

BETRIEBS- UND DIENSTVEREINBARUNGEN

Nr. 037 · März 2024 · Hans-Böckler-Stiftung

BELASTUNGSREDUZIERTES ARBEITEN IM 24-STUNDEN-SERVICE (2024)

Porträt über das Arbeitszeitmodell mit versetzten Arbeitszeiten und Rufbereitschaft bei der Homag GmbH

Bettina Seibold und Walter Mugler

www.betriebsvereinbarung.de

Darum geht es:

Der Betriebsrat von Homag hat mit Beteiligung der Servicemitarbeitenden ein Arbeitszeitmodell entwickelt, mit dem das Unternehmen einen 24-Stunden-Service anbieten kann. Es beinhaltet unterschiedliche Schichten in der Woche und freiwillige Tauschmöglichkeiten für die Beschäftigten, durch die sie eine individuelle Arbeitszeitsouveränität erhalten.

Wir porträtieren, wie betriebliche Vereinbarungen umgesetzt werden, und fragen nach den Hintergründen ihres Entstehens. Hierzu kommen Betriebs- und Personalrätinnen und -räte zu Wort, ebenso wie ihre Kolleginnen und Kollegen aus den Gewerkschaften.

Kontakt

Ansprechpartner/in für dieses Porträt: Nils Werner
betriebsvereinbarung@boeckler.de



Die HOMAG GmbH ist ein global tätiges Maschinenbauunternehmen, das Holzbearbeitungsmaschinen für den Einsatz in der Industrie und im Handwerk herstellt. Die Produktpalette reicht von Einzelmaschinen bis hin zu Fertigungsstraßen mit umfassender digitaler Vernetzung. Mit den Maschinen von Homag werden beispielsweise Möbel, Küchen oder Bauelemente wie Türen, Fenster, Treppen und Fußböden (etwa Laminat) gefertigt.

Weltweit arbeiten rund 7.000 Menschen für die HOMAG-Gruppe, in Deutschland sind rund 1.850 Beschäftigte in der Unternehmenszentrale am Standort Schopfloch im Schwarzwald tätig.

Der Betriebsrat besteht aus 17 Mitgliedern. Der stellvertretende Betriebsratsvorsitzende verhandelte mit dem Betriebsausschuss die Betriebsvereinbarung. Er war selbst langjährig als Service-Techniker im Ausland tätig, bevor er in den Innendienst zur Hotline des Fernservices wechselte und selbst vom neuen Arbeitszeitmodell betroffen war.

1 Ziel und Strategie

Für die Homag GmbH als Maschinenbauunternehmen, das in über 100 Ländern präsent ist, spielen im Ausland tätige Monteure eine große Rolle. Die Tätigkeiten der Monteure und Servicetechniker werden bislang ausschließlich von Männern ausgeübt. Sie bauen die Anlagen auf oder übernehmen Service- und Wartungsaufgaben. Von Deutschland aus sind etwa 300 Servicetechniker im weltweiten Einsatz. Sie unterstützen auch die in den Auslandsgesellschaften angestellten Techniker.

Da die Servicetechniker der Auslandsgesellschaften teilweise nicht über die notwendigen Qualifikationen verfügen, wurde bereits in den 1980er-Jahren die Möglichkeit zur Fernwartung eingeführt. Das heißt, dass vom Standort Schopfloch aus über das Internet auf die Maschinen in der ganzen Welt zugegriffen werden kann und beispielsweise Fehleranalysen durchgeführt werden. Außerdem besteht bei verschiedenen Kunden der Wunsch, dass der Servicebereich bei Problemen an den Anlagen 24 Stunden täglich erreichbar ist und – soweit möglich – die Fehler direkt behebt. In der Regel lassen sich 90 % der Fehler online analysieren und, wenn erforderlich, durch Verschicken eines Bauteils beheben.

Der Unternehmensbereich, der für den Life Cycle Service (Service- und Dienstleistungen entlang des kompletten Anlagenlebenszyklus) zuständig ist, bietet diesen umfassenden Remoteservice an. Dafür ist es notwendig, dass die Beschäftigten der entsprechenden Teams (in der Regel erfahrene Monteure, die selbst jahrelang im Ausland tätig waren und die Anlagen sehr gut kennen) 24 Stunden erreichbar sind. Dies wurde jahrelang über eine Regelung zur Rufbereitschaft organisiert.



