo noch viel Überzeugungsarbeit geleistet werden muss“, ist sich die Betriebsrätin Heike Denn sicher.

Ein weiterer wichtiger Schritt zur Verbesserung der Betreuungssituation für Beschäftigte war im Jahr 2012 im Werk Kassel das Angebot einer Ferienbetreuung – vorerst einmal im Jahr und zwar eine Woche lang in den Herbstferien für Kinder von Beschäftigten im Alter von 6 bis 12 Jahren.

Arbeitszeiten – ein Dreh- und Angelpunkt der Balance

Über den Gleichstellungsausschuss setzt sich der Betriebsrat in Kassel auch für familienkompatible Arbeitszeiten ein. „Die Arbeitszeit muss mit den familiären Anforderungen vereinbar sein – unabhängig vom Geschlecht“, sagt Bianca Walter. Der Betriebsrat hat in den Ver-

handlungen mit der Personalabteilung erreicht, dass es im VW-Werk Baunatal verschiedene Teilzeitmodelle gibt. Diese bewegen sich zwischen 18 und 24 Stunden wöchentlich – die Vollzeitstellen umfassen bei Stammbeschäftigten 33 – 35 Stunden. Der Aufhänger für die Betriebsvereinbarung Teilzeit (2009) war, dass die Frauen im Anschluss an die Elternzeit eine andere, angepasste Arbeitszeit benötigten. Außerdem sollte die Möglichkeit auf Teilzeit auch für Kolleginnen und Kollegen gegeben werden, die aus anderen Gründen eine abweichende Arbeitszeit benötigen. (Bsp.: Pflege, Qualifizierung...). Renate Müller erläutert den Kulturwandel, der sich hier vollzogen hat: „Anfangs musste der BR für jeden Teilzeitantrag viel rennen, um ihn dann umsetzen zu können. Mittlerweile ist das einfacher geworden, da die Führungskräfte sehen, dass es möglich ist und der BR auf die Beschäftigten einwirkt, dass sie nicht nur auf ein Modell (z.B. 8.00 bis 12.30 Uhr) bestehen.“ und Heike Denn ergänzt: „Das braucht manchmal einen langen Atem. Letztlich musst du als Betriebsrat bei starkem Widerstand auch mal auf den Tisch hauen können, um Lösungen für die Beschäftigten zu verlangen.“ Inzwischen gibt es in Kassel über 50 verschiedene, zum großen Teil „individuell handverlesene“ Modelle.

Ein bedeutsamer Schritt für die Verwirklichung der Teilzeioptionen war auch die Berechnung von Teilzeitstellen. In der Regel wurde ein „halber Kopf“ als „ganzer Kopf“ berechnet. Seit geraumer Zeit ist es im Vertrieb Originalteile Praxis, dass zwei Teilzeitstellen nun als eine Vollzeitstelle gerechnet werden. Interessant ist, dass die Regelung im Bereich der sogenannten

*Kinder-Ferien-
betreuung
Volkswagenwerk
Kassel*



Werkorganisation immer noch nicht allen bekannt bzw. schwer umzusetzen ist.

Aktuell arbeiten 564 Kolleginnen und Kollegen in Teilzeit. Der Betriebsrat hat sich dafür eingesetzt, dass die Teilzeitoption nicht nur für Angestellte, sondern auch für gewerblich Beschäftigte gelten muss. In der Vereinbarung ist der gemeinsame Grundsatz festgehalten, dass Teilzeitarbeit ermöglicht werden soll – im Sinne der Beschäftigten und im Sinne des Betriebes. Dazu ist ein Antragsverfahren festgelegt, wenn Beschäftigte die Verringerung der Arbeitszeit wünschen. In der Praxis füllen die Kolleginnen und Kollegen den Antrag meistens gemeinsam mit dem BR aus. Dann gibt es einen „runden Tisch“ mit Personalabteilung, Vorgesetzten und Betriebsrat, wo der Antrag beraten wird. Die Teilzeitarbeit wird befristet für ein Jahr vereinbart und kann jeweils um ein Jahr verlängert werden. Dies ist deshalb so geregelt, damit im Werk mittelfristig viele Kolleginnen und Kollegen die Chance haben, in Teilzeit zu arbeiten. Bianca Walter sieht trotzdem noch Optimierungsansätze: „Wir haben trotz dieser Vereinbarung noch nicht alles geklärt. Künftig müssen wir u.a. noch verbindliche Regelungen für die Rückkehr von Teilzeit- in Vollzeitarbeit schaffen.“

„Darüber hinaus“, ergänzt Ulrike Jakob, stellvertretende Betriebsratsvorsitzende und frühere Sprecherin des Gleichstellungsausschusses, „haben wir 2007 in Anlehnung an eine entsprechende Regelung für Vollzeitbeschäftigte mit einer zusätzlichen Betriebsvereinbarung einen Gleitzeitrahmen auch für Teilzeitbeschäftigte geregelt. Dieser beträgt jeweils 30 Minuten zu Beginn und Ende der Arbeitszeit.“

Verbindlicher Kontakt in der Elternzeit

Das VW-Werk Kassel hat zudem umfangreiche Regelungen zur Elternzeit. Nach der Geburt des Kindes beglückwünscht der BR gemeinsam mit dem Unternehmen die Mütter und Väter zur Geburt. Ganz neu: Dazu wird es künftig eine Eltern-



zeit-Mappe geben, die immer wieder den aktuellen Rahmenbedingungen angepasst wird. Die Informationen zu den Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie sind außerdem im Intranet zugänglich.

