

Jan Kutscher und Lars Herrmann

06. Oktober 2013

Konstruktion von Dienstplänen mit langem Schichtplanturnus

Praktische Konsequenzen aus dem BAG-Urteil vom 25.04.2013 (6 AZR 800/11) zu
Überstunden bei Wechselschicht- und Schichtarbeit im TVöD

1 Welche Zusatzkosten können durch das BAG-Urteil entstehen?

Seit dem Urteil des Bundesarbeitsgerichts (BAG) zur Abgrenzung von Überstunden einerseits und regelmäßiger Arbeitszeit bei Wechselschicht- und Schichtarbeit andererseits im Rahmen des Tarifvertrags für den öffentlichen Dienst (TVöD)¹ tritt in den Unternehmen und Einrichtungen, die diesen Tarifvertrag oder eine andere kollektivrechtliche Regelung mit gleichlautenden Bestimmungen anwenden, verstärkt die Frage auf, wie sich hiermit verbundene Zusatzkosten vermeiden oder wenigstens reduzieren lassen.

Zusatzkosten drohen immer dann, wenn auf Basis einer entsprechenden betrieblichen Regelung bislang

- (a) Überstundenzuschläge entweder gar nicht vergütet worden sind (zum Beispiel im Rahmen einer Zeitkontenregelung, bei der längere und kürzere Arbeitszeiten auf einem durchlaufenden Zeitkonto gebucht und ausgeglichen werden) oder nur an weit auseinander liegenden Stichtagen ausbezahlt worden sind (zum Beispiel einmal im Jahr) oder an die Anordnung im Einzelfall geknüpft worden sind und
- (b) zugleich ein kürzerer Schichtplanturnus – beispielsweise ein Monatsdienstplan – angewendet worden ist.

Denn nach dem BAG-Urteil ist für die Überstundenentstehung der Schichtplanturnus entscheidend. Daher verkürzt sich in diesen Konstellationen, die zum Beispiel in Krankenhäusern, Altenpflege- und Betreuungseinrichtungen häufig auftreten, der Abstand zwischen den abrechnungsrelevanten Stichtagen mitunter beträchtlich. Es empfiehlt sich zunächst einmal, eine Einschätzung der Größenordnung der hiermit verbundenen voraussichtlichen Kostensteigerung vorzunehmen, um eine Grundlage für die Entscheidung zum weiteren Vorgehen zu haben. Wie hierfür überschlägig gerechnet werden kann, erläutern wir im nachstehenden Kasten anhand eines Beispiels.

¹ Siehe unseren Beitrag Kutscher, J. & Schlottfeldt, C.: „Abschied vom Monatsdienstplan“, der kostenlos auf <http://arbeitszeitberatung.de/fileadmin/pdf-publikationen/pub125.pdf> heruntergeladen werden kann.



Überschlägige Schätzung der potenziellen Zusatzkosten in einem Beispielbetrieb

Annahmen:

- In dem betreffenden Betrieb wurden bislang Plus- und Minusstunden im Rahmen einer Zeitkonto-Regelung verbucht, so dass keine Überstunden entstanden sind.
- Es werden Monatsdienstpläne erstellt.
- Eine Auswertung ergab, dass pro *rechnerischer* Vollzeitkraft(VK) innerhalb eines *jeden Monats durchschnittlich* (das heißt unter Berücksichtigung von Zeitausgleichen aus Vormonaten) acht Plusstunden entstehen.

Überschlägige Schätzungen der Zusatzkosten:

- a) Bei 30 Prozent Überstundenzuschlag umfasst das Kostenäquivalent ca. (8 Stunden x 12 Stichtage/Jahr x 0,3 =) 29 Stunden/Jahr. Bei einer Netto-Jahresarbeitszeit von durchschnittlich 1.540 Stunden beträgt der Personalkostenanteil somit ca. ([29 Stunden : 1.540 Stunden] x 100 =) 1,9 Prozent.
- b) Bei 15 Prozent Überstundenzuschlag umfasst das Kostenäquivalent ca. (8 Stunden x 12 Stichtage/Jahr x 0,15 =) 14 Stunden/Jahr. Bei einer Netto-Jahresarbeitszeit von durchschnittlich 1.620 Stunden beträgt der Personalkostenanteil somit ca. ([14 Stunden : 1.620 Stunden] x 100 =) 0,9 Prozent.

