

Arbeitspapier **212**



Hubert Resch

**Arbeitsverdichtung  
im Fahrdienst als Folge der  
Restrukturierung im ÖPNV**

**Arbeitspapier 212**

Hubert Resch

**Arbeitsverdichtung im Fahrdienst  
als Folge der Restrukturierung im ÖPNV**

**Resch, Hubert**, Diplom-Sozialwirt, Beratungstätigkeit zur Verkehrspolitik und zur Personal- und Organisationsentwicklung im Öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV). Von 1986 bis 2003 Arbeitsdirektor der Bremer Straßenbahn AG (BSAG). Publikationen zur sozialen Entwicklung in ÖPNV-Unternehmen (z. B. Gruppenarbeit), zur europäischen Nahverkehrspolitik sowie zu den Transaktionskosten bei Ausschreibungen und zu der Rolle der Betriebsräte bei Entscheidungen über Ausschreibung oder Direktvergabe im ÖPNV.

## **Impressum**

Herausgeber: Hans-Böckler-Stiftung  
Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des DGB  
Hans-Böckler-Straße 39  
40476 Düsseldorf  
Telefon (02 11) 77 78-175  
Fax (02 11) 77 78-4175  
E-Mail: [Stefan-Luecking@boeckler.de](mailto:Stefan-Luecking@boeckler.de)  
Redaktion: Dr. Stefan Lücking, Leiter des Referats 2  
der Abteilung Forschungsförderung  
Produktion: Setzkasten GmbH, Düsseldorf

Düsseldorf, Januar 2012  
€ 20,00

## Vorwort

Die kommunalen ÖPNV-Unternehmen haben die Restrukturierung so erfolgreich geleistet, dass ihnen von ihren kommunalen Eignern durchweg die Direktvergabe erteilt worden ist. In den meisten Fällen immerhin bis zum Jahr 2020. Die Unternehmen haben sich wirtschaftlich deutlich verbessert und durch reduzierte Verluste die Städte finanziell entlastet. Dabei ist es ihnen gelungen, das Verkehrsangebot für die Bürger mindestens zu halten, teilweise sogar noch zu verbessern. Den Verzicht auf Einschränkungen des Angebots hatten sich die Anteilseigner auch ausbedungen wie auch das Beibehalten moderater Fahrpreiserhöhungen.

Diese wirtschaftlichen und finanziellen Erfolge sind neben technischen, betrieblichen und verkehrlichen Maßnahmen hauptsächlich durch Kostensenkungen bei den Personalkosten erreicht worden. Die Kostensenkungen haben in erster Linie das Fahrpersonal betroffen, und zwar nicht nur aufgrund des größten Anteils am Gesamtunternehmen, sondern auch überproportional im Verhältnis zu den Beschäftigten in der Verwaltung und in den Werkstätten. Das Fahrpersonal hat an Einkommen verloren, speziell im Niveau für die neu eingestellten Fahrerinnen und Fahrer. Aber auch an den Arbeitsbedingungen ist die Rationalisierung nicht vorbei gegangen.

Der gesamte Prozess stand unter dem politischen Druck aus der Europäischen Union zur Schaffung einer Wettbewerbsordnung auch im ÖPNV. Dieser Hintergrund ist einleitend im Kapitel 0 kurz skizziert worden. In der europaweiten politischen Auseinandersetzung und besonders unter dem erheblichen Zeitdruck ist wenig Raum geblieben, sich über die sozialen Folgen der Kostensenkungen Gedanken zu machen. Die Unternehmen und ihre Verbände standen ebenso wie die Gewerkschaften und die Beschäftigten des öffentlichen Personennahverkehrs mit dem Rücken zur Wand. So konnten die Sparkonzepte nur mühsam mit sozialen Sicherungsmaßnahmen verknüpft werden. Die wichtigste Errungenschaft dabei war zweifellos, die Arbeitsplätze zu erhalten, zumindest für die vorhandenen Belegschaften. Dies war schon eine große Leistung für sich.

Es steht aber noch die Frage an, wie sich der Rationalisierungsdruck auf die Arbeitsbedingungen und das Arbeitsleben der Fahrerinnen und Fahrer ausgewirkt hat. Und daraus leitet sich die weitere Frage ab, welche Folgerungen die Veränderungen für die gesundheitliche Entwicklung der Beschäftigten haben werden und wie sich das Sozialklima entwickelt. Diesen Fragen möchte die hier vorgelegte Untersuchung nachgehen, zugegebenermaßen in einem bescheidenen Rahmen. Die Untersuchung richtet sich auf die Dienstpläne, die das Arbeitsleben der Fahrerinnen und Fahrer regeln.

So sind die dienstplanmäßigen Arbeitsbedingungen beispielhaft in fünf kommunalen ÖPNV-Unternehmen untersucht worden, um daraus erste Erkenntnisse zu gewinnen und Ansätze für zukünftiges Verhalten zu entwickeln. Die Untersuchung basiert auf

Interviews mit Fahrerinnen und Fahrern, mit Verantwortlichen für die Dienstplanung sowie mit Betriebsräten und den Arbeitsdirektoren als Vertretern der Vorstände.

Die Ergebnisse sind zunächst in komprimierter Form in einer Zusammenfassung (Kapitel 1) wiedergegeben worden, wobei die Aussagen der Fahrerinnen und Fahrer im Vordergrund stehen (siehe Kapitel 2). Sodann werden im nächsten Kapitel (Kapitel 3) die Meinungen der Dienstplaner, Betriebsräte und Arbeitsdirektoren aus den fünf Unternehmen zusammengefasst. In den Kapiteln 4 und 5 werden zunächst die fünf Unternehmen anhand vorhandener Unterlagen kurz skizziert (Kapitel 4) und dann wird auf Basis von Unterlagen und Rückfragen ihre jeweilige Dienstplanstruktur stichwortartig dargestellt (Kapitel 5). Im 6. Kapitel finden sich die Meinungen der genannten Gruppen differenziert nach den einzelnen Unternehmen wieder.

Ein weiterer Schritt findet in den Kapiteln 7 und 8 statt. Hier werden die Arbeits- und Dienstplanbedingungen mit arbeitswissenschaftlichen Kriterien (Kapitel 7) abgeglichen und mit den einerseits vom Unternehmensverband VDV<sup>1</sup> und andererseits vom DGB entwickelten Zielvorstellungen für die „Arbeitsqualität“ (VDV) und für eine „Gute Arbeit“ (DGB) abgeglichen. Dieses Vorhaben soll nur ein erster Einstieg sein und möglichst zu intensiveren Untersuchungen anregen.

Die Ergebnisse der Untersuchung sind aufgrund der kleinen Zahl der beteiligten Unternehmen nicht repräsentativ, können aber dazu beitragen, die Diskussion zwischen den betroffenen Akteuren wie den Sozialpartnern, den Betriebsräten und Unternehmensleitungen, der Berufsgenossenschaft und den Krankenkassen sowie unter den Beschäftigten und Beschäftigtengruppen zu beleben, um Lösungsansätze für die Zukunft zu unterstützen.

Der Verfasser bedankt sich bei allen Interviewpartnern für die offene und bereitwillige Darstellung. Soweit Ungenauigkeiten und Unklarheiten im Text auftreten, sind sie auf den Verfasser zurückzuführen.

---

1 VDV: Verband Deutscher Verkehrsunternehmen

## Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	3
0 Problemstellung und Zielsetzung der Untersuchung .....	9
0.1 Ausgangslage und Untersuchungsansatz .....	9
0.2 Zielsetzung .....	10
0.3 Auswahl der Unternehmen und Vorgehensweise.....	11
0.3.1 Auswahl der Unternehmen.....	11
0.3.2 Vorgehensweise.....	11
0.3.3 Betriebszugehörigkeit und Alter der befragten Fahrerinnen und Fahrer....	12
1 Die erhöhten Belastungen im Fahrdienst – Zusammenfassung.....	13
1.1 Die Aussagen der Fahrer zu ihrer täglichen Arbeitssituation .....	13
1.2 Fragestellungen und Anregungen auf Grundlage der Ergebnisse .....	14
2 Die Ergebnisse der Befragungen der Fahrer .....	17
2.1 Die Kritik an den einzelnen Veränderungen .....	17
2.1.1 Reduzierung der Vorbereitungs- und Abschlusszeiten .....	17
2.1.2 Pauschalierung der Vorbereitungs- und Abschlusszeiten .....	18
2.1.3 Wegfall von Wegezeiten.....	18
2.1.4 Abschaffung bezahlter Pausen .....	18
2.1.5 Verlängerung der unbezahlten Pause .....	18
2.1.6 Kürzere und verkürzte Wendezeiten.....	19
2.1.7 Verlängerung von Frühdiensten .....	19
2.1.8 Veränderungen aufgrund betrieblicher Optimierung und der Verkehrslage.....	19
2.2 Auswirkungen auf die tägliche Arbeitszeitgestaltung .....	20
2.3 Weitere Kritikpunkte am Dienstplansystem .....	22
2.3.1 Zur Lage der freien Tage.....	22
2.3.2 Zum Pausensystem.....	23
2.3.3 Obergrenzen der wöchentlichen und täglichen Arbeitszeit .....	23
2.4 Stärkere Berücksichtigung der Fahrerwünsche als Gegengewicht .....	23
2.5 Ansichten zur zukünftigen Entwicklung .....	25
3 Die Angaben der Fahrer im Spiegelbild anderer betrieblicher Akteure 27	
3.1 Die Meinungen der Dienstplanverantwortlichen .....	27
3.1.1 Zu den einzelnen Kritikpunkten der Fahrer .....	27
3.1.2 Zur stärkeren Beteiligung der Fahrer .....	28
3.1.3 Zur zukünftigen Entwicklung.....	28
3.2 Ergebnisse der Befragung der Betriebsräte .....	29
3.2.1 Zu den einzelnen Kritikpunkten der Fahrer .....	29
3.2.2 Zur stärkeren Beteiligung der Fahrer .....	31

3.2.3	Zur zukünftigen Entwicklung .....	31
3.3	Ergebnisse der Befragung der Arbeitsdirektoren .....	32
3.3.1	Zu den einzelnen Kritikpunkten der Fahrer .....	32
3.3.2	Zur stärkeren Beteiligung der Fahrer .....	33
3.3.3	Zur zukünftigen Entwicklung.....	34
4	Kurze Skizzierung der befragten Unternehmen .....	37
4.1	Bochum-Gelsenkirchener Straßenbahnen AG (Bogestra) .....	37
4.2	ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe AG .....	37
4.3	Rheinbahn AG Düsseldorf .....	38
4.4	Duisburger Verkehrsgesellschaft AG (DVG) .....	39
4.5	WSW Mobil GmbH (Wuppertal) .....	40
5	Angaben zur Dienstplanstruktur der einzelnen Unternehmen .....	43
5.1	Bogestra.....	43
5.2	ÜSTRA .....	44
5.3	Rheinbahn AG Düsseldorf .....	45
5.4	Duisburger Verkehrsgesellschaft AG (DVG) .....	46
5.5	WSW Mobil GmbH (Wuppertal) .....	47
6	Ergebnisse der Befragungen in den einzelnen Unternehmen .....	49
6.1	Die Meinungen der Fahrer in den einzelnen Unternehmen .....	49
6.1.1	Fahrer Bogestra .....	49
6.1.2	Fahrer ÜSTRA .....	52
6.1.3	Fahrer Rheinbahn AG Düsseldorf.....	56
6.1.4	Fahrer Duisburger Verkehrsgesellschaft AG (DVG).....	58
6.1.5	Fahrer WSW Mobil GmbH (Wuppertal).....	61
6.2	Die Meinungen der Dienstplaner in den einzelnen Unternehmen .....	63
6.2.1	Dienstplaner Bogestra .....	63
6.2.2	Dienstplaner ÜSTRA .....	63
6.2.3	Dienstplaner Rheinbahn AG Düsseldorf.....	65
6.2.4	Dienstplaner Duisburger Verkehrsgesellschaft AG (DVG).....	66
6.2.5	Dienstplaner WSW Mobil GmbH (Wuppertal) .....	67
6.3	Die Meinungen der Betriebsräte in den einzelnen Unternehmen .....	70
6.3.1	Betriebsrat Bogestra.....	70
6.3.2	Betriebsrat ÜSTRA .....	71
6.3.3	Betriebsrat Rheinbahn AG Düsseldorf .....	72
6.3.4	Betriebsrat Duisburger Verkehrsgesellschaft AG (DVG).....	74
6.3.5	Betriebsrat WSW mobil GmbH (Wuppertal) .....	75
6.4	Die Meinungen der Arbeitsdirektoren in den einzelnen Unternehmen .....	77
6.4.1	Arbeitsdirektor Bogestra .....	77
6.4.2	Arbeitsdirektor ÜSTRA .....	80
6.4.3	Arbeitsdirektor Rheinbahn AG Düsseldorf .....	81
6.4.4	Arbeitsdirektor Duisburger Verkehrsgesellschaft AG (DVG) .....	83

6.4.5	Arbeitsdirektor WSW Mobil GmbH .....	85
7	Abgleich der Dienstpläne mit arbeitswissenschaftlichen Kriterien .....	87
7.1	Besonderheiten der Dienstpläne im ÖPNV .....	87
7.2	Vergleich der Dienstplanparameter mit arbeitswissenschaftlichen Kriterien und den VDV-Grundsätzen zur „Arbeitsqualität“ .....	87
7.2.1	Vorbemerkung zu den einzelnen Kriterien .....	87
7.2.2	Kriterium: Verbotene Schichtfolgen und ungünstige Schichtfolgen .....	88
7.2.3	Kriterium: Nicht mehr als drei Nachtschichten in Folge .....	89
7.2.4	Kriterium: Vorwärtsrotation statt Rückwärtsrotation .....	91
7.2.5	Kriterium: Nicht mehr als fünf Gesamtschichten in Folge .....	93
7.2.6	Kriterium: Nicht zu viel Frühschichten hintereinander .....	93
7.2.7	Kriterium: Sozial wirksame Arbeitszeit .....	94
7.2.8	Kriterium: Schichtfolgen mit mehreren freien Wochenenden planen .....	95
7.2.9	Kriterium: Möglichst lange Ruhezeit nach einer Spätschichtphase .....	96
7.2.10	Kriterium: Flexibel aber auch verstetigt .....	96
7.2.11	Kriterium: Die Schichtdauer sollte von der Arbeitsschwere abhängig sein .....	98
7.2.12	Kriterium: Partizipation ermöglichen .....	98
8	Vergleich mit den DGB-Kriterien für „Gute Arbeit“ .....	101
8.1	Vorbemerkung .....	101
8.2	Ausgewählte Kriterien aus dem Gute Arbeit-Index .....	101
8.2.1	„Möglichkeiten für Kreativität“ – „Einfluss- und Gestaltungsmöglich- keiten“ .....	101
8.2.2	„Informationsfluss“ .....	102
8.2.3	„Führungsstil“ .....	102
8.2.4	„Betriebskultur“ .....	103
8.2.5	„Arbeitszeitgestaltung“ .....	103
8.2.6	„Arbeitsintensität“ .....	103
8.2.7	„Gestaltung der körperlichen Anforderungen“ .....	103
8.2.8	„Einkommen“ .....	104
9	Anhang .....	105
9.1	Anhang 1: INQUA Initiative Neue Qualität der Arbeit .....	105
9.1.1	Checkliste Schichtplan .....	105
9.2	Anhang 2: Checkliste ergonomischer Schichtplan nach arbeitswissen- schaftlichen Empfehlungen .....	106
9.3	Anhang 3: Kriterien DGB-Index Gute Arbeit .....	108
10	Literaturverzeichnis .....	111
	Über die Hans-Böckler-Stiftung .....	113





## 0 Problemstellung und Zielsetzung der Untersuchung

### 0.1 Ausgangslage und Untersuchungsansatz

Im öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV) können die Kommunen entscheiden, ob sie ihren kommunalen ÖPNV-Unternehmen die Verkehre per Direktvergabe ermöglichen wollen oder ob sie die Verkehre in einem Wettbewerbsverfahren ausschreiben wollen. Diese Regelung geht auf eine EU-Verordnung aus dem Jahr 2007<sup>2</sup> zurück, mit der erstmalig eine europaweite Marktordnung für den ÖPNV vorgegeben worden ist. Ziel der Verordnung ist es, Kosten zu senken und den Anteil des ÖPNV am Personennahverkehr zu erhöhen.

Mit der alternativen Regelung Ausschreibung oder Direktvergabe ist die ursprüngliche Absicht der EG/EU-Kommission, eine reine Wettbewerbsstruktur mit dem Instrument der Ausschreibung einzuführen, am Willen des Europäischen Parlaments und dann auch der nationalen Regierungen gescheitert. Fast alle Großstädte in Deutschland mit eigenen ÖPNV-Unternehmen haben sich für die Direktvergabe der Verkehrsleistungen entschieden.

Dies heißt aber nicht, dass das Ziel von Kostensenkungen etwa aufgegeben worden ist, das die EU-Kommission mit der von ihr favorisierten Wettbewerbsverordnung angestrebt hatte. Kostensenkung ist auch ein dominierendes Merkmal der jetzigen EU-Verordnung und ist auch das erklärte Ziel der Kommunen in Deutschland. Die Direktvergaben im öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV) sind entsprechend mit hohen Vorgaben für Kosteneinsparungen in den kommunalen ÖPNV-Unternehmen verbunden. Die Direktvergaben basieren bereits auf der Grundlage laufender Restrukturierungsprogramme der ÖPNV-Unternehmen, die diese im Laufe der europäischen Debatte begonnen hatten. Außerdem stehen die Direktvergaben aufgrund ihrer zeitlichen Befristung nach wie vor unter dem Damoklesschwert des möglichen Ausschreibungswettbewerbs.

Die Direktvergaben sind in der Praxis mit hohen Vorgaben für Rationalisierungen in Verwaltung, Werkstatt und Fahrdienst für die betroffenen Unternehmen verbunden. Dabei steht der Fahrdienst als größter Produktionsbereich und mit der höchsten Beschäftigtenzahl besonders im Fokus. Die hier vorgelegte Untersuchung beschäftigt sich ausschließlich mit dem Fahrdienst. Da das Verkehrsangebot nicht eingeschränkt sondern eher noch verbessert werden sollte und soll, konzentrieren sich die Rationalisierungen im Fahrdienst von Anfang an hauptsächlich auf die Änderung der tarifvertraglichen Bedingungen im Fahrdienst und die entsprechenden Ausprägungen in den Dienstplänen („Schichtpläne“ im Sprachgebrauch anderer Branchen).

<sup>2</sup> Verordnung (EG) Nr. 1370/2007 vom 23. Oktober 2007, Amtsblatt der Europäischen Union( ABI), L 315/1 vom 3.12.2007

Bei einem Verkehrsangebot an allen Tagen und fast rund um die Uhr bestimmen die Dienstpläne noch stärker als in anderen Branchen mit Schichtsystemen in extremer Form den Lebensrhythmus der Fahrerinnen und Fahrer. Veränderungen an Dienstplänen unter dem Gesichtspunkt der Kosteneinsparung haben in der Regel direkte Auswirkungen auf das Leben und den Lebensrhythmus der Fahrerinnen und Fahrer.<sup>3</sup>

## 0.2 Zielsetzung

Ziel der Untersuchung ist es, Auswirkungen der Veränderung von Dienstplänen auf die soziale Lage und den Lebensrhythmus der Beschäftigten im Fahrdienst, also der Fahrer, zu ermitteln. Es soll untersucht werden, ob und gegebenenfalls welche zusätzlichen Belastungen festzustellen sind, aber auch, ob durch die Komplexität der Veränderungen eventuell Entlastungen stattgefunden haben oder ob die Änderungen sich sozial neutral ausgewirkt haben.

Da Dienstpläne der betrieblichen Mitbestimmung unterliegen, ist neben der Rolle der Unternehmensleitungen – hier vertreten durch die Arbeitsdirektoren – die Rolle der Betriebsräte zu beleuchten, speziell unter dem Gesichtspunkt, welche Kriterien sie bei der Beurteilung der Dienstpläne angelegt haben. Weiterhin werden die Verantwortlichen in den untersuchten Unternehmen für die Dienstpläne mit einbezogen, hier unter dem Begriff Dienstplaner.

Zur Beurteilung der Auswirkungen wurden folgende Maßstäbe angelegt:

Es sollen die subjektiven Einschätzungen und Beurteilungen der Fahrer zu den sozialpolitischen Entwicklungen in Zusammenhang mit der Restrukturierung in den genannten Unternehmen ermittelt werden. Im Mittelpunkt der Untersuchung stehen die Veränderungen an den Dienstplänen (Schichtplänen) des Fahrpersonals unter dem Gesichtspunkt der Arbeitsverdichtung.

Neben den Einschätzungen der Fahrer werden die Darstellungen der Unternehmensverantwortlichen für die Dienstplanung, der Betriebsräte und der Vorstände, hier in Person der Arbeitsdirektoren, dargestellt. So soll ein umfassendes Bild gewonnen werden.

Weiterhin erfolgt ein Abgleich mit den arbeitswissenschaftlichen Kriterien zur Schichtarbeit in Bezug zu den Dienstplänen für den Fahrdienst im ÖPNV. Hierzu werden die in der Arbeitswissenschaft vorherrschenden Kriterien herangezogen.<sup>4</sup>

Ebenso werden Kriterien aus dem Katalog des Verbandes Deutscher Verkehrsunternehmen (VDV), dem Fachverband der öffentlichen Personennahverkehrsunternehmen,

3 Im folgenden Text wird vereinfachend nur die Bezeichnung „Fahrer“ verwandt, es sei denn, dass es um direkte Unterscheidungen zwischen Fahrerinnen und Fahrern geht.

4 Die maßgeblichen Papiere sind im Anhang zusammengestellt.

zur „Arbeitsqualität“<sup>5</sup> sowie die Kriterien zu „Arbeitsdimensionen“ aus dem DGB-Index „Gute Arbeit“ mit den aktuellen Entwicklungen im ÖPNV abgeglichen.<sup>6</sup>

Die Ergebnisse sollen den Unternehmensleitungen und Führungskräften der ÖPNV-Unternehmen, den Betriebsräten und Gewerkschaftsvertretern sowie nicht zuletzt den betroffenen Fahrern dargestellt und für eventuelle eigene Aktivitäten nutzbar gemacht werden.

### 0.3 Auswahl der Unternehmen und Vorgehensweise

#### 0.3.1 Auswahl der Unternehmen

Zur Auswahl der zu untersuchenden Unternehmen – fünf bis sechs Unternehmen laut Projektvorschlag – sind insgesamt 17 mitbestimmte ÖPNV-Unternehmen mit der Bitte angeschrieben worden, sich kurzfristig zu einer Mitarbeit am Projekt zu äußern.

Die ersten fünf Unternehmen, die sich zur Mitarbeit bereit erklärt haben, sind in die Untersuchung einbezogen worden.

Es handelt sich um folgende Unternehmen:

- Bochum-Gelsenkirchener Straßenbahnen Aktiengesellschaft (Bogestra)
- ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe AG
- Rheinbahn AG, Düsseldorf
- Duisburger Verkehrsgesellschaft AG (DVG)
- WSW Mobil GmbH, Wuppertal.

#### 0.3.2 Vorgehensweise

Zunächst sind Fragebogen an die Leiter der Dienstplanbüros bzw. entsprechende andere Verantwortliche der fünf ÖPNV-Unternehmen zwecks Ermittlung der jeweiligen Dienstplanstrukturen versandt worden. Anhand der Antworten wurden die mitarbeiterstärksten einzelnen Dienstpläne des jeweiligen Unternehmens ermittelt, aus denen die zu befragenden Fahrerinnen und Fahrer nach dem Zufallssystem ausgewählt wurden. Auch andere statistische Angaben zur Dienstplanstruktur basieren auf den Ergebnissen dieses Fragebogens.

In weiteren Schritten wurden dann die Interviews mit Fahrern und Unternehmens-Verantwortlichen geführt:

---

5 Arbeitsqualität als wichtige Voraussetzung der Dienstleistungsqualität, VDV-Mitteilungen Nr. 9029, Köln, Juli 2004.

6 DGB-Index Gute Arbeit – Der Report 2010.

- Befragung von je drei oder vier Fahrern aus den am stärksten besetzten Dienstplänen.
- Befragung der Dienstplanverantwortlichen.
- Befragung der Betriebsräte.
- Befragung der jeweiligen Arbeitsdirektoren als Vertreter der Vorstände.

Auf allen vier Ebenen ist seitens des Autors in Form von Interviews mit halb standardisierten Frageleitfäden gearbeitet worden. Die Interviews sind überwiegend im ersten Quartal 2011 geführt worden. In Einzelfällen sind telefonische Nachfragen erfolgt.

Die jeweiligen Betriebsräte der Unternehmen sind von Anfang an über die Untersuchung informiert und entsprechend einbezogen worden.

### 0.3.3 Betriebszugehörigkeit und Alter der befragten Fahrerinnen und Fahrer

Es sind insgesamt 18 Fahrer in fünf Unternehmen befragt worden, davon sechzehn Fahrer und zwei Fahrerinnen. Bei den 18 Befragten handelte sich um elf Busfahrer, um fünf Strab-Fahrer<sup>7</sup> und zwei Fahrer in Kombination Strab/Bus. Die Benennung der interviewten Fahrer ist durch die jeweiligen Unternehmen erfolgt.

Der Anteil der Frauen beträgt 11% und dürfte in etwa dem Branchendurchschnitt entsprechen. Bis auf eine Ausnahme (31 Jahre alt) waren alle Befragten 41 Jahre und älter. Sie zählen zu den so genannten Altbeschäftigten, die noch vor Abschluss des Branchentarifvertrages Nahverkehr (TV-N) 2001 eingestellt worden sind. Der Fahrer mit der längsten Beschäftigungszeit ist bereits 1980 eingestellt worden.

In der Zusammensetzung der von den Unternehmen benannten Fahrer zeigt sich, dass keine neu eingestellten Fahrer vertreten sind und auch entsprechend jüngere Beschäftigte deutlich unterrepräsentiert sind. Diese Auswahl hat den Vorteil, dass die betreffenden Fahrer zwischen den früheren und heutigen Bedingungen Vergleiche ziehen konnten. Interessant wäre selbstverständlich auch eine Befragung der neuen Fahrer-Generation, um ihre Einstellungen und Erwartungen besser einordnen zu können. Wichtig wäre dabei, ihre Empfindungen über die heutigen Anforderungen im Fahrdienst kennen zu lernen.

---

7 Der Begriff „Strab“ wird hier abkürzend für den Betriebsbereich Schienenfahrzeuge mit Straßenbahn, Stadtbahn und U-Bahn benutzt.

# 1 Die erhöhten Belastungen im Fahrdienst – Zusammenfassung

## 1.1 Die Aussagen der Fahrer zu ihrer täglichen Arbeitssituation

Die Arbeitsbedingungen im Fahrdienst haben sich deutlich verschärft. Die Arbeitszeit ist von 38,5 auf 39 Wochenstunden erhöht worden. Gravierender als diese Erhöhung haben sich aber Veränderungen innerhalb der Arbeitszeit und im Verhältnis zur Schichtzeit ausgewirkt. Insbesondere bedeutet die längere Lenkzeit<sup>8</sup> pro Dienst eine höhere Belastung für die Fahrer. Die Verlängerung der Lenkzeit ist bedingt durch den Wegfall bzw. die Verkürzung anderer Zeiten wie zum Beispiel Wegezeiten, Vor- und Abschlusszeiten, bezahlter Pausen, Wendezeiten, die früher als Arbeitszeit bewertet worden sind.

Die Verlängerung der Lenkzeit ist aber der Teil der Arbeitszeit mit der höchsten Belastung. Gleichzeitig ist eine Intensivierung der Lenkzeiten durch Faktoren wie engere Wendezeiten, schnellere Umläufe und verkürzte Haltestellenaufenthalte erfolgt.

Weiterhin hat sich durch die Verkehrslage und das veränderte Fahrgastverhalten eine intensivere Belastung in der Lenkzeit ergeben. Die entsprechend längere Arbeitszeit wiederum hat zu längeren Dienstzeiten geführt. Die Folge davon sind kürzere Ruhepausen und längere Abwesenheitszeiten von zu Hause.

Bei den Arbeitsbedingungen sind demnach im Gefolge der Restrukturierungen erhebliche Verschärfungen zu registrieren. Sie sind hauptsächlich auf tarifvertragliche Veränderungen als Folge des Kostendrucks der kommunalen Anteilseigner und auf europäische Rechtsetzung zurückzuführen. Hinzu kommen Veränderungen an den Arbeitsbedingungen aufgrund technisch-betrieblicher Optimierung für einen zügigeren Betriebsablauf.

Wenn man eine Bilanz der Restrukturierung zieht, kann auf der positiven Seite der Erhalt der öffentlichen Unternehmen und die Sicherung der Arbeitsplätze verbucht werden. Auch sind im Vergleich zu privaten Nahverkehrsunternehmen nach wie vor relativ gute Sozialbedingungen und Löhne gegeben. Die Erhöhung der Produktivität hat dazu

8 Unter Lenkzeit wird die Zeit der Fahrer an Steuer oder Kurbel bezeichnet, die in der Verordnung „VO (EG) 561/2006“ festgelegt ist und in Deutschland in die Fahrpersonalverordnung (FPersV) Eingang gefunden hat. Die Lenkzeit ist die anteilige Zeit während einer Arbeitsschicht, in der ein Fahrzeugführer ein Fahrzeug lenkt. Die Lenkzeit ist Teil der tarifvertraglich geregelten Arbeitszeit, die wiederum auch andere Teile wie zum Beispiel die Wendezeiten umfasst. Die Arbeitszeit wiederum ist ein Teil der jeweiligen Dienstschicht. Die Dienstschicht ist der umfassendste Zeitraum: sie umfasst die Arbeitszeit (Lenkzeit, Wendezeit, gegebenenfalls Vorbereitungs- und Abschlussdienste, Wegezeiten, bezahlte Pausen) und die unbezahlten Pausen. Die Länge der Dienste wirkt sich entsprechend auf die Abwesenheitszeiten von zu Hause aus.  
Verordnung (EG) Nr. 561/2006 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 15.03.2006, ABl. L 102/1. Verordnung zur Durchführung des Fahrpersonalgesetzes (Fahrpersonalverordnung – FPersV).

beigetragen, dass die Restrukturierungsprozesse gelungen und von den Anteilseignern akzeptiert worden sind.

Was auf der Unternehmensseite als Produktivitätssteigerung zu registrieren ist, bedeutet auf der anderen Seite eine erhöhte intensive Arbeitsleistung und Belastung für die Fahrer. Auf der negativen Seite der Bilanz steht neben Einkommenseinbußen die erheblich höhere Belastung für die Menschen an Steuer und Kurbel. Die zusätzlichen Anforderungen, zum Beispiel in der Erhöhung der Lenkzeit, sind auf ein System mit schon beachtlichen Belastungsstrukturen getroffen. Der Beleg dafür sind die Fälle vorzeitiger Fahrdienstuntauglichkeit. Die Belastung der Fahrer ist durch die Veränderungen noch erheblich gestiegen. Dies gilt besonders für die „gefühlte Belastungserhöhung“.

Diese Verhältnisse sind kontraproduktiv zur geplanten Erhöhung des Rentenalters, zumal heute schon eine relativ hohe Anzahl von Fahrern vorzeitig fahrdienstuntauglich wird. Möglichkeiten zur Mischarbeit sind kaum gegeben.

Hinzu kommen weitere Problempunkte. Dazu zählt unter anderem die nach wie vor zu geringe Anzahl an freien Wochenenden und gehört die Praxis einzelfreier Tage, die nur geringe Erholung bieten. Insgesamt gesehen herrscht ein tiefer Unmut über die derzeitige Lage im Fahrdienst. Aus Sicht der Fahrer ist die Schmerzgrenze für negative Veränderungen erreicht, laut einiger Aussagen sogar schon überschritten. Neben der Kritik an den Veränderungen der Arbeitsbedingungen wird auch bei der Lohnhöhe keinerlei Möglichkeit für Absenkungen oder Lohnstopps mehr gesehen.

Dass die Unzufriedenheit und die Kritik an den veränderten Dienstplänen nicht zu Aktionen geführt hat, kann zu einem guten Teil darauf zurückgeführt werden, dass die Planstrukturen unter dem Gesichtspunkt einer stärkeren Berücksichtigung der Zeitwünsche der Fahrer neu gestaltet worden sind. Wunschprofile für die individuelle Dienstenteilung sowie die Einführung von Flexplänen haben sich positiv ausgewirkt. Die stärkere Beteiligung hat kompensierend zur Verschärfung der Arbeitsbedingungen gewirkt. Auch die stärkere Beteiligung der Betriebsräte spielt dabei eine Rolle. Aber diese Entwicklung hat nur mildernd gewirkt und bedeutet keine grundlegende Lösung.

In der Beurteilung der Gesamtsituation und der Ableitung von Maßnahmen zur Verbesserung der sozialen Lage muss eine Schieflage berücksichtigt werden. Während die Verbesserung der Produktivität messbar ist und auch gemessen wird, sind auf der anderen Seite die Veränderungen der Tarif- und Arbeitsbedingungen zwar darstellbar, aber die Belastungen für die Fahrer nur schwer bezifferbar. Das gilt besonders für Langzeitwirkungen. Die hohen Krankenstände sind nur ein Indiz.

## 1.2 Fragestellungen und Anregungen auf Grundlage der Ergebnisse

Für Arbeitgeber wie Arbeitnehmer steht die Herausforderung an, die zusätzlichen Belastungen für die Fahrer konkreter zu analysieren und zu bewerten. Die zuständige

Berufsgenossenschaft und betroffene Krankenkassen, insbesondere Betriebskrankenkassen, sind Institutionen, die sich mit diesem Thema befassen könnten. So könnten auch Langzeitstudien gestartet werden.

Hilfreich wäre ein *Katalog von Kriterien* für die soziale Gestaltung von Dienstplänen im ÖPNV-Fahrdienst. Dieser Katalog könnte folgende Themen beinhalten:

- Grenzen für Lenkzeiten
- Anzahl von vollen freien Wochenenden in festzulegenden Zeiträumen
- Verstetigung von geeigneten Dienstreihenfolgen
- Anteil an geteilten Diensten reduzieren
- Kürzere Arbeitszeit für Fahrer im Volleinsatz im Fahrdienst
- Vorwärtsrotation, zumindest in Versuchsform
- Analyse von Flexplänen auf eventuelle Gesundheitsgefährdungen bei Konzentration auf problematische Dienste (z. B. frühe Frühdienste, späte Spätdienste)
- Möglichkeiten zur Entlastung vom lebenslangen Fahren (bis 67 Jahre?)
- Entwicklung eines Katalogs von Sozialstandards für alle Unternehmen, auch für die privaten.
- Initiativen von ÖPNV-Unternehmen zur Teilnahme am Programm „Gute Arbeit“, das in anderen Branchen schon erfolgreich eingesetzt wird.

Die von Fahrern und Betriebsräten angesprochene *Mischtätigkeit* wäre ein Mittel zum Abbau von Belastungen aus Arbeit an Steuer und Kurbel. Ansätze dazu gibt es durch den Einsatz von „*Fachkräften im Fahrdienst*“,<sup>9</sup> die bereits in einigen Unternehmen ausgebildet werden und multifunktional in Fahrdienst, Verwaltung und Werkstatt eingesetzt werden können.

Eine weitere Misch-Einsatzmöglichkeit der Fahrer ergibt sich im Service, zum Beispiel als Fahrzeugbegleiter. Diese Tätigkeiten sollten nicht nur öffentlichen Beschäftigungsprogrammen vorbehalten bleiben.

Nachdem Wettbewerb, Restrukturierung, Wirtschaftlichkeit, Kostensenkung die beherrschenden Themen der letzten zehn Jahre waren, bietet es sich aufgrund der Stimmungslage in den Unternehmen, speziell im Fahrdienst, jetzt an, dass Arbeitnehmer und Arbeitgeber das Thema einer zeitgemäßen Sozialstruktur auf die Tagesordnung setzen. So könnte eine bessere Balance zwischen wirtschaftlichen und sozialen Belangen hergestellt werden.

<sup>9</sup> Fachkraft im Fahrbetrieb (FiF) ist ein in Deutschland nach dem Berufsausbildungsgesetz anerkannter Ausbildungsberuf, der die Auszubildenden sowohl im Fahrdienst ausbildet als auch technische, kaufmännische und Dienstleistungsqualifikationen vermittelt. Der Beruf ist 2002 eingeführt worden. Er wird bisher nur in wenigen ÖPNV-Unternehmen ausgebildet und praktiziert.





## 2 Die Ergebnisse der Befragungen der Fahrer

### 2.1 Die Kritik an den einzelnen Veränderungen

Die von den Fahrern angesprochenen und hier dargestellten Kritikpunkte beziehen sich sowohl auf tarifvertragliche Veränderungen als auch auf praktische Änderungen im Betriebsablauf. Nicht alle Punkte gelten durchgehend für die fünf Unternehmen, sie stellen aber die Gesamttendenz dar. Wie die Bewertung in den einzelnen Unternehmen ist, wird im Kapitel „Ergebnisse der Befragungen in den einzelnen Unternehmen“ wiedergegeben.

