

BESSER **ARBEITEN** IM BÜRO

MEINE**ARBEIT** MEINE**ZEIT** MEIN**LEBEN**

**GEMEINSAM FÜR EIN
GUTES LEBEN**



Bezirk
Baden-Württemberg

Eine Initiative der Angestelltenausschüsse der IG Metall Baden-Württemberg

Überquellende Arbeitszeitkonten und zunehmender Verfall von Arbeitszeit zeigen, dass etwas nicht stimmen kann mit den Arbeitsbedingungen im Büro.

Fast alle Bürobeschäftigten haben heute Gleitzeit. Niemand will die Wahlmöglichkeiten des flexiblen Beginns und Ende der Arbeitszeit mehr missen. Aber als die Gleitzeit eingeführt wurde, gab es noch normale Leistungsbedingungen in den Büros und damit die realistische Chance, Arbeitszeit nicht nur auf- sondern auch abzubauen.

Heute ist chronische Überlast in vielen Bereichen zur Normalität geworden, viele Beschäftigte sehen häufig nur die Wahl, entweder gegen Terminvorgaben und Qualitätsstandards zu verstoßen oder überlange Arbeitszeiten zu akzeptieren.

Trotz angeblicher Zeitaufonomie können heute viele Bürobeschäftigte weniger Gleittage realisieren als zum Beispiel Schichtarbeiter Freischichten haben. Die Zufriedenheit mit dem eigenen Arbeitsergebnis sinkt, Gesundheitsbelastungen steigen und Burn-Out-Fälle nehmen zu.

Arbeitszeitregelungen die früher funktioniert haben, funktionieren heute nicht mehr.

Verfall als „Strafe“ für überlange Arbeitszeit ist heute keine sinnvolle Selbstregulierung mehr, sondern wird von Arbeitgebern zu unbezahlter Arbeitszeitverlängerung missbraucht. Jede Arbeitszeit muss deshalb erfasst und vergütet werden.

Individuelle Ampelregelungen sollen das Überschreiten von Obergrenzen verhindern. Sie sind aber unzureichend und müssen durch „Bereichsampeln“ für die durchschnittlichen Kontenstände im Bereich ergänzt werden, damit sichtbar wird, in welchen Bereichen besonders hoher Verbesserungsbedarf besteht.

Die Entnahmerechte der Beschäftigten müssen ebenso wie die Reklamationsrechte gegen Überlastanforderungen gestärkt werden. Dies gelingt häufig nicht mit einer Regelung für alle und alles, sondern unterschiedlichen Regelungen für unterschiedliche Zwecke und Bereiche.

Dies alles geht nur, wenn Betriebsräte aus der Rolle des „Arbeitszeitpolizisten“ heraus kommen und gemeinsam mit den Beschäftigten konkrete Schritte für bessere Arbeitsbedingungen in den Büros gehen können.

Aus dem Ruder laufende Arbeitszeit sollte damit immer ein Anlass sein, die Ursachen zu analysieren und die Arbeitsbedingungen zu verbessern. Dafür gibt es inzwischen auch erfolgreiche betriebliche Beispiele (siehe Innenseiten).

Die Initiative „Besser arbeiten im Büro. Meine Arbeit, meine Zeit, mein Leben“ will gute Beispiele weiter bekannt machen und Betriebsräte dabei unterstützen, in den Bürobereichen gemeinsam mit den Beschäftigten die Bedingungen für bessere Arbeit und ein besseres Leben zu schaffen.

Arbeitszeitverfall und überlaufende Konten sind die sichtbare Spitze des Eisberges der immer härter werdenden Arbeitsbedingungen in den Büros

Arbeitszeitverfall
Überlaufende Konten

Ständiger
Zeitdruck statt
Zeitsouveränität

Permanente
Umstrukturierung,
Outsourcing, Offshoring

Ansprechbarkeit
rund um die Uhr

Keine Zeit für
Weiterbildung

Kostenvorgaben sind
wichtiger als Qualität
des Arbeitsergebnisses

Unrealistische Termine für Projekte

Immer mehr Aufgaben und Parallelprojekte in gleicher Zeit

Abbau von Assistenzstellen, mehr Verwaltungsaufgaben für Fachfunktionen

Keine Gleittage trotz hoher Kontenstände

Ausstempeln und Weiterarbeiten



Die aktuellen Werkzeuge

In den meisten Betrieben gibt es für Bürobeschäftigte ein einziges Zeitkonto, das dann „Gleitzeit“ genannt wird.

