

Aktivitäten und Herausforderungen bei der Einführung eines neuen alter(n)sgerechten Schichtmodells bei Griesson de Beukelaer

Präsentation eines Praxisbeispiels im Rahmen des 2. Transferworkshops für TiL-Pilotbetriebe
Köln, 19. März 2014



Frank Koning, Personalleiter
Karl-Heinz Löhr, Betriebsratsvorsitzender

Wer wir sind – Griesson de Beukelaer



- **Familiengeführtes Unternehmen im Süß- und Salzgebäckmarkt (gegründet 1892)**
- **Jahresumsatz 545,4 Mio. Euro (2013)**
- **Jahresproduktion 159.800 Tonnen (2013)**
- **Derzeit ca. 2300 Mitarbeiter an 5 Standorten in Deutschland**
- **Stammwerk und Hauptsitz in Polch in der Eifel**

Ausgangssituation

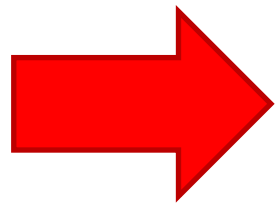
- **Kapazitätsengpässe in der Soft Cake Produktion durch dauerhaft gestiegene Nachfrage, häufige Zusatzschichten**
- > **Notwendigkeit zur Ausweitung des vollkontinuierlichen Schichtbetriebes**
- **Vorhandene Unzufriedenheit der Belegschaft mit bisher praktizierten 4-Schichtmodellen**
- **Steigende Anzahl älterer und leistungsgewandelter Mitarbeiter mit schichtgebundenen Belastungsproblemen**
- **Zielsetzung: Einführung eines belastungsreduzierten Vollkontibetriebes ohne negative Rückwirkung auf Produktion**

Diskussionspunkte im Rahmen der Verhandlungen

- **Modelldiskussion: Rasselstein oder Ontex?**
- > **Entscheidung für Rasselsteinmodell wegen Bedenken gegen 12-Stundenschichten**
- **5-Schicht-Modell löst eine Reduzierung der Wochenarbeitszeit von 38 Std. auf 31,5 Std. aus**
- **„Bringeschichten“ sind organisatorisch nicht im ausreichenden Maße möglich**
- **Befristete Umstellung der Arbeitsverhältnisse auf Teilzeit (83%) mit freiwilliger Möglichkeit zusätzlicher Schichten je nach Verfügbarkeit (Plus-Schichten)**

Diskussionspunkte im Rahmen der Verhandlungen

- **Finanzieller Ausgleich durch attraktive Zuschlagsregelungen („Gleiches Geld für weniger Arbeit“)**
- **Umrechnung von bisherigen Leistungen (Sonderurlaubstage, Wechselschichtfreizeiten) zur Maximierung der Vergütung**
- **Prinzip der Freiwilligkeit, Möglichkeit zum Rückwechsel**
- **Verbesserung der Unterstützung durch Technischen Dienst und Teamleitung am Wochenende (Teilnahme am Schichtzyklus)**

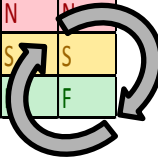


Verhandlungen erfolgreich abgeschlossen nach 6 Monaten und einem dutzend zähen Verhandlungsterminen

Das neue Modell: zwei früh/ zwei spät/ zwei nachts und vier Tage Freizeit

Gruppe	Woche 1							Woche 2							Woche 3							Woche 4							Woche 5																										
	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So																				
A	F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N					
B			F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N			
C					F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N	
D	N	N					F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N										
E	S	S	N	N									F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N				

Gruppe	Woche 6							Woche 7							Woche 8							Woche 9							Woche 10																								
	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So																		
A	N					F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N									
B	S	N	N					F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N							
C	F	S	S	N	N					F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N					
D		F	F	S	S	N	N					F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N			
E				F	F	S	S	N	N					F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N	



- Arbeit in 5 Schichten (vorwärts wechselnd)
- Ø Wochenarbeitszeit 31,5 Stunden.
- Große Verlässlichkeit und Planungssicherheit durch gleichmäßige Verteilung über das Jahr.
- Kurze Blöcke mit schnellem Wechsel
- Zusammenhängender längerer Freizeitblock zur ausreichenden Erholung (gegenüber 4-Schichtmodell).
- Zusätzliche Freizeit an den Wochenenden (gegenüber 4-Schichtmodell).

Kommunikation

- **Gemeinsame Information der Mitarbeiter durch Produktionsleitung, Betriebsrat und Personalabteilung in 9 Gruppen zwischen 10 und 50 Teilnehmern**
- **Klärung aller Einzelfragen und Einzelberatung zu finanziellen Auswirkungen durch Personalabteilung**
- **Intensive Auseinandersetzung mit kritischen Gerüchten und Fehlinformationen („Buschfunk“)**
- **90 Freiwillige besetzen den Hauptteil der 105 Stellen. Rest wurde durch Neueinstellungen aufgefüllt.**
- **Kickoff-Veranstaltung mit allen Vollkonti-Mitarbeitern kurz vor dem Start am 1. März 2014**

Fazit

- **Belastungsreduziertes Schichtmodell zu tragbaren Kosten eingeführt**
- **Hohe Freiwilligkeit, starke Akzeptanz**
- **Sehr gelungene Kooperation aller Betriebsparteien**
- **Breites Angebot an verschiedenen Modellen im Werk Polch (3- Schicht, 4-Schicht, 5-Schicht, 60%-Kräfte, Jobsharing)**
- **Nächste Themenstellungen:**
 - **Renovierung des 3-Schichtsystems**
 - **Wechsel zwischen den Modellen etablieren**
 - **Angebot auf andere Werke übertragen**

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Wir freuen uns auf Ihre Fragen!