

## **Arbeitszeit als Kernelement in Tarifverträgen**

### **Beiträge zu demografietauglichen und gesundheitsförderlichen Arbeitsbedingungen im Dienstleistungsbereich**

Für Arbeitnehmer/innen bestand in der Vergangenheit die Möglichkeit, früher aus dem Erwerbsleben auszuschneiden, ohne starke materielle Verluste in Kauf zu nehmen. Für Beschäftigte mit hohen Fehlbelastungen gab es somit eine »Fluchtmöglichkeit« aus schlechten, ungesunden Arbeitsbedingungen – z. B. in den Vorruhestand, die Altersteilzeit, die Rente für langjährig Versicherte oder die Erwerbsunfähigkeitsrente. Seit zirka zehn Jahren sind diese Auswege für die von schlechten Arbeitsbedingungen und von Fehlbeanspruchungen Betroffenen immer mehr versperrt worden. Für die Betroffenen bedeutet das: Sie müssen entweder länger im Erwerbsprozess verbleiben oder mit hohen finanziellen Einbußen aus dem Erwerbsleben ausscheiden. Daher wird die Rente mit 67 auch zu Recht als Rentenkürzungsprogramm wahrgenommen.

### **Auswirkungen des demografischen Wandels**

Mit den bekannten demografischen Veränderungen wird es weniger jüngere und mehr ältere Menschen geben. Das wird sich auf die Arbeitswelt auswirken. Nach Berechnungen des Statistischen Bundesamtes wird der Anteil junger Menschen bis 20 Jahre im Jahr 2050 nur noch 16,3 Prozent betragen. Der Anteil der Älteren (über 60-Jährige) wird 2050 doppelt so hoch sein wie der der Jüngeren. Je nach Zukunftsannahmen wird die Bevölkerung Deutschlands von gegenwärtig 82 Millionen auf ca. 65 Millionen im Jahr 2050 schrumpfen.

Welche Auswirkungen diese Entwicklung auf die Finanzierung der Sozialsysteme haben wird, ist politisch hochgradig umstritten. Das gilt insbesondere für die mit der demografischen Entwicklung begründeten politischen Maßnahmen zur Verlängerung der Lebensarbeitszeit. Hierbei werden systematisch der Produktivitätsfortschritt, die wirtschaftliche Entwicklung, die sich auf die Nachfrage nach Arbeitskräften auswirkt, sowie andere mögliche Finanzierungsgrundlagen für die Sozialsysteme ausgeblendet. Die getroffenen politischen Maßnahmen berücksichtigen auch völlig unzureichend, dass an die Qualifikationen von Arbeitskräften immer höhere Anforderungen gestellt werden, denen das Bildungssystem längst nicht mehr gerecht werden kann. Darüber hinaus werden zu wenig arbeitsmarktpolitische Initiativen er-

## Arbeitszeitgestaltung aus gewerkschaftlicher Sicht

griffen, um qualifizierte Beschäftigte, die sich unfreiwillig in Teilzeit- oder prekären Arbeitsverhältnissen befinden, Menschen mit Behinderung sowie Langzeitarbeitslose in den Arbeitsmarkt bestmöglich zu integrieren. Vielmehr wurde darauf gesetzt, den Altersübergang massiv zu erschweren. Die von der jetzigen Bundesregierung geschaffene »Rente mit 63« betrifft nur einen Teil der älteren Beschäftigten. Das Gros dieser Generation der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer wird nicht davon profitieren.

Die Heraufsetzung des Rentenalters auf 67 Jahre, die nach wie vor hohen physischen und die Zunahme psychischer Belastungen sowie die Perspektive, unter diesen Bedingungen noch länger im Erwerbsleben verbleiben zu müssen als frühere Generationen – all das hat zu einem Umdenken beigetragen. Zwar bleibt es für viele Beschäftigte wichtig, ihr Einkommen zu steigern. Es wächst aber auch ihr Wunsch nach besseren Arbeitsbedingungen, um nach einem langen Arbeitsleben gesund die Rente zu erreichen.