Häufig wurden die Kontengrenzen dafür ausgehend von einer „kleinen“ Gleitzeit immer weiter erhöht und selbst dann nicht wieder reduziert, wenn z.B. zusätzlich ein Langzeitkonto eingeführt wurde.



Grundlage aller Arbeitszeitregelungen ist die 35-Stunden-Woche

Bereichs-Ampelregelungen

als Basis für Beschäftigtenbeteiligung und Mitbestimmung bei Personalbemessung:

Unsere bisherige Orientierung zur Vermeidung der Überschreitung von Obergrenzen waren Ampelregelungen, die sich auf den individuellen Kontenstand bezogen haben. Diese wurden bisher nur in rund einem Drittel der Betriebe vereinbart und funktionieren dort häufig nicht als das erhoffte Selbstregulationsinstrument, weil die Rahmenbedingungen nicht stimmen.

Mangelhafte Rahmenbedingungen werden sichtbar durch **bereichsbezogene Ampelregelungen, die die Höhe des Durchschnitts der Kontenstände der Beschäftigten des Bereichs mit gestaffelten Beratungs- und Initiativ-rechten des Betriebsrats verbinden.** Sie werden bisher noch in wenigen

Betrieben angewandt, haben sich dort aber gut bewährt (bis hin zur juristischen Durchsetzbarkeit von Neueinstellungen auf dieser Basis). Als Einstieg in die Bereichs-ampeln ist normalerweise keine Vereinbarung erforderlich, sie können vom Betriebsrat mit den vorhandenen Informationen erstellt und auch betriebsöffentlich gemacht werden.

Formulierungsbeispiel aus der Praxis: „Erreichen die Konten aller Mitarbeiter eines definierten Bereiches dennoch Kontenstände von mindestens X Plus-Stunden durchschnittlich je Mitarbeiter oder einen Zeitzuwachs von Y Stunden p.a. durch-schnittlich je Mitarbeiter werden Maßnahmen zur



Personalanpassung ergriffen. Die Aufstockung des entsprechenden Bereiches um einen Mit-

Der 2005 in Baden-Württemberg abgeschlossene Zeitkontentarifvertrag sieht vor, **statt einem Konto für alle und alles unterschiedliche Konten für unterschiedliche Zwecke und vor allem mit unterschiedlichen Zugriffsrechten einzurichten.**

Dabei sollen das Gleitzeitkonto und das Langzeitkonto ausschließlich der persönlichen Zeitsouveränität dienen mit Aufbau- und Entnahmerechten ausschließlich durch den Beschäftigten, während das Flexikonto die betrieblich verlangte Flexibilität regelt, mit einem durch Mitbestimmung geregeltem Auf- und Abbau. Dies ist insbesondere dann sinnvoll, wenn dadurch die Kontengrenzen der Gleitzeit wieder auf den realistisch individuell beeinflussbaren Rahmen zurückgeführt werden können, also in der Größenordnung der monatlich entnehmbaren Gleittage liegen.

Wer unabdingbare Entnahmerechte regeln will, wird dies schwerlich in einem Konto für alle und alles erreichen. **Statt einer Regelung für alle könnten wir erfolgreicher sein mit unterschiedlichen Regelungen für unterschiedliche Zwecke und ggf. auch für unterschiedliche Beschäftigtengruppen.** Verwaltungsangestellte mit geringem Zeitspielraum brauchen gegebenenfalls eine andere Gleitzeit BV und auch eine andere Ansprache als Wissensarbeiter in Projektarbeit.

arbeiter ergibt sich aus folgender Berechnungsformel: ... Solange sich die Mehr-/Minderstunden im flexiblen Arbeitszeitkonto im definierten Rahmen bewegen, werden Ersatz Einstellungen im jeweiligen Bereich vorgenommen.“

Auf dieser Basis wurde erst kürzlich ein Arbeitgeber durch Beschluss des Arbeitsgerichts zu Ersatz Einstellungen verpflichtet, obwohl er sich gegen diesen „Eingriff in die unternehmerische Entscheidungsfreiheit“ massiv gewehrt hatte.

