Aus: Ausgabe der AGZWK-Fachkreise für das 1. Quartal 2011 (April 2011)

Personalwirtschaftliche Gestaltungsparameter von Zeitwertkonten

Anschließend an den vorhergehenden Newsletter-Beitrag, der sich mit den Einbringungsmöglichkeiten in ein Zeitwertkonto beschäftigte, setzen wir uns in dieser Ausgabe mit den Verwendungszwecken und Möglichkeiten der Bezuschussung des Zeitwertkontos durch den Arbeitgeber auseinander. Auch dies wieder unter den Aspekten, welche Gestaltungsparameter für Zeitwertkonten aus personalwirtschaftlicher Sicht eine Rolle spielen, welche personalwirtschaftlichen Ziele durch welche Gestaltungsformen sinnvoll unterstützt werden können und welche Erfahrungen die Mitgliedsunternehmen bisher mit verschiedenen Gestaltungsformen gesammelt haben.

Teil II:
Verwendungszwecke und Bezuschussung durch den Arbeitgeber

1. Verwendungszwecke für das Zeitwertkonto

Grundsätzlich kann ein Wertguthaben gemäß § 7b SGB IV für Zeiten der Freistellung von der Arbeitsleistung oder der Verringerung der vertraglich vereinbarten Arbeitszeit entnommen werden. Als mögliche Verwendungszwecke benennt § 7c SGB IV konkret:

- Pflegezeiten gemäß Pflegezeitgesetz
- Elternzeiten gemäß Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz
- Verringerte Arbeitszeiten gemäß Teilzeit- und Befristungsgesetz
- Vorruhestandszeiten
- Teilnahme an beruflichen Qualifizierungsmaßnahmen

Durch die Formulierung von Absatz 1, Nummer 2 des § 7c („für vertraglich vereinbarte vollständige oder teilweise Freistellungen von der Arbeitsleistung oder vertraglich vereinbarte Verringerungen der Arbeitszeiten…“) sind aber im Grundsatz alle vertraglich vereinbarten Freistellungen bzw. Arbeitszeitreduzierungen als Verwendungszwecke für das Zeitwertkonto legitimiert, also auch das „Sabbatical“, in dessen Rahmen der Mitarbeiter die durch Arbeitszeitreduzierung oder Freistellung für beliebige, selbst gewählte Zwecke nutzt.

Welche Verwendungszwecke in einer konkreten Wertguthabenvereinbarung genutzt werden können, wird in der jeweiligen Vereinbarung – in der Regel also im Rahmen einer Betriebsvereinbarung zum Zeitwertkonto – definiert, so dass jedes Unternehmen bei der Gestaltung eines Zeitwertkontenmodells die möglichen Verwendungszwecke eigenständig definieren kann.

Aus personalwirtschaftlicher Sicht gilt es vor der Einführung von Zeitwertkonten vor allem die grundsätzliche Frage zu klären, ob das Zeitwertkonto ausschließlich der langfristigen, rentennahen Verwendung dienen soll oder ob kürzerfristige Verwendungen (und das sind im Prinzip alle Verwendungszwecke außer dem Vorruhestand bzw. dem gleitenden Übergang von Vollzeit über Teilzeit in die Rente) möglich sein sollen. Die Antwort auf diese Frage hat mehrfache Auswirkungen auf die durch ein Zeitwertkonto erreichbaren personalwirtschaftlichen Ziele:

- Ein Zeitwertkonto, das der Eindämmung der Konsequenzen aus der demografischen Veränderung (Vermeidung steigender Krankheitskosten, Vorruhe-

standskosten und Produktivitätseinbußen aufgrund Alterung der Belegschaft) dienen soll, muss vor allem die rentennahe Verwendung des Zeitwertkontos zum Ziel haben. Es ist dann anzustreben, dass möglichst große Anteile der Belegschaft möglichst hohe Wertguthaben aufbauen, damit diese in möglichst vielen Fällen für eine (Mit-)Finanzierung von Vorruhestandslösungen genutzt werden können, in denen ein Mitarbeiter nicht bis zum gesetzlichen Renteneintrittsalter uneingeschränkt arbeitsfähig ist. Ist dies das Ziel, so steht jede andere Verwendungsmöglichkeit des Zeitwertkontos im Konflikt mit diesem Ziel, da sie zur vorzeitigen Aufzehrung des Wertguthabens und damit zur Reduzierung der finanzierbaren Zeit des Vorruhestands führt.

