

## Fallbeispiel Brandt GmbH & Co. KG: Sicherung von Tagesarbeitsplätzen für Eltern

---

### Hintergrund und Ziel

Brandt beschäftigt sich bereits seit einigen Jahren mit dem Gesundheitsmanagement und dem demografischen Wandel. Bedingt durch die Historie des Standorts Ohrdruf überwiegt die Beschäftigtengruppe der über 40-Jährigen. Der Altersdurchschnitt liegt bei ca. 42 Jahren. Das Geschlechterverhältnis ist weitgehend ausgewogen.

Aufgrund des Arbeitsmarkts und der Bewerbersituation am Standort Ohrdruf steht Brandt vor der Herausforderung, jüngere Fachkräfte zu gewinnen und langfristig im Unternehmen zu halten. Ein wichtiger Ansatzpunkt zum Erhalt der Fachkräfte liegt in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Dabei spielen besonders die Arbeitszeiten eine wichtige Rolle. Da in vielen Unternehmen der Ernährungsindustrie vorwiegend das klassische Dreischichtmodell praktiziert wird – so auch bei Brandt – stehen Beschäftigte, die aus der Elternzeit wieder in den Betrieb zurückkehren wollen, vor dem Problem, die Kinderbetreuung insbesondere während der Spät- und Nachtschicht sicherzustellen. Dies stellt bereits im klassischen Familienverbund eine große Herausforderung dar, insbesondere wenn beide Partner im Schichtbetrieb arbeiten. Für Alleinerziehende ist dies schier unmöglich. Viele, überwiegend weibliche, Beschäftigte sind dazu gezwungen, sich neu zu orientieren.

Elterngerechte Arbeitszeitmodelle sind wichtige Angebote, um diese Fachkräfte im Unternehmen zu halten. Dieser Herausforderung hat sich das Projektteam bei Brandt im Werk Ohrdruf gestellt. Im Werk Ohrdruf konnten zwar bislang für alleinerziehende Eltern Einzelfalllösungen in der Tagschicht gefunden werden, einen dauerhaften Anspruch darauf gab es jedoch nicht. Ausdrückliches Ziel war es, ein festes Kontingent an Arbeitsplätzen in der Tagschicht für die Mitarbeiter/-innen zu schaffen, deren Kinderbetreuung anderenfalls in der Spät- und Nachtschicht nicht sichergestellt werden kann.

### Vorgehen

Gemeinsam mit dem Werksleiter, der Personalleiterin, Führungskräften und Vertretern des Betriebsrats sowie der zuständigen Gewerkschaftssekretärin der NGG wurde analysiert, wie reine Tagschichtarbeitsplätze realisiert werden könnten. Zunächst wurde die generelle Situation der Zielgruppe erfasst. Die Spannweite der Analyse umfasste die Anzahl möglicher Interessentinnen und Interessenten an einem festen Tagesarbeitsplatz bis hin zu den Öffnungszeiten der örtlichen Kindertagesstätten.

Die Betriebszeit und -dauer aller Anlagen wurde ausgewertet und es wurde nach organisatorischen Gestaltungsmöglichkeiten gesucht, um das Arbeitsaufkommen in der Tagschicht zu erhöhen. Die Auswertung dieser Analysen ergab Einsatzmöglichkeiten an drei Anlagen. Diese laufen nicht im Dauerbetrieb. Ihre Betriebszeit kann so organisiert werden, dass eine regelmäßige Bedienung während der Tagschicht möglich ist. Damit wurden sieben Tagesarbeitsplätze identifiziert.

Die Lage der Arbeitszeiten der Tagschichten wurde ebenfalls diskutiert. Sollten die Eltern wie die Kolleginnen und Kollegen der Frühschicht um 6:00 Uhr beginnen, oder sollten Alternativen gefunden werden? Bei der Entscheidung spielten die lokalen Betreuungsangebote der Kindertagesstätten und Schulen eine wichtige Rolle. So wurde eine Arbeitszeit von 7:00 bis 15:00 Uhr vereinbart.

