



Flexibel auf lange Sicht

Die Zahnen Technik GmbH hat einen Weg gefunden, die Mitarbeiterwünsche nach einer selbstbestimmten, flexiblen Arbeitszeitgestaltung mit den betrieblichen Belangen in Einklang zu bringen. Dazu nutzt der Spezialist für Abwasser- und Biogasanlagen vor allem Langzeitkonten.

CASE STUDY

Zahnen Technik



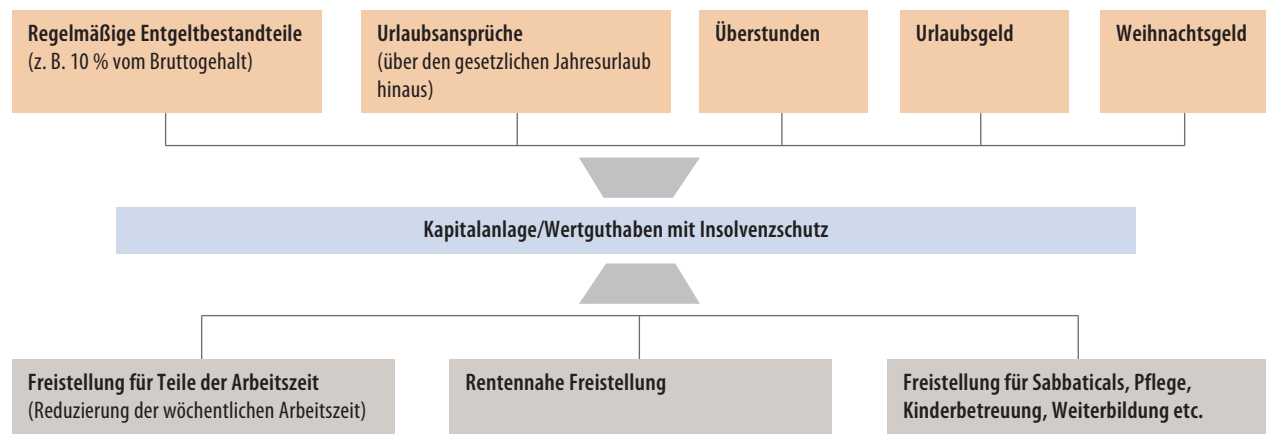
Foto: Zahnen Technik

Die Zahnen Technik GmbH ist ein 1958 in Arzfeld (Eifel) gegründeter Familienbetrieb. Das Unternehmen, mit einem wachsenden Team von heute rund 100 Mitarbeitern, ist spezialisiert auf die Themen Energie und Ressourcenschutz, wie auf die Optimierung, Modernisierung und den Neubau von Wasser- und Abwasseranlagen – national und international.

► Mit rund 100 Beschäftigten ist Zahnen Technik aus dem rheinland-pfälzischen Arzfeld ein inhabergeführtes mittelständisches, mittlerweile weltweit tätiges Unternehmen mit dem Fokus auf Energie und Ressourcenschutz. Eine große Herausforderung besteht darin, künftig über eine ausreichende Zahl an qualifizierten Beschäftigten zu verfügen. Deshalb setzt das Unternehmen schon seit Langem darauf, die Arbeitgeberattraktivität zu steigern. Ein zentraler Ansatzpunkt im Hinblick auf Arbeitgeberattraktivität ist es, offen für die Wünsche und Bedürfnisse der Mitarbeiter bezüglich ihrer Arbeits-

Funktionsweise der Zeitwertkonten

Abbildung



Quelle: Zahnen Technik, 2019

Als Bestandteile können wahlweise Überstunden, Resturlaub, Entgelt, Sonderzahlungen oder Zuschüsse des Arbeitgebers in das Langzeitkonto eingebracht und wieder entspart werden.