- Auf der anderen Seite sind es häufig gerade die Verwendungszwecke mit kürzerem Zeithorizont (Pflegezeit, Elternzeit, Sabbatical), die aus Sicht vieler Mitarbeiter als besonders attraktiv bewertet werden. Eine hohe Beteiligung der Mitarbeiter am Zeitwertkonto, die ja in der Regel die Voraussetzung für die Erzielung aller denkbaren personalwirtschaftlichen Ziele der Nutzung von Zeitwertkonten ist, kann also die Verwendbarkeit auch für andere Zwecke als die Gestaltung des Vorruhestands zur Voraussetzung haben.

- Zu bedenken ist aus personalwirtschaftlicher Sicht auch, inwieweit die Steigerung der Attraktivität von Instrumenten wie Pflegezeit oder Elternzeit, die sich aus der Möglichkeit der finanziellen Abfederung über ein Zeitwertkonto ergibt, personalstrategisch erwünscht ist. Man muss grundsätzlich davon ausgehen, dass ein Mitarbeiter, der über ein ausreichend gefülltes Zeitwertkonto verfügt, in stärkerem Maße von einem gesetzlichen Anspruch auf vollständige oder teilweise Freistellung Gebrauch machen wird als ein Mitarbeiter, der den vollständigen Verzicht auf das entsprechende Entgelt in Kauf nehmen muss. Die Inanspruchnahme von Pflege- und Elternzeiten wird im Unternehmen also steigen, wenn die Finanzierung über ein Zeitwertkonto angeboten wird – sei es durch häufigere Nutzung dieser Optionen oder durch eine stärkere Reduktion der Arbeitszeit. Es ist also vom Unternehmen im Rahmen der Festlegung der Verwendungszwecke eines Zeitwertkontos zu prüfen, ob eine stärkere Inanspruchnahme dieser Instrumente gewünscht ist und organisatorisch aufgefangen werden kann.

- Mit der Entscheidung über den Verwendungszweck – ausschließlich rentennah oder auch für kürzerfristige Zwecke – gehen auch unmittelbare Folgen für die möglichen Anlageformen der Wertguthaben. Aufgrund der Verpflichtung zur werterhaltenden Anlage der Wertguthaben (der Rückfluss mindestens in Höhe des angelegten Betrags muss zum Zeitpunkt der Inanspruchnahme gewährleistet sein) ergeben sich mit dieser Entscheidung unterschiedliche Zeithorizonte der Anlage. Ein ausschließlich für rentennahe Zwecke ausgelegtes Zeitwertkonto kann in längerfristigen Geldanlagen mit prinzipiell höheren Renditechancen angelegt werden als ein Zeitwertkonto, das auch die kurzfristige Verwendung vorsieht (zumindest dann, wenn gleichzeitig das Risiko für das Unternehmen begrenzt werden soll, den Wertausgleich aus eigenen Mitteln herstellen zu müssen). Damit besteht hier wiederum eine Chance, das Zeitwertkonto attraktiver für Mitarbeiter zu gestalten und einen höheren Mitwirkungsgrad der Mitarbeiter zu erreichen.

