



Mitarbeiter flexibel einsetzen

Arbeitszeit | Ehe es im konjunkturellen Tief wegen Auftragsmangels zu Entlassungen kommt, können flexible Arbeitszeiten, Tarifvertragsregeln und Kurzarbeit helfen, die Krise zu überbrücken.

► **Voll auf Dienstleistung** setzt Schornsteinfegermeister Axel Rink in Köln mit der flexiblen Arbeitszeit. Er will keine Personalkosten einsparen, wie so viele im Zeichen des Abschwungs, sondern neue Geschäftsfelder auf tun. Der Grund ist das Ende der Monopolstellung in seiner Branche. Denn ab 2012 wird auch das Schornsteinfegerhandwerk liberalisiert. Dann können sich Schornsteinfeger aus der gesamten EU in Deutschland frei niederlassen – eine enorme Zunahme an Konkurrenz. Darauf will Rink sich rechtzeitig einstellen und sein Dienstleistungsangebot auf zusätzliche Reini-

gungsarbeiten an Heizungsanlagen, Kaminöfen und gewerblich genutzten Dunstabzugshauben erweitern sowie die Überprüfung von Rauchmeldern übernehmen. Axel Rink: „Nach meinen Markterkundungen gibt es hier eine erhebliche Nachfrage.“

Klappt alles wie geplant, werden sich Arbeiten in den frühen Morgen- und Abendstunden sowie Wochenendarbeit nicht mehr vermeiden lassen. Dazu will Rink die heute schon bestehenden Möglichkeiten des Tarifvertrags besser nutzen. Danach kann die tägliche Arbeitszeit von normalerweise 8 Uhr bis exakt 16.42 Uhr in der Heizperiode von Montag bis Donnerstag um jeweils drei Stunden heraufgesetzt werden, wobei für Jugendliche gesonderte Regeln gelten.

Einvernehmliche Lösung. Um die zukünftigen Interessen des Betriebes mit den Arbeitszeitwünschen seiner drei Beschäftigten – das sind Meisterin Nicole Hammerschmidt sowie die beiden Auszubildenden Alexander Staufer und Sebastian Stark – in Einklang zu bringen, hat er die vom Düsseldorfer Arbeitsministerium geförderte Arbeitszeitberatung genutzt und mit deren Hilfe Arbeitszeitkonten eingeführt, bei denen bis

zu zwei Arbeitswochen oder 77 Arbeitsstunden in den Pluspuffer eingestellt werden können und bis zu einer Arbeitswoche oder 38,5 Stunden in den Minuspuffer. Einmal im Jahr muss das Konto „die Nulllinie“ durchlaufen. Scheidet ein Mitarbeiter aus und liegt zu diesem Zeitpunkt noch ein Zeitguthaben oder ein Minusbestand vor, sind sie noch auszugleichen oder, falls dies aus betrieblichen Gründen nicht möglich ist, mit dem üblichen Stundenlohn zu bezahlen. Da Termine zeitnah verabredet werden, ist darauf zu achten, die Entnahme ganzer Tage möglichst 14 Tage im Voraus zu planen und abzustimmen.

Kapazität besser nutzen

Berücksichtigung finden die Wünsche und Zeitvorstellungen der Beschäftigten vor allem beim Ausgleich der Minus- und Plusstunden. Plus- oder Minusstunden sind nicht notwendigerweise in ganzen Tagen auszugleichen.

Hilfe in der Krise. Flexible Arbeitszeiten sind generell in der jetzigen Krise ein Ausweg, wie Ulrike Hellert, Leiterin des Zeitbüros NRW, betont: „Auftragschwankungen bereiten weniger Probleme.“

i Online-Service und Infos

Anleitung: Was Sie bei der Einführung flexibler Arbeitszeit noch beachten sollten, können Sie samt Mustertext für eine Vereinbarung kostenlos mit der Nummer **945036** unter www.handwerk-magazin.de herunterladen („Web-Code oder Suchbegriff“).

