Gerlinde Vogl / Gerd Nies

Mobile Arbeit



Betriebs- und Dienstvereinbarungen

Analyse und Handlungsempfehlungen





Gerlinde Vogl/Gerd Nies **Mobile Arbeit**

Betriebs- und Dienstvereinbarungen

Analyse und Handlungsempfehlungen

Eine Schriftenreihe der Hans-Böckler-Stiftung

Gerlinde Vogl/Gerd Nies

Mobile Arbeit



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.d-nb.de abrufbar.

© 2013 by Bund-Verlag GmbH, Frankfurt am Main Redaktion: Dr. Manuela Maschke, Hans-Böckler-Stiftung Herstellung: Birgit Fieber Umschlaggestaltung: Neil McBeath, Stuttgart Satz: Dörlemann Satz, Lemförde Druck: CPI books – Ebner & Spiegel, Ulm Printed in Germany 2013 ISBN 978-3-7663-6271-1

Alle Rechte vorbehalten, insbesondere die des öffentlichen Vortrags, der Rundfunksendung und der Fernsehausstrahlung, der fotomechanischen Wiedergabe, auch einzelner Teile.

www.bund-verlag.de www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen

Inhaltsverzeichnis

| Vo | rwor | t | | 9 |
|----|-------|---------|---|----|
| Ab | kürz | ungsv | erzeichnis | 11 |
| 1. | Einl | leitung | | 13 |
| 2. | Falls | studier | 1 | 22 |
| | 2.1 | Fallst | udie 1: Mobile Telearbeit | 22 |
| | | 2.1.1 | Das Unternehmen | 22 |
| | | 2.1.2 | Formen mobiler Arbeit | 23 |
| | | 2.1.3 | Vernetzte Projektarbeit und mobile Telearbeit | 23 |
| | | 2.1.4 | Arbeit beim Kunden | 27 |
| | | 2.1.5 | | 28 |
| | | 2.1.6 | Fazit | 29 |
| | 2.2 | Fallst | udie 2: Servicetechniker | 30 |
| | | 2.2.1 | Das Unternehmen | 30 |
| | | 2.2.2 | | 31 |
| | | 2.2.3 | θ | 32 |
| | | 2.2.4 | Einbeziehung und Mitbestimmung des Betriebsrats | 35 |
| | | 2.2.5 | Fazit | 37 |
| | 2.3 | Fallst | udie 3: Anlagenbauer (1) | 38 |
| | | 2.3.1 | Das Unternehmen | 38 |
| | | 2.3.2 | | 38 |
| | | 2.3.3 | Montage/Inbetriebnahme | 39 |
| | | 2.3.4 | θ | 42 |
| | | 2.3.5 | Einbeziehung und Mitbestimmung des Betriebsrats | 50 |
| | | 2.3.6 | Fazit | 51 |
| | 2.4 | | udie 4: Anlagenbauer (2) | 53 |
| | | 2.4.1 | Das Unternehmen | 53 |
| | | 242 | Formen mobiler Arbeit | 54 |

| | | 2.4.3 | Probleme und Lösungsansätze | 55 |
|----|-----|---------|---|-----|
| | | 2.4.4 | Einbeziehung und Mitbestimmung | |
| | | | des Betriebsrats | 61 |
| | | 2.4.5 | Fazit | 62 |
| | 2.5 | Fallstı | udie 5: Maschinen- und Anlagenbauer | 63 |
| | | 2.5.1 | Das Unternehmen | 63 |
| | | 2.5.2 | Formen mobiler Arbeit | 63 |
| | | 2.5.3 | Probleme und Lösungsansätze | 67 |
| | | 2.5.4 | Einbeziehung und Mitbestimmung | |
| | | | des Betriebsrats | 72 |
| | | 2.5.5 | Fazit | 72 |
| 3. | Reg | elunge | en in Betriebs- und Dienstvereinbarungen | 74 |
| | 3.1 | _ | ungsinhalte Telearbeit | 74 |
| | | 3.1.1 | · · | 74 |
| | | 3.1.2 | | 78 |
| | | 3.1.3 | Telearbeit und betrieblicher | |
| | | | Arbeitsplatz/Desk Sharing | 81 |
| | | 3.1.4 | Voraussetzungen der Teilnahme an Telearbeit | 83 |
| | | 3.1.5 | Begründung und Beendigung von Telearbeit | 88 |
| | | 3.1.6 | | 96 |
| | | 3.1.7 | Ergonomie und Gesundheitsschutz | 104 |
| | | 3.1.8 | • | 108 |
| | | 3.1.9 | | 116 |
| | 3.2 | Vereir | nbarungen zum Regelungsbereich Außendienst | 118 |
| | | 3.2.1 | Steuerung des Außendiensts | 118 |
| | | 3.2.2 | Techniknutzung – Kontrolle | |
| | | | und Arbeitsverdichtung | 120 |
| | | 3.2.3 | Arbeitszeit | 122 |
| | 3.3 | Vereir | nbarungen zum Regelungsbereich Dienstreisen | 127 |
| | | 3.3.1 | Begriffsbestimmungen | 127 |
| | | 3.3.2 | Sparsamkeit bei Dienstreisen | 129 |
| | | 3.3.3 | Reisezeit – Arbeitszeit | 133 |
| | | 3.3.4 | Sonderregelungen für häufiges Reisen? | 139 |
| | | 3.3.5 | Kostenerstattung | 141 |
| | | 3.3.6 | Mitbestimmungsfragen | |
| | 3 4 | Arbei | t heim Kunden/Entsendung | |