Es lässt sich pauschal keine Empfehlung aussprechen, ob ggf. anfallenden Zusatzkosten in dieser Größenordnung primär durch arbeitszeitorganisatorische Maßnahmen begegnet werden sollte oder ob sie eher durch anderweitige personalkosten-senkende Maßnahmen aufgefangen werden könnten. Was freilich für den dienstplanerischen Ansatz spricht, ist, dass sich hiermit vielfach auch zugleich andere „Baustellen“ mitbearbeiten lassen – von bedarfsgerechten und an Besetzungskriterien ausgerichteten Dienstbesetzungen über die Vermeidung von Besetzungsverlusten durch die Anrechnung von Wege- und Umkleidezeiten² bis zu einer personalbedarfs- wie personalkostenoptimierten Zuordnung von Mitarbeitern zu Schicht- und Wechselschichtarbeit.

² Soweit diese gemäß aktueller Rechtsprechung als Arbeitszeit anzurechnen sind (siehe BAG-Urteil 5 AZR 678/11 v. 19.9.2012).



2 Wie lassen sich diese Zusatzkosten reduzieren oder vermeiden?

Auch wenn sich buchungstechnisch am Ende des Schichtplanturnus (etwa im Zusammenhang mit geleisteter Arbeit an Feiertagen oder Vorfesttagen) noch die eine oder andere Möglichkeit für die Reduzierung von Überstundenzuschlägen eröffnen kann, muss zumindest zum jetzigen Zeitpunkt der Einschätzung der Vereinigung der kommunalen Arbeitgeberverbände (VKA) in ihrem Rundschreiben R 204/2013³ zugestimmt werden:

„Rechtssicher dürfte der Entscheidung des BAG allerdings wohl nur dadurch begegnet werden können, wenn der Schichtplanturnus mindestens auf ein Jahr festgelegt und bei Bedarf ggf. unterjährig angepasst wird. Dort, wo dies nicht möglich ist, sollte zur Vermeidung von Überstunden zumindest die Verlängerung des bisherigen Schichtplanturnus geprüft werden.“

Statt des klassischen Monatsdienstplans ist also beispielsweise die Vereinbarung der Arbeit nach einem Jahresdienst- oder Jahresschichtplan zu empfehlen, der zum Beispiel monatsweise oder mit jeweils vier Wochen rollierendem Vorlauf konkretisiert („ausgeplant“) wird.

Ob es dabei ausreicht, zunächst einmal nur einen Ruhetagsplan (Freie-Tage-Plan), einen Dienstlagenplan (noch ohne konkrete Anfangs- und Endzeiten der einzuteilenden Dienste jeweils innerhalb definierter „Dienstfenster“) für beispielsweise ein Jahr aufzustellen und die konkreten Dienste dann monatsweise zu bestimmen, um die Entstehung von Überstunden am Monatsende zu verhindern, beurteilen wir angesichts des BAG-Urteils skeptisch. Ebenso wenig kann derzeit u.E. davon ausgegangen werden, dass es zur Vermeidung der Überstundenzuschläge am Monatsende ausreicht, wenn lediglich der Urlaub und „exponierte“ Zeiten (wie Nachtdienste oder Wochenenddienste) langfristig vorgeplant und in den Monatsdienstplänen dann die anderen Dienste ergänzt werden.

