

5

walq  
ing

Work and Life Quality in  
New & Growing Jobs

Hotel- und Gastgewerbe:  
Kantinen und Caterer



EUROPEAN COMMISSION  
European Research Area



SEVENTH FRAMEWORK  
PROGRAMME

Funded under Socio-economic Sciences & Humanities



## Das Projekt WALQING

Das im 7. Rahmenprogramm der EU geförderte Forschungsprojekt **walqing** (2009–2012) untersucht ausgewählte Wachstumsbranchen im Niedriglohnbereich mit potenziell prekärer Arbeit und Beschäftigung. Das Projekt analysiert die Zusammenhänge zwischen neu geschaffenen Jobs und den Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen sowie die Auswirkungen auf die Lebens- und Arbeitsqualität in diesen Branchen. Dafür verbindet das Projekt mehrere Analyseebenen und Forschungsansätze:

- die Analyse **EU-weiter Daten** zur Entwicklung der Beschäftigung und der Arbeits- und Lebensqualität
- die Erforschung **branchenspezifischer und -übergreifender Stakeholderpolitik**
- die Analyse von **Unternehmensstrategien** in ausgewählten Branchen
- die Untersuchung der **Berufswege und Perspektiven einzelner Beschäftigter**

Besondere Aufmerksamkeit gilt **sozial verwundbaren Beschäftigtengruppen**, wie Frauen, MigrantInnen, jungen und älteren Beschäftigten. ●

### Impressum

© FORBA 2012

Forschungs- und Beratungsstelle Arbeitswelt  
(Working Life Research Centre – FORBA)  
Aspernbrückengasse 4/5, 1020 Wien, Österreich  
Tel.: (+43 1) 21 24 700, Fax: DW-77,  
www.forba.at, ZVR: 611310543, DVR: 0710091

### Projektkoordination walqing

Dr. Ursula Holtgrewe (holtgrewe@forba.at)

### Herausgeberinnen

Ursula Holtgrewe, Karin Sardadvar

### Redaktion und Übersetzung

Ursula Holtgrewe, Karin Sardadvar (FORBA);  
Christine Wagner (FORBA)

**Grafik:** www.holzfeind.com

**Druck:** Riegelnik Ges.m.b.H, Vienna

### Quellen (wenn nicht anders angegeben)

Kirov, Vassil (2011): How many does it take to tango? Stakeholders' strategies to improve quality of work in Europe. Deliverable 5.7, Synthesis report on sector specifics in stakeholder policies and quality of work and life for WP 5 of the walqing project, SSH-CT-2009-244597.

Holtgrewe, Ursula; Sardadvar, Karin (2012): Hard work. Job quality and organisation in European low-wage sectors. Synthesis report on company case studies for WP 6 of the walqing project, SSH-CT-2009-244597.

Hohnen, Pernille (2012): Capacities and vulnerabilities in precarious work. The perspective of employees in European low wage jobs. Synthesis report on employees' experience and work trajectories for WP 7 of the walqing project, SSH-CT-2009-244597.

Alle Berichte sind verfügbar unter:  
www.walqing.eu

Das Forschungsprojekt walqing wurde im 7. Rahmenprogramm der EU gefördert (SSH-CT-2009-244597). Die vorliegende Publikation gibt ausschließlich die Sichtweisen der AutorInnen wieder. Die Europäische Union haftet nicht für die darin enthaltenen Informationen und deren Verwendung.

## Inhaltsverzeichnis

Sozialpartner und sozialer Dialog	15
Fazit	16
Das Projektkonsortium	17
Kantinen & Catering im Projekt walqing	2
Herausforderungen in der Branche	3
GOOD PRACTICE: FALLBEISPIEL Europäische Vergaberichtlinien	5
Qualität der Arbeit	6
Gesundheit und Arbeitsschutz	6
Arbeitszeiten und Flexibilität	7
BEISPIEL Auslagerungen von Kantinen aus dem öffentlichen Dienst	9
GOOD PRACTICE: FALLBEISPIEL Stabile Beschäftigung das ganze Jahr über: Die ELDERCAT-Schulkantinen	9
GOOD PRACTICE: FALLBEISPIEL Rationalisierung mit Vorteilen: Die „kalte Linie“ in spanischen Krankenhausküchen	11
Aus- und Weiterbildung	12
GOOD PRACTICE: FALLBEISPIEL In wenigen Tagen Einarbeitungszeit zur eigenständig arbeitenden Küchenkraft in Litauen	13
Beschäftigte und sozial verwundbare Gruppen	14

## Kantinen & Catering im Projekt walqing

Im Hotel- und Gastgewerbe lag der Schwerpunkt im Projekt **walqing** auf dem Bereich Kantinen und Caterer, und dabei v.a. auf der Gemeinschaftsverpflegung. **Gemeinschaftsverpflegung** bezeichnet Verpflegungsdienstleistungen, die auf einem zeitlich begrenzten Vertrag mit dem Kunden beruhen, also etwa den Betrieb von Kantinen in Firmen, Schulen oder Krankenhäusern.

Untersucht wurde die Branche in Deutschland, Ungarn, Litauen, Spanien und Großbritannien. In jedem dieser Länder wurden Interviews mit VertreterInnen der **Sozialpartner** und **BranchenexpertInnen** geführt. Die Ergebnisse dieses Arbeitsschritts sind in der (englischsprachigen) Berichtsreihe „**walqing social partnership series**“ zusammengefasst, die auf der Website [www.walqing.eu](http://www.walqing.eu) verfügbar ist.

