

## Zeit und Alltag

Man könnte das Überwachung nennen, was die Firma Projektron mit ihren Mitarbeitern tut. Wenn man sie allerdings besucht, wirkt es wie das Gegenteil.

# Sie lieben das System

Von Johannes Gernert

**A**ls sie 19 Jahre alt war, sah Sarah Dao beim Klettern in Spanien einen Mann mit einem Computer auf einem Felsvorsprung sitzen. Was machst du, fragte Dao. Ich arbeite, sagte der Typ. Du arbeitest? Ich programmiere Webseiten, antwortete er.

In diesem Moment, sagt Sarah Dao, habe sie gewusst, dass sie das auch will. Arbeiten, wo immer sie gerade Lust hat, nicht unbedingt montags bis freitags von 8.30 Uhr bis 17 Uhr. Sie hatte den Eindruck, dass sie dafür Programmiererin werden musste.

Dao schrieb sich an der Freien Universität Berlin für Informatik ein, machte den Bachelor und landete vor einigen Jahren bei der jungen Firma Projektron. Es dauerte nicht allzu lange, bis sie merkte, dass ihr das ständige Computergetippe keinen Spaß machte. Ihr Chef, einer der beiden Firmengründer, merkte das auch. Er schlug ihr vor, künftig die Kunden zu beraten, die die Projektmanagement-Software nutzen, die Projektron entwickelt. Seitdem erklärt Sarah Dao, 34 Jahre, das Programm am Telefon. Sie macht das nicht unbedingt zwischen neun und fünf, auch nicht montags bis freitags, sondern drei Tage die Woche im Sommer und zwei im Winter. Sie tut es nicht immer im Büro in Berlin. Den Winter verbringt sie in ihrem Haus in Spanien.

Man kann wohl sagen, dass sich für Sarah Dao der Traum von der Freiheit erfüllt hat, die sie damals vor 15 Jahren zum ersten Mal zu erahnen begann.

Diese Freiheit, das ist nun das Interessante daran, sie kommt bei Projektron im Fünf-Minuten-Takt. Es müssen Tickets ausgestellt werden, um sie zu fördern. Jede Aufgabe braucht ihre exakte Zeit. Keine fünf Minuten vergehen in den Räumen der Firma, ohne dass jemand präzise festhält, womit er sie verbracht hat. Die Freiheit ist eine Frage der Buchhaltung. Sie kommt mit der Business Coordination Software, die Projektron in den hellen Räumen mit dem Parkettboden in Berlins Mitte entwickelt. Und sie erlaubt es Sarah Dao, den Winter vor allem an Felswänden in Spanien zu verbringen. Sie ermöglicht es Sandra Gerhardt, bald ein Sabbatical zu nehmen. Patricia Rezic schenkt sie die Möglichkeit, ihren Sohn montags schon um 14 Uhr zum Kroatischkurs zu bringen.

Rezic ist eine der Erfinderinnen dieser Freiheit. Sie leitet bei Projektron seit sechs Jahren und fünf Monaten die Abteilung Buchhaltung und Controlling. Davor hat sie drei Jahre die Abteilung Kaufmännische Systeme bei der Pixelpark AG geführt, nachdem sie dort zwei Jahre und acht Monate Elternzeit genommen hatte. An diesem Dienstagmorgen hat sie um acht Uhr zu arbeiten begonnen, zuvor hat sie ihren Sohn zur Schule gebracht und ist die 35 Minuten vom Stadtteil Friedrichshain nach Mitte gefahren. Bisher hat sie sieben Tickets im Produktmanagement abgearbeitet. Es ist mittlerweile 9.30 Uhr.

Patricia Rezic hat an der Technischen Universität Wirtschaftsmathematik studiert. Sie mag Zahlen. Sie erkennt den Wert, den sie für Menschen haben können, wenn man

sie richtig einsetzt. Jetzt sitzt sie im Konferenzraum namens Fernsehturm, trägt eine schwarze Bluse zur Jeans, schaut freundlich, aber auch sachlich durch ihre randlose Brille und versucht zu erklären, wie eine Projektmanagement-Software dafür sorgt, dass in ihrer Firma 44 Prozent der Mitarbeiter Teilzeit arbeiten, dass sie einen überdurchschnittlich hohen Frauenanteil haben und dass sie selbst als Mutter in Teilzeit eine Führungsposition innehat, wie auch einige andere Kolleginnen und Kollegen.