*Kinder-Ferien-
betreuung
Volkswagenwerk
Kassel*

Um den Kontakt zu Beschäftigten in Elternzeit zu halten und ihnen einen qualifizierten Wiedereinstieg zu ermöglichen, bietet Volkswagen das Arbeiten in Elternzeit, Elternzeittreffen und Seminare an, beispielsweise das Seminar „Familienmanagement und Beruf“. Dem Betrieb geht es dabei um einen qualifizierten Wiedereinstieg der Frauen in ihre Tätigkeitsbereiche – unabhängig davon, wie lange die Elternzeit dauerte. Das bedeutet, dass die Beschäftigten bei der Rück-

4

GUTE PRAXIS – BETRIEBE GESTALTEN DIE BALANCE

kehr begleitet werden – also eine Einarbeitung in neue Systeme (z.B. Software) erhalten bzw. ihnen aktuelle Trends und Entwicklungen vermittelt werden. Über einen Zeitraum von sechs Wochen wird an einem Tag pro Woche der qualifizierte Wiedereinstieg vorbereitet.

Alle Beschäftigten in Elternzeit bekommen zudem ein halbes Jahr vor ihrem Wiedereinstieg eine Einladung zu einem Informationstreffen zugeschickt. Sie erhalten dort Anregungen zu verschiedenen Lebensmodellen, zur individuellen Karriereplanung sowie zu unterschiedlichen Kinderbetreuungsmöglichkeiten. Gleichzeitig wer-

Familie stärker anzugehen, z.B. keine Besprechungen nach 16.00 Uhr zu machen. Auch eine Gesamtbetriebsvereinbarung zur Telearbeit aus dem Jahr 2001 soll nun überarbeitet und angepasst werden. 2013 ist es dem GBR gelungen, die Nutzung des Blackberrys für Tarifbeschäftigte ab 18.00 Uhr automatisch einzuschränken, um der Entgrenzung von Arbeitszeit entgegenzuwirken.

Bei so vielen Aktivitäten gilt es, den Überblick für die Beschäftigten zu erhalten

Der Betriebsrat ist auf vielfältige Weise bemüht, die Informationen rund um das Thema Balance von Arbeit und Privatleben den Beschäftigten zu vermitteln. So ist das Thema auch ein Punkt auf den Betriebsversammlungen. Alle Informationen zum Thema sind zudem über das Intranet abrufbar. Darüber hinaus wurde auf GBR-Ebene durch den Gleichstellungsausschuss standortübergreifend die Broschüre „Gleichstellungsbilanz“ entwickelt, in der ebenfalls zahlreiche Hinweise und Ansprechpersonen für das Thema enthalten sind.



*Gleichstellungs-
ausschuss
Betriebsrat
Volkswagenwerk
Kassel*

den die gesetzlichen und betrieblichen Regelungen rund um die Elternzeit und den Wiedereinstieg erläutert.

Mobile Arbeit – Balance ist das Ziel

Das Thema mobile Arbeit ist ebenfalls im Fokus des BR. Ziel des BR ist die Entgrenzung von Arbeit im Sinne der Vereinbarkeit von Beruf und

Führungskräfteverhalten – Zukunftsmusik mit Erfolgsgarantie

Die Unternehmenskultur ist ein Dreh- und Angelpunkt für die Balance der Beschäftigten. Es geht darum, dass „Auszeiten“, Teilzeit- oder Telearbeit nicht zu einem Nachteil in der beruflichen Entwicklung werden. Hier haben Führungskräfte ein gewichtiges Wort mitzureden. Sie müssen eine lebensphasenorientierte Personalentwick-

lung im Blick behalten und gerecht mit den Beschäftigten umgehen. Im Werk Kassel wird seit 2006 verstärkt über das Thema Führungskultur gesprochen. Es gab dazu diverse Dialogveranstaltungen, in denen gemeinsam darüber debattiert wurde, was eine gute wertschätzende Führungskultur beinhaltet. Hier hat der BR unter anderem das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie eingebracht. Das war ein bedeutsamer Schritt für die Veränderung der Unternehmenskultur. Unterstützt wird das durch ein Führungskräftecoaching und Seminare, die im Rahmen der Gesundheitsförderung eingeführt wurden. Zukünftig sollen auch Führungskräfte selbst verstärkt in Teilzeit arbeiten können, meint der Betriebsrat. Erreicht wurde bereits, dass innovative Themen wie Frauenförderung und Vereinbarkeit von Beruf und Familie mittlerweile stärker in die Führungskräfteentwicklung eingebunden werden, um so künftige Führungskräfte für die Themen zu sensibilisieren.

