

Gleichstellung, die im Betrieb ankommt? Das OZM auf dem Prüfstand

ZEIT STATT GELD

Beschäftigte fordern mehr freie Zeit



FACHKRÄFTEMANGEL

zwingt Betriebe zum Umdenken



KOSTEN

Kosten des »Weiter so« sind hoch



ZEIT PER GESETZ

Rechtsanspruch setzt Standard



SPIELRÄUME

Betriebe brauchen flexible Planung



AUSHANDLUNG

Individuelle und betriebliche Ansprüche zusammen denken



Zeit statt Geld: Flexible Arbeitszeitmodelle sind wichtig im Wettbewerb um Arbeitskräfte. Beschäftigte (insb. Jüngere) fordern zunehmend »mehr freie Zeit statt mehr Geld«.

Arbeitskräftemangel als Treiber: Der Mangel an Arbeits- und Fachkräften ist ein Hauptproblem für Betriebe.

Die entscheidende Frage ist nicht nur »Was kostet das OZM?«, sondern »Was kostet es, alles so zu lassen, wie es ist?«. Die Kosten für das OZM müssen gegen die (versteckten) Kosten von Ausfällen durch Krankheit, Burnout, Fluktuation und die aktuelle mangelnde Vereinbarkeit gerechnet werden.

Anspruch auf Zeit per Gesetz: Ein individueller Rechtsanspruch auf Zeit für andere Tätigkeiten als Erwerbsarbeit ist notwendig. Er holt Gleichstellung aus der rein individuellen Verhandlung heraus und schafft einen neuen gesellschaftlichen Standard. Gesetze dienen auch der **Leitbildveränderung: Was ist »normal«?**

Aushandlung im Betrieb: Unternehmen fordern Planbarkeit, weniger Bürokratie und flexible Spielräume. Die Aushandlung muss auch im Betrieb stattfinden (z. B. mit Betriebsrat). Individuelle und betriebliche Interessen müssen **miteinander in Beziehung gesetzt** werden. Notwendig sind individuelle und kollektive **Aushandlungsprozesse** (s. Entwurf Wahlarbeitszeitgesetz).



DIE GLEICHSTELLUNGS-FALLE: Wer nutzt die Zeit – und wofür?

Weiterbildung



Kinderbetreuung



Wie der Falle begegnen?



frühere Rente

ZEIT-BUDGET FÜR JEDE PERSON

Pflegearbeit

Der Gender-Bias bei der Nutzung: Männer nehmen stärker bestehende Regelungen für Weiterbildung oder einen früheren Renteneintritt in Anspruch, Frauen eher für notwendige (Sorge-)Zeiten (z. B. Kinderbetreuung, Angehörigenpflege).

Wie diesem Risiko begegnen? Das **Zeit-Budget** gilt für jede Person (nicht z. B. pro Kind). Es wird begleitet von Maßnahmen zur geschlechtergerechten Nutzung von zeitlichen Ziehungsrechten (z. B. Partner*innenbonus). **Gleichverteilung von Erwerbs- und Care-Arbeit wird die neue betriebliche »Normalität« – auch für Männer.**

ZENTRALE BETRIEBLICHE HÜRDEN Wo es in der Praxis scheitert



HÜRDE 1: Spaltung der Belegschaft:

Es besteht die Gefahr einer Spaltung zwischen denen, die Auszeiten nehmen (können), und denen, die die Arbeit auffangen müssen: Flexible Modelle (Homeoffice, Sabbaticals) sind im Büro (»kaufmännisch«) leicht umsetzbar, aber schwierig in der Produktion, auf der Baustelle oder im Schichtdienst (»gewerblich«).



HÜRDE 2: Arbeitsverdichtung (Hauptproblem):

Die Stellen werden meist nicht neu besetzt; die Arbeit wird stattdessen vom Rest des Teams aufgefangen (sog. Arbeitsverdichtung). Qualifizierte Arbeitskräfte »puffer« sind die Ausnahme wegen dünner Personaldecke.



HÜRDE 3: Betriebsgröße:

Je kleiner der Betrieb, umso schwieriger die Realisierbarkeit von Freistellungsrechten.



HÜRDE 4: Die »Last der Flexibilität«:

Die gesamte Organisation der Auszeiten (Wissenstransfer, Wiedereingliederung, Vertretung) erhöht den Arbeitsaufwand von **Teamleitungen und HR-Abteilungen**. **Kleine Reduzierungen** (z. B. 5h/Woche) sind für Betriebe am schwierigsten realisierbar.

KONKRETE BETRIEBLICHE LÖSUNGSANSÄTZE

Was funktioniert?