Im Grunde, sagt Patricia Rezic, die Familienbeauftragte, ist alles eine Frage der Prozessorientierung.

Gerade beispielsweise läuft die Fußball-Weltmeisterschaft. Rezic hat das Tippspiel organisiert. Es gibt dafür eine Vorlage im System. Genauso wie für das Weihnachtsbasteln oder den Spieleabend.

Sollte sie im kommenden Jahr, wenn Männer-Europameisterschaft ist, keine Zeit fürs Tippspiel haben, kann einfach jemand anderes übernehmen. Es ist alles dokumentiert. «Mein ganzes Wissen steht in der Vorlage drinnen», sagt Rezic.

Wer eine Projektmanagement-Software herstellt und vertreibt, muss prozessorientiert denken. «Bei uns wird das gelebt», stellt Rezic fest. Wenn eine Mitarbeiterin etwas möchte, füllt sie im System ein Ticket aus. Egal ob es um die Programmierung eines neuen Moduls geht oder um den Schreibtischstuhl für den neuen Kollegen. Aus den Tickets werden Aufgaben, die den Mitarbeitern zugewiesen werden. Aufgaben werden



## Reportage

gebucht. Jemand muss ja dafür bezahlen. Parallel dazu hält jeder Mitarbeiter fest, welche Aufgaben er wann erledigt hat. Auf fünf Minuten genau.

Es ist der Versuch, Filmrisse zu vermeiden. Wenn Patricia Rezics Sohn krank wird, weiß sie, dass alles so sauber dokumentiert ist, dass jederzeit jemand anderes übernehmen kann.

Klar, sagt Rezic, nicht jedem leuchte der Sinn so einer akribischen Dokumentation sofort ein. Aber spätestens wenn man seine erste Urlaubsvertretung gemacht habe, seien die meisten überzeugt, «weil es einfach nützlich ist und jeder den Nutzen erkennt». Außerdem, sicher, seien sie eben eine IT-Firma. Programmierer finden sich leichter in Anleitungslisten im Intranet zurecht, sie sind das gewohnt.

Es sind vor allem IT-Unternehmen, die gerade neue Wege weisen, wie man Freiheit und Arbeit anders zusammendenken kann. Beim Deutschland-Ableger des Windows-Konzerns Microsoft etwa ist viel von Vertrauensarbeitszeit die Rede und vom Vertrauensarbeitsort. Manche argwöhnen, das sei vor allem eine Büroersparmaßnahme. Projektron geht den entgegengesetzten Weg. «Wir versuchen alles, was wir machen, in unser Projektmanagementsystem und ins Intranet zu übertragen», sagt Patricia Rezic.

Zehn Minuten am Tag, sagt Rezic, sei der Mehraufwand. So lange dauert es im Schnitt, seinen Stundenplan im Nachhinein auszufüllen. Wenn man es raushat. Und diese Zeit werde ja auch bezahlt. Wie auch die Überstunden, die man so aufschreibt. Den Urlaub übrigens rechne das System auch automa-

tisch aus. Das sei bei so vielen Teilzeitstellen eine wirkliche Erleichterung. «Unser BCS», sagt Rezic. Liebevoll fast.

Im Raum Fernsehturm führt ihre Kollegin dieses Business Coordination System einmal vor. Sandra Gerhardt wirft ihr eigenes Profil an die Wand. Man kann nachsehen, welche Arbeitszeiten für sie hinterlegt sind, acht Stunden täglich, wann sie anfängt, 8.50 Uhr, wann sie aufhört, 17.25 Uhr. Es gibt Listen mit Tickets und mit Aufgaben, die ihr zugeordnet sind. In einer anderen Liste hält sie fest, was sie tut: «Kurze Absprache fürs Interview».