Vereinbarkeitsförderliche Arbeitsbedingungen für die alternde Belegschaft – eine echte Herausforderung

Flexible Arbeitszeiten und ein gleitender Berufsausstieg sollen bei VW helfen, gesund in Rente zu kommen. Arbeitswissenschaftler empfehlen etwa: zwei Frühschichten, zwei Spätschichten, zwei Nächte, unterbrochen von freien Tagen. In diesen sogenannten „Ergo-Modellen“ arbeiten derzeit ca. 2000 Beschäftigte. Es gibt aber, so Carsten Bätzold (Betriebsratsvorsitzender Volkswagenwerk Kassel) auch noch andere „Baustellen“: Beispielsweise die Chaku-Chaku-Linie: Acht Stunden Dauerbelastung, Dauertempo,



Dauer-Laufen. Das hat der BR-Vorsitzende am eigenen Leib gespürt, als er eine Schicht lang in der Linie gearbeitet hat. Bessere Schichtpläne helfen letztendlich nicht, wenn die Arbeitsplätze schlecht sind. Deshalb ist die Gestaltung der Arbeitsplätze ein weiteres Feld für die Betriebsratsarbeit. Wie muss ein Arbeitsplatz verändert werden, welche technischen Hilfsmittel gibt es, was muss sich beim Arbeitsablauf tun? Das wird in KVP-Workshops (KVP=kontinuierlicher Verbesserungsprozess) erarbeitet, die bei VW auch „Problemlöseworkshops“ heißen. Diese finden immer zusammen mit den Beschäftigten statt, mit einem Betriebsratsmitglied oder einem Vertreter, mit Planern und Ergonomiefachleuten.

Arbeitszeit, Arbeitsgestaltung, Gesundheitsmanagement, Personaleinsatzplanung, Personal- und Teamentwicklung und Unternehmenskultur – das sind die sechs Bereiche, die mit konkreten Maßnahmen gefüllt werden müssen, um dem Tarifvertrag – kurz: Demografie I – gerecht zu werden. Dort steht beispielsweise, dass Arbeits- und

*Kinderkrippe
„Krabbekäfer“
Volkswagen Kassel*

4

GUTE PRAXIS – BETRIEBE GESTALTEN DIE BALANCE

Leistungsbedingungen gesundheitsförderlich und altersgerecht sein sollen und die Gesundheit der Beschäftigten geschützt und gefördert werden soll. Bianca Walter dazu: „Ein großes Problem sind die steigenden Zahlen bei den Fällen von Burn Out und der steigende psychische Druck“. Vor diesem Hintergrund sind eine Reihe von Maßnahmen ergriffen worden, von Gesundheitsförderkonzepten bis hin zu individuellen Beratungsangeboten für Beschäftigte, z.B. zwei Sozialcoaches als erste Anlaufstelle. Der BR 2012 hat auch eine Befragung der Angestellten zum Thema „mögliche Belastungen“ durchgeführt und daraus Maßnahmen abgeleitet, die jetzt Schritt für Schritt umgesetzt werden.

Es ist noch nicht alles geschafft – der Betriebsrat hat ein volles Arbeitsprogramm

Es gibt eine Reihe von Regelungen zur Balance von Arbeit und Privatleben im Volkswagenwerk Kassel, die die Beschäftigten unterstützen und schützen. Das bedeutet jedoch nicht, dass es

Baumpflanzaktion



keine weiteren Pläne gibt. Die Pflege von Angehörigen – ein weitere Baustein der Vereinbarkeit – ist beispielweise noch auf der Agenda und wird derzeit diskutiert. Hierzu soll es eine neue Gesamtbetriebsvereinbarung geben.

Ein weiterer Punkt ist die Teilzeit in Führungspositionen bzw. Meisterpositionen ohne Schichtarbeit – das ist noch eine ungelöste Frage im Werk. Daran muss in Zukunft noch verstärkt gearbeitet werden. Als großes Problem bewertet der BR hierbei die bestehende Präsenzkultur in Führungspositionen. Neben diesen konkreteren Vorhaben steht das Werk natürlich auch vor der Herausforderung, das Thema Leistungsdruck und psychische Belastungen weiter im Blick zu behalten und gegenzusteuern sowie die Demografiapolitik voranzutreiben. „Unsere Führungskräfte müssen noch besser befähigt werden, diese Themen richtig anzugehen. Dazu gehört insbesondere der Umgang gerade jüngerer Führungskräfte mit älteren Beschäftigten“, fügt Ulrike Jakob hinzu.

