



Attraktive Schichtarbeit

Best-Practice- Beispiele aus der Papier- und Zellstoffindustrie



DIE PAPIERINDUSTRIE



Vorwort



Rund 45 Prozent der Tarifbeschäftigten in der Papier- und Zellstoffindustrie arbeiten mindestens im Drei-Schicht-Betrieb. Mit dieser Publikation verfolgt der Verband DIE PAPIERINDUSTRIE e.V. (DPI) zusammen mit den Landesarbeitgeberverbänden der Branche das Ziel, den Mitgliedsunternehmen aufzuzeigen, welche Vorteile die Tarifverträge für die Papier- und Zellstoffindustrie bereits heute für Schichtarbeitende beinhalten, und wie Unternehmen die Schichtarbeit noch attraktiver gestalten können. Die Broschüre wurde gemeinsam mit dem ifaa — Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e.V., dem DPI-Arbeitskreis Arbeit der Zukunft und dem DPI-Expertenteam Schichtarbeit erstellt.

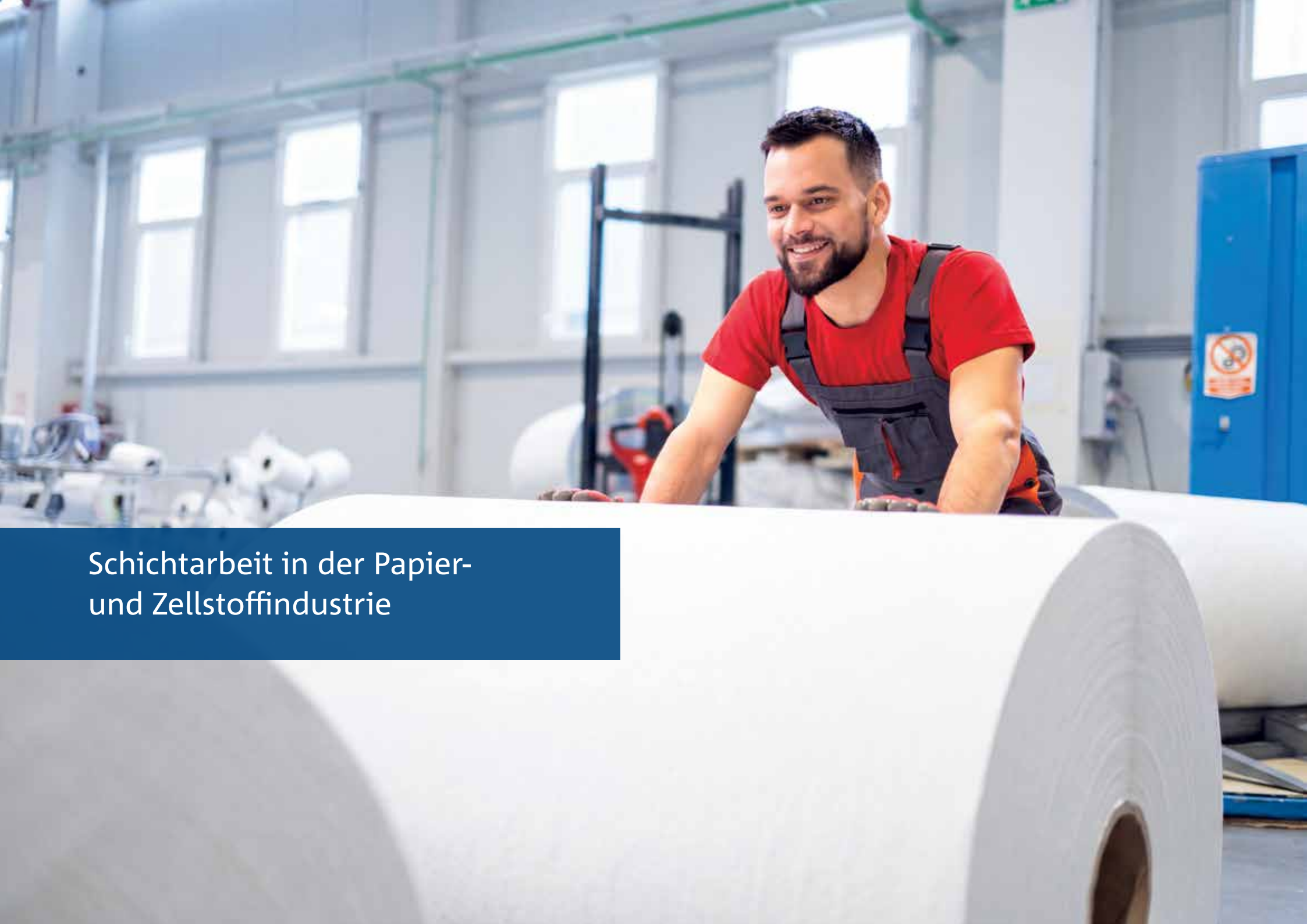
Eine Vielzahl bestehender tariflicher Regelungen wie zum Beispiel zusätzliche freie Tage im Schichtbetrieb sowie attraktive Zuschlagsregelungen bieten Beschäftigten im Schichtbetrieb besondere Vergünstigungen im Vergleich zu Beschäftigten im Nicht-Schichtbetrieb. Der Wunsch der Beschäftigten nach planbarer Freizeit lässt sich im Vier- und Fünf-Schicht-Betrieb gestalten, bei gleichzeitiger Berücksichtigung der betrieblichen Interessen.

Zukünftig können darüber hinaus auch Selbstplanungstools zur weiteren flexiblen Gestaltung der Schichtarbeit hilfreich sein.

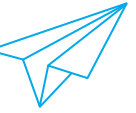
Inhalt



Schichtarbeit in der Papier- und Zellstoffindustrie	4
Best-Practice-Beispiele in der Papier- und Zellstoffindustrie	12
Ausgewählte Ideen des DPI-Arbeitskreises »Arbeit der Zukunft«	19
Branchenübergreifende Gestaltungsempfehlungen (ifaa)	28
Unterstützung durch den Verband DIE PAPIERINDUSTRIE (DPI)	37



Schichtarbeit in der Papier- und Zellstoffindustrie



Schichtarbeit in der Papier- und Zellstoffindustrie (ohne Auszubildende)

27 028 von insgesamt 43 482 Beschäftigten in der Papier- und Zellstoffindustrie und damit **rund 65 Prozent** (mit Auszubildende) **arbeiten im Produktionsbereich**.

1 689 von insgesamt 28 610 Beschäftigten im Produktionsbereich und damit **rund 5,9 Prozent sind** hiervon **Frauen**.

Rund **37 Prozent** der Tarifbeschäftigten arbeiten im **Durchfahrbetrieb** (vier oder mehr Schichten).

Rund **10 Prozent** der Tarifbeschäftigten arbeiten im **Drei-Schicht-Betrieb**.