Der erfolgreiche Konflikt in der Daimler-Zentrale im Kampf gegen den Verfall von Arbeitszeit und für eine bessere Gleitzeit-Betriebsvereinbarung

(1994 bis 2009 - rund 10.000 Beschäftigte)

1994: Betriebsrat erhält Gleitzeitprotokolle nach Spruch des LAG Baden-Württemberg.

1999: Betriebsrat ermittelt auf Grund der Gleitzeitprotokolle ca. 750.000 Stunden Verfall (entsprechend ca. 500 Arbeitsplätzen) und massenhafte Verstöße gegen das Arbeitszeitgesetz (10 Stunden Grenze, 11 Stunden Ruhephase, Ruhetage nach Sonntagsarbeit etc.), zusätzlich enorme Berge von Tarifierurlaub.

Betriebsrat und IG Metall fordern vergeblich Unterlassungserklärung des Arbeitgebers.

2000 bis 2004: Einschaltung der Gewerbeaufsicht und Klage vor Arbeitsgericht bis Bundesarbeitsgericht. Zitate aus dem BAG-Urteil:

„...bedeutet jedoch nicht, dass der Arbeitgeber der Erbringung betriebsvereinbarungswidriger Arbeits-



Arbeitszeitverfall in indirekten Tätigkeitsbereichen

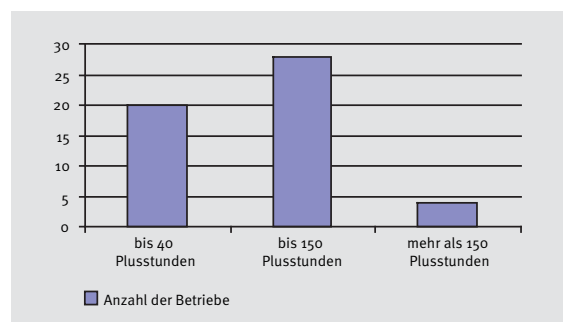
Die Sicht der Betriebsräte

Ergebnisse einer Befragung des IMU Instituts, gefördert von der Hans Böckler Stiftung

Arbeitszeitpraxis bei Angestellten:

- Für 3/4 aller Tarifangestellten gilt die 35-Stunden-Woche.
- Rund 60 % der Betriebe haben nur Gleitzeit, 40 % in Kombination mit Flexi- und Langzeitkonten.
- Gleitzeitkonten in Kombination mit Flexi- und Langzeitkonten haben i.d.R. niedrigere Obergrenzen.
- Vertrauensarbeitszeit ist (noch) ein betriebliches Einzelproblem - zwar wird sie in knapp der Hälfte der Betriebe angewandt, beschränkt sich aber vor allem auf den Bereich der ÜT-Angestellten.

Kontenobergrenzen bei Gleitzeit-Konten:



Überschreitung bestehender Regulierungen ist gängige Praxis:

- In 90 % der Betriebe überschreiten Beschäftigte vereinzelt die nach Gesetz zulässige Arbeitszeit von

leistung einzelner Arbeitnehmer tatenlos zuschauen dürfte. Er hat vielmehr seinen Betrieb so zu organisieren, dass die betriebsverfassungsrechtlich geregelten Arbeitszeitgrenzen eingehalten werden.“ Der AG muss „die Übereinstimmung betrieblicher Abläufe mit den normativen Vorgaben der von ihm geschlossenen Betriebsvereinbarung überprüfen und erforderlichenfalls korrigierend eingreifen.“

Problem allerdings: Arbeitgeber wurde nur zur Einhaltung des täglichen AZ-Rahmens verpflichtet, zur Verpflichtung auf Einhaltung der Konten-Obergrenzen fehlte die Wirksamkeit der BV wegen fehlendem Ausgleichszeitraum (Nulldurchgang)

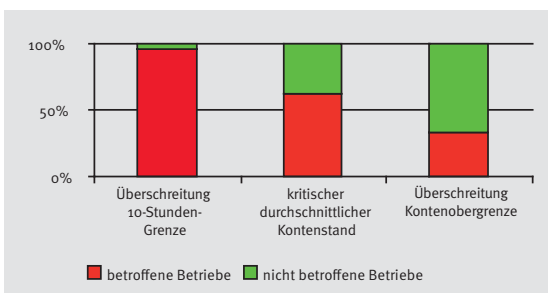
2004 bis 2006: Verhandlungen und Abschluss einer neuen Betriebsvereinbarung ohne Verfall und mit Ampelregelung.