Betriebliche Regelungen können (Wechsel-)Schichtmodelle etwa auch in der Form vorsehen, dass eine durchlaufende Basis-Dienstfolge sukzessive durch „Einbring-schichten“ ergänzt wird. Unklar ist auf der Grundlage des Urteils allerdings, welchen Ausplanungsgrad der Dienstplan haben muss, um als Schichtplanturnus gelten zu können. Zum Beispiel gibt es bereits heute in einigen Krankenhäusern insbesondere für Teilzeit-Mitarbeiter feste Arbeitszeitmuster, die bei der Monatsdienstplanung einfach übernommen werden. Bei solchen Vorstrukturierungen reicht faktisch auch bei konventioneller Monatsdienstplanung der Schichtplanturnus über den Monat hinaus. Schon aus diesem Grunde spricht viel dafür, dieses Prinzip der sich wiederholenden Dienstrhythmen systematisch auf sämtliche Mitarbeiter zu übertragen, um diesbezüglich „auf der sicheren Seite“ zu sein.

³ Zitiert nach <http://www.rehmetz.de/104-Y29udGVudF9pZD0xMDUzOSZzdWJqZWNOX2lkPTE0MA-/de/1/5/140/index.html> (wortgleich in vielen KAV-Rundschreiben); vgl. auch unsere diesbezügliche Einschätzung in Abschnitt 4 des Textes, auf den in Fußnote 1 verwiesen wird.



Es geht uns nun keinesfalls darum, im Vorgriff auf künftige BAG-Rechtsprechung in den Unternehmen und Einrichtungen mit klassischen Monatsdienstplänen eine „Dienstplanrevolution“ mit ungewissem Ausgang auszurufen. Wir möchten dennoch im folgenden Abschnitt 3 ein Konstruktionsbeispiel für „Rollpläne“ (andere geläufige Begriffe: „Grund-Dienstpläne“ oder „Basis-Schichtpläne“) mit jährlichem Schichtplanturnus vorstellen. Zum einen, weil dies ein durchaus einfaches Verfahren ist, das sich in vielen anderen Branchen mit differenzierten Besetzungsanforderungen und hohem Flexibilitätsbedarf bewährt hat. Zum anderen, weil wir der Überzeugung sind, dass sich diverse mit Monatsdienstplänen verknüpfte typische Schwierigkeiten hiermit vermeiden oder zumindest vermindern lassen (Senkung des Planungsaufwands, bessere Ausrichtung am Besetzungsbedarf, längerfristige Planbarkeit für die Mitarbeiter u.a.).

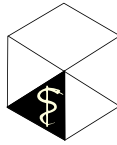
3 Konstruktion von Rollplänen mit Jahresschichtplanturnus in fünf Schritten

Der Monat als Planungszeitraum ist nicht sachlogisch zu begründen, sondern entspricht vielmehr lediglich einer Tradition und Konvention. Sowohl unter betrieblicher als auch mitarbeiterbezogener Perspektive gibt es zum einen sowohl deutlich längere Planungsvorläufe – beispielsweise langfristig feststehende persönliche Termine wie Familienfeiern oder Konzertkarten, Urlaubsplanung, (Teil-)Betriebsschließungstage auf Grund saisonaler Auslastungsverläufe – als auch kürzere Planungszyklen – etwa auf Grund der Auslastung von Sprechstunden, Krankmeldungen, Beschäftigungsverboten durch Schwangerschaften usw. Eine gleichermaßen bedarfs- wie mitarbeiterorientierte Planung des Personaleinsatzes muss daher i.d.R. mehrstufig sein.

Wenn in einem Betrieb noch nie etwas anderes als Monatsdienstpläne zur Anwendung gekommen sind, können sich die Dienstplanverantwortlichen oft nur schwer vorstellen, wie denn eine mehrmonatige Planung überhaupt funktionieren soll. Daher erläutern wir hier an einem anonymisierten und etwas vereinfachten Praxisbeispiel aus dem Pflegedienst einer Krankenhausstation Schritt für Schritt die Grundprinzipien.