«Wir haben uns daran gewöhnt, dass wir die Zeiten auch zeitnah erfassen», sagt Sandra Gerhardt, die Personalerin, die 27 Jahre alt ist, bis vor gar nicht allzu langer Zeit BWL studiert hat und danach bei Projektron anfang. Sie wird bald eine Auszeit nehmen, im Wissen, dass es vorher und nachher wahrscheinlich gar nicht allzu viel zu besprechen gibt, weil eben alles dokumentiert ist.

Die Software ist auch der Versuch, dafür zu sorgen, dass es allen möglichst gut geht. So wie die Mitarbeitergespräche, die mit jedem zwei Mal im Jahr geführt werden. Sie grillen zusammen, bekommen Zuschüsse für Sport, und wer mag, trifft die anderen täglich beim gemeinsamen Frühstück, das ein Mittagessen ist, aber immer noch so heißt, weil es einmal als Frühstück anfing. Es findet an einem großen Holztisch statt. Jemand geht eigens dafür einkaufen, jeden Tag.

In einem Raum gibt es Tischtennisplatten, ein Kicker ist auch da. In einer Vitrine stehen all die Auszeichnungen als bester Arbeitgeber, die Projektron gewonnen hat.

Das Inventar sieht aus wie bei klassischen Start-up-Firmen der Jahrtausendwende, bei denen Mitarbeiter morgens mit Gratis-Frühstück zur Arbeit gelockt wurden, nachdem man ihnen abends die Pizza und das Taxi ausgegeben hatte, damit sie möglichst lange bleiben.

Projektron scheint aber eher das Gegenteil zu probieren. Man sagt nicht: Arbeite ruhig, wann du willst. Und denkst still: Hauptsache viel. Stattdessen regelt man exakt, wer wann wie viel arbeitet. Und was genau. Damit niemand ausbrennt.

Ein Vertriebler, erzählt Patricia Rezic, habe vor Jahren einmal zu ihr gesagt: «Ich buche eigentlich nur für dich.» Es muss ein Anreiz für sie gewesen sein, zu beweisen, dass das nicht so ist. Die Zeiterfassung dient nicht nur dazu, dass die Teamleiter immer wissen, wie viel Arbeitszeit gerade in ihrem Bereich gebraucht wird. Oder ob sich die Messe wirklich für das Unternehmen gelohnt hat. Man sehe im System, wer gerade einen stressigen Monat hatte. Man könne dann auf die Leute zugehen, mit ihnen reden.

Was ist der größte Nachteil dieses Systems? Patricia Rezic überlegt. Eine Weile ist es still im Raum.

«Wenn es mal einen Systemausfall gibt», sagt sie schließlich. «Dann fängt man an, seinen Arbeitsplatz aufzuräumen.» Sie denkt noch einmal nach. «Aber das kommt so gut wie nie vor», fügt sie hinzu.

«Es ist nicht der spannendste Teil der Arbeit», sagt Sarah Dao zur Zeiterfassung. «Ich kann es aber auch irgendwie verstehen.»

Sie trägt Flip-Flops an den Füßen und lacht zwischendurch oft los, als sei ihr gerade wieder ein neuer Grund eingefallen, warum das Leben so großartig ist. Wenn sie im Winter in Siurana in Spanien arbeitet, wo sie mit ihrem Freund in einem Haus lebt, teilt sie sich die beiden Arbeitstage selbstständig ein. Siurana ist ein Klettergebiet, deshalb ist sie dort. Im Sommer, am Ende der Bürotage, sitzt sie abends oft da und rekonstruiert den Tag, indem sie in ihrem Mail-Postfach nachsieht, was sie wann gemacht hat.

Sie habe, sagt Dao, sich immer gewünscht, anders zu arbeiten. «Nicht fünf Tage die Woche neun Stunden.» Es scheint eine Business Coordination Software mit minutiöser Zeiterfassung zu sein, optimiert unter anderem von einer Wirtschaftsmathematikerin, die ihr diesen Wunsch nun erfüllt. ■■■

**Johannes Gernert** ist Redakteur der Tageszeitung taz. Er arbeitet eher länger, dafür dann aber auch mal länger nicht.

Freiheit ist eine Frage der Buchhaltung –  
Patricia Rezic ist der Kopf hinter dem System