### Demografie-Tarifverträge gewinnen an Bedeutung

Seit 2009 konnte ver.di eine stetig wachsende Zahl von Tarifverträgen zum Gesundheitsschutz abschließen. Darunter finden sich Demografie- und Gesundheitsschutz-Tarifverträge sowie entsprechende Regelungen in Manteltarifverträgen.<sup>1</sup> In den einzelnen Branchen des ver.di-Organisationsbereichs sind diese tarifvertraglichen Regelungen sehr unterschiedlich gestaltet. Die in ver.di vertretenen Branchen sind in ihrer Struktur sehr heterogen. Dementsprechend gibt es auch eine große Bandbreite von Tarifverträgen (Bundesflächentarifverträge, regionale Flächentarifverträge, Haustarifverträge). Auch die Regelungsdichte dieser Tarifverträge ist sehr unterschiedlich. Die konkrete Ausgestaltung der tariflichen Regelungen hängt auch von den vorhandenen betrieblichen Interessenvertretungsstrukturen ab. Wo große, starke betriebliche Interessenvertretungen mit entsprechenden Ressourcen (Personen, Know-how, finanzielle Ausstattung etc.) bestehen, können allgemeine Rahmenregelungen z.B. in Betriebs- oder Dienstvereinbarungen bereits ausreichen. Wo die betrieblichen Interessenvertretungen über weniger Ressourcen verfügen, sind zumeist detailliertere tarifvertragliche Regelungen sinnvoll.

Diese Bandbreite spiegelt sich auch in den von ver.di abgeschlossenen Gesundheitsschutz-Tarifverträgen wider. Tarifverträge und Vereinbarungen im ver.di-Organisationsbereich, die die Gestaltung gesundheitsförderlicher und -erhaltender Maßnahmen beinhalten, sind z.B.:

---

<sup>1</sup> Evelyn Räder: Gute Arbeit in allen Lebensphasen. In: Lothar Schröder/Hans-Jürgen Urban (Hrsg.): Gute Arbeit. Profile prekärer Arbeit – Arbeitspolitik von unten, Frankfurt/Main 2014, S. 155–166.

## Skrabs/Teuscher/Seebold: Arbeitszeit als Kernelement in Tarifverträgen

- der »Tarifvertrag zur Förderung der betrieblichen Gesundheit und der altersgerechten Arbeit« zwischen ver.di und der Damp Holding AG aus der HELIOS Kliniken Gruppe (2011). Er wurde zwischenzeitlich allerdings vom neuen Eigentümer/Arbeitgeber gekündigt (s. dazu den Beitrag von Oliver Dilcher/Klaus Thomsen in diesem Buch);
- § 53 des Tarifvertrages »Betrieblicher Gesundheitsschutz/betriebliche Gesundheitsförderung der Beschäftigten im Sozial- und Erziehungsdienst« zwischen ver.di und dem Verband der kommunalen Arbeitgeber (VKA/TVöD: 2009);
- die »Gemeinsame Initiative der Tarifpartner zur Förderung des Gesundheitsmanagements und zur Begleitung des demografischen Wandels ...« zwischen ver.di und der Tarifgemeinschaft der AOK e.V. (2013);
- der »Tarifvertrag über ein konzernweites Gesundheitsmanagement« zwischen ver.di und IBM (2014, vgl. Schmidt 2015);<sup>2</sup>
- der Tarifvertrag »Gesundheit und Demografie/TV-GS« zwischen ver.di und der Charité Berlin (siehe den Beitrag von Kunkel/Jäger in diesem Buch).

### Gestaltungsansätze für die Tarifpolitik

Die vorgefundenen Rahmenbedingungen beeinflussen die konkreten tarifvertraglichen Regelungen und führen zu unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen. So können die Prozessgestaltung für ein Gesundheitsmanagement und die Stärkung der Beteiligungsrechte der Beschäftigten im Vordergrund stehen; oder der Akzent liegt auf konkreten Maßnahmen. Manchmal findet sich auch eine Mischung von beidem.

