

»43.000 Stunden an Mehr- und Fehlzeiten auf dem Tacho.«

PERSONALPLANUNG Steigende Produktionsmengen, lange Krankheits- und Elternzeiten, starke Mehr- und Überbelastung der Beschäftigten – der Betriebsrat der Clariant Plastics & Coatings (Deutschland) GmbH in Gersthofen hat kreative Lösungen entwickelt, um diesem Dilemma zu begegnen. Der Vorsitzende Richard Tschernatsch erklärt uns wie.



Richard Tschernatsch,
Betriebsratsvorsitzender
Clariant Plastics &
Coatings (Deutschland),
Gersthofen
Richard.Tschernatsch
@clariant.com

Mit seinem Engagement für eine vernünftige Personalplanung holte sich der Betriebsrat Silber beim Deutschen Betriebsräte-Preis 2018.

Wie sah die Situation aus, bevor der Betriebsrat eingegriffen hat?

Seit 2014 stiegen die Produktionsmengen kontinuierlich an, der Personalstand blieb jedoch gleich. Der Altersdurchschnitt war mit 48 Jahren außerdem relativ hoch. Das führte zusätzlich zu Ausfällen durch tarifliche Altersfreizeiten und Langzeiterkrankungen. Außerdem nahmen in den letzten Jahren immer mehr Kollegen am Standort Elternzeiten. Für den Personalmangel gab es jedoch kein Er-

satzpersonal. So nahmen die Stunden auf den Zeitkonten permanent zu. Im Ergebnis standen am Standort insgesamt 43.000 Stunden (Zeitkonten, Fehlzeiten usw.) auf dem Tacho. Das entspricht etwa 22 Vollzeitstellen.

Wie sind sie dann vorgegangen, um die Bedingungen zu verbessern?

Wir haben zunächst folgende Ziele für uns formuliert:

1. Anpassungen der Personalmenge an die aktuellen Produktionsmengen
2. Schaffung einer »Flexiblen Chemikanten Gruppe« (siehe Frage 3)
3. Verbesserung der langfristigen Personalplanung (auf mind. 5 Jahre gesehen)

Nachdem erste Gespräche mit dem Arbeitgeber und der Personalabteilung wenig Erfolg zeigten, fertigten wir genaue Auflistungen an. Dafür wurden die Produktionszahlen der letzten Jahre den Personenzahlen gegenübergestellt. Außerdem wurden die sich aus dem Ungleichgewicht ergebenden Mehrstunden durch Altersfreizeiten, Elternzeiten und Krankentage genau errechnet und aufgelistet (siehe Übersicht S. 9). Zusätzlich stellten wir einen Forderungskatalog auf, in dem das fehlende Personal und flexible Einsatzmöglichkeiten sowie Maßnahmen zur Reduzierung von Krankheitstagen aufgelistet waren. Zahlen und Forderungen wurden der Geschäftsleitung dann in einer Betriebsratssitzung vorgestellt. Nach dieser Sitzung kam es endlich zu konstruktiven und zielführenden Gesprächen.

Eine kreative Besonderheit Ihres Konzepts ist die neu geschaffene »Flexible Chemikanten-Gruppe«. Was hat es damit auf sich?

Diese Gruppe besteht zusätzlich zum Stammpersonal als eine Art »Springer«. Die in dieser Gruppe Beschäftigten können bei Personal-

HINTERGRUND

Personalplanung ist grds. Sache des Arbeitgebers. Der Betriebsrat hat kein echtes Mitbestimmungsrecht, ihm stehen aber umfassende Informations-, Beratungs- und Vorschlagsrechte zu (§ 92 BetrVG).

► Information

Der Arbeitgeber muss den Betriebsrat rechtzeitig und umfassend über seine Personalplanung informieren. Hierzu muss er dem Betriebsrat auch alle erforderlichen Unterlagen aushändigen.

► Beratung

Nach der Information muss der Arbeitgeber mit dem Betriebsrat Art und Umfang der Maßnahmen (z. B. Versetzungen oder Qualifizierungsmaßnahmen) und die Vermeidung sozialer Härten (z.B. bei Stellenabbau) beraten. Das sollte der Betriebsrat nach der Unterrichtung frühzeitig und von sich aus fordern.