1

Strukturelle Reserven



2

Umdenken von »Stellen« zu »Tätigkeiten«



3

Wissenstransfer in Teams organisieren



4

Portabilität (mitnehmbare Zeitkonten)



5

Kulturwandel durch Führung

1

Strukturelle Reserven statt Arbeitsverdichtung

Echte Entlastung erfordert »Poolösungen« oder eine »strukturelle Reserve« an Personal für die Ermöglichung von Auszeiten von Beschäftigten.

2

Umdenken von »Stellen« zu »Tätigkeiten«

Ein Lösungsansatz ist der Wechsel von starren »Stellenbeschreibungen« hin zu flexiblen »Tätigkeitsbeschreibungen«. Das Team organisiert (digital) selbst, wer welche Tätigkeit übernimmt. Dies behebt u. U. einen Fachkräftemangel.

3

Wissenstransfer in Teams organisieren

Statt auf Einzelpersonen zu setzen, wird Wissen im Team umverteilt. Wenn z. B. immer 3 Beschäftigte den gleichen Wissenstand haben, wird die komplizierte Ausnahme (Auszeit) zur Routine.

4

Portabilität (mitnehmbare Zeitkonten) werden die Regel

Zeitkonten (wie das OZM) werden betriebsübergreifend verwaltet und sind dadurch **mitnehmbar**, z. B. bei einem Jobwechsel.

5

Kulturwandel durch Führung

Gesetze sind nur ein Instrument. Es braucht eine **gelebte »Kultur der Vereinbarkeitsförderung«**, die auch von den Führungskräften aktiv vorgelebt und eingefordert wird.



Bundesstiftung
Gleichstellung

Zeit im Betrieb – Gleichstellung gestalten

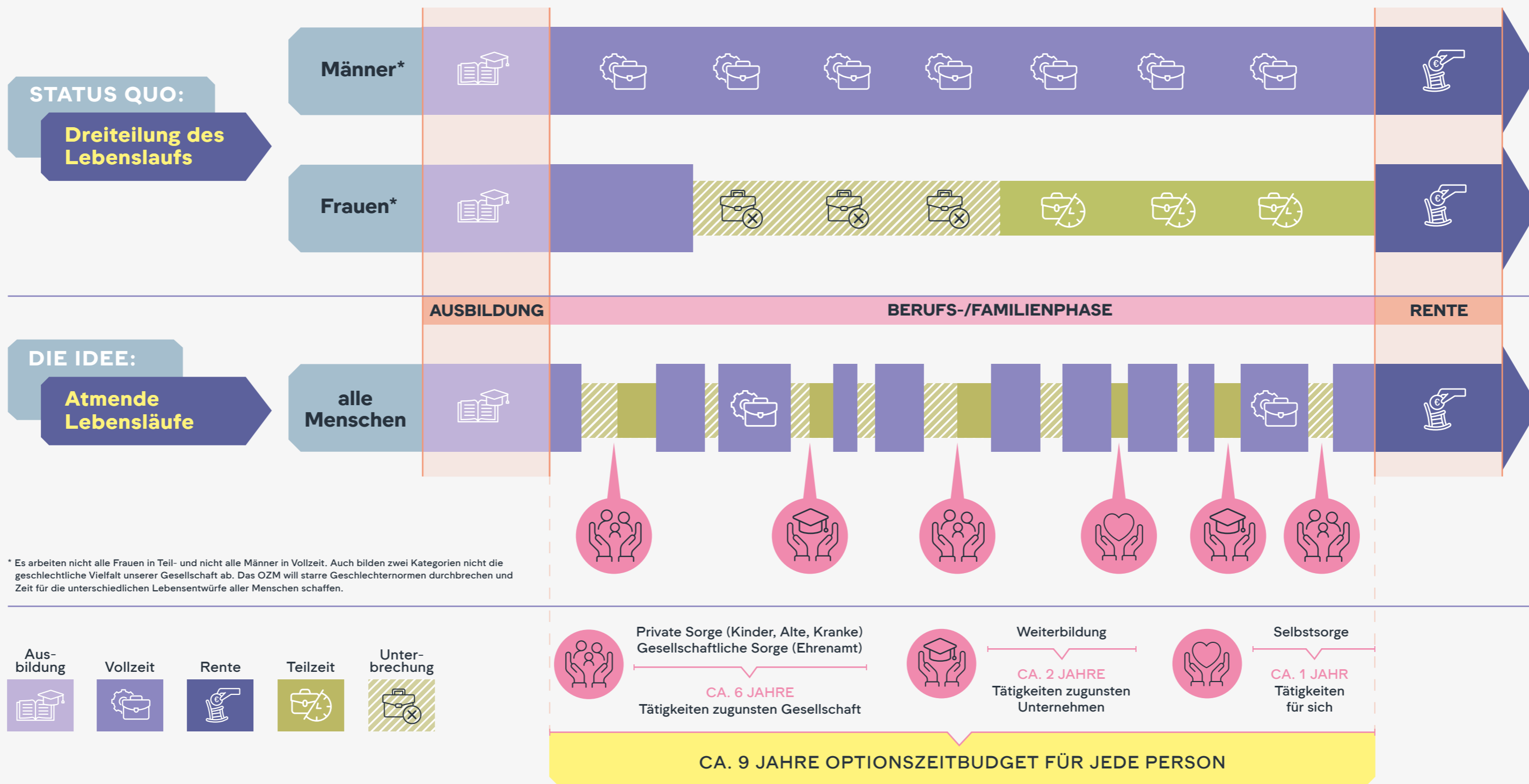
Erkenntnisse und Impulse zum
Optionszeitenmodell (OZM)