Eine Forderung kann nur ihre Wirksamkeit entfalten und zur tarifvertraglichen Regelung werden, wenn sie von den Beschäftigten mitentwickelt, nachvollzogen und mitgetragen wird. Diese beteiligungsorientierte Herangehensweise macht den Kern des Gute-Arbeit-Ansatzes aus.<sup>3</sup> Anders als bei einer Entgeltforderung müssen die Beschäftigten in einem länger angelegten, gut durchdachten Prozess motiviert werden, für die von ihnen entwickelten Forderungen auch gegenüber dem Arbeitgeber einzutreten. Je mehr sie und die ver.di-Mitglieder an diesem Prozess beteiligt sind, desto stärker wird die erreichte tarifvertragliche Regelung im Betrieb gelebt werden.

---

2 Schmidt, A. (2015): Gute Arbeit im IT-Bereich: Der Gesundheits-Tarifvertrag bei IBM in: Zeitschrift Gute Arbeit 11/2015, S. 21–23.

3 S. Heike Lattekamp/Arno Peukes: Tarifpolitik von unten – Die neue Beteiligungsorientierung des ver.di-Fachbereichs Handel in Hamburg. In: Jahrbuch Gute Arbeit 2014 (s. Anm. 1), S. 260–271; Michael Halberstadt: Kampagne Gute Arbeit im Telekom-Konzern. Ein Tarifvertrag für die Gestaltung des digitalen Zeitalters. In: Lothar Schröder/Hans-Jürgen Urban (Hrsg.): Gute Arbeit. Digitale Arbeitswelt – Trends- und Anforderungen, Frankfurt am Main 2016, S. 241–252.

## Arbeitszeitgestaltung aus gewerkschaftlicher Sicht

Die nachfolgenden Vorschläge verstehen sich als Angebot und Anstoß zur Diskussion; sie sind Bausteine für künftige Regelungen, die der Branche und den betrieblichen Gegebenheiten entsprechend zu konkretisieren und zu erweitern sind. Die Beispiele beziehen sich sowohl auf prozessuale Aspekte als auch auf konkrete Handlungsfelder. Dabei nimmt die Arbeitszeit eine herausgehobene Stellung ein.

### **Menschengerecht gestaltete Arbeitszeiten<sup>4</sup>**

Ein wesentliches Element gesundheitsförderlicher Arbeitsbedingungen ist die humane Gestaltung der Arbeitszeiten. Gesicherte arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse zeigen: Lange Arbeitszeiten, Schichtarbeit, hoch flexible Arbeitszeiten, unzureichenden Ruhezeiten und nicht genommene Pausen beeinträchtigen die Gesundheit (s. dazu auch die Beiträge von Arlinghaus/Nachreiner, Beermann/Rothe/Wöhrmann und Urban in diesem Buch). Angesichts älter werdender Belegschaften wird ein ausgewogenes Verhältnis von Belastungs- und Erholungsphasen immer wichtiger. Der allgegenwärtige Leistungs- und Anforderungsdruck macht präventive Ausgleichsmechanismen notwendig (s. auch den Beitrag von Kratzer/Dunkel in diesem Buch). Regelungselemente, die eine gesundheitsförderliche Arbeitszeitgestaltung unterstützen, können z. B. sein:

- die Erfassung und Dokumentation der Arbeitszeit, u. a. zur Einbeziehung in die Gefährdungsbeurteilung und/oder bei Überschreitungen tarifvertragliche Mechanismen zum Belastungsausgleich, z. B. in Verbindung mit einer Personalbedarfsanalyse,
- die Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung bei Änderung der Arbeitszeitregelungen u. a. bezogen auf personellen Auswirkungen,
- die Ausrichtung der Schichtarbeit nach arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen, Einbau der gesetzlichen Pausen und Kurzpausen als bezahlte Pausen in Schichtsystemen, Freischichten für besonders belastete Beschäftigtengruppen (s. dazu auch den Beitrag von Langhoff/Satzer in diesem Buch),
- eine 5-Tage-Woche, die den Beschäftigten zusammenhängende Ruhezeiten (2 Tage) ermöglicht,
- Einhaltung der Mindestruhezeit von 11 Stunden (ArbZG),
- überschaubare und für den Einzelnen/die Einzelne besser planbare Arbeitszeiten,

---

4 Siehe auch ver.di-Empfehlungen zur Gestaltung von Tarifregelungen bzw. Betriebs- oder Dienstvereinbarungen: <https://www.verdi.de/wegweiser/tarifpolitik/themen/gute-arbeit>.