zeitgestaltung zu sein, die sich im Lebensverlauf durchaus auch mehrfach ändern können. So wünschen sich viele Beschäftigte in bestimmten Lebensphasen mehr Zeit für die Familie oder die Weiterbildung, verlässlichere Arbeitszeiten oder auch die Möglichkeit, in Zeiten hoher privater Belastung wie beispielsweise beim Hausbau im beruflichen Bereich vorübergehend etwas zurückstecken zu können. Getragen von dem Wunsch, den Mitarbeitern eine derart flexible, lebensphasenorientierte Gestaltung ihrer Arbeitszeiten zu ermöglichen und dabei auch aktuelle und kommende Unternehmensentwicklungen berücksichtigen zu können, beschäftigte sich Zahnen Technik in dem vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) geförderten Projekt „Zeitreich“ (siehe Infobox) insbesondere mit der Einführung von Langzeitkonten. Wenn die Mitarbeiter eigenverantwortlich und selbstbestimmt mit ihrer Arbeitszeit umgehen (Zeitsouveränität), können Belastungen gemindert werden. Die Zahnen Technik bietet ihren Mitarbeitern schon seit Längerem die Möglichkeit zur flexiblen Gestaltung der Arbeitszeit an, wie zum Beispiel Vertrauensarbeitszeit, verschiedenste Teilzeitmodelle oder mobiles Arbeiten.

Auf ihren Konten können Mitarbeiter je nach aktueller Lebenssituation Arbeitszeiten ansparen und letztendlich auch wieder entsparen. Im Vordergrund stand dabei die Aufgabe, eine krisensichere und verlässliche Lösung zu finden und gleichzeitig sicherzustellen, dass das „Ansparen“ von Arbeitszeit nicht zu Überlastungssituationen führt.

Das Projekt „Zeitreich“

Das vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) geförderte Projekt „Zeitreich“ beschäftigt sich praxisorientiert mit den Auswirkungen verschiedenster Arbeitszeitmodelle auf Betriebe und deren Mitarbeiter. Das Projekt hat sich zum Ziel gesetzt, konfliktreduzierende Arbeitszeitmodelle in Betrieben und Verwaltungen aus der Gruppe der kleinen und mittleren Unternehmen zu identifizieren und gemeinsam in enger Zusammenarbeit mit der Geschäftsführung, Personalverantwortlichen, Betriebs- und Personalräten diese direkt vor Ort zu implementieren. Weiteres zum Projekt und zum Thema Arbeitszeitkonflikte finden Sie auf den Seiten 46-48 und 50-51 hier im Heft. www.projekt-zeitreich.de

Vorgehen

Nach intensiven Diskussionen mit Vertretern aus der Belegschaft und dem Expertenteam des Projekts „Zeitreich“ wurde zunächst ein Konzept entwickelt und anschließend mit unterschiedlichen Anbietern von Langzeitkonten die Optionen erörtert. Die größte Herausforderung war dabei, dass es sich bei Langzeitbeziehungswise Lebensarbeitszeitkonten um eine betriebliche Vereinbarung handelt. In dieser Vereinbarung müssen die Administration der Wertkonten, Anlage und Werterhalt des Wertguthabens, die Insolvenzversicherung und Weiteres festgelegt werden. Welche Entgelte und Zeitannteile in das Lebensarbeitszeitkonto fließen und für welche Freistellungsarten der Mitarbeiter das Wertguthaben nutzen darf, wird vom Unternehmen individuell festgelegt.

STOLPERSTEINE

Wo hat es im Projekt gehakt?

- **Alle Beschäftigtengruppen müssen in den Prozess einbezogen werden.** Dadurch entstehen Lösungen für alle Mitarbeiter im Unternehmen.
- Es ist darauf zu achten, dass **die Sorgen und Fragen aller Mitarbeitergruppen** berücksichtigt und nicht umsetzbare Wünsche sachlich gut begründet werden.
- **Der Zweck und die Funktionsweise von Lebensarbeitszeitkonten** müssen gut erklärt und Fragen der Belegschaft frühzeitig adressiert werden.
- Als sehr hilfreich hat sich **eine strukturierte Vorgehensweise mit heterogen zusammengesetzten Workshops und Projektsitzungen** unter professioneller Leitung erwiesen.

UNTERM STRICH

Was hat das Projekt gebracht?

- **Durch attraktive Arbeitszeitmodelle** können vor allem KMU wie Zahnen Technik ihre Position im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte stärken.
- **Die Belegschaft steht den Langzeitkonten positiv gegenüber**, da sie maßgeblich an deren Ausgestaltung mitgewirkt hat.
- Für die Beschäftigten bedeuten die Langzeitkonten die Möglichkeit, **berufliche und private Belange besser in Balance zu bringen** und den unterschiedlichen Lebensphasen gerecht zu werden.
- Das Unternehmen profitiert von einer **höheren Mitarbeiterbindung und der nachhaltigen Sicherung** der Beschäftigungsfähigkeit.