Rund **8 Prozent** der Tarifbeschäftigten arbeiten im **Zwei-Schicht-Betrieb**.

Rund **43 Prozent** aller Beschäftigten arbeiten im **Tagbetrieb**.

3 982 von insgesamt 43 482 Beschäftigten in der Papier- und Zellstoffindustrie und damit **rund 9,18 Prozent sind Teilzeitbeschäftigte**.

QUELLE: DPI-Statistik Sozialpolitik »Sozialpolitische Zahlen und Daten der Papier, Pappe, Zellstoff und Holzstoff erzeugenden Industrie«, Stand 31. Dezember 2024



Schichtarbeit in der Papier- und Zellstoffindustrie

Durchschnittlich liegt das **Jahreseinkommen** der Beschäftigten der Papier- und Zellstoffindustrie bei **53.833 Euro**.

Der **tarifliche Zuschlag** für **Nachtarbeit** beträgt **25 Prozent**.

Die **tarifliche Spätschichtzulage** für Wechselschichtmitarbeitende, die regelmäßig Nachtschichten leisten, beträgt **5 Prozent**.

Der **tarifliche Zuschlag** für **Sonntagsarbeit** beträgt grundsätzlich **80 Prozent**; im vollkontinuierlichen Schichtbetrieb beträgt der Sonntagszuschlag **100 Prozent**.

Der **tarifliche Zuschlag** für **Feiertagsarbeit** beträgt zwischen **150 und 175 Prozent**.

Die **Durchfahrzulage** für Arbeiten mindestens im Vier-Schicht-System beträgt **7,5 Prozent**.



Schichtarbeit in der Papier- und Zellstoffindustrie

Die regelmäßige tarifliche **wöchentliche Arbeitszeit** von **38 Stunden** kann auch im Durchschnitt eines Verteilzeitraums erreicht werden, den die Betriebsparteien festlegen können.

Die regelmäßige **wöchentliche Arbeitszeit** beträgt für Beschäftigte, die mindestens dreischichtig arbeiten ab, vollendetem 55. Lebensjahr **36 Stunden** (bei bezahlten 38 Stunden) — zusätzlich erhalten diese Beschäftigten zwei Freischichten pro Kalenderjahr.

Durch Betriebsvereinbarung können in Betrieben mit drei oder mehr Wechselschichten statt fester Ruhepausen **bezahlte Kurzpausen** von angemessener Dauer gewährt werden, die als Arbeitszeit gelten — die Anwesenheit im Betrieb ist dabei grundsätzlich auf acht Stunden begrenzt (statt 8,5 Stunden, soweit eine unbezahlte Pause gewährt werden würde).

Wechselschichtmitarbeitende, die sich regelmäßig mindestens im Drei-Schicht-Turnus umschichtig ablösen und dabei während des Urlaubsjahrs mindestens acht Monate schichtplanmäßig Nachtschichten zu leisten haben, erhalten **zwei zusätzliche Urlaubstage**.

Diese Wechselschichtmitarbeitende erhalten statt 1.200 Euro ein **Urlaubsgeld** in Höhe von **1.280 Euro**.

Durch freiwillige Betriebsvereinbarung können Beschäftigte in Schichtarbeit bei der Rangfolge in der **Altersteilzeit** besonders berücksichtigt werden.



Schichtarbeit in der Papier- und Zellstoffindustrie

Regelungstatbestand	Beschreibung	Durchfahren Vier-/Fünf-Schichten	Drei- Schichten	Zwei- Schichten	Tag- betrieb
Zahl der Beschäftigten (ohne Auszubildende) Stichtag: 31. Dezember 2024		15 184 36,6 %	4 025 9,7 %	3 239 7,8 %	19 044 45,9 %
Zusätzliche freie Tage durch ungleichmäßige Verteilung im Schichtbetrieb (Freischichten) bei einer regelmäßigen Arbeitszeit von 38 Stunden pro Woche	Die durchschnittliche tägliche Arbeitszeit beträgt bei einer Fünf-Tage-Woche 7 Stunden und 36 Minuten. Durch Schichtbetrieb mit Acht-Stunden-Schichten (noch deutlicher bei 12-Stunden-Schichten an Sonntagen) wird täglich durchschnittlich mehr als 7 Stunden und 36 Minuten gearbeitet. Dies führt zu zusätzlichen freien Tagen pro Jahr.	Ca. 13 zusätzliche freie Tage/Jahr (ca. 26 freie Tage bei 12-Stunden-Schichten an Sonntagen)	Abhängig von der Betriebsvereinbarung (BV)	In der Regel keine zusätzlichen freien Tage; ansonsten abhängig von der BV	In der Regel keine zusätzlichen freien Tage; ansonsten abhängig von der BV
bezahlte Kurzpausen (§ 6 Ziff. 2.3 MTV)	Durch BV können bei drei oder mehr Wechselschichten statt fester Ruhepausen Kurzpausen von angemessener Dauer gewährt werden, die als Arbeitszeit gelten und zu vergüten sind. Die Anwesenheit im Betrieb ist daher grundsätzlich auf 8 Stunden begrenzt (statt 8,5 Stunden, soweit eine unbezahlte Pause gewährt werden würde).	Ja	Ja	Nein	Nein
Verkürzte Wochenarbeitszeit und Freischichten (§ 7 MTV)	Die regelmäßige wöchentliche Arbeitszeit beträgt für Beschäftigte, die mindestens 3-schichtig arbeiten ab vollendetem 55. Lebensjahr 36 Stunden. Zusätzlich erhalten diese Beschäftigten zwei Freischichten pro Jahr. Dies führt zu weiteren zusätzlichen freien Tagen (108 Stunden pro Jahr = 13,5 Schichten).	Zusätzlich 13,5 Freischichten	Zusätzlich 13,5 Freischichten	Nein	Nein
Sonntagszuschlag (§ 11 Ziff. 2.1 MTV)	Der Zuschlag für Arbeit an Sonntagen beträgt grundsätzlich 80 %, im Durchfahrbetrieb 100 % (§§ 5 Durchfahrverträge).	100 %	80 %	80 %	80 %
Durchfahrzulage (§§ 4 Durchfahrverträge)	Im vollkontinuierlichen Schichtsystem erhalten Beschäftigte eine Durchfahrzulage von 7,5 %.	7,5 %	Nein	Nein	Nein