## **Skrabs/Teuscher/Seebold: Arbeitszeit als Kernelement in Tarifverträgen**

- für Beschäftigte mit zusätzlichen und hohen Belastungen differenzierte Arbeitszeitregelungen/kürzere bezahlte Arbeitszeiten/Entlastungstage,
- klare Festlegungen von Rufbereitschaften, im Bereich der mobilen Arbeit einschränkende Regelungen zur Erreichbarkeit,
- Begrenzung von Mehrarbeit mit klaren Vorgaben bei dauernder Überschreitung (z. B. Personalausstattung, Weiterbildung zum Aufbau von Vertretungsressourcen),
- die Verpflichtung zu Personalausgleichen für den Ausfall von Beschäftigten (Arbeitsvolumenausgleich als Schutz vor Überbeanspruchung) – als Arbeitsschutzmaßnahme im Sinne des ArbSchG und
- mehr Mitbestimmungsrechte für die Beschäftigten.

Gesundheitsverträgliche Arbeitszeitregelungen waren schon immer Bestandteil von Manteltarifverträgen, besonders in Branchen mit Schichtarbeit. Auch Tarifverträge, die kürzere tarifliche Arbeitszeiten enthalten als das gesetzliche Höchstmaß, können hierzu gezählt werden (s. dazu den Beitrag von Kusserow in diesem Band). Mit der Diskussion um den demografischen Wandel haben auch in Manteltarifverträgen Arbeitszeitregelungen wieder ein stärkeres Gewicht als Gestaltungselement erhalten. Hier sind beispielhaft zu nennen:

- der »Tarifvertrag »Altersgerechtes Arbeiten« zwischen ver.di und der Deutschen Post AG (2011),
- der »Tarifvertrag zum demografischen Wandel und der Generationengerechtigkeit bei der VHH« zwischen ver.di und der Arbeitgebervereinigung öffentlicher Nahverkehrsunternehmen e.V. (AVN) Hannover (2012) und
- der »Manteltarifvertrag für Zeitungsverlage« zwischen ver.di und dem Verband der Zeitungsverleger in Rheinland-Pfalz und Saarland e.V., Mainz (Fassung 2011).

Im Folgenden wird anhand zweier Demografie-Tarifverträge die mögliche Gestaltung von Arbeitszeit als zentrales Element Guter Arbeit dargestellt.

### **Tarifvertrag »Altersgerechtes Arbeiten« zwischen ver.di und der Deutschen Post AG**

Die körperlichen Belastungen für Beschäftigte bei der Deutschen Post AG sind kontinuierlich angestiegen. Dem steht ein hohes und ansteigendes Durchschnittsalter der Belegschaft gegenüber, einhergehend mit einer Zunahme berufstypischer Erkrankungen. Mit der Erhöhung des Regelrenteneintrittsalters besteht für Beschäftigte schon aus materieller Sicht die Notwendigkeit, länger im Erwerbsprozess zu verbleiben (s. oben). Es ist damit auch Aufgabe der Tarifvertragsparteien, die realen Möglichkeiten der Beschäftigung älterer Arbeitnehmer mit den gesetzlichen Vorgaben sozialverträglich zu verbinden, altersgerechte Beschäftigung in den Betrieben zu fördern und

## Arbeitszeitgestaltung aus gewerkschaftlicher Sicht

tarifvertragliche Regelungen zu entwickeln, die eine Reduzierung der Arbeitsbelastung und einen gleitenden Übergang in die Rente ermöglichen.