Die im Folgenden dargestellten hauptsächlichen Problempunkte beruhen auf den Befragungen der Fahrer und damit auf ihren Wahrnehmungen. So können die – tatsächlich gestiegenen – zeitlichen Belastungen registriert werden, aber in den Folgen für die Gesundheit und die Arbeitsfähigkeit der Fahrer zurzeit nicht objektiviert werden. Aber es sind von den Fahrern wahrgenommene gestiegene Belastungen, man könnte auch sagen „gefühlte“ Belastungen für ihre Gesundheit und Arbeitsfähigkeit.

#### 2.1.1 Reduzierung der Vorbereitungs- und Abschlusszeiten

Durchgehend wird in den Befragungen die Verkürzung der Vorbereitungs- und Abschlusszeiten angesprochen. Während früher im Bundesmanteltarifvertrag für Arbeiter im öffentlichen Dienst (BMT-G Anlage 1) geregelt war, dass mindestens zwanzig Minuten oder bei Bedarf auch mehr in die Arbeitszeit einzurechnen waren (in der Regel zwischen zwanzig und dreißig Minuten), heißt es heute z. B. in Anlage 3 zum TV-N NW, „nur die notwendige Zeit wird in die Arbeitszeit eingerechnet“. Weiterhin ist aufgrund einer Öffnungsklausel möglich, „dass betrieblich abweichende Regelungen vereinbart werden können“.

So ist es zum Beispiel der Fall, das gegenüber der früheren Vorbereitungs- und Abschlusszeit von dreißig Minuten heute 16 Minuten festgelegt sind.

Die Neuregelung trägt auf der einen Seite der Tatsache Rechnung, dass sich die objektiven Verhältnisse aufgrund technischer Verbesserungen und effektiverer betrieblicher Abläufe geändert haben und dadurch die Zeiten tatsächlich abgesenkt werden können. Dies wird auch von den Fahrern gesehen. Aber auf der anderen Seite bedeutet die Veränderung für die Fahrer eine Verringerung bisheriger Zeitpuffer und dadurch eine Verlängerung der Zeiten, in denen sie am Steuer oder an der Kurbel tätig sein können, bedeutet also eine Verlängerung der Lenkzeit<sup>10</sup> und damit eine Veränderung der Belastungssituation.

<sup>10</sup> Wenn in diesem Abschnitt von „Lenkzeit“ gesprochen wird, so handelt es sich jeweils um die tägliche Lenkzeit, also die Tageslenkzeit.

### 2.1.2 Pauschalierung der Vorbereitungs- und Abschlusszeiten

Da die „notwendige Zeit für Vorbereitungs- und Abschlussdienste“ nicht immer spitz gemessen werden kann, werden die Zeiten pauschaliert. Die Pauschalierung der Vorbereitungs- und Abschlusszeiten wiederum hat zwei Facetten: Die Zeitpauschale erspart das minutengenaue Berechnen. Soweit eine Zeitpauschale in die Arbeitszeit eingerechnet wird, hält sich die Zusatzbelastung in Grenzen, z. B. Erhöhung der Arbeitszeit um täglich 14 Minuten (bei Verkürzung der Vorbereitungs- und Abschlusszeit von dreißig auf 16 Minuten).

Anders sieht es aus, wenn die Zeiten in eine Geldpauschale umgesetzt werden. Bei einer entgeltlichen Pauschalierung erhöht sich der Spielraum an Arbeitszeit noch weiter als bei der zeitlichen Pauschalierung und damit auch die Zeit für das aktive Fahren, also die Lenkzeit.

### 2.1.3 Wegfall von Wegezeiten

Wegezeiten werden nur noch bei „Abrechnung und Einzahlung“ berechnet und dann in die ebenfalls spitz berechneten Vorbereitungs- und Abschlusszeiten eingerechnet oder als Teil der Pauschale berücksichtigt. Wenn kein Fahrscheinverkauf beim Fahrer stattfindet und damit keine Abrechnung erforderlich ist, entfallen diese Wegezeiten ganz.

Auch sind Wegezeiten weggefallen oder reduziert worden, die sich zum Beispiel bei Ablösungen oder bei Beginn und Ende von Diensten an verschiedenen Orten ergeben.

### 2.1.4 Abschaffung bezahlter Pausen

Die tarifvertraglich geregelte Arbeitszeit umfasst zwar die Wendezeiten, aber nicht die Pausen. Die wöchentliche Arbeitszeit beträgt demnach 39 Stunden „ausschließlich der Pausen“. Soweit Pausen vormals als Arbeitszeit bezahlt worden sind, was in einigen Unternehmen der Fall war und heute noch in einem Unternehmen so ist, sind sie mittlerweile zu unbezahlten Pausen umgewandelt worden.

Dies ist nicht nur ein materieller Verlust für die Fahrer in den betroffenen Unternehmen, sondern dadurch, dass die Blockpausen nicht mehr in die bezahlte Arbeitszeit fallen, erhöht sich auch die verfügbare Zeit für das Arbeiten, also die effektive Arbeitszeit im direkten Fahrbetrieb, die Lenkzeit.

### 2.1.5 Verlängerung der unbezahlten Pause

Hinzu kommt, dass die Pausenzeiten gegenüber früheren Regelungen verlängert worden sind. Während die Grenze für unbezahlte Pausen bisher in der Praxis bei 35 bis vierzig Minuten lag, kann die Pausenzeit auf sechzig Minuten und mehr ausgeweitet

werden. Für die Zeit über sechzig Minuten wird ein Ausgleich gezahlt. Das ändert aber nichts daran, dass sich die Dienstschrift im Falle der längeren Pausenzeiten ebenfalls verlängert und damit auch die Zeit der Abwesenheit von zu Hause, oder umgekehrt formuliert die Zeit der Bindung an die Arbeitsstelle.

#### 2.1.6 Kürzere und verkürzte Wendezeiten

Durch technische und betriebliche Maßnahmen wie zum Beispiel durch die Einführung und Verbesserung von rechnergesteuerten Betriebsleitsystemen, die Reduzierung oder Abschaffung des Fahrscheinverkaufs beim Fahrer und andere betriebstechnische Maßnahmen werden die Umläufe beschleunigt, was zu qualitativen Verbesserungen für die Fahrgäste oder/und zur Einsparung von Fahrzeugen führt. Die Fahrer nehmen die Änderungen durch scharf kalkulierte Wendezeiten und andererseits durch eine Verkürzung der Wendezeiten aufgrund der Tatsache wahr, dass die schnelleren Umläufe nicht immer einzuhalten sind, zum Beispiel aufgrund der Verkehrslage.

Es werden also einerseits Wendezeiten auf das gesetzliche Mindestmaß verringert. Das führt dazu, dass die Wendezeiten und damit die Erholungszeiten nicht voll eingehalten werden können, wenn zusätzlich Verkehrsprobleme und betriebliche Probleme hinzukommen. Fahrer machen geltend, dass sie aufgrund veränderter Umläufe und Taktzeiten die entsprechenden Wendezeiten nicht einhalten können. Dies wirkt sich auf die Belastungssituation aus. „Streichen von Zeiten, dafür mehr fahren = Stress.“

#### 2.1.7 Verlängerung von Frühdiensten

Von einigen Fahrern wird bemängelt, dass die Frühdienste verlängert worden sind. Gesundheitlich belastend wirkt sich das besonders bei sehr frühen Frühdiensten aus.

#### 2.1.8 Veränderungen aufgrund betrieblicher Optimierung und der Verkehrslage

Die aus Kostengründen bedingte Herausnahme von Fahrzeugen und die dadurch bedingte Beschleunigung der Umläufe, um mindestens die Angebotsqualität beibehalten zu können, hat ebenfalls den Druck auf die Fahrer erhöht, indem das oben aufgeführte Arsenal an veränderten Arbeitsbedingungen auch angewandt wird.

Hinzu kommen kürzere Zeiten bei Fahrerwechseln. Dies wird besonders bei Frühdiensten als Verfügungsdiensten als erschwerend empfunden.

Dabei sehen sich die Fahrer einem erhöhten Verkehrsaufkommen auf der Straße und auch steigenden Fahrgastzahlen gegenüber, wobei letzteres wirtschaftlich erfreulich aber in Bezug auf die durchweg noch verkürzt eingeplanten Haltestellenaufenthalte den Druck erhöht. Vergessen werden sollte auch nicht das gewachsene Aggressions-

potential von Seiten der Fahrgäste. Als hausgemachtes Problem kommt bei mindestens einem Unternehmen ein Personalmangel im Fahrdienst und auch in der Werkstatt hinzu. Im Fahrdienst wirkt sich das direkt aus, während sich der Personalmangel in der Werkstatt in Mängeln am Fahrzeug und auch verspäteter Gestellung von Fahrzeugen äußert.

## 2.2 Auswirkungen auf die tägliche Arbeitszeitgestaltung

Zunächst einmal hat sich die Arbeitszeit durch die tarifvertragliche Anhebung von 38,5 auf 39 Stunden verlängert. Dies hat auch einen Einfluss auf die tägliche Arbeitszeit. Die tägliche Arbeitszeit umfasst die Lenkzeit, also die direkte Tätigkeit im Fahrdienst, sozusagen „am Steuer“, sowie die Wendezeiten. Soweit Vorbereitungs- und Abschlussdienste mit der „notwendigen Zeit“ eingerechnet werden, zählen sie auch zur Arbeitszeit, allerdings aufgrund der Reduzierung auf die „notwendige Zeit“ in verringerter Länge (als Zeitpauschale). In einigen Fällen wird die Vorbereitungs- und Abschlusszeit als Geldpauschale vergütet, so dass sich die tägliche Arbeitszeit noch weiter erhöht. *Insgesamt gesehen hat sich die tägliche Arbeitszeit verlängert, tarifvertraglich bedingt in jedem Fall, je nach Pausenregelung noch zusätzlich.*

Es wird eine Ausdehnung der täglichen Dienstzeit kritisiert, in einigen Fällen geht diese in Richtung von elf Stunden. Zwar lässt der Tarifvertrag zwölf Stunden, in betriebsnotwendigen Fällen sogar 14 Stunden zu, aber bisher lag die Grenze in der Praxis bei zehn Stunden. Hinsichtlich der Ausdehnung der täglichen Dienstzeit schlägt die Veränderung bei den Vorbereitungs- und Abschlusszeiten ebenso zu Buche wie die Verlängerung der Pausen auf sechzig und mehr Minuten.

Entscheidender Kritikpunkt neben dem Belastungsargument durch ein erhöhtes Arbeitsvolumen ist hier die verlängerte Abwesenheit von zu Hause. Diese Kritik verschärft sich noch dadurch, dass die unregelmäßigen Schichtzeiten sowie oftmals unterschiedliche Beginn- und Endpunkte hinzukommen (denn „Arbeitsplatz ist das Fahrzeug“), was den Arbeitsweg erschwert. *Zusammenfassend bleibt festzustellen, dass sich die Abwesenheiten von zu Haus aufgrund der längeren Schichten verlängert haben.*

Der Kern der Belastungssituation aber ist die Veränderung der Lenkzeit. Durch die verschiedenen Faktoren wie Verringerung der Vorbereitungs- und Abschlussdienste bzw. ihre entgeltmäßige Pauschalierung, durch technisch-organisatorische Veränderungen im Betriebsablauf, Wegfall von Wegezeiten, Verkürzung der Wendezeiten als Anteil der Arbeitszeit ist das Zeitvolumen für die Lenkzeit, also die direkte Fahrtätigkeit gestiegen. Bis auf wenige Ausnahmen ist die durchschnittliche tägliche Lenkzeit in den Dienstplänen erhöht worden.

Das Problem liegt nicht darin, dass etwa die Höchstgrenze für die Tageslenkzeit überschritten wird, denn der „reine Dienst am Steuer von acht Stunden“ (Tarifvertrag) wird

dienstplanmäßig nirgends überschritten. Eher geht es darum, dass sich das Verhältnis von Lenkzeit gegenüber der täglichen Arbeitszeit und Schichtzeit erhöht hat. Aber das Hauptproblem liegt in der Erhöhung der Lenkzeit im Vergleich zu den vorherigen Bedingungen. *Das Zeitvolumen für die Lenkzeit ist für die Fahrer merklich gestiegen. Gleichzeitig hat sich die mit der direkten Fahrtätigkeit verbundene Arbeitsbelastung intensiviert, zum Beispiel durch die kürzeren Haltestellenaufenthalte, die engeren Fahrzeiten, die Aufgabe des Fahrscheinverkaufs durch die Fahrer und durch äußere betriebliche und verkehrliche Faktoren.*

Für die Unternehmen bedeutet diese Entwicklung eine deutliche Produktivitätssteigerung. So wird von ÖPNV-Unternehmen geschätzt, dass die monatliche Lenkzeit eines Fahrers in öffentlichen ÖPNV-Unternehmen vor den aufgezeigten Änderungen – also vor Einführung der Spartentarifverträge ab 2000/2001 – bei monatlich etwa 100 bis 110 Stunden gelegen hat. Diese Werte beziehen sich allerdings auf eine Gesamtbetrachtung aller Lenkzeit- und Arbeitszeitstunden und rechnen Auffüllzeiten<sup>11</sup> und andere nicht unter die Lenkzeit eines täglichen Volldienstes fallende Arbeitszeiten mit ein.

Aber auch ein Vergleich unter Zugrundelegung eines einzelnen täglichen Volldienstes zeigt den Unterschied auf. Früher, vor Einführung des Spartentarifvertrages, lag die Lenkzeit bei etwa 5:00 bis 5:45 Stunden. Heute beträgt die durchschnittliche Lenkzeit bei einem täglichen Volldienst ca. 6:30 Stunden, monatlich gut 120 Stunden. Das ist eine prozentuale Steigerung zwischen zehn und zwanzig Prozent. Eine längere Lenkzeit bedeutet eine höhere Belastung für die Fahrer.

Es ist sicherlich zutreffend, dass sich diese Veränderungen im zulässigen gesetzlichen und tarifvertraglichen Rahmen bewegen. Es ließe sich auch das Argument anführen, dass es doch selbstverständlich sei, die Arbeitszeit möglichst weitgehend mit echter Lenkzeit zu füllen, dass also zum Beispiel das Verhältnis von 6:30 Stunden Tageslenkzeit zu 7:48 täglicher Arbeitszeit durchaus als angemessen zu betrachten sei.<sup>12</sup> Aber es muss dazu berücksichtigt werden, dass die Belastung sowohl im Zeitvolumen als auch in der Intensität gestiegen ist.

Dieser Tatbestand stellt insbesondere für die Alt-Beschäftigten eine erhebliche Veränderung dar, die sich im Bewusstsein der Fahrerinnen und Fahrer deutlich niederschlägt. Zwei weitere Faktoren kommen hinzu: Die veränderte Lenkzeit wird intensiver empfunden als sie in nackten Zahlen erscheint, die „gefühlte“ Lenkzeit erscheint also höher als die tatsächliche, insbesondere im Vergleich zu früheren Zeiten.

Hinzu kommt ein anderer Gesichtspunkt, der die gefühlte Lenkzeitbelastung auch als faktische Belastung untermauert. Schon vor Einführung der Spartentarifverträge ist ein hoher Prozentsatz der Fahrer deutlich vor Erreichung der Altersgrenze fahrdienst-

11 Um Auffüllzeiten handelt es sich, wenn zum Beispiel bei einem kurzen Dienststück von 1,5 Stunden Lenkzeit insgesamt vier Stunden wie bei einem „geteilten Dienst“ gezahlt worden sind.

12 7:48 Stunden basieren auf der Wochenarbeitszeit von 39 Stunden.

untauglich<sup>13</sup> geworden und konnte seine Tätigkeit nicht mehr ausüben. Die offene Frage ist jetzt und zukünftig, wie sich das durch höhere Belastung gekennzeichnete neue Verhältnis auf die gesundheitliche Langzeitentwicklung der einzelnen Fahrer auswirken wird.

Hinzu kommt, dass von ihnen im Rahmen des demografischen Prozesses und der Erhöhung des Rentenalters sogar noch eine längere Verweildauer im Unternehmen erwartet wird. Dabei muss auch bedacht werden, dass die Möglichkeiten für Mischarbeitsplätze und für den Übergang vom Fahrerarbeitsplatz auf einen anderen Arbeitsplatz in ÖPNV-Unternehmen begrenzt sind, nicht zuletzt aufgrund der Rationalisierungen im Rahmen der Restrukturierung. Und auch die Übernahmemöglichkeit in Querverbundunternehmen oder in kommunale Einrichtungen ist praktisch nicht mehr gegeben.

## 2.3 Weitere Kritikpunkte am Dienstplansystem

### 2.3.1 Zur Lage der freien Tage

Erwartungsgemäß wird das *freie Wochenende* mit dem höchsten Stellenwert versehen. So ist es auch der größte Wunsch der Fahrer für grundsätzliche Änderungen an den Dienstplänen. Ihnen ist aber auch klar, dass es nur sehr begrenzte Möglichkeiten zur Realisierung gibt.

Nur vereinzelt wird die Meinung vertreten, doppelfrei in der Woche sei „auch ganz gut“ und das sei auch eine „reine Gewöhnungsfrage“. Letzteres zeigt wiederum, dass an der Befragung allein Alt-Fahrer beteiligt waren.

Einzeln freie Tage werden zur Erholung einhellig als unbrauchbar angesehen. Sie dienten bestenfalls der kurzfristigen Entspannung und seien ansonsten allein gut zum Besuch von Behörden, Ämtern und anderen Institutionen. Einzeln freie Tage bedürften vorher und nachher größerer Zeitspielräume. Die frühere, häufige Praxis, Dienst am freien Tag zu nehmen (Zuschläge) wird heute eher abgelehnt, denn eine Pause sei aufgrund der höheren Stresssituation wichtiger.

*Verschlechterungen im Zusammenhang mit der Restrukturierung sind zu diesem Thema nicht registriert worden.*

---

13 Fahrdienstuntauglichkeit wird durch eine ärztliche Untersuchung ermittelt (z. B. Sehschwäche). Nach Angaben der Berufsgenossenschaft (VBG) ist Fahrdienstuntauglichkeit der häufigste Grund für vorzeitiges Ausscheiden, wobei die betroffenen Fahrer fünfzig bis 54 Jahre alt sind und eine Dienstzeit von zwanzig bis 24 Jahren erreichen. Nur wenige noch aktive Fahrer erreichen das gesetzliche Rentenalter. (Quelle: Handbuch Gesundheitsförderung in Verkehrsunternehmen, Hrsg. Berufsgenossenschaft der Straßen-, U-Bahnen und Eisenbahnen, Hamburg, 2002)



### 2.3.2 Zum Pausensystem

Die Mehrheit sprach sich für ein System der Kurzpausen aus, also Wendezeiten als Pause unter Einrechnung in die Arbeitszeit. An Argumenten wurde vorgebracht: Wendezeiten-Pausen ermöglichten eine kürzere Abwesenheit von zuhause und bedeuteten aufgrund der häufigeren Unterbrechung der Fahr-/Lenkzeiten mehr Entspannung. Außerdem sei bei den Wendezeiten eine durchgehende Bezahlung statt unbezahlter Pausen gegeben.

Auf der anderen Seite dürften die Wendezeiten in täglicher Summe aber nicht zu lang sein, da sonst die tägliche Arbeitszeit zu lang werde. Größer sei aber das Problem, dass bei knappen Wendezeiten immer häufiger Verstöße aufgrund der engeren Fahrzeiten und des gestiegenen Fahrgastaufkommens vorprogrammiert seien.

Ein kleinerer Teil der Fahrer favorisiert aber die Blockpause, weil sie gesundheitliche Vorteile biete.

*Insgesamt waren die Meinungen dadurch geprägt, an welche Pausenarten die betroffenen Fahrer sich selbst gewöhnt haben.*

### 2.3.3 Obergrenzen der wöchentlichen und täglichen Arbeitszeit

Die tarifvertraglich vorgegebene 39-Stundenwoche wird einhellig als Obergrenze gesehen. Dabei spielt auch eine Rolle, dass es sich um die durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeit handelt, die je nach Lage der Dienst in einzelnen Wochen durchaus überschritten oder entsprechend auch unterschritten wird.

In der täglichen Arbeitszeit wird ein Spielraum bis zu neun Stunden angegeben, allerdings im Rahmen der durchschnittlichen Wochenarbeitszeit von 39 Stunden. Entsprechend sollten auch hier allzu große Schwankungen bei der täglichen Arbeitszeit vermieden werden. *Die Grenzen für die Arbeitszeit werden praktisch als Obergrenzen gesehen.*

## 2.4 Stärkere Berücksichtigung der Fahrerwünsche als Gegengewicht

In den Interviews hat sich eine zwiespältige Haltung der Fahrer zwischen der Kritik an den Veränderungen ihrer Arbeitsbedingungen und der Beurteilung ihrer persönlichen Planzuteilung ergeben.

Zum einen steht die massive Kritik an den arbeitsmäßigen Inhalten der Dienste, also an den heute herrschenden konkreten Arbeitsbedingungen. Und auch an den Lohnbedingungen.



Bestand haben auch die grundsätzlichen Kritikpunkte an der Schichtarbeit im ÖPNV wie zum Beispiel:

- die begrenzten Möglichkeiten zur Teilnahme am gesellschaftlichen Leben,
- die Unregelmäßigkeit der Schichtbeginne,
- die schwierige Zeitplanung durch Verfügungs- und Angabedienste,
- sowie die geringe Anzahl an freien Wochenenden.

Zum anderen haben sich die Fahrer offensichtlich mit ihrem persönlichen Planrhythmus arrangiert: Keiner der befragten Fahrer möchte den Plan wechseln. Ihren jetzigen Plan haben sie auf einer Skala von 1 bis 5 im Durchschnitt mit einer Note von 3+ bewertet.

Dass die Unzufriedenheit mit den neuen Bedingungen nicht zu Aktionen geführt hat, kann zu einem guten Teil darauf zurückgeführt werden, dass die Fahrer durch das Einbringen von Wunschprofilen, die Mitwirkung von Fahrerteams und die Aktivitäten der Betriebsräte mehr Möglichkeiten zur Einflussnahme haben. Hinzu kommt die Vermutung, dass die Altbeschäftigten – fast alle Befragten zählen dazu – ihre Wünsche besser platzieren können als neu eingestellte Fahrer aus den neuen niedrigeren Lohngruppen. Bei den Altfahrern spielt auch die jahrelange Gewöhnung an die Bedingungen der Dienstpläne eine Rolle.

Tatsächlich positiv haben sich die Bemühungen in den Unternehmen ausgewirkt, die Fahrerwünsche bei der Planeinteilung stärker zu berücksichtigen und sie auch über die Betriebsräte mehr in die Planung einzubeziehen.

Hierzu sind besonders folgende Veränderungen zu nennen:

- Einbringen der Wünsche und Fahrerprofile.
- Reduzierung entsprechend der Fahrerwünsche auf Zweischicht- statt Dreischicht-Reihenfolgen für den einzelnen Fahrer.
- Beteiligung an der Verteilung der Dienste. (Nicht durchgehend in allen Unternehmen.)
- Verstetigung der Dienstbeginne im jeweiligen Zeitrhythmus. (Nicht durchgehend in allen Unternehmen.)

In allen Unternehmen hat sich die Mitsprache der Fahrerinnen und Fahrer an den Dienstplänen verbessert: Bei der Bogestra können Sie Ihre gewünschten (Zeit-)Profile hinterlegen. Entsprechend wird eine Dienstreihenfolge für jeden Fahrer ermittelt, selbstverständlich im Rahmen der gegebenen Dienstmasse. Eine weitere Veränderung liegt darin, dass die Fahrergruppen für die Verteilung der Dienstmasse zuständig sind. Nebeneffekt: Hierdurch hat sich die Bedeutung der Teamarbeit deutlich erhöht.

In den anderen Unternehmen werden die Fahrerwünsche im Rahmen fester Dienstpläne so weit wie möglich berücksichtigt. Hierzu trägt bereits die Möglichkeit für die

Eingabe von Zweischicht-Rhythmen (z. B. Früh/Mittel oder Mittel/Spät) bei, die schon vielen Fahrern entgegen kommt. Aber in diesen Unternehmen gibt es auch konkrete Mitspracheregelungen:

Ein Betriebsrat arbeitet an einer Dienstplanreform (ÜSTRA). Bei der Rheinbahn geht die Diskussion um den Flexplan.

In Duisburg sind die Dienstpläne unter dem Stichwort „Mitarbeiterdienstplan“ von Betriebsrat und Verwaltung überarbeitet worden.

In Wuppertal arbeitet eine Dienstplan AG Initiativen zu den Dienstplänen aus.

## 2.5 Ansichten zur zukünftigen Entwicklung

Auf die Frage, ob in den nächsten zwei Jahren mit weiteren Einschnitten zu rechnen sei, gibt es unterschiedliche Meinungen: Ein kleinerer Teil der Fahrer sieht die Lage als stabil an: „Stabil“ „Bei uns bleibt es stabil.“ „Stabil.“ „Stabil. Stabil.“

Der größere Teil aber hält die Lage für unsicher: „Der Abbau geht weiter: und dann der Krankenstand!“ „Weitere Änderungen, aber das hat Auswirkungen! Noch weitere Veränderungen.“ „Rechne mit Veränderungen. Kann ich mir vorstellen.“ „Ja, ist nicht stabil.“ „Schlechtes Gefühl.“ „Ja! Trotz Vertrag bis 2020: JA.“

Die Zukunft wird also trotz einer Betrauung/Direktvergabe an die jeweiligen Unternehmen bis 2020 von dem größeren Teil der Fahrer als nicht stabil eingeschätzt.

Auf die Frage, ob man Einschnitte hinnehmen würde, wenn es um den Erhalt des Unternehmens geht, ergab sich folgendes Meinungsbild: Alle befragten Fahrer halten die Schmerzgrenze für erreicht. Einige von ihnen gehen noch weiter und bezeichnen die Schmerzgrenze als bereits überschritten. Beim Lohn sei sie bei den „neueingestellten Fahrern schon überschritten“.

Auf die hypothetische Frage für den Fall weiterer Kürzungen wird die monatliche Lohnhöhe als absolut tabu bezeichnet. Diese Aussage gilt im Grundsatz auch für die Arbeitszeit und die Arbeitsbedingungen.

Aber wenn keine andere Wahl bliebe, würde man eher bei den Arbeitsbedingungen als beim Lohn Verschlechterungen in Kauf nehmen: „Freiwillig aber nicht! Uns ist schon viel genommen worden!“ Bei diesen Aussagen dürfte es auch eine Rolle spielen, dass die Fahrer mit Blick auf die Vergangenheit eine ungleichgewichtige Belastung zu Ungunsten des Fahrdienstes sehen. Tatsächlich ist es so, dass nicht nur der Fahrdienst als größter Bereich die meisten Einsparungen erbracht hat, sondern dies trifft auch auf die einzelnen Fahrer zu, wobei die Altfahrer noch besser gestellt sind als die neu eingestellten Fahrer.

Die Schmerzgrenze für weitere Kürzungen ist – eigentlich – erreicht.



### 3 Die Angaben der Fahrer im Spiegelbild anderer betrieblicher Akteure

#### 3.1 Die Meinungen der Dienstplanverantwortlichen

##### 3.1.1 Zu den einzelnen Kritikpunkten der Fahrer

Die Dienstplanverantwortlichen teilen in vielen Punkten die Meinung der Fahrer in ihrer Kritik an einzelnen Veränderungen der Dienstpläne. Das gilt zum Beispiel hinsichtlich der Einführung der unbezahlten Pause, in der Abschaffung von Personalwagen und in Bezug auf die engeren Wendezeiten. Zurzeit sei es oft so, dass die (kurzen) Wendezeiten nur schwer oder nicht einzuhalten seien. So unterstützen sie auch eine Umlauf- und Fahrtenplanung, die eine Einhaltung der Wendezeiten und der Pausen garantiert. Auch müsse die Fahrplanung stärker auf die Verkehrslage abgestimmt werden.

Wie die Fahrer sehen sie auch, dass sich die Lenkzeit verlängert und in der Belastung intensiviert worden ist. Zur Pausenregelung plädieren die Dienstplanverantwortlichen aus gesundheitlicher Sicht für die Blockpause, praktizieren aber aus betrieblichen Gründen oft die Wendezeiten-Regelung. Vereinzelt ist aber auch eingewandt worden, die Kurzpausen hätten einen mindestens gleichwertigen Erholungswert wie eine Blockpause. Dass noch einzelfreie Tage gewährt werden (müssen), halten einige von ihnen nicht für gut.

Die Obergrenze für die tägliche Arbeitszeit sehen Sie mit acht bzw. neun Stunden. Die wöchentliche Arbeitszeit sollte bei der 39 Stundenwoche bleiben mit der Möglichkeit einer Ausdehnung der Dienste in einzelnen Wochen auf vierzig bis 41 Stunden teilweise sogar auf 45 Stunden. Allerdings müsse dann eben ein entsprechender Ausgleich geschaffen werden.

In der inneren Struktur der Dienste werden nur begrenzte Möglichkeiten für positive Veränderungen gesehen. So könnte eher durch die Einstellung von Fahrern der Stress vermindert und auch die tatsächliche Arbeitszeit reduziert werden. Die Dienstplanverantwortlichen sind mit ihrer Planstruktur zufrieden, besonders weil ausreichende Ermessensspielräume zur Berücksichtigung der Fahrerwünsche gegeben sind. Die Noten, die den Dienstplänen gegeben werden, reichen von „fast sehr gut“ bis zu „befriedigend“.

Die Dienstplanverantwortlichen sehen sich in einem Konflikt zwischen Sozialverträglichkeits- und Wirtschaftlichkeitsanforderungen. Vielfach wird kritisch angemerkt, dass einzelne – auf Drängen der Fahrer erfolgte – soziale Verbesserungen an den Dienstplänen in der Gesamtwirkung eine bessere wirtschaftliche Gestaltung der Dienstpläne einschränkten. So sei zwar die Reduzierung der Dienstlänge aus Sicht der Fahrer eine positive Veränderung, aber aus wirtschaftlicher Sicht sollten die Grenzen

der Plangestaltung mehr gelockert werden, was in diesem Fall sogar zu mehr freien Tagen oder anderen Vorteilen führen könnte.

Die Dienstplanverantwortlichen versuchen so gut wie möglich, eine Balance zwischen diesen beiden Ansprüchen zu schaffen. Die zunehmende Belastung für die Fahrer wird von ihnen gesehen und anerkannt. Auf der anderen Seite stehe aber das Ziel einer höheren Produktivität.

### 3.1.2 Zur stärkeren Beteiligung der Fahrer

Die Dienstplanverantwortlichen finden die stärkere Berücksichtigung der Fahrerwünsche und auch die stärkere Mitwirkung der Betriebsräte an der Gestaltung der Dienstpläne durchaus positiv. Sie sehen darin sogar die Chance für eine Verbesserung der Produktivität, zum Beispiel durch eine höhere Motivation der Beschäftigten. Positiv sei besonders, dass jeder Fahrer im Grundsatz nach seinen Vorstellungen in der Diensterteilung bedient werden könne.

Dabei sind die Wege zur Berücksichtigung der Fahrerwünsche durchaus unterschiedlich: bei der Bogestra gehört die Auswahl und Verteilung der Dienste mit in die Kompetenz der Fahrerteams, also praktisch der Fahrergruppen wie es in anderen Unternehmen heißt. Auf diese Art kann die praktische Erfahrung der Fahrer besonders gut berücksichtigt werden. Auch bei der ÜSTRA wird auf die höheren Kompetenzen der Fahrergruppen verwiesen, aber diese nehmen nicht direkt an der Verteilung der Dienste teil. In Duisburg wiederum ist die aktuelle Planstruktur, der „Mitarbeiterplan“, zusammen mit dem Betriebsrat und nach Vorstellungen von Fahrern erarbeitet worden.

### 3.1.3 Zur zukünftigen Entwicklung

In der Beurteilung der Zukunft des Unternehmens in den nächsten zwei Jahren sind die Meinungen geteilt. Einige Befragte vertreten die Meinung, die Lage sei stabil, nicht zuletzt auf der grundsätzlichen Basis der Betrauungen bzw. Direktvergaben bis 2020. Die anderen Befragten befürchten, „dass noch was kommen wird“.

Wenn es um den Erhalt des Unternehmens gehen würde, tendiert die Mehrheit dahin, bei der Arbeitszeit eine – allerdings auf ein bis zwei Stunden begrenzte – Verlängerung der Arbeitszeit hinzunehmen statt weiter Einschränkungen beim Einkommen akzeptieren zu müssen. Ein Befragter könnte sich allerdings auf Einschnitte beim Lohn einlassen, würde aber für solche Maßnahmen bei den Fahrern keine Chance sehen. Die Arbeitsbedingungen werden nicht mehr als veränderbar angesehen, denn die Dienstpläne seien unter den Gesichtspunkten der Sozialverträglichkeit „ausgequetscht“.

## 3.2 Ergebnisse der Befragung der Betriebsräte

### 3.2.1 Zu den einzelnen Kritikpunkten der Fahrer

Kritisiert wird sowohl die Änderung der Tarifverträge und auch ganz besonders, dass innerhalb des tarifvertraglichen und des gesetzlichen Rahmens zusätzliche Verschärfungen der Arbeitsbedingungen vorgenommen worden seien. An negativen Veränderungen werden seitens der Betriebsräte insbesondere folgende Faktoren genannt: die durch den Spartentarifvertrag (TV-N) geschaffene Möglichkeit, die unbezahlte Pause auf bis zu einer Stunde auszudehnen. Aus Sicht der Betriebsräte sollte die Grenze nach wie vor 35 bis 45 Minuten betragen, wie es früher in Anlehnung an die gesetzliche Dreißig-Minuten-Pause praktiziert wurde. Auch die Verlängerung der Arbeitszeit auf 39 Stunden wird kritisiert. Das gelte auch für Abschaffung zusätzlich freier Tage, die als Ausgleich für Nacharbeit gegeben waren. Der Spartentarifvertrag habe überhaupt deutliche Verschlechterungen gebracht.

Auch innerhalb dieses tarifvertraglichen und gesetzlichen Rahmens gelegene Arbeitsbedingungen seien in der praktischen Handhabung, „wo immer es geht“, verschlechtert worden. Alles zusammengekommen wirkten sich die Änderungen zu einer Verlängerung der direkten Fahrzeiten = Lenkzeiten der Fahrer aus. Durch die Optimierung des Fahrplanwirkungsgrades, also des Verhältnisses von Linienfahrtzeit zu Wagenumlaufzeiten, und durch die engeren Taktzeiten sei die Arbeitsverdichtung bedeutsam gestiegen, was sich auch am Dienstplanwirkungsgrad, also des Verhältnisses von Wagenumlaufzeit zu Dienstzeit, zeige.

Dadurch, dass die Vorbereitungs- und Abschlusszeiten, die früher im Dienstplan eingearbeitet waren, verkürzt worden sind, ist die direkte Arbeitszeit erhöht worden. Auch der materielle Wert ist abgesenkt worden. Die Optimierung des Dienstplanwirkungsgrades auf 90% und einen höheren Anteil, von früher 60 bis 70%, beinhalte die entsprechende Verschärfung der Arbeitsbedingungen, speziell durch die wesentlich längere Zeit an Steuer oder Kurbel.

Die Übergänge seien schlechter geworden, die Schichtdienstlänge von möglichen bis zu zwölf Stunden bzw. in betriebsnotwendigen Fällen bis zu höchstens 14 Stunden von einer zu großen Bandbreite.

Auch der wirtschaftlich positiv zu sehende Vordereinstieg für die Fahrgäste habe für die Fahrer negative Auswirkungen, unter anderem durch die längeren Tür-Öffnungszeiten und dadurch bedingte Zeitverluste und Witterungseinflüsse.

An einzelnen positiven Veränderungen werden relativ wenige Faktoren genannt: durch die Beschaffung neuer Fahrzeuge seien die Bedingungen am Arbeitsplatz verbessert worden, teilweise hätten auch verkehrliche Änderungen wie zum Beispiel anders geschnittene Linien zu besseren Möglichkeiten in der Dienstplanung geführt. In einem

Unternehmen wird als positiv vermerkt, dass im Strab-Bereich „vernünftige Zeiten“ für Ablösungen geschaffen worden seien und die Dienstlänge beim Bus auf 8:35 Stunden verkürzt worden sei.

Die Chancen für zukünftige positive Veränderungen an den Dienstplänen werden aufgrund der Kostenlage eher als gering eingeschätzt. Als machbar wird aber eine Versteigerung der Dienstbeginne genannt, die beispielsweise bei der ÜSTRA bereits praktiziert wird. Auch zu einer Verringerung der Dienstlänge werden Chancen gesehen. Mit Blick auf die demographische Entwicklung und den entsprechenden höheren Altersdurchschnitt der Fahrer seien besondere Maßnahmen erforderlich wie zum Beispiel die Einführung von Mischarbeitsplätzen.

Auch könne die Neueinstellung von Fahrern den in einigen Unternehmen gegebenen Personalmangel lindern, der zu zusätzlichen Belastungen führe. Verbesserungschancen gäbe es auch bei der Dienstlänge, zum Beispiel durch niedrigere Obergrenzen oder auch durch flexiblere Gestaltung.