| | | 3.4.1 | Arbeitszeit |
|-----|-------|---------|---|
| | | 3.4.2 | Arbeitsschutz und Gesundheitsschutz 151 |
| | | 3.4.3 | Vergütung |
| | 3.5 | Nutzu | ıng mobiler Geräte |
| | | 3.5.1 | Leistungs- und Verhaltenskontrolle 156 |
| | | 3.5.2 | Erreichbarkeit |
| | | 3.5.3 | Datenschutz |
| | | 3.5.4 | Privatnutzung von mobilen Geräten 162 |
| 4. | Zus | amme | nfassende Bewertung und offene Probleme 164 |
| 5. | Bera | atungs. | - und Gestaltungshinweise |
| | | | ltungsraster |
| | | | ngspunkte für die gestaltende Einflussnahme |
| | | durch | die Interessenvertretung 176 |
| | 5.3 | | ntliche rechtliche Grundlagen |
| | | und M | Mitbestimmungsrechte |
| 6. | Best | tand de | er Vereinbarungen |
| Lit | eratu | ır | |
| | | | etriebliche Vereinbarungen kler-Stiftung |
| Sti | chwo | ortverz | eichnis |

Vorwort

Beim Kunden arbeiten, längere Zeit im Ausland sein, unterwegs im Zug, zu Hause oder auf dem Spielplatz; moderne Endgeräte zur Kommunikation machen Datentransfer und globale Kommunikation relativ leicht. Mobile Arbeitseinsätze haben in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen. Jederzeit und überall arbeiten können schafft große Freiräume: für Unternehmen, weil Beschäftigte noch flexibler eingesetzt werden können; für Beschäftigte, wenn sie berufliche Flexibilität für das Privatleben brauchen und wollen. Was ist jedoch, wenn diese noch stärker verschwimmenden Grenzen nicht gewünscht sind von Beschäftigten? Wie kann man dem etwas entgegensetzen? Eine Notbremse: Das Smartphone nach 19 Uhr abschalten. Welche Regelungen schützen die Beschäftigten und entsprechen gleichzeitig ihren Wünschen sowie den Wünschen ihrer Arbeitgeber nach Flexibilität?

Für die Analyse wurden 96 betriebliche Vereinbarungen der Jahre 1990 bis 2012 ausgewertet, die sich in unterschiedlichen Aspekten von Mobilität und Arbeit befassen – Vereinbarungen zur Telearbeit, zu Auslandseinsätzen, Dienstreisen, Arbeit beim Kunden und zur Nutzung mobiler Endgeräte.

Es wird gezeigt, welche Regelungstrends zur Gestaltung bestehen und wie die betrieblichen Akteure das Thema aufgreifen. Mit den Analysen verfolgen wir nicht das Ziel, Regelungen zu bewerten, denn die Hintergründe und Strukturen in den Betrieben und Verwaltungen sind uns nicht bekannt. Ziel ist es, betriebliche Regelungspraxis abzubilden, Trends aufzuzeigen, Hinweise und Anregungen für die Gestaltung eigener Vereinbarungen zu geben.