► Vorschläge

Der Betriebsrat kann dem Arbeitgeber Vorschläge zur Einführung einer Personalplanung machen. Er muss nicht warten, bis der Arbeitgeber selbst tätig wird. Der Arbeitgeber muss die Vorschläge prüfen, übernehmen muss er sie allerdings nicht.

ausfällen (z.B. wegen Langzeiterkrankungen, Elternzeiten oder anderer Gründe) flexibel eingesetzt werden, um auszuhelfen und trotz längerer Ausfälle den vollen Umfang der Produktion zu erhalten. Die Gruppe wird ausschließlich in unseren fünf Produktionsbetrieben eingesetzt, ist jedoch eigenständig und keinem Betrieb fest zugeordnet. Die Betriebe stellen bei Bedarf einen Antrag beim Vorgesetzten der flexiblen Chemikanten-Gruppe. Gleichzeitig wird auch der Betriebsrat darüber informiert. Die Entscheidung über den Antrag fällt der Vorgesetzte der Gruppe. Bei Unstimmigkeiten können der Standortleiter und der Betriebsrat für eine einvernehmliche Lösung hinzugezogen werden.

Wie viele Mitarbeiter hat die Gruppe? Handelt es sich um befristet oder unbefristet eingestellte Mitarbeiter?

Bisher besteht die Gruppe aus 3 Mitarbeitern, alles ausgebildete Chemikanten. Momentan wird aber über eine Personalerhöhung in der Gruppe auf 5 Mitarbeiter diskutiert. Sie sind befristet beschäftigt, sollen aber maximal 2 Jahre befristet in der Gruppe bleiben und dann fest (also unbefristet) auf freie Planstellen in die Betriebe übernommen werden.

Wie genau laufen die Einsätze der Chemikanten-Gruppe ab? Gibt es dafür verbindliche Regelungen?

Die Vorlaufzeit für jeden Einsatz und jeden Wechsel beträgt mind. 4 Wochen. Das gilt sowohl bei einem Betriebswechsel als auch bei innerbetrieblichen Schichtwechseln. Die Einsätze sollen jeweils mind. 4 Wochen lang sein. Bezahlt werden die Mitarbeiter der Gruppe grundsätzlich wie die Mitarbeiter in Wechselschicht. Die Bezahlung umfasst außerdem Schichtzulagen, eine pauschale Erschwerniszulage und Flex-Zulagen, wenn häufige Wechsel stattfinden. Eine Betriebsvereinbarung (Auszug auf S. 10) regelt alle Einzelheiten.

Wie gestaltet sich die Personalplanung im Betrieb seither? Wie ist der Betriebsrat hier beteiligt?

Es finden mittlerweile regelmäßige Personalstrukturgespräche statt. Das umfasst monatliche Termine mit der Personalabteilung, aber auch 2 Termine im Jahr mit den Abteilungs- und Betriebsleitern. Die Personalplanung findet nun langfristig, mindestens für die nächsten 3 bis 5 Jahre im Voraus statt.

ÜBERSICHT

Vorgehen des Betriebsrats: Auswertung betriebswirtschaftlicher Kennzahlen

Zahlen sprechen eine klare Sprache. Durch Auswertung und Gegenüberstellung betriebswirtschaftlicher Kennzahlen hat der Betriebsrat der Clariant Plastics & Coatings sein Ziel erreicht. Detailliert und in akribischer Kleinarbeit hat er so die folgenden Ausfallstunden und Überzeiten ermittelt:

	Stunden
Summe aller Zeitguthaben (Gleitzeit, AZVK, Angeordnete Mehrarbeit)	6.800
Ausfallstunden durch Altersfreizeit	7.800
Ausfallstunden durch Krankheit	21.400
Ausfallstunden durch Langzeiterkrankungen	7.300
Summe aller Ausfälle	43.000

= das entspricht ca. 22 Vollzeitstellen

Scheuen Sie sich also nicht davor zu rechnen! Konkrete Zahlen machen dem Arbeitgeber häufig erst bewusst, wie sich die betriebliche Situation tatsächlich darstellt. Auf dieser Basis lassen sich realistische und für die andere Seite nachvollziehbare Maßnahmen fordern. Dann können konstruktive Gespräche und Verhandlungen folgen.

Um rechtzeitig auf Ausfallzeiten durch Langzeiterkrankungen reagieren zu können, haben Sie außerdem verbindliche Regelungen zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM) getroffen. Wie sehen diese aus?

Jeder Beschäftigt, der innerhalb von 12 Monaten insgesamt mehr als 6 Wochen erkrankt ist bzw. am Stück länger als 6 Wochen erkrankt, wird zum BEM-Gespräch eingeladen. Das Gespräch ist freiwillig und wird von einem Integrationsteam bestehend aus Betriebsrat, Personalabteilung und bei Bedarf der SBV durchgeführt. Die Gespräche werden sehr gut angenommen und wir haben dadurch schon einige Verbesserungen (z.B. Einrichtungen der Arbeitsplätze) am Standort erzielt. <

Die Fragen stellt **Franziska Kowalski**.