1. Schritt: Bestimmung der Standard-Dienstbesetzungen

Der Beispielstation sind insgesamt 14,7 Vollzeitkräfte (VK) zugeordnet, die standardmäßig folgende Dienste mit den jeweiligen Arbeitszeitdauern und Besetzungstärken abdecken:



Besetzungs- und Personalbedarf Beispielstation *gesamt*

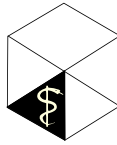
		Anzahl 2013										Summe/Jahr	
		Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Samstag	Sonntag	24.12./31.12.	Feiertag			
		50	50	50	48	50	52	52	2	11		365	
Dienst	Uhrzeit	Arbeitszeit/h	Besetzungsstärke										
Frühdienst Leitung	07:24-15:36	7,70	1	1	1	1	1					1,910	
Frühdienst	05:54-14:06	7,70	4	4	4	4	4	3	3	3	3	10,341	
Spätdienst	13:24-21:36	7,70	3	3	3	3	3	2	2	2	2	7,531	
Nachtdienst	21:08-06:22	8,45	1	1	1	1	1	1	1		1	3,084	
												Gesamt	22,866
		Arbeitszeitangebot										1,540	Stunden
		Stellenbedarf gesamt										14,85	VK

Durchschnittlich wird hier nach Abzug von Urlaub, Zusatzurlaub, Feiertags- und Vorfesttags-Freizeitausgleich, Fortbildung, Krankheit usw. pro Jahr von 200 Tagen à 7,7 Stunden für eine Vollzeitkraft (VK) ausgegangen, was eine Netto-Jahresarbeitszeit von rund (200 x 7,7 Stunden =) 1.540 Stunden ergibt. Dies entspricht einer durchschnittlichen Verfügbarkeitsquote von ca. ([200 Tage : 261 Tage] x 100 =) 77 Prozent.

2. Schritt: Zuordnung der Standard-Dienstbesetzungen zu Arbeitszeitmustern

Wenn Mitarbeiter schwerpunktmäßig nur einen Teil der Dienste besetzen (sollen), kann es sinnvoll sein, sie unterschiedlichen Arbeitszeitmustern zuzuordnen, um die späteren – beispielsweise monatlichen – Ausplanungen zu vereinfachen.

In unserem Beispiel gibt es neben der Stationsleitung, die überwiegend Frühdienste Montag-Freitag leistet und nur bei unvorhergesehenen Abwesenheitszeiten auch in den anderen Diensten aushilft (1,0 VK), fünf Teilzeitkräfte mit einem Arbeitszeitanteil zwischen 0,25 VK und 0,4 VK (insgesamt 1,7 VK), die überwiegend Früh- und Spätdienste an den Wochentagen Freitag bis Sonntag sowie an Feiertagen und Vorfesttagen leisten – und bei Bedarf für Vertretungseinsätze Montag bis Donnerstag einsetzbar sind. Die anderen 16 Pflegekräfte (zusammen 12,0 VK) werden schwerpunktmäßig den verbleibenden Diensten zugeordnet.



Besetzungs- und Personalbedarf Beispielstation *Leitung*

Dienst	Uhrzeit	Arbeitszeit/h	Besetzungsstärke							24.12./31.12.	Feiertag	Summe/Jahr
			Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Samstag	Sonntag			
Frühdienst Leitung	07:24-15:36	7,70	1	1	1	1	1					1.910
Frühdienst	05:54-14:06	7,70										0
Spätdienst	13:24-21:36	7,70										0
Nachtdienst	21:08-06:22	8,45										0
Gesamt											1.910	

Arbeitszeitangebot	1.540 Stunden
Stellenbedarf gesamt	1,24 VK

Besetzungs- und Personalbedarf Beispielstation *Wochenend-Teilzeitkräfte*

Dienst	Uhrzeit	Arbeitszeit/h	Besetzungsstärke							24.12./31.12.	Feiertag	Summe/Jahr
			Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Samstag	Sonntag			
Frühdienst Leitung	07:24-15:36	7,70										0
Frühdienst	05:54-14:06	7,70					1		1		1	1.286
Spätdienst	13:24-21:36	7,70					1		1		1	1.286
Nachtdienst	21:08-06:22	8,45										0
Gesamt											2.572	