Schichtarbeit in der Papier- und Zellstoffindustrie

Regelungstatbestand	Beschreibung	Durchfahren Vier-/Fünf-Schichten	Drei- Schichten	Zwei- Schichten	Tag- betrieb
Zahl der Beschäftigten (ohne Auszubildende) Stichtag: 31. Dezember 2024		15 184 36,6 %	4 025 9,7 %	3 239 7,8 %	19 044 45,9 %
Spätschichtzulage (§ 12 MTV)	Für Wechselschichter, die regelmäßig in ihrem Schichtturnus Nachtschichten leisten, beträgt die Spätschichtzulage 5 % des Tarifentgelts. Für Wechselschichtmitarbeitende im Zwei-Schicht-Betrieb ohne regelmäßige Nachtarbeit beträgt die Spätschichtzulage 6 € pro Monat.	5 %	5 %	5 % und ohne Nachtschicht 6 €	Nein
Nacht-, Sonn- und Feiertagsarbeit (§§ 10, 11 MTV)	Durch regelmäßige Nacht-, Sonn- und Feiertagsarbeit erzielen Beschäftigte im Durchfahrbetrieb einen erheblichen Anteil an (zum Teil steuerfreien) Zulagen und Zuschlägen (25 % Nachtarbeit, 80 %–100 % im Durchfahrbetrieb — Sonntagsarbeit und 150–175 % Feiertagsarbeit).	Ca. ein Drittel eines Tarifentgelts	Ca. 12 % eines Tarifentgelts	Nein	Nein
Ausgleich für ausfallende Nacht-, Sonn- und Feiertagsarbeitszuschläge bei Kurzarbeit (§ 14 Ziff. 5.2.2 MTV).	Der Zuschuss zum Kurzarbeitergeld umfasst einen Prozentsatz von ausgefallenen Nacht-, Sonn- und Feiertagsarbeitszuschlägen, soweit sie steuerfrei und schichtplanmäßig wegen Kurzarbeit ausgefallen sind.	ja	Ja	Nein	Nein
Urlaubsdauer (§ 23 Ziff. 2.2 MTV)	Wechselschichtmitarbeitende, die sich regelmäßig mindestens im Drei-Schicht-Turnus umschichtig ablösen und dabei während des Urlaubsjahres mindestens acht Monate schichtplanmäßig Nachtschichten zu leisten haben, erhalten zwei zusätzliche Urlaubstage.	32 Tage	32 Tage	30 Tage	30 Tage
Urlaubsgeld (§ 23 Ziff. 4 MTV)	Wechselschichter nach § 23 Ziff. 2.2 MTV erhalten statt 1.200 € Urlaubsgeld 1.280 € Urlaubsgeld.	1.280 €	1.280 €	1.200 €	1.200 €
Urlaubsentgelt (§ 23 Ziff. 3.1 Abs. 2 MTV)	Bei regelmäßiger Schichtarbeit wird bei der Urlaubsentgeltberechnung das (höhere) Referenzprinzip festgelegt statt des Lohnausfallprinzips.	Ja	Ja	Nein	Nein
Berücksichtigung von Schichtarbeit bei Altersteilzeit (§§ 2 Abs. 4, 3 TV ATZ)	Beschäftigte in drei oder mehr Schichten können bevorzugt behandelt werden, um Altersteilzeit-Arbeitsverhältnisse abzuschließen.	Ja	Ja	Nein	Nein



Schichtarbeit in der Papier- und Zellstoffindustrie

Berechnung des Nettoentgelts für Beschäftigte im Vollkonti-Schichtbetrieb im Vergleich zum Tagschichtbetrieb

Beispiel Tarifgebiet Baden-Württemberg Entgeltgruppe E 5 Stufe 1 (Januar 2026), Kirchensteuer 8 %, Zusatzbeitrag zur Krankenversicherung 2,5 %, Zusatzbeitrag Pflegeversicherung für Kinderlose > 23 Jahre 0,6 %, Beitragsnachlass mit 2 Kindern 0,25 %.

Die Berechnung geht von einer durchschnittlichen und gleichmäßigen Verteilung der Zuschläge aus.
Zuschläge für Feiertagsarbeit bleiben unberücksichtigt.

	Ledige Beschäftigte, kinderlos		Verheiratete Beschäftigte, 2 Kinder	
	Tagbetrieb	Vollkontibetrieb	Tagbetrieb	Vollkontibetrieb
Monatsentgelt brutto (Euro)	3.093,83 €	3.093,83 €	3.093,83 €	3.093,83 €
Steuerpflichtige Zuschläge				
Durchfahrzulage	0,00 €	232,04 €	0,00 €	232,04 €
Spätschichtzulage	0,00 €	51,56 €	0,00 €	51,56 €
Sonntagszuschlag (50 % steuerpflichtig)	0,00 €	220,99 €	0,00 €	220,99 €
Steuer- und SV-pflichtiges Entgelt brutto	3.093,83 €	3.598,42 €	3.093,83 €	3.598,42 €
daraus SV-Beiträge	-672,91 €	-782,66 €	-646,61 €	-752,07 €
daraus Steuern (Lohn-, Soli, Kirchen-)	-338,75 €	-462,68 €	-48,00 €	-127,00 €
Steuerfreie Zuschläge				
Nachtschichtzuschlag	0,00 €	257,82 €	0,00 €	257,82 €
Sonntagszuschlag (50 % steuerfrei)	0,00 €	220,99 €	0,00 €	220,99 €
Nettoentgelt inkl. Steuer/SV-freie Zuschläge	2.082,17 €	2.831,89 €	2.399,22 €	3.198,16 €
Einkommensplus (netto) Schichtbeschäftigte Euro		749,72 €		798,94 €
Einkommensplus (netto) Schichtbeschäftigte %		36 %		33 %



Schichtarbeit in der Papier- und Zellstoffindustrie

Berechnung des Nettoentgelts für Beschäftigte im Vollkonti-Schichtbetrieb im Vergleich zu Tagschichtbetrieb

Beschäftigten, insbesondere im vollkontinuierlichen Schichtbetrieb, stehen tarifliche Ansprüche zu, die die Tätigkeit im Schichtbetrieb ausgleichen.

Daneben verfügen Beschäftigte im vollkontinuierlichen Schichtbetrieb bei vergleichbarer Eingruppierung über ein Nettoeinkommen, das ein Drittel höher ist als bei Beschäftigten im Nicht-Schichtbetrieb.

So erhalten Beschäftigte im Schichtbetrieb eine Vielzahl zusätzlicher freier Tage. Allein durch die Schichtlänge von acht Stunden erwerben diese Beschäftigten etwa dreizehn zusätzliche freie Tage (abhängig vom Schichtsystem) pro Jahr. Hinzu kommen bei Beschäftigten ab vollendetem 55. Lebensjahr weitere freie Tage durch die bezahlte verkürzte Wochenarbeitszeit.

Auch die arbeitgeberfinanzierte tarifliche Altersvorsorge ist insbesondere für Schichtmitarbeitende von besonderer Bedeutung, um aufgrund der teilweise sozialversicherungsbeitragsfreien Zuschläge geringere Rentenanswartschaften auszugleichen.