Zusätzlich wurden pro Land zwei bis drei Betriebsfallstudien erstellt. Diese basieren auf Interviews mit Management, BetriebsrätInnen und Beschäftigten. Insgesamt liegen für die Gemeinschaftsverpflegung **zwölf nationale Betriebsfallstudien** und fünf Länderberichte über Laufbahnen und Perspektiven von Beschäftigten vor. Die nachfolgende Tabelle liefert einen Überblick über die Fallstudien (alle Organisationsnamen sind Pseudonyme). ●

### Übersicht: Die Fallstudien im Catering

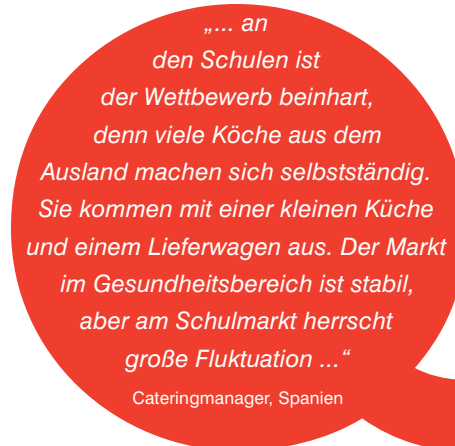
<b>DEUTSCHLAND</b>	ELDERCAT, das Tochterunternehmen einer Wohlfahrtseinrichtung  CHILDCAT, die Niederlassung eines privaten Anbieters diverser Verpflegungsdienste
<b>UNGARN</b>	INTERFOOD, ein internationaler Großkonzern  EDUFOOD, ein auf Bildungseinrichtungen spezialisiertes Cateringunternehmen
<b>LITAUEN</b>	PRIMA, ein privater Anbieter diverser Cateringdienste  SECUNDA, ein privates Cateringunternehmen, das auf Event-Catering sowie staatliche Einrichtungen spezialisiert ist  TERCA, ein auf Privatkunden spezialisiertes privates Cateringunternehmen
<b>SPANIEN</b>	HEALTHYFOOD, ein auf Krankenhäuser spezialisiertes Familienunternehmen  MULTIFOOD, ein internationaler Konzern  TRANSFOOD, eine Niederlassung eines großen Verpflegungsdienstleistungskonzerns
<b>GROSSBRITANNIEN</b>	IN-HOUSE, der hauseigene Kantinenbetrieb von CITYSIDE UNIVERSITY  CONTRACTOR, der ausgelagerte Kantinenbetrieb einer Universität

## Herausforderungen in der Branche

Zur Gemeinschaftsverpflegung zählen der Betrieb von Kantinen sowie die Bereitstellung von Mahlzeiten (z.B. in Betrieben, Spitälern oder Schulen). Die Entwicklung der Branche ist v.a. im Kontext der **Auslagerungstendenzen** der letzten Jahrzehnte zu sehen. Firmen, Schulen, Krankenhäuser etc. vergeben ihre Verpflegungsdienstleistungen zunehmend an externe Anbieter. In manchen Ländern Europas ist diese Entwicklung bereits weit fortgeschritten, in anderen ist sie noch im Gange. Es kommt aber auch zu Rückverlagerungen oder Unternehmen gründen eigene Tochterfirmen. In der Branche sind internationale Großkonzerne, die oft ein breites Dienstleistungsspektrum anbieten, ebenso aktiv wie kleine, lokal agierende Firmen. Auch private und gemeinnützige Pflege-, Gesundheits- und Bildungseinrichtungen verlagern die Essensbereitstellung in eigene Tochterunternehmen.

Die Arbeit in Kantinen unterscheidet sich deutlich von der in Hotels oder Restaurants. **Besser planbare Arbeitszeiten** untertags kommen bestimmten Beschäftigten entgegen. Die Arbeit ist weniger saisonabhängig, auch wenn in Schul- und Universitätsmensen der Betrieb in Ferienzeiten stark eingeschränkt oder ganz eingestellt wird. Dennoch beschäftigt die Branche hauptsächlich **gering Qualifizierte** mit niedriger Bildung, und dabei v.a. Frauen und MigrantInnen.

<sup>1</sup> [www.foodserviceeurope.org](http://www.foodserviceeurope.org)



Die Verpflegungsbranche in Europa wächst, da Firmen und öffentliche Einrichtungen Bereiche, die nicht zum Kerngeschäft zählen (wie auch Reinigungs- und Sicherheitsdienste etc.), auslagern. Zurzeit unterhalten ca. 33% aller Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen in Europa einen Vertrag mit einem Cateringbetrieb. Mit einem Umsatz von 24 Milliarden EUR steht die Branche wirtschaftlich gut da. Sie beschäftigt 600.000 Personen in ganz Europa und stellt pro Jahr ca. sechs Milliarden Mahlzeiten bereit.<sup>1</sup> Das entspricht 67 Millionen Kunden täglich, oder jeder vierten außer Haus bzw. jeder zweiten am Arbeitsplatz konsumierten Mahlzeit, mehr als jedem vierten in der Schule gegessenen Gericht und mehr als jeder zehnten Mahlzeit im Gesundheits- und Sozialbereich.

Während in manchen Ländern, etwa Frankreich, der Markt bereits gesättigt ist, gibt es in Südeuropa und den neuen Mitgliedstaaten noch Wachstumsspielräume.

Auch der **soziale und institutionelle Wandel** beeinflusst die Verpflegungsbranche. Die steigende Arbeitsmarktbeteiligung von Frauen und der Ausbau von Kinderbetreuungsangeboten und Ganztagschulen in Kontinentaleuropa steigern die Nachfrage. Verändertes Konsumverhalten, wie der Trend hin zu gesunder oder biologischer Ernährung, stellt neue Anforderungen. Die Verpflegungsdienste sind von der Finanz- und Wirtschaftskrise offenbar weniger betroffen als die stärker tourismusabhängigen Bereiche des Gastgewerbes, leiden aber unter den sinkenden bzw. stagnierenden Budgets von Institutionen und KonsumentInnen.

Die **Auftragsvergabe** bei der Gemeinschaftsverpflegung beruht wie so oft im Dienstleistungssektor auf Auswahlverfahren. Das Vergaberecht regelt dies im öffentlichen Sektor, aber auch Privatunternehmen wählen oft aus konkurrierenden Angeboten.