Um bei der Gestaltung eines Zeitwertkontenmodells für eine Organisation zu einer sinnvollen Entscheidung über die möglichen Verwendungszwecke zu kommen, ist also zunächst die Frage nach den personalwirtschaftlichen Zielen zu klären, die mit dem Zeitwertkonto erreicht werden sollen und – sofern mehrere möglicherweise miteinander konkurrierende Ziele verfolgt werden – die Priorisierung der Ziele untereinander:

Geht es in erster Linie um neue Formen der Vorruhestandsgestaltung?

Oder wird das Instrument des Zeitwertkontos primär unter dem Aspekt der Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber gesehen?

Würde eine vermehrte Inanspruchnahme von Eltern- und Pflegezeiten durch die Mitarbeiter begrüßt oder eher kritisch gesehen?

Nach Beantwortung dieser Fragen lässt sich dann entscheiden, welche Verwendungszwecke in der Wertguthabenvereinbarung zugelassen werden sollten. Ggf. kann dann noch entschieden werden, dass unterschiedliche Verwendungszwecke in unterschiedlichem Maße durch den Arbeitgeber gefördert werden (z.B. Bezuschussung speziell für die ruhestandsnahe Verwendung), wenn einzelne Verwendungszwecke personalpolitisch höhere Priorität haben. Dem Problem der unterschiedlichen Anlagehorizonte und damit möglicherweise attraktiveren Gestaltungsmöglichkeiten kann z.B. dadurch begegnet werden, dass der Mitarbeiter mit dem Eintritt in die Wertguthabenvereinbarung die möglichen Verwendungszwecke (nur rentennah oder breitere Verwendungsmöglichkeiten) festlegen muss und abhängig davon ein längerfristiges und renditestärkeres oder ein auch auf kurzfristigen Werterhalt angelegtes Anlageinstrument gewählt wird. Dieses Vorgehen wurde beispielsweise von der LBBW in ihrem Zeitwertkontenmodell gewählt.

Neue Aspekte könnten zukünftig durch das Familienpflegezeitgesetz bei der Gestaltung der Verwendungszwecke von Zeitwertkontenmodellen hinzukommen. Gemäß dem aktuell vorliegenden Referentenentwurf zum Familienpflegezeitgesetz würde zukünftig die Möglichkeit bestehen, speziell für den Zweck der Pflege Vereinbarungen zur Arbeitszeitreduzierung zu treffen, in deren Rahmen der Mitarbeiter eine Aufstockung seines reduzierten Teilzeitentgelts über ein dabei entstehende negatives Wertguthaben vorfinanziert bekommt, das er nach der Pflegezeit durch eine dann fortlaufende Reduzierung seines Entgelts bei wieder erhöhter Arbeitszeit ausgleicht. Ein solches Verfahren würde dann ggf. parallel zu einer bereits bestehenden Wertguthabenvereinbarung ablaufen, die anderen Zwecken und nicht der finanziellen Absicherung einer Pflegezeit dient. Vor diesem Hintergrund wäre die Frage neu zu bewerten, ob der Verwendungszweck Pflegezeit in einem darüber hinausgehenden Zeitwertkontenmodell weiterhin vorgesehen sein soll oder ob dieser Verwendungszweck ausschließlich über das im Familienpflegezeitgesetz vorgesehene Instrument abgedeckt werden soll.

