

Zeitkonten in der Krise

überarbeitet erschienen in: PERSONALFÜHRUNG 2/2009, S. 58-64

Viele Betriebe verzeichnen derzeit Beschäftigungs-Einbrüche lange nicht gesehener Größenordnung – eine mehrjährige Schönwetterperiode scheint vorbei zu sein. Bewältigt werden diese derzeit zunächst vor allem mit Hilfe der folgenden Instrumente:

- ◆ Die in den letzten Jahren vielfach stark ausgebaute Leiharbeit wird – bis auf Null – reduziert: Die „Gewinner“ der letzten Jahre müssen also als erste von Bord. Dies hat im November 2008, früher undenkbar, zu ersten Genehmigungen von Kurzarbeit in der Arbeitnehmerüberlassung geführt – und kann auch dazu beitragen, dass die Stammebelegschaften künftig noch flexibler arbeiten müssen.
- ◆ Bezahlte Überstunden werden heruntergefahren, Zeitguthaben aufgebraucht – wie verbreitet etwa im Maschinenbau, dessen Verband VDMA dementsprechend (laut AP-Meldung vom 14.10.08) „trotz der eingetrübten Aussichten ... im kommenden Jahr angesichts gefüllter Arbeitszeitkonten nicht mit Stellenabbau“ rechnet. Darüber hinaus werden aber auch viele Zeitkonten ins Minus geführt – meist bis ca. 200 Stunden. Dabei kommt es insbesondere zu „Zwangsurlaub“ (von teils mehrere Wochen langer Dauer über Weihnachten/Neujahr 2008/2009), der außerdem durch Urlaubsansprüche der Mitarbeiter/innen „finanziert“ wird.
- ◆ Vertragsarbeitszeiten werden reduziert – insbesondere dort, wo Beschäftigungssicherungstarifverträge dies ermöglichen.
- ◆ Es wird Kurzarbeit angesetzt.
- ◆ Befristete Verträge werden nicht verlängert.
- ◆ Outgesourcte Leistungen werden zurückgeholt.

Dies alles dient dem Schutz der unbefristet beschäftigten Stammebelegschaft – und wird daher auch von den Betriebsräten in aller Regel unterstützt. Ohne solche Maßnahmen drohen aber auch höhere Kosten – akut etwa für Abfindungen und Sozialtarifverträge, längerfristig insbesondere für die möglicherweise zunehmend schwierige Wiederbeschaffung von Mitarbeiter/innen –, so dass sie auch betriebswirtschaftlich ihre Berechtigung haben.

Was dabei den Einsatz der Zeitguthaben angeht, kann jedoch von einer *systematischen* „Arbeitszeit-Vorsorge für Beschäftigungseinbrüche“ nur in ganz wenigen Fällen gesprochen werden. Meist hat man einfach nur die eigentlich für den fortlaufenden Ausgleich auf die Vertragsarbeitszeit gedachten Zeitkonten überlaufen lassen. Auch wenn sich dies derzeit positiv auswirkt: Ob es wirklich eine gute Idee

gewesen ist, lässt sich nachträglich kaum noch feststellen. Das unplanmäßige Auflaufen von Zeitguthaben birgt nämlich eine Vielzahl von Risiken in sich:

- ◆ Zeitguthaben müssen rückgestellt werden und gehen auf diese Weise in die Gewinn- und Verlustrechnung ein. Kostenbewusste Arbeitgeber achten daher sehr darauf, sich keine unnötigen Zeitguthaben einzufangen – was zumindest bei von den Mitarbeiter/innen selbst gesteuerter Arbeitszeit hohe Anforderungen an die Führungskräfte stellt, die zudem bei der Wahrnehmung dieser Aufgabe noch viel zu selten durch wirksame Zeitkonto-Regelungen unterstützt werden – oder durch den Übergang auf Vertrauensarbeitszeit (ohne Zeitkonto, mit eigenverantwortlichem Ausgleich auf die Vertragsarbeitszeit).
- ◆ Alternativen zum Zeitguthaben-Aufbau zu eventuell niedrigeren Kosten – wie die Verlagerung von Aufgaben auf schlechter ausgelastete Kolleg/inn/en oder der Zukauf von Leistungen – können jeweils nur *vor* Ableistung von Mehrstunden sinnvoll diskutiert werden.
- ◆ Fehlende Regenerationszeit kann die Effektivität der von Mehrstunden betroffenen Mitarbeiter/innen beeinträchtigen.
- ◆ Wenn immer nur Zeitguthaben aufgebaut werden, lassen sich Auszahlungen aus Zeitkonten praktisch nicht vermeiden – womit für entsprechend „konditionierte“ Mitarbeiter/innen ein Anreiz geschaffen wird, objektiv möglichen Freizeitausgleich zu unterlassen, so dass weniger produktiv als eigentlich möglich gearbeitet wird. Darüber hinaus können solche Auszahlungen aber auch diejenigen Mitarbeiter/innen demotivieren, denen gerade an einem Freizeitausgleich gelegen ist.
- ◆ Ungesteuerter Zeitguthaben-Aufbau führt in der Regel zu stark streuenden Zeitsalden, was deren Einsatz bei Unterauslastung erschwert.
- ◆ Und schließlich weisen oft gerade diejenigen Mitarbeiter/innen die höchsten Zeitguthaben auf, auf die in der Krise am wenigsten verzichtet werden kann.

Aus diesen Gründen empfiehlt es sich, gerade in der aktuellen Krise über eine Neuausrichtung der betrieblichen Zeitkontensysteme nachzudenken, um diese zum Beispiel auf zukünftig möglicherweise wieder größere Schwankungen der Auslastung der Stammbeslegschaft einzustellen. Solche Überlegungen liegen darüber hinaus auch deshalb nahe, weil zum 01.01.2009 das „Gesetz zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Absicherung flexibler Arbeitszeitregelungen“ – kurz „Flexi II“ – in Kraft getreten ist, das eine vollständige Neuordnung des sozialversicherungsrechtlichen Rahmens für Zeit- und Langzeitkonten mit sich gebracht hat.

Was „Flexi II“ für die betrieblichen Zeitkontensysteme bedeutet

„Flexi II“ enthält vergleichsweise strenge Vorschriften für die Führung, die Insolvenzversicherung und die Anlage von Wertguthaben auf Langzeitkonten zur Finanzierung von Freistellungen oder Verringerungen der Vertragsarbeitszeit der Arbeitnehmer/innen, auf die ich an dieser Stelle nur allgemein hinweisen kann. Alle diese Vorschriften gelten jedoch gemäß § 7b SGB IV *nicht* für Vereinbarungen, die „das Ziel der flexiblen Gestaltung der werktäglichen oder wöchentlichen Arbeitszeit oder den Ausgleich betrieblicher Produktions- und Arbeitszeitzyklen“ verfolgen. Bei solchen Vereinbarungen handelt es sich in aller Regel um Zeitkonten aller Art, die damit gegenüber dem Stand bis Ende 2008 deutlich entbürokratisiert worden sind. Insbesondere entfallen hierfür

- ◆ der gesetzliche Insolvenzschutz, der bis Ende 2008 bei einem Geldwert des Zeitguthabens von 7.455 Euro (Rechtskreis West) bzw. € 6.300 (Rechtskreis Ost; jeweils Arbeitgeberbrutto) einsetzte, und
- ◆ auch oberhalb des bis Ende 2008 geltenden Grenzwerts von 250 Stunden per Monatsende (bezogen auf den/die einzelne/n Mitarbeiter/in) die „besonderen Aufzeichnungen“ (auch „SV-Luft-Aufzeichnungen“ genannt), mit deren Hilfe im so genannten „Störfall“ – wenn es also zur Auszahlung von Zeitguthaben kommt – festgestellt wird, wie hoch die dann abzuführenden Sozialversicherungsbeiträge sind. Solche Auszahlungen werden nunmehr stets als Einmalzahlungen behandelt. Werden dabei Beitragsbemessungsgrenzen überschritten, kann es etwa dann zum Entfall von Sozialversicherungsbeiträgen kommen, wenn das gesamte Guthaben unterhalb dieser Grenzen angesammelt worden ist.

Beide Vereinfachungen betreffen also hohe Zeitguthaben – bei denen die entfallenden Regelungen aber auch schon in der Vergangenheit kaum beachtet worden sind, so dass man eher von der Legalisierung bisheriger Verfahrensweisen sprechen sollte.