**Internationale Konzerne** spielen in der Branche eine große Rolle. 2008 hatten die drei größten Anbieter in der EU einen Marktanteil von 59%, dabei teilten sich zwei Firmengruppen – Compass und Sodexo – einen gemeinsamen Marktanteil von ca. 50%. In **Spanien** überwiegen Großbetriebe, v.a. Töchter internationaler Unternehmen: Eurest (eine Tochter der britischen Compass-Gruppe), Sodexo, Serunió (Tochter der französischen Elior) und zuletzt das

dänische Reinigungsunternehmen ISS, das mehrere spanische Caterer aufgekauft hat. In **Deutschland** sind Eurest (Compass-Gruppe), ARAMARK und Sodexo Germany marktführend. In **Ungarn** dominiert eine europäische Konzerngruppe unter der Führung von Sodexo, in **Litauen** agieren mehrere regionale und landesweite Firmen. Diese Struktur ist das Ergebnis von Auslagerungen und einem ständigen Konzentrationsprozess durch die Übernahme von kleineren Firmen oder Aufträgen durch die „Großen“.

*„Ein ganz wesentlicher Akteur, gerade im Bereich der Gemeinschaftsverpflegung, ist schlicht der Kunde [...], der sagt nämlich, wie viel Geld er dafür zur Verfügung stellt.“*

Gewerkschafter, Deutschland

Die Folgen einer solchen Konzentration und Internationalisierung sind aber nicht nur negativ. Die Großunternehmen sind sehr auf ihr **Image** bedacht, bieten mehr Qualifizierungs- und Aufstiegschancen und tragen dadurch zu einer **Professionalisierung** der Branche bei. Andererseits rationalisieren sie die Arbeit, was mit **stärkeren Arbeitsbelastungen** einhergehen, aber auch Chancen für bessere Arbeitsbedingungen bieten kann. ●

#### GOOD PRACTICE: FALLBEISPIEL

### Europäische Vergaberichtlinien

Vassil Kirov, ISSK, Bulgarische Akademie der Wissenschaften

#### Die Maßnahme

Auf europäischer Ebene haben EFFAT und FERCO, die europäischen Sozialpartner in der Branche, Richtlinien und Kriterien für das „wirtschaftlich vorteilhafteste Angebot“ in den Gemeinschaftsverpflegungsdiensten entwickelt<sup>2</sup>, um unter den ausschreibenden Behörden ein Bewusstsein für jene Aspekte der Verpflegung zu schaffen, die über den reinen Kostenwettbewerb hinausgehen. Die Richtlinien empfehlen die Auswahl von Anbietern, die mithilfe von Arbeitsbedingungen, Weiterbildung, Kollektiv-/Tarifverträgen und sozialem Dialog den Respekt für soziale Werte in ihren Unternehmen fördern wollen, die qualitätsfördernde Programme entwickeln, und die alle verfügbaren Maßnahmen zur Sicherstellung höchster Hygiene- und Sicherheitsstandards setzen. Die europäischen Sozialpartner bestärken die nationalen Partner darin, die Anwendung der Richtlinien und die grundlegende Idee zu fördern, dass die Definition des „wirtschaftlich vorteilhaftesten Anbots“ über die reinen Kosten hinaus auszuweiten sei. Jedes Jahr evaluieren die Sozialpartner, wie sich die Anwendung der Prinzipien der Richtlinien entwickelt.

#### Die Voraussetzungen und Einschränkungen

Hier gelingt es den Sozialpartnern, zusammenzuarbeiten und ihre Interessen mit Blick auf den Auftraggeber, der immer mehr Einfluss auf die Arbeitsbedingungen gewinnt, auf eine Linie zu bringen. Die Umsetzung der Richtlinien bedarf aber Unterstützung durch die Politik und möglicherweise auch durch die EndverbraucherInnen, die direkt oder indirekt höhere Kosten akzeptieren müssen. Freilich kann die Entwicklung einer Orientierung öffentlicher wie privater Kunden an der Qualität von Leistung und Arbeit durch deren wohl eher steigende Budgetzwänge begrenzt werden.

#### Link

[www.walqing.eu/webresource](http://www.walqing.eu/webresource)

<sup>2</sup> EFFAT-FERCO: Guide to the most advantageous offer in in Contract Catering, <http://www.contract-catering-guide.org/en/index.html>

## Qualität der Arbeit

Im Vergleich zu anderen Tätigkeiten im Gastgewerbe bietet die Gemeinschaftsverpflegung stabilere Beschäftigung und günstigere **Arbeitszeiten**. Meist wird **im Team** gearbeitet, was **sozialen Rückhalt** bieten kann – solange das Team genügend Zeit und Ressourcen hat, die Arbeit selbst zu organisieren.

Die Kehrseite ist vor allem die **schlechte Entlohnung** ohne zusätzliche Verdienstmöglichkeiten wie Trinkgelder. Manche Betriebe zahlen Boni für Über- und Mehrstunden, aber die Beschäftigten empfinden diese oft als willkürlich. In ganz Europa sind die Beschäftigten der Meinung, ihre Löhne zählen zu den „allerniedrigsten“. Darüber hinaus erleben sie oft eine **Intensivierung** der Arbeit, wenn Firmen durch Personalabbau Kosten einsparen oder ihr Angebot ohne zusätzliches Personal ausbauen wollen. ●

*„Warum soll ich aufmucken und sagen, ich will 7.90 EUR, oder was immer? Entweder du akzeptierst das [oder nicht], aber ich finde, ich bin zu alt, um Forderungen zu stellen.“*

Geringfügig beschäftigte Küchenhilfe,  
Verdienst EUR 6.75 / Stunde,  
Deutschland

*„Wenn [Rationalisierung] aber nur noch der Optimierung dient und dazu führt, dass die Menschen den ganzen Tag Vollgas geben müssen, dann führt das zur Überforderung. Und letztendlich wird die Bezahlung dem auch nicht mehr gerecht.“*

Gewerkschafter, Deutschland

## Gesundheit und Arbeitsschutz

Im Gastgewerbe birgt die **Arbeit in der Küche** die höchsten Gesundheitsrisiken. Beschäftigte sind hohen Arbeitsspitzen und körperlichen Belastungen (z. B. durch Hitze, Lärm, schweres Arbeitsgerät) ausgesetzt und führen risikante Tätigkeiten (z. B. an gefährlichen Maschinen) aus. Die Risiken können sich durch Zeitdruck zu den Hauptessenszeiten noch verschärfen.