Best-Practice-Beispiele in der
Papier- und Zellstoffindustrie

Vier-Schicht-Betrieb

Jede Schichtgruppe beinhaltet Reserven für Freischichten sowie urlaubs- und krankheitsbedingte Personalausfälle.

Maximale Planungssicherheit durch schichtinterne Vertretung: kein Springen in eine andere Schicht, keine Schichten zusätzlich zum Plan.

Frei verplante Urlaubsnahme in Abstimmung der Mitarbeitenden untereinander entsprechend der verfügbaren Reserven.

Optional: Sonntags Acht-Stunden-Schichten mit zusätzlicher Spätschicht am Sonntag in Woche 2.

	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So
Woche 1	F	F	S	S	N	N	N12*
Woche 2			F	F	S	S	
Woche 3	N	N			F	F	F12*
Woche 4	S	S	N	N			

* Zwölf-Stunden-Schichten

Durchschnittlich jede 2. Woche Anspruch auf eine zusätzliche individuelle Freischicht.

Individuelle Freischichten ermöglichen den Mitarbeitenden zum Beispiel zusätzliche freie Sonntage oder einen zusätzlichen freien Tag zwischen Nacht- und Frühschicht.



Fünf-Schicht-Betrieb mit teilverplantem Urlaub

Im Sommer 15 Schichten (drei Wochen) Urlaub je Gruppe fest verplant nach rollierendem Muster. Urlaubsblöcke können zwischen Mitarbeitenden getauscht werden.

Restlicher Urlaub wird bis auf fünf Tage im Vorjahr individuell beantragt und wird (nur) durch Teammitglieder aus der »Freiwoche« vertreten. Dabei max. sechs Arbeitstage in der »Freiwoche«. Andere freie Tage im Schichtplan bleiben arbeitsfrei.

Eine geringe Reserve innerhalb der Schicht steht für Krankheitsvertretungen zur Verfügung und gegebenenfalls für kurzfristige restliche Urlaubstage.

	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So
Woche 1	F	F	S	S	N	N	N
Woche 2							
Woche 3			F	F	S	S	S
Woche 4	N	N			F	F	F
Woche 5	S	S	N	N			

Diese Vorgehensweise stellt einen Kompromiss dar zwischen Planungssicherheit und sauberen Planzyklen durch den Blockurlaub einerseits und einer mitarbeiterindividuellen Urlaubsplanung mit Vertretung durch die verbleibenden durchschnittlich 13 Einbringsschichten andererseits.



Fünf-Schicht-Betrieb mit teilverplantem Urlaub

Urlaubsplan (Ausschnitt)

Ausschnitt
des Schicht-
plans

Juli		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14
		Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So
	A		U	U	U	U	U				F	F	S	S	S
	B	N	N			F	F	F	S	S	N	N			
	C			F	F	S	S	S	N	N			F	F	F
	D	F	F	S	S	N	N	N		U	U	U	U	U	
	E	S	S	N	N				F	F	S	S	N	N	N

Juli		15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
		Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi
	A	N	N			F	F	F	S	S	N	N				F	F	S
	B	F	F	S	S	N	N	N			F	F	S	S	S	N	N	
	C	S	S	N	N				F	F	S	S	N	N	N		U	U
	D		U	U	U	U	U			U	U	U	U	U				F
	E			F	F	S	S	S	N	N			F	F	F	S	S	N



Fünf-Schicht-Betrieb ohne Einbringschichten

Im Sommer 13 Schichten (drei Wochen) Urlaub und im Frühjahr und Herbst je fünf Schichten (eine Woche) pro Gruppe fest verplant nach rollierendem Muster. Urlaubsblöcke können zwischen den Mitarbeitenden getauscht werden.

Restlicher Urlaub wird in schichtplanmäßiger »Freiwoche« genommen. Dadurch sind keine Einbringschichten mehr zu leisten.

Damit lassen sich auch im Fünf-Schicht-Betrieb Einbringschichten vermeiden.

Eine geringe Reserve innerhalb der Schicht steht für Krankheitsvertretungen zur Verfügung und gegebenenfalls für Freischichten.

	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So
Woche 1	F	F	F	F	F		
Woche 2							
Woche 3	N	N	N			F	F12
Woche 4	S	S		N	N	N	N12
Woche 5			S	S	S	S	

Die Freiwoche beginnt nach der Frühschicht und endet vor der Nachtschicht. Nur einmal je Schichtzyklus entsteht die Schichtfolge Nachtschicht, Freischicht, Freischicht, Frühschicht (kurze Freizeit).



Fünf-Schicht-Betrieb ohne Einbringschichten

Urlaubsplan (Ausschnitt)

Ausschnitt
des Schicht-
plans

Juli		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
	Gruppe	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So
	A	S	S	S	S		F	F	F	F	F			F	F	F	F	F		
	B		N	N	N	N12		U	U	U	U			U	U	U	U	U		
	C	N			F	F12	S	S		N	N	N	N12			S	S	S	S	
	D	U	U				N	N	N			F	F12	S	S		N	N	N	N12
	E	F	F	F					S	S	S	S		N	N	N			F	F12

Juli		20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
	Gruppe	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr
	A	N	N	N			F	F12	S	S		N	N
	B	U	U	U	U				N	N	N		
	C	F	F	F	F	F					S	S	S
	D			S	S	S	S		F	F	F	F	F
	E	S	S		N	N	N	N12		U	U	U	U



Fünf-Schicht-Betrieb mit Qualifizierungsschichten

Ausschnitt
des Schicht-
plans



Woche	1							2							3							4						
Gruppe	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
A	F	F	S	S	N	N				Q	F	F	S	S	N	N					F	F	S	S	N	N		
B	N	N					F	F	S	S	N	N				Q	F	F	S	S	N	N					F	F
C			F	F	S	S	N	N				Q	F	F	S	S	N	N					F	F	S	S	N	N
D	S	S	N	N					F	F	S	S	N	N				Q	F	F	S	S	N	N				
E				Q	F	F	S	S	N	N					F	F	S	S	N	N					F	F	S	S

Der Plan folgt dem fortlaufenden Schichtmuster FFSSNN---, das sechs Tage Arbeit und vier Tage frei vorsieht.

Zusätzlich sind außerhalb der Ferienzeiten je Gruppe 8 Qualifizierungsschichten (Q) jährlich als Frühschicht verplant, in denen zum Beispiel Sicherheitsunterweisungen durchgeführt werden. Bei Personalengpässen geht Vertretung vor Qualifizierung.

An den verbleibenden freien Tagen werden bei betrieblichem Bedarf freiwillige Einbringschichten zur Urlaubs- und Krankheitsvertretung geleistet.

Es ist für jeden Bereich festgelegt, wie viele Mitarbeitende als Stammbesetzung benötigt werden und wie viele gleichzeitig in Urlaub gehen dürfen.

Das Modell setzt voraus, dass sich jederzeit genügend Mitarbeitende freiwillig zu Einbringschichten einteilen lassen.