Zukünftig können somit ohne weitere gesetzliche Komplikationen viele hundert Stunden Arbeitszeit für drohende Beschäftigungseinbrüche angesammelt werden. Dafür sind dann allerdings, wenn Bindung an einen Tarifvertrag mit einem Ausgleichszeitraum auf die Regelarbeitszeit (von heutzutage meist 12 Monaten) besteht, entsprechende tarifvertragliche Regelungen erforderlich, die diesen Ausgleichszeitraum insoweit außer Kraft setzen, und ansonsten entsprechende arbeitsvertragliche Vereinbarungen.

Beispiel „Flexikonto“

Ein gutes Beispiel für eine einschlägige Tarifregelung ist das „Flexikonto“, das die baden-württembergischen Metall-Tarifverträge seit einigen Jahren auf Basis einer

freiwilligen Betriebsvereinbarung (BV) ermöglichen – auch wenn es erst sehr wenige praktische Umsetzungen gibt. Hier die meines Erachtens wichtigsten Einzel-Bestimmungen:

- ◆ Die Regeln für Zuführung wie Abbau sind zwischen den Betriebsparteien zu vereinbaren; dabei sollen auch Minusstunden vorgesehen sein.
- ◆ Das Flexikonto wird als individuelles Zeitkonto geführt. Die Differenz zwischen der betrieblich vereinbarten und der individuellen regelmäßigen wöchentlichen Arbeitszeit wird als Guthaben- bzw. als Minusstunde dokumentiert. Es ist eine Obergrenze für Guthabenstunden und eine Untergrenze für Minusstunden festzulegen, und es sind Verfahrensregelungen und Fristen zur Einhaltung dieser Grenzen zu vereinbaren. Bei drohendem Überschreiten dieser Grenzen beraten Betriebsrat und Arbeitgeber über geeignete Anpassungsmaßnahmen. In der BV sind entsprechende Regelungen zum Ausgleich des Mehrvolumens festzulegen. Lässt die BV Guthabenstunden über 300 Stunden zu, muss sie Regelungen beinhalten, wie diese nach einem betrieblich festgelegten Zeitraum (z.B. Produkt- und Marktzyklen) abgebaut werden.
- ◆ Der Auf- und Abbau des Flexikontos erfolgt durch von den Betriebsparteien vereinbarte zusätzliche oder reduzierte Arbeitszeiten für den ganzen Betrieb, einzelne Abteilungen oder einzelne Beschäftigtengruppen.
- ◆ Zeitguthaben aus Flexikonten sind grundsätzlich gegen Insolvenz zu sichern (grundsätzlich entsprechend § 8a Abs. 1 Satz 2 ATG), wenn und soweit das Guthaben 300 Stunden übersteigt.

Hieraus lassen sich die folgenden, meines Erachtens verallgemeinerungsfähigen Eigenschaften solcher Konten – wir nennen sie entsprechend ihrer Zwecksetzung „Beschäftigungssicherungskonten“ – ableiten:

- ◆ Sie werden bei Bedarf *zusätzlich* zu einem Zeitkonto (für den laufenden Ausgleich auf die Vertragsarbeitszeit) geführt – statt dass einfach nur dieses Zeitkonto (noch) weiter geöffnet wird. Warum gerade dies eine gute Idee ist, führe ich im nächsten Abschnitt näher aus.
- ◆ Beschäftigungssicherungskonten werden „in Zeit“ geführt, so dass sich Diskussionen über eine Guthaben-Verzinsung erübrigen sollten, weil diese einfach indirekt über die Veränderungen des Stundenentgelts erfolgt. Bei Minuskonten funktioniert dies übrigens genauso einfach.
- ◆ Zu- und Abflüsse erfolgen kollektiv – mindestens für einzelne Beschäftigtengruppen – durch von den Betriebsparteien vereinbarte Differenzen zwischen der Vertragsarbeitszeit und einer hiervon abweichenden „Planarbeitszeit“. Beträgt die anteilige Vertragsarbeitszeit beispielsweise Montag bis Freitag 7 Stunden, könnte bei Überauslastung z.B. eine Planarbeitszeit von an diesen Tagen 8 Stunden vereinbart werden, so dass pro Tag 1 Stunde

Zeitguthaben im Beschäftigungssicherungskonto aufgebaut wird. Umgekehrt könnte dann bei schlechter Auslastung z.B. der Freitag entfallen – und würde dem Beschäftigungskonto jeweils à 7 Stunden belastet werden. Dies alles könnte übrigens bei Vertrauensarbeitszeit genauso gemacht werden, weil für solche „Zusatz-Arbeitszeit- und -Freizeitbudgets“ ein Zeitkonto als Grundlage nicht erforderlich ist.