Arbeitszeitangebot	1.540 Stunden
Stellenbedarf gesamt	1,67 VK

Besetzungs- und Personalbedarf Beispielstation *alle anderen Pflegekräfte*

Dienst	Uhrzeit	Arbeitszeit/h	Besetzungsstärke							24.12./31.12.	Feiertag	Summe/Jahr
			Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Samstag	Sonntag			
Frühdienst Leitung	07:24-15:36	7,70										0
Frühdienst	05:54-14:06	7,70	4	4	4	4	3	2	2	2	2	9.055
Spätdienst	13:24-21:36	7,70	3	3	3	3	2	1	1	1	1	6.245
Nachtdienst	21:08-06:22	8,45	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3.084
Gesamt											18.384	

Arbeitszeitangebot	1.540 Stunden
Stellenbedarf gesamt	11,94 VK

3. Schritt: Konstruktion der Rollpläne

Es muss nur für *einen* Mitarbeiter jedes Arbeitszeitmusters ein Rollplan erstellt werden. Alle anderen Mitarbeiter durchlaufen dann denselben Rollplan um jeweils eine Woche versetzt.

Am einfachsten ist natürlich der Rollplan für die Stationsleitung, der Montag-Freitag Leitungs-Frühdienste enthält:

MA	Woche 1						
	MO	DI	MI	DO	FR	S	SO
Leitung	FL	FL	FL	FL	FL		

FL = Frühdienst Leitung

Die durchschnittlich eingeteilte Wochenarbeitszeit beträgt hier (5 Dienste x 7,7 Stunden =) 38,5 Stunden. Persönliche Abwesenheitszeiten der Stationsleitung sind in diesem einfachen Plan nicht berücksichtigt. Sie wird im Abwesenheitsfall durch hierfür qualifizierte Pflegekräfte aus den beiden anderen Arbeitszeitmustern vertreten.

Für die fünf „Wochenend“-Teilzeitkräfte bietet sich ein fünfwöchiger Rollplan an, in dem jeder von ihnen in einer anderen Woche startet. Wenn immer ein Angehöriger dieses Arbeitszeitmusters an jedem Wochentag für Vertretungsdienste zur Verfügung stehen soll, kann dies im Plan entsprechend gekennzeichnet werden (wir haben hierfür das Kürzel „V“ vorgesehen). Je höher die durchschnittliche vertragliche



Wochenarbeitszeit ist, desto mehr V-Dienste werden dann zum Beispiel im Laufe des jährlichen Schichtplanturnus geleistet.

Zum Beispiel kann der Rollplan für dieses Arbeitszeitmuster nach folgendem einfachen Prinzip gestaltet werden:

- erste Woche Frühdienste Freitag-Sonntag;
- zweite Woche frei;
- dritte Woche mögliche Vertretungsdienste Montag-Sonntag;
- vierte Woche drei Spätdienste;
- fünfte Woche frei.

Diesen Rollplan beginnt nun Mitarbeiter 1 in Woche 1, Mitarbeiter 2 in Woche 2 usw.:

MA	Woche 1							Woche 2							Woche 3							Woche 4							Woche 5						
	MO	DI	MI	DO	FR	SA	SO	MO	DI	MI	DO	FR	SA	SO	MO	DI	MI	DO	FR	SA	SO	MO	DI	MI	DO	FR	SA	SO	MO	DI	MI	DO	FR	SA	SO
1 (25%)					F	F	F							V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V					
2 (40%)																																			
3 (35%)					S	S	S																												
4 (30%)	V	V	V	V	V	V	V							S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S					
5 (40%)								V	V	V	V	V	V																						