Ausgewählte Ideen des DPI-
Arbeitskreises »Arbeit der Zukunft«



Ideen | Unterschiedliche Schichtbesetzung (Anzahl der Schichtmitarbeitenden)

Fakten (Gesetze, etc.)/Anforderungen

Maschinenbelegung muss sichergestellt werden.

Chancen

Je nach Schichtlage (F/S/N) und/oder Wochentag werden entsprechend dem betrieblichen Bedarf unterschiedlich viele Beschäftigte in der Schicht eingesetzt. Möglichkeit zur Weiterbildung.

Risiken

Maschinenbelegung muss sichergestellt werden.

Erfahrungen

Einzelne Unternehmen aus der Papier- und Zellstoffindustrie.

Umsetzungsideen

Zum Beispiel zu Früh- und Spätschicht unter der Woche werden fünf Personen eingeteilt, zur Nachtschicht und am Wochenende nur drei Personen. Prüfen, welche Aufgaben weder nachts noch am Wochenende erforderlich sind.

Umsetzbarkeit

Individuelle innerbetriebliche Prüfung.

Ideen | Eigenverantwortliche Schichtplanung der Beschäftigten

Fakten (Gesetze, etc.)/Anforderungen

Arbeitsrechtliche Schutzgesetze (zum Beispiel Arbeitszeitgesetz), Tarifverträge, Betriebsvereinbarungen sind zu beachten; Ausreichend flexible Arbeitszeitgestaltung fordert Eigenverantwortung der Mitarbeitenden.

Chancen

Individuelle Mitarbeitendenbedürfnisse können besser berücksichtigt werden; Eigenverantwortung der Mitarbeitenden wird gestärkt.

Risiken

Führung gestaltet sich schwieriger; weniger Planungssicherheit; Durchsetzungsschwächere Mitarbeitende kommen weniger auf ihre Kosten; höheres Konfliktpotential.

Erfahrungen

Dienstpläne gibt es im Krankenhaus; Erfahrungen mit der eigenverantwortlichen Schichtplanung oder einer Mitarbeitenden-App (zum Beispiel Deutsche Bahn) zum Schichttausch gibt es noch nicht.

Umsetzungsideen

Mitarbeitende können sich die Tätigkeit selbst aussuchen; digitale Personaleinsatzplanung (Mitarbeitenden-App/mobil); Mitarbeitende stellen Plan selbst auf (Dienstplan).

Umsetzbarkeit

Die Flexibilität erfordert eine gewisse Gruppengröße.

Ideen | Unterschiedliche Schichtlängen

Fakten (Gesetze, etc.)/Anforderungen

Arbeitsrechtliche Schutzgesetze (z. B. Arbeitszeitgesetz), Tarifverträge, Betriebsvereinbarungen sind zu beachten; erfordert Eigenverantwortung der Mitarbeitenden.

Chancen

Individuelle Mitarbeitendenbedürfnisse können besser berücksichtigt werden; Eigenverantwortung der Mitarbeitenden wird gestärkt.

Risiken

Werksbusse/Fahrgemeinschaften können nicht genutzt werden; Schichttausch stellt sich schwieriger dar.

Erfahrungen

Bisher nicht umgesetzt.

Umsetzungsideen

Besonders belastende Schichten (zum Beispiel Nachtschichten) kürzen; Arbeitswissenschaftliche Prüfung des neuen Systems.

Umsetzbarkeit

Individuelle innerbetriebliche Prüfung.

Ideen | Gleitzeit im Schichtbetrieb (Möglichkeit flexibler Einsatzzeiten)

Fakten (Gesetze, etc.)/Anforderungen

Arbeitsrechtliche Schutzgesetze (zum Beispiel Arbeitszeitgesetz), Tarifverträge, Betriebsvereinbarungen sind zu beachten; Betriebliche Arbeitszeiterfassung; Ausreichend flexible Arbeitszeitgestaltung; fordert Eigenverantwortung der Mitarbeitenden; insbesondere Schichtablösung muss sichergestellt sein.

Chancen

Individuelle Mitarbeitendenbedürfnisse können besser berücksichtigt werden; Eigenverantwortung der Mitarbeitenden wird gestärkt.

Risiken

Führung gestaltet sich schwieriger; weniger Planungssicherheit; hoher Informationsfluss notwendig/hoher Abstimmungsaufwand; höheres Konfliktpotenzial.

Erfahrungen

Nur im Zeitrahmen von zwei Stunden, es kann Unruhe entstehen.

Umsetzungsideen

Betriebsvereinbarung muss doppelte Anwesenheit von Mitarbeitenden ausschließen; Schichtwechsel muss sichergestellt sein; Anhäufung von Mehrarbeit muss ausgeschlossen werden.

Umsetzbarkeit

Individuelle innerbetriebliche Prüfung.

Ideen | Unterschiedliche Pläne für Schichtgruppen

Fakten (Gesetze, etc.)/Anforderungen

Arbeitsrechtliche Schutzgesetze (zum Beispiel Arbeitszeitgesetz), Tarifverträge, Betriebsvereinbarungen sind zu beachten; Möglichkeiten der betrieblichen Arbeitszeiterfassung flexibel genug; fordert Eigenverantwortung der Mitarbeitenden.

Chancen

Mitarbeitende mit Einschränkungen können besser eingesetzt werden.

Risiken

Schichtpartner erforderlich; Selbstüberschätzung durch finanzielle Beeinflussung möglich (zum Beispiel Schichtmitarbeitender macht zu viel Nachtschichten).
Ermöglichung von Schichtpartnerpersonen, um gleichmäßige Verteilung zu ermöglichen.

Erfahrungen

Universität der Bundeswehr München: Entgeltverlust durch entgangene Nachtarbeitszuschläge war für Beteiligte ein »No-Go«.

Umsetzungsideen

Eulen-, Lerchenschicht; Schichtgruppe für Nachtschichtuntaugliche.

Umsetzbarkeit

Individuelle innerbetriebliche Prüfung.

Ideen | Job-Sharing (Teilzeit)

Fakten (Gesetze, etc.)/Anforderungen

Keine besonderen Anforderungen.

Chancen

Man kann auf individuelle Bedürfnisse eingehen; untereinander sehr flexibel; Teilzeitmöglichkeiten.

Risiken

Schwierig, festen Partner zu finden, gleiche Qualifikation erforderlich; 50 % weniger Entgelt; bei Teilzeit zusätzliches Arbeitskräftepotenzial erforderlich.

Erfahrungen

Gute Erfahrungen, wenn sich Mitarbeitende eine Stelle teilen (50:50, feste Partnerperson); keine Erfahrungen mit zum Beispiel 80:20.

Umsetzungsideen

Partnerbörse

Umsetzbarkeit

Ist gewährleistet, wenn eine passende Partnerperson innerhalb des Unternehmens gefunden werden kann.