2006 bis heute: Anwendung der neuen BV und permanentes Arbeitszeit-Controlling.

Erfolg des Betriebsrates: vorher 750.000 Stunden Verfall. Zwischenstand 2009: 82 % der Beschäftigten im grünen oder gelben Bereich, die Hälfte davon im grünen Bereich.

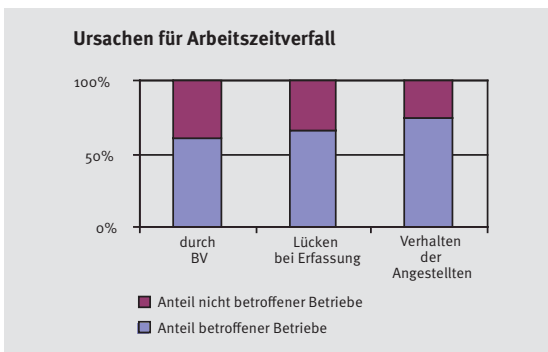
höchstens 10 Stunden am Tag, in 6 % der Betriebe geschieht dies regelmäßig.

- Bei 62 % der Betriebe liegt der durchschnittliche Kontostand bei über 50% der Kontenobergrenze - also in einem kritischen Bereich (bei 36% sogar bei über 75% der Obergrenze).
- Bei einem Drittel der Betriebe haben mehr als die Hälfte der Angestellten im letzten Jahr die Kontenobergrenzen überschritten.



Ursachen und Umfang des Arbeitszeitverfalls:

- In 80 % der Betriebe verfällt geleistete Arbeit. Dafür gibt es drei Ursachen:



Handlungskonzepte gegen Arbeitszeitverfall

- Verfallsregelung in der BV führen zu vermehrtem Arbeitszeitverfall
- Zusätzliche Konten und individuelle Ampelregelungen haben wenig Einfluss auf den Verfall.
- Das Nutzen der Zeiterfassungsdaten für individuelle Mitarbeiter-Gespräche reduziert den Arbeitszeitverfall erheblich.

Fazit:

Durch eine aktive Arbeitszeitpolitik in Angestelltenbereichen lässt sich Arbeitszeitverfall verhindern:

- Keine Regelungen zum Verfall von Arbeitszeit!
- Eine konsequente Datenanalyse kann Bereichsprobleme transparent machen.
- Individuelle Ampeln und Kontenregelungen alleine sind keine Lösung.
- Betriebsrat und Angestellte müssen gemeinsam Konzepte zur Arbeitszeit- und Leistungsregulierung entwickeln und umsetzen.

IMU Institut



Im Oktober 2008 wurden mit Förderung durch die Hans Böckler Stiftung 303 Betriebe der baden-württembergischen Metall- und Elektroindustrie angeschrieben. Auswahlkriterien waren ein Angestelltenanteil von über 50 % oder mehr als 1.900 Beschäftigte.

21 % der Betriebe antworteten, der Datensatz liefert eine gute Grundlage für Trendanalysen zum Arbeitszeitverfall in indirekten Tätigkeitsbereichen.

Hans Böckler Stiftung

Fakten für eine faire Arbeitswelt.

Besser arbeiten im Büro – Meine Arbeit, meine Zeit, mein Leben

Eine Initiative der IG Metall Baden-Württemberg

Die IG Metall Baden Württemberg unterstützt in Kooperation mit dem IMU Institut Betriebsräte bei der Entwicklung und Umsetzung von betrieblichen Projekten zur Arbeitszeit- und Leistungsregulierung im Angestelltenbereich: Mit Seminaren, Analyseinstrumenten, unterstützenden Materialien, Internetbereich etc.