Daraufhin wurde untersucht, inwieweit die Arbeit an den betroffenen Anlagen hinsichtlich der körperlichen Belastungen gleichermaßen von Männern und Frauen geleistet werden kann. Die Fachkraft für Arbeitssicherheit wurde damit beauftragt, die Arbeitsplätze mittels der Leitmerkalmethode zu bewerten. Dabei wurden einige Tätigkeiten insbesondere in der Bewegung von Lasten identifiziert, welche die Belastungsgrenzen von Frauen überschritten. Verschiedene Hilfsmittel wurden auf Handhabbarkeit geprüft. Dabei wurden Hilfsmittel, die bereits in anderen Bereichen des Standorts im Einsatz sind, an den Anlagen getestet. Mittels Fotodokumentation wurde der Umgang mit den Hilfsmitteln festgehalten. Auf Basis der gewonnen Erkenntnisse wurden Entscheidungen zur Anschaffung neuer Hilfsmittel getroffen. Ebenfalls wurden einzelne Arbeitsprozesse geändert, um eine Entlastung herbeizuführen.

Da die Arbeit an den in Frage kommenden Anlagen bestimmte Qualifikationen erfordert, wurde dieser Punkt ebenfalls betrachtet. Das Qualifikationsniveau der potenziellen Kandidatinnen und Kandidaten für einen Tagesarbeitsplatz wurde bewertet und mit den erforderlichen Kenntnissen abgeglichen. Es zeigte sich, dass die meisten der Betroffenen die benötigten Grundlagenkenntnisse besitzen und sie teilweise sogar bereits an den jeweiligen Anlagen aushilfsweise eingesetzt werden. Der Einarbeitungsaufwand wurde somit als relativ gering eingeschätzt.

Da nicht allen Eltern im Betrieb ein Tagesarbeitsplatz zur Verfügung gestellt werden kann, wurden Beurteilungskriterien für einen Anspruch auf einen Tagesarbeitsplatz festgelegt. Alleinerziehende Eltern ohne Betreuungsmöglichkeiten im unmittelbaren sozialen Umfeld haben danach den höchsten Anspruch auf einen Tagesarbeitsplatz. Nach intensiver Diskussion und Betrachtung psychologischer Befunde zur Entwicklung von Kindern wurde festgelegt, dass das Angebot bis zur Vollendung des elften Lebensjahrs des jüngsten Kindes bestehen bleibt.

Zur Prüfung des Anspruchs auf einen Tagesarbeitsplatz wurde ein Antrag entwickelt, in dem die spezifische Betreuungssituation und der individuelle Betreuungsbedarf ermittelt werden. Je geringer die sozialen Ressourcen zur Betreuung des Kindes sind, desto höher wird der Anspruch auf einen Tagesarbeitsplatz bewertet (siehe Abbildung 1). Die Anträge werden seitens der Personalabteilung jährlich auf die Aktualität der Angaben geprüft. Bei einer Änderung der Betreuungssituation sind die Beschäftigten verpflichtet, dem Unternehmen die veränderte Situation innerhalb einer Frist von 4 Wochen mitzuteilen. In diesen Fällen wird der Anspruch erneut geprüft.

Um diese Absprachen verbindlich zu gestalten, sollte eine Betriebsvereinbarung geschlossen werden. Auf Anfrage stellte die örtliche Gewerkschaftssekretärin der NGG einen Entwurf zur Verfügung. Dieser Entwurf wurde von der Personalabteilung den Vereinbarungen entsprechend überarbeitet und ging dann in den Abstimmungsprozess zwischen dem Betriebsrat und der Geschäftsleitung. Nach nur 2 Monaten konnte eine Betriebsvereinbarung verabschiedet werden.

## Projektergebnis

Sofern sich keine gravierenden Änderungen der betrieblichen Situation ergeben, haben nun insgesamt sieben Mitarbeiter/-innen einen Anspruch auf einen festen Tagesarbeitsplatz. Derzeit nehmen sechs Beschäftigte dieses Angebot in Anspruch. Eine weitere Rückkehrerin wird in den kommenden Monaten erwartet.

In Zusammenarbeit mit der NGG Region Thüringen und der Brandt GmbH & Co. KG wurde eine Checkliste zur Formulierung einer Betriebsvereinbarung für die Elternschaft erstellt (siehe Anhang). Diese kann interessierten Unternehmen bei der Formulierung einer Betriebsvereinbarung dienen.