- ◆ Die Insolvenzsicherung ist erst ab einem bestimmten Mindest-Volumen erforderlich und nicht gleich ab der ersten Minute. Darüber hinaus unterliegt sie bei diesem Konto nicht den strengen gesetzlichen Vorschriften hinsichtlich Wertguthaben, so dass hierfür z.B. auch eine einfache Bankbürgschaft eingesetzt werden kann – wie dies z.B. bei der Airbus Deutschland GmbH der Fall ist, einer der ersten Firmen, die ein solches Konto eingeführt haben.
- ◆ Beschäftigungssicherungskonten sollen bei schlechter Auslastung auch ins Minus geführt werden, so dass auch der Arbeitgeber ins Risiko geht: Er gewährt dadurch schließlich einen Entgeltvorschuss, den er unter Umständen nicht zurückerhält. Minussalden sind aber auch schon deshalb erforderlich, weil es neu eingestellte Mitarbeiter/innen geben kann, die noch keine Möglichkeit zum Aufbau ausreichender Guthaben im Beschäftigungssicherungskonto hatten. Regelungstechnisch erscheint es elegant, den Plus- und den Minusbereich des Beschäftigungssicherungskontos gleich groß zu gestalten – auch deshalb, weil dann bei *allen* Mitarbeiter/inne/n das entsprechende Potenzial jedenfalls einmal zur Verfügung steht.

Warum Zeit- und Beschäftigungssicherungskonto separiert werden sollten

Speziell die Trennung von Zeitkonto und Beschäftigungssicherungskonto – sie ist im Übrigen auch schon in der oben zitierten Formulierung von § 7b SGB IV angelegt – erscheint mir absolut zielführend, weil beide Konten ganz unterschiedlichen Zwecken dienen und entsprechend unterschiedlich konfiguriert werden sollten:

Zeitkonten halten die täglichen und wöchentlichen Arbeitszeit-Schwankungen kumuliert fest, weswegen hier in ganz besonderem Maße darauf zu achten ist, dass es nicht zu unnötigem Arbeitszeit-Verbrauch kommt. Zur Vermeidung entsprechender Anreize sollten daher Auszahlungen aus laufenden Zeitkonten ebenso tabu sein wie Entgeltabzüge bei Zeitschulden. Damit wird Mitarbeiter/inne/n wie Führungskräften (!) das klare Signal gegeben, dass mit Hilfe des Zeitkontos Arbeitszeit-Kapazität weder auf- noch abgebaut werden kann, sondern speziell jeder Guthaben-Aufbau zu Lasten der künftig verfügbaren Kapazität geht. Wird dies nicht konsequent so gehandhabt, kommt es erfahrungsgemäß häufig dazu, dass Führungskraft und Mitarbeiter/innen mit Hilfe des Zeitkontos gemeinsam „beweisen“, dass die zur Verfügung gestellte Personalkapazität zur Erfüllung der zu erledigenden Aufgaben nicht ausreicht.

Bei von den Mitarbeiter/inne/n selbst gesteuerten Zeitkonten kann und sollte die Auszahlung von Zeitguthaben darüber hinaus sogar bei deren Ausscheiden unterbleiben, weil der/die Mitarbeiter/in in diesem Fall natürlich auch für den Zeitausgleich zu sorgen hat. Verzichtet man dann auch im Minus-Fall auf den in dieser Konstellation rechtlich möglichen Abzug des Geldwerts von Zeitschulden – dadurch entsteht ein von uns so genanntes „reines Zeitkonto“ –, spart dies nicht nur Administrationsaufwand. Viel wichtiger ist, dass hierdurch das Interesse der Mitarbeiter/innen wie des Betriebs am fortlaufenden Zeitausgleich gesteigert und damit zugleich der Druck auf eine angemessene betriebliche Planung auch der Arbeitszeit-Kapazität erhöht wird.