Anfang 2010 wurde im ver.di Fachbereich Postdienste, Speditionen und Logistik an tarifvertraglichen Modellen gearbeitet, die zum einen dazu führen, dass die körperlichen Belastungen der Arbeit gesenkt werden, zum anderen einen gleitenden Übergang in den Ruhestand ermöglichen und Rentenkürzungen möglichst ausschließen sollen. Modelle der Altersteilzeit (ATZ) im Blockmodell (z. B: drei Jahre Arbeiten und drei Jahre Freistellung) mit Pflicht zum frühestmöglichen Renteneintritt waren nicht geeignet, diese Ziele zu realisieren. In der Diskussion um neue Wege in die Rente wurde auch die Entlastung durch Nutzung von Freistellungszeiträumen aus Zeitwertkonten geprüft. Ein Zeitwertkonto wird in Geld geführt, und Arbeitnehmer/innen können Teile ihres Bruttoentgelts in Beiträge für ihr persönliches Zeitwertkonto umwandeln. Das angesparte Kapital wird bei einem Dritten angelegt und verzinst. Die Einzahlungen in das Zeitwertkonto erfolgen auf Basis der Bruttoeinkünfte. Für Einzahlung vom Bruttoentgelt in das Zeitwertkonto fallen weder Einkommensteuer noch Sozialversicherungsbeiträge für die Beschäftigten an. Erst wenn aus dem Zeitwertkonto Beträge entnommen werden, greift die Steuer- und Sozialabgabepflicht. Das Zeitwertkonto dient ausschließlich der Freistellung. Der Beschäftigte wird von der Arbeit freigestellt und bezieht steuer- und sozialversicherungspflichtiges Einkommen aus seinem Zeitwertkonto. Es sind allerdings erhebliche Mittel durch die Arbeitnehmer/innen aufzuwenden, um lukrative Freistellungszeiträume zu finanzieren. Soll eine Freistellung von 12 Monaten erreicht werden, ist dazu logischerweise ein Wertguthaben von einem Jahresbruttoeinkommen erforderlich.

Eine sinnvolle neue Lösung wurde in der Kombination von Altersteilzeit und Zeitwertkonten erkannt. Wird die Altersteilzeit ausschließlich in Teilzeit – also mit 50 Prozent der Wochenarbeitszeit vor der Altersteilzeit – abgewickelt, muss für ein Jahr Freistellung während der Altersteilzeit das Wertguthaben im Zeitwertkonto nur ein halbes Jahresbruttoeinkommen betragen. Da in der Altersteilzeit die Rentenbeiträge auf 90 Prozent (Beiträge ohne Altersteilzeit) aufgestockt, werden und ein Altersteilzeitzuschlag gewährt wird, sind Rentenverluste durch Beitragskürzungen minimiert. Durch die Altersteilzeit in Teilzeit erfolgt eine Entlastung der Arbeitnehmer/innen bereits am ersten Tag des Eintrittes in die Altersteilzeit und durch Abwicklung eines Zeitwertkontos ist eine Freistellung in der Altersteilzeit möglich.

Mit Aufnahme der Tarifverhandlungen mit der Deutschen Post AG wurden von ver.di entsprechende Tarifforderungen zu einem Kombinationsmodell aus Altersteilzeit und Zeitwertkonten erhoben. Nach sechsmonatigen Ta-