Die guten Arbeitsstrukturen im Betriebsrat und die vielen Erfolge in der bisherigen Arbeit lassen Bianca Walter, Heike Denn, Ulrike Jakob und Carsten Bätzdorf aber optimistisch in die Zukunft schauen: Mit den gut organisierten Beschäftigten vor Ort lässt sich viel bewegen. ■

KONTAKT

Volkswagenwerk Kassel
 Bianca Walter/Heike Denn
 Rudolf-Leiding-Platz 1, 34225 Baunatal
 E-Mail: bianca.walter@volkswagen.de
 E-Mail: heike.denn@volkswagen.de

4.14 Zeiss Jena GmbH

Der Standpunkt zum Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben bei Zeiss in Jena ist ganz klar: „Ein attraktives Unternehmen ist nicht mehr unbedingt gekennzeichnet dadurch, dass man viel Geld verdient, sondern vor allem auch dadurch, dass man eine gute Balance von Beruf und Privatleben hat“, so Eva-Maria Menzel, stellvertretende Betriebsratsvorsitzende am Standort.

Sie und ihre beiden Betriebsratskollegen Hubert Zipfel und Bernard Beck sind überzeugt, dass nicht nur die Beschäftigten, sondern auch das Unternehmen davon profitiert, wenn die Ausgangs- und Rahmenbedingungen für eine gute

Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben stimmen. „Beschäftigte sind dadurch zufriedener und es werden bessere Chancen ermöglicht, um auch mit Kindern [in größerem Umfang] für das Unternehmen da zu sein und Karriere und Familie miteinander zu vereinbaren“, erklärt Eva-Maria Menzel.

Dafür, dass die Rahmenbedingungen für die Beschäftigten am Standort stimmen, setzen sich die 17 Mitglieder des Betriebsrats gemeinsam mit dem Arbeitgeber ein und „ziehen an einem Strang“, so der Betriebsratsvorsitzende Hubert Zipfel. Dies hat zu vielen guten Maßnahmen geführt – gerade für Beschäftigte mit Kindern.

*Kindertagesstätte
„Sternschnuppe“
Zeiss Jena*



Fotos: Zeiss Jena

4

Zwar gibt es keinen speziellen Ausschuss beim Betriebsrat, um das Thema „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ zu bearbeiten, aber das Thema ist angedockt und integriert in die einzelnen Ausschüsse des Betriebsrats. Auch die Personalabteilung am Standort ist sehr aktiv. „Für diese Aktivitäten gab es keinen konkreten Anlass“, erklärt Sylvia Orlamünder, Leiterin der Personalabteilung, „wir haben im Unternehmen immer mehr hochqualifizierte Beschäftigte mit Kindern. Gleichzeitig haben sich die technischen Möglichkeiten enorm weiter entwickelt, so dass unter anderem auch bei Bedarf das flexible Arbeiten von zu Hause möglich ist. Dies verbessert die Chancen unserer Mitarbeiter, Beruf und Familie besser zu vereinbaren und trotzdem dem Unternehmen im vollen Umfang zur Verfügung zu stehen.“

Entlastungen für Beschäftigte mit Kindern schaffen – durch flexible Arbeitszeiten und die Möglichkeit zu Home-Office

Bei der Zeiss Jena GmbH, einem von insgesamt fünf Zeiss Unternehmen am Standort Jena, arbeiten 840 Beschäftigte. 35 Prozent von ihnen sind weiblich. In den letzten Jahren hat sich die Belegschaft am Standort verjüngt. Die Auszubildenden wurden übernommen, viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter neu eingestellt. Aufgrund der Neueinstellungen und des hohen Frauenanteils im Unternehmen ist das Thema „Vereinbarkeit von Beruf und Kindern“ immer aktuell. Unterstützung, um Beruf und Familie besser unter einen Hut zu bringen, versucht das Unternehmen auf vielen Ebenen zu geben. Ein wichtiger Punkt ist die Flexibilität von Arbeits-

zeiten. „Bei uns am Standort gibt es – zumindest für Personen, die nicht im Schichtdienst tätig sind – sehr flexible Arbeitszeiten“, berichtet Sylvia Orlamünder. Die Rahmenarbeitszeit ist zwischen 6 Uhr morgens und 20 Uhr abends, die Kernarbeitszeit liegt zwischen 9 Uhr morgens und 13:30 Uhr am Mittag. Das eröffnet viele Spielräume für eine flexible Arbeitszeitgestaltung. Auch die Möglichkeit zu Home-Office ist im Unternehmen bereits seit gut 5 Jahren gegeben. Vereinbarungen hierzu werden individuell getroffen. „Am Anfang wurde die Möglichkeit zu Home-Office nur vereinzelt genutzt, seit gut zwei bis drei Jahren werden es aber immer mehr Mitarbeiter – auch ohne Kinder, aber mit anderen persönlichen Herausforderungen“, berichtet Frau Orlamünder.