Bei einer Rufbereitschaft sind die Beschäftigten auch außerhalb ihrer regulären Arbeitszeit erreichbar und müssen innerhalb bestimmter Fristen binnen Kurzem tätig werden. Dabei ist es nicht notwendig, dass sie sich im Betrieb aufhalten, sie können ihren

Aufenthaltort selbst bestimmen, sofern sie dabei die entsprechenden Fristen einhalten können. Im Fall von Homag müssen die Beschäftigten innerhalb einer festgelegten Zeit den Anruf quittieren und sich anschließend über ihre Laptops auf die Maschinen aufschalten und mit den Kunden Kontakt aufnehmen.

Die Rufbereitschaft selbst zählt nicht als Arbeitszeit im Sinne des Arbeitszeitgesetzes (ArbZG). Dies ändert sich ab dem Moment, in dem die Beschäftigten tatsächlich im Einsatz sind. Diese sogenannte Heranziehungszeit gilt dann als Arbeitszeit im Sinne des ArbZG.

Im Lauf der Zeit wuchs dieser Unternehmensbereich kontinuierlich und da immer mehr Anfragen im Rahmen der Rufbereitschaft bearbeitet werden müssen, geriet das bestehende Arbeitszeitmodell an seine Grenzen. Daher erarbeitete der Betriebsrat mithilfe eines Experten für Arbeitszeit ein neues Schichtmodell, das auf der einen Seite dem Unternehmen einen 24-Stunden-Service ermöglicht und auf der anderen Seite den Beschäftigten mehr Flexibilität gewährt und vor allem den Anforderungen des Arbeitszeitgesetzes im Hinblick auf Ruhezeiten entspricht. Durch das neue Modell ist der Remoteservice von Montag (6 Uhr) bis Samstag (12 Uhr) durchgängig für die Kundschaft erreichbar.

Während der Verhandlungen wurden die Beschäftigten des Bereichs durch den stellvertretenden Betriebsratsvorsitzenden über das Modell informiert und die Inhalte wurden mit ihnen vordiskutiert.



„Die Beschäftigten waren intensiv eingebunden. Ich wusste, wenn ich die Kollegen an der Stelle nicht mit im Boot habe, wird es niemals funktionieren. Speziell bei so einer Vereinbarung – hier müssen die Kollegen nachts ans Telefon gehen. Es ist nicht vergnügungssteuerepflichtig, wenn man nachts um 2 Uhr einen Anruf bekommt. Man muss von jetzt auf sofort präsent sein, sich in den Fall reinversetzen.“ – Drago Jeric, stellvertretender Betriebsratsvorsitzender

Aktuell arbeiten 14 Personen in der Rufbereitschaft für den 24-Stunden-Service. Davon übernehmen acht die Nachtbereitschaft, weil nur sie angesichts der immer komplexer werdenden Anlagen über alle notwendigen Qualifikationen verfügen. Der Service erfolgt auf Deutsch oder Englisch. In der Regel waren die Beschäftigten zuvor als Servicetechniker jahrelang im Außendienst tätig und kennen die Anlagen. Mitarbeiter aus anderen Bereichen können mit Servicetechnikern mitfahren, um neue Anlagen in Betrieb zu nehmen und um die (neue) Technologie vor Ort kennenzulernen. Dennoch ist es schwierig für das Unternehmen, genügend qualifizierte Personen zu finden, die den Remoteservice übernehmen können und wollen. Neben der Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben zum Thema Arbeitszeit war es daher auch Ziel des Betriebsrats, die Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten im Bereich des Remoteservice möglichst attraktiv zu gestalten, das heißt, belastungsarm, flexibel und familienfreundlich.



„Man hat durch die kurzen Tage, wo man [...] um 11 Uhr Feierabend hat, gewisse Annehmlichkeiten. In den Sommermonaten hat man Freizeit und kann zum Beispiel ins Freibad oder etwas anderes machen. [...] Und es gibt Tage, die liegen einem für die Rufbereitschaft mehr. Der eine ist im Fußballverein, der nächste in der Feuerwehr. Klar kann man das immer einmal ausfallen lassen, aber trotzdem haben wir maximale Freiheit, als Mitarbeiter zu sagen: Am Montag kann ich nie, aber dafür stehe ich die anderen Tage zur Verfügung.“ – Drago Jeric, stellvertretender Betriebsratsvorsitzender

Durch die fortschreitende Digitalisierung und die Möglichkeit, mobil zu arbeiten, können die Beschäftigten von zu Hause aus alle Anfragen bearbeiten. Seit den Erfahrungen während der Corona-Pandemie wird dies selbstverständlich gelebt. Alle Unterlagen liegen digital vor und auf sämtliche Informationen kann digital zugegriffen werden. Dies hat auch den Vorteil, dass kurze Arbeitsblöcke in der Nacht nicht zusätzlich durch lange Anfahrtszeiten erschwert werden.