Zusätzlich wurden in 10 Unternehmen Betriebsräte und teilweise auch Personalverantwortliche befragt nach ihren Erfahrungen und Einschätzungen zum Thema und zu den Regelungen. Dieses Wissen floss ausführlich in die Auswertung ein. An dieser Stelle gilt unser Dank besonders allen betrieblichen Vertreterinnen und Vertretern, die Auskunft gaben

und so ihre wertvollen Erfahrungen und ihr Wissen in die Auswertung einbrachten.

Weitere Hinweise und Informationen zu unseren Auswertungen finden Sie im Internet unter www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen.

Wir wünschen eine anregende Lektüre!

Dr. Manuela Maschke

Abkürzungsverzeichnis

AiB Arbeitsrecht im Betrieb (Zeitschrift)

ArbSchG, Arbeitsschutzgesetz
ArbStättV Arbeitsstättenverordnung

ArbZG Arbeitszeitgesetz

ASiG Arbeitssicherheitsgesetz
AT-Angestellte Außertarifliche Angestellte
AT-Beschäftigte Außertarifliche Beschäftige
AuR Arbeit und Recht (Zeitschrift)

BAG Bundesarbeitsgericht

BB Betriebs-Berater (Zeitschrift)
BDSG Bundesdatenschutzgesetz
BetrVG Betriebsverfassungsgesetz
BGB Bürgerliches Gesetzbuch
BildscharbV Bildschirmarbeitsverordnung
BPersVG Bundespersonalvertretungsgesetz

BV Betriebsvereinbarung
DB Der Betrieb (Zeitschrift)
DV Dienstvereinbarung
GPS Global Positioning System

IG BCE Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie

KOAZ Kapazitätsorientierte Arbeitszeit

LAG Landesarbeitsgericht

LPVG Landespersonalvertretungsgesetz

MTV Manteltarifvertrag

NZA Neue Zeitschrift für Arbeits- und Sozialrecht

TzBfG Teilzeit- und Befristungsgesetz

1. Einleitung

Neue Normalität: Mobile Arbeit

Die Anforderung im Beruf mobil sein zu müssen, wird für immer mehr Beschäftigte zu einer Selbstverständlichkeit. Heute sind nicht mehr nur Manager und Führungskräfte im Auftrag von Unternehmen unterwegs. Auch Angestellte in technischen und Verwaltungsberufen, Facharbeiter und Handwerker, die noch vor wenigen Jahren fest an ihrem Dienstort verankert waren, reisen zu Tochtergesellschaften oder direkt zum Kunden (Kesselring/Vogl 2010). Mittlerweile ist jeder fünfte Erwerbstätige in Deutschland aus beruflichen Gründen mobil (Ruppenthal/Rüger 2011). Weltweit arbeiten laut IDC-Report (2010, S. 1) derzeit bereits knapp 35 Prozent der Beschäftigten mobil.

Arbeit wird durch Globalisierungsprozesse zeitlich, organisatorisch und räumlich entgrenzt und damit weniger ortsgebunden. Wenn Produkte weltweit produziert, und immer neue Märkte erschlossen werden, dann führt dies in der Konsequenz allerdings auch zu mehr Reisetätigkeit. Denn nicht alles lässt sich über schnelle Datenleitungen regeln: Tochterunternehmen werden gegründet und aufgebaut, mit Kooperationspartnern müssen Absprachen getroffen werden, Kunden wollen besucht, Neukunden akquiriert und neue Märkte sondiert werden. Dies alles führt zu einem Mehr an Reisen, denn »der moderne Kapitalismus ist nicht denkbar ohne physische Mobilität« (Sennett 2007, S. 589).

Trotz der zunehmenden Bedeutung mobiler Arbeit ist deren Gestaltung bislang kaum ein Thema betrieblicher Akteure, sondern wird in erster Linie den Beschäftigten selbst auferlegt. Wie sie das zunehmende Unterwegssein mit ihrer Arbeits- und Lebenswelt verbinden, müssen sie in erster Linie selbst regeln. Wenn Mobilität allerdings zu einer allgemeinen Anforderung an die Arbeitskraft wird, sollte sie auch Gegenstand betrieblicher Gestaltung sein.