Sehr kontrovers wird von den im Fachkreis Personalwirtschaft vertretenen Unternehmen der Verwendungszweck Weiterbildung gesehen. Diese unterschiedlichen Sichtweisen hängen offenbar mit dem durchschnittlichen Qualifikationsniveau in den Unternehmen zusammen. Bei angelernten Mitarbeitern oder solchen mit relativ einfachen Ausbildungsberufen spielt die „employability“, die durch kontinuierliche Weiterqualifizierung gewahrt bleiben muss, eine wesentlich größere Rolle als bei Mitarbeitern mit akademischem Hintergrund. Gleichzeitig ist zunehmend festzustellen, dass aus Sicht der Unternehmen der Bedarf an Mehrfachqualifizierung in produzierenden Tätigkeiten wächst, weil davon auch die bedarfsorientierte Flexibilität des Personaleinsatzes nicht unwesentlich abhängt. Auch wird bei den Mitarbeitern in den niedrigeren Entgeltstufen im Durchschnitt wesentlich kritischer auf Weiterbildungskosten geschaut als dies in den höheren Qualifikationen der Fall ist. Insofern ist insbesondere mit Blick auf die Mitarbeitergruppen mit niedrigerem Qualifikationsniveau durchaus ein gemeinsames Interesse von Mitarbeitern und Unternehmen festzustellen, mehr Weiterbildung und eine Beteiligung der Mitarbeiter an den Kosten dieser Weiterbildung zu ermöglichen und somit die berufliche Qualifizierung als Verwendungszweck für ein Zeitwertkonto vorzusehen. In Unternehmen mit einem hohen Anteil von Mitarbeitern mit spezialisierter Ausbildung oder akademischem Hintergrund ist dieses Interesse weniger stark ausgebildet.

Bis zum heutigen Tag liegen in den Mitgliedsunternehmen noch relativ wenig konkrete Erfahrungen mit den verschiedenen Verwendungszwecken vor. Dies liegt daran, dass Zeitwertkonten ein relativ neues Instrument sind, dessen Verbreitung erst in den letzten Jahren zugenommen hat, der Aufbau von relevanten Wertguthaben, aus denen Freistellungszeiträume finanziert werden kann, aber einige Jahre an Zeit benötigt. Da zudem in einigen Mitglieds-Unternehmen die Verwendung der Zeitwertkonten sich im Wesentlichen oder sogar ausschließlich auf den Vorruhestand fokussiert, gab es bisher kaum Fälle, in denen Freistellungen aus Zeitwertkonten finanziert wurden.

2. Bezuschussung von Zeitwertkonten durch den Arbeitgeber

Vor der Einführung eines Zeitwertkontenmodells in einem Unternehmen stehen in der Regel handfeste

wirtschaftliche Überlegungen. Erst wenn das Unternehmen vom wirtschaftlichen Nutzen des Instruments überzeugt ist, wird es in der Regel auch umgesetzt.

Ersetzt ein Zeitwertkonto z.B. Altersteilzeitregelungen als alternative Form der Vorruhestandsgestaltung, lässt sich aufgrund der ungleich stärkeren Beteiligung der Mitarbeiter an der Finanzierung des Vorruhestands ein klares wirtschaftliches Interesse des Unternehmens an der Umsetzung dieses Modells errechnen. Auch wenn ein Zeitwertkonto „nur" mit der Begründung der Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber eingeführt wird, erfüllt es einen Zweck für das Personalmarketing, der andernfalls durch kostenintensive Maßnahmen kompensiert werden müsste.

In der Regel sind die Unternehmen, die ein Zeitwertkontenmodell nutzen, also aus guten Gründen daran interessiert, dass das Modell von möglichst vielen Mitarbeitern durch substantielle Einbringungen in ihr Zeitwertkonto genutzt wird. Aus diesem Grunde spricht vieles dafür, dass Unternehmen gut beraten sind, Einbringungen in ein Zeitwertkonto zu bezuschussen, um damit das Modell zusätzlich attraktiv zu gestalten und eine hohe Beteiligungsquote bei den Mitarbeitern zu erreichen.

In den Mitgliedsunternehmen des Fachkreises Personalwirtschaft gibt es eine ganze Reihe unterschiedlicher Formen der Bezuschussung von Zeitwertkonten:

- **Entgeltfortzahlung unter Schonung des Wertguthabens bei Krankheit während der Freistellung**:
  Nach den Ausführungen des Fachkreises Arbeits- und Sozialversicherungsrecht im Newsletter 4/2009 der AGZWK ist der Arbeitgeber in einer Freistellungsphase nicht dazu verpflichtet, Lohnfortzahlung für Krankheit vergleichbar der normalen Beschäftigungsphase (also Entgeltzahlung ohne Reduktion des Wertguthabens) zu leisten. Die Vereinbarung, bei Krankheit so zu verfahren, die in den Zeitwertkonten-Regelungen einiger Unternehmen zu finden ist, stellt also schon eine freiwillige Zusatzleistung des Arbeitgebers dar.