Auch wollen Betriebsräte mit Blick auf die demografische Entwicklung Mischarbeitsplätze einführen. In einem Unternehmen strebt der Betriebsrat die Senkung der täglichen Dienstlänge auf neun Stunden an.

Insgesamt bewerten die Betriebsräte die derzeitigen Dienstpläne mit der Note 3. Bei der Bewertung ist zu berücksichtigen, dass die Betriebsräte den Plänen schließlich zugestimmt haben. Innerhalb der gegebenen Rahmenbedingungen halten die Betriebsräte ihre Einflussmöglichkeiten zur Gestaltung der Dienstpläne für gut.

Bei den Antworten auf die Frage nach der besseren Pausenregelung wird ein Zwiespalt zwischen der Erkenntnis, dass die Blockpause gesundheitlich besser sei, mit der Priorität der Fahrer für die Wendezeiten-Regelung deutlich. Die Blockpause sei wohl besser, aber die Fahrer wollten sie nicht annehmen, weil die Wendezeiten-Pause kürzere Dienste ermögliche. Die Wendezeiten-Regelung mache aber auch Probleme, zum Beispiel durch andere Regelungen als die 10-Minuten-Pause, also die gesplittete Pause nach dem Arbeitszeitgesetz bzw. der drei mal 15 oder zwei mal 20 Minuten nach EU-VO und FPersV. Auch wird darauf verwiesen, was die Fahrer selbst auch kritisieren, dass die Wendezeiten stark minimiert worden seien in Richtung auf die Mindestzeiten und dass diese oft auch nicht einzuhalten seien.

Die tägliche Arbeitszeit soll bei der Obergrenze von neun Stunden liegen und dort, wo weniger freie Tage gewährt werden auf acht oder 7:45 Stunden fixiert werden. Bei der wöchentlichen Arbeitszeit gibt es bis auf eine Ausnahme nur das Bekenntnis zur 39-Stundenwoche (Ausnahme: 39 bis 40 Stunden).

### 3.2.2 Zur stärkeren Beteiligung der Fahrer

Für die Betriebsräte ist es von großer Wichtigkeit, dass die Spielräume zur Berücksichtigung individueller Wünsche der Fahrer an ihrer Dienstlage erhöht worden sind. In der Praxis sei das nach wie vor gegebene grundsätzliche Dreischichtsystem aufgrund der Eingaben der Fahrer für diese häufig in ein Zweischichtsystem umgestaltet worden. Auch andere Dienstenteilungen seien an der Tagesordnung, letztlich auch der Dreischicht-Rhythmus. Von den Wünschen der Fahrer nach der zeitlichen Lage der Dienste würden mittlerweile zwischen siebzig und achtzig Prozent (je nach Unternehmen) berücksichtigt. Ob es bei der Umgestaltung der Dienstpläne aber bis zur Einführung eines Flexplans<sup>14</sup> gehen sollte, wird mit Fragezeichen versehen. Einerseits ermögliche er die Realisierung eines Großteils der Fahrerwünsche, aber andererseits berge er auch hinsichtlich der sozialen Kontrollmöglichkeit durch die Betriebsräte Schwierigkeiten.

Die Betriebsräte haben die stärkere Berücksichtigung der Fahrer bei der Dienstenteilung entweder mit eigenen Aktivitäten begleitet oder sie selbst initiiert.

Die Verfahren zur Berücksichtigung der Fahrerwünsche sind, wie auch die Aktivitäten des Betriebsrates zur Einführung dieser Systeme, unterschiedlich. Aus Sicht der Betriebsräte dürften sicherlich die Wunschprofile und die Einteilung über die Fahrerteams als weitestgehende Regelung bezüglich der Mitwirkung der Fahrer einzuschätzen sein.

### 3.2.3 Zur zukünftigen Entwicklung

Bis auf ein Unternehmen wird die zukünftige finanzielle Gesamtlage für das Unternehmen jeweils als stabil eingeschätzt. In dem einen Unternehmen steht noch eine Zwischenbilanz im Jahr 2012 an, die abzuwarten sei.

Die Schmerzgrenze für weitere Einschnitte in die sozialen Bedingungen sei erreicht, teilweise überschritten, so dass keine Spielräume mehr gesehen werden. Das gelte auch unter der Prämisse, es gehe um den Erhalt des Unternehmens.

Obwohl man auf eine gleichmäßige Verteilung der Einsparmaßnahmen hingewirkt habe, müsse konstatiert werden, dass der Fahrdienst am stärksten belastet worden sei.

<sup>14</sup> Im Unterschied zu einem Dienstplan mit einem festen Planrhythmus, den alle zum Plan gehörenden Fahrer durchlaufen und durchweg als 3-Schichtplan ausgewiesen, können beim Flexplan im Sinne eines „Wunschdienstplans“ die Fahrer ihre individuellen Wünsche eingeben, die, soweit die Dienstmasse es hergibt, erfüllt werden.



### 3.3 Ergebnisse der Befragung der Arbeitsdirektoren

#### 3.3.1 Zu den einzelnen Kritikpunkten der Fahrer

Mit der Einführung des Spartentarifvertrages im Jahr 2000 hat es erhebliche Veränderungen der materiellen Bedingungen und in der Folgewirkung auch in der Auswirkung auf die zeitlichen Dimensionen der Dienstpläne gegeben.

Im Wesentlichen sind folgende Änderungen genannt worden: die Vor und Abschlusszeiten sind reduziert worden, freie Tage sind weggefallen (bei „Zusatzfrei“) und von etwa zwanzig auf zehn Tage reduziert worden. Außerdem haben sich die Pausenzeiten auf bis zu einer Stunde und mehr erhöht. Sitzreserven sind zurückgefahren worden, zum Teil sind mehr Blockpausen, auch als unbezahlte Pausen eingerichtet worden. Die Blockpause sei zwar gesundheitlich in Ordnung, aber werde von den Fahrern wegen der längeren Dienstzeit negativ bewertet.

Die Arbeitsdirektoren halten die Veränderungen an den Arbeitsbedingungen, also hauptsächlich den Dienstplänen, für gravierend, doch die Auswirkungen würden sich noch in einem sozialverträglichen Rahmen bewegen. Was die lohnmäßigen Änderungen betreffe, seien die Altbeschäftigten weitgehend im Besitzstand gesichert worden, die neuen Fahrer mit zumutbaren Bedingungen eingestellt worden.

Alle Änderungen zusammengekommen hätten eine erhebliche Steigerung der Produktivität bewirkt. So sei die echte Lenkzeit, wie es in einem Unternehmen hieß, die vormals bei 100/105 Stunden im Monat gelegen habe auf 115 bis 120 Stunden gesteigert worden. Außerdem müsse gesehen werden, dass die Lenkzeit bei den privaten ÖPNV-Unternehmen bei etwa 130 Stunden läge. Aufgrund der Steigerung der Produktivität konnten auch weniger Arbeitnehmer neu eingestellt werden. Allerdings gab es hier eine gegenläufige Entwicklung durch Angebotsverbesserungen und durch begleitende Maßnahmen im Service (zum Beispiel Bogestra).

Es sei unbestritten, dass es Absenkungen und Reduzierungen gegeben habe, aber dies könne nicht unbedingt als negativ eingeschätzt werden, denn die höheren Belastungsfaktoren seien durchaus noch sozial vertretbar und somit sozial verträglich. Direkt negativ hätten sich selbstverständlich die Lohneinbußen ausgewirkt. Diesen beiden Änderungsprozessen, die von den Fahrern negativ aufgenommen würden, stünden aber die Sicherung der Arbeitsplätze und die Sicherung des Unternehmens als öffentliches Unternehmen in der Struktur eines Systemanbieters gegenüber.

Das Sozialniveau sei immer noch höher als bei den privaten ÖPNV-Unternehmen. Auch seien Ausgründungen zum Beispiel von einzelnen Linien oder von ganzen Aufgabebereichen bis auf wenige Ausnahmen verhindert worden. In einigen Unternehmen ist die Fremdvergabequote erhöht worden, aber die Konzessionen sind beim Unternehmen verblieben.

Es habe eine ganze Reihe an begleitenden Änderungen gegeben, die sich positiv ausgewirkt hätten: Verbesserungen des Fahrerarbeitsplatzes, Videoschutz gegen Übergriffe von Fahrgästen, Klimatisierung der Fahrzeuge. Die Busflotten sind in fast allen Unternehmen modernisiert worden, in einem Unternehmen liegt das Durchschnittsalter zum Beispiel bei ca. sechs Jahren. Die elektronische Einstiegskontrolle hat die Fahrer entlastet und für das Unternehmen zur Verbesserung der finanziellen Situation beigetragen.

Weiterhin sind unterstützende Maßnahmen im Gesundheitsmanagement, in der betriebsärztlichen Betreuung und in der Sozialberatung erfolgt. Der Krankenstand hat sich unterschiedlich entwickelt. Während er in einigen Unternehmen leicht zurückgegangen ist, stagniert er in anderen Unternehmen. Hier bedürfte es auch nach Ansicht der Arbeitsdirektoren gründlicher und längerfristiger Analysen.

Unter Einbeziehung der genannten Gesichtspunkte, auch der negativen Faktoren, werten die Arbeitsdirektoren die Dienstpläne mit der Note drei als zufrieden stellend.

### 3.3.2 Zur stärkeren Beteiligung der Fahrer

Auf die Frage, was als ganz besonders positiv zu den Dienstplänen anzumerken sei, wird auf die höhere Berücksichtigung der Fahrerwünsche in der Dienstplanung hingewiesen. Sie reicht von der Abgabe spezieller Fahrerprofile (Wunschprofile) bis hin zur Meldung von Wünschen an den Flexplan. Besonders positiv hätte sich bei den Dienstplänen ausgewirkt, dass sich aufgrund der verstärkten Einbeziehung der Fahrerwünsche und der Betriebsräte die Mitwirkung und Mitbestimmung weiter verbessert habe. Auch die Arbeitsdirektoren selbst hätten mit ihren Initiativen diese Entwicklung gefördert.

Von den Arbeitsdirektoren werden noch Veränderungsmöglichkeiten an den Dienstplänen gesehen. So stünden noch die Rotationspläne mit Dreischicht-Folgen zur Diskussion. Auch solle überlegt werden, ob die Pausenlänge von jetzt sechzig Minuten auf 45 Minuten zu verkürzen sei. Im Gegensatz zur teilweisen negativen Bewertung von Flexplänen wird in einem Unternehmen darüber nachgedacht, entsprechende Pläne einzuführen. Als weitere Verbesserungsmaßnahme wird die stärkere Berücksichtigung des demographischen Wandels angesehen, um die älter werdenden Fahrer arbeitsfähig zu erhalten. Die Dienstplanung müsse stärker auf dieses Problem ausgerichtet werden. Auch gebe es noch Möglichkeiten für eine bessere Gestaltung der Arbeitszeitkonten.

Wie von den Dienstplanern wird auch von einigen Arbeitsdirektoren die Meinung vertreten, dass flexiblere Obergrenzen für die Dienstplanparameter zu sozial eher besseren als zu schlechteren Diensten führen werden.

Es wird weiter angeregt, die Dienste nicht durchgehend gleich zu behandeln, sondern sie nach Schwierigkeitsgrad unterschiedlich zu fassen. Außerdem könnten stark aus-

schlagende Verkehrsspitzen mit Teilzeitbeschäftigten, mit Beschäftigten aus Werkstatt und Verwaltung und durch Überstunden ausgeglichen werden.

Bei der Obergrenze für die wöchentliche Arbeitszeit wird noch ein kleiner Spielraum bis auf 40 Stunden gesehen, während sich zur Frage Blockpause oder Wendezeitenpause ein ähnliches Bild wie bei den Betriebsräten abzeichnet: die Blockpause ist gesundheitlich besser, aber die betrieblichen Bedingungen sind anders.

### 3.3.3 Zur zukünftigen Entwicklung

Die bisherigen Maßnahmen bezogen auf Lohnabsenkungen und zur Änderung der Arbeitsbedingungen im Fahrdienst bewegen sich nach Ansicht der Arbeitsdirektoren noch im sozialverträglichen Rahmen, aber die Grenze sei im Grunde erreicht. Für zukünftige weitere Einschnitte sehen die Arbeitsdirektoren nur noch sehr begrenzte Möglichkeiten. Für die Arbeitsbedingungen gelte dies ebenso wie beim Lohn, zum Beispiel seien für die neu eingestellten Fahrer praktisch keine weiteren Einschränkungen mehr vertretbar.

Auch unter der Prämisse, es gehe um den Erhalt des Unternehmens, seien kaum noch Änderungen möglich. Weitere Veränderungen müssten das Kriterium der Sozialverträglichkeit erfüllen, zum Beispiel mit individuellen Regelungen für Fahrer bei der Verträglichkeit zwischen Familie und Beruf oder auch mit Verbesserungen bezüglich des demographischen Wandels durch spezielle Berücksichtigung der Bedürfnisse der älteren Mitarbeiter und durch weitere Maßnahmen zur Qualifizierung. Bei der ÜSTRA wird noch ein sozialverträglicher Kostensenkungseffekt bei Umwandlung der Pläne von 16 Wochen auf Jahrespläne und bei der bereits angesprochenen Veränderung der Arbeitszeitkonten gesehen.

Ob die Gesamtlage des Unternehmens mit Blick auf die nächsten zwei Jahre als stabil einzuschätzen ist, wird trotz überall erfolgter Betrauungen/Direktvergaben bis 2019 bzw. 2020 differenziert eingeschätzt. Zwar vertrauen die Arbeitsdirektoren auf die Sicherheit durch Direktvergabe und entsprechend lange laufende Zusagen (bis 2020), aber es wird auch auf die Unsicherheit in der finanziellen Lage der Kommunen verwiesen. In einigen Unternehmen werden noch positive Synergien durch Kooperationen erwartet. Probleme könnten sich aber ergeben, wenn bei zwischenzeitlichen Wirtschaftlichkeitsüberprüfungen Planzahlen und Budgetierungen nicht erreicht würden oder sogar neue Einsparziele vorgegeben würden.

Dass sich die Einsparungen überproportional im Fahrdienst ausgewirkt hätten, wird ganz überwiegend bestätigt. Die Fahrer seien stärker belastet worden als die Beschäftigten in Werkstatt und Verwaltung. In einem Unternehmen wird darauf verwiesen, dass Beschäftigte aus Werkstatt und Verwaltung zur Entlastung im Fahrdienst eingesetzt worden seien.

Der Spielraum für weitere Verhandlungen mit dem Betriebsrat und der Gewerkschaft wird überwiegend als kaum gegeben eingeschätzt. Das bezieht sich in erster Linie auf die Gewerkschaft. Die Rolle der Betriebsräte könne hier etwas positiver gesehen werden.



## 4 Kurze Skizzierung der befragten Unternehmen

### 4.1 Bochum-Gelsenkirchener Straßenbahnen AG (Bogestra)

Die Bogestra hat die Restrukturierung unter der Zielsetzung geführt, als öffentliches Unternehmen und als *ÖPNV-Systemanbieter* erhalten zu bleiben. Die Bogestra hat entsprechend keine Ausgründungen vorgenommen. Die Quote für den *Anmietverkehr* ist in etwa gleich geblieben und liegt derzeit bei knapp 20%, womit die tarifvertraglich mögliche Obergrenze von 25% nicht ausgeschöpft wird.

Die Restrukturierung hat sich auf die Rationalisierung der inneren Strukturen mittels Prozessoptimierung, die Änderung des Tarifvertrages und die Kostengestaltung durch Kosten-Nutzen-Analysen bezogen. Das Ergebnis war Kostensenkung und Produktivitätserhöhung auf Basis der gegebenen Grundstruktur als öffentliches Unternehmen.

Die Bogestra hat von den sie tragenden Kommunen Bochum und Gelsenkirchen sowie den Kreisen Recklinghausen und Ennepe-Ruhr und der Stadt Herne die Direktvergabe in Form der „*Betrauung*“ bis zum Jahr 2019 erhalten. Die Direktvergabe ist an Kriterien der Wirtschaftlichkeit und Bedienungsqualität gebunden. Die periodischen „Finanzierungsangebote“, die das Unternehmen erbringen muss, werden entsprechend überprüft, so dass weiterhin ein hoher Wirtschaftlichkeitsgrad erreicht werden muss. Das *Bedienungsgebiet* der Bogestra bezieht 1 Mio. Einwohner ein.

Der *Personalstand* im Fahrdienst ist über den Zeitraum von 2000 bis 2010 in etwa stabil geblieben und hat sich von 1045 auf 1066 Fahrer zwar von der Anzahl her erhöht, allerdings ist gleichzeitig der Anteil der Teilzeitbeschäftigten im Fahrdienst von 26 auf 220 Mitarbeiter gestiegen. Da die Betriebsleistung in etwa gleich geblieben ist, wird hieran auch die Produktivitätssteigerung deutlich.

Allein auf den Fahrbetrieb bezogen hat sich der *Anteil der Frauen* von knapp 8 auf gut 13% erhöht.

### 4.2 ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe AG

Die ÜSTRA ist als öffentliches Unternehmen und als *ÖPNV-Gesamtunternehmen* erhalten geblieben. Allerdings liegt die *Anmietquote* bei fast 38%. Gegenüber dem Jahr 2001 ist sie fast gleich geblieben, denn damals lag sie knapp über 38%.<sup>15</sup>

Bezüglich ihres *Bedienungsgebietes* hat sich die ÜSTRA stark auf das Stadtgebiet konzentriert und Nebenlinien ins Umland abgegeben, vorrangig an die Tochtergesellschaft

<sup>15</sup> Das Jahr 2001 ist anstelle von 2000 gewählt worden, weil im Jahr 2000 besondere Verhältnisse aufgrund des zusätzlichen Expo-Verkehrs herrschten.

ÜSTRA-Reisen, die zwanzig Linien in den Randgebieten der Landeshauptstadt fährt, inzwischen auch im Auftrag der RegioBus GmbH.

Die ÜSTRA-Reisen beschäftigt die Fahrer zu einem niedrigeren Lohntarifvertrag. Ohne Berücksichtigung von Urlaubs- und Weihnachtzuschlägen liegt der Unterschied bei 20%. Neben dieser Kostenreduzierung sind die tarifvertraglichen Änderungen durch den ab 2000 geltenden neuen Tarifvertrag TV-N Niedersachsen erfolgt und die inneren Strukturen rationalisiert worden.

Anteilseigner der ÜSTRA ist die Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft Hannover mbH (VVG) mit 98,38%, an der wiederum Hannover mit 80,49 und die Region Hannover zu 19,51 beteiligt sind. Die ÜSTRA hat von der Region Hannover im Rahmen eines Partnerschaftsvertrages eine Direktvergabe bis zum Jahr 2020 erhalten. Dem *Partnerschaftsvertrag* liegen folgende Zielgrößen zugrunde: Jahresergebnis, Zielkosten „best as possible“ und die Kundenzufriedenheit. Für die Einhaltung des Jahresergebnisses ist der verabschiedete Wirtschaftsplan maßgebend. Die dem Wirtschaftsplan zugrunde liegenden Kosten dürfen die vom Wirtschaftsprüfer jeweils für den Stadtbahn- und den Busverkehr ermittelten „Zielkosten best as possible“ nicht überschreiten.

Die Zielkosten best as possible werden beginnend mit dem Jahr 2010 mittels eines Benchmarks in einem Fünf-Jahres-Rhythmus überprüft und ggf. neu festgelegt. Bis 2012 ist jährlich bis zum September des Folgejahres durch einen Wirtschaftsprüfer zu bestätigen, dass die ÜSTRA den Restrukturierungspfad zur Erreichung der ermittelten Zielkosten einhält.

Der *Personalstand* im Fahrdienst hat sich von 967 im Jahr 2000 auf 864 Fahrer im Jahr 2010 verringert und ist damit um fast 12% gesunken.

Im Fahrdienst sind 9,3% Frauen beschäftigt gegenüber 9,1% im Jahr 2000. Ihr Anteil hat sich also nur unwesentlich verändert.

#### 4.3 Rheinbahn AG Düsseldorf

Die Rheinbahn ist als öffentliches Unternehmen und als *ÖPNV-Gesamtunternehmen* erhalten geblieben. Eigentümer ist die Stadt Düsseldorf bzw. ihre Holding-Gesellschaft.

Allerdings sind die Fremdvergaben (*Anmietverkehr*), die seit 1992 aufgrund einer Haushaltssperre begonnen worden sind, weiter erhöht worden. Zurzeit beträgt die Quote an Fremdleistungen 39,2% und liegt damit nur knapp über dem Wert im Jahr 2000 (38,5%). Die fremd vergebenen Verkehre werden von Tochtergesellschaften und einem privaten Busunternehmen betrieben. An der Tochtergesellschaft Reisedienst Maaßen GmbH ist die Rheinbahn mit 100%, an der Tochtergesellschaft Rhein-Bus zu 49% beteiligt. An der Tochtergesellschaft Elba Omnibusreisen GmbH, die zusammen mit Solingen und

Remscheid betrieben wird, beträgt der Anteil der Rheinbahn 25%. Charakteristisch für die Fremdvergaben ist das niedrigere Tarifniveau der dort beschäftigten Fahrer.

Das *Bedienungsgebiet* umfasst im Kernraum die Städte Düsseldorf, Meerbusch und den Kreis Mettmann. Schienenstrecken gehen nach Duisburg, Krefeld, Neuss und Ratingen; Buslinien nach Duisburg und Essen wie nach weiteren sechs Städten.

Außer durch Kostensenkungen über Fremdvergabe ist die Restrukturierung durch die Rationalisierung der inneren Strukturen, die Änderung des Tarifvertrages (TV-N) und technisch-organisatorische Änderungen im Betriebsablauf betrieben worden.

Die Rheinbahn hat durch den Anteilseigner, die Stadt Düsseldorf, eine Direktvergabe in Form einer *Betrauung bis 2019* erhalten. In den Jahren 2013–2015 findet, zeitlich unterschiedlich zwischen den verschiedenen Bedienstädten, eine Zwischenprüfung statt. Dabei soll die vereinbarte Budgetierung auf ihre Einhaltung geprüft werden.

Der *Personalstand* im Fahrdienst hat sich – nach den Änderungen ab 1992 – auch seit dem Jahr 2000 noch weiter reduziert, und zwar von 1610 Fahrern auf 1234 Fahrer. Er ist damit um 23% zurückgegangen.

Der *Anteil von Frauen* im Fahrdienst ist vom Jahr 2000 bis zum Jahr 2010 mit rund 9% gleich geblieben und befindet sich nach wie vor auf einem niedrigen Niveau.

#### 4.4 Duisburger Verkehrsgesellschaft AG (DVG)

Die Duisburger Verkehrsgesellschaft AG (DVG), die als *öffentliches Unternehmen* zum Konzern der Duisburger Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft MBH zählt, hat die Restrukturierung hauptsächlich durch Ausgründungen des Fahrbetriebs in Tochtergesellschaften in Form des *Anmietverkehrs* betrieben.

Die Tochtergesellschaft BVD BusVerkehr Duisburg GmbH stellt ungefähr 100 Fahrer für den Fahrbetrieb der DVG. Die gesamte Infrastruktur und auch die Fahrzeuge werden von der DVG gestellt. Wie BVD verfügt über einen Haustarifvertrag, in dem geregelt ist, dass die Lohnstufen eins und zwei aus dem TV-N angewandt werden. Dies bedeutet für die Fahrer, dass ihr Lohn in etwa um 16 % unter dem vergleichbaren Lohnniveau der DVG liegt. Weitere Nachteile sind dadurch gegeben, dass weder eine Altersversorgung noch andere Bestandteile des Manteltarifvertrages auf die BVD-Fahrer angewandt werden.

Ein weiterer Teil der Verkehre ist an private Busunternehmen vergeben. Die Fremdvergabequote (Anmietquote) beträgt insgesamt etwa 40% der Busverkehre. Der Fahrerlohn bei den entsprechenden privaten Busunternehmen liegt um etwa 24% unter dem bei der DVG. Im Jahr 2010 sind etwa 30 Leiharbeiter bei der Tochtergesellschaft eingesetzt worden. Nach Aussage der Unternehmensleitung und des Betriebsrates soll der



Bestand an Leiharbeitnehmern im Laufe des Jahres 2011 vollständig abgebaut werden. Gegebenenfalls werden Leiharbeitnehmer übernommen.

Die DVG hat die gesamten Verkehre einschließlich der von den Tochtergesellschaften gefahrenen Anteile in Direktvergabe erhalten. Die *Direktvergabe* ist bis zum *Jahr 2019* terminiert.

Das *Bedienungsgebiet* umfasst außer der Stadt Duisburg auch Linien der Region nach Moers, Oberhausen, Mülheim und Düsseldorf.

Aufgrund der Ausgründungen ist der *Personalbestand* im Fahrdienst von 546 Fahrerinnen und Fahrern im Jahr 2000 auf 316 im Jahr 2010 zurückgegangen und beträgt damit nur noch 58 Prozent im Verhältnis zum Jahr 2000.

Der *Anteil der Frauen* im Fahrdienst liegt bei etwa 14%. Er ist gegenüber dem Jahr 2000, als er bei knapp 17% lag, leicht zurückgegangen.

Für die Zukunft sind weitere Veränderungen in der Unternehmensstruktur durch die Kooperation der DVG mit Mülheim und Essen geplant.

#### 4.5 WSW Mobil GmbH (Wuppertal)

Die Wuppertaler Stadtwerke – Verkehr waren eines der ersten ÖPNV-Großstadtunternehmen, das den Weg von Ausgründungen beschritten hat. Die heutige WSW Mobil GmbH ist wie auch der damalige Verkehrsbetrieb ein Teil der Stadtwerke Wuppertal.

Im Vergleich zu früheren Zeiten sind der Verwaltungs- und Werkstattbereich weitgehend erhalten geblieben, während im Fahrdienst umfassende *Ausgründungen* stattgefunden haben. Sie beziehen sich auf die Busverkehre, bei denen der Anteil der WSW unter 50% liegt, während der Betrieb der Schwebebahn nach wie vor ausschließlich von Fahrerinnen und Fahrern des Stammunternehmens gefahren wird.

Für die WSW Mobil GmbH gilt als Tarifvertrag der TV-V (Versorgung) aufgrund des Querverbundes. Im Busverkehr der Tochtergesellschaften sind die VSG (Verkehrservice GmbH) und die VGW (Verkehrs-Gesellschaft Wuppertal, ehemals Fa. Gerda Klingenfuß GmbH, aber jetzt auch in Betriebsgemeinschaft mit der VSG) tätig. Die VSG wendet den TV-N NW an, die VGW zahlt nach Mitteilung des Vorstandes „auf Basis des TV-N NW“.

Die Verkehrsgenehmigungen sind an die WSW Mobil GmbH vergeben, einschließlich der von den Tochtergesellschaften betriebenen Verkehre.

Das *Bedienungsgebiet* umfasst hauptsächlich das Stadtgebiet Wuppertal und darüber hinaus mit Gemeinschaftslinien auch Verkehre ins Umland (z. B. nach Remscheid und Solingen).

Der *Personalbestand* im Fahrdienst ist zwischen dem Jahr 2000 und 2010 von 634 Personen auf 297 zurückgegangen, also auf etwa 47 Prozent. Dieses Fahrpersonal wird zu „Altbedingungen“ beschäftigt, was hier im Unterschied zu anderen ÖPNV-Unternehmen heißt, dass sich die Löhne nach dem TV-V (Versorgung) berechnen. Damit sind die bei der WSW Mobil verbliebenen Beschäftigten besser gestellt als im öffentlichen Personennahverkehr in NRW, der zum Tarifbereich des die TV-N (Nahverkehr) gehört.

Damit sind sie auch deutlich besser gestellt als die Fahrer bei den Tochtergesellschaften. Dort wird mittlerweile entweder nach TV-N bezahlt (VSG) oder auf der Basis von TV-N (VGW/Klingenuß).

Der Anteil von *Fahrerinnen* beträgt derzeit ca. 10%.



## 5 Angaben zur Dienstplanstruktur der einzelnen Unternehmen.

Es sind jeweils die Dienstpläne mit der höchsten Besetzung mit Fahrerinnen und Fahrern ausgewählt worden. Weiterhin sind nur durchgehende Dienste und keine geteilten Dienste berücksichtigt worden. Die hauptsächlichen Schichtsysteme und Turnusarten – gegliedert nach Unternehmen – werden im Folgenden dargestellt. Dafür sind Informationen aus den Unternehmen und keine Meinungen der befragten Gruppen einbezogen worden. Leider liegen kaum nachprüfbare Angaben über die Lenkzeit vor.

### 5.1 Bogestra

Bei der Bogestra können die Fahrer ihre Wünsche zur zeitlichen Lage ihrer Dienste in einem sogenannten Fahrerprofil niederlegen. Die Fahrerprofile werden bei der Dienst-einteilung soweit möglich berücksichtigt. Die Dienst-einteilung wird in den Fahrer-teams abgestimmt. Basis für die Dienst-einteilung ist ein Dreischicht-Plan.

Auf Basis der Fahrerprofile und der Verteilung über die Fahrerteams bilden sich sehr unterschiedliche Schichtfolgen heraus. Zum Beispiel nur Früh oder nur Spät, Block im Wochenwechsel (dies sind die drei häufigsten Kombinationen) oder auch wie früher rollierend, aber auch Einzelfälle wie zum Beispiel nur Halbfrüh/Früh oder nur Spät/Früh.

Auf dem Betriebshof Engelburg mit ca. 200 Fahrern ist in diesem Jahr ein Flexplan eingeführt worden.

Der Große Plan läuft im 24-Wochenturnus. Der Frei-Rhythmus läuft hauptsächlich mit 4:1, 4:1, 3:2.

*Die längste Arbeitsperiode beträgt also vier Tage.*

*Einzelfreie Tage* gibt es viermal im Monat. Diese unter dem Erholungsgesichtspunkt relativ hohe Zahl relativiert sich insofern, als die Arbeitsblöcke danach oft nur drei Tage bis doppelfrei betragen und außerdem die längste Arbeitsperiode vier Tage beträgt.

Jeder zweite Sonntag ist frei und entsprechend jeder vierte Samstag bzw. Montag, so dass dadurch jeweils ein Doppelfrei gegeben ist. *Ein komplett freies Wochenende* fällt demnach alle vier Wochen an.

Der Anteil an *geteilten Diensten* beträgt im Strab-Betrieb 10 bis 12% und im Busbetrieb 18 bis 20%.

Es wird in *Rückwärtsrotation* gefahren, soweit es um rollierende Dienste geht, die aber aufgrund der Wunschkombinationen nicht mehr durchgehend gegeben sind.

Die *Lenkzeit* bei einem Volldienst beträgt bei zwanzig Arbeitstagen insgesamt 136 Stunden, was eine tägliche Lenkzeit von 6:48 Stunden ausmacht. Vor der Restrukturierung bzw. der Änderung in den Spartentarifvertrag betrug die Lenkzeit bei einem Volldienst (geschätzt) 5:30 Stunden und entsprechend bei zwanzig Arbeitstagen 110 Stunden.

## 5.2 ÜSTRA

Die ÜSTRA verfügt nicht über ein spezielles System mit Fahrerprofil oder Wunschplan, aber aufgrund der eingebrachten individuellen Wünsche und der geübten Praxis herrscht zum Beispiel im Strab-Bereich zu 70% ein Zweischichtsystem vor.

*Strab*: Der Große Plan läuft 16 Wochen und ermöglicht sowohl 2-Schicht- als auch Dreischichtreihenfolgen. Die freien Tage betragen im Dreischichtsystem ein bis drei Tage, z. B. vier Tage Spät - drei Tage Frei - vier Tage Früh - ein Tag frei - fünf Tage Mittelschicht. In der Tagesart MO bis FR gibt es gleichbleibende Dienste, also eine *Verstetigung* der Dienstzeiten, was heißt, dass in den einzelnen Blöcken möglichst gleiche Beginne und Enden der Arbeitszeit gegeben sind. Diese gilt auch beim Übergang auf die Tagesarten Sonnabend und Sonntag.

Im Zweischichtrhythmus gibt es hauptsächlich 5:2, 3:1, 3:2, 5:1, 4:2 bei Früh/Mittel bzw. bei 5:2,3:1, 3:2, 5:1, 4:2 mit Mittel/Spät.

Im Großen Plan mit Dreischicht-System beträgt der Rhythmus 5:2, 3:1, 3:2, 5:1, 4:2.

*Die längste Folge an Arbeitstagen beträgt fünf Tage.*

*Einzelfreie Tage* fallen in 16 Wochen zwölf Mal an.

*Freie Wochenenden* mit Samstag/Sonntag frei fallen alle drei Wochen an.

Der Anteil an *geteilten Diensten* beträgt etwa 17%.

Bezüglich der *Rotation* gibt es kein präferiertes Prinzip. Beide Rotationsformen bei Übergängen vom und zum Wochenende sind möglich.

Zum Thema *Lenkzeit*: Die Dienstzeit bei einem Volldienst beträgt 457 Minuten plus 16 Minuten Vor- und Nachbereitungszeit in der Tagesart Mo.bis Fr., 440 Minuten plus 16 Minuten am Sonnabend und 388,4 + 16 Minuten am Sonntag. Somit ergibt sich innerhalb von 16 Wochen eine 39 Stunden Woche. Im Rahmen zurückliegender Tarifverhandlungen wurde sie von vorher 38,5 Stunden auf 39 Stunden heraufgesetzt.

Durch die Verringerung der Vorbereitungs- und Abschlusszeiten von zwanzig auf 16 Minuten erhöht sich die effektive Arbeitszeit der Fahrer. Dadurch sind weniger Dienste erforderlich, was zu einer Erhöhung der Produktivität führt.

Die durchschnittliche Lenkzeit hat sich auf allen Betriebshöfen um durchschnittlich zwei Minuten pro Dienst erhöht. Insgesamt hat eine Verschiebung der Arbeitszeit stattgefunden. Vier Minuten weniger Vorbereitungs- und Abschlusszeit führen zu vier Minuten mehr Arbeitszeit auf dem Fahrzeug, die nicht automatisch Lenkzeit sein muss. Ausschlaggebend für die Lenkzeit ist letztlich die Koordinierung des Fahrplanes, die über die Wendezeiten bestimmt.

Da in Hannover im Dienstplan keine Unterteilung nach Lenk- und Wendezeit vorgenommen wird, sondern die gesamte Zeit auf dem Fahrzeug als Arbeitszeit betrachtet wird, bestimmt der Fahrplan den Anteil der Lenkzeit im Dienstplan.

Im Bus-Bereich gibt es Dienstplanrhythmen von 4:2, 4:1, 3:2, 5:1, 3:2. Hier existieren ein Großer Plan mit einem Dreischicht-System sowie Zweischicht-Pläne mit Früh/Mittel bzw. Mittel/Spät. Der Frei-Rhythmus enthält ein bis drei freie Tage. Der Planrhythmus geht ebenfalls über 16 Wochen. Bei kleineren Plänen gibt es andere Laufzeiten (zwanzig Wochen kleiner Plan, zwölf Wochen Mittelplan.)

Die längste *Folge an Arbeitstagen* beträgt *fünf Tage*.

*Einzelfreie Tage* fallen im Großen Plan (16 Wochen) 11 mal, im Mittelplan (zwölf Wochen) vier mal und im Kleinen Plan (zwanzig Wochen) fünf mal an.

*Freie Wochenenden* fallen alle sechs Wochen (nur im Mittelplan zwölf Wochen) an.

Der Anteil an *geteilten Diensten* beträgt ca. 15%.

Es wird durchgehend in *Rückwärtsrotation* gefahren.

Die *Lenkzeit* bei einem Volldienst beträgt 5:30 bis 6:00 Stunden und macht damit bei zwanzig Arbeitstagen insgesamt 106 bis 120 Stunden aus. Vor der Änderung in den Spartentarifvertrag war in etwa das gleiche Verhältnis gegeben, z. B. bei 5:15 Stunden. Eine Veränderung hat sich aber insofern ergeben, als die Vorbereitungs- und Abschlusszeit von dreißig auf zehn Minuten reduziert worden ist. Dies macht sich in der Produktivität entsprechend positiv bemerkbar.

### 5.3 Rheinbahn AG Düsseldorf

Bei der Rheinbahn gilt für den größten Betriebshof Lierenfeld mit 700 Fahrern, der ganz hauptsächlich die Stadt Düsseldorf abdeckt, sowie für die Betriebshöfe Benrath – ebenfalls Düsseldorf – und Tiefenbroich einen Flexplan. Dominierend ist entsprechend der Fahrerwünsche, die einmal als gültiges Zeitprofil eingegeben werden, die

Zweischicht-Folge mit Früh/Mittel und Mittel/Spät. Auf den Betriebshöfen Herdt, der ebenfalls in Düsseldorf liegt, und Mettmann wird der Flexplan nicht angewandt.

Die Turnusarten liegen hauptsächlich bei 18 Wochen und 26 Wochen. Bei 18 Wochen beträgt der Rhythmus hauptsächlich 5:2, 4:1, 4:2. In einem anderen Plan ist der Rhythmus 7:2, 7:2, 6:2, 5:4. Einzelfreie Tage sind nicht enthalten.