Auch wenn einige Arbeitgeber in ergonomischere Geräte investieren, stellen viele Betriebe, vor allem wenn sie unter Kostendruck stehen, Verbesserungen in diesem Bereich hintan. So bietet ein Fallstudienbetrieb, eine Altenpflegeeinrichtung, allen MitarbeiterInnen Kurse zur Vermeidung von Rückenproblemen und Erkrankungen des Bewegungsapparats an, zu denen auch das Küchenpersonal eingeladen ist. Allerdings fallen die Kurse zeitlich mit den

Spitzenzeiten in der Küche zusammen und können so nicht in Anspruch genommen werden. ●

*„Wir investieren zunehmend darin, dass alles auf Rädern läuft, damit die Beschäftigten nichts mehr heben müssen. Trotzdem sind manche unvorsichtig: ‚Nein, das passt schon, ist ja nur für einen Augenblick‘ – und knacks! – schon haben sie sich den Rücken ausgerenkt.“*

Produktionsleiter, Spanien

## Arbeitszeiten und Flexibilität

Die Gemeinschaftsverpflegung bietet regelmäßige und **besser planbare Arbeitszeiten** als andere Bereiche des Gastgewerbes. Oft, z. B. in Schul- oder Betriebskantinen, Altenheimen oder Krankenhäusern, werden „normale“ Arbeitszeiten eingehalten und die Beschäftigten haben am Nachmittag und an Wochenenden frei. Meist ist die Auswahl an Gerichten begrenzt, vieles kann im Vorhinein zubereitet werden. Auch die Essensausgabe ist überschaubar, da die Bedürfnisse der Kunden bekannt sind. Variation ist durch Spezialgerichte für PatientInnen und Kinder oder

mehr Auswahl in Betriebskantinen gegeben, aber diese ist besser planbar als in konventionellen Restaurants. Wo nur Mittagessen angeboten wird, herrschen oft **Teilzeitjobs** vor. In anderen Einrichtungen, wie z. B. Altenheimen oder Spitälern, arbeiten die Beschäftigten Vollzeit. Das Hauptproblem ist hier die Verteilung von **Wochenendarbeit**. Dennoch finden manche Beschäftigte diese Arbeitszeiten praktisch für andere Aktivitäten.

Trotzdem besteht Bedarf an kurzfristigen flexiblen Arrangements, vor allem, wenn Verpflegungsunternehmen auch in andere Geschäftsbereiche wie das Event-Catering vordringen oder zusätzliche Standorte übernehmen. Das lässt sich mit Über- bzw. Mehrstunden oder aber mit **zunehmend prekären Arbeitsverhältnissen** bewerkstelligen – z. B. durch Null-Stunden-Verträge bzw. Arbeit auf Abruf, Minijobs, Leiharbeit oder auch Schwarzarbeit. Diese hängen von der Arbeitsmarktpolitik in den einzelnen Ländern ab. Gerade die Ver-

*„Ich halte [die Arbeit an mehreren Standorten] für unnatürlich, vor allem für langjährige MitarbeiterInnen ... Daher sind alle Neuzugänge der letzten 18 Monate 2 Jahre völlig flexibel. Die meisten haben schon an anderen Standorten gearbeitet.“*

Cateringmanager, Großbritannien

ffügbarkeit prekärer Beschäftigungsverhältnisse kann Betriebe dazu verleiten, auf einen Pool immer „flexiblerer“ GelegenheitsarbeiterInnen zurückzugreifen.

**Saisonarbeits** ist in Kantinen weniger verbreitet als in tourismusabhängigen Bereichen des Gastgewerbes, betrifft aber Schul- und Universitätsmensen und -cafeterien. Manchen Beschäftigten mag dies entgegenkommen, wenn sie zum Beispiel schulpflichtige Kinder haben und nicht auf ein regelmäßiges Einkommen angewiesen sind. Junge, mobile Beschäftigte nehmen darüber hinaus während der Sommermonate Saisonjobs in Tourismusgebieten an. So pendelt zum Beispiel Gastgewerbepersonal aus Ungarn und anderen osteuropäischen Ländern im Sommer nach Österreich. Eine andere Möglichkeit ist es, die Belegschaft mit Hilfe von Arbeitszeitkonten durchgehend anzustellen, wie es z. B. in Finnland üblich ist.<sup>3</sup>

Vergleichsweise neu und ein direktes Ergebnis des Outsourcing von Verpflegungsdienstleistungen ist die **Befristung von Arbeitsverträgen** auf die Dauer des Vertrags mit dem Auftraggeber. Damit wird das Risiko auf die Beschäftigten übertragen. In Spanien bieten die Kollektiv-/Tarifverträge den Beschäftigten gewisse Garantien für den Betriebsübergang. So muss der neue Betreiber zur Gewährleistung der Beschäftigungsstabilität die Belegschaft eines Standorts übernehmen. Diese Praxis hat allerdings auch ihren Preis: Sollen Personalkosten eingespart wer-

den, weichen Arbeitgeber oft auf Teilzeitverträge aus.

Arbeitsintensivierung und zusätzliche Aufgaben greifen oftmals ineinander. Küchenhilfen werden aus Einsparungsgründen auch mit Reinigungsarbeiten betraut – ein Bereich, den die Beschäftigten trotz gleichem Lohnniveau als grundverschiedene Tätigkeit betrachten. ●

*„Im Kantinenwesen setzt sich zunehmend die Idee durch, dass Leute, die bisher acht Stunden gearbeitet haben, auf einen Sechstudentag umsteigen. Und dafür die gleiche Arbeit machen.“*

Gewerkschafter, Spanien

#### BEISPIEL

##### Auslagerungen von Kantinen aus dem öffentlichen Dienst

In Barcelona wurde die Verpflegung der öffentlichen Kindergärten ausgelagert. Als Gemeindebedienstete hatten die Beschäftigten der Großküchen dieselben Ferienzeiten wie die anderen Kindergartenangestellten (sieben Wochen im Sommer, wenn die Kindergärten geschlossen blieben). Als Angestellte des ausgelagerten Anbieters hingegen haben sie nur befristete und unterbrochene Verträge.