2 Die konkrete Vereinbarung

Das Arbeitszeitmodell sieht verschiedene Einsatzzeiten vor: Regelarbeitstage, Spätschicht, Kurzschicht und Rufbereitschaft:

- Ein Regelarbeitstag (mit Gleitzeit) beginnt zwischen 6:45 Uhr und 8 Uhr und endet spätestens um 18 Uhr.
- Die Spätschicht beginnt um 12 Uhr und endet um 22 Uhr (damit die Ruhezeiten eingehalten werden, ist der Arbeitsbeginn am nächsten Tag frühestens um 9 Uhr).
- Eine Kurzschicht dauert vier Stunden von 7 Uhr bis 11 Uhr.
- Die Rufbereitschaft beginnt um 22 Uhr und endet um 6 Uhr des darauffolgenden Tages (von Freitag auf Samstag bis 8 Uhr).
- Nach der Rufbereitschaft kann ab 6 Uhr in Frühschicht gearbeitet werden.
- Am Samstag wird von 8 Uhr bis 12 Uhr gearbeitet.

Die Schichten können täglich wechseln und die Schichtpläne werden in der Regel quartalsweise erstellt. Es sind jederzeit Wechsel mit anderen Personen möglich.

Am Tag der Rufbereitschaft arbeitet der entsprechende Mitarbeiter morgens in der Kurzschicht (7 Uhr bis 11 Uhr) und beginnt nach elf Stunden Ruhezeit um 22 Uhr mit der Rufbereitschaft. Die Rufbereitschaft endet um 6 Uhr des Folgetages. Wenn nachts kein Einsatz war, kann der Mitarbeiter im Anschluss an die Rufbereitschaft um 6 Uhr mit der Frühschicht beginnen und bis zum Ende der Sollarbeitszeit (acht Stunden plus eine Stunde Pause) um 15 Uhr arbeiten.

Sollte in der Nacht der Rufbereitschaft ein Auftrag eingehen, wird die dafür aufgewandte Zeit von der Sollarbeitszeit des Folgetages abgezogen. Wenn beispielsweise in der Nacht drei Stunden gearbeitet wurde, kann der

Mitarbeiter wieder um 6 Uhr mit der Frühschicht beginnen. Dann arbeitet er jedoch maximal bis 12 Uhr (fünf Stunden plus eine Stunde Pause).



„Das ist das Charmante an diesem Modell. Man hat immer gewährleistet: maximal zehn Stunden Arbeitszeit. Man hat immer gewährleistet: die Ruhezeiten von elf Stunden. Und mit diesem Modell ist sichergestellt, dass es nicht passieren kann, dass einer am Vortag bereits gearbeitet hat und mit der Rufbereitschaft die zehn Stunden Arbeitszeit überschreitet oder zu früh am nächsten Tag wieder anfängt.“ – Drago Jeric, stellvertretender Betriebsratsvorsitzender

Auf Basis der Betriebsvereinbarung werden die Einsatzzeiten mit Schichtzuschlägen (Spät-/Nachtschichtzuschlag), Fallpauschalen und Bereitschaftspauschalen zusätzlich zum Grundentgelt vergütet.

Mittlerweile wird das Arbeitszeitmodell seit fünf Jahren im Betrieb eingesetzt und nach anfänglicher Skepsis sind die Erfahrungen aus Sicht des Betriebsrats und der Beschäftigten durchweg positiv.

Dem Betriebsrat war von Anfang an wichtig, dass die Rufbereitschaft nur auf freiwilliger Basis stattfindet. Selbst in der Urlaubszeit, wenn weniger Personal zur Verfügung steht, können alle Rufbereitschaften abgedeckt werden. Damit wurden in der Praxis gute Erfahrungen gemacht.