Vier Vollzeitgruppen mit einer-Teilzeit-Nachtschicht | längere Freizeit nach Nachtschicht

Vollzeitgruppen A bis D, ergänzt um eine Teilzeitgruppe E.

A – D: 36 Stunden Arbeitszeit

E: 24 Stunden Arbeitszeit, nur Nachtschichten Sonntag bis Dienstag.

VARIANTE: E übernimmt anstelle der Nachtschichten die Früh-schichten von Mittwoch bis Freitag, geeignet bei Nachtschicht-untauglichkeit, allerdings mit Einkommenseinbußen.

Woche	1							2							3							4						
Gruppe	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
A	F	F	S	S	N	N				F	F	S	S	S					F	F	F	S	S	N	N			
B			F	F	S	S	S					F	F	F	S	S	N	N				F	F	S	S	N	N	
C					F	F	F	S	S	N	N				F	F	S	S	N	N					F	F	S	S
D	S	S	N	N				F	F	S	S	N	N				F	F	S	S	S				F	F	F	F
E	N	N					N	N	N					N	N	N					N	N	N					N

Modifikation des Vierschichtmodells auf Seite 13 mit Acht-Stunden-Schichten am Sonntag und gezielter Entlastung der Vollzeitgruppen durch mindestens drei freie Tage nach der Nachtschicht.

Zuschläge der Teilzeitgruppe durch Nacht- und Sonntagsschichten entsprechen 14 Stundenlöhnen wöchentlich, daher Bezahlung wie 38-Stunden-Woche in Frühschicht von Montag bis Freitag.

Fünf-Schicht-Plan für »Frühaufsteher« und »Langschläfer«

mit ungleicher Verteilung der Früh-, Spät- und Nachtschichten

Woche	1							2							3							4							5						
Gruppe	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
A	F	F	F	F	S	S					F	F	F	F	F	F					F	F	F	F	S	S					F	F	F	F	S
B	S	S	N	N					F	F	S	S	S	S					F	F	S	S	N	N					F	F	S	S	N	N	
C	N	N					F	F	S	S	N	N					F	F	S	S	N	N					F	F	S	S	N	N			
D					F	F	S	S	N	N					S	S	S	S	N	N					F	F	S	S	N	N					F
E			S	S	N	N	N	N					N	N	N	N	N						S	S	N	N	N	N					S	S	N

Woche	6							7							8							9							10						
Gruppe	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
A	S					F	F	F	F	S	S					F	F	F	F	F	S	S				F	F	F	F	S	S				
B				F	F	S	S	S	S					F	F	S	S	N	N					F	F	S	S	N	N				F	F	
C		F	F	S	S	N	N					F	F	S	S	N	N					F	F	S	S	N	N				F	F	S	S	
D	F	S	S	N	N					F	F	S	S	N	N					F	F	S	S	N	N				F	F	S	S	N	N	
E	N	N	N					N	N	N	N	N	N					S	S	N	N	N	N					S	S	N	N	N	N		

Der Plan unterscheidet sich für die einzelnen Schichtgruppen.

So kann der Schlaftyp (Chronotyp) der Mitarbeitenden bei der Schichteinteilung besser berücksichtigt werden.

Von A (sehr früh) bis E (sehr spät) mehr Spät- und Nachtschichten.

C hat eine ausgewogene Verteilung von Früh-, Spät- und Nachtschichten.

Mit der Häufigkeit von Nachtschichten variiert auch die entsprechende Vergütung von Zuschlägen.



Branchenübergreifende Gestaltungsempfehlungen (ifaa)

Arbeitswissenschaftliche Empfehlungen

Die Belastungen durch die Schichtarbeit lassen sich durch die Beachtung der nachfolgend dargestellten arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen bei der Schichtplangestaltung reduzieren.

Die **Anzahl der aufeinanderfolgenden Nachtschichten** sollte möglichst gering sein.

Nach einer Nachtschichtphase sollte eine **möglichst lange Ruhephase** (arbeitsfreie Zeit) folgen.

Die Anzahl der aufeinanderfolgenden Spätschichten **sollte möglichst gering sein**, um Sozialkontakte zu ermöglichen.

Einzelne Arbeitstage sowie **einzelne freie Tage sollten vermieden** werden.

Geblockte Freizeit am Wochenende ist besser als einzelne freie Tage am Wochenende.

Schichtpläne mit **schnellem Vorwärtswechsel der Schichtarten** bevorzugen.

Die Frühschicht sollte **nicht zu früh** beginnen.

Die **Massierung von Arbeit** über größere Zeiträume, von Arbeitstagen hintereinander oder von Arbeitszeiten an einem Tag sollte begrenzt werden.

Schichtpläne sollten **vorhersehbar und überschaubar** sein sowie bei Bedarf Flexibilität vorsehen.

Ungünstige Schichtfolgen wie z. B. Nacht — frei — Früh sollten vermieden werden.

QUELLEN:

Deutsche Gesellschaft für Arbeitsmedizin und Umweltmedizin e. V. (DGAUM) (Hrsg) (2006) Arbeitsmedizinische Leitlinie der Deutschen Gesellschaft für Arbeitsmedizin und Umweltmedizin e. V., Nacht- und Schichtarbeit. https://www.asu-arbeitsmedizin.com/sites/default/files/ulmer/de-asu/document/file_201155.pdf

Beermann B (2005) Leitfaden zur Einführung und Gestaltung von Nacht- und Schichtarbeit. 9., unveränderte Auflage. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin — BAuA, Dortmund

»Wünsch Dir Deinen Schichtplan« | Beispiel Gesundheitsbranche

Der Ansatz »Wünsch dir deinen Schichtplan« basiert auf der Möglichkeit, dass Beschäftigte Wunschkdienstpläne für zwölf Monate, mindestens aber für sechs Monate im Vorhinein ausfüllen können.

Umgesetzt wird dies mit einem Blanko-Dienstplan (leerer Kalender), der nach Monaten und Tagen gegliedert ist.

Für alle Mitarbeitenden ist ihre Einteilung an Wochenenden nach einem festen Turnus bereits eingetragen, was jedoch nur ein Vorschlag ist und noch auf keiner Planung beruht! Im Plan fehlt ebenso die feste Einteilung nach Diensten und Schichten.

Im Blanko-Dienstplan tragen die Beschäftigten ihre Wunschkdienstzeiten ein. **WICHTIG:** die Beschäftigten sollen nicht alle Dienste (also alle Arbeitstage im Jahr in dem Kalender eintragen, sondern nur die, — entsprechend einer festgelegten Anzahl — die auf speziellen Wünschen beruhen (freie Tage/Blöcke, bestimmte Schichten, Urlaub etc.).

