

Zielgruppe: Betriebsräte

# KOFA-Handlungsempfehlung flexible Arbeitszeitmodelle



**THEMEN:** ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT • ARBEITSZEIT • ARBEITSZUFRIEDENHEIT • CHANGE-MANAGEMENT  
**ART DER HILFE:** UMSETZUNGSHILFE



## KURZBESCHREIBUNG

Die KOFA-Handlungsempfehlung „Flexible Arbeitszeitmodelle“ bietet Betriebsräten einen Überblick über die gängigen Modelle sowie konkrete Empfehlungen für die Flexibilisierung von Arbeitszeiten in ihrem Betrieb.

## Was ist die Handlungsempfehlung „flexible Arbeitszeitmodelle“?

In der KOFA-Handlungsempfehlung „flexible Arbeitszeitmodelle“ finden Betriebsräte eine Übersicht gängiger Arbeitszeitmodelle mit ihren Vor- und Nachteilen sowie konkrete Hinweise und Schritte für eine erfolgreiche Arbeitszeitflexibilisierung.

Betriebsräte erfahren, welche Beschäftigten flexible Arbeitszeiten wünschen und wie Betriebe von einer Flexibilisierung profitieren. Weiter bekommen Betriebsräte eine kurze, übersichtliche Prozessbeschreibung sowie Evaluationsmethoden für die Einführung neuer Arbeitszeitmodelle an die Hand.

Um das passende Modell für den eigenen Betrieb zu finden, wird folgender Prozess vorgeschlagen:

- Analyse der Ausgangssituation (z. B. betrieblicher Rahmen und Flexibilisierungsbedarfe, Arbeitszeitbedürfnisse der Beschäftigten, rechtlicher Rahmen)
- Gründung des Projektteams unter Einbindung vom Betriebsrat



**Titelblatt der „Handlungsempfehlung Flexible Arbeitszeitmodelle“**  
 © Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA)

- (Festlegung der Projektgruppe und Verantwortlichkeiten)
- Einführung und Umsetzung (Erstellung eines Projektplans, Auswahl des Modells, Testphase)
- Evaluation und Weiterentwicklung (z. B. Dynamiken, Feedback)

Wie diese Schritte im Betrieb konkret umgesetzt werden können und was Betriebsräte beachten müssen, erfahren sie in der Handlungsempfehlung. Dazu werden passende Hilfen und Informationen bereitgestellt:

- Vorschläge für Instrumente wie Mitarbeiterworkshops, Checklisten und Erfolgskennzahlen

- Informationen wie Hinweise zu rechtlichen Rahmenbedingungen und Praxis-Tipps
- Vorstellung von Arbeitszeitmodellen mit einer Übersicht der Chancen und Grenzen, Checklisten zur Einführung, sowie kurzen Interviews aus der Praxis

## Welchen Mehrwert hat die Handlungsempfehlung für Betriebsräte?

Die Handlungsempfehlung bietet Betriebsräten eine umfassende, übersichtliche und schnell zu erfassende Informationsgrundlage. Zudem erfahren Betriebsräte wie sie bei der Einführung neuer Arbeitszeitregelungen ihr Mitbestimmungsrecht

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium für Bildung und Forschung



Zielgruppe: Betriebsräte

# KOFA-Handlungsempfehlung flexible Arbeitszeitmodelle



**THEMEN:** ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT • ARBEITSZEIT • ARBEITSZUFRIEDENHEIT • CHANGE-MANAGEMENT  
**ART DER HILFE:** UMSETZUNGSHILFE

nach Betriebsverfassungsgesetz wahrnehmen können (§ 87).