Qualifizierung und Coaching im Betriebsräte-Netzwerk

Analyse und Sensibilisierung: Datenauswertung und Betroffenenbeteiligung

Entwicklung von Handlungskonzepten zur bereichsbezogenen Verbesserung der Arbeitsbedingungen und zur Einhaltung und Verbesserung von Regelungen

Durchsetzung von bereichsbezogenen Verbesserungen und ggf. neuer Regelungen

Ab Juni 2009: Auftakt der Initiative mit Tagesschulungen vor Ort

Bis zum Jahresende 2010 werden wir in drei Umsetzungsphasen aktiv:

1. **Bestandsaufnahme** der betrieblichen Situation und Sensibilisierung der Betroffenen;
2. **Entwicklung von Handlungskonzepten** gemeinsam mit den Kolleginnen und Kollegen
3. **Durchsetzung** von Verbesserungen und belastbaren Regelungen

Wer sich beteiligt, erhält Unterstützung:

- **Seminarreihe** zur Qualifizierung in Themen wie Bestandsaufnahme und Problemanalyse, Strategiebildung, Regelungsvarianten, Ansprache von Angestellten und Beteiligung der Betroffenen
- **Prozessbegleitende Materialien** mit Selbst-Checks, betrieblich verwendbaren Materialien, Hintergrundinformationen, guten Beispielen ...

- Internetforum mit aktuellen Materialien und Dokumentationen für Betriebsräte und einem E-Mail-Verteiler. Das Internetforum ist zusammen mit der Seminarreihe Grundlage eines **Betriebsräte-Netzwerks**.



Betriebsräte-Netzwerk
Baden-Württemberg

Impressum:

Weitere Informationen zum Thema bei Rainer Salm
Tel. 0711-1658171 · rainer.salm@igmetall.de

Herausgeber:

IG Metall Bezirksleitung Baden-Württemberg

Stuttgarter Straße 23 · 70469 Stuttgart

Tel.: (0711) 1 65 81-0 · Fax: (0711) 1 65 81-30

www.bw.igm.de

V.i.S.d.P.: Jörg Hofmann, Bezirksleiter

Redaktion: Kai Bliesener, Rainer Salm

Layout, Gestaltung: INFO & IDEE GMBH

Stuttgart, März 2009

Beispiel:

Ein Analyseinstrument zur betrieblichen Bestandsaufnahme

Eine Bestandsaufnahme und Hinweise für erste Handlungsoptionen bietet der **Selbstcheck**, der als Beginn der Initiative den Betriebsräten zur Verfügung gestellt wird.

Angeleitet durch diesen kurzen Fragebogen können sie sich rasch einen Überblick über die betriebliche Situation in Bezug auf (verfallende) Arbeitszeit im Angestelltenbereich bilden und erhalten Empfehlungen für eigene Handlungsoptionen.

Im Folgenden beispielhafte Fragen zu den drei Themenkomplexen:

Betriebliche Gleitzeit - Regelungen und ihre Wirksamkeit:

Was passiert beim Überschreiten der Kontengrenzen?

Enthält die Betriebsvereinbarung Regelungen zum Arbeitszeitverfall?

Welche Entnahme- und Durchsetzungsrechte haben die Angestellten?

Arbeitszeiterfassung und Datennutzung durch Betriebsräte:

Wie häufig und mit welchen Fragestellungen werten wir Arbeitszeitdaten aus?

Betrachten wir die Arbeitszeit bezogen auf

- einzelne Angestellte?

- Abteilungen/Bereiche?

Arbeitszeitsituation und -interesse der Angestellten:

Wie hoch ist der durchschnittliche Kontenstand in einzelnen Abteilungen, wie stark wird der verfügbare Kontenrahmen ausgeschöpft (oder gar überschritten)?

Wie viele Gleittage nehmen Angestellte? Gibt es Unterschiede zwischen einzelnen Abteilungen/Bereichen?

Wie hoch ist der übertragene Urlaub am Jahresende?

Gibt es Hinweise auf gehäufte Gesundheitsprobleme in einzelnen Abteilungen? Welche?