Flexibles Arbeiten auch im Schichtbetrieb

Auch für schichtgebundene Beschäftigte wird versucht, Spielräume für flexiblere Arbeitszeiten zu eröffnen. Die meisten der Beschäftigten – 749 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – arbeiten bei der Zeiss Jena GmbH in der Produktion. Momentan wird an fünf Tagen in der Woche gearbeitet. 215 Beschäftigte in der Produktion arbeiten im 3-Schicht-Betrieb. Seit rund 15 Jahren gibt es eine Betriebsvereinbarung zum Thema „flexible Arbeitszeitgestaltung“. 2013 wurde sie zuletzt überarbeitet. Durch die Betriebsvereinbarung wird Gleitzeit auch im Schichtbetrieb ermöglicht. Natürlich darf nicht jede/-r kommen und gehen wie er bzw. sie will. Absprachen müssen vorab sowohl mit den Kolleginnen und Kollegen, als auch mit dem direkten Vorgesetzten getroffen werden, um sicher zu stellen, dass durch den

Gleitzeitwunsch nicht andere in ihrer Arbeit behindert oder der Produktionsablauf gestört wird.

Auch Teilzeit bzw. die Reduzierung der Arbeitszeit aufgrund von Betreuungspflichten für Kinder oder zu pflegende Angehörige ist möglich – egal, ob man im Schichtbetrieb tätig ist oder nicht. Der Personalausschuss des Betriebsrats sowie die Personalabteilung entscheiden gemeinsam über entsprechende Anträge. Wichtig ist dem Betriebsrat dabei, Anträge auch daraufhin zu prüfen, dass sie sich nicht nachteilig für die Beschäftigten auswirken. „Wir achten etwa darauf, dass die Untergrenze von 15 Stunden wöchentlicher Arbeitszeit nicht unterschritten und der Zeitraum für das Arbeiten mit reduziertem Stundenumfang befristet wird“, so Hubert Zipfel. Generell sei es aber kein Problem, die Frist zu verlängern, wenn der Bedarf weiterhin besteht.

Einfach und doch effektiv – BV „Elternparkplätze“

Eine andere Maßnahme, durch die Entlastung speziell für Eltern geschaffen wurde, ist die Betriebsvereinbarung „Elternparkplatz“. Beschäftigte, die ihre Kinder morgens noch zur Schule oder in den Kindergarten bringen müssen, sind oft später dran als ihre Kolleginnen und Kollegen. Das Resultat ist: Je später man kommt, desto seltener findet man noch Parkplätze, die nah am Firmengebäude sind und desto länger dauert es, bis man schließlich an seinem Arbeitsplatz ist.

Viele Beschäftigte sind aus diesem Grund auf den Betriebsrat zugekommen, sodass dieser

sich an den Arbeitgeber gewandt hat, um gemeinsam Abhilfe zu schaffen. Seit 2009 gibt es nun eine Betriebsvereinbarung „Elternparkplatz“. Insgesamt sind 26 sogenannte „Elternparkplätze“ für Beschäftigte mit Kindern in Tagesbetreuung nahe am Firmengebäude reserviert. Jedes Jahr werden diese Plätze bedarfsgerecht neu vergeben. Eine paritätische Kommission bestehend aus zwei Betriebsratsmitgliedern und zwei Kolleginnen aus der Perso-



Hubert Zipfel



Eva-Maria Menzel



Bernard Beck

nalabteilung entscheiden gemeinsam über die Anträge, die aus allen Zeiss Firmen am Standort Jena eingereicht werden können. Die Parkplätze sind begehrt und die Anfragen übersteigen stets die zu vergebenden 26 Parkplätze.

Kindergarten in unmittelbarer Nähe des Betriebsgeländes

Nicht nur in Bezug auf Elternparkplätze, sondern auch für betriebsnahe Kinderbetreuung gibt es eine hohe Nachfrage. Dies war vor einigen Jahren noch ganz anders, wie Hubert Zipfel zu berichten weiß: „Ende der 1990er Jahre hatten wir bereits über die Möglichkeit einer Kindertagesstätte in Betriebsnähe nachgedacht und auch die Beschäftigten hierzu befragt.“ Damals sei der Bedarf aber nicht sehr hoch gewesen, da die

4

GUTE PRAXIS – BETRIEBE GESTALTEN DIE BALANCE



Beschäftigten eine wohnortnahe Unterbringung ihrer Kinder bevorzugten und auch Plätze zugewiesen bekamen. Dies hat sich mittlerweile geändert. Auch in Jena sind Betreuungsplätze für Kinder, insbesondere im Alter von 1 bis 3 Jahren, ein eher knappes Gut. „So knapp, dass die Stadt auch die Unternehmen aufgefordert hat, bei diesem Thema aktiv mitzugestalten“, erzählt die Personalchefin.