Mobile Arbeit – ein Begriff, viele Formen

Die Bedeutung des Begriffes »mobile Arbeit« hat sich in den letzten Jahren deutlich gewandelt. Zunächst wurde mobile Arbeit mit Tele(heim)arbeit gleichgesetzt. Die Arbeit »verschwand« aus den Büros und wurde in die heimische Wohnung verlagert. Damit wurden die Arbeitsaufgaben mobil, die Teleheimarbeitskraft zeichnete sich hingegen durch Immobilität aus: Die Teleheimarbeit sollte den Weg zur Arbeitsstätte überflüssig machen, der Arbeitsplatz wurde in die Wohnung (zurück) verlegt.

Mit der Entwicklung der Netzwerktechnologien und der Entwicklung von mobilen Endgeräten hat sich mobile Arbeit vom konkreten Arbeitsort gelöst. Gearbeitet wird überall dort, wo der Netzzugang gesichert ist: im Betrieb, zu Hause, im Hotel, im Zug, überall dort, wo man Zugang zum Netz hat. Damit haben sich die Formen mobiler Arbeit deutlich ausgedehnt. Das Spektrum reicht von der gelegentlichen Arbeit zu Hause, über ein- bis mehrtägige Geschäftsreisen, bis hin zur Tätigkeit direkt beim Kunden, die sich über mehrere Wochen und Monate hinziehen kann.

Mobile Arbeit eindeutig zu definieren, ist daher nicht ganz einfach. Nach der ECaTT-Norm (Electronic Commerce and Telework Trends) gilt es als mobile Telearbeit, wenn mindestens 10 Stunden pro Woche an einem anderen Ort als der zentralen Betriebsstätte oder der Wohnung gearbeitet wird und hierbei online-Datenübertragung benutzt wird (vgl. Empirica 2000, S. 10). Nach dieser Definition müssen mobile Arbeitskräfte zu einem gewissen Umfang räumlich mobil und dabei virtuell vernetzt sein.

Im Folgenden wird mobile Arbeit weiter gefasst: Es werden auch Tätigkeiten bzw. Berufe wie Servicetechniker, Handwerker, oder Vertriebsmitarbeiter einbezogen, die innerhalb einer vernetzten Firma zu Tochterfirmen oder Kunden reisen, ohne dabei ständig von unterwegs Daten zu übertragen. Auch die alternierende Telearbeit, bei der teilweise von zu Hause aus gearbeitet wird und die nicht unter die Definition der ECaTT-Norm fällt, wird an dieser Stelle zur mobilen Arbeit gezählt. Vor diesem Hintergrund erweisen sich mobile Arbeit und beruflich bedingtes Reisen als fast allgegenwärtig oder zumindest als weitverbreitet. Mobil gearbeitet wird in fast allen Sektoren und Branchen und zunehmend auch in Tätigkeiten, die ursprünglich immobil waren. Kesselring/Vogl (2010) unterscheiden deshalb in ihrer Studie zwischen so genannten

| Mobilität der Arbeitsinhalte | Mobilität der Beschäftigten |
|---|---|
| Arbeit zuhause Reine Telearbeit Alternierende Telearbeit Virtuell vernetzte Projektarbeit | Arbeit beim Kunden bzw. an verschiedenen Standorten, z.B. Unternehmensberatung Außendienst Servicetechniker |
| Mobile Telearbeit – Arbeiten unterwegs im Hotel, im Zug, in der Lobby etc. auf dem Weg zum Kunden etc. | |

Tabelle 1: Formen mobiler Arbeit (eigene Darstellung)

Alt- und Neu-Mobilen: Für die Alt-Mobilen, wie z. B. Außendienstkräfte, gehört Mobilität zur Arbeitstätigkeit. Neu-Mobile, z. B. in kaufmännischen Berufen, üben hingegen Tätigkeiten aus, in denen Mobilität eine neue berufliche Anforderung darstellt. Damit liegt der Fokus weniger auf der technologischen Vernetzung als vielmehr darauf, inwieweit räumliche Mobilität eine neue Anforderung wird.

Vereinfacht lassen sich Formen mobiler Arbeit danach unterscheiden, was oder wer mobil ist: Sind es die Arbeitsinhalte, die mobil werden? Oder sind es die Beschäftigten, die zu ihren Kunden und/oder Arbeitsgegenständen reisen? Oder handelt es sich um eine Kombination daraus, wenn während des physischen Unterwegsseins auch mit mobilen Endgeräten gearbeitet wird (vgl. Tabelle 1). Sind die Arbeitsinhalte mobil, gelangen diese via Datenleitung zu den Beschäftigten. Der Arbeitsort wird dabei unwichtiger, wichtig ist der Zugang zum Netz. Sind die Beschäftigten mobil, ist zentral, dass sie zu Kunden, Zweigstellen oder Tochtergesellschaften reisen. Beim Arbeiten unterwegs sind sowohl die Arbeitsinhalte als auch die Beschäftigten mobil: Letztere arbeiten dann z. B. im Zug oder im Hotel.