## Bewertung der Ergebnisse

Die Personalleiterin Jana Keilholz ist mit dem Projektergebnis sehr zufrieden: „Aus unternehmerischer Sicht ist das Projekt „TiL“ ein voller Erfolg. Es ist uns in kurzer Zeit gelungen, eine Betriebsvereinbarung für unsere Tagesarbeitsplätze zu gestalten, welche die betrieblichen und persönlichen Anforderungen berücksichtigt. Mit dieser Betriebsvereinbarung wurde ein fairer Bewertungsprozess definiert. Alle Akteure erhalten Klarheit über die jeweilige Bedarfssituation.“

Der Betriebsrat und die Personalabteilung haben damit ein Instrument zur klaren Vorgehensweise an der Hand. Dies wird unsere zukünftige Arbeit im Umgang mit Bedarfssituationen stark erleichtern. Die Betriebsvereinbarung hat für alle Beteiligten die Voraussetzung für eine Win-Win Situation geschaffen. Die begleitete Vorgehensweise im TiL-Projekt hat wesentlich dazu beigetragen, die verschiedenen Bedürfnisse der Akteure zu bündeln und zielorientiert in einer Betriebsvereinbarung festzuschreiben.“

Die Betriebsratsvorsitzende Petra Jungheinrich bewertet die Projektergebnisse ebenfalls positiv: „Das TiL Projekt und die aus der Teamarbeit resultierenden Ergebnisse haben Früchte getragen und sind ein voller Erfolg für alle Beteiligten. Wir haben gemeinsam eine Betriebsvereinbarung für unsere Tagesarbeitsplätze ausgearbeitet und abgeschlossen, in der die Anzahl der Tagesarbeitsplätze und die Arbeitszeit definiert sind. Diese Arbeitsplätze wurden den betrieblichen Erfordernissen und den persönlichen Bedürfnissen nach und nach angepasst. Bei der Gelegenheit wurden viele positive Nebeneffekte erzielt, die z.B. die Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz erhöhen. Mit dieser Betriebsvereinbarung haben wir nicht nur die Möglichkeit zur Beschäftigungs- bzw. Fachkräftesicherung geschaffen, sondern auch ein faires Steuerungselement entwickelt, das eine klare und verständliche Vorgehensweise vorgibt.“

Mit dem Ergebnis des TiL Projektes und der Zusammenarbeit sind wir sehr zufrieden. Es zeigt uns, dass wir den Herausforderungen des demografischen Wandels auch in Zukunft gemeinsam begegnen können.“

Duisburg, 27.05.2016

Louise Schneider, Markus Schroll (innowise GmbH)

Gefördert durch:

Im Rahmen der Initiative:

Fachlich begleitet durch:

BRANDT ZWIEBACK GMBH + Co.KG

### Antrag auf einen Tagesarbeitsplatz

Sehr geehrte Damen und Herren,

hiermit stelle ich den Antrag zum Einsatz an einem Tagesarbeitsplatz (7:00 bis 15:00 Uhr).

Mein Kind wird am \_\_\_\_\_ 11 Jahre alt.

Ich bin alleinerziehend. ja  nein

Das zweite Elternteil kann Unterstützung bei der Betreuung leisten.  
(Wenn ja, in welchem Umfang?) ja  nein

---

Ich betreue mein Kind/ meine Kinder gemeinsam mit meinem/  
Partner/in. ja  nein

Mein/e Partner/in kann Unterstützung bei der Betreuung leisten.  
(Wenn ja, in welchem Umfang?) ja  nein

---

Die Familie, Tanten, Onkel, ältere Geschwister, Omas und Opas oder  
Andere können Unterstützung bei der Betreuung leisten.  
(Wenn ja, in welchem Umfang?) ja  nein

---

Angesichts der derzeitigen Lebenssituation (z.B. besondere  
Problemlagen, Krisen), bin ich der Überzeugung, dass ich die  
Betreuung meines Kindes/ meiner Kinder vor und nach der Kita/ Schule  
persönlich übernehmen muss. ja  nein

Aufgrund der oben aufgeführten Situation bin ich nicht in der Lage, die Kinderbetreuung im  
Drei-Schichtsystem abzudecken. Sollte sich die Betreuungssituation meines Kindes/ meiner  
Kinder ändern, werde ich meinen Arbeitgeber über die Änderung binnen einer Frist von 4  
Wochen informieren.

Hiermit versichere ich, dass alle oben gemachten Angaben der Wahrheit entsprechen.