Im 26-Wochen Turnus gibt es ebenfalls drei bis vier mal sieben aufeinander folgende Arbeitstage. In diesem Plan fahren auch die neu eingestellten Fahrer. Der Plan habe einen etwas höheren Schwierigkeitsgrad.

Es gibt folgende Dienste: früher Frühdienst, Frühdienst, früher Mitteldienst, später Mitteldienst, früher Spätdienst, später Spätdienst. Insgesamt gibt es 83 verschiedene Frei-Rhythmen und damit verbundene Turnusmodelle

Die maximale Anzahl an *aufeinander folgenden Arbeitstagen* beträgt *sieben Tage*.

*Einzelfreie Tage* gibt es im 18-Wochen-Plan acht mal, allerdings nicht bei Folgen mit sechs oder sieben Diensten im Stück. Im 26-Wochen-Plan sind keine einzelfreien Tage gegeben.

*Freie Wochenenden* fallen in den Hauptplänen alle vier bis fünf Wochen an. Die Kombination SA/SO insgesamt sechs mal, die Kombination SO mit FR drei mal oder MO fünf mal im 26-Wochenturnus; die Kombination SA/SO vier mal und die Kombination SO mit FR zwei mal oder MO vier mal im 18 Wochenturnus.

Der *Anteil an geteilten Diensten* liegt je nach Betriebshof zwischen 20% und 30% bei einem Mittel von geschätzten 23%.

*Rückwärtsrotation* bei traditionell rollierenden Diensten. Im Flexplan sind die Dienste frei wählbar, einschließlich Tageswünschen.

Die *Lenkzeit* bei einem Volldienst beträgt 6:30 Stunden und macht damit bei zwanzig Arbeitstagen insgesamt 130 Stunden aus. Vor der Änderung in den Spartentarifvertrag betrug die Lenkzeit bei einem Volldienst 5:30 Stunden und entsprechend bei zwanzig Arbeitstagen 110 Stunden.

#### 5.4 Duisburger Verkehrsgesellschaft AG (DVG)

Bei der DVG gibt es weder Fahrerprofile (Wunschprofile) noch einen Flexplan, aber bei der Diensterteilung werden die Belange der Fahrer im praktischen Ablauf so gut es geht berücksichtigt.

Im *Strab*-Sektor wird im stärksten Plan von Mittel auf Früh gefahren und in einem anderen fast gleich starken Plan wöchentlich abwechselnd im Spät-Mittel- und Mittel-

Früh-Rhythmus. Der Freie-Tage Rhythmus läuft in 6:2 (7x), 5:3 und 5:1 (je 1x). Die Turnusse liegen hier bei fünfzig bzw. dreißig Wochen. Es dominiert also auf Basis einer Dreischicht-Arbeitsweise die Einteilung in einen Zweischicht-Rhythmus.

Im *Busbereich* wird im stärksten Plan wochenweise Spät – Mittel – Früh gefahren. Der Freie-Tage-Rhythmus entspricht fast ganz dem im Strab-Bereich. Die Turnusse betragen achtzig, dreißig und zwanzig Wochen. Hier wird in dem am stärksten besetzten Plan im Dreischicht-Rhythmus gefahren.

Die längste *Folge an Arbeitstagen* beträgt *sechs Tage*.

*Einzelfreie Tage* fallen in den am stärksten besetzten Plänen in zehn Wochen einmal an.

In zehn Wochen hat ein Strab-Fahrer in den am stärksten besetzten Plänen vier Samstage und vier Sonntage, ein Busfahrer drei Samstage und fünf Sonntage frei. Für Doppelfrei kommt hier jeweils der Freitag bzw. der Montag hinzu.

Alle fünf bis sechs Wochen gibt es ein *vollwertiges Wochenende* mit Samstag und Sonntag.

Der *Anteil an geteilten Diensten* liegt bei ca. 7,9% im Strab-Bereich und ca. 7,4% beim Bus.

Die längste *Folge an Arbeitstagen* beträgt *sechs Tage*.

Es wird durchgehend in *Rückwärtsrotation* gefahren.

Die *Lenkzeit* bei einem Volldienst beträgt 5:24 Stunden und macht damit bei zwanzig Arbeitstagen insgesamt 108:04 Stunden aus. Vor der Änderung in den Spartentarifvertrag betrug die Lenkzeit bei einem Volldienst 4:57 Stunden und entsprechend bei zwanzig Arbeitstagen 98:59 Stunden. Dies bedeutet eine Steigerung der Produktivität um etwa 10%.

## 5.5 WSW Mobil GmbH (Wuppertal)

Bis auf wenige Teilzeitkräfte wird im Großen Plan gefahren. Der Frei-Rhythmus beträgt 4:2, 5:2, 6:2. Es handelt sich um einen Dreischichtplan, der zum großen Teil in Rückwärts-Rotation von Spät nach Früh gefahren wird. Zum Teil wird je nach Machbarkeit und Wunsch der Fahrer als Flexplan gefahren. Die Länge der Turnusse liegt zwischen zwölf Wochen und 32 Wochen.

Der Anteil an geteilten Diensten liegt bei ca. 12,5% im Strab-Bereich (Schwebebahn) und ca. 13,3% beim Bus.

Die längste *Folge an Arbeitstagen* beträgt *sechs Tage*.



*Einzelfreie Tage* fallen nicht an.

In acht Wochen sind viermal freie Samstage oder Sonntage im Plan enthalten, jeweils in Verbindung mit einem weiteren Tag als Doppelfrei.

Volle *freie Wochenenden* mit Samstag/Sonntag frei bei 6:2-Rhythmus zwei mal in acht Wochen, bei 4:2-Rhythmus ein mal.

*Rückwärtsrotation* bei einem festen Planrhythmus (ca. 50% der Fahrer), ansonsten Flexplan.

Die *Lenkzeit* bei einem Volldienst beträgt 6,4 (6:24) Stunden und macht damit bei zwanzig Arbeitstagen insgesamt 128 Stunden aus. (Ein Vergleich mit der Zeit vor der Restrukturierung war aus technischen Gründen nicht möglich.)

## 6 Ergebnisse der Befragungen in den einzelnen Unternehmen

### 6.1 Die Meinungen der Fahrer in den einzelnen Unternehmen

#### 6.1.1 Fahrer Bogestra

##### Betriebszugehörigkeit und Alter

Es wurden vier Fahrer aus Gelsenkirchen befragt. Es waren ausschließlich Busfahrer. Bei allen vier Fahrern handelt es sich um so genannte Altbeschäftigte, also um Beschäftigte, die bereits vor der Änderung des Tarifvertrages vom öffentlichen Dienst in einen neuen Tarifvertrag (TV-N = Nahverkehr) bei der Bogestra beschäftigt waren. Die Beschäftigungsverhältnisse sind bereits im Jahr 1988 bis 1991 aufgenommen worden. Die Fahrer sind zwischen 45 und fünfzig Jahre alt. Alle vier Fahrer hatten handwerkliche Berufe vor ihrer Zeit bei der Bogestra (Metallbranche im weitesten Sinne).

##### Zuordnung zu den Dienstplänen

Im Unterschied zur früheren Praxis und zu vielen anderen Unternehmen kann bei der Bogestra nicht mehr unbedingt von festen Plänen in dem Sinne gesprochen werden, dass jeder Fahrer die Dreischichten-Folge durchlaufen muss. Die Festlegung auf einen bestimmten Planrhythmus erfolgt durch von den Fahrern selbst erstellten und gewünschten Arbeitszeit-Profilen. Selbstverständlich finden die gewünschten Profile ihre Grenze in der gegebenen Dienstplanmasse, die nach wie vor die Dreischicht-Grundstruktur aufweist.

Die Verteilung der Dienste erfolgt über die Fahrerteams. Diese Funktion hat der Teamarbeit (Gruppenarbeit) eine neue Qualität gebracht.

Zwei Fahrer fahren im Plan Frühdienste/geteilte Dienste<sup>16</sup>. Einer von ihnen ist früher im Mischplan (großer Plan) gefahren. Er sieht in seinem jetzigen Plan einen großen Vorteil darin, dass die Wochenenden und Feiertage frei sind. Ein Nachteil sei allerdings der frühe Beginn, was er allerdings in Kauf nehme.

Der andere Fahrer hatte früher eine andere Funktion im Fahrdienst. Auch er sieht es als Vorteil an, dass alle zwei Wochen Samstag und Sonntag und jeder Sonntag frei ist. Als negativ sieht er die relativ langen Frühdienste an. Beide sind sehr zufrieden mit ihrem Plan und möchten auch nicht in einen anderen Plan wechseln

<sup>16</sup> Ein „geteilter Dienst“ liegt dann vor, wenn ein Fahrer innerhalb einer Dienstschrift zwei zeitlich auseinander liegende Dienststücke fährt. Laut TV-N sollen möglichst ungeteilte Dienste eingerichtet werden. Anderenfalls soll die Dienstschrift nur einmal geteilt werden. Jeder Teil soll mindestens zwei Stunden betragen.

Ein dritter Fahrer fährt seit drei Jahren Frühdienste/geteilte Dienste. Er ist früher im rollierenden Plan mit Früh-, Mittel-, Spätdiensten gefahren. Als besonders positiv bewertete er, dass er sonntags nicht arbeiten muss und die regelmäßige Arbeitszeit. Auch er empfindet seinen Plan als gut.

Der vierte Fahrer fährt im rollierenden Plan, aber mit dem Schwerpunkt Spätdienste. Er ist früher im reinen Spätdienstplan gefahren. Für ihn liegt das positive seines derzeitigen Planes in der gleichmäßigen Abfolge der jeweiligen Dienstblöcke. Als negativ wird von ihm bewertet, dass er praktisch nicht an Feiern und ähnlichen Dingen teilnehmen kann, die eben durchweg am Abend stattfinden. Auch diese beiden Fahrer möchten nicht in einen anderen Planrhythmus wechseln.

### Einschätzung der materiellen und arbeitsmäßigen Situation

Alle vier Fahrer bemängeln die Kombination von materiellen Einbußen aufgrund der veränderten Tarifverträge und daraus auch resultierender Arbeitsverdichtung. An Stichwörtern dazu wird genannt: Dienste sind komprimiert worden durch verkürzte Wendezeiten und Herausnahme von Zügen. Es hat eine Verlängerung der unbezahlten Pausen von dreißig Minuten auf sechzig Minuten gegeben. Die Frühdienste sind länger geworden. Personaltaxen sind weggefallen, die Abwesenheit von zuhause hat sich erhöht. Wegezeiten sind gestrichen worden, Vor- und Abschlusszeiten wurden verringert.

Alle diese Faktoren müssten noch im Zusammenhang gesehen werden mit den wachsenden Belastungen aufgrund des steigenden Verkehrsaufkommens sowie durch zunehmende Probleme mit Fahrgästen. Soweit zu den negativen Veränderungen.

Es wurden aber auch positive Veränderung angeführt, allerdings konnten hier keine Einzelpunkte genannt werden, aber ein Handlungskomplex ist als besonders positiv herausgestrichen worden: die Einteilung der Dienstreihenfolgen erfolgt nach so genannten Fahrerprofilen (siehe weiter oben), in denen die Fahrer ihre Wünsche bzw. Prioritäten festgelegt haben. Zwar handelt es sich nicht um Wunschpläne, aber über 70%, vielleicht sogar 80%, der Wünsche hätten erfüllt werden können. Dadurch sei die Zufriedenheit mit den individuellen Dienstfolgen gestiegen und dadurch seien auch die vielen negativen Veränderungen etwas leichter zu verkraften gewesen.

Als positiv wird in dem Zusammenhang auch die Rolle der Teamarbeit gesehen, denn die Teams seien mittlerweile auch für die Verteilung der Dienste mit zuständig.

### Einstellung zu einzelnen Themen

Es ist speziell nach der Bedeutung des freien Wochenendes und der einzelnen freien Tage wie auch nach der Pausenart gefragt worden.

Das freie Wochenende hat im Vergleich zu etwa doppelt frei in der Woche einen gravierend hohen Stellenwert. Bei den Fahrern gibt es überhaupt keine Sympathie für die besonders in der Vergangenheit in Deutschland häufig verbreitete These, freie Tage in der Woche hätten den gleichen Wert wie ein freies Wochenende, wären vielleicht noch interessanter, weil ja die Läden geöffnet werden.

Auch der einzelne freie Tag wird eher negativ eingeschätzt. Positiv sei hier allerdings, dass Besuche von Ämtern und anderen Institutionen besser wahrzunehmen seien. Ein Aspekt sei hier noch als besonders interessant erwähnt: gegenüber früheren Zeiten, als der einzelne freie Tag häufig mit einem Dienst und entsprechendem Zuschlag ausgefüllt worden sei, habe er heute einen höheren Stellenwert als tatsächlich freier Tag aufgrund der höheren Arbeitsbelastung. Außerdem sei der Zuschlag auch noch abgesenkt worden.

Zur Pausenregelung gibt es geteilte Meinungen. Die Sechstel-Regelung wird insofern als günstig angesehen, als die Abwesenheit von zuhause etwas kürzer ist und es sich um bezahlte Arbeitszeit handelt. Negativ wird allerdings bewertet, dass die Wendezeiten oft nicht mehr einzuhalten seien. Insofern sei die Blockpause von Vorteil.

### Grenzen oder Möglichkeiten für weitere Veränderungen

Die befragten Fahrer der Bogestra sehen die jetzige tägliche und wöchentliche Arbeitszeit eigentlich schon als Obergrenze an. Ein Spielraum wird eher bei der täglichen Arbeitszeit auf bis zu neun Stunden akzeptiert, aber nur, wenn die wöchentliche Arbeitszeit bei höchstens vierzig Stunden liegt (jetzt laut Tarifvertrag 39 Stunden). Nur ein Fahrer würde wöchentlich 45 h und täglich 9 h für möglich halten, allerdings unter Einrechnung der Pausen.

Für den Fall, ob man weitere Einschnitte aufgrund des Kostendrucks durch die Anteilseigner hinnehmen würde, um den Erhalt des Unternehmens zu sichern, gibt es die einheitliche Meinung, dass Lohnkürzungen tabu sind. Diese Meinung ist nach dem Eindruck des Interviewers nicht taktisch bedingt, sondern stellt eine durchaus harte Position dar. Die harte Einstellung bezieht sich zumindest auf den Monatslohn.

Wenn es wirklich ernst würde, wäre die Hälfte der Befragten bereit, beim Dienstplan und bei der Arbeitszeit weitere Zugeständnisse zu machen, allerdings in sehr engen Grenzen. Bei der Arbeitszeit lägen diese Grenze zum Beispiel bei einer vierzig Stunden Woche.

Obwohl das Unternehmen eine Direktvergabe mit einer Laufzeit bis 2020 erhalten hat, sind die Meinungen auf die Frage geteilt, ob man in den nächsten zwei Jahren noch mit weiteren Veränderungen zu rechnen habe.

## 6.1.2 Fahrer ÜSTRA

### Betriebszugehörigkeit und Alter

Es wurden je drei Fahrer aus dem Stadtbahnbereich und dem Busbereich befragt. Im Folgenden werden die beiden Bereiche jeweils zu den einzelnen Themengebieten aufgeführt.

#### *Stadtbahn*

Bei den Fahrern aus dem Stadtbahnbereich ergibt sich folgendes Bild. Alle drei Fahrer zählen zu den Altbeschäftigten, ihre Beschäftigungszeiten beginnen zwischen dem Jahr 1991 und dem Jahre 1999, also noch vor Umstellung des Tarifvertrages vom öffentlichen Dienst in einen neuen Tarifvertrag (TV N) ab 2001. Die Fahrer sind zwischen 46 und 56 Jahre alt. Alle drei Fahrer kommen aus handwerklichen Berufen (Metallbranche im weitesten Sinne).

#### *Bus*

Die Fahrerin und einer der zwei Fahrer gehören ebenfalls zu den Altbeschäftigten.

Der Diensteintritt liegt zwischen 1987 und 2002. Der Altersschnitt ist bei ihnen mit 31 bis 52 Jahren deutlich niedriger als im Stadtbahnbereich. Bezüglich der Vorberufe war festzustellen, dass die Fahrerin vorher im Lkw-Verkehr tätig war, während die beiden Männer aus handwerklichen Metallberufen kamen.

### Zuordnung zu den Dienstplänen

#### *Stadtbahn*

Im Stadtbahnbereich der ÜSTRA gibt es nach wie vor feste Dienstplansysteme, und zwar hauptsächlich den großen Plan mit drei Schichten und den großen Plan mit zwei Schichten. Daneben gibt es noch einen großen Reserveplan und kleine Pläne. Es bestehen weder Wunschpläne noch profilorientierte Pläne, aber spezielle Wünsche der Fahrer werden soweit eben möglich berücksichtigt. Bei allen drei Fahrern entspricht die Planzugehörigkeit ihren Präferenzen. Ob die Einteilung aufgrund ihrer Wünsche, per Dienstenteilung oder durch Losverfahren erfolgt ist, konnten sie nicht angeben.

Von den befragten Fahrern waren zwei im großen Plan mit dem Zweischichtsystem und einer im großen Plan mit einem Dreischichtsystem tätig. Die drei Fahrer sind praktisch seit rund zehn Jahren in diesem Schichtsystem tätig.

Der Fahrer mit Früh-/Mittel-Diensten war früher im großen 3er-Plan tätig und sieht es als positiv an, dass er als Frühaufsteher frühe Dienste hat und das jetzt auch jedes

dritte Wochenende auf jeden Fall frei ist. Als negativ empfindet er Mitteldienste, die bis 22:00 Uhr gehen. Er würde nicht in einen anderen Plan wechseln wollen.

Der Fahrer mit den Diensten Mittel/Spät ist acht Jahre im Dreischichtplan gefahren, hat sich dann aber für den Mittel-/Spät-Plan gemeldet und ist auch angenommen worden. Er nimmt den Verlust des freien Abends in Kauf, weil aus persönlichen Gründen die Freizeit am Vormittag als besser empfindet. Er empfindet es allerdings als negativ, dass der Plan von 13:00 Uhr bis um zwei bis drei Stunden variiert und dass es besser wäre, wenn man die Dienste nach 16:00 Uhr verstetigen würde. Auch er möchte den Plan nicht wechseln.

Ein Wechsel kommt auch für den dritten Fahrer nicht infrage. Er fährt seit seinem Eintritt bei der ÜSTRA 1999 im großen Dreischichtplan und findet die Möglichkeiten der variablen Freizeitgestaltung nach diesem Plan besonders bezüglich des Themas „Schule, Kinder“ als positiv. Negativ ist für ihn, dass bei Spätdiensten die abendlichen Kontakte zu Bekannten nicht möglich sind. Als angenehmer würde er es von der Belastung her empfinden, wenn die erste Hälfte der Dienste länger und die zweite Hälfte kürzer wäre.

#### *Bus*

Wie im Stadtbahnbereich gibt es auch im Busverkehr ein festes Dienstplansystem. Allerdings werden auch hier spezielle Wünsche der Fahrer zur Dienstenteilung nach Möglichkeit berücksichtigt. Bei den Befragten war dies zumindest der Fall.

Die Fahrerin fährt seit etwa zehn Jahren im Reserve-/Mittelplan, also in einem flexiblen Plan. Sie fährt aufgrund ihrer familiären Situation gern im Reserveplan, nachdem sie früher im großen Plan gefahren ist. In einen anderen Plan möchte sie nicht wechseln. In einer Bewertung nach Noten zwischen eins und fünf würde sie dem jetzigen Plan nur noch die Note drei geben, früher hätte sie vielleicht die Note zwei erteilt. Als Grund gibt sie an, dass sich die Pläne in der inneren Struktur verschlechtert hätten, so gebe es jetzt zum Beispiel mehr geteilte Dienste im Mittelplan. Auch die Freizeit am Wochenende sei schlechter gestellt.

Der jüngere der beiden anderen Fahrer fährt seit eineinhalb Jahren im Mittelplan und zwar im Früh/Mittel-Rhythmus. Davor ist er im Mittel/Spätrhythmus gefahren. Er bewertet seine Dienstenteilung ebenfalls mit der Note drei. Als positiv sieht er den Freirhythmus, als besonders negativ empfindet er die langen Dienste bei den geteilten Diensten, die zum Beispiel von 6:30 Uhr bis 17:00 Uhr gehen könnten.

Der ältere Fahrer fährt ebenfalls im Mittel/Spätrhythmus. Er ist auch schon früher im ähnlichen Rhythmus gefahren. Seinem jetzigen Plan erteilt er ebenfalls die Note drei. Für ihn ist positiv, dass er bei dieser Einteilung am Morgen keinen Stress hat, sondern in Ruhe aufstehen kann. Negativ schlägt bei ihm zu Buche, dass einerseits die Familie

unter dem Mittel/Spätrhythmus leidet und andererseits zu viel Wochenenddienste enthalten sind.

## Einschätzung der materiellen und arbeitsmäßigen Situation

### *Stadtbahn*

Die drei Fahrer vertreten übereinstimmend die Ansicht, es habe in den letzten Jahren negative Veränderungen an den Dienstplänen gegeben, auch an ihrem eigenen. Die Frage, ob es auch positive Veränderung gegeben habe, wird durchgehend verneint.

Bei den negativen Veränderungen werden einerseits materielle Verschlechterungen erwähnt und andererseits arbeitsmäßige. Sie ergeben, wie bereits bei der Bogestra deutlich geworden ist, eine gewisse Kombination aufgrund der veränderten tarifvertraglichen Lage.

An Einzelpunkten wurden genannt: weniger Wegezeiten, weniger Zeiten an den Endstellen und dadurch eine Verlängerung der direkten Lenkzeit, engere Fahrzeiten und Taktfolgen, Intensivierung durch An- und Abkoppeln, Reduzierung von Vor- und Abschlusszeiten, Arbeitszeitverlängerung pro Tag, weniger freie Tage. Für die negativen Veränderungen wird der Kostendruck als Ursache genannt.

### *Bus*

Auch im Busbereich konstatieren die Fahrerin und die Fahrer, dass es in den letzten Jahren negative Veränderungen gegeben habe. Allerdings werden auch vereinzelt positive Aspekte genannt, die sich aber nicht direkt auf die Dienstpläne beziehen: so gab es einmal den Hinweis auf das geänderte Fahrscheinsystem und zum anderen wurde betont, dass es ihnen im Verhältnis zur Außenwelt nicht so schlecht gehe („mal über den Tellerrand hinaussehen“).

Folgende negative Punkte sind aufgelistet worden: Schichtzeiten verlängert, Blockpause auf eine Stunde verlängert, längere Schichtzeit aufgrund drei Mal geteilter Dienste, Takte enger und Lenkzeit länger, Dienstzeiten durch Ladenschluss länger in den Abend gehend. Insgesamt habe eine Arbeitsverdichtung stattgefunden, auch bedingt durch ein höheres Fahrgastaufkommen (engere Takte und Fahrzeiten im Verhältnis zu längeren Zeiten bei Ein- und Ausstieg der Fahrgäste). Selbstverständlich sei der Kostendruck die Ursache.

## Einstellung zu einzelnen Themen

### *Stadtbahn*

Zum Thema „freies Wochenende oder Doppelfrei in der Woche“ gibt es ein eindeutiges Bekenntnis zum freien Wochenende. Sein Stellenwert sei sehr hoch, doppelfrei in der Woche deutlich weniger wert. Einzelne freie Tage in der Woche ließen sich wohl nicht vermeiden, müssten aber besser geschützt werden, z. B. durch Spätbeginn nach dem freien Tag.

Die Blockpause, die im Stadtbahnbereich gegeben ist, wird persönlich als besser eingeschätzt als die sogenannte Sechstel-Regelung.

### *Bus*

Bei den Busfahrern liegt die Priorität zur Frage „freies Wochenende oder doppelfrei in der Woche“ auch klar beim freien Wochenende, aber es gibt auch Argumente für doppelfrei in der Woche. Das sei auch „schön“, aber erschwere doch das soziale Leben, das eben hauptsächlich auf das Wochenende konzentriert sei.

Der freie Tag wiederum sei erforderlich, um sich zwischenzeitlich zu erholen, weil der Arbeitsdruck höher geworden sei, aber eigentlich reiche er für eine echte Erholung nicht aus.

Von den Fahrern im Busbereich, wo die Pausen in Form von kurzen Lenkzeitunterbrechungen (Wendezeiten-, Sechstel-Regelung) die Regel sind, wird diese Art der Pause für besser gehalten. Insbesondere liege ihr Vorteil darin, dass die Schichtzeit dadurch geringer als bei den Blockpausen sei.

## Grenzen oder Möglichkeiten für weitere Veränderungen

### *Stadtbahn und Bus*

In diesen Fragen gibt es zwischen den Fahrern aus dem Stadtbahn- und Busbereich keine Unterschiede, so dass hier eine spezielle Aufgliederung überflüssig ist.

Wenn nach der Obergrenze für tägliche und wöchentliche Arbeitszeit gefragt wird, ist die Position eindeutig: acht Stunden beziehungsweise die derzeitige gegebene wöchentliche Arbeitszeit von 39 Stunden. Hieran solle unverrückbar festgehalten werden.

Auf die hypothetische Frage, ob und welche Einschnitte man gegebenenfalls hinnehmen würde, wenn es bei weiteren Drucksituationen (z. B. Drohung mit Ausschreibung) um weitere Einschnitte gehe, zeigt sich beim Abwägen zwischen materiellen und arbeitsverdichtenden Maßnahmen ein ziemlich einheitliches Bild: erstens ist die Schmerzgrenze schon überschritten, auch bei der Arbeitszeit. Aber wenn die Frage



spitz auf spitz stünde, würde man zweitens bei der Arbeitszeit nachgeben („freiwillig nicht“), aber auf keinen Fall beim Lohn. Außerdem müsse garantiert sein, dass alle Bereiche des Unternehmens gleichermaßen betroffen seien.

Dabei sei klar, dass mehr Arbeitszeit auch weniger Lohn pro Stunde bedeute. Diese Haltung gelte aber nur für den absoluten Krisenfall, denn eigentlich sei in beiden Bereichen die Schmerzgrenze erreicht und teilweise schon überschritten.

### 6.1.3 Fahrer Rheinbahn AG Düsseldorf

#### Betriebszugehörigkeit und Alter

Von den vier befragten Fahrern waren zwei im Mischbetrieb bei Bahn und Bus, jeweils einer im Bus- und Bahnbetrieb tätig. Die befragten Fahrer gehören zum Betriebshof Lierenfeld. Alle vier können als Altbeschäftigte bezeichnet werden, da sie bereits vor Änderung der Tarifverträge (öffentlicher Dienst in TV – Nahverkehr ab 2001) beschäftigt waren. Das Alter der befragten Fahrer liegt zwischen 44 und 53 Jahren. Alle vier Fahrer kommen aus handwerklichen Berufen, davon zwei aus Verkehrsberufen und zwei aus ganz anderen Berufen (Bäcker, Konditor).

#### Zuordnung zu den Dienstplänen

Die Fahrer sind in unterschiedlichen Plänen tätig. Zwei von ihnen fahren im sogenannten Flexplan, einer von ihnen fährt Dienste im Bus-Plan, der andere Bus/Strab.

Einer der Befragten fährt nur geteilte Dienste und ein weiterer im U- und Strabplan einschließlich sogenannter Tunneldienste zur Wartung der Tunnelstrecken.

Zum Thema Flexplan ist anzumerken, dass er die blockweise Eingabe gewünschter Dienstfolgen ermöglicht, aber es können auch begrenzt Tageswünsche eingebracht werden. Die Eingabe erfolgt über ein Terminal im Betriebshof oder über Internet von zu Hause. Der Flexplan ist im übrigen Unternehmen nicht unumstritten.

Einer der beiden Fahrer aus dem Flexplan (Busfahrer) wählt sich regelmäßig Frühdienste und erhält sie auch. Ihm gefällt der Frühdienst, weil er als gelernter Bäcker das frühe Aufstehen gewohnt ist. Er arbeitet im Zwölf-Wochenrhythmus 6:3 (sechs Tage Dienste, drei Tage frei) und beurteilt seine persönliche Planfolge mit der Note 2. Der andere Flexplan-Fahrer (Bus, Bahn) ist früher in der Rotation Früh/Mittel/Spät gefahren, fährt aber heute nur noch Früh- und Mitteldienste. Während er früher seinem Plan die Note 5 gegeben hätte, beurteilt er jetzt seinen Planrhythmus mit der Note 3.

Die beiden anderen Fahrer beurteilen ihre Plansituation jeweils mit der Note 2. Bei dem Fahrer mit den geteilten Diensten geben die freien Wochenenden und Feiertage den Ausschlag für die positive Bewertung, bei dem Fahrer mit Tunneldienst spielt eine

Rolle, dass er selten Frühdienst hat. Von ihm wird als negativ eingeschätzt, dass Dienste mit Übergängen gegenüber früheren Zeiten heute teilweise über zehn Stunden gehen. Auch sein Kollege mit geteilten Diensten bemängelt die „langen Dienste“.

Von den beiden Fahrern im Flexplan wiederum wird von einem (Frühdienst, Note 2) ebenfalls die Dienstlänge als negativ bezeichnet, während er die Dienstlage und damit die freien Nachmittage als besonders positiv empfindet. Sein Flexplan-Kollege sieht es als besonders positiv an, dass er sich die Dienste aussuchen kann. Früher sei es nach dem Motto gegangen „Vogel friss oder stirb“. Als negativ sieht er mit Blick auf die „Frischlinge“ an, dass diese nicht erst durch einen festen Planrhythmus geschickt werden, sondern gleich im Flexplan fahren können.

Alle vier Fahrer möchten nicht den Plan wechseln. Die relativ große Zufriedenheit mit dem Plansystem kann auch daher bedingt sein, dass sie als alte Hasen wohl eher ihre Wünsche erfüllt bekommen als andere Kollegen.

### Einschätzung der materiellen und arbeitsmäßigen Situation

Die gegenüber früheren Zeiten längeren Dienstzeiten werden an erster Stelle bei der Frage nach Veränderungen genannt. Genauso stark wird auf die höhere Belastung aus Veränderungen an den Lenkzeiten hingewiesen. Es wird sowohl eine „längere Lenkzeit“ kritisiert als auch die intensivere Belastung innerhalb der Lenkzeit, zum Beispiel durch Konzentration des Einstiegs auf den Vordereinstieg, durch die Zunahme an Fahrgästen, durch den Schülerverkehr: „Zeitverlust durch den Vordereinstieg bei gleicher Fahrtzeit“, „mehr Fahrgäste, gleiche Fahrtzeit“, „Fahrzeiten knapper, weil Züge herausgenommen worden sind“.

Auch seien die tatsächlichen Wendezeiten zu kurz, so dass die geplanten Zeiten nicht eingehalten werden könnten. Ein Fahrer merkt an, in diesen Fällen zeige sich ein Problem zwischen Alt- und Neubeschäftigten: „Während einige ältere Beschäftigte stehen bleiben, fahren die jüngeren los, weil sie Angst haben, den Arbeitsplatz zu verlieren.“

Ob es positive Veränderungen gegeben habe, können zwei Fahrer gar nicht finden: „Kann ich beim besten Willen nicht sagen.“ Wenn überhaupt etwas angegeben wird, so bezieht es sich nicht auf die Dienstpläne sondern auf andere Faktoren: „Weniger Schwarzfahrer durch Vordereinstieg“, „bessere Fahrzeuge, Sitze, Heizung, Automatik“.

Wenn man diese Ergebnisse mit denen aus dem letzten Abschnitt vergleicht, wird deutlich, dass es einen klaren Unterschied zwischen der – positiven – Beurteilung der individuellen Dienstabfolge zu den Arbeitsbedingungen bei der Diensten gibt, die von einer stärkeren Belastung geprägt sind.

## Einstellung zu einzelnen Themen

Das freie Wochenende hat einen sehr hohen Stellenwert und kann nicht durch Doppelfrei in der Woche ersetzt werden, schon gar nicht durch einzelne freie Tage in der Woche. Andererseits wird der einzelne freie Tag als wichtig angesehen („brauche ich zur zwischenzeitlichen Erholung“).

Hinsichtlich der Pausenregelung wird die Wendezeitenregelung aufgrund der geringeren Dienstausstreckung als positiver angesehen und andererseits die Blockpause als oftmals zu lang kritisiert. Bei der Wendezeitenregelung wird neben dem Tatbestand, dass sie nicht immer einzuhalten ist – siehe vorherigen Abschnitt –, bemängelt, dass an Endstellen Toiletten oder Dixi-Toiletten fehlen.

## Grenzen und Möglichkeiten für weitere Veränderungen

Bei der Wochenarbeitszeit wird die 39-Stunden-Woche durchweg als Obergrenze angesehen, nur ein Befragter würde sich auf vierzig Stunden einlassen wollen. Die Obergrenze für die tägliche Arbeitszeit wird bei acht bis neun Stunden gesehen.

Auch unter dem in der Frage vorgegebenem Hinweis, „wenn es um den Erhalt des Unternehmens geht“ sehen die befragten Fahrer die zumutbare Grenze als erreicht an. Die Schmerzgrenze sei erreicht, teilweise schon deutlich überschritten. So habe auch die Werkstatt schon zu wenig Personal, was zu Fahrzeugmängeln und Verspätungen führe. Nur ein Fahrer würde im äußersten Ernstfall eine längere Arbeitszeit in Kauf nehmen. Eine Lohnsenkung oder ein Einfrieren der Löhne würde keiner hinnehmen.

Auf die Frage, ob sie in den nächsten zwei Jahren mit weiteren Veränderungen rechnen oder die Lage für stabil halten antworten alle Fahrer mit „stabil“. Bis 2014 gebe es Absicherungen, im Grundsatz bis 2019.

### 6.1.4 Fahrer Duisburger Verkehrsgesellschaft AG (DVG)

#### Betriebszugehörigkeit und Alter

Bei der DVG sind drei Fahrer befragt worden. Es handelte sich um zwei Busfahrer und einen Straßenbahnfahrer. Alle drei Fahrer zählen beschäftigungsmäßig und tarifpolitisch zu den Altfahrern. Der Beginn der Beschäftigungsverhältnisse liegt zwischen 1980 und 2000, wobei sich im letzteren Fall um einen Fahrer handelt, der vorher in einem örtlich anderen Unternehmen und ab 2000 zunächst auch in verbundenen Unternehmen für die DVG gefahren ist. Bei der DVG ist er seit 2010, aber durch den Übergang von einer Tochtergesellschaft in eine entsprechend höhere Lohngruppe angestiegen, so dass er zu den Altfahrern gezählt werden kann. Die Fahrer sind zwischen

vierzig und sechzig Jahre alt. Von der ursprünglichen Ausbildung her waren alle drei Fahrer Kfz-Mechaniker.

### Zuordnung zu den Dienstplänen

Bei der DVG wird nach wie vor grundsätzlich in einem festen Regelturnus gefahren. Im Strab-Bereich befindet sich der größte Anteil der Fahrer im Plan Spät/Mittag (erste Woche), Mittag/Früh (zweite Woche). Diese beiden Pläne sind fast gleich stark besetzt. Bei den Busfahrern gibt es ein ganz eindeutiges Schwergewicht bei dem Plan „wochenweise Spät – Mittag – Früh“. Daneben existiert eine Reihe kleinerer Pläne bis hin zu einem Plan „Mitarbeiter mit Einschränkungen“.

Bei den Gesprächen mit dem Betriebsrat und den Dienstplanverantwortlichen ist, insbesondere vom Betriebsrat, die jetzige Planstruktur mit dem Kennzeichen „Mitarbeiterdienstplan“ versehen worden. Dieses Attribut, auf das an anderer Stelle im Zusammenhang mit den Interviews der Betriebsräte und Dienstplanverantwortlichen in eingegangen wird, ist in den Gesprächen mit den Fahrern nicht konkret aufgetaucht.

Zwei der befragten Fahrer sind im Busverkehr tätig. Der eine von ihnen ist eigentlich im Strab- und Busverkehr vorgesehen, wird aber praktisch aufgrund von Problemen mit der Sitzposition durchweg im Busverkehr eingesetzt. Er fährt im Regelturnus 6:2 und 5:3 und hat alle fünf bis sechs Wochen ein freies Gesamt-Wochenende, zweimal im Jahr auch frei von Samstag bis Montag. Sein Plan enthält sowohl alle drei Lagen (Früh, Mittel, Spät) als auch darin eine Verfügungswoche. Er hat auch in der Woche gegebenenfalls doppelt frei. Einzelfrei fällt auf den Sonntag. Seinen Plan bewertet er mit der Note 2 bis 3. Als negativ wird von diesem Fahrer kritisiert, durch die Verfügungswoche habe er eine schlechtere Lebensplanung im Gegensatz zu früheren Regelungen. Positiv sieht er dagegen das Doppelfrei in der Woche an. Er möchte nicht in einen anderen Plan wechseln.

Der andere Busfahrer sieht seine jetzige Beschäftigung als positiv an, denn er ist erst seit 2010 in die Stammgesellschaft DVG übernommen worden. Er fährt auch Früh-, Mittel- und Spätdienste. Abgesehen von seiner insgesamt positiven Haltung gibt er seinem Plan die Note 3. Positiv ist für ihn, dass er die Freizeit im gegebenen Rahmen konkret planen kann, als besonders negativ empfindet er die extrem frühen Frühdienste. („Da haben wir ganz wenige Fahrgäste.“) In einen anderen Plan möchte er nicht wechseln.