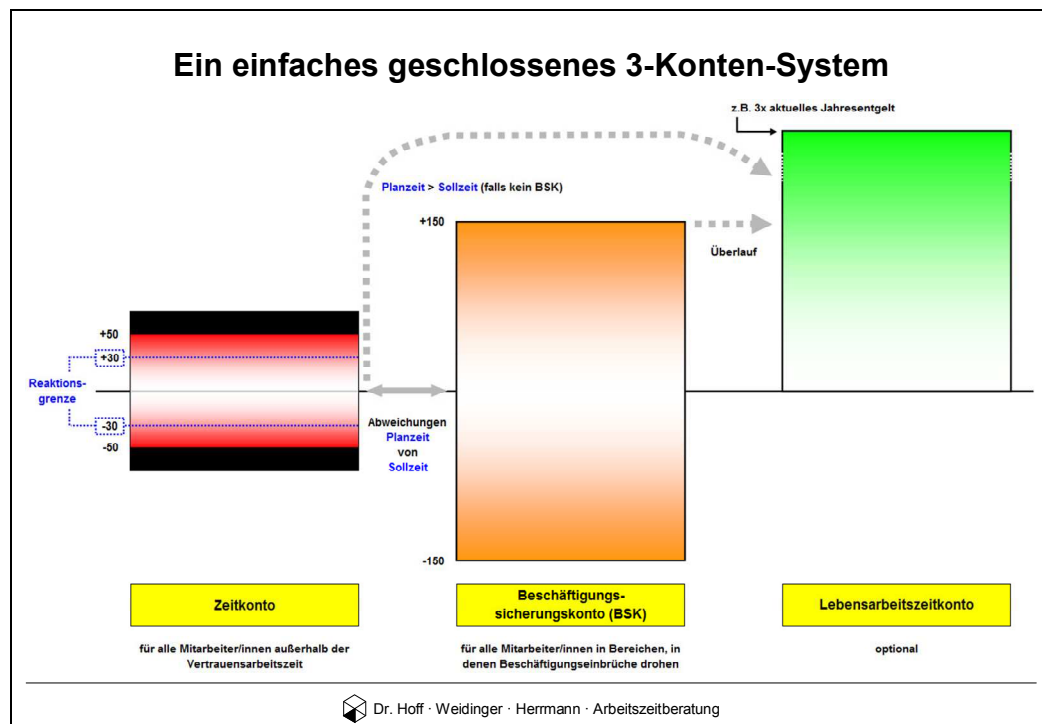
In *reinen Zeitkonten* sind hohe Zeitsalden weder erwünscht noch erforderlich. Üblich ist hier eine Regel-Bandbreite bis ca. +/- 1x Wochen-Vertragsarbeitszeit (bei Vollzeitbeschäftigten also in der Größenordnung von +/- 40 Stunden) bei starker und kurzfristig greifender Rücksteuerung, wenn dieser „Grüne Bereich“ einmal überschritten wird („Ampelkonto“).

Auf der anderen Seite gibt es aber natürlich auch zwangsläufig *geldwerte* Zeitkonten – etwa bei im Wesentlichen arbeitgeberseitiger Steuerung der Arbeitszeiten. Hier müssen die nicht vor dem Ausscheiden durch Freizeit ausgeglichenen Zeitguthaben vergütet werden (1:1), während Zeitschulden ggf. grundsätzlich wegen Annahmeverzugs des Arbeitgebers zu Gunsten des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin entfallen. In solchen Konten sind daher deutlich höhere (Plus-)Salden möglich. Aber auch hier sollte frühzeitig gegengesteuert werden, damit es nicht zur Verschleppung des Angehens von Organisations- oder Führungsmängeln und/oder von Kapazitätsentscheidungen kommt. Letzteres ist für den Arbeitgeber zwar sehr bequem, jedoch mit dem Wirtschaftlichkeitsrisiko eines suboptimalen Personaleinsatzes verbunden: Hohe Arbeitszeit-Produktivität lässt sich in aller Regel nun einmal nur bei intensiver Zeitkonto-Steuerung (und in Vertrauensarbeitszeit) erreichen. Ein willkommener Nebeneffekt ist, dass dann auch die Einhaltung tarifvertraglicher Ausgleichszeiträume kaum einmal in Frage steht.