\_\_\_\_\_  
Name, Vorname

\_\_\_\_\_  
Ort, Datum

\_\_\_\_\_  
Unterschrift

Abbildung 1: Antrag auf einen Tagesarbeitsplatz

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:



Anhang: Checkliste für eine Betriebsvereinbarung für die „Elternschicht“

## Checkliste – Betriebsvereinbarung für die „Elternschicht“

### Benennung der Partner:

- Betriebsvereinbarung wird geschlossen zwischen der Firma ... vertreten durch... und dem Betriebsrat ...vertreten durch ....

### Vorwort:

- Beschreibung der Ausgangssituation
- Ziele des in der Betriebsvereinbarung geregelten Gegenstands, z. B. Sicherung des Fachkräftebedarfs durch familienfreundliche Angebote und die Schaffung von Arbeitszeiten für Produktionsmitarbeiter/-innen, damit eine Kinderbetreuung sichergestellt werden kann

### 1. Geltungsbereich

- Beschreibung, welche Personengruppe von der Betriebsvereinbarung betroffen ist
  - Funktionsgruppe
  - Abteilung
  - Standort
  - übliches Arbeitszeitmodell

z. B. Produktionsmitarbeiter/-innen des Standorts ... mit Kindern bis zum ... Lebensjahr, die im Wechselschichtsystem arbeiten.
- Benennung von Ausnahmen

### 2. Umsetzung

- Beschreibung persönlicher Voraussetzungen: Welche Mitarbeitergruppen haben Vorrang auf einen Arbeitsplatz in der Elternschicht? Z. B.
  - Alleinerziehende
  - Eltern ohne familiäre/ soziale Ressourcen für die Kinderbetreuung
  - Mütter und Väter, die beide im Schichtbetrieb arbeiten
  - Eltern von Kindern mit besonderem Betreuungsbedarf
  - etc.
- Beschreibung betrieblicher Voraussetzungen
  - Definition der Arbeitsplätze, an denen die Mitarbeiter/-innen in der Elternschicht eingesetzt werden
  - Bestimmung der Anzahl der zur Verfügung stehenden Arbeitsplätze in Elternschicht
  - Definition der fachlichen Voraussetzungen der Mitarbeiter/-innen, z. B. erforderliche Qualifikation, Erfahrungen
  - Bestimmung von Vertretungsregelungen

Gefördert durch:

Im Rahmen der Initiative:

Fachlich begleitet durch:

- Arbeitszeit, -entgelt etc.
  - Definition der regulären Arbeitszeit, Gleitzeitregelung, Waschzeiten, Pausen etc.
  - Regelungen zur Mehrarbeit, Umgang mit Arbeitszeitkonten
  - Arbeitsentgelt/ Gehalt/ Vergütung, ggf. Verweis auf den geltenden Tarifvertrag
- Beantragung und Dauer des Arbeitszeitangebots
  - Beschreibung der Regelungen zur Beantragung, z. B. schriftlicher Antrag
  - Prüfung der Anträge: Benennung der Verantwortlichen und deren Rollen, z. B. Arbeitgeber prüft und entscheidet nach Beratung mit dem Betriebsrat
  - Befristung des Arbeitszeitangebots, z. B. der Anspruch auf einen Arbeitsplatz in der Elternschicht ist befristet auf ein Jahr
  - Regelungen zur Verlängerung, z. B. Mitarbeiter/-innen müssen jährlich vor Ablauf des Angebots einen neuen Antrag stellen oder der Anspruch auf einen Arbeitsplatz in der Elternschicht besteht, bis der Anspruch erlischt
  - Ende des Anspruchs: Vorzug einer „bedürftigeren“ Mitarbeiterin/ eines „bedürftigeren“ Mitarbeiters, Veränderung der Betreuungssituation, Alter des Kindes, Änderung/ Ende der Betriebsvereinbarung
  - Regelung der Weiterbeschäftigung nach Ablauf des Anspruchs auf einen Arbeitsplatz in Elternschicht
  - Benennung der jeweiligen Fristen: Antragstellung vor Ablauf der Elternzeit, Verlängerung, Ende des Anspruchs etc.

### 3. Gültigkeit der Betriebsvereinbarung:

- Beginn und Dauer der Betriebsvereinbarung
- Bestimmungen zur Änderung der Betriebsvereinbarung aufgrund betriebsbedingter Einschränkungen, Gesetzesänderungen oder neuen Erkenntnissen
- Benennung von Fristen, z.B. Kündigung der Betriebsvereinbarung

### Abschluss:

- Ort
- Datum
- Unterschrift Geschäftsleitung/ Stempel
- Unterschrift Betriebsrat