Der Strab-Fahrer fährt im Regelplan, und zwar Spät/Mittel und Mittel/Früh (vier Spät, zwei Mittel, zwei freie Tage, zwei Mittel, vier Früh). Er würde es für richtig halten, wenn alle Dienste auf einen Rhythmus 6:2 umgestellt würden. Heute gebe es viele Dienstplangruppen, wohl „weil man Gutes tun wollte, aber das ist auch nicht das Gelbe vom Ei“. (Der Fachmann vom Dienstplanbüro erklärte demgegenüber, ein durchgehender 6:2-Plan sei aus praktischen und wirtschaftlichen Gründen nicht machbar.) Sei-

nem Plan selbst gab der Fahrer die Note 2. Auf die Frage, was er als besonders positiv an seinem jetzigen Plan ansehe, antwortete er spontan „weiß nicht“. Auch dies ist eine bezeichnende Antwort. Als negativ empfindet er, dass er zu wenig verwertbare Freizeit hat. Er würde gern in einen anderen Plan wechseln, und zwar in den von ihm favorisierten 6:2-Plan.

### Einschätzung der materiellen und arbeitsmäßigen Situation

Zwei der drei Fahrer sagen klipp und klar, es habe in den letzten Jahren Verschlechterungen gegeben. Der erst im letzten Jahr zur DVG gewechselte Fahrer dagegen berichtet von „schlimmeren Bedingungen“ bei den Tochtergesellschaften. Er sieht die Lage als positiv an, besonders auch unter finanziellen Gründen, weil er sich jetzt besser steht.

Die beiden anderen Fahrer können entweder keine positiven Veränderungen nennen, aber der eine von ihnen spricht es als vorteilhaft und interessant an, dass man die Linien wechseln könne. Hierbei handele es sich aber nicht um eine sozialpolitische Maßnahme. Beide Fahrer kritisieren zusammengefasst hauptsächlich folgende Punkte: Verschärfung der Fahrzeiten, straffer Fahrplan, mehr Lenkzeit, kurze Wechsel insbesondere in der Verfügungswoche, teilweise Dienstlängen bis zu elf Stunden, zu kurze Zeiten bei Fahrerwechsel, Straffung des gesamten betrieblichen Ablaufes.

Auch die Zunahme des Straßenverkehrs und Probleme mit den Fahrgästen werden als erschwerend für die Arbeitssituation angeführt.

### Einstellung zu einzelnen Themen

Das freie Wochenende wird von den befragten Fahrern der DVG nicht als so hoch eingeschätzt wie es bei den anderen Unternehmen der Fall ist. Dabei spielt allerdings auch die Gewohnheit eine Rolle, wenn man zum Beispiel schon seit vielen Jahren mit dieser Zeiteinteilung lebe. Insofern sei für sie Doppelfrei in der Woche fast genauso wertvoll wie ein freies Wochenende. Auch der einzelfreie Tag wird nicht durchgehend negativ bewertet, aber es sei nicht so gut, wenn es ein Sonntag sei. In der Woche habe er den Vorteil, dass Besorgungen wie zum Beispiel Arztbesuche und Termine für schulpflichtige Kinder erledigt werden könnten.

Bezüglich der Pausen werden die Kurzpausenregelungen als nicht so günstig angesehen, weil sie einerseits bei zwei mal zwanzig oder drei mal 15 Minuten in der Praxis durch längere Zeiten insgesamt zu einer zu langen Arbeitszeit führen und auf der anderen Seite bei der Sechstel-Regelung Verspätungen die Wendezeit-Pausen kaputt machten. Gesundheitlich wird die Blockpause favorisiert.

## Grenzen oder Möglichkeiten für weitere Veränderungen

Die Obergrenze für die tägliche Arbeitszeit sehen die Fahrer bei 8½ bis neun Stunden. Diese täglichen Zeiten müssen sich aber im Schnitt voll in eine höchstens 39-Stunden-Regelung einfügen.

Wenn es um den Erhalt des Unternehmens ginge und unter diesem Gesichtspunkt weitere Einschnitte in die Sozialstruktur erfolgen sollten, müsse deutlich gemacht werden, dass die Schmerzgrenze im Grunde schon erreicht sei. In der zeitlichen Belastung müsse auch berücksichtigt werden, dass häufig lange Wege zur und von der Arbeit zurückzulegen seien. Trotz dieser klaren Position würden die befragten Fahrer im „Notfall“ eventuell bei der Arbeitszeit, auf keinen Fall aber bei der Lohnhöhe, bezogen auf den monatlichen Lohn, Verschlechterungen hinnehmen.

Dass die Lage in den nächsten Jahren bezüglich weiterer Veränderungen und mit Blick auf die bis 2019 fest stehende „Betrachtung“ der DVG mit dem städtischen Verkehr stabil bleiben würde, halten die beiden schon längere Zeit bei der DVG tätigen Fahrer für fraglich, während ihr von der Tochtergesellschaft dazu gekommener Kollege von einer eher stabilen Lage ausgeht.

### 6.1.5 Fahrer WSW Mobil GmbH (Wuppertal)

#### Betriebszugehörigkeit und Alter

Für die Interviews stand aus dem Fahrdienst zu dem vereinbarten Termin nur eine Person, eine Fahrerin zur Verfügung. Es handelt sich um eine Busfahrerin. Die Fahrerin ist seit dem 1.1.1991 bei WSW beschäftigt („eigentlich schon seit 1989“). Sie ist 41 Jahre alt und hat Einzelhandelskauffrau gelernt. Vor ihrer Tätigkeit bei WSW hat sie in einer Fabrik im Akkord gearbeitet.

#### Zuordnung zu den Dienstplänen

Die Fahrerin fährt im großen Plan, in dem bis auf zehn Teilzeitbeschäftigte alle Fahrerinnen und Fahrer beschäftigt sind. Die jeweiligen Turnusse liegen nicht unter zwölf Wochen. Die Schichtrotation läuft von Spät nach Früh, also rückwärtsrotierend. Teilweise wird nach Wunsch und Möglichkeit auch im flexiblen Plan gefahren. Der Freirhythmus beträgt 4:2, 5:2 und 6:2, allerdings mit dem eindeutigen Schwerpunkt auf 6:2.

Die noch existierenden Fahrergruppen haben keine Kompetenz bei der Verteilung der Dienstmasse, aber eine Dienstplan-AG aus Fahrern und Betriebsrat entwickelt Vorstellungen zur Plangestaltung.

Die Fahrerin beurteilt ihren Plan mit der Note 4. Besonders positive Dinge an ihrer Planstruktur nennt sie nicht, als negativ empfindet sie die zu lange Ausdehnung der Dienste und die zu knappen Übergänge, was zu relativ kurzen Ruhezeiten führt. Sie würde gern in einen anderen Plan wechseln, falls ein solcher vorhanden wäre.

### Einschätzung der materiellen und arbeitsmäßigen Situation

Die Fahrerin bejaht die Frage, dass es in den letzten Jahren Veränderungen an den Dienstplänen gegeben habe. Positive Veränderungen kann sie nicht nennen, an negativen Veränderungen führt sie auf: Pausen werden nicht mehr bezahlt (Wegezeiten allerdings noch), die Vor- und Abschlusszeiten werden mittlerweile mit einer Pauschale abgegolten, die Dienste sind länger, auch die Lenkzeit hat sich verlängert.

Der Druck auf die Arbeitssituation hat sich durch ein betrieblich effektiveres Netz und durch das gestiegene Verkehrsaufkommen, speziell durch den PKW-Verkehr, erhöht. Auch hier handelt es sich also bei der Aufzählung von negativen Faktoren um eine Kombination von materiellen Auswirkungen und einer Arbeitsverdichtung

### Einstellung zu einzelnen Themen

Eine Priorität für das freie Wochenende empfindet die Fahrerin nicht, obwohl sie lediglich alle acht Wochen ein Wochenende frei hat, dann aber als Freitag/Samstag/Sonntag. Sie hat sich seit zwanzig Jahren an Doppelfrei an Wochentagen gewöhnt und findet das so auch besser. Einzelne freie Tage gibt es in ihrem Plan nicht.

Bei der Frage nach dem Verhältnis von Blockpausen zu der Wendezeiten-Regelung plädiert sie eher für Blockpausen. In ihrem Plan hat sie beide Arten von Pausen.

### Grenzen und Möglichkeiten für weitere Veränderungen.

Auf die Frage nach den Obergrenzen der täglichen und wöchentlichen Arbeitszeit hält die Fahrerin eine Ausdehnung der täglichen Arbeitszeit bis zehn Stunden für denkbar, aber damit wäre dann auch Schluss. Somit würde sich auch ein Ausgleich zwischen längeren und kürzeren Diensten ergeben.

Bei der wöchentlichen Arbeitszeit ist für sie die Obergrenze 39 Stunden.

Wenn es um den Erhalt des Unternehmens gehen würde, könnte sie sich vorstellen mehr Arbeiten auf sich zu nehmen statt auf Geld zu verzichten. Beim Geld sieht sie derzeit schon die absolute Schmerzgrenze erreicht

Die Entwicklung der nächsten Jahre hält sie für stabil.



## 6.2 Die Meinungen der Dienstplaner in den einzelnen Unternehmen

### 6.2.1 Dienstplaner Bogestra

Die jetzigen Dienstpläne laufen in ihrer grundsätzlichen Struktur seit 2004. Der Verantwortliche ist mit ihnen zufrieden, weil sie ausreichend Ermessensspielraum lassen. Er gibt den Dienstplänen die Note 1-. Hierfür nennt er als ausschlaggebend, dass die Fahrer ihre Wunsch-Profile eingeben können. Als negativ sieht er dagegen an, dass die Fahrplanung zentral vorgegeben wird.

Bei den im Rahmen der Restrukturierung erfolgten Änderungen sind die bereits erwähnten Wunsch-Profile die positivste Veränderung. Dazu gehöre auch die Auswahl und Verteilung der Dienste in den Fahrerteams. Auf diese Art könne auch am besten die praktische Erfahrung der Fahrer eingebracht werden.

Die negativen Veränderungen beziehen sich nicht auf die Planstruktur, sondern auf die Einführung der unbezahlten Pause. Bis 2002 sei sie als Arbeitszeit bezahlt worden, dann sei eine bis zu vierzig Minuten unbezahlte Pause eingeführt und diese ab 2008 auf sechzig Minuten unbezahlt ausgedehnt worden. Eine weitere negative Auswirkung sei die Abschaffung der Personalwagen und -taxen gewesen.

Zur Pausenregelung wird darauf verwiesen, dass aus betrieblich erforderlichen Gründen zu 85% die Blockpause (Strab) und zu 15% die Wendezeitenregelung angewendet wird.

Die Obergrenze in der täglichen Arbeitszeit wird bei neun Stunden (ohne Pausen) gesehen, die wöchentliche Arbeitszeit liegt bei 39 Stunden und die Dienstausschüttung bei 40,41 Stunden.

Unter der Prämisse, dass es um den Erhalt des Unternehmens geht, würde der Verantwortliche Einschnitte hinnehmen, und zwar persönlich eher auf Geld verzichten als die Arbeitsbedingungen weiter zu verdichten. Bei den Fahrern schätzt er es so ein, dass sie nicht auf Geld verzichten würden. Bevor die Schmerzgrenze erreicht sei, könnte eventuell noch eher etwas bei der Arbeitszeit getan werden als beim Lohn, zum Beispiel längere Arbeitszeit bei gleichem Lohn.

Spielraum für positive Veränderungen an den Dienstplänen sieht der Verantwortliche kaum.

Auf die Frage, ob noch negative Veränderungen in den nächsten zwei Jahren kommen würden, vermutet er, dass „noch was kommen wird“.

### 6.2.2 Dienstplaner ÜSTRA

Je ein Dienstplanverantwortlicher aus dem Strab- und Bussektor sind befragt worden.



Die jetzigen Dienstpläne laufen in der Grundstruktur seit zehn Jahren.

Beide Verantwortliche sind mit den Dienstplänen zufrieden, der Vertreter des *Strab*-Bereichs sogar „sehr zufrieden“. Er hat den Dienstplänen die Note 1 erteilt, während sein Bus-Kollege die Note 2 bis 3 gegeben hat.

Im *Strab*-Bereich wird als besonders positiv an den jetzigen Plänen bezeichnet, dass regelmäßig alle drei Wochen das Wochenende frei ist und dazwischen die gleiche Dienstlage gegeben ist. Der Zuständige für den Bus-Bereich sieht es am positivsten an, dass jeder Fahrer im Grundsatz nach seinen Vorstellungen in der Diensterteilung bedient werden kann.

Als eher negativ gilt aus Sicht des *Strab*-Bereichs der einzelfreie Tag, weil er nicht ausreichend Erholung bietet.

Veränderungen am Dienstplan seien hauptsächlich aus betrieblichen Gründen erfolgt, so zum Beispiel beim Nachtliniennetz mit dem „Nachtstern“.

Positiv sei auch, dass die Leiter Fahrergruppen (Gruppenleiter) mit mehr Kompetenzen ausgestattet worden seien, statt nur mit einer Moderatorenrolle. Auf den Gruppentagen und in Mitarbeitergesprächen werden auch Dienstplanprobleme besprochen.

Auf negative Veränderungen wird eher im *Bus*-Bereich hingewiesen. So könnten auf den Kernlinien die Wendezeiten nicht eingehalten werden. Die Wendezeiten seien ohnehin enger geworden. Hinzu komme das wachsende Verkehrsaufkommen, das für den Busverkehr besonders erschwerend sei. Auch seien bestimmte Takte, z. B. Flughafenlinie, problematisch. Alle Faktoren zusammengekommen betrachtet sei der Anteil der Lenkzeit an der Arbeitszeit größer geworden.

Zum Thema Pausenregelung gibt es – auch betrieblich bedingte – Unterschiede. Im *Strab*-Bereich gilt die Blockpause als unbezahlte Pause von 35 bis siebenzig Minuten.

Aufgrund der besonderen Situation im *Bus*-verkehr dominiert ganz eindeutig die Wendezeitenregelung.

Die Obergrenze für die tägliche Arbeitszeit wird im *Strab*-Bereich mit acht Stunden beziffert, die wöchentliche mit 39,5 Stunden. Für den Vertreter des *Bus*-Bereichs ist damit ausdrücklich auch die Obergrenze erreicht.

Ob man zum „Erhalt des Unternehmens weitere Einschnitte hinnehmen“ würde, wird unterschiedlich beurteilt. Für den Vertreter des *Strab*-Bereichs sind die Dienstpläne unter Gesichtspunkten der Sozialverträglichkeit „ausgequetscht“ und ist die Schmerzgrenze „erreicht“. Im *Bus*-Bereich sieht der befragte Verantwortliche noch die Möglichkeit zur Erhöhung der Arbeitszeit auf vierzig bis 41 Stunden.

Beide Vertreter sehen Chancen für positive Veränderungen an den Dienstplänen, der Verantwortliche im *Strab*-Bereich benennt konkret die Einstellung weiterer Fahrer zwecks kürzerer Arbeitszeit.

Ob die Gesamtlage des Unternehmens in den nächsten zwei Jahren stabil ist oder mit negativen Veränderungen zu rechnen ist, wird unterschiedlich eingeschätzt: Der *Strab*-Verantwortliche will negative Veränderungen nicht ausschließen, der Vertreter des *Bus*-Bereichs hält die Lage aufgrund der vorliegenden Vereinbarungen bis 2020 für stabil.

### 6.2.3 Dienstplaner Rheinbahn AG Düsseldorf

In der Grundstruktur laufen die Dienstpläne bereits seit einigen Jahren, und zwar seit dem die hauptsächlichen Kürzungen durch Tarifvertrag und entsprechende betriebliche Anpassungen erfolgt seien. Den Flexplan, der die Fahrerwünsche nach der Zeitlage der Dienste besser berücksichtige, sei seit 2009 in Anwendung, allerdings nicht auf allen Betriebshöfen.

Der Spartentarifvertrag aus dem Jahr 2000 habe eine Reihe von Einschnitten für die Fahrer gebracht, zum Beispiel bei den Vorbereitungs- und Abschlusszeiten, den Wegezeiten und anderen Regelungen. Die Wirkung für die Dienstpläne sei es gewesen, dass sich durch weniger Verschnitt und andere Maßnahmen der Fahrplanwirkungsgrad auf nahezu 98% und damit entsprechend die Produktivität erhöht habe.

Negative Auswirkungen der Veränderungen seien nicht nur die materiellen Einschnitte gewesen, sondern die Veränderung der Arbeitsbedingungen von der längeren Arbeitszeit bis hin zu dem größeren Anteil an Lenkzeit und den größeren Anforderungen beim Fahren selbst habe zu größeren Belastungen für die Fahrer geführt. Hinzu komme die gestiegene Dienstlänge durch die Möglichkeit zur Ausdehnung der unbezahlten Pausen.

Als positive Veränderung hätte sich eindeutig die Möglichkeit zur Hinterlegung der Zeitprofile der Fahrer ergeben. Sie könnten damit die Reihenfolge und Turnusse für ihre Dienste selbst angeben. Damit sei eine Gruppenbildung für die Dienste in Zweischicht-Folgen auf Basis der Dreischichtpläne verbunden.

Die jetzigen Dienstpläne bewertet er unter den gegebenen Rahmenbedingungen mit der Note 2. Der Spielraum für weitere Verbesserungen sei sicherlich beschränkt, aber auf der anderen Seite gebe es immer noch die Gefahr für neue Verschlechterungen.

Als einen besonders negativen Faktor an den Dienstplänen sehe er die mangelnde Flexibilität aufgrund der mit dem Betriebsrat abgeschlossenen Betriebsvereinbarung. Bei einer höheren Flexibilität könnten einzelne Dienste besser gestaltet werden. Allerdings

habe der Betriebsrat die Bedenken, dass einzelne Regelungen dann ausgeweitet würden und damit insgesamt wiederum zu Verschlechterungen führen könnten.

Ein Problem könne darin liegen, dass im Bonus-System Missbrauch dadurch eintrete, dass von vornherein nicht erfüllbare Wünsche eingegeben würden und diejenigen dann wegen der Nichterfüllung Bonus-Punkte erhalten würden.

Als herausragender positiver Gesichtspunkt sei die Möglichkeit der Zeitprofile zu nennen.

Weiterhin hätte sich positiv ausgewirkt, dass es zumindest auf der Schiene keinen Fahrscheinverkauf mehr auf dem Fahrzeug gebe. Auch sei die Qualität bei den neuen Fahrzeugen auch am Fahrerarbeitsplatz deutlich höher.

Als eine Möglichkeit für zukünftige positive Veränderungen an den Dienstplänen werden flexiblere Pausenregelungen bezeichnet.

Als Obergrenze für die tägliche Arbeitszeit, also nicht nur für die Schichtzeit, könnte man sich im Einzelfall zehn Stunden vorstellen. Aber diese Dienste müssten sich im Rahmen der wöchentlichen Arbeitszeit bewegen, die bei 39 Stunden bleiben sollte, aber höchstens auf vierzig Stunden bei eventuellen neuen Sparmaßnahmen erhöht werden dürfe.

Wenn es um den Erhalt des Unternehmens gehe, könnten noch weitere Maßnahmen erfolgen, gegebenenfalls bei der Steigerung der Produktivität. Hier könnten noch bereits gegebene Öffnungsklauseln verstärkt angewandt werden, zum Beispiel die Erhöhung der Schichtzeit auf 13 Stunden. Aber bis auf kleinere Korrekturen sei ansonsten die Schmerzgrenze wohl erreicht.

Für die nächsten zwei Jahre könne die Lage nicht unbedingt als stabil angesehen werden, denn es sei zum Beispiel fraglich, ob die festgelegte Budgetierung mit Blick auf den hohen Krankenstand einzuhalten sei.

Die Sparmaßnahmen hätten die Fahrer stärker betroffen als die Beschäftigten in anderen Bereichen des Unternehmens.

#### 6.2.4 Dienstplaner Duisburger Verkehrsgesellschaft AG (DVG)

Die aktuelle Planstruktur läuft ab dem Jahr 2009. Sie ist unter dem Stichwort „Mitarbeiterplan“ zusammen mit dem Betriebsrat erarbeitet worden. Unter anderem ist die tägliche Dienstlänge auf 8:30 Stunden reduziert worden. Damit ist gleichzeitig die Länge der täglichen Arbeitszeit festgelegt worden, denn nicht nur die Wendezeiten sind Arbeitszeit, sondern auch die anderen Pausen werden, anders als in anderen Unternehmen, als Arbeitszeit berechnet.

Ein Grund für die Überarbeitung der Dienstplanstruktur war der seinerzeit hohe Krankenstand von 14%. Er liegt aktuell mit Schwankungen zwischen 10% und 12%, was noch nicht als signifikante Verbesserung angesehen wird. Einem Rückgang ist später wieder ein leichter Anstieg gefolgt.

Die Planverantwortlichen sind unter Gesichtspunkten der Sozialverträglichkeit durchaus mit den derzeitigen Plänen zufrieden, äußern sich aber unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten eher unzufrieden.

Als besonders positiv – speziell aus Sicht der Fahrer – wird die Reduzierung der täglichen Arbeitszeit/Dienstlänge bezeichnet, als problematisch werden dagegen die negativen wirtschaftlichen Auswirkungen dieser Regelung benannt.

Die Chancen für positive Veränderungen in den Dienstplänen werden unterschiedlich beurteilt. Aus Fahrersicht seien individuelle Wunschpläne eine positive Veränderung. Aus wirtschaftlicher Sicht heraus sollten die Grenzen für die Plangestaltung gelockert werden, zum Beispiel bei der Dienstlänge. Das könnte auch zu mehr freien Tagen führen. Auch ließen sich die Dienste besser schneiden. Bei einer weiteren Reduzierung der täglichen Dienstschrift bestünde die Gefahr, dass die wöchentliche Arbeitszeit von 39 Stunden nicht erreicht werden könnte.

Bei der Beurteilung der günstigsten Pausenregelung äußern die Zuständigen, aus gesundheitlichen Gründen hätten sie früher die Blockpause für richtiger eingeschätzt, neuerdings hätten sich aufgrund neuerer Informationen (Quelle konnte nicht genannt werden) aber auch positive Merkmale für die Wendezeitenregelung ergeben.

Als Obergrenze für die tägliche Arbeitszeit werden neun Stunden angegeben, wobei allerdings die Belastung in den jeweiligen Diensten berücksichtigt werden müsste. Für die wöchentliche Arbeitszeit könnte über die derzeitigen 39 Stunden hinaus als Obergrenze 45 Stunden angesehen werden, aber tatsächlich nur als Obergrenze in einzelnen Wochen.

Wenn es um den Erhalt des Unternehmens ginge, würden Veränderungen in Form von einer längeren tarifvertraglichen Arbeitszeit als hinnehmbar angesehen.

Ob die wirtschaftliche Lage in den nächsten zwei Jahren stabil bleiben wird oder mit Einschnitten zu rechnen sei, wird dahingehend beantwortet, dass man die Lage grundsätzlich für stabil halte, aber dass sich Risiken aufgrund der wirtschaftlichen Entwicklung und speziell der finanzpolitischen Lage der Kommunen ergeben könnten. Dann seien weitere Einschnitte nicht auszuschließen.

#### 6.2.5 Dienstplaner WSW Mobil GmbH (Wuppertal)

Seit dem Jahr 2000 hat es etwa alle zwei Jahre bemerkenswerte Änderungen an den Dienstplänen gegeben, und zwar unter der Zielsetzung einer höheren Effizienz. Die

heutigen Dienstpläne laufen seit dem Jahr 2009 und werden aktuell lediglich bei Feriendaten oder Leistungsveränderungen angepasst.

Der Dienstplanverantwortliche ist mit dem Dienstplan im Grundsatz zufrieden, weil der Dienstplan ein gutes Verhältnis zwischen den Mitarbeiterwünschen und den Anforderungen der Wirtschaftlichkeit darstellt. Er erteilt dem aktuellen Dienstplan folgerichtig die Note 2.

Bezüglich der Veränderungen an den Dienstplänen wird als negative Veränderung die kontinuierliche Erhöhung der Produktivität im Verhältnis zur Leistungsfähigkeit der Fahrer unter Berücksichtigung eines wachsenden hohen Altersdurchschnitts angegeben. Dem steht auf der positiven Seite der Bilanz gegenüber, dass es die Möglichkeit für Fahrer-Arbeitsgruppen zur Mitgestaltung der Dienstpläne gibt. Bevor die Dienstpläne im Mitbestimmungsverfahren an den Betriebsrat gehen, haben die Fahrergruppen, deren Teilnehmer sich freiwillig gemeldet haben, die Möglichkeit zur Einflussnahme, zum Beispiel Linienkonstellationen so zu verändern, dass die Belastung für die Fahrer reduziert wird.

An dem aktuellen Plan wird als besonders positiv eingeschätzt, dass es vielfältige Angebote zur Geltendmachung persönlicher Neigungen gibt, also zur Festlegung der Arbeitslage, ob Frühdienste oder Spätdienste oder andere Kombinationsmöglichkeiten gewünscht werden. Auch könne Rücksicht genommen werden auf die Entfernung vom Wohnort und gegebenenfalls auch auf persönliche Belastungskriterien. Bei der Nutzung dieser Möglichkeiten sei aber zu beachten, dass sie eine neutrale Wirkung auf die im Plan enthaltenen Produktivitätsfaktoren haben müssten.

Als negativ an dem aktuellen Plan ist zu verzeichnen, dass die kontinuierliche Verringerung der Mitarbeiterzahl sich mittlerweile in einer zu geringen Vielfalt innerhalb des Leistungsspektrums der Fahrer niederschlägt. Maßgebend für die negative Veränderung ist der Mitarbeiterabbau im „eigenen“ Unternehmen („eigenes“ Unternehmen hier genannt in Beziehung zu den ausgelagerten Leistungen an Tochtergesellschaften). Chancen für zukünftige positive Veränderungen in den Dienstplänen werden kaum gesehen.

Im Fahrdienst gilt sowohl die Blockpause als auch die Wendezeitenregelung in Form der 1/6-Regelung. Bei der Schwebebahn wird ausschließlich die Blockpause angewandt. Im Busverkehr gibt es beide Regelungen, aber sechzig zu vierzig Prozent zugunsten der Wendezeitenregelung

Der Dienstplanverantwortliche möchte keine pauschale Antwort darauf geben, welche der beiden Regelungen er persönlich für besser hält, sondern würde lieber eine Einschätzung entsprechend der Linienführung bzw. des Fahrgastaufkommens und anderer Faktoren vornehmen.

Auch die Beantwortung der Frage nach einer Obergrenze in der täglichen Arbeitszeit möchte er lieber von den jeweiligen Faktoren wie Linienführung, Dienstkonstellation und Belastungsfähigkeit der Mitarbeiter abhängig machen. In der wöchentlichen Arbeitszeit sieht er dagegen bei 48 Stunden eine absolute Obergrenze. Aber auch hier spiele die jeweilige Situation eine Rolle.

In der Frage nach eventuellen Absenkungen und Einschnitten sieht er für weitere Einschnitte mit den Folgen einer höheren Belastung die Schmerzgrenze als praktisch erreicht an. Ob Absenkungen beim Lohn noch denkbar seien, wird auch eher skeptisch eingeschätzt.

Wenn es allerdings um den Erhalt des Unternehmens gehen würde, müssten wohl noch weitere Einschnitte hingenommen werden. Die Schmerzgrenze sei aber erreicht, wenn sich das Arbeiten nicht mehr lohne bzw. wenn die Arbeitsbelastungen krank machen würden.

Nachdem bei einer vorherigen Frage auf positive Veränderungen an den Dienstplänen bereits mit „kaum“ geantwortet worden ist, wird auf eine Nachfrage eingeräumt, dass positive Veränderungen an den Dienstplänen möglich seien, allerdings nur wenn die Mitarbeiter dieses durch andere Maßnahmen kompensieren würden. Auf bestimmte einzelne Aspekte könne man sich allerdings schlecht festlegen, da das Dienstplangebilde strukturell sehr voneinander abhängig aufgebaut sei und jede einzelne Änderung Auswirkungen auf andere Bestandteile habe. Insofern könne nur eine mit Blick auf das Gesamtsystem ausgewogene Änderung vorgenommen werden.

Im Blick auf die nächsten zwei Jahre und unter Berücksichtigung der Gesamtlage des Unternehmens bzw. der Kommune ist die Lage eher als unsicher denn als stabil einzuschätzen. Die Lage sei durch eine schwierige Marktsituation nicht nur im ÖPNV sondern auch z. B. im Stromsektor gekennzeichnet. Ob auch zukünftig zwischen den finanziellen Mitteln der Versorgung und den Ausgleichsbedarfen der ÖPNV-Finanzierung Ausgleich möglich seien, könne nicht unbedingt als sicher bezeichnet werden.

Neben den formalen Arbeitszeitvorschriften gibt es Vorgaben für soziale Kriterien, die in der Regel mit dem Betriebsrat ausgehandelt werden. Dazu zählen: Veränderung der Wochenruhezeit auf 36 Stunden statt auf 24 Stunden; keine Dreiteilung von Diensten; möglichst betriebshofnaher Einsatz der Fahrer; Veränderung der Tagesruhezeit maximal zehn Stunden zwanzig Minuten statt der formal möglichen neun Stunden; gleiche Anfangs- und Endorte bei geteilten Diensten, hoher Anteil des Flexplans.

Der Einfluss des Betriebsrates bei der Dienstplangestaltung wird als konstruktiv und nicht etwa als zu hoch oder die Kreativität eingrenzend angesehen. Der Dienstplanverantwortliche entwickelt von sich aus Initiativen für die Gestaltung der Dienstpläne und wartet nicht allein auf Vorgaben des Vorstandes oder Forderungen des Betriebsrates.



Bezogen auf die Lage im ÖPNV wird für die nächsten zwei Jahre durchaus mit Veränderungen gerechnet, denn die ÖPNV-Marktentwicklung habe ein extrem hohes Tempo entwickelt. Hierzu trügen die wirtschaftlichen wie auch die politischen und besonders europapolitischen Einflüsse bei. Aber die WSW-Mobil sei gut aufgestellt.

### 6.3 Die Meinungen der Betriebsräte in den einzelnen Unternehmen

#### 6.3.1 Betriebsrat Bogestra

Die Dienstpläne in der jetzigen Grundstruktur laufen seit etwa acht Jahren. Sie sind mittlerweile gekennzeichnet durch die Beteiligung der Fahrerteams bei der Verteilung der Dienstmasse und durch die Ausrichtung an den eingebrachten Wunsch-Profilen der Fahrerinnen und Fahrer. Bei diesen Profilen handelt es sich um die Angabe der gewünschten Arbeitszeitprofile der Fahrer, zum Beispiel nur Früh- und Mitteldienste oder nur Frühdienste oder nur Mitteldienste oder auch andere Dienstlagen. Nach Ansicht des Betriebsrates werden etwa 75% der gewünschten Profile in der Praxis erfüllt.

Auf Veränderungen an den Dienstplänen in den letzten Jahren angesprochen nennt der Betriebsrat als negativ hauptsächlich die 2002 mit dem Spartentarifvertrag (TV-N) eingebrachte Möglichkeit, die unbezahlte Pause auf bis zu 1 h auszudehnen. Für ihn würde die Grenze hier bei 35 bis 45 Minuten liegen. Auch der Wegfall der Personalwagen wird als negative Veränderung genannt.

Unter den positiven Veränderungen sieht er das bereits genannte Mitarbeiterprofil und die Einbeziehung der Mitarbeiterteams. Außerdem sei geplant, die Mitarbeiterteams auch in die Urlaubsplanung einzubeziehen.

Der Betriebsrat äußert sich unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen zufrieden mit den derzeitigen Dienstplänen. Entsprechend bewertet er die Pläne mit der Note 2.

Auf die Frage nach den besonders positiven Merkmalen des jetzigen Dienstplans wird nochmals auf das Mitarbeiterprofil, also auf das von den Mitarbeitern eingebrachte zeitliche Wunschprofil, und auf die Turnusbildung verwiesen. Als besonders negativ nennt der Betriebsrat kurzfristige Dispositionen, die „oft so richtig dazwischen hauen“.

In der Pausenregelung wird die Blockpause gegenüber der Wendezeiten-Regelung als günstiger eingeschätzt. Die mit der Wendezeitenregelung verbundene Möglichkeit einer kürzeren Abwesenheit von zuhause sei nur auf dem Papier gegeben, denn nicht immer sei die Sechstel-Regelung möglich und käme z. B. die Pausenform zwei mal zwanzig oder drei mal 15 Minuten zum Tragen.

Nach Chancen für positive Veränderungen an den Dienstplänen befragt, sieht der Betriebsrat aufgrund der Kostenlage wenig Aussicht. Wünschenswert wäre allerdings

mehr Kontinuität bei den wöchentlichen Wechseln in Form einer Verstetigung der Dienstbeginne.

Für den Betriebsrat liegt die Obergrenze in der täglichen Arbeitszeit bei 8 Stunden und in der wöchentlichen Arbeitszeit bei 39 bis vierzig Stunden. Tatsächlich ist die wöchentliche Arbeitszeit im Tarifvertrag auf 39 Stunden festgelegt.

Für ein Akzeptieren weiterer Einschnitte an sozialen oder materiellen Bedingungen sieht der Betriebsrat keine Spielräume. Die Schmerzgrenze sei überschritten. Das gelte auch für eine weitere Fremdvergabe von Verkehrsleistungen, die zurzeit bei 21% liege.

Für die nächsten beiden Jahre betrachtet der Betriebsrat die Gesamtlage als stabil.

### 6.3.2 Betriebsrat ÜSTRA

Die jetzige Dienstplanstruktur besteht seit etwa zehn Jahren. Sie ist gekennzeichnet durch ein Schicht-System mit der Verteilung auf Früh/Mittel- und Mittel/Spät-Dienste. Bei der Zuteilung der Dienste und Dienstreihenfolgen werden die Wünsche der Fahrerinnen und Fahrer soweit möglich berücksichtigt. Zeit-Profile wie etwa bei der Boge-stra gibt es bei der ÜSTRA nicht.

An Veränderungen in den letzten Jahren sind hinsichtlich der materiellen Veränderungen gravierende Einschnitte durch die Einführung des Tarifvertrages TV-N erfolgt. Die Arbeitszeit ist von 38,5 auf 39 Stunden verlängert worden. Zusätzliche freie Tage für Nacharbeit sind weggefallen, Schichtzulagen reduziert worden. Der Urlaub für neu eingestellte Beschäftigte ist auf 26 Tage begrenzt worden. Die Tarifstufen sind gestreckt worden, so dass zukünftig die letzte Stufe erst nach 25 Jahren statt wie früher nach 17 Jahren erreicht wird.

Von den Veränderungen bei den Arbeitsbedingungen wird die Verlängerung der Lenkzeiten besonders negativ gesehen. Diese Veränderung hänge auch damit zusammen, dass bezüglich der Netzgestaltung eine Trennung in Kernnetz und Ergänzungsgesetz erfolgt sei und im Ergänzungsgesetz, also in den Randlagen, vorrangig die ÜSTRA-Tochter ÜSTRA-Reisen eingesetzt werde.

An positiven Veränderungen wird die Änderung in Zweischichtfolgen genannt wie auch die Verbesserung der Arbeitsbedingungen durch die Beschaffung neuer Fahrzeuge.

Bei der Frage, inwieweit der Betriebsrat mit den derzeitigen Dienstplänen zufrieden, nicht so zufrieden oder gar unzufrieden ist, wird nicht konkret geantwortet, weil der Betriebsrat für die Zukunft noch spezielle Änderungswünsche im Auge hat. Im Übrigen seien die einschränkenden Möglichkeiten beim Dienstplan ausgereizt, denn der Dienstplanwirkungsgrad liege bereits bei 92%.



Von den Pausenregelungen wird die Blockpause grundsätzlich als gesundheitlich günstiger für die Beschäftigten eingeschätzt. Auf der anderen Seite sei die Wendezeiten-Regelung aber auch akzeptabel, auch weil sie von Fahrerinnen und Fahrern durchaus als positiv angesehen wird, speziell im Busbereich.

Abgesehen von allen Problemen sieht der Betriebsrat der ÜSTRA noch positive Veränderungsmöglichkeiten an den Dienstplänen durch die angestrebte Vereinbarung über ein Arbeitszeitkonto. Hierdurch ließen sich günstigere Dienstplanschnitte gestalten.

Die Obergrenze der täglichen Arbeitszeit sieht der Betriebsrat bei 9,5 Stunden, aber bezogen auf eine Obergrenze der wöchentlichen Arbeitszeit entsprechend der heutigen tariflichen Regelung von 39 Stunden.

Auch wenn mit dem Erhalt des Unternehmens argumentiert wird, sieht der Betriebsrat keine Möglichkeiten für weitere Einschnitte. Die Schmerzgrenze sei bereits erreicht. Außerdem sei die Anwendung des Tarifvertrages TV-N bis 2020 garantiert.

