Wir brauchen den Glauben
an das Unglaubliche
damit Veränderung
noch möglich ist.

(Carolin Emcke)

Arbeitszeit, Personalbemessung, Regelungslogik in der Metall- und Elektroindustrie

Stephan Vetter, 22.01.2020

IG Metall
Funktionsbereich Tarifpolitik

Arbeitszeitverkürzung der IG Metall

(...vor der letzten tariflichen Arbeitszeitverkürzung)

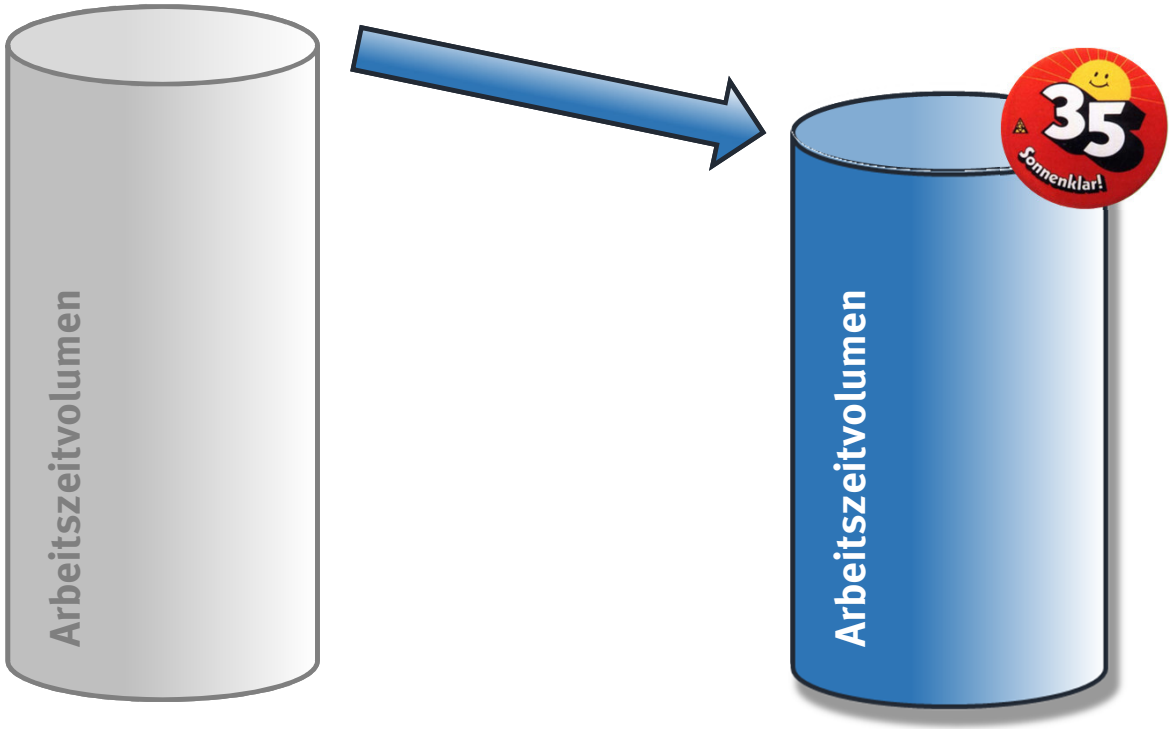
regelmäßige wöchentliche Arbeitszeit ohne Pausen 40 Stunden

Arbeitszeit, Personalbemessung, Entlastung durch Tarifvertrag und Gesetz

IG Metall
Funktionsbereich Tarifpolitik

Arbeitszeitverkürzung der IG Metall

(Leistungsverdichtung (?) unterschiedlich (!) → Entgeltmethode)



regelmäßige wöchentliche Arbeitszeit ohne Pausen 40 Stunden

regelmäßige wöchentliche Arbeitszeit ohne Pausen 35 Stunden

Je nach Entgeltgrundsatz hat der Betriebsrat **unterschiedliche Mitbestimmungsmöglichkeiten**. Diese sind davon abhängig, ob das Leistungs-Entgelt-Verhältnis vereinbart ist (Leistungsentgelt → § 87/1 Zf. 11 BetrVG) oder nicht (Zeitentgelt).