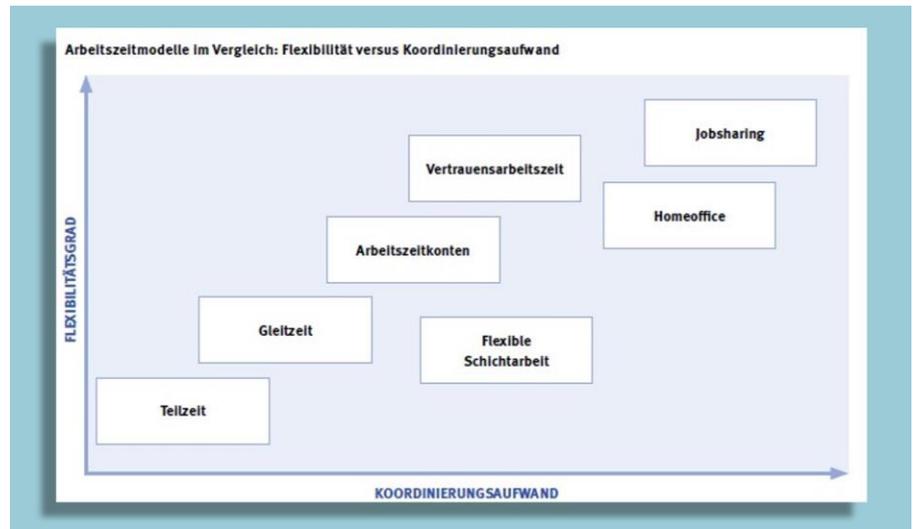
Sie erfahren, wie neue Arbeitszeitregelungen schrittweise und langfristig orientiert auf betriebliche, organisatorische, personelle und technische Umstände abgestimmt werden können. Betriebsräte bekommen zudem Anregungen, wie sie die Bedarfe von Mitarbeitenden und Betrieb identifizieren und in Einklang bringen können. Zudem bekommen sie Argumente an die Hand, um die Geschäftsführung davon zu überzeugen, dass nicht nur Beschäftigte, sondern auch Betriebe von einer Flexibilisierung profitieren.

## Wie können Betriebsräte die Handlungsempfehlung nutzen?

Betriebsräte können die Handlungsempfehlung nutzen, um sich über flexible Arbeitszeitmodelle und notwendige Prozessschritte zu deren Einführung zu informieren

Im Prozesse der Arbeitszeitflexibilisierung sollten sich Betriebsräte zur Nutzung ihrer Mitbestimmungsrechte und -pflichten nach BetrVG frühzeitig einbringen. Bereits bei der Bedarfserhebung kommt Betriebsräten eine wichtige Funktion zur Wahrung der Beschäftigteninteressen zu.

Auch im weiteren Prozess ist der Betriebsrat in Projektgruppen einzubeziehen. Denn Veränderungen der Arbeitszeiten z. B. hinsichtlich zeitlicher Lage und Planbarkeit sind nach § 87.1.2 und 3 BetrVG mitbestimmungspflichtig. Betriebsräte achten zudem auf die Einhaltung des Arbeitszeitgesetzes und, wenn vorhanden, des Tarifvertrages. Weiter sind



„Arbeitszeitmodelle im Vergleich“ aus der „Handlungsempfehlung Flexible Arbeitszeitmodelle“ © Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA)

Regelungen z. B. bei individuellen Betreuungsbedarfen sowie zu Insolvenzen bei Langzeit- und Lebensarbeitszeitkonten zu beachten.

Einige weiterführende Informationen und Hilfsmittel finden Betriebsräte auf der Webseite des Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA). Bereitgestellt werden z. B. Hilfen zur Bedarfserhebung wie Mitarbeiterbefragungen und Mitarbeitergespräche. Aber auch kurze Informationen zur Arbeitszeiterfassung.

## Wer hat die Handlungsempfehlungen erarbeitet?

Die Handlungsempfehlung „flexible Arbeitszeitmodelle“ ist ein Produkt des „Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung“ (KOFA) und wurde 2021 vom Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V. (IW) herausgegeben.

Das KOFA besteht seit Mai 2011 als Projekt zur Unterstützung der Fach-



### ZUGANG

Die Handlungsempfehlung als PDF sowie weitere Hilfen zu flexiblen Arbeitszeitmodellen stehen auf der Website des KOFA zum Download bereit.



kräftesicherung in kleinen und mittleren Betrieben. Das KOFA wird vom Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) gefördert ist am Institut der deutschen Wirtschaft (IW) angesiedelt.