Aktuell sei es übrigens dringend erforderlich, dass der zurzeit zu niedrige Personalstand wieder ausgeglichen werde. Auch hierzu seien ordentliche Tarifbedingungen die Voraussetzung, denn sonst könnten keine guten Fahrer gewonnen werden.

Auf die nächsten zwei Jahre bezogen hält der Betriebsrat die Lage mit Blick auf mögliche Absenkungen für stabil.

Seine Einwirkungsmöglichkeiten auf die Dienstpläne hält der Betriebsrat für gut. Positiv sei es hier auch, dass die gewerkschaftlichen Vertrauensleute mit einbezogen werden könnten. Seine Einflussmöglichkeiten zur Gestaltung der Dienstpläne sieht er als ausreichend an.

Die Sparmaßnahmen, die dem Unternehmen auferlegt worden seien, würden im Grundsatz gleichgewichtig auf die verschiedenen Bereiche verteilt. Allerdings seien die Vorgaben durch das beauftragte Beratungsunternehmen nicht immer transparent. Trotzdem sei ein gewisser Spielraum für weitere Verhandlungen gegeben.

### 6.3.3 Betriebsrat Rheinbahn AG Düsseldorf

In der Grundstruktur existieren die Dienstpläne seit 2007. Ab 2009 hat es mit der Einführung des Flexplans auf dem Betriebshof Lierenfeld eine gravierende Änderung gegeben. Im Flexplan können seitens der Fahrer – wie bereits im Abschnitt über die Ansichten der Fahrer dargestellt – Zeitwünsche eingegeben werden. Auf anderen Betriebshöfen gibt es noch die bisherige Planstruktur.

Der Betriebsratsvertreter vom Betriebshof Steinfeld lehnt den Flexplan ab und will deshalb auch nicht mit Lierenfeld zusammengelegt werden, wie es betrieblich geplant ist. Der zusammengelegte Betriebshof würde dann über ca. 700 Fahrer verfügen

Die Betriebsräte stellen sich die Frage, wie dann noch auf soziale Ausgewogenheit bei der Zuteilung der Dienste geachtet werden kann. (Zwischenzeitlich ist der Betriebshof Steinfeld mit Lierenfeld zusammengelegt worden.)

Außer der Einführung des Flexplans hat es noch weitere Veränderungen an den Dienstplänen und damit an den Arbeitsbedingungen der Fahrer gegeben. Vorbereitungszeiten und Wendezeiten sind pauschaliert worden und im materiellen Wert reduziert worden. Die direkte Arbeitszeit ist erhöht worden, auch die Dienstlänge einschließlich der Pausen ist ausgeweitet worden.

Durch die Optimierung des Fahrplanwirkungsgrades und die engeren Taktzeiten ist die Arbeitsverdichtung gestiegen.

Neben den negativen Veränderungen werden als positive Entwicklungen kaum Punkte angeführt. Positiv sei allerdings die Möglichkeit zur Erlangung von Bonus-Punkten, zum Beispiel beim Fahren von zwei geteilten Diensten im Monat. Weiterhin wird noch als positiv vermerkt, dass im Flexplan 70 Prozent der eingegebenen Wünsche erfüllt würden. Andererseits sei die soziale Vergleichbarkeit in Frage gestellt.

Insgesamt ist der Betriebsrat mit den Dienstplänen nicht unzufrieden und bewertet sie mit der Note 3.

Auf die Nachfrage, was an den Dienstplänen besonders negativ sei, wird die gestiegene Dienstlänge allgemein, werden die langen einzelnen Dienste im Stück, die wenigen Erholungszeiten im Dienst und der Personalmangel genannt, der zu Mehrleistungen zwingt. Weitere positive Fakten, außer den oben bereits angesprochenen, werden nicht genannt.

Als bessere Pausenregelung wird die Wendezeitenregelung angesehen. Allerdings seien die Wendezeiten minimiert worden. Auf einer Linie, der Strab-Linie 707 gelte ausschließlich die Blockpause, was sich aus Sicht der Fahrer wegen der langen Schichtzeiten sehr negativ bemerkbar gemacht habe.

Als Chance für positive Veränderungen an den Dienstplänen sehen die Betriebsräte eine Kürzung der täglichen Dienstlängen.

Als Obergrenze in der täglichen Arbeitszeit werden neun Stunden bezeichnet statt der bisher auch praktizierten 9:30 Stunden. Die wöchentliche Arbeitszeit dürfe wie auch im TV-N vorgegeben nicht länger als 39 Stunden sein.

Für weitere Einschnitte sieht der BR keinen Spielraum mehr, selbst „wenn es um den Erhalt des Unternehmens geht“, wie in der Frage formuliert worden ist. Es sei alles Mögliche angepackt worden. Ein besonderes Problem würden die Öffnungsklauseln darstellen. Sie ließen zu viel Spielraum.

Dass die Schmerzgrenze überschritten sei, hätten mittlerweile auch die Verantwortlichen erkannt. Es harke an so vielen Stellen durch die Überforderung aus der Restrukturierung, dass jetzt eine „Rückwärtsrolle“ erforderlich sei. Das sei wohl auch vom Unternehmen erkannt worden, denn eine Überprüfung der Ergebnisse der Restrukturierung solle stattfinden.

Weitere von außen auferlegte Veränderungen erwarten die befragten Betriebsräte nicht. Die Lage könne als stabil eingeschätzt werden, zumindest bis 2014, wenn eine Zwischenprüfung der bis 2019 abgeschlossenen Betrauung erfolge.

Bei den erfolgten Veränderungen sei der BR beteiligt gewesen, habe aber keine grundsätzlichen Änderungen vornehmen können. Leider müsse registriert werden, dass der Fahrdienst überproportional zu den Sparmaßnahmen herangezogen worden sei.

#### 6.3.4 Betriebsrat Duisburger Verkehrsgesellschaft AG (DVG).

Zunächst angesprochen auf die von Report München dargestellte Beschäftigung von Leiharbeitnehmern bei der DVG (Stand 31. Januar 2011) zu niedrigeren Tarifbedingungen führt der Betriebsrat aus, diese Arbeitsplätze sollten bis Ende 2011 wieder in das Unternehmen zurückgeführt werden. (Ist mittlerweile zum überwiegenden Teil erledigt.)

Die jetzige Dienstplanstruktur bei der DVG gilt seit November 2008. Die wesentlichen Veränderungen mit Auswirkungen auf die Dienstpläne hat es bereits vorher gegeben. Hierzu werden einige Stichwörter zu den materiellen Veränderungen genannt wie zum Beispiel die Pauschalierung der Vor- und Abschlusseiten und andere Veränderungen durch Einführung des Tarifvertrages TV-N. (Die Einzelheiten decken sich mit den bereits in den anderen Befragungen dargestellten Fakten.)

Zum Thema einer Verschärfung der Arbeitsbedingungen sagte Betriebsrat, das unter anderem durch Anwendung der gesetzlichen Wendezeitenregelung (geringere Wendezeiten als bisher) wie auch durch andere Maßnahmen eine Rationalisierung erfolgt sei, bei der der Dienstplanwirkungsgrad von etwa 60% auf 90% erhöht worden sei.

Seit November 2008 wiederum sei insofern eine Veränderung eingeführt worden, als der so genannte Mitarbeiterdienstplan geschaffen worden ist. Dieser Mitarbeiterdienstplan basiert auf einer gemeinsamen Arbeit von Betriebsrat und Verwaltung und wird vom Betriebsrat sehr positiv beurteilt. Ausschlaggebend für die Initiative dieser gemeinsamen Arbeit sei der hohe Krankenstand gewesen. Die Dienstpläne seien aufgrund der gemeinsamen Arbeit positiv verändert worden. Positiv sei es besonders, dass im Strab-Bereich bei Ablösungen vernünftige Zeiten geschaffen worden seien und im Busbereich die Ausdehnung auf 8:35 Stunden beschränkt worden sei. Ein Problem bleibe aber zum Beispiel, dass der Plan nur 97 freie Tage enthalte. Das sei weniger als in vergleichbaren ÖPNV-Unternehmen.

In der Frage ob er mit den Dienstplänen zufrieden, nicht so zufrieden oder unzufrieden sei, äußert der Betriebsrat, er sei unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen zufrieden. Er gibt dem Plan die Note 3.

Auf die Frage nach der besseren Pausenregelung kam die Antwort, es gebe sicherlich unterschiedliche Einschätzungen, ob man dies unter materiellen Gesichtspunkten sehe oder unter gesundheitlichen Aspekten. Gesundheitlich sei die Blockpause wahrscheinlich günstiger.

Für die Zukunft sieht der Betriebsrat noch die Möglichkeit zu positiven Veränderungen. Er sei dazu mit der Verwaltung im Gespräch. So gehe es einmal um die Dienstlänge, die auf 7:45 Stunden mit einem Spielraum von plus dreißig Minuten festgelegt werden sollte. Weiterhin sei das Ziel des Betriebsrates, Möglichkeiten für Mischarbeitsplätze zu schaffen. Dies hänge auch damit zusammen, dass aufgrund der demographischen Entwicklung der Belegschaft Entlastungen von der Fahrtätigkeit erforderlich seien.

Die absolute Obergrenze der täglichen Arbeitszeit liegt für den Betriebsrat bei 8:45 Stunden mit dem erklärten Ziel einer Absenkung auf 7:45 Stunden. Die Obergrenze für die wöchentliche Arbeitszeit wird bei 39 Stunden gesehen.

Zur Möglichkeit weiterer Einschnitte bei einer Gefährdung der Existenz des Unternehmens möchte der Betriebsrat sich nicht konkret festlegen, da im Jahr 2012 eine Überprüfung stattfindet, ob das festgelegte Sparziel erreicht worden sei. Trotz Betrauung bis zum Jahr 2020 müsse dieser Zwischentermin erst einmal abgewartet werden.

Seine Einwirkungsmöglichkeiten auf die Gestaltung der Dienstpläne hält der Betriebsrat für ausreichend.

Bei Sparmaßnahmen in früheren Zeiten sei der Fahrdienst überproportional belastet worden. Heute würden die Einschnitte gleichmäßig verteilt. Der Spielraum für eventuelle Verbesserungen sei ab 2012, wenn das Sparziel überprüft werde, wahrscheinlich sehr gering.

### 6.3.5 Betriebsrat WSW mobil GmbH (Wuppertal)

Der jetzige Dienstplan gilt seit Jahresbeginn. Allerdings habe es in den Jahren davor bereits Änderungen gegeben, so etwa im Jahr 2000 mit den Flexplänen. Materiell habe sich ausgewirkt, dass durch den 5:2-Rhythmus Wochenendzuschläge weggefallen wären.

Auch hätten sich die Arbeitsbedingungen verschlechtert, denn es müsse praktisch mehr gefahren werden und dadurch sei es stressiger geworden. Die Übergänge seien auch schlechter geworden. Die Schichtdienstlänge von zehn Stunden sei zu groß. Insgesamt müsse man mehr leisten als früher. Auch eine wirtschaftlich durchaus zu begrüßende Maßnahme wie der Vordereinstieg für die Fahrgäste habe für die Fahrer besonders

im Winter negative Auswirkungen, weil die Kälte am Arbeitsplatz durch die längeren Öffnungszeiten für die Tür zunehme.

Als positiv sei anzumerken, dass es mehr Möglichkeiten für Wünsche der Fahrer gebe, die im Plansystem ihr Profil hinterlegen könnten. Positiv auf die Dienste hätten sich Veränderungen an den Linienschnitten ausgewirkt, die zu einer besseren Kombination geführt hätten. Es hätten aber hauptsächlich verkehrliche Gesichtspunkte eine Rolle gespielt, die sich aber auch zur Entlastung der Fahrer ausgewirkt hätten

Insgesamt sei der Betriebsrat aber „nicht so zufrieden“ mit den Dienstplänen. Er benotet den Dienstplan mit 3.

Ob Blockpause oder die Wendezeiten-Regelung richtiger sei, meint der Betriebsrat, dazu sollten lieber die Fahrerinnen und Fahrer befragt werden.

Chancen für positive Änderungen am Dienstplan werden durch eine Herabsetzung der täglichen Arbeitszeit gesehen, die bis längstens neun Stunden ausgedehnt werden sollte, aber hierzu seien eventuell entstehende Mehrkosten noch nicht untersucht worden.

Die Obergrenze der täglichen Arbeitszeit wurde mit neun Stunden angegeben und die der wöchentlichen Arbeitszeit mit 39 Stunden.

Auch wenn es um den Erhalt des Unternehmens ginge, würden weitere Einschnitte nicht geschluckt. Die Schmerzgrenze sei erreicht.

Im Übrigen wird die finanzielle Lage des Unternehmens auf die nächsten zwei Jahre bezogen als stabil bezeichnet.

Seinen Einfluss auf die Dienstpläne hält der Betriebsrat für ausreichend, denn die Vorstellungen der Fahrer in der Dienstplan AG würden vom Betriebsrat übernommen und eingebaut. Der Betriebsrat habe allerdings auch schon einmal Vorschläge angehalten, wenn sie nicht in die Landschaft passten.

Die Sparmaßnahmen im Unternehmen würden im Grundsatz gleichmäßig verteilt, aber die Fahrer seien durch praktische Veränderungen, zum Beispiel durch weniger Toiletten, fehlende Essensgelegenheiten, in ihrem Arbeitsleben stärker betroffen.

Seitens des Betriebsrates wird noch Spielraum für weitere Verhandlungen zu Gunsten positiver Veränderungen gesehen, aber dies stehe unter der Frage, was Veränderungen kosten würden.

## 6.4 Die Meinungen der Arbeitsdirektoren in den einzelnen Unternehmen

### 6.4.1 Arbeitsdirektor Bogestra

Tiefgreifende Veränderungen mit entsprechenden Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen und damit auf die Dienstpläne hat es hauptsächlich mit der Verabschiedung des neuen Tarifvertrages (TV-N) im Jahr 2000 gegeben. Der TV-N, Anlage 3 hat die Anlage 1 (zum ÖPNV) im Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst (BMTG) abgelöst. Ein weiterer Schritt ist dann 2008 mit Erhöhung der wöchentlichen Arbeitszeit von 38,5 auf 39 Stunden erfolgt.

Für die Altbeschäftigten im Fahrdienst hat es Lohneinbußen hauptsächlich in Form des aufzehrenden Besitzstandes gegeben, die neu eingestellten Fahrer sind in niedrigere Lohngruppen eingruppiert worden. Mittlerweile gibt es drei Lohngruppen für die Fahrer: Eine reine Besitzstandgruppe, eine Gruppe für die aus dem Besitzstand überführten Fahrer (nach Abschmelzung) und eine für die neu eingestellten Fahrer. Die Differenz zu einem neu eingestellten Fahrer beträgt im Schnitt 300,- €. Zwei Drittel der Fahrer fallen allerdings unter die Besitzstandregelung.

Die Personalkapazität ist aufgrund der Erhöhung der Produktivität zurückgegangen, was weniger in den absoluten Personalzahlen zum Ausdruck kommt, sondern in dem höheren Anteil an Teilzeitbeschäftigten.

An den Dienstplänen hat es unter anderem folgende Änderungen gegeben: Die Vor- und Abschlusszeiten sind reduziert worden, freie Tage sind weggefallen (z. B. zusatzfreie Tage für Wochenfeiertage, obwohl nicht gearbeitet worden war, freie Tage für Nacharbeit, für ältere Fahrer), Verlängerung der Pausenzeiten auf bis zu eine Stunde, Reduzierung der Reserven (Sitzreserven). Auch haben sich die Dienstschichten verlängert.

Die Lenkzeit, die vormals bei etwas über 100 Stunden monatlich gelegen hat, ist deutlich gesteigert worden. Der auf den ersten Blick im Verhältnis zur gesamten monatlichen Arbeitszeit relativ niedrig scheinende Wert bezog sich allerdings nicht allein auf eine Addition der zwanzig täglichen Lenkzeiten pro Monat, sondern stand in Bezug zu allen bezahlten Zeiten, berücksichtigte also zum Beispiel bei kurzen gefahrenen Dienststücken, dass die Arbeitszeit auf einen entsprechenden ganzen Dienst aufgefüllt worden ist. Entsprechend niedrig war dann der Anteil der Lenkzeit.

Wenn man von vollen Diensten ausgeht und sich auf die theoretische Formel von zwanzig Tageslenkzeiten im Monat bezieht, so dürfte bei einer täglichen Lenkzeit von ca. 5:30 Stunden die Lenkzeit im Monat bei 110 Stunden gelegen haben.

Heute liegt die tägliche Lenkzeit bei  $6\frac{3}{4}$  Stunden, was im Monat bei zwanzig vollen Diensten über 130 Stunden ausmachen würde. Das ist nicht mehr nur ein rechnerischer

Wert, denn frühere Teildienste und entsprechende Auffüllzeiten sind weitgehend reduziert worden. So steht hinter den heutigen Werten eine deutliche Erhöhung der Produktivität. Und dahinter steht ebenso eine höhere effektive Belastung für die Fahrer.

Die Veränderungen dürften aber nicht pauschal als negativ eingeschätzt werden, denn die höheren Belastungsfaktoren seien durchaus noch sozial vertretbar. Direkt negativ sind die Lohneinbußen. Diesen beiden grundsätzlichen Faktoren stehe die Sicherung der Arbeitsplätze und die Sicherung als öffentliches Unternehmen in Form eines Systemanbieters gegenüber.

Außerdem hat es begleitend zu den verschärften Arbeitsbedingungen auch positive Maßnahmen gegeben: Verbesserungen am Fahrerarbeitsplatz, Video-Schutz gegen Übergriffe von Fahrgästen, Klimatisierung. Die Busflotte ist mit ihrem jetzigen Durchschnittsalter von ca. sechs Jahren modernisiert worden. Es sind moderne Stadtbahnen beschafft worden, die auch über einen höheren Komfort am Fahrerarbeitsplatz verfügen.

Weiterhin sind unterstützende Maßnahmen im Gesundheitsmanagement, in der betriebsärztlichen Betreuung und in der Sozialberatung erfolgt. Als besonders positiv an der Dienstplangestaltung wird die Möglichkeit der Fahrerprofile für die Diensterteilung und die Disposition durch die Fahrer-Teams bzw. die Teamleiter gesehen. Die Urlaubsplanung soll noch hinzukommen.

Der auf einem Betriebshof, dem Betriebshof Engelburg, eingeführte Flexplan hat unterschiedliche Reaktionen ausgelöst. Bei der dortigen Belegschaft ist er mittlerweile weitgehend akzeptiert, aber mit kritischen Anmerkungen zu einzelnen Punkten. Der Plan betrifft ca. 200 Fahrer. Er könnte auf anderen Betriebshöfen eingeführt werden, wenn er von der großen Mehrzahl der Fahrer gewünscht wird.

Der Arbeitsdirektor ist mit den Dienstplänen im Grundsatz zufrieden und bewertet sie mit der Note 3.

Der Dienstplanwirkungsgrad ist verbessert und damit die Produktivität gesteigert worden.

Der Krankenstand ist – gemessen an den Fällen mit Lohnfortzahlung – seit 2010 mit etwas über 6% gleich geblieben. Dagegen ist der Gesamtkrankenstand im selben Zeitraum von 8% auf fast 12% gestiegen, was durch die hohe Anzahl an Langzeitkranken bedingt ist. Dieser Tatbestand werfe Fragen auf, an deren Beantwortung gearbeitet werde.

Mit Blick auf die Zukunft sollten „unterteilte Fahrpläne“ angegangen werden, also unterschiedliche Pläne für Sonn- und Feiertage, Werktagen und Ferienzeiten. Dies soll zu betrieblichen Verbesserungen und zu einer günstigeren Gestaltung für die Fahrer führen, indem die Pläne und die Planteilung der Fahrer stärker an den unterschied-



lichen Anforderungen orientiert werden könnten. Weiterhin wird angestrebt, die Pausenlänge von sechzig auf 45 Minuten zu verkürzen. Auch soll das Thema Rotation im Sinne einer Prüfung der Möglichkeiten für eine Vorwärtsrotation angegangen werden.

Als Pausenregelung werden beide Möglichkeiten, also die Blockpause wie auch die Wendezeitenregelung, für gesundheitlich tragbar angesehen, wenn sie vernünftig gestaltet werden können.

In der Arbeitszeit sollte die Obergrenze in einer wöchentlichen Arbeitszeit von vierzig Stunden gesehen werden. Die tägliche Arbeitszeit müsse, wenn auch in einer gewissen Bandbreite, damit korrespondieren.

Auf die Frage, ob sich die bisherigen Maßnahmen, bezogen auf die Löhne und die Arbeitsbedingungen, noch im sozialverträglichen Rahmen bewegen, lautet die Antwort, die Grenze sei noch nicht überschritten, aber doch erreicht. Auch für die neu eingestellten Fahrer sei die Niedrig-Grenze im Lohn erreicht.

Sozialverträgliche Veränderungen, die sich auch positiv für das Unternehmen auswirken könnten, wären durch die individuellere Berücksichtigung von Familie und Beruf, durch mehr Qualifizierungsmöglichkeiten und unter Berücksichtigung des demografischen Wandels (Berücksichtigung des steigenden Altersdurchschnitts) möglich.

Ob es in den nächsten zwei Jahren zu negativen Veränderungen durch Außendruck kommen könnte, sei schwer abzusehen und hänge mit von der finanziellen Lage der Kommunen ab. Es müssten wahrscheinlich noch mehr Möglichkeiten an Synergien ausgeschöpft werden. Hierzu dient zum Beispiel die bereits vor zehn Jahren gegründete „Kooperation östliches Ruhrgebiet (KöR)“ mit den Partnern Bogestra, DSW 21 (Dortmund), HCR (Herne) und Vestische Straßenbahnen (Herten).

Auf die häufig geäußerte Kritik, der Fahrdienst sei überproportional von den Sparmaßnahmen betroffen, wird geantwortet, im Unternehmen seien gleichgewichtige Maßnahmen durchgeführt worden. Bei aller Kritik an den Veränderungen solle auch bedacht werden, dass es die Unternehmen in ihrer jetzigen Form als öffentliche Unternehmen nicht mehr geben würde, wenn die früheren Strukturen 1:1 erhalten geblieben wären.

Der Spielraum für weitere Verhandlungen mit dem Betriebsrat und der Gewerkschaft wird unterschiedlich beurteilt. Mit dem Betriebsrat ist bisher bezüglich der betrieblichen Bedingungen ein fairer Interessenausgleich möglich gewesen, was auch für die Zukunft erwartet wird. Wie es mit der Gewerkschaft ablaufen wird, hängt davon ab, ob sie den Wettbewerbsweg mitgeht und einen marktgerechten Tarifvertrag ermöglicht.



#### 6.4.2 Arbeitsdirektor ÜSTRA

Die Dienstpläne laufen in der Grundstruktur seit etwa zehn Jahren. Veränderungen hat es durch Einführung des Spartentarifvertrages TV-N gegeben. Sie beziehen sich hauptsächlich auf materielle Regelungen, speziell bezogen auf die Löhne.

Die Pause muss erst ab der 61. Minute bezahlt werden. Es gibt mehr Blockpausen. Die Fahrer sehen dies eher negativ wegen der längeren Dienstzeiten. Weiterhin sind die Vorbereitungs- und Abschlusszeiten angepasst, sprich verringert worden, sie betragen aber noch zehn Minuten (Bus) bzw. 16 Minuten (Strab).

Mit den Dienstplänen ist der Arbeitsdirektor zufrieden, er gibt ihnen die Note 2 bis 3.

Der 16-Wochenplan sei wegen der relativ kurzen Laufzeit etwas problematisch, weil es eine ungleichmäßige Verteilung der Dienste auf die Fahrer geben könnte.

Als Pausenregelung sieht der Arbeitsdirektor aus gesundheitlichen Gründen die Blockpause als besser an als die Wendezeitenregelung.

Zu den Dienstplänen hat er noch Änderungswünsche. Sie beziehen sich hauptsächlich darauf, einen Ausgleich in den Arbeitszeitkonten innerhalb eines Jahres zu schaffen. Bisher erfolgt ein Ausgleich in der Lebensarbeitszeit. Außerdem geht es um die Höhe der jeweiligen Zuschläge.

Überlegenswert wäre auch, was man gerade bei den Stuttgartern gesehen hätte, Flexipläne mit Wunschköglichkeit für die Fahrer zu schaffen. Weiterhin gebe es noch Verbesserungsmaßnahmen durch stärkere Berücksichtigung der Folgen des demografischen Wandels (alternde Belegschaft).

Veränderungen müssten hinsichtlich der Wirtschaftlichkeit mit der Wibera diskutiert werden, die damit beauftragt sei, die wirtschaftliche Entwicklung im Rahmen des Partnerschaftsvertrages zwischen Üstra und der Region Hannover zu überprüfen. (Dienstplan verbessern, 92 auf 96 %, Abbau von Reserven).

Die bisherigen Änderungen an den Dienstplänen werden noch als im sozialverträglichen Rahmen befindlich angesehen. Gleichzeitig kostensenkend und sozialverträglich könnte eine Änderung am 16-Wochen-Planverlauf in Bezug zur Jahresarbeitszeit und zum jährlichen Arbeitszeitkonto etwas bewirken.

Für die nächsten zwei Jahre rechnet der Arbeitsdirektor mit einer stabilen Lage hinsichtlich des finanziellen Außendruckes, es sei denn, die Wibera komme zu anderen Ergebnissen.

Bei den Sparmaßnahmen war der Fahrdienst überproportional stark betroffen.

Der Spielraum für weitere Verhandlungen mit Betriebsrat und Gewerkschaft in Richtung Kostensenkung wird als gering eingeschätzt.

#### 6.4.3 Arbeitsdirektor Rheinbahn AG Düsseldorf

Auch bei der Rheinbahn sind erhebliche Veränderungen an den Dienstplänen nach Abschluss des Spartentarifvertrages im Jahr 2000 erfolgt. Allerdings hat es auch schon davor erhebliche Einschnitte gegeben. Insbesondere seit 1992, als eine Haushaltssperre verhängt worden war. Die bis dahin nur geringfügige Vergabe von Fahrleistungen an private Fremdunternehmen ist auf bisher mittlerweile 39,2 % gestiegen.

Die Veränderungen seit dem Jahr 2000 beziehen sich sowohl auf den damals abgeschlossenen Spartentarifvertrag TV-N als auch auf nachfolgende betriebliche Änderungen an den Dienstplänen. Es handelt sich um die Reduzierung und Pauschalierung der Vorbereitungs- und Abschlussarbeiten, einen weit gehenden Wegfall der Wegezeiten, den Wegfall von zusätzlich freien Tagen. Hierdurch ist die Lenkzeit ebenso gestiegen wie die Arbeitszeit. Auch hat sich die Abwesenheit von zuhause durch die Verlängerung der Schichtzeit erhöht.

Bei einer Abwägung zwischen negativen und positiven Faktoren kann die Bilanz aus Sicht der Fahrer nur lauten, dass es negative Veränderungen gegeben hat. Unter diesen Gesichtspunkten gibt der Arbeitsdirektor den jetzigen Dienstplänen die Note 4. Als ganz besonders negativ bewertet er die längeren Dienste, auch sei die Nachtruhe in vielen Fällen verkürzt worden. Ebenso habe sich gezeigt, dass die Fahrzeiten und damit der Fahrplan zum Teil schwer einzuhalten sei, was für die Fahrer wiederum zusätzlichen Stress bedeutet.

Als eher positiv sieht der Arbeitsdirektor die größere Berücksichtigung der Wünsche der Fahrer für ihre Dienstenteilung. Diese Entwicklung schlage sich in den Flexplänen nieder, die es bereits auf einigen Betriebshöfen gebe, darunter auf dem größten Betriebshof Lierenfeld mit 700 Fahrern. In den Flexplänen seien die Zeitprofile der Fahrer hinterlegt. Die größere Berücksichtigung der Interessen der Fahrer zeige sich auch darin, dass Dienste von zuhause aus über Internet eingegeben werden könnten.

Der Arbeitsdirektor sieht noch Möglichkeiten zur sozialverträglichen Verbesserung der Dienstpläne. Unter diesem Gesichtspunkt sei auch eine kritische Bewertung der derzeitigen Dienstpläne mit der Note 4 erfolgt. Seine Absicht ist es, die Dienste und damit die darin enthaltene Lenkzeit und Arbeitszeit sowie die verkehrliche Belastung der Linien zeitlich nach dem Schwierigkeitsgrad einzustufen. Damit solle die bisherige Gleichbehandlung von Diensten trotz unterschiedlichem Schwierigkeitsgrad abgeschafft werden.

Die in den Interviews mit den Fahrern und Betriebsrat bemängelte Personalunterdeckung sei zwischenzeitlich durch Neueinstellungen erledigt worden. Das Hauptpro-

blem sieht der Arbeitsdirektor in den sehr stark schwankenden Personalbedarfen (z. B. durch die zahlreichen Messen und Sonderveranstaltungen aufgrund der speziellen Rolle Düsseldorfs). Den entsprechenden Verkehrsspitzen könne nicht allein mit Neueinstellungen von Vollzeitkräften begegnet werden, sondern sie sollten durch Überstunden, Teilzeitbeschäftigung und Einsatz von Beschäftigten aus Werkstatt und Verwaltung abgefahren werden.

In der Werkstatt, wo die Fahrer ebenfalls wegen Fahrzeugmängeln eine Unterdeckung vermutet hatten, lägen die Probleme in der Umstellung auf neue Fahrzeuge und nicht im Personalmangel.

Unter der Zielsetzung einer stärkeren Einbeziehung der Fahrer in die Gestaltung der Dienstpläne habe die Rheinbahn vor einigen Wochen eine Befragung bei den Fahrern durchgeführt. Die Ergebnisse würden ausgewertet, um die Grundlage für weitere Entwicklungen zu geben.

Persönlich findet der Arbeitsdirektor die Blockpause unter gesundheitlichen Gesichtspunkten besser als die Wendezeitenregelung. Aber dem stehe die bisherige betriebliche Praxis und das Interesse der Fahrer gegenüber, die in der Blockpause eine erhebliche Verlängerung der Dienstschicht sehen. So gebe es auf der Linie 700, die ausschließlich die Blockpause habe und auch noch mitten durch die Stadt führe, wegen der Blockpause erheblichen Unmut.

Die Obergrenze für die tägliche Arbeitszeit sieht der Arbeitsdirektor bei 9,5 Stunden, allerdings im Ausgleich mit der wöchentlichen Arbeitszeit, deren Obergrenze bei 41 Stunden liegen könnte.

Die bisherigen Maßnahmen würden sich zwar noch im sozialverträglichen Rahmen bewegen, aber für weitere Verschlechterungen sei die Schmerzgrenze damit auch erreicht. Wenn es um den Erhalt des Unternehmens gehe, könnten Kostensenkungen nur noch durch Erhöhung der Produktivität erreicht werden. Beispielsweise könne man die bezahlte Pause, die noch höchstens dreißig Minuten betrage, um 15 Minuten kürzen, um damit die Produktivität zu erhöhen.

Die Lage für die nächsten zwei Jahre könne eigentlich als stabil bezeichnet werden, denn die Zwischenprüfungen der mit den Anteilseignern der jeweiligen von der Rheinbahn bedienten Städte vereinbarten Wirtschaftsdaten des Unternehmens seien erst zwischen 2013 und 2015 angesetzt. Aber es wäre schon das Problem, dass in den nächsten zwei Jahren vorgesehene Investitionen in Gefahr geraten könnten. Außerdem könnten Lohnerhöhungen zu Kostenproblemen führen.

Ob sich die Sparmaßnahmen zwischen den Bereichen des Unternehmens gleichgewichtig ausgewirkt hätten, wird verneint. Nicht nur von der Masse her sei der Fahrdienst am stärksten betroffen gewesen, sondern auch in der Auswirkung auf den einzelnen Beschäftigten sei der Fahrdienst am meisten belastet worden.

Für weitere Verhandlungen über Absenkungen werden sowohl mit dem Betriebsrat als auch mit der Gewerkschaft kaum noch Spielräume gesehen.

#### 6.4.4 Arbeitsdirektor Duisburger Verkehrsgesellschaft AG (DVG)

Die jetzigen Dienstpläne laufen in ihrer Grundstruktur seit Anfang 2010. In den vergangenen Jahren hat es entsprechend der tarifvertraglichen Änderungen aufgrund der notwendigen Kostensenkungen regelmäßige Änderungen an den Dienstplänen gegeben. Ab 2010 ist dann unter starker Beteiligung des Betriebsrates der so genannte Mitarbeiterdienstplan in Kraft gesetzt worden. Als letzte tarifvertragliche Änderung ist die Erhöhung der Arbeitszeit von 38,5 auf 39 Stunden berücksichtigt worden.

Als problematisch für gleichermaßen wirtschaftliche und sozialverträgliche Dienstpläne wird die aufgrund der Infrastruktur in Duisburg bedingte Linienstruktur angesehen, die zu einem relativ hohen Anteil an Verfügungsdiensten führe. Der Anteil der originären Dienste ist im Verhältnis zu den Verfügungsdiensten zu niedrig. Hierunter leidet besonders die Produktivität. Die Dienstplanung müsse mit sehr unterschiedlichen Dienstgruppen arbeiten. Außerdem gebe es aufgrund der hohen Krankenquote auch entsprechende Ausfälle und Mehrkosten.

Als negativ an den derzeitigen Dienstplänen wird die nicht ausreichend lange Dienstschichtzeit angeführt. Bei einer Obergrenze von bis zu zehn Stunden könnten in Einzelfällen günstigere Dienste geschnitten werden. Dies könnte auch dazu beitragen, die durchschnittliche tägliche Lenkzeit von 5:24 Stunden zu erhöhen. Unter Belastungsgesichtspunkten sei eine Erhöhung durchaus vertretbar. Die engen Grenzen hätten seinerzeit auch dazu geführt, Verkehre fremd zu vergeben. Allerdings stehe der Betriebsrat einer Verlängerung der Schichtzeit ablehnend gegenüber. Er möchte die Schichtzeiten auf einen Rahmen zwischen 7:45 bis 8:15 Stunden beschränken.

Auf der anderen Seite wird die starke Mitarbeit des Betriebsrates am Mitarbeiterplan positiv gesehen, denn dies habe mit zur zwischenzeitlichen Absenkung der Krankenquote geführt.

Insgesamt gesehen könne man mit dem Dienstplan nicht ganz zufrieden sein, was bereits mit der Kritik an der zu geringen Dienstlänge erwähnt worden sei. Deshalb könne nur die Note 3 gegeben werden.

Der Mitarbeiterdienstplan als positive Veränderung der Dienstplanung und damit auch der Lebensplanung der Fahrer sei von der Unternehmensleitung unter dem Gesichtspunkt mit angestoßen worden, eine Produktivitätssteigerung bewirken zu können. Der Betriebsrat habe wiederum unter den Gesichtspunkten einer höheren Verantwortung und Motivationssteigerung bei den Mitarbeitern die Verbesserungen mit dem Gedanken einer Produktivitätssteigerung verbunden. Dies sollte allein schon durch eine Verbesserung der Gesundheitsquote erreicht werden.

Bei der Pausenregelung, für die sowohl die Wendezeitenregelung als auch die Pausen nach dem Fahrpersonalgesetz (15/20-Minuten-Kurzpausen) bzw. dem Arbeitszeitgesetz angewandt werde, sei aus gesundheitlichen Gründen sicherlich eine Blockpause günstiger, aber diese sei aus betrieblichen Gründen nicht immer einzuarbeiten. Durch eine genauere Messung der Fahrzeiten müsse dafür gesorgt werden, dass die Wendezeiten eingehalten werden könnten.

Bei den Arbeitszeiten wird die Obergrenze der täglichen Arbeitszeit in Einzelfällen bei zehn Stunden gesehen, aber es müsse garantiert werden, dass es einen Durchschnitt von acht Stunden gebe. Die Obergrenze für die wöchentliche Arbeitszeit wird bei vierzig Stunden gesehen.

Wenn man alle bisherigen Veränderungen zusammen nimmt, die sich auf die Löhne und Arbeitsbedingungen beziehen, so sei die Grenze der Sozialverträglichkeit schon annähernd erreicht. Weitere Veränderungen müssen sich auf eine Reduzierung der unproduktiven Zeiten konzentrieren. So seien durch den schon erwähnten hohen Krankenstand Zusatzschichten vor oder nach den originären Diensten der Fahrer an der Tagesordnung. Die Schmerzgrenze an Veränderungen sei sicherlich nicht überschritten, wenn ein größerer Spielraum bei der Schichtlänge bzw. der Arbeitszeit für einzelne Tage realisiert werden könnte.

Die Schmerzgrenze aus der subjektiven Sicht der Fahrer werde sicherlich anders gesehen, aber man müsse bedenken, dass die Bedingungen nur so gestaltet werden könnten, wie es aufgrund der örtlichen Marktbedingungen möglich sei. Grundsätzlich befänden sich die ÖPNV-Unternehmen nach wie vor im Wettbewerb.