Während der siebenwöchigen Sommerferien beziehen sie nun Arbeitslosengeld, d. h. 70% ihres Grundgehalts, und verbrauchen ihre Urlaubstage zu anderen Schließzeiten, wie Weihnachten und Ostern. Effektiv werden sie im Vergleich zu den anderen Beschäftigten in ihrem Betrieb benachteiligt, die als Gemeindebedienstete während der Ferien 100% ihres Gehalts beziehen.<sup>4</sup>

#### GOOD PRACTICE: FALLBEISPIEL

**Stabile Beschäftigung das ganze Jahr über: Die ELDERCAT-Schulkantinen**  
Leila Mesaros, Karen Jaehrling, Institut Arbeit und Qualifikation, Universität Duisburg Essen

##### Die Situation

ELDERCAT ist ein regionaler Betreiber von Altenheim- und Schulkantinen in Deutschland. Für Beschäftigte in den Schulkantinen gibt es ein eigenes Arbeitszeitarrangement, das die Schließzeiten der Kantinen während der Sommerferien berücksichtigt. Während der Schulzeiten arbeiten die Kantinenbediensteten mehr als vertraglich festgelegt. Diese Mehrstunden werden während der zwölf Wochen Sommerferien, wenn die Kantinen geschlossen sind, abgebaut. Die beiden Kantinenmanagerinnen haben dementsprechend 19,5-Stunden-Verträge, arbeiten aber 27,5 Stunden pro Woche. Darüber hinausgehende Arbeitszeit wird als Überstunden abgegolten und kann nicht als Zeitausgleich in Anspruch genommen werden. Die Beschäftigten sagen, sie seien mit dieser Vereinbarung zufrieden, weil sie dadurch so viel Urlaub auf einmal haben.

<sup>3</sup> European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2012): Employment and industrial relations in the hotels and restaurants sector, Dublin, <http://www.eurofound.europa.eu/docs/eiro/tn1109011s/tn1109011s.pdf>, 20

<sup>4</sup> Recio, A.; Godino, A. (2011): Stability and competition: Quality of employment in contract catering sector in Spain. walqing social partnership series 2011.20. [http://www.walqing.eu/fileadmin/download/external\\_website/publications/WALQING\\_social-partnershipseries\\_2011.20\\_Catering\\_Spain.pdf](http://www.walqing.eu/fileadmin/download/external_website/publications/WALQING_social-partnershipseries_2011.20_Catering_Spain.pdf)

Die in den Kantinen beschäftigten Mini-Jobber haben 13,5-Stunden-Verträge. Auch sie arbeiten in manchen Monaten über das 400-EUR-Limit hinaus. Dieser Überschuss wird akkumuliert und während der Ferienmonate ausgezahlt. Allerdings reichen die akkumulierten Beträge nicht aus, um ein gleichmäßiges Gehalt das ganze Jahr über sicherzustellen.

#### **Die Voraussetzungen und Einschränkungen**

Das Management solcher Arbeitszeitkonten bedarf einer relativ langfristigen Bindung zwischen Arbeitgeber und ArbeitnehmerInnen. Die Betriebe benötigen ausreichende Rücklagen für Gehaltsauszahlungen – Kleinbetriebe müssen u.U. Vorkehrungen für mögliche Zahlungsausfälle treffen. In Kollektiv-/Tarifverträgen müssen die Durchrechnungszeiträume für Durchschnittsverdienste angepasst werden – im Allgemeinen auf ein Jahr.

Solche Modelle sind also auf größere oder gemeinnützige Unternehmen beschränkt oder sie müssten zur Norm werden. Kurzfristige Arbeitszeit-schwankungen auf Seiten der Arbeitgeber und ArbeitnehmerInnen sind im Rahmen dieses Modells schwieriger handzuhaben.

Link  
[www.walqing.eu/webresource](http://www.walqing.eu/webresource)

Mit der kalten Linie geht also eine tayloristischere Arbeitsorganisation einher, das Unternehmen hat den Arbeitsprozess besser unter Kontrolle.

#### **Die Ergebnisse**

Die Arbeitszeiten der Beschäftigten haben sich verbessert, da der Arbeitsanfall zu sozial unverträglichen Zeiten, wie abends und an Wochenenden, sinkt. Arbeitsspitzen und „Just-in-time“-Anforderungen nehmen ab. Das Küchenpersonal arbeitet nur mehr eine Schicht und hat am Wochenende frei. Die Putzschicht in der Nacht wurde abgeschafft.

Geschäftsführung und Belegschaftsvertreter handelten den Umstieg auf das neue System vor einem Jahr aus. Besonderes Augenmerk lag dabei auf der Verteilung der Arbeitszeiten und dem Ziel, keine Arbeitsplätze abzubauen.

#### **Die Voraussetzungen und Einschränkungen**

Das Beispiel zeigt die Ambiguität von Rationalisierungen: Einerseits kann es zu Standardisierungen und Dequalifizierung kommen, andererseits, in einem gewerkschaftlich begleiteten Prozess, auch zu beachtlichen Verbesserungen der Arbeitszeit und zur Behebung mancher Gesundheits- und Sicherheitsrisiken, die durch Küchenarbeit unter Zeitdruck entstehen.