Im (stets geldwerten) *Beschäftigungssicherungskonto* sind dagegen Ausgleichszeiträume nicht zu beachten. Hier geht es vor allem darum, dass die einlegenden Mitarbeiter/innen das jeweils für erforderlich gehaltene Guthaben so gleichmäßig wie möglich vorhalten. So könnte z.B. für einen bestimmten Zeitraum für alle in das Beschäftigungssicherungskonto einlegenden Mitarbeiter/innen ein Zeitguthaben von 6x Wochen-Vertragsarbeitszeit angestrebt werden, während dieses Sicherungsniveau bei entsprechend verminderten Risiken im darauffolgenden Zeitraum z.B. auf die Hälfte abgesenkt wird. Die erforderlichen Zu- bzw. Abflüsse zum bzw. vom Beschäftigungssicherungskonto werden dadurch erzeugt, dass die Personaldecke in den betreffenden Bereichen entsprechend knapp bzw. großzügig bemessen wird.

Ein „3-Konten-System“

Im folgenden Schaubild stelle ich ein in seinen Grundzügen für ein baden-württembergisches Metallunternehmen entwickeltes „3-Konten-System“ (mit einem „Flexi II“ unterfallenden reinen Lebensarbeitszeitkonto als drittem Konto) vor, das diesen Grundlinien verpflichtet ist. Hierzu ergänzend die folgenden Erläuterungen:



- ◆ Das Zeitkonto für den fortlaufenden Ausgleich ist als so genanntes „Sofortverfallkonto“ ausgeprägt: Zeitguthaben wie Zeitschulden von mehr 50 Stunden entfallen darin *sofort*, also im Zeitpunkt ihres Entstehens, ohne Entgeltausgleich, so dass im Plus-Fall der/die betreffende Mitarbeiter/in unbezahlt arbeiten bzw. er/sie im Minus-Fall bezahlte Freizeit erhalten würde. Dies entfaltet nachweisbar einen erheblichen Druck auf die den Arbeitszeit-Einsatz steuernden Führungskräfte, Disponent/inn/en und/oder Mitarbeiter/innen, Abstand von diesen Kappungs-Grenzen (sozusagen den „Leitplanken“) zu halten; und zwar selbst bei rein arbeitgeberseitiger Steuerung, weil die Mitarbeiter/innen dadurch natürlich nicht in den Bereich unbezahlter Mehrarbeit hinein disponiert werden dürfen, so dass bei zu großer Nähe zur oberen Sofortkappungsgrenze der/die betreffende Mitarbeiter/in kaum noch flexibel eingesetzt werden kann. Dieser Druck wird im vorliegenden Beispiel noch dadurch verstärkt, dass bei Überschreitung von +/-30 Stunden darüber befunden werden muss, ob dem System tatsächlich Kapazität zugeführt oder entzogen werden muss – also keine größere Problemverschleppung!