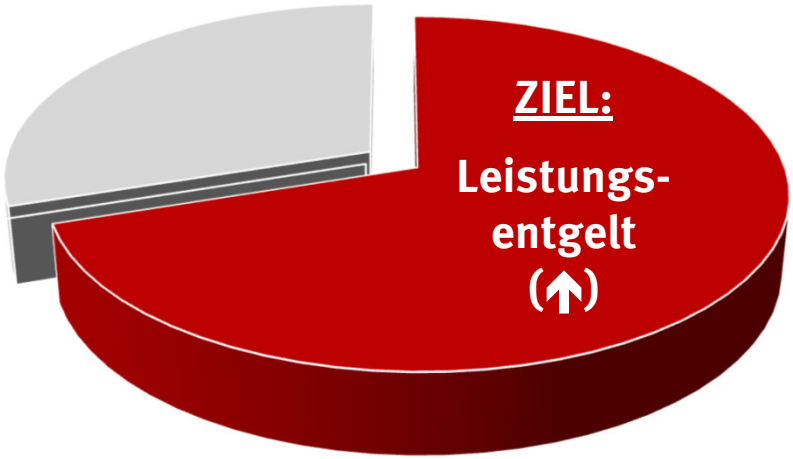
Dass **direkte Leistungsvorgaben im Zeitentgelt nicht zulässig** sind, ergibt sich aus allgemeinen Grundsätzen des Arbeitsrechts (§ 611 BGB).

Maßstab für Arbeitsleistung der Beschäftigten im Zeitentgelt ist folglich die Leistung, »die bei angemessener Anspannung der geistigen und körperlichen Kräfte auf Dauer ohne Gefährdung der Gesundheit« erreicht werden kann.

Grundgedanken der IGM zur Leistungsregulierung

(verabschiedet bereits in den 1980-er Jahren)

Arbeitszeit, Personalbemessung, Entlastung durch Tarifvertrag und Gesetz



Tarifreform 2000

›› Überall dort, wo Leistungsvorgaben gemacht werden oder ein bestimmtes Arbeitspensum verlangt wird, sind Entlohnungsgrundsatz und -methode so zu gestalten, dass die **Soll-Leistung, das Arbeitspensum sowie die Personalbesetzung sowie sämtliche Bedingungen, unter denen die Arbeit erbracht wird, vereinbart werden müssen,** d. h. der Mitbestimmung des Betriebsrates sowie der Reklamationsmöglichkeit durch die einzelnen Beschäftigten unterliegen.
Im anderen Fall ist bei rein zeitbezogenen Entgelten **jede direkte oder indirekte Form der Leistungsvorgabe tarifvertraglich auszuschließen.** ‹‹

(Zitat Tarifreform 2000)

IG Metall
Funktionsbereich Tarifpolitik

tatsächliche Dauer der Arbeitszeit

(Δ zwischen tariflicher und betrieblicher Arbeitszeit!)

...unterschiedliche Ursachen:

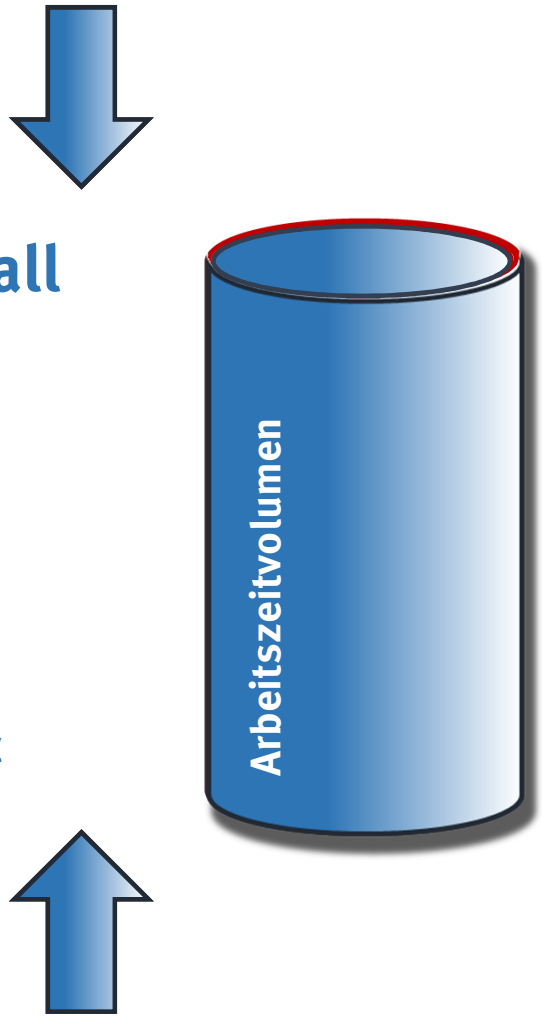
- **40 Stunden-Quote**
  (2019 durch Volumenmodell modifiziert)
- **Nichteinhalten bzw. betriebliche Öffnung von Ausgleichzeiträumen**
- **Kappung der Arbeitszeit(-konten)**
- **statisches Mehrarbeitsvolumen**
- **Ausweitung der individuellen AZ durch Vertrauensarbeitszeit**