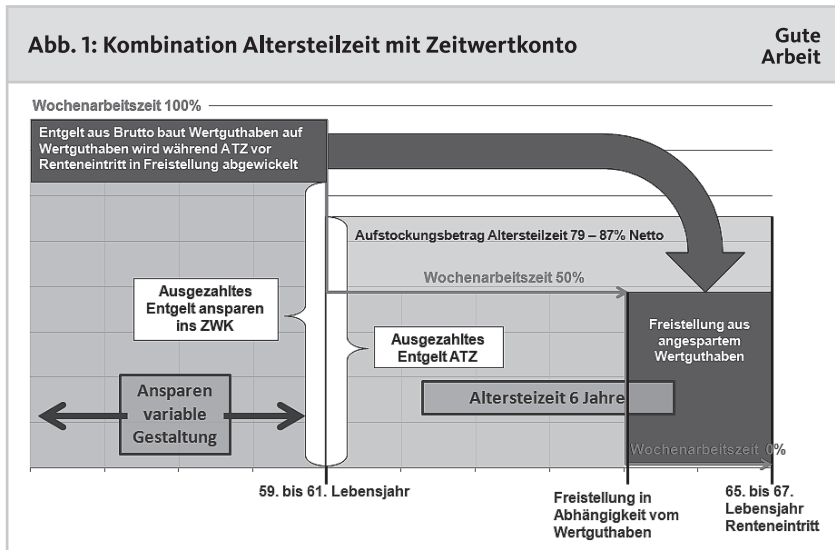
rifverhandlungen konnten sich die Tarifvertragsparteien Deutsche Post und ver.di zum 1. 1. 2012 auf ein innovatives und bis dahin einmaliges Tarifpaket verständigen, mit dem der demografische Wandel bei der Deutschen Post AG tarifvertraglich gestaltet wird. Der Tarifvertrag »Alter(n)sgerechtes Arbeiten« legt Regelungen zur Altersteilzeit fest, und der Tarifvertrag »Zeitwertkonto« die Bedingungen der Freistellung aus dem Wertguthaben eines Zeitwertkontos. Die Tarifverträge gelten für 130 000 Tarifbeschäftigte.

Mit dem Kombinationsmodell aus Altersteilzeit und der Freistellung aus dem Zeitwertkonto haben die Tarifbeschäftigten die Möglichkeit, ab dem 59. Lebensjahr (Schwerbehinderte ab dem 57. Lebensjahr) Altersteilzeit zu vereinbaren und Freistellungszeiträume durch Abwicklung eines angesparten Guthabens aus einem »Zeitwertkonto« zu nutzen. Die Altersteilzeit kann für längstens 72 Monate (6 Jahre) vereinbart werden, ein Zwang zum frühestmöglichen Renteneintritt besteht nicht. Die Tarifvertragsparteien haben ein Beschäftigungsmodell vereinbart, das zu einer deutlichen Entlastung älterer Arbeitnehmer beiträgt und die Beschäftigung der Arbeitnehmer bis zur Regelaltersgrenze ermöglicht, also auch bis zum 67. Lebensjahr. Dies wurde in der Präambel des Tarifvertrages herausgestellt.

*»Die Tarifvertragsparteien wollen mit diesem Tarifvertrag die körperliche Beanspruchung und die Arbeitsbelastung älterer ArbeitnehmerInnen spürbar reduzieren und somit den Verbleib dieser ArbeitnehmerInnen bei der Deutschen Post AG in der Regel bis zum Erreichen der jeweiligen gesetzlichen Regelaltersgrenze fördern. Dieser Tarifvertrag stellt kein Instrument zur Beschleunigung des Personalabbaus dar.«*

Damit es unmittelbar mit dem Eintritt in die Altersteilzeit für die Arbeitnehmer/innen zu einer spürbaren Arbeitsentlastung kommt, wird die Altersteilzeit im so genannten »Kontinuitätsmodell« realisiert, d.h. die Arbeitszeit wird über die Gesamtdauer der Altersteilzeit in Teilzeit mit 50 Prozent der Wochenarbeitszeit vor der Altersteilzeit organisiert.

Das Altersteilzeitentgelt wird einkommensabhängig auf mindestens 79 bis maximal 87 Prozent Netto des monatlichen Bemessungsbruttoentgelts aufgestockt. Beschäftigte mit geringem Einkommen erhalten 87 Prozent Altersteilzeitaufstockung. Diese Regelung stellt sicher, dass sich Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer unterer Entgeltgruppen, die häufig großen körperlichen Arbeitsbelastungen ausgesetzt sind, eine Altersteilzeit finanziell leisten können. Die Aufstockung erfolgt über die gesamte Zeit der Altersteilzeit – inklusive des Zeitraumes der Freistellung aus dem Zeitwertkonto. Die tarifvertraglichen Regelungen sehen ferner vor, dass Beschäftigte einen tarifvertraglichen Anspruch auf Altersteilzeit haben, wenn sie das 59. Lebensjahr (57. Lebens-



jahr bei Schwerbehinderung) vollendet und ein Zeitwertguthaben im Zeitwertkonto in einer im Tarifvertrag festgelegten Mindesthöhe haben. Die Freistellung aus dem Zeitwertkonto vor der Rente wird von der Deutschen Post AG gefördert. Sonderzahlungen, Urlaubsgeld und 13. Monatsentgelt im Zeitraum der Freistellung aus Zeitwertkonto werden von der Deutschen Post weitergezahlt, und es werden zusätzliche Freistellungstage für jeden Monat der Freistellung gewährt.