- **Anrechnung von Urlaubstagen in einer Freistellungsphase**:
  Ebenfalls nach den Ausführungen des Fachkreises Arbeits- und Sozialversicherungsrecht im Newsletter 4/2009 der AGZWK ist ein Anspruch des Arbeitnehmers auf die Gewährung von Urlaubstagen, für die dann keine Entnahme aus dem Wertguthaben erforderlich ist, zumindest zweifelhaft. In einigen Wertguthabenvereinbarungen von Mitgliedsunternehmen des Fachkreises ist dies jedoch so festgelegt, was ebenfalls als Bezuschussung des Zeitwertkontos bewertet werden kann.

- **Erhalt der Ansprüche auf Sonderzahlungen in der Freistellungsphase**:
  Soweit ein Tarifvertrag nicht ausdrücklich den Anspruch auf Sonderzahlungen wie ein 13. oder 14. Monatsgehalt, Urlaubs- oder Weihnachtsgeld ausdrücklich auch in Zeiten einer Freistellung vorsieht, ist die Gewährung einer solchen Leistung als Zuschuss des Arbeitgebers zum Wertguthaben des Mitarbeiters zu werten (siehe hierzu auch die Ausführungen des Fachkreises Arbeits- und Sozialversicherungsrecht im Newsletter 1/2010 der AGZWK).

- **Pauschaler Zuschlag zum Zeitpunkt der Freistellung**:
  Die Firma Groz-Beckert hat die Höhe der Lohnzusatzleistungen (Lohnfortzahlung für Urlaub und Krankheit, vermögenswirksame Leistungen etc.), die durchschnittlich pro Mitarbeiter anfallen, als Prozentsatz des Entgelts ermittelt. Die Hälfte dieses Prozentsatzes wird im Zeitpunkt der Freistellung auf das angesparte Wertguthaben des Mitarbeiters als Zuschuss aufgeschlagen.

- **Bezuschussung im Zeitpunkt der Einbringung**:
  Ebenfalls bei der Firma Groz-Beckert wird zu dem Zeitpunkt, zu dem ein Mitarbeiter Entgelt in sein Zeitwertkonto einbringt, der eingebrachte Betrag durch gestaffelte Zuschüsse des Arbeitgebers beaufschlagt. Die ersten 600 € pro Jahr werden mit 50 % bezuschusst, darüber hinaus gibt es 10 % Zuschuss für eine Einbringung von bis zu 5.000 € pro Jahr.

Die Mitgliedsunternehmen im Fachkreis Personalwirtschaft sind sich einig, dass eine Bezuschussung durch den Arbeitgeber hilft, das Instrument für die Mitarbeiter attraktiv zu machen. Dies lässt sich auch am Beispiel der Firma Groz-Beckert nachvollziehen, deren Modell

eine relativ großzügige Bezuschussung vorsieht und der es gelungen ist, innerhalb kurzer Zeit eine sehr hohe Beteiligungsquote auch bei den gewerblichen Mitarbeitern zu erzielen. Ebenso wichtig bleiben aber auch die übrigen Gestaltungsparameter des Zeitwertkontenmodells, eine gute Kommunikation in der Einführungsphase sowie aktive Werbung für das Modell.

Dr. Burkhard Scherf, Fachkreisleiter Personalwirtschaft

Diese Ausarbeitungen wurden mit größtmöglicher Sorgfalt nach aktuellem Recht erstellt. Eine Haftung kann nicht übernommen werden.