Link  
[www.walqing.eu/webresource](http://www.walqing.eu/webresource)

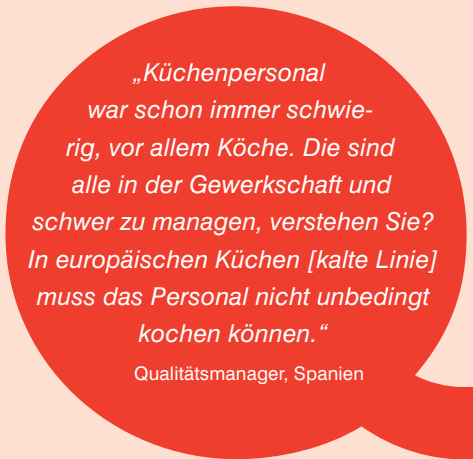
#### **GOOD PRACTICE: FALLBEISPIEL**

#### **Rationalisierung mit Vorteilen: Die „kalte Linie“ in spanischen Krankenhausküchen**

Josep Maria Antentas, Centre d'Estudis Sociològics Sobre La Vida Quotidiana / El Treball, Universitat Autònoma de Barcelona

#### **Die Situation**

Der spanische Krankenhaus caterer HEALTHYFOOD stellte in einer Klinik den Betrieb von „heißer“ auf „kalte“ Zubereitung um. Das heißt, die Gerichte werden drei Tage im Vorhinein vorgekocht, auf Tellern angerichtet, gekühlt gelagert und erst zum Servieren erhitzt (Cook & Chill). Dazu bedarf es umfassender Änderungen in der Arbeitsorganisation. Die kalte Linie verwendet mehr verarbeitete Zutaten und Industrieprodukte, Arbeitsspitzen werden ebenso verringert wie die Anzahl der Arbeitsschritte und die Arbeitsanforderungen.



*„Küchenpersonal war schon immer schwierig, vor allem Köche. Die sind alle in der Gewerkschaft und schwer zu managen, verstehen Sie? In europäischen Küchen [kalte Linie] muss das Personal nicht unbedingt kochen können.“*

Qualitätsmanager, Spanien

## Aus- und Weiterbildung

Das Gastgewerbe ist eine der wenigen Branchen in Europa, in denen auch gering oder weniger Qualifizierte Aufstiegschancen haben, auch wenn es Unterschiede zwischen Fachkräften wie KöchInnen und den meist angelernten Küchenhilfen gibt. Oft beschränkt sich der Weiterbildungs- und Personalentwicklungsaufwand auf qualifizierte MitarbeiterInnen und Angestellte im Management – und reproduziert so die Berufshierarchie in der Branche, die vielfach auch eine **Geschlechterhierarchie** ist.

Andererseits ist, wie im gesamten Gastgewerbe, die **Anwerbung von Personal** ein Problem. Küchenhilfen sind oft Frauen über vierzig, die aus anderen (Hilfs-)Tätigkeiten kommen oder wieder ins Arbeitsleben zurückkehren – und Arbeitgeber sind, ebenso wie die Beschäftigten selbst, skeptisch, was deren Lernfähigkeit und Qualifizierungspotenziale angeht. Ein gewisses Maß an Training

zu Themen der Nahrungsmittelzubereitung und -hygiene ist meist verpflichtend, kann aber mehr oder weniger engagiert umgesetzt werden.

Ein weiteres Problem besteht darin, dass Weiterbildungsmöglichkeiten, wenn sie geboten werden, in der Realität nicht immer mit den entsprechenden **Aufstiegsmöglichkeiten** verbunden sind, weil die Hierarchien flach und die entsprechenden Stellen rar sind. Dies führt dann zum Ausbleiben erwarteter Beförderungen oder zu fehlender Anerkennung zusätzlicher Qualifikationen und Verantwortungsbereiche – und zu Enttäuschung bei den Beschäftigten. ●

*„Wir sind stets  
sehr gewillt, Personal  
weiterzuentwickeln, aber  
leider können wir ihnen am  
Ende keine Stelle garantieren.“*

Manager im Catering,  
Großbritannien

*„Können das also  
Migrantinnen tun? Ja, aber  
sie müssen hart arbeiten, Inter-  
esse zeigen, und etwas riskieren ...  
die Betriebe bieten die Chancen, und  
dann kommt es darauf an, was jeder  
oder jede Einzelne daraus  
machen will.“*

Personalmanager in der Catering-  
branche, Spanien

### GOOD PRACTICE: FALLBEISPIEL

#### In wenigen Tagen Einarbeitungszeit zur eigenständig arbeitenden Küchenkraft in Litauen

Jolanta Kuznecoviene, Vytautas Magnus University

##### Die Situation

Neu angestellte KöchInnen des litauischen Cateringunternehmens PRIMA brauchen nur drei oder vier Tage, um das Gefühl zu haben, ihre Aufgaben kompetent und eigenständig bewältigen zu können. Mit einem speziellen Mentoring-Programm verläuft die Einarbeitung neuer MitarbeiterInnen kurz und reibungslos. Die MentorInnen, erfahrene KöchInnen, werden den Neuzugängen zur Seite gestellt und arbeiten einige Tage eng mit ihnen zusammen. Ihre Hauptaufgabe ist es, die Regeln und die Arbeitsorganisation im Betrieb und in der Küche zu erklären und die neuen KöchInnen in die technischen Voraussetzungen der Essenzubereitung einzuweisen.

##### Die Voraussetzungen und Einschränkungen

PRIMA ist eine Aktiengesellschaft und ist auf Kantinenessen für Schulen, Krankenhäuser, Firmen sowie auf Veranstaltungscatering spezialisiert. In den Großküchen ist die Produktion ein hektischer, kurzzyklischer Prozess. Unterbrechungen in einem Glied der Produktionskette stören den gesamten Betrieb, mit dem Risiko, dass das Essen nicht zeitgerecht fertig wird. Daher müssen abgehende KöchInnen sofort ersetzt werden. Bis eine Ersatzkraft gefunden ist und eigenständig arbeiten kann, muss die Arbeit in der Abteilung umverteilt werden, was zu einer Mehrbelastung der anderen MitarbeiterInnen führt. Deshalb liegt der Abteilungsleitung wie den Beschäftigten viel daran, rasch ein vollwertiges Teammitglied zu finden.

Meist besteht wenig Möglichkeit, das Arbeitspensum der MentorInnen in der Küche zu senken. Für die als MentorInnen fungierenden KöchInnen bedeutet dies Mehrarbeit. Auch stellt diese informelle Form der Wissensvermittlung keine anerkannte Qualifizierung in einer ohnehin gering qualifizierten Branche dar. Sie ist aber ein Anfang, in einem Umfeld, in dem größere Investitionen in die Weiterbildung unwahrscheinlich sind.