IG Metall
Funktionsbereich Tarifpolitik

Arbeitszeitkampagne der IGM (seit GT 2015)

Schluss mit dem Verfall von Arbeitszeiten!

Die Arbeitszeitkampagne der IG Metall zielt auf nicht weniger, als auf die Rückgewinnung der gewerkschaftlichen und der persönlichen Souveränität im Umgang mit der Zeit.



...unterschiedliche Ursachen:

- **40 Stunden-Quote**
  (2019 durch Volumenmodell modifiziert)
- **Nichteinhalten bzw. betriebliche Öffnung von Ausgleichzeiträumen**
- **Kappung der Arbeitszeit(-konten)**
- **statisches Mehrarbeitsvolumen**
- **Ausweitung der individuellen AZ durch Vertrauensarbeitszeit**

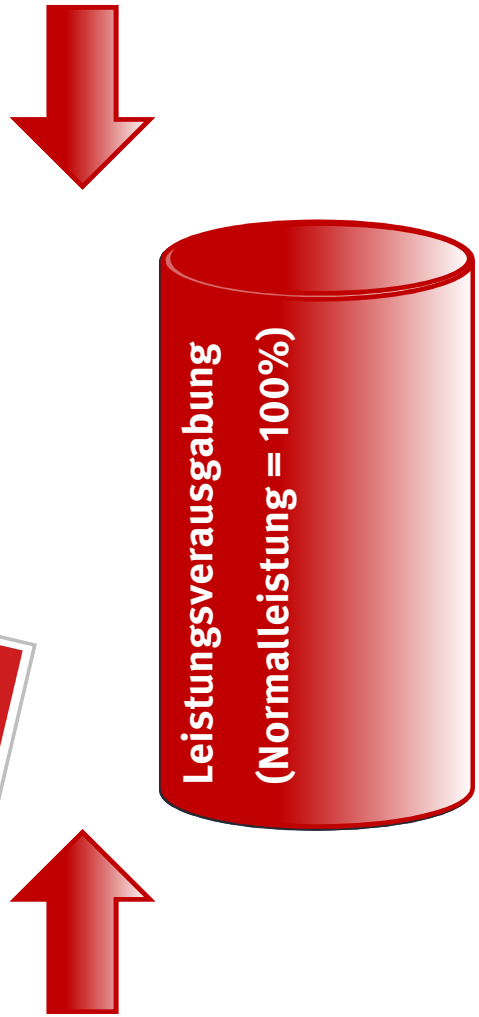
IG Metall
Funktionsbereich Tarifpolitik

Leistungspolitische Initiative der IGM

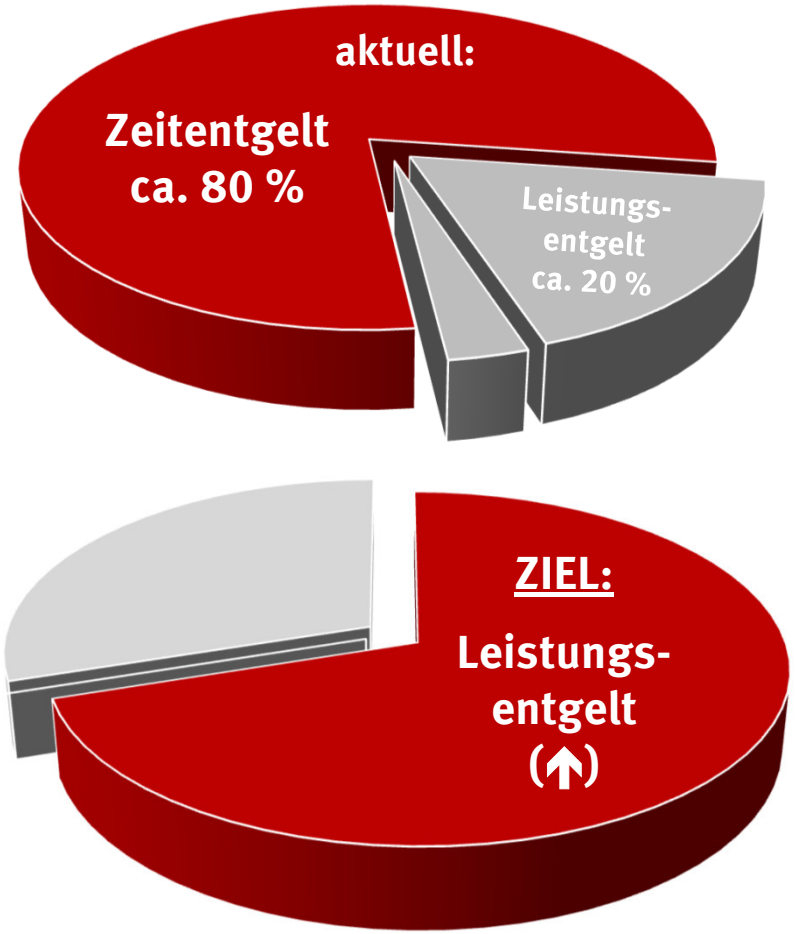
(beschlossen auf GT 2019)

Die IG Metall wird ihre Arbeitszeitkampagne „Mein Leben – meine Zeit. Arbeit neu denken“ auch in den nächsten Jahren fortführen.

Die IG Metall wird die Arbeitszeitkampagne leistungspolitisch flankieren.