Die Umsetzung

Und so funktioniert es: Die Beschäftigten verzichten zunächst auf die Auszahlung von Teilen ihrer geleisteten Arbeitszeit oder auf andere betriebliche Ansprüche (siehe Abbildung). Die nicht ausgezahlten Bruttobezüge werden dann vom Arbeitgeber auf ein Geldkonto gutgeschrieben, in das die Arbeitszeit umgerechnet wird. Die Steuern und Sozialabgaben werden gestundet und erst bei der Auszahlung des Wertguthabens fällig. Wenn der Mitarbeiter ein ausreichendes Wertguthaben angespart hat, kann er dies für die in der Abbildung dargestellten unterschiedlichen Freistellungsarten, also entweder für eine vorübergehende Freistellung oder Teilzeitbeschäftigung oder aber für eine rentennahe Freistellung, nutzen.

Als Voraussetzung für das Stellen eines Freistellungsantrages gilt, dass der Arbeitnehmer über ein ausreichend hohes Wertguthaben zur Realisierung der gewünschten Freistellungsdauer verfügt. Der Arbeitgeber kann den Freistellungsantrag nur aufgrund wichtiger betrieblicher Gründe ablehnen. Bei

Bedarf wird eine Clearingstelle – aus jeweils zwei Mitarbeitern, dem Geschäftsführer und einem Vertreter der Personalabteilung – gebildet, um eine einvernehmliche Klärung von auftretenden Fragen unter Berücksichtigung der Interessen des Mitarbeiters und des Unternehmens herbeizuführen. Während der Freistellung genießt der Beschäftigte das volle Einkommen und ist sozialversichert. Bei der Verwendung des Wertguthabens hat jeder Einzelne die Entscheidungshoheit. Das heißt: Nur er kann bestimmen, wie das Guthaben für die individuelle Lebensarbeitszeitplanung genutzt wird. Das angesparte Wertguthaben wird verzinst und ist gegen die Insolvenz des Arbeitgebers geschützt. Daher wurde ein Anlaginstitut beauftragt, das die Insolvenzversicherung und Art der Kapitalanlage regelt. Es übernimmt auch die Verwaltung der Lebensarbeitszeitkonten. Verlässt der Mitarbeiter das Unternehmen, verfällt das Wertguthaben nicht, sondern er hat verschiedene Möglichkeiten, dieses weiter fortzuführen (zum Beispiel Übertragung auf den neuen Arbeitgeber oder Deutsche Rentenversicherung Bund).

Ein Gewinn für alle Seiten

Durch innovative Arbeitszeitmodelle wie Langzeitkonten gelingt es gleichermaßen, die Arbeitszeiten an individuelle Lebensphasen und -situationen anzupassen als auch potenzielle Zeitreserven zu mobilisieren. Hinzu kommt als Vorteil auf betrieblicher Seite, dass durch den eigenverantwortlichen und selbstbestimmten Umgang der Mitarbeiter mit ihrer Arbeitszeit Belastungen gemindert und die Beschäftigungsfähigkeit dauerhaft gesichert werden können. Nicht zuletzt wird die Mitarbeiterbindung erhöht, da eine Weiterbeschäftigung auch in Zeiten, in denen private Belange Vorrang haben, möglich ist.

Ein Jahr nach Beginn des Projekts konnte Zahnen Technik zum 1. Januar 2018 die Langzeitkonten für alle Beschäftigten erfolgreich einführen. Die ersten Abschlüsse sind bereits erfolgt und die Langzeitkonten wurden von der Belegschaft positiv aufgenommen. Die Mitarbeiter planen bisher die Nutzung der Lebensarbeitszeitkonten überwiegend zur Freistellung für eine Weiterbildung (zum Beispiel Meister-vorbereitungslehrgänge). Aber auch eine Freistellung beispielsweise für ein Sabbatical, Pflegezeit oder Kinderbetreuung ist möglich. Sie erhalten auf diesem Weg trotz einer Vollzeitweiterbildung das volle Gehalt und sind weiterhin sozialversichert. ■

Bei der Verwendung des Wertguthabens hat jeder einzelne Mitarbeiter die Entscheidungshoheit.

AUTOR



Herbert Zahnen, Geschäftsführer, Zahnen Technik GmbH, Arzfeld, h.zahnen@zahnen-technik.de