„Das allerwichtigste Thema ist die Freiwilligkeit. Das heißt, der Personenkreis darf definitiv nur freiwillig eingesetzt werden. Alles andere geht nicht. Dafür ist das Thema viel zu anspruchsvoll.“ – Drago Jeric, stellvertretender Betriebsratsvorsitzender

Obwohl die Beschäftigten mit Rufbereitschaft in der Regel mindestens einmal in der Woche Nachtbereitschaft haben und dadurch entsprechend belastet sind, schätzen sie im Gegenzug die Flexibilität des Arbeitszeitmodells, beispielsweise die Kurzschicht oder die Möglichkeit, mit den Kollegen zu tauschen, ohne dies umfangreich beantragen zu müssen. Im Vergleich zu früher sehen sie eine deutliche Reduzierung ihrer Belastung.

Die Vereinbarung sieht vor, dass Beschäftigte mit einer Frist von drei Monaten wieder aus dem Arbeitszeitmodell heraus wechseln können. Diese Option wurde in der Praxis bislang jedoch nicht genutzt.

3 Mitbestimmung

Grundsätzlich ist die Mitbestimmung des Betriebsrats beim Thema Arbeitszeit unstrittig. Das Betriebsverfassungsgesetz bietet diesbezüglich verschiedene Ansatzpunkte. Allerdings werden in vielen Betrieben arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse zu den gesundheitlichen Gefährdungen von Schicht oder Nachtarbeit nicht beachtet und Betriebsräte müssen häufig dafür streiten.



Das Arbeitszeitgesetz (ArbZG) gibt wichtige Rahmenbedingungen zur Arbeitszeit vor.

§ 3 ArbZG (tägliche Arbeitszeit für Arbeitnehmer): Werktägliche Arbeitszeit darf 8 Stunden nicht überschreiten. Kann auf bis zu 10 Stunden verlängert werden, wenn innerhalb von 6 Monaten im Durchschnitt 8 Stunden nicht überschritten werden.

§ 4 ArbZG Pausenregelung: Mindestruhepausen-Regelung

- Mindestens 30 Minuten bei mehr als 6 Stunden bis maximal 9 Stunden
- Mindestens 45 Minuten bei mehr als 9 Stunden
- Eine Ruhepause muss mindestens 15 Minuten lang sein.

§ 6 ArbZG Nacht- und Schichtarbeit

§ 5 ArbZG Ruhezeit: Nach Beendigung der täglichen Arbeitszeit mindestens eine ununterbrochene Ruhezeit von 11 Stunden

§ 9 ArbZG: Sonn- und Feiertagsruhe: Arbeitnehmer dürfen an Sonn- und Feiertagen von 0 bis 24 Uhr nicht beschäftigt werden. Ausnahmeregelung für mehrschichtige Betriebe in Abs. 2.

Das Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) bietet mehrere

Mitbestimmungsrechte für den Betriebsrat bezüglich der Arbeitszeit:

§ 80 Abs. 1 Ziff. 1 BetrVG iVm. § 16 Abs. 2 ArbZG: beispielsweise in Verbindung mit § 16 Abs. 2 ArbZG: Überwachung der Aufzeichnung und Aufbewahrungspflicht

§ 87 Abs. 1 Ziff. 2 BetrVG: Mitbestimmung bei Lage und Verteilung der Arbeitszeit

§ 87 Abs. 1 Ziff. 3 BetrVG: Mitbestimmung bei Verkürzung und/oder Verlängerung der Arbeitszeit

§ 87 Abs. 1 Ziff. 1 + 6 BetrVG: Zeiterfassung

Für die Akzeptanz und den Erfolg dieser Vereinbarung war wesentlich, dass das Serviceteam der Hotline an der Erarbeitung beteiligt war und über den Verhandlungsstand informiert wurde.

In der vorliegenden Vereinbarung verankerte der Betriebsrat wichtige Stellhebel, um Belastungen durch Schicht- und Nachtarbeit für die Beschäftigten zu reduzieren. Neben den Erholzeiten und Pausen ging es dabei auch um die Dauer der Rufbereitschaft. Dadurch, dass nur einzelne Tage mit Rufbereitschaft gearbeitet werden und nicht eine ganze Woche, werden der Aktivitäts- und Schlafrhythmus weniger gestört und die Belastung ist deutlich reduziert. Zwischenzeitlich fällt für die Beschäftigten kaum noch Mehrarbeit an. Außerdem können sie bei klaren Rahmenbedingungen und durch den quartalsweise erstellten Schichtplan gut planen bei höherer persönlicher Flexibilität.