Arbeitszeit, Personalbemessung, Entlastung durch Tarifvertrag und Gesetz



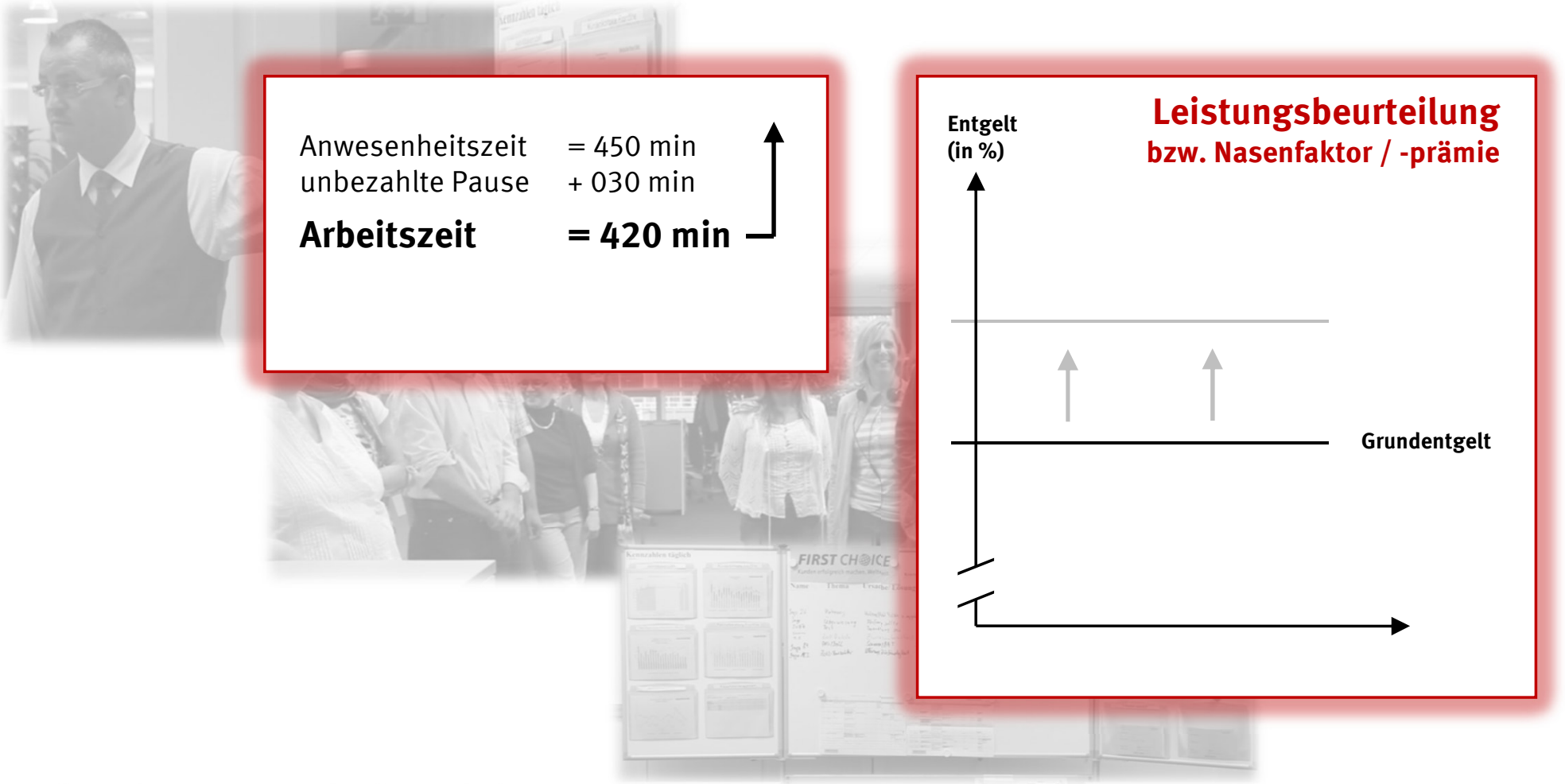
IG Metall
Funktionsbereich Tarifpolitik

… mit der leistungspolitischen Initiative die Arbeitszeitkampagne der IG Metall flankieren

Umsetzung der leistungspolitischen Initiative entlang u. a. folgender Eckpunkte

- Mitbestimmung bei Überstunden und 35-Stunden-Woche zurückerobern
- dort wo Leistungsentgeltvereinbarungen bestehen → verteidigen