Aus diesem Grund hat das Unternehmen Ende 2011 beschlossen, eine im Zeiss Eigentum befindliche Villa, die ca. 50 Meter vom Betriebsgelände entfernt ist, umbauen zu lassen, um dort eine Kindertagesstätte zu eröffnen. Das Unternehmen ist dabei aber nicht selbst der Betreiber der Kindertagesstätte. Stattdessen hat das Unternehmen als Vermieter der Villa eine Ausschrei-

bung gemacht, auf die sich Träger von Kinderbetreuungseinrichtungen bewerben konnten. „Gewonnen hat die Ausschreibung das DRK Jena / Saale-Holzlandkreis. Seit August 2013 wird in der umgebauten Villa für insgesamt 30 Kinder zwischen einem und sechs Jahren eine Ganztagesbetreuung angeboten“, so Frau Orlamünder. Geplant ist eine Betreuung der Kinder von ca. 6:30 Uhr in der Früh bis abends um 18 Uhr. Dies wird sich konkret an den Bedarfen der Eltern ausrichten. 14 der Plätze werden an Kinder unter 2 Jahren vergeben, der Rest an ältere Kinder. Von Anfang an stand fest, dass zwei Drittel aller Plätze für Kinder von Zeiss Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern reserviert sein sollten. Der Bedarf hat sich aber als wesentlich höher herausgestellt, so dass der erste Jahrgang der neuen Kindertagesstätte nun rein aus „Zeissianer-Kindern“ besteht.

Vereinbarkeit für und mit „älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern“

Trotz vieler junger Kolleginnen und Kollegen – auch bei Zeiss in Jena zeigt sich der demografische Wandel in der Belegschaft. Vereinbarkeit wird deshalb nicht nur in Zusammenhang mit Beruf und Kind von Betriebsrat und Arbeitgeberseite diskutiert, sondern auch für ältere Beschäftigte. Der Erhalt der Gesundheit ist hier ein wichtiges Thema – durch ergonomische wie auch altersgerechte Arbeitsplätze. So wird bei der Einrichtung neuer Arbeitsplätze darauf geachtet, dass man durch entsprechende Hilfsmittel sowohl im Sitzen als auch Stehen arbeiten kann. „Altersgerechte Arbeitsplätze sind zum Teil schon vorhanden, aber weiter ausbaufähig“, so der Betriebsratsvorsitzende Hubert Zipfel. Dass dies geschehen muss, wurde auf Konzernebene bereits beschlossen. Bei gezielten Maßnahmen steht man aber noch am Anfang.

Kein offener Handlungsbedarf, aber ständige Information über gute Praxis wichtig

Insgesamt bewertet Hubert Zipfel seinen Standort als gut aufgestellt, wenn es um die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben geht: „Wir haben momentan keine großen Baustellen, sondern wir arbeiten kontinuierlich am Thema und setzen Schritt für Schritt gemeinsam mit dem Arbeitgeber Verbesserungen durch.“ „Wichtig ist vor allem die Aufklärung von Führungskräften darüber, wie die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben verbessert werden kann – zum Beispiel durch die Ermöglichung von Home-Office oder

dadurch, dass Besprechungstermine nicht in die späten Nachmittagsstunden gelegt werden“, ergänzt Frau Orlamünder. Für sie ist deshalb „reden, reden, reden und über positive Beispiele informieren“ ein wichtiger Weg, um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie/ Privatleben am Standort weiter zu verbessern. Sie greift hier auch auf die Informationen und die Unterstützung des „Jenaer Bündnisses für Familie“ zurück, in dem sich Zeiss in Jena seit 2005 aktiv engagiert.

Die Zusammenarbeit mit der IG Metall läuft aus Sicht des Betriebsrats insgesamt gut. Beim Thema Arbeitszeit hat der Betriebsrat intensive Unterstützung erhalten. Insgesamt, so auch Eva-Maria Menzel und Bernard Beck, gäbe es viele gute Seminar- und Informationsangebote. Einen Kritikpunkt gibt es allerdings: Die Vielfalt an Angeboten! Manchmal sei es einfach zu viel, was man angeboten bekäme. Auch ein etwas differenziertes Angebot wünschen sich Herr Zipfel, Frau Menzel und Herr Beck. Denn: „Viele Veranstaltungen überschneiden sich thematisch, so dass man manchmal das Gefühl bekommt, die Inhalte wiederholen sich.“ ■

KONTAKT

Carl Zeiss Jena GmbH
 Hubert Zipfel/Sylvia Orlamünder
 Carl-Zeiss-Promenade 10, 07745 Jena
 E-Mail: sylvia.orlamuender@zeiss.com
 E-Mail: hubert.zipfel@zeiss.com

5

Gute Praxis wächst und gedeiht – aber es bleiben offene Fragen

Die Praxisbeispiele aus den Betrieben der IG Metall zeigen, dass vieles möglich ist – und das in ganz unterschiedlicher Weise. Doch es ist bei weitem noch nicht überall und noch nicht alles so geregelt. Es gibt nach wie vor große Herausforderungen. Stichworte aus der Praxis sind hier insbesondere steigende psychische Belastungen und der demografische Wandel.