Kurzarbeit: Weitere Infos zur Kurzarbeit bekommen Sie bei Ihrer Agentur für Arbeit oder telefonisch unter **01801 66 44 66** (3,9 Cent/Minute).

me. Bei Auftragsspitzen machen die Beschäftigten Überstunden, die jedoch nicht extra bezahlt werden, sondern auf ein Zeitkonto wandern. In auftragschwacher Zeit gleichen die Mitarbeiter dieses Konto durch Freizeit, Weiterbildung oder zur Vorbereitung auf Prüfungen wieder aus.“

Ampel-Konten. Auf den Konten können Mitarbeitern auch Überstunden, Prämien, Weihnachtsgeld und Urlaub jenseits des gesetzlichen Minimums gutgeschrieben werden – entweder in Stunden oder in Geld. Möglich sind auch „Ampel-Konten“. Christiane Flüter-Hoffmann, Arbeitszeit-Expertin vom Institut der deutschen Wirtschaft Köln: „In der Grünphase entscheidet der Mitarbeiter selbst über die Entnahme von Stunden, in der Gelb- und Rotphase gemeinsam mit dem Team oder dem Arbeitgeber.“

Der Chef regelt

Im Handwerk hat sich das zweistufige Ampelkonto mit Grün und Rot bewährt. Grün heißt hier, dass sich das Zeitkonto je nach Vereinbarung auf 20 bis 30 Stunden Plus oder Minus beläuft. Wenn die Stunden zu stark aus dem Ruder laufen – in der Elektrobranche wären dies 60 Stunden zu viel oder 20 Stunden zu wenig –, steht die Arbeitszeitampel auf Rot. Dann muss sich der Chef einschalten, entweder durch eine Erweiterung des Kontos auf einen längeren Zeitraum, etwa Lebensarbeitszeit, oder indem er Mitarbeiter umbesetzt oder neue einstellt.

Gesetz, Tarifvertrag, Arbeitsvertrag. „Sollen flexible Arbeitszeiten eingeführt werden“, ergänzt Rechtsanwalt Harald Bex vom Westdeutschen Handwerkskammertag in Düsseldorf, „müssen sie mit den geltenden rechtlichen Bestimmungen in Einklang stehen.“ Mit einer Klausel im bestehenden Arbeitsvertrag kann die Bereitschaft zur flexiblen Arbeitszeit verankert werden. Möglich ist auch eine Zusatzvereinbarung. Wird diese zeitlich begrenzt, kann die Vereinbarung nach dem Auslaufen verlängert oder der nächsten Krisensituation im Handwerksbetrieb angepasst werden.



Rechtsanwalt Harald Bex, Westdeutscher Handwerkskammertag in Düsseldorf.

PRAXISTIPPS

So funktioniert die Flexizeit

Jahresarbeitszeit plus Zeitkonto. Sie bietet eine optimale Möglichkeit, um den Einsatz der Mitarbeiter an eine schwankende Nachfrage anzupassen. Die vertraglich vereinbarte Arbeitszeit muss erst im Durchschnitt von zwölf Monaten erreicht werden.

Jahresarbeitszeit plus Bereichsfunktionszeit. Mit diesem System wird erreicht, dass zu festgelegten Zeiten stets jemand für Kunden und sonstige Ansprechpartner zur Verfügung steht.

Beispiel: Bereichsfunktionszeit in der Werkstatt von 6.30 bis 16.00 Uhr, im Verkauf von 8.00 bis 17.30 Uhr und im Büro von 7.30 bis 17.00 Uhr. Zu den jeweils angegebenen Zeiten müssen die einzelnen Abteilungen nur eine Mindestbesetzung haben, die gerade ausreicht, die anliegende Arbeit zu erledigen. Dadurch werden Überkapazitäten vermieden.