- dort wo Leistungsentgelt möglich wären → Zeitentgelt durch neue leistungspolitische Vereinbarungen ergänzen bzw. ersetzen

Leistungsregulation im administrativen Bereich
(Verwendung betriebl. Kennzahlen)



Anwesenheitszeit	= 450 min
unbezahlte Pause	+ 030 min
Arbeitszeit	**= 420 min**

Leistungsbeurteilung
bzw. Nasenfaktor / -prämie

IG Metall
Funktionsbereich Tarifpolitik

Leistungsregulation im administrativen Bereich
(Verwendung betriebl. Kennzahlen)

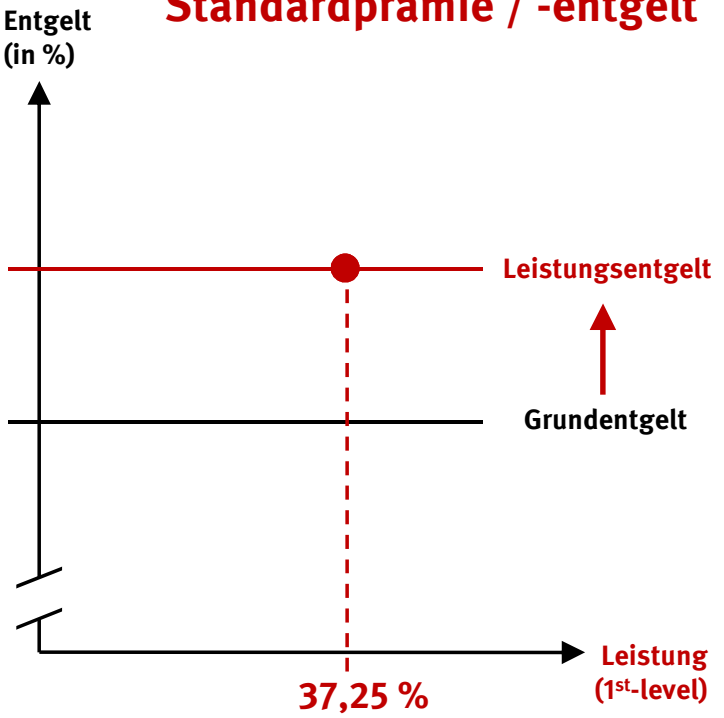
Arbeitszeit, Personalbemessung, Entlastung durch Tarifvertrag und Gesetz