##### Link

[www.walqing.eu/webresource](http://www.walqing.eu/webresource)



## Beschäftigte und sozial verwundbare Gruppen

Die Beschäftigten in der Gemeinschaftsverpflegung in Europa kommen aus unterschiedlichen sozialen Gruppen, darunter **Frauen, Männer, ethnische Minderheiten** und **MigrantInnen** sowie **StudentInnen**. Die Branche ist geprägt durch ein breites Spektrum **unterschiedlicher Beschäftigungsverhältnisse** und große Länderunterschiede.

de. Es besteht eine stark ausgeprägte **Tätigkeitshierarchie**: KöchInnen, HilfsköchInnen, Küchen- und Cateringhilfen. In den **walqing-Fallstudien** waren die meisten unqualifizierten Jobs befristete Teilzeitjobs. Vollzeitbeschäftigung wird meist KöchInnen angeboten. In den untersuchten Ländern nutzen ausgelagerte Caterer zunehmend befristete Verträge, um die Beschäftigungsdauer der Laufzeit ihrer Verträge mit dem Kunden anzupassen.

### Beschäftigte und sozial verwundbare Gruppen<sup>5</sup>

LAND	DEUTSCHLAND	LITAUEN	UNGARN	SPANIEN	GROSSBRITANNIEN
<b>HAUPTGRUPPEN BESCHÄFTIGTER IN DEN FALLSTUDIEN</b>	Junge, männliche Köche, weibliche Küchenhilfen (45+)  MigrantInnen und StudentInnen	Frauen, wenige Männer, ethnische Minderheiten	Weibliche Köchinnen und Küchenhilfen (2/3)  Männliche Köche	Junge, männliche Köche, weibliche Küchenhilfen (45+)  MigrantInnen	Frauen, meist gering qualifiziert, wenige gering qualifizierte Männer  MigrantInnen, StudentInnen und ältere ArbeitnehmerInnen
<b>BESONDERS VERWUNDBARE GRUPPEN</b>	Ältere ArbeitnehmerInnen, Frauen  Junge ArbeitnehmerInnen	Keine bestimmte Gruppe	Im Allgemeinen nicht besonders verwundbar  Ältere ArbeitnehmerInnen	Unqualifizierte Beschäftigte	Männer und Gelegenheitsbeschäftigte, StudentInnen

<sup>5</sup> Quelle: Hohnen (2012). Soziale Verwundbarkeit meint in diesem Zusammenhang jene Beschäftigtengruppen, für die niedrige Einkommen und atypische Beschäftigungen bedeuten, überproportionalen Risiken von Arbeitslosigkeit, Ungleichbehandlung und verschlechterten Arbeitsbedingungen ausgesetzt zu sein.

## Sozialpartner und sozialer Dialog

Mit seinen vielen kleinen Betrieben, atypisch Beschäftigten und der weiten Verbreitung von Teilzeitarbeit ist das Gastgewerbe kein günstiges Umfeld für Gewerkschaften oder Arbeitgeberorganisationen. Im Subsektor Kantinen und Catering gibt es größere Betriebe und z.T. auch Betriebsräte, aber auch prekäre Beschäftigung. Die Abdeckung der Beschäftigten durch **Kollektiv-/Tarifverträge** ist sehr unterschiedlich: In Ungarn und Spanien sind Kollektivverträge allgemeinverbindlich für alle Beschäftigten der Branche, Deutschland hat Tarifverträge auf Branchen- und Firmenebene, aber nur in Niedersachsen und NRW sind die Mindestlöhne allgemeinverbindlich, und in Litauen besteht im Gastgewerbe bislang überhaupt kein Kollektiv-/Tarifvertrag.

Nicht alle Cateringbeschäftigten sind als sozial verwundbar einzustufen.<sup>6</sup> Viele qualifizierte KöchInnen haben unbefristete Vollzeitverträge. In diesen Positionen sind meist Männer zu finden, während Frauen überwiegend in niedrig qualifizierten Tätigkeiten arbeiten, v.a. als Küchenhilfen. Fast alle Beschäftigten arbeiten tagsüber zu Normalarbeitszeiten – das unterscheidet die Branche grundsätzlich von anderen Segmenten im Gastgewerbe. Gering qualifizierte Frauen und junge Beschäftigte sind dabei besonders stark sozial verwundbar. Frauen arbeiten weitaus öfter in Teilzeit und in befristeten Arbeitsverhältnissen als Junge oder StudentInnen, die hingegen oft lange Dienste bei geringer Arbeitsplatzsicherheit haben. Da Frauen oft erst in späteren Jahren, Männer meist in jungen Jahren in die Branche einsteigen, überschneiden sich **Ungleichheiten bezüglich Geschlecht und Alter**. Frauen mittleren Alters sind demnach besonders sozial verwundbar und abgeschnitten von Karriere- oder Aufstiegsmöglichkeiten. Der oft späte Einstieg und die Teilzeitarbeit führen außerdem zu einem erhöhten Risiko von **Altersarmut** aufgrund der geringen zu erwartenden Pensionsleistungen. Schließlich leiden viele an gesundheitlichen Problemen und sind unsicher, ob sie bis zur Pensionierung in der Branche weiterarbeiten können. ●

### Kollektiv-/Tarifvertragsabdeckung im Hotel- und Gastgewerbe

100%	> 50%	< 50%
Österreich	Dänemark	Deutschland
Belgien	Norwegen	Irland
Finnland	Schweden	Großbritannien
Frankreich	Slowenien	
Ungarn	Italien	
Niederlande		
Portugal		
Spanien		

Quelle: [http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn1109011s/tn1109011s\\_6.htm](http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn1109011s/tn1109011s_6.htm)

Die European Federation of Contract Catering Organisations (FERCO) auf Seiten der Arbeitgeber sowie die European Federation of Food, Agriculture and Tourism Trade Unions (EFFAT) auf Beschäftigtenseite sind die europäischen Sozialpartner der Branche. Auf europäischer Ebene besteht für die Branche Kantinen und Caterer seit 2007 ein **Ausschuss für den sektoralen sozialen Dialog**.