Beispiel: Die tarifvertraglich vereinbarten Regelungen ermöglichen damit der 1958 geborenen Zustellerin, mit dem 60. Lebensjahr in die Altersteilzeit zu gehen. Durch eine Absenkung der Wochenarbeitszeit auf 50 Prozent erfolgt ab dem ersten Tag der Altersteilzeit eine Entlastung. Die Altersteilzeit endet dann mit dem 66. Lebensjahr, und die Zustellerin kann eine abschlagsfreie Rente antreten. Eine Freistellung aus dem Wertguthaben des Zeitwertkontos erfolgt während der Altersteilzeit in Abhängigkeit von der Höhe des Wertguthabens unmittelbar vor dem Renteneintritt. Über den gesamten Zeitraum der Altersteilzeit – also auch in der Freistellungsphase aus dem Wertguthaben – werden die Rentenbeiträge auf 90 Prozent aufgestockt. Dadurch kommt es nur zu geringen Rentenverlusten.

Im April 2016 haben bereits über 22000 Zeitwertkonten bestanden. Durchschnittlich werden durch die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer 225 Euro im Monat in Zeitwertkonten eingebracht. Über 3400 Beschäftigte



befinden sich in Altersteilzeit. Schon jetzt ist an der Zahl der bereits bestehenden Zeitwertkonten in den einzelnen Geburtsjahrgängen zu erkennen, dass in den nächsten Jahren die Zahl der Beschäftigten, die eine Altersteilzeit nutzen werden, überproportional stark ansteigen und sich vervielfachen wird. Die Altersteilzeit und die Abwicklung der Zeitwertkonten durch Freistellung haben ferner positive Beschäftigungseffekte. Ältere Beschäftigte werden durch die beschriebenen Regelungen entlastet, jüngere Beschäftigte und Auszubildende werden eingestellt. Durch die Abwicklung der Altersteilzeit im Kontinuitätsmodell kann im Betrieb ein effektiver Wissenstransfer organisiert werden. Das Modell hat damit auch positive betriebliche Auswirkungen. Im März 2013 wurde dieses Tarifmodell in der Kategorie »Innovative Personalkonzepte« mit dem Innovationspreis der Deutschen Wirtschaft als Innovation für altersgerechtes Arbeiten ausgezeichnet.

### **Arbeitszeit und Demografischer Wandel in der Hafenwirtschaft**

Den demografischen Wandel in der Hafenwirtschaft zu »gestalten«, haben sich die Tarifvertragsparteien ver.di und der Zentralverband Deutscher Seehäfen (ZDS) vor vier Jahren gemeinsam vorgenommen. Das Thema »Demografie« war in aller Munde. Es fiel relativ leicht, sich einen guten Überblick über die bis dahin abgeschlossenen Tarifverträge zu verschaffen und man hatte den Eindruck, dass ein zukunftsweisender Tarifvertrag für die Hafenwirtschaft nur noch von der richtigen Auswahl einzelner tarifvertraglicher Elemente aus anderen Branchen abhängig war. Dem war dann doch nicht so. Denn schnell war feststellbar, dass die Belegschaften in Gänze, aber auch jede und jeder Beschäftigte in den deutschen Seehäfen das Thema »Demografischer Wandel« auf einer Beliebtheitskala zwischen 1 und 10 bei maximal 4 bis 5 einstufen würde. Das lag mit Sicherheit auch daran, dass man unter dem Mainstream-Begriff Demografischer Wandel in erster Linie die Alterung der Gesellschaft/Belegschaften und die damit einhergehende politische Diskussion um eine Anhebung des Renteneintrittsalters mit gleichzeitig zurückgehenden Rentenanwartschaften verbunden und wahrgenommen hat. Ein weiterer Grund war aber auch, dass es zu diesem Zeitpunkt schon eine ganze Reihe anderer tarifvertraglicher Instrumente für die Beschäftigten in der Hafenwirtschaft gab. Diese waren u. a.:

- Tarifvertragliche Arbeitszeitverkürzung durch bezahlte Arbeitszeitverkürzungstage auf 35 Stunden pro Woche bei vollem Lohnausgleich.
- Die verbindliche Möglichkeit zur Befreiung aus der Nachtschicht ab dem 55. Lebensjahr.
- Die Nutzung des so genannten 27/40er Modells, d.h. eine Arbeitszeitverkürzung auf 27 Stunden bei gleichzeitigem vollem Lohnausgleich bei einer

## Arbeitszeitgestaltung aus gewerkschaftlicher Sicht

Verpflichtung für ein ergänzendes Schichtsystem am erweiterten Wochenende.

Diese und einige weitere Elemente hatten die Tarifvertragsparteien in Teilen (35-Stunden-Woche) bereits in den frühen 1990er Jahren vereinbart, um einen Beitrag zum Erhalt der Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit zu leisten.

All diese Regelungen reichten aber nicht aus. Der rasante Wandel in der Hafenwirtschaft – vor allem durch zunehmende Automatisierung –, der damit einhergehende steigende Druck auf die Beschäftigten, die älter werden, den Belegschaften sowie die wachsenden Anforderungen an Fort- und Weiterbildung machten es notwendig, die Beschäftigten in der Hafenwirtschaft durch ein nachhaltiges und intelligentes Tarifwerk in der neuen Arbeitswelt des 21. Jahrhunderts abzusichern. Diese Entwicklungen wurden dann intensiv auf einer großen Betriebsrätekonferenz im Juli 2014 aufgegriffen und bewertet. Die über 140 anwesenden Betriebsrätinnen und Betriebsräte diskutierten mit Arbeitswissenschaftlern, Arbeitsdirektoren und ver.di-Vertretern über passende Antworten auf die Veränderungsprozesse. Eines war allen klar: Es bedurfte ergänzender und neuer tarifvertraglicher Regelungen zwischen den Tarifparteien ZDS und ver.di, um alters- und alterngerechte Arbeitsbedingungen zu schaffen, die den Ansprüchen der Beschäftigten in allen Lebensphasen – vom Einstieg ins Berufsleben bis zum Ausscheiden – gerecht wurden. Es wurde auch sehr deutlich, dass in diesem Zusammenhang alle relevanten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse in den Prozess einfließen mussten, da das Ausmaß physischer und psychischer Belastung noch einmal deutlich zugenommen hat. Dies wird u. a. hervorgerufen durch die Konsolidierungsmaßnahmen in der Handelsschifffahrt, die durch immer größer werdende Schiffseinheiten die Umschlags- und Abfertigungsprozesse in den Häfen immer anspruchsvoller werden lassen und zu Peak-Situationen führen, die die Flexibilisierungsanforderungen an die Belegschaften immer größer werden lassen.

Die Ergebnisse dieser intensiven Diskussionen mit den Mitgliedern und arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen u. a. zu Schichtmodellen flossen ein in eine dann durchgeführte Gefährdungsbeurteilung am Container Terminal Altenwerder der Hamburger Hafen und Logistik AG (HHLA AG). Auf dieser Grundlage begannen die Tarifparteien ab 2015, sich intensiv mit den Auswirkungen des demografischen Wandels – eingebettet in die branchenspezifische Gesamtsituation – auf die Belegschaften in den deutschen Seehäfen zu beschäftigen. Nach einem etwa einjährigen Verhandlungsprozess zwischen ver.di und dem ZDS wurde im Frühjahr 2016 der Tarifvertrag Demografischer Wandel für die Beschäftigten in den deutschen Seehafenbetrieben unterschrieben.