Im Hintergrund dieser beiden Stichworte steht eine Reihe von Entwicklungen, die die Betriebsratsarbeit vor große Herausforderungen stellt. Älter werdende Belegschaften, starke körperliche Beanspruchung, u.a. durch ganzheitliche Produktionssysteme, belastende Schichtarbeit, die zunehmend in vollkontinuierlichem Schichtsystem erfolgt. Darüber hinaus wird bei den Personalkapazitäten eingespart, die Arbeit verdichtet sich und der Zeitdruck wird erhöht. Mehrarbeit/ Überstunden nehmen zu, planbare Arbeitszeiten sind oftmals problematisch. Dies belastet Beschäftigte physisch und psychisch.

Die Praxisbeispiele zeigen hier also Themen auf, die es noch weiter zu bearbeiten gilt. Dafür gibt es durchaus ein rechtliches Instrumentarium und beispielhafte Maßnahmen. Deutlich wird jedoch auch, dass es noch mehr Aktivitäten vor Ort braucht, die oftmals die unternehmenskulturelle Haltung verändert, auch das zeigen die Praxisbeispiele. Zusammenfassend lassen sich aus dieser Praxis folgende Erfolgsfaktoren ermitteln:

- Der gewerkschaftliche Organisationsgrad erlaubt eine (potenzielle) Mobilisierung der Belegschaft und damit Einfluss der Betriebsrats-

gremien – auch wenn es um die Durchsetzung von Teilzeitarbeit im Schichtsystem geht. Dazu gehören funktionierende Vertretungsstrukturen. Das umfasst aktive Vertrauenskörper, fachliche gute Arbeit im Betriebsrat und Belegschaftsvertretungen, die das Ohr an den Beschäftigten haben.

- Die Balance von Arbeit und Privatleben bzw. Vereinbarkeit von Beruf und Familie muss ein Thema im Betriebsrat sein und braucht (ausreichend) Menschen, die sich darum kümmern. Diese brauchen zeitliche Kapazitäten, fachliches Know-How und bei großen Gremien die Unterstützung der Vorsitzenden, damit Arbeitgeberseite wie auch Beschäftigte den Betriebsrat damit wahrnehmen. Das bedeutet auch, dass der Überzeugungsarbeit innerhalb der Gremien Aufmerksamkeit geschenkt werden muss und auch die Zusammensetzung der Gremien eine Rolle spielt (Geschlecht, Alter, Arbeitsbereich).
- Die Arbeit des Betriebsrates wird dann gut unterstützt, wenn er Beteiligung organisiert und die Kommunikation mit den Beschäftigten aktiv führt (Befragungen, Betriebsversammlungen, regelmäßige Information).
- Veränderungen brauchen eine systematische Projektplanung, damit man einerseits ergebnisorientiert arbeiten kann und über längere Zeit konsequent an einer Sache dran bleibt. Dazu gehören kurz- und langfristige Ziele, Meilensteine, aktive Beteiligte und die Reflexion der Machtfaktoren.
- Gerade die sozialpartnerschaftliche Zusammenarbeit ist für das Thema Balance sehr bedeutsam. Partnerinnen und Partner auf Arbeitgeberseite erleichtern die Umsetzung – auch

wenn sie manchmal zur Kooperation intensiv überzeugt werden müssen. Es braucht also immer wieder Gespräche, Überzeugungsarbeit und strategische Absprachen.

- Viele der Themen (z.B. Arbeitszeit, psychische Belastungen) betreffen nicht nur eine Beschäftigtengruppe und es können übergreifende Bündnisse entstehen. So können bei dem Thema Teilzeitarbeit oder Überstunden sowohl ältere Beschäftigte als auch Beschäftigte mit Pflegeverantwortung ggf. ähnliche Interessen haben. Es gilt also innerbetrieblich Verbündete zu suchen und den Nutzen von Balance-themen für alle herauszuarbeiten. Hier zeigt sich verstärkt in den letzten Jahren die Veränderungen innerhalb der Gesellschaft: Zunehmend nehmen Männer Balancethemen und auch die Vereinbarkeit von Beruf und Familie als ein Thema wahr, das sie ganz persönlich betrifft.
- Einige Betriebe (Standorte) nutzen Kooperationspartner auf Konzernebene oder externe Unterstützung, um ihre zeitlichen und fachlichen Ressourcen zu stärken und neue Wege im Betrieb zu gehen. Der Austausch über die IG Metall ist dabei ein wesentlicher Punkt.
- Eine Reihe von BR-Gremien nutzen zudem den Vergleich mit anderen Unternehmen (Benchmark), um einerseits Ideen zu erhalten und andererseits damit ein strategisches Argument für die Arbeitgeberseite zu haben.