Als Schmerzgrenze für Veränderungen nach unten könne das Tarifniveau des privaten Verkehrsgewerbes angesehen werden. Auf der anderen Seite müsse dabei aber beachtet werden, dass dieses Niveau wohl nicht unbedingt die Attraktivität für einen Fahrerarbeitsplatz darstelle und dass die Rekrutierung von Fahrpersonal noch schwieriger würde. Das Problem sei nach wie vor, dass bei Schwankungen oder Unterdeckungen aufgrund relativ hoher Krankenquote (Langzeitkranke) kaum mit Neueinstellungen gearbeitet werden könne, weil später dann ein Überhang eintreten könne. Es fehle einfach ein Pool an Arbeitnehmern, auf die das Unternehmen zugreifen könne. Entsprechende Vorschläge des Unternehmens seien bei den zuständigen Stellen gescheitert.

Bei einem Blick in die Zukunft wird es als nicht unbedingt sicher angesehen, dass die finanzielle Lage für das Unternehmen stabil bleibe. Es sei vielmehr zu befürchten, dass aufgrund der schwierigen Finanzlage der Städte der Spielraum noch enger werde. Hinzu komme ein steigender Investitionsbedarf in den nächsten Jahren zur Modernisierung der Infrastruktur. Dieses Thema sei noch nicht richtig in das Bewusstsein der politischen Gremien gedrungen.

Der Spielraum für weitere Verhandlungen mit dem Betriebsrat und der Gewerkschaft wird unterschiedlich beurteilt. Mit der Gewerkschaft wird nur ein sehr geringer Spiel-

raum gesehen, denn sie wolle zum Beispiel den TV-N über das für Nordrhein-Westfalen geplante Vergabegesetz für alle ÖPNV-Unternehmen als Standardniveau in Form des repräsentativen Tarifvertrages festschreiben. Dies würde landesweit hohe Mehrkosten für die ÖPNV-Bedienung bedeuten. Auch sehe man sich zukünftig wohl harten Lohnforderungen gegenüber.

Mit dem Betriebsrat sei auf beiden Seiten genug Potenzial für Verhandlungen gegeben.

#### 6.4.5 Arbeitsdirektor WSW Mobil GmbH

Im Unterschied zu den anderen befragten ÖPNV-Unternehmen gilt bei der WSW nicht der TV-N sondern der TV-V (Versorgung), was auf der Verbundenheit mit den Stadtwerken Wuppertal beruht.

In den Dienstplänen hat es keine grundsätzlichen Änderungen gegeben, aber in Zusammenhang von Netzplanung, Fahrplanung und Dienstplanung sind Produktivitätsverbesserungen erzielt worden. Damit werden gleichzeitig Arbeitsplätze gesichert.

Es solle aber nicht verschwiegen werden, dass alle neu eingestellten Fahrer bei den Tochtergesellschaften eingestellt würden und damit die Altbelegschaft entsprechend zurückgegangen sei. Als neue Regelung habe man die Funktion der „Fachkraft im Fahrbetrieb (FIF)“ eingeführt. Durch die damit verbundene Ausbildung und Qualifikation solle ein flexiblerer Einsatz ermöglicht werden, um die Beschäftigten im Fahrbetrieb vom Dauerfahren zu entlasten.

Die derzeitigen Dienstpläne würde er aus seiner Warte als zufriedenstellend einschätzen und ihnen die Note 2 bis 3 geben.

Negativ an den Plänen seien nicht die Pläne selbst, sondern aufgrund der sinkenden Personalzahl der Mangel an Flexibilität im Arbeitseinsatz.

Als positiv an den Plänen sieht er die grundsätzliche Möglichkeit für flexible Regelungen der Gestaltung für die einzelnen Mitarbeiter, allerdings seien dabei die eben genannten Einschränkungen aufgrund der schrumpfenden Belegschaft wiederum ein Hindernis.

Der Arbeitsdirektor würde es am liebsten sehen, wenn der Fahrdienst wieder in einem Unternehmen organisiert werden könnte, denn dann könnte man auch hinsichtlich der Einsatzmöglichkeiten und der Produktivität und auch der sozialen Gestaltung der Dienstpläne mehr tun.

Als Pausenregelung würde der Arbeitsdirektor persönlich die Blockpause für sinnvoller halten, denn bei der Wendezeiten-Regelung (Sechstel-Regelung) sei eine große Anfälligkeit durch Verspätungen gegeben. Bei einer Anwendung der Blockpause müsste allerdings der gesamte Verkehrskonzern einbezogen werden, also nicht nur die



Muttergesellschaft mit ihren 250 Fahrern, sondern auch die Töchter, also alle ca. 600 Fahrer.

Für sozialpolitisch positive Veränderungen an den Dienstplänen sieht er gesellschaftspolitisch betrachtet Schwierigkeiten, denn der politische und wirtschaftliche Druck auf den ÖPNV sei recht groß. Wahrscheinlich könne man schon froh sein, die jetzige Lage zu erhalten.

Die wöchentliche Arbeitszeit von 39 Stunden sei für ihn die Obergrenze, entsprechend leite sich daraus die Obergrenze für die tägliche Arbeitszeit ab.

Insgesamt gesehen befänden sich die sozialen Bedingungen bezogen auf Löhne und Arbeitsbedingungen noch im sozialverträglichen Rahmen. Umgekehrt bedeute dies aber für ihn, dass bei Kürzungen und Veränderungen bereits die Schmerzgrenze erreicht sei.

Das gelte im Grundsatz auch, wenn es um den Erhalt des Unternehmens gehe. Allerhöchstens könne man vielleicht noch über die ZVK<sup>17</sup> sprechen.

Kostensenkungen könnten im sozialverträglichen Rahmen eventuell bei Zusatzleistungen und Sozialleistungen erfolgen, aber nicht beim Lohn und bei den Arbeitsbedingungen.

Für die nächsten zwei Jahre rechnet der Arbeitsdirektor aber mit einer stabilen Lage. Voraussetzung sei allerdings, dass im Gesamtkonzern ein Ausgleich des ÖPNV-Defizits erreicht werden könne. Begleitend dazu müsse das Verkehrsunternehmen eine hohe Qualität anbieten, um jeder Kritik vorzubeugen. Hierzu seien alle Beschäftigten und insbesondere die Fahrer verpflichtet, denn sie seien die Repräsentanten des Unternehmens gegenüber den Kunden.

Bezüglich der bisherigen Restrukturierungsmaßnahmen sei der Fahrbetrieb am stärksten betroffen gewesen durch Erhöhung der Wirtschaftlichkeit und Produktivität.

Verhandlungen mit den Sozialpartnern seien auf betrieblicher Ebene besser zu führen, weil dort die Einblicke und die Verbundenheit größer seien. Bei der Gewerkschaft sei es schwieriger, weil sie von übergreifenden Zielen ausgehe und das Ganze sehen müsse.

---

17 ZVK ist die Zusatzversorgungskasse für Altersvorsorgemassnahmen für Gemeinden und Gemeindeverbände.

## 7 Abgleich der Dienstpläne mit arbeitswissenschaftlichen Kriterien

### 7.1 Besonderheiten der Dienstpläne im ÖPNV

Die Dienstpläne unterscheiden sich nicht nur im Begriff „Dienstplan“ vom Schichtplan, sondern weisen auch strukturelle Unterschiede zu den Schichtbetrieben in der Industrie auf. Während in den Industriebetrieben Produkte grundsätzlich kontinuierlich erstellt werden können, dominieren im ÖPNV Tagesschwankungen (z. B. Morgen- und Abendspitze, Schülerverkehre) und Unterschiede nach Wochentagen und Wochenenden. Hinzu kommen Sonderverkehre (z. B. bei Messen, Veranstaltungen).

Eher vergleichbar sind die Dienstpläne mit den Schichtplänen zum Beispiel im Gesundheitswesen, obwohl es auch hier aufgrund der meistens nicht ganz durchgehenden nächtlichen Dienstleistung im ÖPNV Unterschiede gibt. In allen untersuchten ÖPNV-Unternehmen gibt es nächtliche Betriebspausen, allerdings mit Ausnahmen wie zum Beispiel bei Nachtlinien an Wochenenden.

Die Fahrer müssen sich also entsprechend der Fahr- und Dienstpläne auf sehr unterschiedliche und noch häufig differierende Anforderungen einstellen. Hinzu kommt noch, dass die allgemeinen Arbeitszeitvorschriften nicht allein gelten, sondern dass europäische und nationale Vorschriften des Verkehrsrechtes und zur Verkehrssicherheit angewandt werden müssen. Wir haben es entsprechend mit einem sehr komplizierten und differenzierten Arbeitszeitsystem zu tun.

### 7.2 Vergleich der Dienstplanparameter mit arbeitswissenschaftlichen Kriterien und den VDV-Grundsätzen zur „Arbeitsqualität“<sup>18</sup>

#### 7.2.1 Vorbemerkung zu den einzelnen Kriterien

Die in vielen Jahren von Arbeitswissenschaftlern und Institutionen entwickelten arbeitswissenschaftlichen Kriterien weisen untereinander übereinstimmende Inhalte auf.<sup>19</sup> In der vorliegenden Untersuchung sollen nicht alle 15 bis zwanzig Kriterien überprüft werden, sondern die für den ÖPNV spezifischen Kriterien angewandt werden. Dieses Vorgehen entspricht auch dem Tatbestand, dass in allen eingesehenen Dienstplänen die gesetzlichen Vorschriften eingehalten und auch nicht bis ins letzte ausgereizt werden. Dazu trägt auch die überall funktionierende Mitarbeit und Kontrolle der Betriebsräte bei.

<sup>18</sup> Arbeitsqualität als wichtige Voraussetzung der Dienstleistungsqualität, VDV-Mitteilungen, Nr. 9029, Köln, Juli 2004.

<sup>19</sup> Siehe Anhang.



Hinzu kommt, wie es in der „*Checkliste Schichtplan*“ der INQA<sup>20</sup> heißt, dass sich nicht alle Anforderungen gleichzeitig verwirklichen lassen und dass die Interessen der Beschäftigten und des Betriebes miteinander abgewogen werden sollen. Weiterhin sind unterschiedliche Begrifflichkeiten bezüglich der Schichtzeiten zu beachten.

In der Schichtarbeit wird allgemein zwischen Frühschicht (6:00 bis 14:00 Uhr), Spätschicht (14:00 bis 22:00 Uhr) und Nachtschicht (22:00 bis 6:00 Uhr) unterschieden.

Im ÖPNV geht man grundsätzlich auch von einem Dreischicht-Rhythmus aus: Frühdienst (4:30 bis 14:30 Uhr), Mitteldienst (11:30 bis 21:00 Uhr), Spätdienst (15:00 bis 1:00 Uhr/später), wobei es sich hierbei nicht um die genauen Dienstlängen handelt, sondern um Bandbreiten.

In der Praxis ist diese grundsätzliche Einteilung weiter differenziert worden: Früher Frühdienst (vor 4:30 bis 12/13:00 Uhr), Frühdienst (4:30 bis 14:30 Uhr), Tagesdienst (7:00 bis 17:30 Uhr), Mitteldienst (11:30 bis 21:00 Uhr), Spätdienst (15:00 bis 1:00 Uhr/später), Nachtdienst (19/19:30 bis 2:00 Uhr).<sup>21</sup>

Im Verhältnis zur Industrie beziehen sich die Unterschiede hauptsächlich auf die Bereiche „Nachtschicht“ (Industrie) und „Spätschicht“ (ÖPNV), denn der ÖPNV kennt die durchgehende Nachtschicht nicht. Dafür enthalten aber die Spätdienste wie auch die frühen Frühdienste Anteile mit Nachtschichtcharakter.

So weit zu den einzelnen Themen Aussagen der *VDV-Mitteilung zur „Arbeitsqualität“* vorliegen, werden diese mit eingebracht. Die VDV-Mitteilung zur „Arbeitsqualität“, in der die Arbeitsqualität als „wichtige Voraussetzung der Dienstleistungsqualität“ bezeichnet wird, enthält neben allgemeinen Grundsätzen für die Arbeitsqualität auch spezielle Kriterien für die Dienstplanung.

Im Folgenden sind einige der wichtigsten Kriterien dargestellt und auf ihren Realisierungsgrad untersucht worden.

### 7.2.2 Kriterium: Verbotene Schichtfolgen und ungünstige Schichtfolgen

Als „verbotene Schichtfolgen“ gelten Schichten mit einem Rhythmus von z. B. Nacht/Früh, Spät/Früh und Nacht/Spät, weil formal gesetzlich und/oder faktisch keine ausreichenden Ruhezeiten garantiert werden können.

Auf den ÖPNV übertragen kann man von verbotenen Schichtfolgen sprechen, wenn z. B. auf einen Spätdienst ein Mitteldienst folgen würde und keine 11 Stunden Ruhezeit garantiert wären.

20 INQA: Initiative für eine neue Qualität in der Arbeit, Gemeinschaftsinitiative aus Bund, Ländern, Sozialpartnern, Sozialversicherungsträgern, Stiftungen und Unternehmen; Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Berlin.

21 Die Zeiten können zwischen den fünf Unternehmen etwas variieren.

Entsprechende verbotene Schichtfolgen waren in keinem der untersuchten Unternehmen dienstplanmäßig festzustellen. Sie sind auch durch die Dienstplankriterien in den Unternehmen ausgeschlossen, was speziell beim Flexplan wichtig ist. Verstöße könnten nur durch unplanmäßige Dienstaustausche entstehen und würden in den Verantwortungsbereich der Fahrer fallen.

Problematisch wird es aber dann, wenn die Ruhezeiten zwischen den Diensten eingehalten sind, aber durch lange An- und Abfahrtswege die Ruhezeiten offensichtlich nicht eingehalten werden könnten.

### 7.2.3 Kriterium: Nicht mehr als drei Nachtschichten in Folge

Wenn man vom Nachtschichtbegriff im ÖPNV ausgeht, also ab 19:00/19:30 Uhr, dann sind keine dienstplanmäßigen Verstöße festzustellen gewesen.

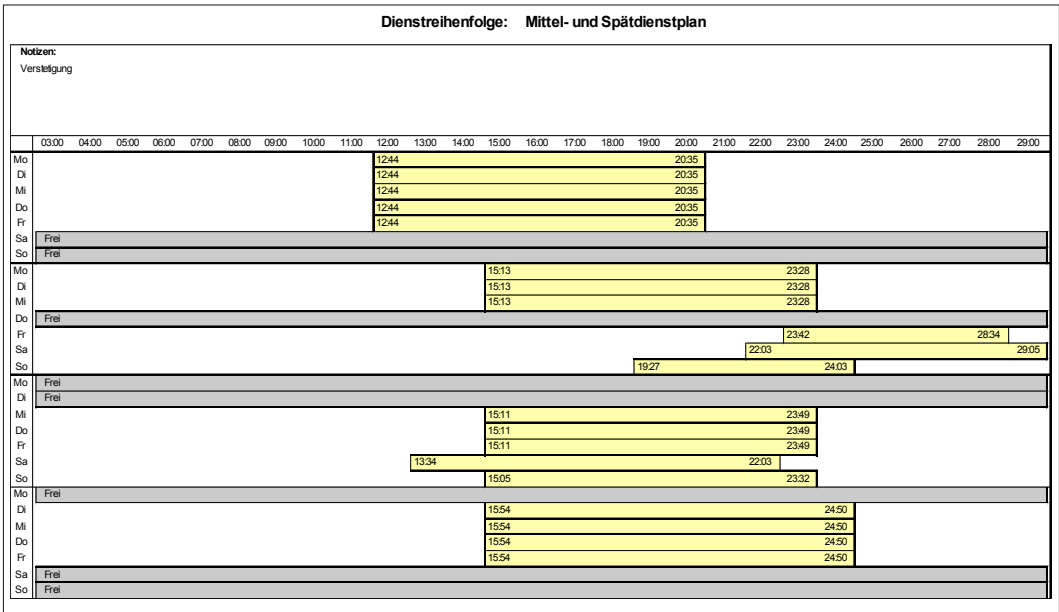
Etwas anders sieht das Bild bei einer Betrachtung der Spätdienste aus, wenn man Dienste ab zwei Stunden Nachtanteil nach 22:00 Uhr nicht als Spätdienst deklariert, sondern sie als Nachtarbeit wertet. Unter diesem Gesichtspunkt verstoßen Spätdienste mit einem Ende nach 24:00 Uhr gegen die Forderung „nicht mehr als drei Nachtschichten in Folge“.

Es sind zwei Dienstreihenfolgen daraufhin anzusehen: Die Pläne Mittel/Spät und nur Spät.

Aus dem nachfolgenden Mittel-/Spätdienstplan ist zu entnehmen, dass in der vierten Woche vier Dienste als Nachtschichten deklariert werden können, wenn man davon ausgeht, dass über zwei Stunden in die Nachtdienstzeit fallen. Streng genommen wäre das Kriterium also nicht erfüllt. Hinzu kommt, dass auch in den zwei Wochen davor die Dienste der Zwei-Stunden-Nachtdienstregelung ziemlich nahe kommen und somit praktisch 3 Wochen hintereinander mindestens Spätdienste stattfinden.

Dem steht auf der anderen Seite der positive Aspekt einer Verstetigung der Anfangs- und Endzeiten gegenüber. Dieser Fall ist im ÖPNV noch lange nicht der Regelfall. Wir haben hier also bereits einen Fall, in dem zwei Prinzipien kollidieren, der eine negativ besetzt, der andere positiv. Wenn man hinzunimmt, dass der betroffene Fahrer sich auf einen eigenen Wunsch für die Kombination Mittel/Spät entschieden hat, fällt ein negatives Urteil schwer.

Abbildung 1

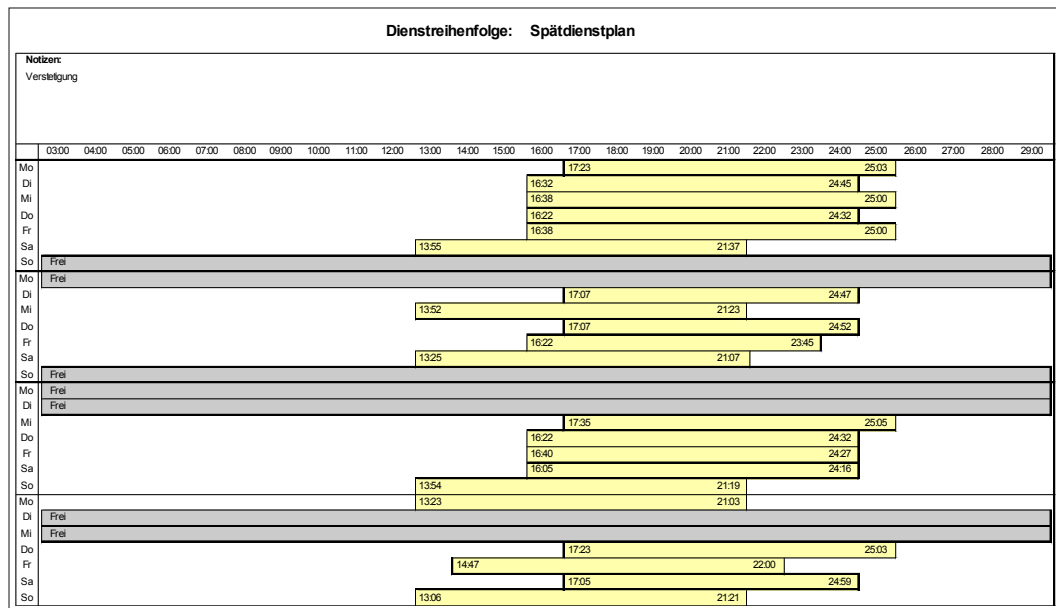


Etwas anders sieht es im zweiten Fall aus, in einem reinen Spätdienstplan. Hier wird die Grenzüberschreitung in den Nachtdienst schon zum Regelfall, zumal eine durchgehende Beschäftigung im Spätdienstrhythmus schon problematisch genug ist. Auch von einer Verstetigung kann nur ansatzweise gesprochen werden.

Bei der dargestellten Häufung von Spätdiensten, außerdem mit einem Nachtdienstanteil, kommt es zwangsläufig zu Schlafdefiziten. Die Dienstreihenfolge verstößt auch noch gegen die weiter unten aufgeführte Empfehlung, nicht mehr als fünf Gesamtschichten in Folge einzuplanen. Erschwerend wirkt es dann, wenn diese Überschreitung noch mit einer dauerhaften Spätdienstfolge zusammen geht.

Positiv kann registriert werden, dass nach jeder Spätdienstphase mindestens zwei freie Tage gewährt werden.

Abbildung 2



In Bezug auf die *VDV-Grundsätze zur Arbeitsqualität* sind zwei Mängel festzustellen. So heißt es dort, „die Anzahl der aufeinander folgenden Nachtschichten (worunter hier auch die Spätschichten mit Nachtdienstanteil zu verstehen sind, d. Verf.) reduzieren“. Und: „Anzahl der Frühdienste und Spätdienste so gering wie möglich halten.“ Dies dürfte besonders für die frühen Frühdienste und die späten Spätdienste gelten.

Dem steht auch nicht ein anderer Grundsatz entgegen, der aussagt, man dürfe „fünf bis maximal sieben Arbeitstage hintereinander einplanen“, denn diese Aussage bezieht sich nicht auf Früh- und Spätdienste. In dem vorstehenden Beispiel sind in vier Wochen allein zweimal Reihenfolgen zu je sechs Tagen Spätdienst zu verzeichnen. Außerdem sind es noch Spätdienste, die häufig Nachtdienstanteile enthalten.

#### 7.2.4 Kriterium: Vorwärtsrotation statt Rückwärtsrotation

In den Nahverkehrsunternehmen etwas umstritten, aber von der Arbeitswissenschaft eindeutig geklärt ist die Frage nach der gesundheitlichen Bedeutung der Schicht-Rotation: die Vorwärtsrotation (von Früh über Spät bis zum Nacht-Dienst) entspricht dem natürlichen „circadianen“ Rhythmus der Körperfunktionen.<sup>22</sup> Dem steht die traditionell in den Nahverkehrsunternehmen praktizierte Rückwärtsrotation (Nacht-Spät-Frühdienst) gegenüber. Die Vorwärtsrotation macht den Tag „länger“, in dem sie zum Beispiel beim Wechsel von Früh auf Spät schon 24 Stunden lang ist. Dagegen beim Wechsel von Spät auf Früh, also bei der Rückwärtsrotation nur acht Stunden. Dies setzt allerdings voraus, dass diese Folgen direkt aneinander anschließen.

<sup>22</sup> Knauth, Peter; Karl, Dorothee; Elmerich, Kathrin: Lebensarbeitszeitmodelle, Karlsruhe 2009

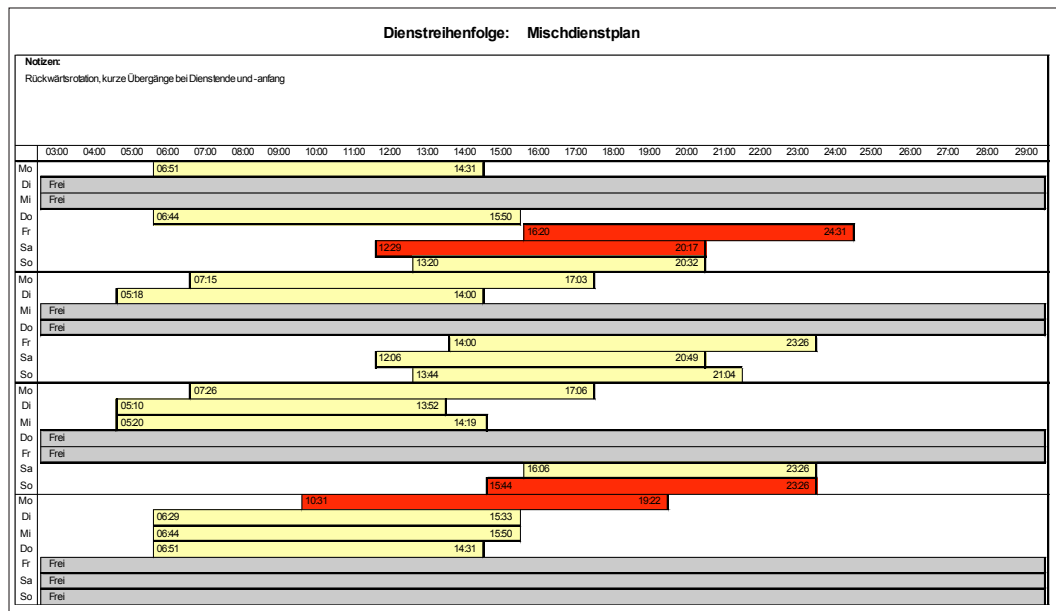
In der Praxis wird im ÖPNV aber davon ausgegangen, dass nach einer jeweiligen Reihenfolge ein oder zwei freie Tage gewährt werden. In diesem Fall bietet die Rückwärtsrotation eine längere Ruhezeit. Bei einem freien Tag kann sie zwischen Arbeitsende mit einem Frühdienst und einem Arbeitsbeginn mit einem Spätdienst am Tag auf den freien Tag über vierzig Stunden betragen, wenn die nächste Serie mit dem Spätdienst um 15:00 Uhr am Tag nach dem freien Tag beginnt.

Bei der Vorwärtsrotation beträgt die Ruhezeit vergleichsweise etwa dreißig Stunden, wenn an dem Tag, der dem freien Tag folgt, wieder mit einem Frühdienst begonnen wird. An dem Beispiel wird deutlich, dass die andere Art von Schichtstruktur im ÖPNV auch zu etwas anderen Bedingungen führt. Das liegt hauptsächlich daran, dass die klassische Nachtschicht von 22:00 Uhr bis 6:00 Uhr morgens im ÖPNV nicht gegeben ist, sondern eine grundsätzliche Verteilung in Früh-, Mittel- und Spätdienste erfolgt.

Die arbeitswissenschaftliche Kritik an der Rückwärtsrotation im ÖPNV ist also mit Fragezeichen zu versehen. Außerdem hat die Einführung von Fahrerprofilen und Flexplänen die bisherige Grundstruktur eines rotierenden Dreischichtsystems zum Teil aufgelöst. Umgekehrt muss bei Flexplänen aber beachtet werden, ob problematische Reihenfolgen gewählt werden.

Diese Einschränkung bedeutet aber nicht, dass jedwede Form von Rückwärtsrotation gebilligt werden kann. So zeigt die folgende Grafik schon eine problematische Situation. Hier folgt zum Beispiel einem Spätdienst bis 00:31 Uhr am nächsten Tag ein Mitteldienst ab 12:29 Uhr. Dazwischen beträgt die formale Ruhezeit gesetzeskonform und tarifvertragstreu zwar zwölf Stunden, aber bei Berücksichtigung der Wege zur und von der Arbeitsstelle schmilzt diese Zeit weiter. Auch ist zu beachten, dass die Ruhezeit aufgrund ihrer zeitlichen Lage nicht gerade eine ungestörte Schlafzeit ermöglicht. Auch der zweite in der Grafik dunkel gekennzeichnete Übergang entspricht nicht unbedingt sozialverträglichen Kriterien.

Abbildung 3



Dass die Rückwärtsrotation in den ÖPNV-Unternehmen immer noch dominiert, widerspricht nicht nur den arbeitswissenschaftlichen Kriterien, sondern auch den *VDV-Grundsätzen zur Arbeitsqualität*. Zu den Zielkriterien für die Dienstplangestaltung gehört dort, eine „kurze Rotation von früh nach spät vorsehen“. Also umgekehrt als bisher spät nach früh.

### 7.2.5 Kriterium: Nicht mehr als fünf Gesamtschichten in Folge

In der überwiegenden Zahl der in den fünf Unternehmen existierenden Dienstpläne wird diese Regel beherzigt. Eine besonders kritische Ausnahme ist weiter oben dargestellt worden. Die Belastungsfolgen aus sechs oder gar sieben Gesamtschichten lassen sich auch nicht durch zwei oder drei freie Tage danach auffangen.

Zwar lautet es in den *VDV-Grundsätzen zur Arbeitsqualität*, man könne „5 bis maximal 7 Arbeitstage hintereinander einplanen“, doch ist dabei sicherlich nicht an Folgen von Früh- und Spätdiensten gedacht worden.

### 7.2.6 Kriterium: Nicht zu viel Frühschichten hintereinander

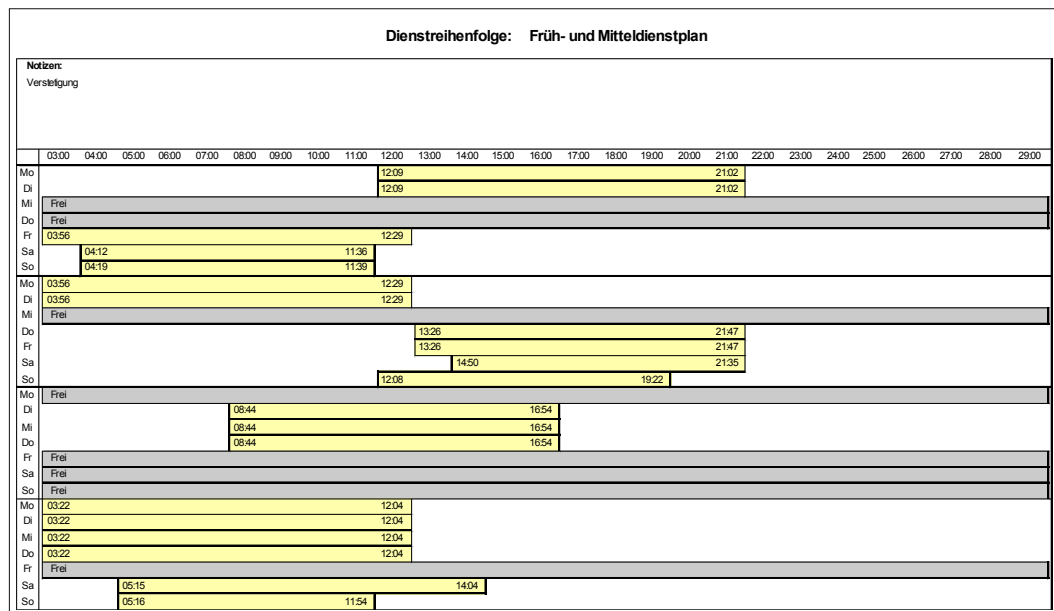
Dieses auch aus der Industrie abgeleitete Kriterium sieht vor, dass die Frühschichten in einem Block möglichst nicht die Zahl von drei überschreiten sollen, da der Schlaf vor Frühschichten zumeist recht kurz ist. Weiterhin wird arbeitswissenschaftlich vorgegeben, die Frühschicht nicht zu früh beginnen zu lassen, also lieber 7:00 Uhr statt 6:00 Uhr und davor möglichst gar nicht. Letztere Forderung ist für den ÖPNV nicht

durchführbar, solange in der Industrie und anderen Bereichen keine späteren Beginne vorherrschen, denn die Arbeitnehmer müssen auch ohne Pkw ihre Arbeitsstelle erreichen können.

Umso so mehr gebietet es sich, die Früh-Blöcke zu verkürzen, insbesondere bei frühen Frühdiensten zum Beispiel ab 3:00 Uhr. In dem folgenden Beispiel gibt es in vier Wochen einmal fünf frühe Frühdienste hintereinander und einmal vier frühe Frühdienste hintereinander. Aus arbeitswissenschaftlicher Sicht ist dies änderungsbedürftig.

Dass in der ersten Woche vor den zwei freien Tagen Dienstende um 21:02 Uhr ist und danach schon um 3:36 Uhr dürfte ebenfalls problematisch sein, wenn auch zwei freie Tage dazwischen liegen, denn die beiden freien Tage werden dadurch sehr beschnitten, zumal sie noch in der Woche liegen.

**Abbildung 4**



In den *VDV-Grundsätzen zur Arbeitsqualität* wird gefordert, die „Anzahl der Frühdienste ... für den Einzelnen so gering wie möglich halten“. An der Grafik 4 ist ersichtlich, dass Zweischicht-Folgen und auch eine Verstetigung nicht immer zu Vorteilen führen, denn es können dadurch andere Probleme auftreten.

### 7.2.7 Kriterium: Sozial wirksame Arbeitszeit<sup>23</sup>

Besonders bei der Schichtarbeit und ganz besonders bei den variierenden Zeiten im Nahverkehr sollte auch das Umfeld der direkten Arbeitszeit beachtet werden. So spricht

23 Nachreiner, Friedhelm: Arbeitswissenschaftliche Empfehlungen zur Schichtplangestaltung, Institut für Psychologie der Universität Oldenburg, Folienvortrag, ohne Jahresangabe

man von einer sozial wirksamen Arbeitszeit, die außer der (gesetzlichen) Arbeitszeit und den Pausen auch die persönlichen Rüstzeiten und insbesondere die Wegezeiten umfasst. Die Wegezeiten haben an Bedeutung gewonnen, weil die Zersiedelung der Landschaft und die Knappheit an Arbeitsplätzen dazu zwingen, immer weitere Wege in Kauf zu nehmen. Eine sozialverträgliche Dienstplangestaltung sollte bei der zeitlichen Lage der Ruhezeiten zwischen den Diensten entsprechende Rücksicht nehmen.

In den *VDV-Grundsätzen zur Arbeitsqualität* wird gefordert, „Ruhezeiten von mehr als elf Stunden zu gewährleisten“. Laut dem zuständigen Branchentarifvertrag TV-N muss die Ruhezeit mindestens zehn Stunden betragen. Dieser Wert liegt also noch darunter. Wenn man bei den Fahrern die Zeiten von und nach zu Hause einrechnet, dürfte selbst diese Bedingung nicht immer erfüllt sein. Im Sinne der arbeitswissenschaftlichen Forderung nach einem „Spielraum für Flexibilität im Einzelfall“<sup>24</sup> sollten entsprechende Fälle einer langen Wegezeit berücksichtigt werden.

In den Interviews ist dieser Hinweis auf eine individuellere Handhabung der Dienstplanparameter insbesondere von Arbeitsdirektoren als Möglichkeit für eine sozialverträglichere Dienstplanung angesprochen worden.

#### 7.2.8 Kriterium: Schichtfolgen mit mehreren freien Wochenenden planen

Geblockte Wochenendfreizeiten sind nicht nur bei den Fahrern begehrt, sondern auch aus arbeitswissenschaftlicher Sicht besonders sinnvoll. Jedenfalls sind sie einzelnen freien Tagen an Wochenenden vorzuziehen. Das Wochenende hat einen hohen Freizeitwert, viele gesellschaftliche Aktivitäten spielen sich vorrangig am Wochenende ab. Freizeiten am Wochenende erhöhen auch die soziale Kontaktmöglichkeit und vermindern soziale Isolation.

Ein Doppelfrei am Wochenende ist verständlicherweise besonders begehrenswert, wenn es einen Samstag und Sonntag umfasst. Aber auch Kombinationen mit Freitag und Samstag sowie Sonntag und Montag haben einen höheren sozialen Stellenwert als ein Doppelfrei in der Woche.

Eine Betrachtung der in diesem Sinne geblockten Wochenenden in den untersuchten Unternehmen hat ergeben, dass noch ein hoher Änderungsbedarf besteht.

Übrigens sollten einzelne freie Tage möglichst vermieden werden, weil sie nur einen geringen Erholungseffekt haben.

---

24 Ebenda.



### 7.2.9 Kriterium: Möglichst lange Ruhezeit nach einer Spätschichtphase

Obwohl sich diese Forderung der Arbeitswissenschaftler auf echte Nachtschichten bezieht, hat sie auch Gültigkeit für Spätschichtfolgen im ÖPNV, insbesondere wenn die Spätschichten Anteile an Nachtdienst enthalten.

In den vorliegenden Spätdienstplänen sind entsprechend lange Ruhezeiten durch zwei oder drei geblockte freie Tage gegeben. Das späte Ende vor den freien Tagen wird durch den Spätdienst nach den freien Tagen kompensiert.

Dies entspricht auch den *VDV-Grundsätzen zur Arbeitsqualität*, in denen gefordert wird, „mindestens zwei freie Tage nach dem letzten Nachtdienst (Spätdienst, d. Verf.) geben“.

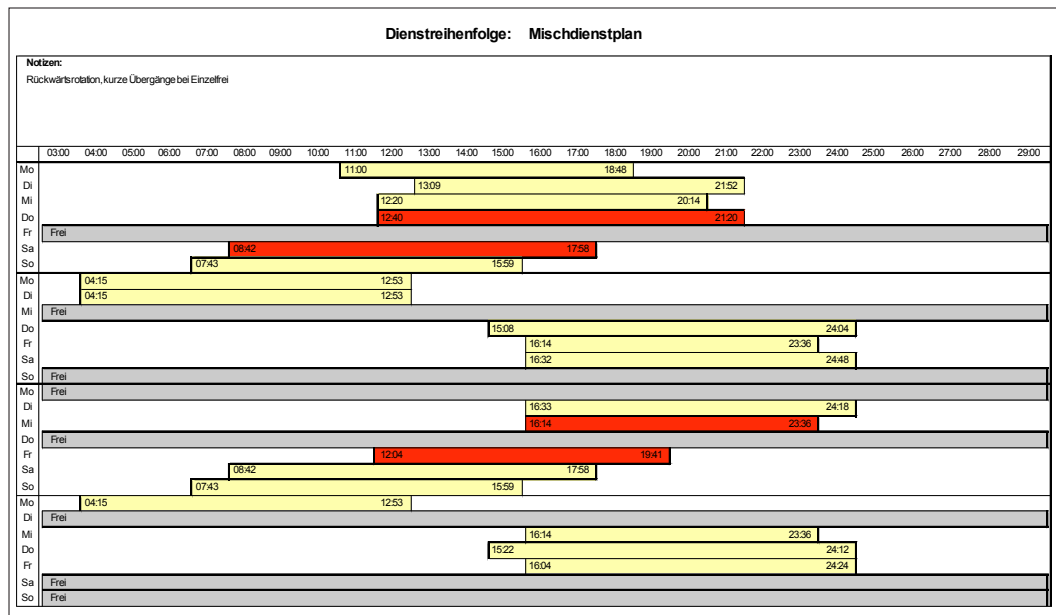
### 7.2.10 Kriterium: Flexibel aber auch verstetigt

Die für den industriellen Schichtplan geforderte Flexibilität wäre im ÖPNV aufgrund der unterschiedlichen Beginne und Enden der Arbeitszeit gegeben, die sich nach dem Verkehrsaufkommen richtet. Die Flexibilität ist aber eher dahin verkehrt worden, dass täglich wechselnde Beginne in den Plänen enthalten sind. Dem ist die Forderung nach einer Verstetigung der Dienstbeginne entgegen zu setzen.