Arbeitszeit gerecht gestalten – für alle Geschlechter, für alle Lebensphasen: DAS OPTIONSZEITENMODELL (OZM) IM ÜBERBLICK

- Das Modell schlägt ein **Optionszeitenbudget** vor: ca. 9 Jahre für jede Person: 6 Jahre Sorgearbeit, 2 Jahre Weiterbildung, 1 Jahr Selbstsorge
- Es bezieht sich auf den **gesamten Erwerbsverlauf**: Es gibt ein System individueller Ziehungsrechte ab Berufseintritt.
- Man kann die Erwerbsarbeit sowohl **unterbrechen** als auch **kürzen**.
- Es gibt eine **Entgeltersatzleistung**: monetäre und soziale Absicherung auch für prekär Beschäftigte (durch ein situatives Grundeinkommen).
- Ziehungsrechte haben eine **Zweckbindung** an gesellschaftlich notwendige Arbeit: **Sorge für andere, Weiterbildung, Selbstsorge**. Die Sorge für andere kann im privaten oder im gesellschaftlichen Raum sein.

Es ist Zeit für Geschlechtergerechtigkeit!

Es ist Zeit für intersektionale Perspektiven!



DAS PROBLEM: Die »Männliche Norm«

Der dreigeteilte Lebenslauf aus Bildung, kontinuierlicher Vollzeit-Erwerbsarbeit (Normalarbeitsverhältnis) und Rente ist immer noch die Norm. In diesem (männlich geprägten) Lebenslauf fehlt die Zeit für Sorge.

DIE NOTWENDIGKEIT: Geschlechtergerechte Rahmenbedingungen

Damit das Modell gleichstellungspolitisch wirkt, braucht es flankierende und kohärente Maßnahmen:

- z. B. den massiven Ausbau der öffentlichen Sorge-Infrastruktur (Kitas, Pflege).
- eine Finanzierung (z. B. Pauschalbetrag), die Geringverdienende (oft Frauen) nicht benachteiligt.
- Maßnahmen, die eine partnerschaftliche Arbeitsteilung aktiv fördern.

DIE FOLGE: Gender Gaps

Aufgrund hierarchischer Geschlechterverhältnisse leisten Frauen den Großteil der Sorgearbeit. Die Konsequenzen sind Nachteile bei Karrierechancen, Lohn (Gender Pay Gap) und Rente (Gender Pension Gap).

DAS ZIEL: Umverteilung & Aufwertung

Das OZM zielt auf die Umverteilung von Zeit und Arbeit zwischen den Geschlechtern: Mehr Erwerbsarbeit für Frauen, mehr Sorgearbeit für Männer. Indem Sorgearbeit als gesellschaftlich notwendige Tätigkeit definiert und finanziell abgesichert wird, erfährt sie eine Aufwertung als Basis von Wirtschaft und Gesellschaft.

FAZIT

Ändert sich die männliche Norm von Erwerbsbiografien und wird ein atmender Lebenslauf zur neuen Norm, wird es auch für Männer normal sein, mehr Sorgearbeit zu übernehmen. Und Frauen haben mehr Zeit für eine eigenständige Erwerbsarbeit. Das ist der gleichstellungspolitische Kern des Optionszeitenmodells.

DIE WARNUNG: Kein gleichstellungspolitischer Selbstläufer

Das OZM allein schafft nicht automatisch Gleichstellung! Wenn z. B. nur Frauen die Sorgezeiten nutzen und Männer die Weiterbildungszeiten, können sich traditionelle Rollenbilder verfestigen.