Neben diesen strategischen Faktoren bleiben nach wie vor die Palette der Balance-Themen (s. Kapitel 1) eine Herausforderung. In jedem Betrieb ist es anders – aber keine und keiner in den dargestellten Betrieben behauptet, dass

alles perfekt geregelt ist, was angesichts der schnellebigen Veränderungen in den Unternehmen auch künftig kaum möglich sein wird. Themenschwerpunkte für die weitere Arbeit haben sich jedoch auch herauskristallisiert:

- Der Umgang mit psychischen Belastungen im Zusammenhang mit der Balance von Arbeit



und Privatleben und damit eng verknüpft die Unternehmenskultur und das Führungsverhalten sind Themen, die verstärkter Arbeit bedürfen, wie sie u.a die Antistressverordnung der IG Metall auch anstrebt.

- Arbeitszeitmodelle, insbesondere Teilzeitmodelle im Schichtsystem, sind eine Herausfor-

5

GUTE PRAXIS WÄCHST UND GEDEIHT – ABER ES BLEIBEN OFFENE FRAGEN



derung, die bislang meist sehr individuell gelöst wird, so dass der Eindruck entsteht, dass dies nach wie vor schwer möglich sei – hier gilt es systematischer hinzuschauen und technische Rahmenbedingungen von kulturellen Einstellungen zu unterscheiden: Nur weil ein Schichtleiter/ Teamleiter keine Teilzeitbeschäftigten will und Schichtplanungen ggf. komplexer werden, bedeutet es ja nicht, dass es unmöglich wäre.

- Betriebliche Maßnahmen für Beschäftigte mit unterschiedlichen Lebenslagen und Lebensphasen stellt ebenfalls eine Herausforderung dar. Die Belegschaften haben sich ausdiffe-

renziert und damit werden einheitliche, immer gültige Maßnahmen obsolet. Vielmehr brauchen unterschiedliche Lebensphasen (Berufseinstieg, Familienphase, Renteneintritt) differenzierte Balancekonzepte. Hier geht es um Themen wie Überforderung (Stress) beim Einstieg, differenzierte Arbeitszeitmodelle, zielgruppen- und altersgerechte Belastungsreduzierung, differenzierte Qualifizierungskonzepte oder auch der punktuelle Ausstieg, wenn das Privatleben gerade viel Energie und Zeit erfordert. ■

Zum Schluss (Silke Nötzel)

Der Bezirksfrauenausschuss im IG Metall Bezirk Mitte hat das Projekt „Balance von Arbeit und Privatleben – Sicherung des Fachkräftebedarfs“ initiiert und begleitet die Entwicklungen. Daneben haben wir für die vorliegende Broschüre alle Verwaltungsstellen im Bezirk aktiv eingebunden und so diese Sammlung guter Praxis organisiert.

Wir sind dabei an vielen Stellen, in den Gesprächen, aber auch konkret vor Ort bei Ortsvorständen und in Delegiertenversammlungen bestärkt worden. Hier wurde und wird praktisch umgesetzt, was in der Beschäftigtenbefragung der IG Metall 2013 bereits deutlich wurde: Das Thema Balance von Arbeit und Privatleben ist eine Herausforderung und gemeinsam finden wir in der IG Metall auch Antworten darauf. Zudem ist es kein Thema (mehr), dass die Frauen alleine vorantreiben, vielmehr setzen sich Männer in vielerlei Weise dafür ein, wie hier in der Broschüre deutlich wurde.

Diese Aktivitäten und Praxiserfahrungen verdeutlichen, dass wir auf dem richtigen Weg sind und diesen nun weitergehen müssen. Dazu scheinen mir drei Punkte bedeutsam:

1. Auf der politischen Ebene in den Gremien und Arbeitsthemen muss das Thema auch künftig einen prominenten Platz einnehmen – als Querschnittsaufgabe für alle Beteiligten. Vor diesem Hintergrund ist die weitere Ergänzung und Umsetzung unseres Arbeitsprogramms „Gute Arbeit 2020“ des IG Metall Bezirk Mitte von Bedeutung.

- 2.** Die Vernetzung und Vermittlung guter Praxisansätze, der Dialog über Hindernisse und Schwierigkeiten wie auch über Gelungenes muss, wie in dieser Broschüre, weiter vorangetrieben werden.
- 3.** Die Unterstützung der Betriebe, einen Anfang zu finden, Gelungenes zu erhalten und weitere Entwicklungsprozesse in Gang zu setzen ist ein dritter Punkt, der durch externe Unterstützung gestärkt werden muss. Auch das ist ein Ziel des IG Metall Projektes „Balance von Arbeit und Privatleben – Sicherung des Fachkräftebedarfs“ ■



Foto: IG Metall

Silke Nötzel