Der folgende Mischdienstplan macht deutlich, welche unterschiedlichen Beginne jeweils nötig sind, aber sie sind für den Fahrer nicht nur ziemlich bunt gewürfelt worden, sondern weisen auch noch andere Schwächen auf. Das ist erstens die Rückwärtsrotation und zweitens sind es die kurzen Übergänge bei einzelfreien Tagen. So endet der Dienst vor dem ersten einzelfreien Tag um 21:20 Uhr und der Dienst nach dem einzelnen freien Tag beginnt um 8:42 Uhr. Dies bedeutet zwar eine Ruhezeit von 35:22 Stunden, aber es fehlt der frei gestaltbare Abend vor dem freien Tag und nach dem freien Tag geht es schon mit einem, wenn auch späten, Frühdienst weiter.

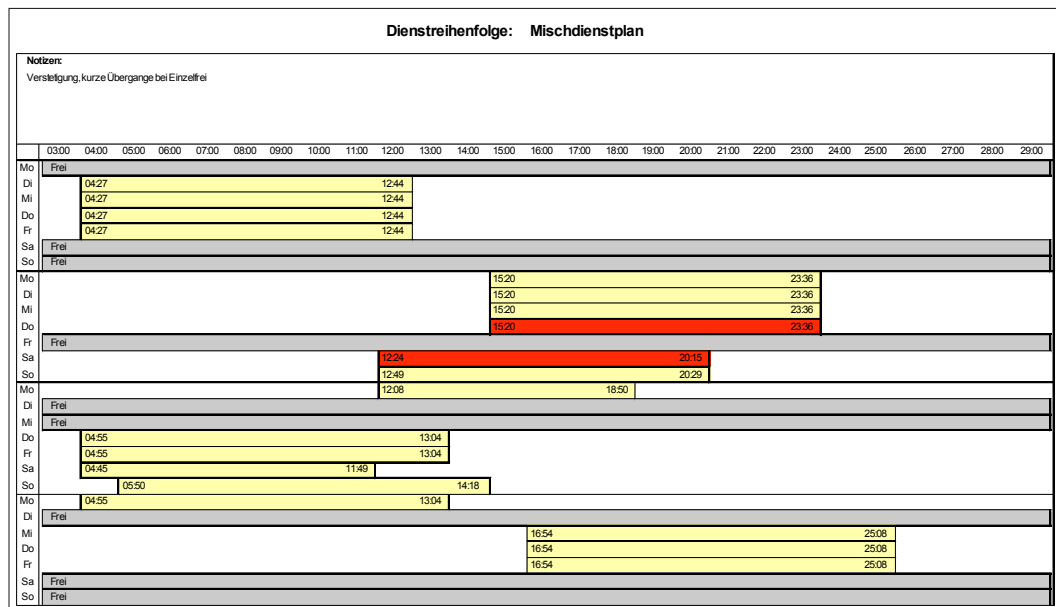
Wesentlich besser sieht es am zweiten freien Tag aus, denn da wird ein freier Abend und ein späterer Beginn nach dem freien Tag ermöglicht, also eine gute Ruhezeit, die den einzelnen freien Tag etwas verschmerzen lässt. Dieses Wechselbad zwischen gutem und schlechtem Übergang geht beim dritten und vierten freien Tag weiter.

Abbildung 5



Diesem Beispiel steht ein anderer Mischdienstplan gegenüber, der zwar auch alle Dienstarten von früh bis spät umfasst, aber in den Blöcken eine Verstetigung der Beginne enthält. Allerdings fällt ein Wermutstropfen ins Freizeitglas: der einzelne freie Tag hat wiederum keinen freien Vorabend.

Abbildung 6



Die arbeitswissenschaftliche, auch in den *VDV-Grundsätzen zur Arbeitsqualität* enthaltene Forderung nach mehr Flexibilität umzusetzen würde zum Beispiel bedeuten, aus den unterschiedlichen Dienstbeginnen heraus für eine berufstätige Frau mit Kind eine zeitlich passende Serie herauszusuchen und sie als verstetigte Dienstreihenfolge mit gleichen Beginnen und Enden zu vergeben.

In der Praxis wird das mit dem Argument, dadurch würden sich die Reihenfolgen für andere Fahrer verschlechtern, gar nicht erst versucht. Auch die Flexpläne enthalten diese Möglichkeit nicht automatisch, aber hier könnte die Möglichkeit größer sein, entsprechende Zeitprofile aus Sicht der betroffenen Fahrer einzubringen.

#### 7.2.11 Kriterium: Die Schichtdauer sollte von der Arbeitsschwere abhängig sein

Für die Industrie wie auch für die Dienstleistungsbereiche, also auch für den Nahverkehr, sollte allgemein gelten, dass die Nachtschichten bzw. die Spätdienste und auch die ganz frühen Frühdienste kürzer sein sollten als andere Dienstlagen.

Als relativ neues Kriterium im öffentlichen Personennahverkehr, angesprochen auch in den Interviews, würde es eine deutliche Entlastung darstellen, wenn entsprechend der Verkehrslage und der zeitlichen Lage der Dienste und der daraus resultierenden Belastung der Fahrer unterschiedliche Längen festgelegt würden, die auch nicht in jedem Fall durch zusätzliche Dienstzeiten kompensiert werden dürften. Die höhere Belastung könnte durch eine geringere Arbeitszeit und damit längeren Ruhezeiten ausgeglichen werden.

Eine weitere Forderung wäre es, die Arbeitszeit im Fahrbetrieb gegenüber den anderen Bereichen generell zu kürzen oder durch eine *Mischtätigkeit* zu einem besseren Ausgleich der Belastungssituation zu kommen. So könnten die Fahrer zur Verringerung ihrer persönlichen Lenkzeiten zum Beispiel im Service eingesetzt werden, wie es in Ansätzen schon im Rahmen der Gruppenarbeit in einigen Unternehmen der Fall war.

#### 7.2.12 Kriterium: Partizipation ermöglichen

In den kommunalen Nahverkehrsunternehmen ist die Beteiligung des Betriebsrats an der Dienstplangestaltung ein normales Geschäft. Über die gesetzlichen Bestimmungen hinaus wird den Betriebsräten durchweg eine weit gehende Mitbestimmung ermöglicht. Aber das Kriterium der Partizipation gilt nicht nur für die Betriebsräte im kommunalen ÖPNV, sondern bezieht sich umfassender auf die Beschäftigten im Fahrdienst, zumindest in beachtlichen Ansätzen.

Wie die Interviews der Fahrer, der Dienstplaner, der Betriebsräte und auf der Arbeitsdirektoren gezeigt haben, ist die Partizipation der Fahrer an der Gestaltung der Ar-

beitsbedingungen bezüglich der Dienstpläne deutlich vorangetrieben worden. In einem Unternehmen wird die Diensteinteilung direkt in den Fahrerteams vorgenommen. Die Fahrer können ihre Wunsch-Profile einbringen. In anderen Unternehmen haben die Fahrer in so genannten Flexplänen die Möglichkeit, Ihre Wünsche und Vorstellungen einzugeben. In einem weiteren Unternehmen ist der Betriebsrat gegenüber der Verwaltung initiativ geworden und hat seine Vorstellungen offensiv in die Dienstplanung eingebracht und zum Teil auch verwirklichen können.

Wie an anderen Stellen in dieser Studie bereits dargestellt, hat die verbesserte Partizipation den Unmut der Fahrer über die veränderten Bedingungen zum Teil kompensiert, zumindest was Aktionen oder Aktivitäten zur Änderung der Bedingungen betrifft. An diesem Beispiel zeigt sich sehr deutlich, wie wichtig die Einbeziehung der Betroffenen ist.

Die verstärkte Umsetzung partizipativer Handlungsmöglichkeiten entspricht einer vorrangigen Forderung in den *VDV-Grundsätzen zur Arbeitsqualität*. Darin heißt es: „Ein wesentlicher Aspekt ist die mögliche Beteiligung der Mitarbeiter bei der Dienstplangestaltung. Aktuelle Beispiele für Maßnahmen sind: Mitarbeiterbeteiligung bei konventioneller Dienstplangestaltung, Wahldienstpläne (Gruppenpläne), Mischarbeit, flexible Dienstpläne.“ Bis auf das Thema Mischarbeitsplätze sind die anderen Forderungen auf dem guten Weg einer Realisierung. (Zum Thema Mischarbeit siehe auch unter Abschnitt „Gute Arbeit, Arbeitsintensität“.)



## 8 Vergleich mit den DGB-Kriterien für „Gute Arbeit“

### 8.1 Vorbemerkung

Die Dienstpläne und die Dienstreihenfolgen für die einzelnen Fahrer bestimmen ganz wesentlich ihre Arbeitsqualität. Es liegt deshalb nahe, sie mit dem DGB-Index Gute Arbeit abzuprüfen, zumindest mit den Punkten des DGB-Indexes, die mit den Kriterien für eine Dienstplangestaltung in Zusammenhang stehen.<sup>25</sup> Im Folgenden sind die acht Themengebiete aufgeführt, die sich von den insgesamt 15 Kriterien für einen Vergleich anbieten. Im Unterschied zum Vorgehen mit dem DGB-Index ist keine direkte Befragung der Fahrer zu den Kriterien vorgenommen worden, sondern diese sind mit den vorliegenden Äußerungen der befragten Fahrer und Betriebsräte verglichen worden.

Ergänzend werden auch hier wiederum die Forderungen aus dem VDV-Grundsatzpapier zur Arbeitsqualität mit herangezogen.

### 8.2 Ausgewählte Kriterien aus dem Gute Arbeit-Index

#### 8.2.1 „Möglichkeiten für Kreativität“ – „Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten“

Die Möglichkeit zum Einbringen kreativer Gedanken für die Dienstplangestaltung sind in unterschiedlicher Form und mit unterschiedlichem Realisierungsgrad gegeben. Besonders stark ausgeprägt sind sie in den Unternehmen, in denen über Fahrerteams bzw. die Gruppenarbeit das Thema Dienstplanung behandelt werden kann. An der Spitze liegt hier sicherlich die Bogestra, denn dort sind die Fahrerteams in die Dienst-einteilung eingebunden.

Dass die Betriebsräte in den verschiedenen Unternehmen auf die Dienstpläne Einfluss nehmen, liegt in ihrem normalen Aufgabenbereich. So wird jeder Dienstplan in den Mitbestimmungsprozess mit den Betriebsräten einbezogen. Die starke Rolle der Betriebsräte, zum Beispiel in der Initiative des Betriebsrates der Duisburger Verkehrsgesellschaft (DVG), der zusammen mit der Verwaltung neue Dienstpläne entwickelt hat, trägt zu einer positiven Entwicklung bei.

Ergänzend ist allerdings anzumerken, dass viele Initiativen zu einer Mitgestaltung der Dienstpläne sozusagen „von oben“ in Gang gesetzt worden sind, zum Beispiel durch die Arbeitsdirektoren und die Dienstplanverantwortlichen.

<sup>25</sup> DGB-Index Gute Arbeit – Der Report 2010. (Die Arbeitsdimensionen aus dem DGB-Index Gute Arbeit sind im Anhang aufgelistet.)

Dass es zu diesem Thema umfassende Aktivitäten gibt, entspricht auch den *VDV-Grundsätzen zur Arbeitsqualität*: „Am Arbeitsplatz besteht eine Kultur, in der auf Beteiligung und Einbeziehung Wert gelegt wird. Die Beschäftigten werden als aktive Partner betrachtet und als verantwortungsvolle Menschen behandelt.“

### 8.2.2 „Informationsfluss“

Die Fahrer sind nicht nur über ihre eigenen Dienstreihenfolgen voll informiert, sondern sie haben auch umfassende Kenntnisse über die gesamte Plangestaltung und entsprechende Vergleichsmöglichkeiten zwischen den verschiedenen Plänen in ihrem Unternehmen. Der Informationsfluss ist durch EDV-gestützte Systeme deutlich verbessert worden. Er geht hin bis zu der Möglichkeit, zuhause über Internet Dienstpläne und Dienste einzusehen und – in einzelnen Unternehmen – auch Dienstwünsche selbst über Internet einzugeben.

### 8.2.3 „Führungsstil“

In den DGB-Kriterien gilt ein kooperativer Führungsstil als wichtiges Element. In den *VDV-Grundsätzen zur Arbeitsqualität* werden ausdrücklich neue Formen der Führung wie zum Beispiel in der Gruppenarbeit gefordert.

Die Führungsorganisation ist in den Unternehmen unterschiedlich gestaltet. In einigen Unternehmen liegt die Führung ganz bei den Betriebshofleitungen, in anderen Unternehmen findet sie eine Ergänzung durch Gruppensysteme. Die entscheidenden Bezugspersonen sind allerdings die jeweils zuständigen Dienstplansachbearbeiter, denn sie nehmen – abgesehen von der Rolle der Fahrerteams – die Diensterteilung vor.

Aus allen Interviews hat sich der Eindruck ergeben, dass es ein gutes und vertrauensvolles Verhältnis zwischen den Fahrern und den Dienstplansachbearbeitern in den Betriebshöfen gibt. Dies zeigt bereits die Zufriedenheit der Fahrer mit Ihrer persönlichen Zuteilung zu dem jeweiligen Plan. Da eine direkte Frage an die Fahrer zur Beurteilung der Zufriedenheit mit den Dienstplansachbearbeitern nicht vorgesehen war, muss hier auf indirekte Eindrücke aus den Interviews zurückgegriffen werden.

Bei der positiven Bewertung des Führungsstils mag es aber auch eine Rolle spielen, dass es sich bei den befragten Fahrern fast ausschließlich um Fahrer mit einem erheblichen Erfahrungsschatz im praktischen Umgang im Unternehmen handelt. In einigen Unternehmen wird es aber kritisch gesehen, dass zwischen den Betriebshofleitungen mit ihren Dienstplansachbearbeitern, die „bis oben hin voll sind mit ihren Dienstplanaufgaben“, keine Ansprechpersonen gibt. Hier könnten Teamleiter bzw. Gruppenleiter eine wichtige Rolle spielen.

#### 8.2.4 „Betriebskultur“

Zum Thema Betriebskultur wird zum Teil das wiederum deutlich, was schon als mangelnder Führungsstil angesprochen worden ist, dass engere Bezugspersonen fehlen. Ansonsten ist auch eine relativ starke Vereinzelung festzustellen, denn die interviewten Altfahrer beklagen häufig den aktuell fehlenden Zusammenhalt, den sie früher in den Betriebshöfen bei den Pausen und auch noch nach Dienstschluss erlebt haben. Andererseits nehmen Sie diesen Mangel aber auch hin, weil sie selbst einen anderen Lebensstil als früher haben, zum Beispiel durch anderes Freizeitverhalten und auch durch andere Wohnqualität mit größeren Entfernungen zu den Betriebshöfen.

In der Eingabe von Fahrerwünschen zu ihrer Diensteinteilung über häuslichen Internetzugang, insbesondere bei Flexplänen, wird neben vielen positiven Aspekten auch ein Problem zur weiteren Vereinzelung in Fahrdienst gesehen.

Als nicht förderlich für die Betriebskultur muss auch der vorherrschende Eindruck bei den Fahrern angesehen werden, dass sie bei den Programmen zur Kostensenkung im Rahmen der Restrukturierung stärker als andere Unternehmensbereiche herangezogen worden sind.

#### 8.2.5 „Arbeitszeitgestaltung“

Die Arbeitszeitgestaltung wird aufgrund der veränderten tariflichen und betrieblichen Vorgaben praktisch durchgehend negativ bewertet, wie die entsprechenden Interviews der Fahrer und auch der Betriebsräte zeigen. Dieses Problem ist bereits ausführlich dargestellt worden. Das Thema Arbeitszeitgestaltung ist ein Hauptthema für zukünftige Handlungsalternativen.

#### 8.2.6 „Arbeitsintensität“

Wie die Arbeitszeitgestaltung so wird auch die veränderte Arbeitsintensität aufgrund der erhöhten Lenkzeiten durchgehend negativ beurteilt. Auch auf diesem Feld sind Handlungsalternativen dringend gefragt.

Die auch in den *VDV-Grundsätzen zur Arbeitsqualität* geforderte *Mischarbeit* ist nach einigen Ansätzen in der Vergangenheit unter dem viele Aktivitäten lähmenden Kostendruck in der „gute Wünsche-Ablage“ verschwunden.

#### 8.2.7 „Gestaltung der körperlichen Anforderungen“

Positiv vermerkt wird die verbesserte Gestaltung am direkten Fahrerarbeitsplatz. Dort hat es in den letzten Jahren erhebliche Fortschritte gegeben. Gleichzeitig war die Ge-



staltung der Fahrerarbeitsplätze auch ein Beispiel für die Partizipation, denn die Fahrer sind relativ stark einbezogen worden.

Die in den *VDV-Grundsätzen zur Arbeitsqualität* angesprochene verstärkte „ergonomische Gestaltung der Fahrerarbeitsplätze“ wird also ernst genommen und hat zu Verbesserungen geführt. Auch die Forderung nach Angeboten zu Ausgleichsübungen im Rahmen der Gesundheitsvorsorge wird in den Unternehmen umgesetzt.

#### 8.2.8 „Einkommen“

Neben der negativen Bewertung der Arbeitszeitgestaltung und der Arbeitsintensität steht die Einkommenssituation an der Spitze der Negativliste in der Bewertung durch die Fahrer. Auch ohne Anwendung des Instrumentariums aus dem DGB-Index Gute Arbeit kann aus den Ergebnissen der Interviews gefolgert werden, dass dem Stellenwert „Einkommen“ eine wesentlich höhere Bedeutung zukommt, als es aus anderen Untersuchungen in verschiedenen Industrie- und Wirtschaftsbereichen hervorgeht.

Die Aussagen, man würde im Crash-Fall eher noch eine, wenn auch leichte, Erhöhung der Arbeitszeit in Kauf nehmen als auf Lohnerhöhungen zu verzichten oder gar Lohneinschränkungen hinzunehmen, zeigen sehr deutlich die Stimmungslage bei den Fahrern auf.

In der Entwicklung der Fahrerlöhne kann auch eine Diskrepanz zu den Vorstellungen in den *VDV-Grundsätzen zur Arbeitsqualität* registriert werden, denn dort heißt es, „die Höhe von Entgelten sollte mithin auf einem Niveau geregelt sein, das die geforderte Dienstleistungsqualität auch als Beitrag der Arbeitnehmer mit sich bringt“. Wenn dieser Aspekt vernachlässigt würde, bestünde die Gefahr, „dass Qualitätsverluste hingenommen werden müssen...“.

## 9 Anhang

### 9.1 Anhang 1: INQUA Initiative Neue Qualität der Arbeit

#### 9.1.1 Checkliste Schichtplan

##### Sicherheit, Gesundheit, Freizeit und Familie

Werden die arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen für eine gute Schichtplangestaltung eingehalten? Hinweis: Nicht alle Anforderungen lassen sich gleichzeitig verwirklichen. Die Interessen der Beschäftigten und des Betriebes sollten hier miteinander abgewogen werden.

##### Anforderung

- Die Schichtfolgen Spät-Früh, Nacht-Spät sind unbedingt zu vermeiden, da hier die gesetzliche Mindestruhezeit von elf Stunden zwischen den Arbeitsschichten nicht eingehalten wird.
- Die Zahl der aufeinander folgenden Nachtschichten sollte möglichst gering sein, maximal drei hintereinander.
- Dauernachtschicht sollte unbedingt vermieden werden.
- Nach einer Nachtschichtphase sollte eine möglichst lange Ruhephase folgen, möglichst 48 Stunden.
- Die Schichtfolge Nacht-frei-Früh sollte vermieden werden.
- Die Zahl der Spätschichten pro Arbeitswoche sollte begrenzt sein, maximal drei hintereinander und nicht mehr als vier pro Woche. Mindestens ein freier Abend pro Woche zwischen Montag und Freitag.
- Einzelne Arbeitstage sollten vermieden werden, mindestens zwei zusammenhängende Arbeitstage.
- Einzelne freie Tage sollten vermieden werden, mindestens zwei zusammenhängende freie Tage.
- Geblockte Wochenendfreizeiten sind besser als einzelne freie Tage an Wochenenden.
- Kurze Vorwärtswechsel zwischen den Schichtarten sollten den Wechselrhythmus bestimmen, z. B. die Schichtabfolge Früh-Früh-Spät-Spät-Nacht.
- Rückwärts-rotierte Arbeitszeitsysteme sollten vermieden werden, z. B. den Wechsel von Nacht- auf Spät- und dann auf Frühschichten.
- Die Frühschicht sollte nicht zu früh beginnen, nicht vor sechs Uhr.
- Überlange tägliche Arbeitszeiten sollten vermieden werden. (Wichtige Hinweise liefert auch die Checkliste Zwölf-Schichten)

- Die Anzahl von Arbeitstagen hintereinander sollte auf max. fünf Arbeitstage begrenzt sein.
- Die Wochenarbeitszeiten sollten nicht zu stark voneinander abweichen.
- Die Schichtdauer sollte abhängig von der körperlichen und psychischen Schwere der Arbeit sein.
- Der Schichtplan sollte vorhersehbar und überschaubar sein, d.h. der Schichtzyklus sollte möglichst kurz sein (maximal zehn Wochen). Die Schichtabfolge sollte regelmäßig sein.
- Der Schichtplan sollte bei Bedarf Flexibilität für Mitarbeiter vorsehen.

## 9.2 Anhang 2: Checkliste ergonomischer Schichtplan nach arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen

Autorin: Andrea Fergen, Michaela Böhm

Die Checkliste beinhaltet die arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen für eine gute Schichtplangestaltung. Nicht alle Anforderungen lassen sich gleichzeitig verwirklichen. Die Interessen der Beschäftigten und des Betriebes sollten hier miteinander abgewogen werden.

Drei grundlegende Ziele sind bei der Gestaltung eines ergonomischen Schichtplans zu beachten:

- 1. Minimierung der Arbeitszeit nachts.
- 2. Sicherung ausreichender Erholzeit/Schlafzeit.
- 3. Sicherung sozial wertvoller Freizeit.

**Tabelle 1: Checkliste ergonomischer Schichtplan nach arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen**

Anforderung	Ziel	arbeitswissenschaftliche Erklärung	OK?
Die Zahl der aufeinander folgenden Nachtschichten sollte möglichst klein sein.	1–3	Nach einer ganzen Nachtschichtwoche werden drei bis vier Tage zur Umstellung des biologischen Rhythmus benötigt. Die geringsten Probleme hat jemand mit seiner inneren Uhr bei einzelnen Nachtschichten. Wenige Nachtschichten begrenzen die Anhäufung des Schlafdefizits.	
Auch Früh- und Spätschichten sollten schnell rotieren.	1–3	Kommt den sozialen Bedürfnissen entgegen. So wird verhindert, dass ganzwöchige Früh- oder Spätschichten das soziale Leben am Abend für einen längeren Zeitraum unterbinden. Kürzere Schichtblöcke bzw. Wechsel wirken zudem dem Aufbau großer Schlafdefizite entgegen.	
Die Anhäufung von Arbeitstagen hintereinander sollte vermieden werden.	max. 5 Arbeitstage	Damit lässt sich die Ermüdung begrenzen.	
Nachtschichten sollten möglichst früh enden.	zwischen 5 und 6 Uhr	Der Organismus hat die Tendenz, den Tagesschlaf um die Mittagszeit zu beenden. Ist die Nachtschicht erst um 7 Uhr zu Ende, ist das Schlafdefizit programmiert. Deshalb ist es besser, die Nachtschicht früh zu beenden, damit der Schlaf nicht zu kurz kommt.	
Nach einer Nachtschichtphase sollte eine möglichst lange Ruhephase folgen.	24–48 Std.	Nach einer Nachtschicht sollte jemand einen Tag Auszeit haben, nach zwei bis drei Nachtschichten möglichst zwei Tage. Das ermöglicht den Abbau von Schlafdefiziten, ausreichende Erholung und einen zusammenhängenden Freizeitblock.	
Der Vorwärtswechsel sollte bevorzugt werden.	Früh-Spät-Nacht	Früh-Spät-Nacht – das ist ein Rhythmus, der dem Organismus entgegenkommt. Die Vorwärtsrotation bewirkt, dass jemand mehr vom Tag hat als durch die Rückwärtsrotation (Nacht-Spät-Früh). Beispiel: Wenn beim Wechsel von Früh auf Früh die Arbeitspause 16 Stunden beträgt, so ist sie beim Wechsel von Früh auf Spät schon 24 Stunden lang (Vorwärtswechsel). Bei der Rückwärtsrotation beträgt die Arbeitspause beim Wechsel von Spät auf Früh dagegen lediglich acht Stunden.	
Keine verbotenen Schichtfolgen wie Nacht-Früh, Spät-Früh, Nacht-Spät.		Das verkürzt die Ruhezeiten! Die gesetzliche Mindestruhezeit beträgt 11 Stunden zwischen den Arbeitsschichten.	
Die Zahl der aufeinander folgenden Frühschichten sollte möglichst klein sein.	max. 3	Die Zahl der aufeinander folgenden Frühschichten sollte nicht größer als drei sein, da der Schlaf bei Frühschichten meist recht kurz ist (Anfahrtszeiten!) und es so zu einem größeren Schlafdefizit kommt. Die Empfehlung, früher ins Bett zu gehen, ist für Schichtarbeiter oft nicht umsetzbar. Es gelingt ihnen selten, früher einzuschlafen. Das soziale Leben steht dem entgegen.	
Die Frühschicht sollte nicht zu früh beginnen.	nicht vor 6 Uhr	Sehr frühe Schichten erhöhen Wegeunfälle, Verspätungen und bringen verringerte Wachheit mit sich. Je später die Frühschicht beginnt, desto geringer ist das Schlafdefizit.	
Die Spätschicht sollte nicht zu spät enden.	max. bis 22 Uhr	Damit wird den sozialen Bedürfnissen entgegengekommen. Am Wochenende sollte die Spätschicht früher – um 18 Uhr – enden.	

Anforderung	Ziel	arbeitswissenschaftliche Erklärung	OK?
Mindestens ein freier Abend pro Woche zwischen Montag und Freitag.	mind. 1 Abend frei	Schichtarbeiter sollten zwischen Montag und Freitag mindestens einen freien Abend haben, um an familiärem und sozialem Leben teilnehmen zu können.	
Die Schichtdauer sollte abhängig sein von der körperlichen und psychischen Schwere der Arbeit.		Die Arbeit in der Nacht ist allein schon eine hohe Belastung. Oft kommen noch schwierige Arbeitsbedingungen hinzu: in der Produktion sind das z.B. schwere körperliche Arbeit und Lärm oder konzentrierte Überwachungstätigkeiten; in Dienstleistungsbereichen psychische Anforderungen wie z.B. hohe Verantwortung durch allein arbeiten. Grund genug, dass die Nachtschicht kürzer sein sollte als andere Schichten.	
Überlange Arbeitszeiten vermeiden.	max. 8 Std.	Arbeitszeiten über 8 Stunden sollten die Ausnahme sein. Alles was darüber hinausgeht, führt zu überdurchschnittlicher Ermüdung. Auch das Risiko von Unfällen steigt, z.B. auf dem Nachhauseweg.	
Schichtarbeiter/-innen sollten kürzere Arbeitszeiten haben als Tagarbeiter/-innen.		Die Mehrbelastung durch Schichtarbeit sollte mit kürzerer Arbeitszeit ausgeglichen werden. Ergonomisch sinnvoll wäre, Nachtarbeitszuschläge in freie Zeit umzuwandeln.	
Geblockte Wochenendfreizeiten sind besser als einzelne freie Tage an Wochenenden.		Zusammenhängende freie Tage am Wochenende machen es eher möglich, an gemeinsamen sozialen Aktivitäten teilzunehmen. Und dies ermöglicht besser ausreichende Erholung.	
Überschaubarkeit ist wichtig.	Max. 12 Wochen	Das macht das soziale Leben planbarer.	
Kurzfristige Schichtplanänderungen sind zu vermeiden, Überstunden ebenso.		Freizeitaktivitäten zu planen ist für Schichtarbeiter schwierig genug. Ein Schichtplan sollte übersichtlich und vorausschauend sein und nicht in letzter Minute noch geändert werden. Spielregeln können Vorankündigungsfristen und Ausgleichsverfahren regeln.	
Flexibel ist besser als starr.	max. 3	Es ist besser, auf individuelle Vorlieben (lange Anfahrtswege, Kindergartenzeiten etc.) einzugehen als auf starren Anfangszeiten zu beharren. Auch Schichttausch oder Freischichtkonten bieten sich an. Wahlmöglichkeiten zwischen Schichtmodellen verbessern die Vereinbarkeit von Beruf und individuellen sozialen Interessen.	

Letzte Änderung: 14.3.2008, [www.ergo-online.de](http://www.ergo-online.de), Fassung 16.11.2011  
© 2011 Gesellschaft Arbeit und Ergonomie – online e.V.

### 9.3 Anhang 3: Kriterien DGB-Index Gute Arbeit

DGB-Index Gute Arbeit (Quelle: Der Report 2010)

#### 1. Qualifizierungs- und Entwicklungsmöglichkeiten

- Qualifizierungsangebote
- Lernförderliche Arbeitsbedingungen

#### 2. Möglichkeiten für Kreativität

- Möglichkeiten eigene Ideen einzubringen

### 3. Aufstiegsmöglichkeiten

- Betriebliche Aufstiegschancen

### 4. Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten

- Arbeit selbständig planen und einteilen
- Einfluss auf die Arbeitsmenge
- Einfluss auf die Arbeitszeitgestaltung

### 5. Informationsfluss

- Erhalt aller notwendigen Informationen
- Klare Anforderungen

### 6. Führungsqualität

- Wertschätzung/Beachtung durch die Vorgesetzten
- Gute Arbeitsplanung durch die Vorgesetzten
- Hoher Stellenwert von Weiterbildung/Personalentwicklung

### 7. Betriebskultur

- Förderung der Zusammenarbeit
- Kompetente/geeignete Geschäftsführung/Behördenleitung

### 8. Kollegialität

- Hilfe/Unterstützung durch Kolleg/innen

### 9. Sinngehalt der Arbeit

- Arbeit, die für die Gesellschaft nützlich ist

### 10. Arbeitszeitgestaltung

- Selbstbestimmter Überstundenausgleich möglich
- Verlässliche Arbeitszeitplanung
- Berücksichtigung individueller Bedürfnisse bei der Arbeitszeitplanung

### 11. Arbeitsintensität

- Störungen durch unerwünschte Unterbrechungen
- Arbeitshetze/Zeitdruck
- Mangelnde Arbeitsqualität infolge hoher Arbeitsintensität

### 12. Emotionale Anforderungen

- Verbergen von Gefühlen

- Herablassende/unwürdige Behandlung

### 13. Körperliche Anforderungen

- Körperlich schwere Arbeit
- Körperlich einseitige Arbeit
- Lärm, laute Umgebungsgeräusche

### 14. Berufliche Zukunftsaussichten und Arbeitsplatzsicherheit

- Angst um berufliche Zukunft

### 15. Einkommen

- Angemessenes Verhältnis von Einkommen und Leistung
- Ausreichendes Einkommen
- Ausreichende Rente aus beruflicher Tätigkeit

## 10 Literaturverzeichnis

- Arbeitsqualität als wichtige Voraussetzung der Dienstleistungsqualität, VDV-Mitteilungen Nr. 9029, Köln, Juli 2004.
- Arbeitszeitgesetz (ArbZG) vom 6. Juni 1994 (BGBl. I S. 1170, 1171), das zuletzt durch Artikel 7 des Gesetzes vom 15. Juli 2009 (BGBl. I S. 1939) geändert worden ist.
- DGB-Index Gute Arbeit – Der Report 2010.
- Fergen, Andrea/Böhm, Michaela: Checkliste ergonomischer Schichtplan nach arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen. Gesellschaft Arbeit und Ergonomie – ergo online e. V.
- Handbuch Gesundheitsförderung in Verkehrsunternehmen, Hrsg. Berufsgenossenschaft der Straßen-, U-Bahnen und Eisenbahnen, Hamburg, 2002.
- Nachreiner, Friedhelm: Arbeitswissenschaftliche Empfehlungen zur Schichtplangestaltung, Institut für Psychologie der Universität Oldenburg, Folienvortrag, ohne Jahresangabe.
- Verordnung (EG) Nr. 1370/2007 vom 23. Oktober 2007, Amtsblatt der Europäischen Union (ABl), L 315/1 vom 3.12.2007.
- Verordnung (EG) Nr. 561/2006 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 15.03.2006, ABl. L 102/1.
- Verordnung zur Durchführung des Fahrpersonalgesetzes (Fahrpersonalverordnung – FPersV). Fundstelle: BGBl. I 2005, 1914-1916





## Über die Hans-Böckler-Stiftung

Die Hans-Böckler-Stiftung ist das Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des Deutschen Gewerkschaftsbundes. Gegründet wurde sie 1977 aus der Stiftung Mitbestimmung und der Hans-Böckler-Gesellschaft. Die Stiftung wirbt für Mitbestimmung als Gestaltungsprinzip einer demokratischen Gesellschaft und setzt sich dafür ein, die Möglichkeiten der Mitbestimmung zu erweitern.

## Mitbestimmungsförderung und -beratung

Die Stiftung informiert und berät Mitglieder von Betriebs- und Personalräten sowie Vertreterinnen und Vertreter von Beschäftigten in Aufsichtsräten. Diese können sich mit Fragen zu Wirtschaft und Recht, Personal- und Sozialwesen oder Aus- und Weiterbildung an die Stiftung wenden. Die Expertinnen und Experten beraten auch, wenn es um neue Techniken oder den betrieblichen Arbeits- und Umweltschutz geht.

## Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)

Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung forscht zu Themen, die für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer von Bedeutung sind. Globalisierung, Beschäftigung und institutioneller Wandel, Arbeit, Verteilung und soziale Sicherung sowie Arbeitsbeziehungen und Tarifpolitik sind die Schwerpunkte. Das WSI-Tarifarchiv bietet umfangreiche Dokumentationen und fundierte Auswertungen zu allen Aspekten der Tarifpolitik.

## Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK)

Das Ziel des Instituts für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) in der Hans-Böckler-Stiftung ist es, gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge zu erforschen und für die wirtschaftspolitische Beratung einzusetzen. Daneben stellt das IMK auf der Basis seiner Forschungs- und Beratungsarbeiten regelmäßige Konjunkturprognosen vor.

## Forschungsförderung

Die Stiftung vergibt Forschungsaufträge zu Mitbestimmung, Strukturpolitik, Arbeitsgesellschaft, Öffentlicher Sektor und Sozialstaat. Im Mittelpunkt stehen Themen, die für Beschäftigte von Interesse sind.

## Studienförderung

Als zweitgrößtes Studienförderungswerk der Bundesrepublik trägt die Stiftung dazu bei, soziale Ungleichheit im Bildungswesen zu überwinden. Sie fördert gewerkschaftlich und gesellschaftspolitisch engagierte Studierende und Promovierende mit Stipendien, Bildungsangeboten und der Vermittlung von Praktika. Insbesondere unterstützt sie Absolventinnen und Absolventen des zweiten Bildungsweges.

## Öffentlichkeitsarbeit

Mit dem 14tägig erscheinenden Infodienst „Böckler Impuls“ begleitet die Stiftung die aktuellen politischen Debatten in den Themenfeldern Arbeit, Wirtschaft und Soziales. Das Magazin „Mitbestimmung“ und die „WSI-Mitteilungen“ informieren monatlich über Themen aus Arbeitswelt und Wissenschaft. Mit der Homepage **www.boeckler.de** bietet die Stiftung einen schnellen Zugang zu ihren Veranstaltungen, Publikationen, Beratungsangeboten und Forschungsergebnissen.

### Hans-Böckler-Stiftung

Hans-Böckler-Straße 39 Telefon: 02 11/77 78-0  
40476 Düsseldorf Telefax: 02 11/77 78-225



**www.boeckler.de**

**Hans Böckler  
Stiftung**

Fakten für eine faire Arbeitswelt.