Anwesenheitszeit	= 450 min
unbezahlte Pause	+ 030 min
Arbeitszeit	**= 420 min**
Leistung (1st-level)	**= 37,25%**

Leistung (1st-level) → ???

…ist in Call-Center'n eine gängige Kennzahl um diejenigen Vorgänge (Telefonate) zu beschreiben, die bereits am ersten Tag als erledigt vermeldet / verbucht werden können…

Standardprämie / -entgelt



IG Metall
Funktionsbereich Tarifpolitik

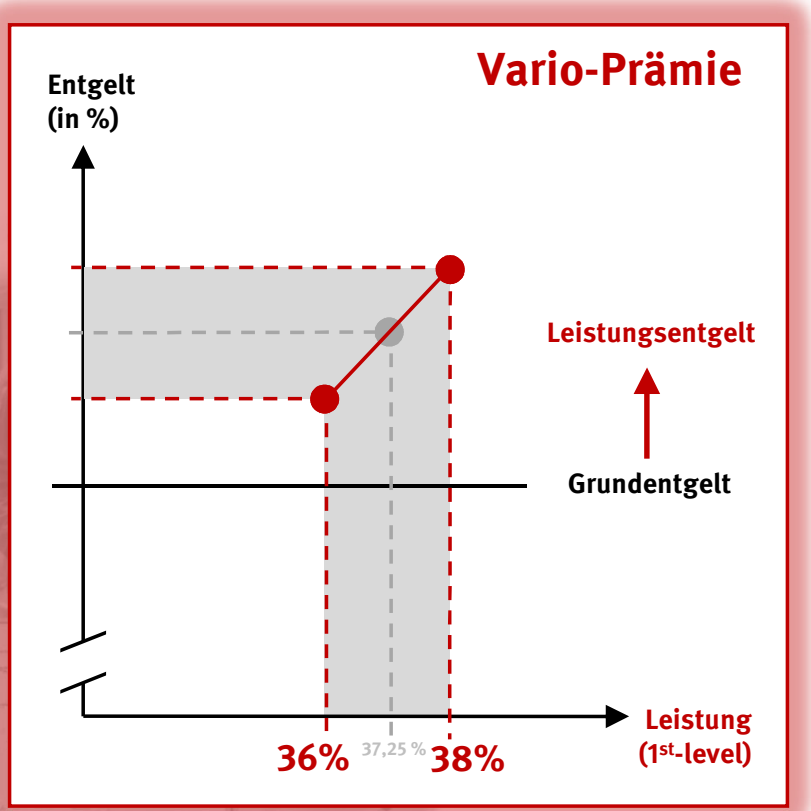
Leistungsregulation im administrativen Bereich
(Verwendung betriebl. Kennzahlen)

Arbeitszeit, Personalbemessung, Entlastung durch Tarifvertrag und Gesetz

Anwesenheitszeit	= 450 min
unbezahlte Pause	+ 030 min
Arbeitszeit	**= 420 min**
Leistung (1st-level)	**= 37,25%**

Leistung (1st-level) → ???

…ist in Call-Center'n eine gängige Kennzahl um diejenigen Vorgänge (Telefonate) zu beschreiben, die bereits am ersten Tag als erledigt vermeldet / verbucht werden können…



IG Metall
Funktionsbereich Tarifpolitik

… mit der leistungspolitischen Initiative die Arbeitszeitkampagne der IG Metall flankieren

Umsetzung der leistungspolitischen Initiative entlang u. a. folgender Eckpunkte

- Mitbestimmung bei Überstunden und 35-Stunden-Woche zurückerobern
- dort wo Leistungsentgeltvereinbarungen bestehen → verteidigen
- dort wo Leistungsentgelt möglich wären → Zeitentgelt durch neue leistungspolitische Vereinbarungen ergänzen bzw. ersetzen

Gerade im Zuge der sich weiter durchsetzenden **"Agilisierung"** aller Wirtschaftszweige und der Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle werden Kennzahlen in ihrer Bedeutung als Werkzeug zur Unternehmenssteuerung noch relevanter. (…) Spezielle agile Methoden, wie beispielsweise Scrum, arbeiten mit sogenannten Burndown Charts. Die geben täglich Auskunft über den Arbeitsfortschritt eines Sprint-Teams. Die Nutzung von Kennzahlen ist hier **integrierter Bestandteil agiler Arbeitsorganisation**.