TIPP

Der Betriebsrat muss den Arbeitgeber nicht erst explizit aufzufordern, ihn über seine Personalplanung zu informieren. Das muss der Arbeitgeber unaufgefordert tun. Informiert der Arbeitgeber den Betriebsrat nicht rechtzeitig oder nicht ordnungsgemäß, ist das eine Ordnungswidrigkeit und kann mit einer Geldbuße bis zu 10.000 € geahndet werden (§ 121 BetrVG).



HINTERGRUND

Vom Betriebsrat der Clariant Plastics & Coatings ausgewertete Kennzahlen:

- Anstieg der Produktionsmengen
- Auslastung der Anlagen
- Überzeiten auf den Arbeitszeitkonten
- Altersfreizeiten
- Krankheiten unter 6 Wochen
- Langzeiterkrankungen
- Durchschnittsalter
- Überbetriebliche Daten zur Wirtschafts- und Marktentwicklung

ARBEITSHILFE

Betriebsvereinbarung – Regelung zum Einsatz einer »Flexiblen Chemikanten-Gruppe« (Auszug)

III. Personenkreis, berufliche und betriebliche Ausbildung, Anzahl der Personen in der Gruppe

...

4. Anzahl der Personen in der Gruppe

Die Größe der Gruppe wird auf 3 Mitarbeiter festgelegt. Um diese festgelegte Anzahl zu ändern, ist die Zustimmung des Betriebsrates notwendig. Dieser muss umfassend und rechtzeitig über den Grund der Änderung informiert werden und wird dann entscheiden, wie damit umzugehen ist. Eine Änderung über die Größe der Gruppe ist in einer Protokollnotiz zu dieser Vereinbarung festzuhalten.

IV. Einsatzgrund, Einsatzbereiche, Vorlaufzeit, Mindestlänge und Beantragung des Personals

1. Einsatzgrund

Gründe der Betriebe für einen Einsatz bzw. für einen Bedarf aus dieser Gruppe sind:

- Langzeiterkrankung
- Elternzeit (bis 3 Monate)
- Produktionsspitzen
- Sonderarbeiten

Das Einplanen der Gruppe für die Jahresurlaubsplanung ist nicht vorgesehen und somit nicht zulässig.

...

3. Vorlaufzeit für jeden neuen Einsatz

Die Vorlaufzeit für einen Wechsel in die jeweiligen Betriebe und Schichten sollte im Regelfall mindestens 4 Wochen betragen. Das Gleiche gilt für Schichtwechsel innerhalb eines Betriebes bzw. Wechsel in einen anderen Betrieb mit gleichem Schichtsystem. Abweichungen hiervon sind umgehend dem Betriebsrat vor jeder Maßnahme zu melden. Es ist darauf zu achten, die Schichtwechsel so gering wie möglich zu halten. Sollten unerwartete kurzfristige Wechsel notwendig sein, sind die Ruhezeiten nach dem ArbZG einzuhalten.

4. Mindestlänge eines Einsatzes

Die Mindestlänge der jeweiligen Einsätze sollen nicht unter vier Wochen liegen. Ausnahmen sind mit der Standortleitung und dem Betriebsrat abzustimmen.

5. Beantragung eines Mitarbeiters aus der Gruppe FCG

Wenn Personal aus der Gruppe benötigt wird, muss ein schriftlicher Antrag, z.B. über E-Mail an den Leiter Production-Support gestellt werden. Gleichzeitig geht dieser Antrag in Kopie an den Betriebsratsvorsitzenden, Personalleiter und Standortleiter. Dies dient dazu, dass Standortleitung und Betriebsrat die Übersicht über die Einsätze am Standort behalten.

Der Leiter Production-Support entscheidet als Vorgesetzter der FCG über den Antrag. Sollte es zu Unstimmigkeiten bei der Entscheidung kommen, kann der Standortleiter und Betriebsrat hinzugezogen werden, um eine einvernehmliche Entscheidung herbeizuführen.

IX. Vorgesehener zeitlicher Verbleib der Mitarbeiter in der Gruppe

Die Mitarbeiter verbleiben so lange in dieser Gruppe, bis eine Planstelle in den Betrieben frei wird. Der Einsatz in dieser Gruppe soll auf maximal 2 Jahre begrenzt sein.

Ein Anspruch auf eine feste Stelle in den Betrieben besteht nicht.



Deutscher Betriebsräte-Preis 2019
Haben auch Sie von 2017 bis 2019 mit einem tollen Projekt Erfolge für Ihre Beschäftigten erzielt? Dann schnell für den Preis 2019 anmelden – noch bis zum 30. April! Alle Infos unter www.dbrp.de.