Danach werden die Wunschkdienstpläne im Rahmen eines festgelegten Prozesses zur Erstellung eines Dienstplans mit den weiteren Anforderungen abgeglichen (Beispielprozess: Festlegung der Wochenend- und Feiertagsdienste → Prüfung der Urlaubsanträge → Einarbeitung Urlaubswünsche → Einarbeitung Dienstwünsche und freie Tage → Zuordnung der verbleibenden Dienste und Schichten).

Dazu gibt es ergänzend einen Prozess zur Freigabe des Dienstplanes. Der zeitliche Vorlauf für die Erstellung eines »festen« Dienstplans wird gesondert festgelegt.

IT-basierte Lösungsansätze können die individuelle Schichtplanung unterstützen.

Atmendes Modell (Gangschaltung)

Ausschnitt des Schichtplans

Woche	1							2							3							4						
Gruppe	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
A 21*	F	F	S	S	N	N	N			F	F	S	S	S	N	N			F	F	F	S	S	N	N			
B 21			F	F	S	S	S	N	N			F	F	F	S	S	N	N				F	F	S	S	N	N	N
C 21	N	N			F	F	F	S	S	N	N				F	F	S	S	N	N	N			F	F	S	S	S
D 21	S	S	N	N				F	F	S	S	N	N	N			F	F	S	S	S	N	N			F	F	F
A 20*	F	F	S	S	N	N	/			F	F	S	S	/	N	N			F	F	/	S	S	N	N			
B 20			F	F	S	S	/	N	N			F	F	/	S	S	N	N				F	F	S	S	N	N	/
C 20	N	N			F	F	/	S	S	N	N				F	F	S	S	N	N	/			F	F	S	S	/
D 20	S	S	N	N				F	F	S	S	N	N	/			F	F	S	S	/	N	N			F	F	/
A 18*	F	F	S	S	N	/	/			F	F	S	/	/	N	N			/	/	/	S	S	N	N			
B 18			F	F	S	/	/	N	N			/	/	/	S	S	N	N				F	F	S	S	N	/	/
C 18	N	N			/	/	/	S	S	N	N				F	F	S	S	N	/	/			F	F	S	/	/
D 18	S	S	N	N				F	F	S	S	N	/	/			F	F	S	/	/	N	N			/	/	/

* Anzahl der Schichten innerhalb einer Woche

ANFORDERUNG: Reaktion auf unterschiedliche Auslastung ohne generellen Wechsel des Schichtrhythmus. Eher für den Bereich Ausrüstung geeignet.

MASSNAHME: Mit atmenden Modellen (bekannt auch als »Gangschaltung« kann auf betriebliche Schwankungen und kundengesteuerte Änderungen durch Wegfall oder Hinzunahme von Schichten (in unserem Beispiel 21, 20 und 18 Schichten pro Woche) reagiert werden.



Flexibilität und freie Wochenenden mit unterschiedlichen Schichtstärken

(Ausgangsplan mit 100 % Kapazität am Wochenende)

Woche	1							2							3							4						
Gruppe	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
A.1	F	F	S	S	S	N	N			F	F	F	S	S	N	N				F	F	S	S	N	N	N		
A.2	F	F	S	S	S	N	N			F	F	F	S	S	N	N				F	F	S	S	N	N	N		
B.1			F	F	F	S	S	N	N				F	F	S	S	N	N	N			F	F	S	S	S	N	N
B.2			F	F	F	S	S	N	N				F	F	S	S	N	N	N			F	F	S	S	S	N	N
C.1	N	N				F	F	S	S	N	N	N			F	F	S	S	S	N	N			F	F	F	S	S
C.2	N	N				F	F	S	S	N	N	N			F	F	S	S	S	N	N			F	F	F	S	S
D.1	S	S	N	N	N			F	F	S	S	S	N	N			F	F	F	S	S	N	N				F	F
D.2	S	S	N	N	N			F	F	S	S	S	N	N			F	F	F	S	S	N	N				F	F

Schichtstärke von Wochenendschichten liegt bei 100 %. Beide Untergruppen sind im Einsatz

Die Schichtstärke von Wochenendschichten variiert je nach Bedarf zwischen 50 % und 100 %.

Jede Schichtgruppe besteht aus zwei Untergruppen (z. B. A.1 und A.2; B.1 und B.2 usw.)

Unter Berücksichtigung von Auftragslage sowie Wünschen der Beschäftigten werden die Wochenendschichten (unter Einhaltung von Ankündigungsfristen) in voller Schichtstärke oder zu 50 % besetzt.

Dadurch ermöglicht dieser Plan weiteren Beschäftigten (bzw. Schichtgruppen) zusätzliche Freischichten an Wochenenden.



Flexibilität und freie Wochenenden mit unterschiedlichen Schichtstärken

(Flexible Freischichten mit 50 % Kapazität am Wochenende)

Woche	1							2							3							4						
Gruppe	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
A.1	F	F	S	S	S	N	N			F	F	F	/	/	N	N				/	/	S	S	N	N	N		
A.2	F	F	S	S	S	/	/			F	F	F	S	S	N	N				F	F	S	S	N	N	N		
B.1			F	F	F	S	S	N	N				/	/	S	S	N	N	N			F	F	S	S	S	N	N
B.2			F	F	F	/	/	N	N				F	F	S	S	N	N	N			F	F	S	S	S	/	/
C.1	N	N				F	F	S	S	N	N	N			F	F	S	S	S	/	/			F	F	F	S	S
C.2	N	N				/	/	S	S	N	N	N			F	F	S	S	S	N	N			F	F	F	/	/
D.1	S	S	N	N	N			F	F	S	S	S	/	/			F	F	F	/	/	N	N				F	F
D.2	S	S	N	N	N			F	F	S	S	S	N	N			F	F	F	S	S	N	N				/	/

Schichtstärke von Wochenendschichten liegt bei 50 %. Nur eine der beiden Untergruppen ist jeweils im Einsatz.

Die Schichtstärke von Wochenendschichten variiert je nach Bedarf zwischen 50 % und 100 %.

Jede Schichtgruppe besteht aus zwei Untergruppen (z. B. A.1 und A.2; B.1 und B.2 usw.)

Unter Berücksichtigung von Auftragslage sowie Wünschen der Beschäftigten werden die Wochenendschichten (unter Einhaltung von Ankündigungsfristen) in voller Schichtstärke oder zu 50 % besetzt.

Dadurch ermöglicht dieser Plan weiteren Beschäftigten (bzw. Schichtgruppen) zusätzliche Freischichten an Wochenenden.



Individualprävention

Weiterbildung für Schichtmitarbeitende

Mögliche Themen

Auswirkungen der Schichtarbeit auf das Schlafverhalten und auf das persönliche Umfeld.

Gesunde Ernährung.

Bewegungsverhalten und Rückengesundheit.

Stressprävention.

Alltagsdrogen.