- = Beginn des Plandurchlaufs
- = Frühdienst
- = Spätdienst
- = möglicher Vertretungsdienst

Wenn nur die sechs Früh- und Spätdienste gearbeitet werden, beträgt die durchschnittliche Wochenarbeitszeit ca. $([6 \times 7,7 \text{ Stunden}] : 5 \text{ Wochen} =) 9,24 \text{ Stunden}$ bzw. ca. $([9,24 \text{ Stunden} : 38,5 \text{ Stunden}] \times 100 =) 24 \text{ Prozent}$. Bei höherem individuellen Arbeitszeitanteil werden entsprechend zusätzliche V-Dienste im Rahmen der Jahresplanung eingeteilt.

Die Konstruktion des Rollplans für das dritte Arbeitszeitmuster ist etwas komplexer. Es empfiehlt sich daher, erst einmal die von den Mitarbeitern dieses Arbeitszeitmusters an den einzelnen Wochentagen zu besetzenden Dienste aufzulisten:

MO	DI	MI	DO	FR	SA	SO
F	F	F	F	F	F	F
F	F	F	F	F	F	F
F	F	F	F	F		
F	F	F	F			
S	S	S	S	S	S	S
S	S	S	S	S		
S	S	S	S			
N	N	N	N	N	N	N

Da 12 VK in diesem Arbeitszeitmuster arbeiten, kann der Rollplan über zwölf Wochen laufen. Auch in diesem Rollplan sollten für mögliche Vertretungsdienste bereits



entsprechende Phasen vorgesehen werden. Wir setzen hierfür zwei Wochen mit möglichen Vertretungsdiensten (V-Diensten) an, die dann ebenfalls auf die zwölf Planwochen zu verteilen sind:

MO	DI	MI	DO	FR	SA	SO
F	F	F	F	F	F	F
F	F	F	F	F	F	F
F	F	F	F	F		
F	F	F	F			
S	S	S	S	S	S	S
S	S	S	S	S		
S	S	S	S			
N	N	N	N	N	N	N
V	V	V	V	V	V	V
V	V	V	V	V	V	V

Zwei mögliche Gestaltungsvarianten sind nachstehend abgebildet. Im Folgenden verwenden wir nur den linken Plan.

Woche	MO	DI	MI	DO	FR	SA	SO
1	F	F	F	F	F		
2	S	S			F	F	F
3	N	N	N				
4	F	F	F	F		S	S
5			S	S		V	V
6	V	V	V	V	V		
7	F	F	F	F	F		
8	S	S	S	N	N	N	N
9			S	S	S		
10	F	F	F	F		F	F
11	S	S		S	S		V
12	V	V	V	V	V	V	

Woche	MO	DI	MI	DO	FR	SA	SO
1	F	F	S	S	N	N	N
2			F	F	S	S	S
3	N	N			F	F	F
4	S	S	N	N			
5	F	F	F	F			
6	S	S	S	S	S		
7					F	F	F
8	S	S	S	S			
9	F	F	F	F	F		
10	F	F	F	F		V	V
11	V	V	V	V	V	V	V
12	V	V	V	V	V		

Die nach diesem Rollplan eingesetzten Mitarbeiter werden unter Berücksichtigung ihres Arbeitszeitanteils den zwölf wochenweise versetzten Startpositionen zugeordnet: Vollzeitnahe Teilzeitkräfte besetzen eine Position, Mitarbeiter mit geringeren Arbeitszeitanteilen werden paarweise einer Position zugeordnet. Der Arbeitszeitausgleich erfolgt dann im Rahmen der unterjährigen Konkretisierungen – zum Beispiel über die Anzahl der in den V-Wochen zu leistenden Dienste. In der anschließenden Darstellung ist der obige linke Rollplan in der Zeile für Mitarbeiter 1 erkennbar.



