

# Volkswagen plant ein radikal verändertes Arbeitszeitmodell

## Neues Arbeitsmodell 5.000 mal 5.000 bei VW ?

Der Automobilkonzern sucht wieder einmal grundlegend neue Lösungen für die Zukunft der industriellen Arbeit. In diesen Tagen beginnen mit den Arbeitnehmervertretern die Verhandlungen über das Projekt „Benchmark Production 5 000 x 5 000“. Am Ende, möglichst bis zur Jahresmitte, soll ein einfaches Tarifwerk stehen. Eckpunkte des Pilotprojekts sind dabei eine längere, aber variable Arbeitszeit, drei Schichten auch am Samstag und die Streichung von Zuschlägen. Der Volkswagen-Vorstand versteht seine Initiative geradezu als ein Modell, wie die schleichende Auszehrung industrieller Arbeitsplätze in Deutschland beendet und womöglich umgekehrt werden kann. Das Konzept wird von einer juristisch selbständigen Gesellschaft und mit einem vom übrigen Werk getrennten Betrieb umgesetzt. Der Betriebsrat und die zuständige Betriebsleitung der IG Metall haben schon ihre grundsätzliche Zustimmung signalisiert.

Das Modell 5 000 x 5 000 stellt bisherige Arbeitsformen und -organisation von Grund auf in Frage. Personalvorstand Peter Hartz will damit nicht zuletzt den Begriff Zumutbarkeit neu definieren. Ausgangspunkt für seine Überlegungen ist die Entwicklung der Arbeitszeit. Bei einer Lebenserwartung von 80 Jahren, 40 Erwerbsjahren und 150 Arbeitsstunden pro Jahr beträgt der mit Arbeit verbrachte Anteil am Leben weniger als ein Zehntel. Hartz hält einen höheren Arbeitszeitanteil daher für zumutbar. Deshalb soll der gesetzliche zulässige Rahmen der Arbeitszeit voll ausgeschöpft werden. Dies können 48 Stunden je Woche sein, natürlich nicht regelmäßig. Desgleichen sieht das Konzept Dreischichtenbetrieb grundsätzlich an sechs Tagen vor, ausgenommen bleibt der Sonntag. Die Länge der Arbeitszeit wird aller Voraussicht nach einer der schwierigsten Punkte bei den Verhandlungen mit der Gewerkschaft werden. Wenn das Projekt Sinn haben soll, müsste aber die Jahresarbeitszeit gegenüber dem bisherigen Stand spürbar verlängert werden. Die effektive Arbeitsleistung hängt dabei von der Nachfrage ab, nach dem Prinzip der atmenden Fabrik, wobei Überzeiten per definitionem nicht mehr bestehen, also auch keine Überzeitzuschläge mehr.

Die Arbeitszeit wird nach dem Konzept künftig dreigeteilt in wertschöpfende Arbeit, Zeit für Qualifikation und Zeit für Kommunikation. Die Qualifizierung als Dauerzustand hält Hartz für notwendig, weil der Arbeitsumfang der Beschäftigten zunimmt. Dank einer Art Selbstregulierung sorgen die Beschäftigten dafür, dass keine Nacharbeit mehr anfällt: Jede Fertigungsstufe darf nur geprüfte Qualität weitergeben. Damit wird der größte Teil der bisher recht hohen Gewährleistungskosten eingespart. Im Werk werden zur permanenten Qualifizierung vier sogenannte Lernstätten eingerichtet. Die Beschäftigten sind zudem für die Instandhaltung ihrer Anlagen verantwortlich. Deshalb müssen sie verstärkt untereinander kommunizieren.

Der Name 5 000 x 5 000 bedeutet, dass künftig 5 000 Beschäftigte nach den neuen Regeln arbeiten, 3 500 in Wolfsburg und 1 500 im Nutzfahrzeugwerk Hannover. Die Beschäftigten erhalten pauschal und einheitlich 5 000 DM monatlich, die Führungskräfte leiht man sich im Konzern aus. Das Monatseinkommen ist für drei Jahre festgeschrieben, so lange, wie das Modell läuft. Zum Ausgleich trägt Volkswagen das Auslastungsrisiko. Verkauft sich der Minivan schlecht, muss Volkswagen trotzdem den vollen Lohn zahlen. Die Gesellschaft erhält wirtschaftliche Ziele gesetzt. Werden die übertroffen, gibt es eine Ergebnisbeteiligung.

Volkswagen hat ausgerechnet, dass das neue Werk auf Basis des Konzepts wettbewerbsfähig gegenüber allen Werken ist, selbst wenn deren direkte Personalkosten nur ein Zehntel der westdeutschen betragen. Die Einsparungen durch entfallende Zuschläge, keine Nacharbeit und keine Lagerhaltung könnten die Kostenvorteile ausgleichen. Die konzerninternen Renditeanforderungen würden erfüllt. Der Betriebsrat soll nach den Vorstellungen von VW mit voller Verantwortung in die Leitung der Business Unit einbezogen werden.



Die Kapazität in Wolfsburg wird auf eine Tagesproduktion von 1 000 Minivans ausgelegt, die durch arbeitsorganisatorische Maßnahmen auf bis zu 1 300 Fahrzeuge erhöht werden kann. Hartz betont immer wieder, dass die 5 000 Arbeitsplätze zusätzlich entstehen. Deshalb sieht er auch keinen großen Spielraum für Verhandlungen. Kommt es zu keiner Einigung, wird der Minivan zwar auch in Wolfsburg gebaut, aber konventionell. Dafür müsste ein Teil der Produktion des Golf ins Ausland verlagert werden, und die frei gewordenen Beschäftigten stellen dann den Minivan her. Zusätzliche Arbeitsplätze entstünden nicht. Das Vorhaben ist zwar befristet und wird als Sonderfall behandelt. Es gilt aber als sicher, dass das Konzept im Erfolgsfalle auf den ganzen Konzern ausstrahlt und wahrscheinlich auch auf andere Industriezweige.

Nach: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 09.05.2001