ERA-Tarifvertrag im Nordverbund

Leistungsentgelt
kommt zur Anwendung, wenn zur Erledigung der Arbeit Mengen, Zeiten und / oder andere Leistungsmerkmale vorgegeben (…)werden.

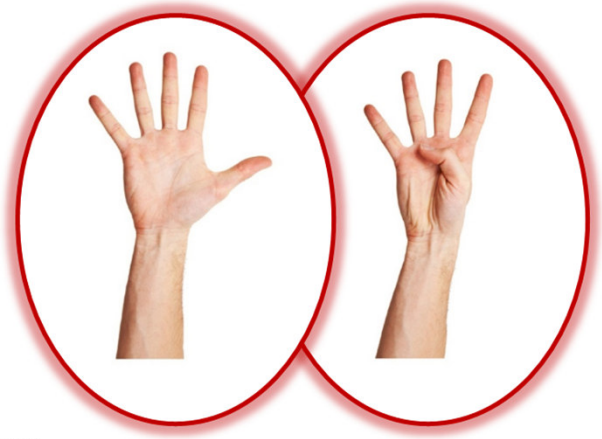
Zeitentgelt
kommt zur Anwendung, wenn (…) zur Erledigung der Arbeit nur allgemeine betriebliche Planungsgrößen und Arbeitsvorschriften vorhanden sind.

Andreas Slogar, Wie agile Unternehmen agile Kennzahlenmodelle nutzen; bereits im Januar 2017 unter: https://www.informatik-aktuell.de/management-und-recht/projektmanagement/wie-agile-unternehmen-agile-kennzahlenmodelle-nutzen.html

… mit der leistungspolitischen Initiative die Arbeitszeitkampagne der IG Metall flankieren

Umsetzung der leistungspolitischen Initiative entlang u. a. folgender Eckpunkte

- Mitbestimmung bei Überstunden und 35-Stunden-Woche zurückerobern
- dort wo Leistungsentgeltvereinbarungen bestehen → verteidigen
- dort wo Leistungsentgelt möglich wären → Zeitentgelt durch neue leistungspolitische Vereinbarungen ergänzen bzw. ersetzen
- dort wo beides nicht möglich → Vereinbarungen über **Mindest-Personalbemessung**

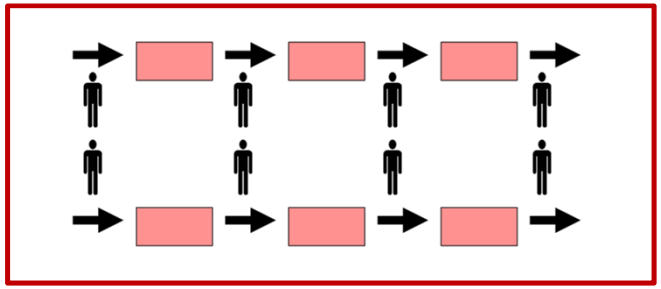


Der in § 87 Abs. 1 Nr. 11 BetrVG erwähnte **Geldfaktor ist** der **Geldbetrag**, der in einem Leistungslohnsystem die Lohnhöhe **für die Bezugs-** oder **Ausgangsleistung** und damit den Preis für die Arbeit im Leistungslohn bestimmt. (BAG v. 16. 12. 1986 – 1 ABR 26/85,).