4. Schritt: Ausrollen der Rollpläne auf den Schichtplanturnus

Dieser Schritt kann mit den marktgängigen Dienstplanprogrammen automatisiert erfolgen. Mit Excel muss lediglich der Kalender unterlegt, und es müssen die Rollpläne kopiert werden (Planungshilfen unter → [Tools](#)⁴).

Der nächste Ausschnitt zeigt die drei Wochen um Himmelfahrt und Pfingsten 2014. Die „Teilzeitpaare“, die im Rollplan noch eine Position gemeinsam besetzten, sind hier getrennt dargestellt.

⁴ 1. [Jahresschichtpläne mit Option Zeitfenster](#)
2. [Schichtplanung mit Besetzungsstärkenprüfung für bis zu insgesamt 20 Mitarbeiter/innen](#)
3. [AZB-Dienstplanung](#)
4. [Dienstplanung und Flexikonto](#)
5. [Monatsdienstplan + Zeitkontenführung + Dienste-Statistik](#)



MA		26.05.2014	27.05.2014	28.05.2014	29.05.2014	30.05.2014	31.05.2014	01.06.2014	02.06.2014	03.06.2014	04.06.2014	05.06.2014	06.06.2014	07.06.2014	08.06.2014	09.06.2014	10.06.2014	11.06.2014	12.06.2014	13.06.2014	14.06.2014	15.06.2014
		Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Samstag	Sonntag	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Samstag	Sonntag	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Samstag	Sonntag
Leitung		FL	FL	FL	FL	FL			FL	FL	FL	FL	FL			FL	FL	FL	FL	FL		
Wochenend-TZ	1 (25%)					F	F	F								V	V	V	V	V	V	V
	2 (40%)												F	F	F							
	3 (35%)					S	S	S												F	F	F
	4 (30%)	V	V	V	V	V	V	V					S	S	S							
	5 (40%)								V	V	V	V	V	V	V					S	S	S
alle anderen Mitarbeiter	1 (100%)			S	S	S			F	F	F	F		F	F	S	S		S	S		V
	2 (60%)	S	S	S						S	S	S									F	F
	3 (60%)				N	N	N	N								F	F	F	F			
	4 (100%)	F	F	F	F	F			S	S	S	N	N	N	N			S	S	S		
	5 (85%)	V	V	V	V	V			F	F	F	F	F			S	S	S	N	N	N	N
	6 (100%)			S	S		V	V	V	V	V	V	V			F	F	F	F	F		
	7 (60%)			F	F		S	S						V	V	V	V					
	8 (50%)	F	F								S	S						V	V	V		
	9 (100%)	N	N	N					F	F	F	F		S	S			S	S		V	V
	10 (100%)	S	S			F	F	F	N	N	N					F	F	F	F		S	S
	11 (80%)	F	F	F	F	F			S	S				F	F	F	N	N	N			
	12 (50%)	V	V	V	V	V	V		F	F	F					S	S			F	F	F
	13 (50%)											F	F									
	14 (65%)				S	S		V	V	V	V					F	F	F				
	15 (40%)	S	S									V	V	V					F	F		
	16 (100%)	F	F	F	F		F	F	S	S		S	S		V	V	V	V	V	V	V	V

Anzahl Dienste		1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0
FL		1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0
F		4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3
S		3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2
N		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

5. Schritt: Konkretisierung (Ausplanung) des Rollplans mit den vereinbarten Vorlaufzeiten während des Schichtplanturnus

Für die drei im vierten Schritt ausschnittsweise betrachteten Wochen sind hier die längerfristig planbaren Abwesenheitszeiten eingetragen. Annahmegemäß gehen die Mitarbeiter 1 und 10 in der ersten der drei Wochen in Urlaub, in den beiden anderen Wochen ist es neben Mitarbeiter 10 noch Mitarbeiter 4.