- ◆ Die Zuführung bzw. der Entzug von Kapazität kann dann ggf. *auch* durch planmäßige Mehr- oder Wenigerarbeit zu Gunsten bzw. zu Lasten des Beschäftigungssicherungskontos erfolgen. Beträgt die anteilige Vertragsarbeitszeit (im Schaubild mit „Sollzeit“ bezeichnet) beispielsweise 35 Wochenstunden und muss weitere Arbeitszeit-Kapazität zugeführt werden, wird die Planarbeitszeit (im Schaubild „Planzeit“) mit Zustimmung des Betriebsrats auf beispielsweise 40h Wochenstunden angehoben, so dass das Zeitkonto bei 5-Tage-Woche einfach statt gegen 7 Stunden gegen 8 Stunden pro Arbeitstag läuft. So lange diese – jederzeit widerrufliche – Vereinbarung gilt, wird an jedem effektiven Arbeitstag 1 Stunde Guthaben auf das Beschäftigungssicherungskonto transferiert – also beispielsweise auch dann, wenn am betreffenden Tag die 8 Stunden gar nicht erreicht worden sind (!). Damit wird erreicht, dass die erforderliche Tages-Flexibilität durch diesen Transfer nicht beeinträchtigt wird. Im umgekehrten Fall wird mittels Absenkung der Planzeit unter die Sollzeit eine negative Differenz erzeugt, die dem Beschäftigungssicherungskonto an effektiven Arbeitstagen belastet wird.
- ◆ Ausfallzeiten (insbesondere also Urlaub und Krankheit) sparen der Einfachheit halber im Zeit- wie im Beschäftigungssicherungskonto nicht an, „entsparen“ aber auch nicht. Zuflüsse zu diesen Konten sind also tatsächlich zu erbringen, Abflüsse finden an Ausfalltagen nicht statt. Dazu muss sich der Arbeitnehmer dann aber ggf. auch in einer Freistellungsphase krank melden – wobei in solchen Fällen wegen der bestehenden Missbrauchsgefahr bereits ab dem ersten Tag ein ärztliches Attest verlangt werden könnte.
- ◆ Das Beschäftigungssicherungskonto ist auf +/-150 Stunden ausgelegt, was im vorliegenden Fall etwa 10% der effektiven Jahresarbeitszeit Vollzeitbeschäftigter entspricht. Wenn diese – ggf. bis in den Minusbereich hinein – für einen unterschiedlichen Arbeitsanfall eingesetzt werden, ist für die betreffenden Mitarbeiter/innen die Einführung von Kurzarbeit gemäß § 170 Abs. 4 SGB III stets unproblematisch möglich.
- ◆ Da das Beschäftigungssicherungskonto nur dort Sinn macht, wo tatsächlich Beschäftigungseinbrüche drohen, werden in unserem Beispiel-Konzept positive Differenzen zwischen Plan- und Sollzeit anderenfalls direkt in das Lebensarbeitszeitkonto übertragen, in das hinein ggf. auch das Beschäftigungssicherungskonto überläuft. Dadurch kommt dann das in der Schaubild-Überschrift angezeigte „geschlossene System“ zu Stande, in dem Zusatz-Vergütungen von Arbeitszeit außer im Störfall – wenn die Freistellung also z.B. auf Grund kurzfristigen Ausscheidens des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin nicht mehr bewirkt werden kann – ausgeschlossen sind.
- ◆ Das Lebensarbeitszeitkonto ist ein ausschließlich für den vorgezogenen bzw. gleitenden effektiven Eintritt in den Ruhestand reserviertes Langzeitkonto. Es wird entsprechend den gesetzlichen und tarifvertraglichen Vorschriften in Geld geführt und ab dem ersten Euro gegen Insolvenz gesichert. Die Anlage der

Wertguthaben erfolgt in auf den planmäßigen Zeitpunkt des vorgezogenen Ruhestands ausgerichteten Zielfonds, so dass bei entsprechender Werterhaltungsgarantie auch Aktienquoten von mehr als 20% – dem generellen gesetzlichen Grenzwert – mit entsprechenden Renditechancen zulässig sind.

Ein solches 3-Konten-System beruht hinsichtlich des Lebensarbeitszeitkontos auf den Überzeugungen, dass (a) vorzeitiges Ausscheiden von Mitarbeiter/inne/n – wobei allerdings allein auf dem oben skizzierten Weg kaum mehr als höchstens ein paar Monate zusammenkommen werden – auch im betrieblichen Interesse ist und (b) das Lebensarbeitszeitkonto das hierfür geeignete Instrument darstellt. Beides ist nicht so selbstverständlich, wie es häufig dargestellt wird, was an dieser Stelle aber nicht weiter ausgeführt werden kann und muss; siehe die einschlägigen Beiträge unter Zeit- und Langzeitkonten auf dieser Homepage.

Fazit

Die aktuelle Beschäftigungskrise lässt zum einen das Pufferpotenzial von Zeitkonten erkennen, zum anderen aber auch diesbezügliche Optimierungsmöglichkeiten. Vielversprechend erscheint mir bei entsprechendem Bedarf insbesondere die Einrichtung von separaten Beschäftigungssicherungskonten, weil diese

- ◆ die Funktionsfähigkeit des Zeitkontos nicht beeinträchtigen und auch dessen Ersetzung durch Vertrauensarbeitszeit nicht behindern,
- ◆ so gesteuert werden können, dass hierin die jeweils erforderlichen Zeitsalden erreicht werden, und
- ◆ angesichts der neuen Bestimmungen in „Flexi II“ mit vergleichsweise geringem Administrationsaufwand verbunden sind.

Ich gehe davon aus, dass auch dort, wo solche Konten derzeit tarifvertraglich noch nicht zulässig sind, die Tarifvertragsparteien sich diesen nicht verschließen werden.