Die Teilnehmenden lernen in den Vorträgen und Trainings, wie sie ihre Gesundheit fördern und sich vor gesundheitlichen Beeinträchtigungen schützen können. Ergänzend können die Teilnehmenden eine Gesundheits-App nutzen, um ihren persönlichen Trainingsplan auch von zu Hause aus durchführen zu können.

Mögliche individuelle Ergänzungen

Medizinische Trainingstherapie wie Ergometer- und Krafttraining.

Schwimmen und Wassergymnastik.

Massagen und Hydrojet-Anwendungen.

Koordination- und Beweglichkeitstraining.



Cloudbasierter Schichtmodellrechner für Mitgliedsunternehmen der Papier- und Zellstoffindustrie

In Zusammenarbeit mit ChronoFair und dem ifaa stellt der Verband DIE PAPIERINDUSTRIE (DPI) mit den Landesarbeitgeberverbänden den Mitgliedsunternehmen als besonderen Service einen cloud-basierten Schichtmodellrechner zur Verfügung.

Mit dem cloudbasierten Schichtmodellrechner können die Mitgliedsunternehmen neue Schichtpläne erstellen, aktuelle Schichtpläne u. a. nach rechtlichen und arbeitswissenschaftlichen Kriterien auswerten lassen, Schichtpläne für bestimmte Zeiträume (zum Beispiel Wochen-, Monats- und Jahrespläne) ausdrucken.



Durch den Einsatz künstlicher Intelligenz wird die Lösungsfindung dabei nicht nur schneller, sondern auch transparenter. So können beispielsweise Widersprüche in den Planungsregeln direkt erkannt und behoben werden. Durch die Angabe von Präferenzen haben Sie außerdem die Möglichkeit, Wünsche und Interessen von Betrieb und Mitarbeitern in die Berechnung der Schichtmodelle einfließen zu lassen.

- ✓ Alle Schichtarten wie Springer- oder Einbringschichten können integriert werden
- ✓ Berücksichtigung aller Arten von Regeln
- ✓ Überwachung gesetzlicher Vorgaben
- ✓ Überwachung ergonomischer Kriterien
- ✓ Einbringen betrieblicher Präferenzen möglich
- ✓ Stetige Weiterentwicklung der Algorithmen durch künstliche Intelligenz
- ✓ Berechnung von allen gängigen Schichtgruppenkonstellationen
- ✓ Detaillierte Statistiken und Analysen bezüglich arbeitswissenschaftlicher Kriterien und arbeitsrechtlicher Vorgaben



Cloudbasierter Schichtmodellrechner für Mitgliedsunternehmen der Papier- und Zellstoffindustrie



Für weitere Informationen setzen Sie sich bitte mit Ihrem Landesarbeitgeberverband in Verbindung.

In der Schicht- und Dienstplangestaltung kann der cloudbasierte Schichtmodellrechner dazu beitragen, die von Betrieben und Beschäftigten gewünschte Flexibilisierung und die dadurch entstehende Komplexität mithilfe von intelligenten Algorithmen beherrschbar zu machen und transparenter zu gestalten.

- Vereinfachte Zusammenarbeit durch Plattformansatz.
- Einfache Handhabung.
- Erhebliche Zeitersparnis.
- Detaillierte Auswertungen und Analysen, inklusive Ergonomie-Ampel.
- Alle Kerninformationen sind auf einen Blick sichtbar.
- Schichtmodelle können sowohl automatisch als auch manuell erstellt werden.
- Modelle können unkompliziert mit anderen Beschäftigte und Dritten geteilt werden.
- Die Beschäftigten sind jederzeit gut informiert und immer auf dem aktuellsten Stand.
- Die Führungskräfte können die Pläne an die Wünsche und Bedarfe von Kunden und Beschäftigten anpassen und auf Änderungen schneller reagieren.

Unterstützung durch
DIE PAPIERINDUSTRIE





Schichtarbeit in der Papier- und Zellstoffindustrie sowie arbeitswissenschaftliche Ausrichtung des Verbands DIE PAPIERINDUSTRIE (DPI)

Arbeitswissenschaftliche Ausrichtung des Verbands DIE PAPIERINDUSTRIE (DPI)

DPI-Kompetenzfeld Arbeitswissenschaft |

Arbeitswissenschaftliche Beratung der Mitgliedsbetriebe über die Landesarbeitgeberverbände der Papier- und Zellstoffindustrie.

DPI-Expertenteam Schichtarbeit.

Mitgliedschaft und Zusammenarbeit in arbeitswissenschaftlichen Gremien der **Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA)**.

Mitgliedschaft und Zusammenarbeit im **ifaa — Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V.**

Mitgliedschaft und Zusammenarbeit im **Institut der deutschen Wirtschaft**.

Zusammenarbeit mit der **Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie (BG RCI)** zu Fragen der Arbeitssicherheit und Prävention sowie Mitarbeit in ihren Gremien.

Ausbau des aktuellen Angebots zu einem **Kompetenzzentrum Arbeitswissenschaft im Papierzentrum | Campus Gernsbach** mit fachlicher Unterstützung und Einbindung der Expertise der Partnerorganisationen.



Landesarbeitgeberverbände der Papier- und Zellstoffindustrie

DIE PAPIERINDUSTRIE SÜDWEST
Baden-Württembergische
Papierverbände e. V.
☎ +49 7224 6401-119
bwp@papierzentrum.org



Verband Bayerischer Papierfabriken e. V.
☎ +49 89 212305-0
info@baypapier.com



Arbeitgeberverband der Papier erzeugenden
Industrie von Düren, Jülich, Euskirchen
und Umgebung e. V.
☎ +49 2421 4042-0
info@vivdueren.de



DIE PAPIERINDUSTRIE HESSEN
Verband der Papier- und
Pappenindustrie Hessen e. V.
☎ +49 7224 6401-119
vph@papierzentrum.org



Verband Nord- und Ostdeutscher
Papierfabriken e. V.
☎ +49 511 348266-3
info-hannover@vnop.de



DIE PAPIERINDUSTRIE RHEINLAND-PFALZ
Verband Papierindustrie Rheinland-Pfalz e. V.
☎ +49 7224 6401-119
prp@papierzentrum.org



PAPIER NRW
Verband der papiererzeugenden Industrie
in Nordrhein-Westfalen e. V.
☎ +49 211 45737-10
info@papierindustrie.nrw



Vielseitig. Nachhaltig. Innovativ.
Wir sind Papier.



DIE PAPIERINDUSTRIE e. V.

Papierzentrum

Scheffelstraße 29

76593 Gernsbach

Telefon: +49 7224 6401-116

E-Mail: [arbeitswissenschaft@
papierindustrie.de](mailto:arbeitswissenschaft@papierindustrie.de)

www.papierarbeitgeber.de

www.papierindustrie.de