MA		26.05.2014	27.05.2014	28.05.2014	29.05.2014	30.05.2014	31.05.2014	01.06.2014	02.06.2014	03.06.2014	04.06.2014	05.06.2014	06.06.2014	07.06.2014	08.06.2014	09.06.2014	10.06.2014	11.06.2014	12.06.2014	13.06.2014	14.06.2014	15.06.2014	
		Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Samstag	Sonntag	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Samstag	Sonntag	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Samstag	Sonntag	
Leitung		U	U	U	U	U			FL	FL	FL	FL	FL			FL	FL	FL	FL	FL			
Wochenend-TZ	1 (25%)					F	F	F															
	2 (40%)												F	F	F								
	3 (35%)					S	S	S												F	F	F	
	4 (30%)												S	S	S								
	5 (40%)																			S	S	S	
alle anderen Mitarbeiter	1 (100%)			S	S	S			F	F	F	F		F	F	S	S		S	S			
	2 (60%)	S	S	S							S	S	S									F	F
	3 (60%)				N	N	N	N								F	F	F	F				
	4 (100%)	F	F	F	F	F			U	U	U	U	U	U	U			U	U	U			
	5 (85%)	FL	FL	FL	FL	FL			F	F	F	F	F			S	S	S	N	N	N	N	N
	6 (100%)			S	S		F	F	N	N	N					F	F	F	F	F			
	7 (60%)			F	F		S	S															
	8 (50%)	F	F								S	S						S	S	S			
	9 (100%)	N	N	N					F	F	F	F		S	S			S	S				
	10 (100%)	U	U			U	U	U	U	U	U					U	U	U	U			U	U
	11 (80%)	F	F	F	F	F			S	S			F	F	F	N	N	N					
	12 (50%)	S	S			F			F	F	F					S	S				F	F	F
	13 (50%)											F	F										
	14 (65%)				S	S			S	S	S					F	F	F					
	15 (40%)	S	S								N	N	N	N						F	F		
	16 (100%)	F	F	F	F		F	F	S	S		S	S			F	F	F	F			S	S

Anzahl Dienste		26.05.2014	27.05.2014	28.05.2014	29.05.2014	30.05.2014	31.05.2014	01.06.2014	02.06.2014	03.06.2014	04.06.2014	05.06.2014	06.06.2014	07.06.2014	08.06.2014	09.06.2014	10.06.2014	11.06.2014	12.06.2014	13.06.2014	14.06.2014	15.06.2014	
FL		1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0
F		4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3
S		3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2
N		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Nun können noch beliebige weitere Änderungen und Diensttausche durchgeführt werden, solange die vorgegebenen Besetzungstärken eingehalten und keine nach dem Arbeitszeitgesetz unzulässigen Dienstfolgen eingeteilt werden. Die Spielräume hierbei sind so groß wie bei jedem klassischen Monatsdienstplan.

4 Fazit

Die Laufzeit von Rollplänen ist prinzipiell unendlich. Wann im Einklang mit dem BAG-Urteil vom 25.04.2013 (6 AZR 800/11) Überstunden entstehen, hängt nach dieser



Planungssystematik von der Festlegung des Schichtplanturnus ab. Dieser kann ein Jahr oder länger oder auch individualisiert sein.⁵

Darüber hinaus wären innerbetrieblich sogenannte „Flexi-Spielregeln“ zu vereinbaren. Sie legen fest, nach welchen Regularien die im fünften Schritt (Abschnitt 3) dargestellte Konkretisierung erfolgen kann und wie kurzfristige Änderungen auf Grund von Schwankungen der Personalverfügbarkeit oder des Besetzungsbedarfs am durchlaufenden Dienstplan vorgenommen werden können.

Diese Anpassungen werden fortlaufend auf dem Zeitkonto des Mitarbeiters verrechnet. Dadurch kann die durchschnittliche Einhaltung der regelmäßigen Arbeitszeit über die Laufzeit des langfristigen oder individualisierten Schichtpanzyklus sichergestellt werden.

⁵ Siehe hierzu Abschnitt 3.2 des Textes, auf den in Fußnote 1 verwiesen wird.