Einige Vereinbarungen gehen aber schon auf enge Zusammenarbeit in den 1990er-Jahren zurück. Die erste davon betrifft MitarbeiterInnenqualifizierung und besagt, dass Fortbildung nicht nur auf Managementebene, sondern für alle MitarbeiterInnen angeboten werden muss. Qualifizierungsmaßnahmen müssen übertragbar, d. h. auch in anderen Betrieben anwendbar sein und Mobilität am Arbeitsmarkt sowie kontinuierliche Beschäftigung auch bei Betriebsübergängen ermöglichen. Unter den Hauptthemen des sektoralen sozialen Dialogs sind Corporate Social Responsibility, Nahrungsmittelhygiene und die Definition des wirtschaftlich günstigsten Anbots bei öffentlichen Ausschreibungen. Damit beschäftigen sich die Sozialpartner mit der Ausgestaltung des „Dienstleistungsdreiecks“, innerhalb dessen Kunden und ihre Wünsche und Ressourcen einen unmittelbaren Einfluss auf die Arbeitsbedingungen haben. ●

## Fazit

Wie die Reinigungsbranche und andere Wachstumssparten ist auch der Cateringsektor zunehmender Spezialisierung und Strukturwandel unterworfen. Firmen und Institutionen lagern Verpflegungsdienste an spezialisierte Anbieter aus. In größeren Unternehmen bringt dies zwar Professionalisierungschancen und breitere berufliche Perspektiven, meist aber bleiben sichere Vollzeitjobs und Investitionen in Qualifizierung und Mitarbeiterbindung auf Fachkräfte wie KöchInnen beschränkt. Kosteneinsparungen auf Betreiber- und Kundenseite hemmen Investitionen in ein adäquates ergonomisches Arbeitsumfeld.

Trotz bestehender Initiativen für mehr soziale Verantwortung und bessere Arbeitsbedingungen durch Großkonzerne und regionale Anbieter steigen für die Beschäftigten Arbeitsbelastungen und Flexibilitätsanforderungen. (Bezahlte) Arbeitszeiten werden kürzer und Beschäftigungsverhältnisse zunehmend fragmentiert, da die Arbeitgeber alle Möglichkeiten für flexible und prekäre Beschäftigung ausschöpfen. Sind die Sozialpartner präsent, nehmen sie sich dieser Probleme an, mit dem Ziel, Allianzen mit Auftraggebern und Konsumenten zugleich einzugehen. Mit seinen Assoziationen zu Gesundheit, Kultur und Lebensqualität ist Ernährung ein Gebiet, wo dies vergleichsweise gut möglich ist. ●

## Das Projektkonsortium

### FORBA (Projektkoordination)

#### Forschungs- und Beratungsstelle Arbeitswelt

www.forba.at

Beteiligte Wissenschaftlerinnen: Ursula Holtgrewe, Karin Sardadvar

### Research Institute for Work and Society / Onderzoeksinstituut voor Arbeid en Samenleving (HIVA)

#### KU Leuven

www.hiva.be

Beteiligte WissenschaftlerInnen: Monique Ramioul, Sem Vandekerckhove, Fernando Pauwels, Jan Van Peteghem

### Institute for the Study of Societies and Knowledge (ISSK)

#### Bulgarische Akademie der Wissenschaften

http://issk-bas.org/en

Beteiligte WissenschaftlerInnen: Vassil Kirov, Ekaterina Markova, Darina Peycheva

### National Research Centre for the Working Environment / Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NRCWE)

www.arbejdsmiljoforskning.dk

Beteiligte Wissenschaftler: Peter Hasle, Ole H. Sørensen

### Roskilde Universitet (RUC)

www.ruc.dk

Beteiligte Wissenschaftlerin: Pernille Hohnen

### Institut Arbeit und Qualifikation Universität Duisburg Essen (UDE)

www.iaq.uni-due.de

Beteiligte WissenschaftlerInnen: Karen Jaehrling, Steffen Lehndorff, Claudia Weinkopf, Angelika Kümmerling

### Centre for Social Sciences

#### Ungarische Akademie der Wissenschaften (IPS HAS)

www.mtapti.hu

Beteiligter Wissenschaftler: András Tóth

### Laboratorio Riccardo Revelli (LABOR)

#### Centre for Employment Studies

#### Collegio Carlo Alberto Centro di ricerca e alta formazione

www.laboratoriorevelli.it

Beteiligte WissenschaftlerInnen: Ambra Poggi, Claudia Villosio

### Sociology Department

#### Vytautas Magnus University (VMU) /

#### Vytauto Didžiojo universitetas

www.vdu.lt

Beteiligte WissenschaftlerInnen: Jolanta Kuznecoviene, Rasa Naujaniene, Vytis Ciubrinskas

### Centre d'Estudis Sociològics Sobre La Vida Quotidiana I El Treball (QUIT)

#### Universitat Autònoma de Barcelona

http://quit.uab.es

Beteiligte WissenschaftlerInnen: Albert Recio, Fausto Miguélez, Sara Moreno, Josep Maria Antentas

### SINTEF Technology and Society

www.sintef.no

Beteiligte WissenschaftlerInnen: Johan Ravn, Hans Torvatn, Lisbeth Øyum, Hanne O. Finnstrand

### Manchester Business School

#### The University of Manchester

www.mbs.ac.uk

Beteiligte WissenschaftlerInnen: David Holman, Charlotte McClelland

## Die walqing-Branchenbroschüren

- 1 Reinigungsbranche: Büroreinigung
- 2 Bauwirtschaft: „Green Jobs“ am Bau
- 3 Abfallwirtschaft: Müllsammlung und -beseitigung
- 4 Gesundheit und Soziales: Mobile Altenpflege und -betreuung
- 5 Hotel- und Gastgewerbe: Kantinen und Caterer