Bereichsfunktionszeit plus Ein- und Ausgleichsspanne. In der Bereichsfunktionszeit, beispielsweise von 8.00 bis 18.00 Uhr, muss in allen Bereichen die nötige Mindestbesetzung vorhanden sein, um notfalls in anderen Bereichen auszuhelfen. Dabei müssen sich die Mitarbeiter im Team absprechen, wer wann kommt oder geht.

Wahlarbeitszeit. Sie ist vor allem in Betrieben zu empfehlen, die an Ladenöffnungszeiten gebunden sind wie Bäckereien, Fleischereien oder Friseure. Es wird ein Einsatzplan erstellt, in den die Mitarbeiter sich eintragen oder vom Chef eingetragen werden. Der Plan ist so angelegt, dass zu den Stoßzeiten mehr Mitarbeiter anwesend sind. Das Modell kann an ein Jahresarbeitszeitkonto gekoppelt sein. Es kann sich aber auch an Wochenarbeitszeiten orientieren. Wahlarbeitszeit ist besonders für jene Be-

triebe attraktiv, die viele Teilzeitkräfte beschäftigen. Diese müssen sich mit den Vollzeitkräften sinnvoll ergänzen.

Vom Tarifvertrag her ist zu beachten, dass zum Beispiel bei einer Bäckerei eine regelmäßige wöchentliche Arbeitszeit von 38,5 Stunden festgelegt ist. Andererseits ist ein Arbeitszeitkorridor von 30 bis 45 Stunden erlaubt. In einem Zeitraum von sechs Monaten müssen die Über- oder Minusstunden ausgeglichen werden.

Flexibles Gesetz. Der gesetzliche Rahmen für Arbeitszeitmodelle ist seit Anfang dieses Jahres verbessert worden. So werden die möglichen Vereinbarungen klarer voneinander abgegrenzt und Zeitguthaben besser gegen Insolvenz des Arbeitgebers geschützt. Zudem können Zeitguthaben beim Wechsel des Mitarbeiters grundsätzlich zum neuen Betrieb mitgenommen oder von der Deutschen Rentenversicherung truhänderisch weitergeführt werden.

Kurzarbeit. Reicht der Abbau von Zeitguthaben nicht aus, um die Auftragsflaute zu überbrücken, kann der Arbeitgeber mit seiner Belegschaft Kurzarbeit vereinbaren. Gleichzeitig meldet er den Arbeitsausfall der Agentur für Arbeit. Durch das Kurzarbeitergeld bekommen die Beschäftigten einen Teil ihres Einkommensausfalls ersetzt. Der Arbeitgeber zahlt diesen Teil als Kurzarbeitergeld direkt an die Mitarbeiter aus und bekommt diese Kosten von der örtlichen Arbeitsagentur erstattet. Die Mitarbeiter erhalten 60 Prozent des ausgefallenen Nettolohns als Kurzarbeitergeld oder 67 Prozent, wenn ein Kind in ihrem Haushalt lebt. Der Chef trägt die Beiträge zur Kranken-, Pflege- und Rentenversicherung, die auf das Kurzarbeitergeld entfallen.

Im Vertrag kann auch folgende Klausel aufgenommen werden: „Der Arbeitnehmer verpflichtet sich darüber hinaus, eine Vereinbarung über die betriebliche

Arbeitszeitverteilung für die jeweiligen betrieblichen Ausgleichszeiträume abzuschließen.“ Alles Weitere ist dann in der Vereinbarung zu regeln. Hierfür emp-

fehlt Rechtsanwalt Bex einen Mustertext zur Regelung der flexiblen Arbeitszeit (siehe Online-Service).

Kurzarbeit. Wenn es im Betrieb keine flexible Arbeitszeit gibt, die Auftragseinbrüche überbrücken hilft, oder diese nicht ausreicht, kann die Kurzarbeit ein geeignetes Instrument sein. Die maximale Dauer ist von zwölf auf 18 Monate verlängert worden (Praxistipps).

Wolfgang Larmann

harald.klein@handwerk-magazin.de