IG Metall
Funktionsbereich Tarifpolitik

… Bsp. eines TV‘s zur Personalbemessung

- beim Leistungsentgelt **AK** werden die **a**rbeitssystembezogenen **K**enndaten[1] und die sich daraus ergebende SOLL-Personalbesetzung (…) ermittelt und vorgegeben.
- die Ablauforganisation ist unter Berücksichtigung arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse so zu gestalten, dass die betroffenen Beschäftigten die ihnen zustehenden Pausen nehmen können
- die SOLL-Personalbesetzung[2] ist so bemessen, dass die **a**rbeitssystembezogenen **K**enndaten auf der Grundlage der Standardleistung eingehalten werden[3]



- die SOLL-Personalbesetzung darf nur geändert werden, wenn das durch Änderung der **a**rbeitssystembezogenen **K**enndaten begründet ist

[1] In Anlehnung an DIN EN ISO 6385: …System, welches das Zusammenwirken eines einzelnen oder mehrerer **Arbeitender** mit den **Arbeitsmitteln** umfasst, um die Funktion des Systems, innerhalb des **Arbeitsraumes** und der **Arbeitsumgebung** unter den durch die **Arbeitsaufgaben** vorgegebenen Bedingungen, zu erfüllen.

[2] **(Brutto-)Personalbesetzung** = Netto-Personalbesetzung + Ablösezuschlag + ggf. Pausenzuschlag) + Abwesenheitszuschlag

[3] Die jeweiligen Leistungsanforderungen sind dabei so festzulegen, dass sie **biologisch und sozial zumutbar** sowie nachvollziehbar sind.

IG Metall
Funktionsbereich Tarifpolitik

… mit der leistungspolitischen Initiative die Arbeitszeitkampagne der IG Metall flankieren

Umsetzung der leistungspolitischen Initiative entlang u. a. folgender Eckpunkte

- Mitbestimmung bei Überstunden und 35-Stunden-Woche zurückerobern
- dort wo Leistungsentgeltvereinbarungen bestehen → verteidigen
- dort wo Leistungsentgelt möglich wären → Zeitentgelt durch neue leistungspolitische Vereinbarungen ergänzen bzw. ersetzen
- dort wo beides nicht möglich → Vereinbarungen über **Mindest-Personalbemessung**

  → hierzu tarifliche Mitbestimmungsrechte (Sanktion bei Unterbesetzung, …) und

  → flankierende gesetzliche Mitbestimmungsrechte (Stärkung § 92, Erweiterung § 87/1 BetrVG)

… mit der leistungspolitischen Initiative die Arbeitszeit[illegible] der IG Metall flankieren

Kombination aus individuellem Anrecht und kollektiver Kompensations-möglichkeit ermöglicht beteiligungsorientierte betriebspolitische Debatte um Personalplanung / -bemessung

erforderliche Kompensation beinhaltet inhaltliche Verknüpfungen zur Altersteilzeit, zum Ausbildungsvolumen, Bildungsteilzeit, zur Leiharbeit…

Un[illegible]en Initiativ[illegible]kpunkte

- [illegible] und 35
- [illegible]arunge[illegible]
- do[illegible]ich wären -> leistu[illegible]arungen ergänzen
- dort wo b[illegible]es nicht möglich → Vereinbarungen u[illegible] **Mindest-Personalbemessung**
- T-Zug-Kompensationsregelungen konsequent anwenden, um weitere Leistungsverdichtung zu verhindern

ermöglicht / vereinfacht Mitgliedervorteilsregelungen

… wir müssten uns (in den Betrieben) „nur“ trauen

… mit der leistungspolitischen Initiative die Arbeitszeitkampagne der IG Metall flankieren

Umsetzung der leistungspolitischen Initiative entlang u. a. folgender Eckpunkte

- Mitbestimmung bei Überstunden und 35-Stunden-Woche zurückerobern
- dort wo Leistungsentgeltvereinbarungen bestehen → verteidigen
- dort wo Leistungsentgelt möglich wären → Zeitentgelt durch neue leistungspolitische Vereinbarungen ergänzen bzw. ersetzen
- dort wo beides nicht möglich → Vereinbarungen über **Mindest-Personalbemessung**
- T-Zug-Kompensationsregelungen konsequent anwenden, um weitere Leistungsverdichtung zu verhindern
- Betriebsräte und politische Sekretär*innen vor Ort systematisch durch Schulungen, Seminare, Beratung und betriebliche Projektbegleitung unterstützen

… wir müssten uns (in den Betrieben) „nur“ trauen

IG Metall
Funktionsbereich Tarifpolitik