Die Betriebsvereinbarung enthält zudem eine Pilotphase, die nach sechs und zwölf Monaten eine gemeinsame Evaluation durch den Betriebsrat und Arbeitgeber vorsah. In diesem Zeitraum traten keine umfangreicheren Probleme auf. Die einzige Veränderung: Die Mitarbeiter können in Absprache mit der Leitung des Remoteservice die Kurzschicht vor der Rufbereitschaft und im Nachgang der Nachtbereitschaft bereits um 6 Uhr beginnen.

Die Tätigkeit der Beschäftigten im Remoteservice und die Umsetzung des Arbeitszeitmodells erfordern den Einsatz verschiedener IT-technischer Systeme. Beispielsweise werden die eingehenden Anrufe über ein Telefonsystem direkt an die Mitarbeiter weitergeleitet, die dann unterschiedliche Software-Komponenten nutzen, um die Anfrage zu bearbeiten. Die Mitbestimmung mit Blick auf Informationstechnologien wird nicht in der Betriebsvereinbarung selbst geregelt, sondern über die IT-Rahmenvereinbarung des Unternehmens. Da der Verhandlungsführer das IT-Thema für die Betriebsräte im gesamten Konzern vertritt, war die enge Verzahnung der beiden Themen von Anfang an gegeben, beziehungsweise wurde die Software (etwa das Telefonsystem) bereits früher im Betrieb eingesetzt.

4 Ausblick

Für den Arbeitgeber ist es wichtig, einen 24-Stunden-Service anzubieten. Mit der Betriebsvereinbarung gelang es dem Betriebsrat, diese Anforderungen zu ermöglichen und dabei die Belastungen für die Beschäftigten deutlich zu reduzieren sowie maximale Flexibilität zu erreichen. Das Arbeitszeitmodell sollte auch für sie attraktiv und zeitgemäß gestaltet sein.

Allerdings ist das vereinbarte Vergütungsmodell in Zeiten von wirtschaftlichen und politischen Krisen einerseits und den steigenden Lebenshaltungskosten andererseits immer wieder unter Druck.

Außerdem ist die Vereinbarung zu mobiler Arbeit eine wesentliche Grundlage für ihre Umsetzung, da sie keine Quoten enthält und die Anzahl der Tage nicht einschränkt, die die Beschäftigten mobil arbeiten können. In der öffentlichen Diskussion werden immer wieder Stimmen laut, die sagen, dass die Beschäftigten schwerpunktmäßig im Unternehmen arbeiten sollen. Eine solche Entwicklung im Betrieb könnte den Erfolg der Vereinbarung einschränken.

Versuche mit anderen digitalen Werkzeugen (etwa VR-Brillen) haben bisher noch keinen betrieblichen Nutzen erbracht, sodass die Pilotprojekte dazu nicht weitergeführt wurden. Zukünftig könnte das Thema künstliche Intelligenz (KI) eine größere Rolle im Remoteservice spielen. Allerdings ist die Technologie bislang noch nicht so weit, im spezifischen Produktspektrum einen relevanten Mehrwert für das Unternehmen und die Kundschaft zu liefern.



Kontakt

Drago Jeric, stellvertretender Betriebsratsvorsitzender,
HOMAG GmbH
E-Mail: drago.jeric[at]homag.com



Schickt uns eure Betriebs- und Dienstvereinbarungen und profitiert voneinander!

Ihr habt zu Themen der digitalen und ökologischen **Transformation** eine Vereinbarung abgeschlossen? Wir interessieren uns für die Geschichte dahinter und freuen uns über eure Zusage, **elektronisch** oder **per Post**. Wir werten sie aus und stellen **euer wertvolles Wissen** allgemein zur Verfügung – vertraulich, anonym und als Beitrag für eine mitbestimmte Arbeitswelt der Zukunft.

Macht mit und nehmt mit uns Kontakt auf!

betriebsvereinbarung[at]boeckler.de
www.betriebsvereinbarung.de



Mitbestimmungsportal

Das Mitbestimmungsportal der Hans-Böckler-Stiftung bietet Arbeitnehmervvertreterinnen und -vertretern umfangreiches Orientierungs- und Handlungswissen: aktuell, informativ und passgenau auf eure Bedürfnisse zugeschnitten.

Jetzt **kostenlos** auf mitbestimmung.de **registrieren** und für unseren Newsletter anmelden.