Mobile Arbeitsformen, in denen der Mensch mobil ist und Technik ihn bei seiner Arbeit unterwegs unterstützt, so dass er stets erreichbar ist, beschreibt Schröter (2007, S. 194) als veraltet. Sie würden langfristig durch die E-Mobility abgelöst: »Mit dem Begriff E-Mobility wird die Abwicklung von Aufträgen und Geschäftsprozessen über das Internet bezeichnet, bei der vor allem Arbeitsvorgänge losgelöst von der Mobilität der

Person mobil im virtuellen Raum mit Hilfe der Maschine-zu-Maschine-Kommunikation organisiert werden können.« (ebd.) Bei E-Mobility ist nicht der Mensch, sondern der Arbeitsvorgang mobil. Der Fokus liegt auf technischen Innovationen (z. B. Softwareagenten). E-Mobility meint die Mobilmachung von Arbeitsvorgängen, ohne dass der Mensch dabei mobil sein muss. Diesen Wechsel von der personalen Mobilität zur E-Mobility beschreibt Schröter als Paradigmenwechsel, da sich der Begriff von Mobilität dabei grundlegend verändere: »War bislang das Verständnis des mobilen Arbeitens vor allem auf die IT-unterstützte Mobilität der Person wie etwa bei Außendienstmitarbeiter/innen, Vertreter/innen etc. bezogen, so muss zukünftig vermehrt auch von >Electronic Mobility< in dem Sinne gesprochen werden, dass Arbeit losgelöst von der Person mobil im virtuellen Raum organisierbar wird. Beide Mobilitätsformen werden getrennt oder ineinander verwoben den beruflichen Alltag verändern.« (ebd., S. 22)

Ohne Zweifel nimmt E-Mobility zu: Man denke nur an virtuelle Projektteams, die standortübergreifend gemeinsam Projekte bearbeiten, ohne sich zu treffen. Dennoch lässt sich feststellen, dass trotz aller »virtuellen Mobilität« (Urry 2007) heute im großen Stil gereist wird. Die Anzahl der Geschäftsreisen in deutschen Unternehmen ist von 2005 bis 2011 von 146 auf knappe 164 Millionen gestiegen. Einen kurzen Einbruch gab es lediglich in den Krisenjahren 2008 und 2009. Im Jahr 2011 wurde bereits wieder das Rekordjahr von 2007 erreicht. Reisen wird offensichtlich auch in Zeiten von Videokonferenzen und virtuellen Meetings nicht obsolet. Im Gegenteil: »Neun von zehn Unternehmen befürchten Umsatzrückgänge, sollten Geschäftsreisen – etwa vor dem nächsten Abschwung – dem Rotstift zum Opfer fallen« (VDR 2012, S. 9).

Arbeiten jenseits von Zeit und Raum?

Mobile Arbeit zeichnet sich dadurch aus, dass sowohl der Arbeitsort als auch die Arbeitszeit flexibel sind. Die Arbeit kann von überall und jederzeit erledigt werden. Zeit- und raumunabhängiges Arbeiten gilt aber nicht für alle Formen und Tätigkeiten mobiler Arbeit. Es existieren vielmehr auch Formen, bei denen die Zeit und der Ort klar fixiert sind. Eine Videokonferenz setzt beispielsweise voraus, dass alle Teilnehmenden zur gleichen Zeit im virtuellen Raum anwesend sind. Wird hingegen direkt beim Kunden gearbeitet, ist meist der Ort vorgegeben.

| Raum/Ort Zeit | ortsunabhängig | ortsabhängig |
|------------------|---|--|
| zeitunabhängig | unabhängig von Zeit und Ort (1) Beispiel: Berichte schreiben, Recherchieren | bestimmter Ort zu unbestimmter Zeit (2) Beispiel: Außendienst, Vertrieb, Wartung |
| zeitabhängig | unabhängig vom Ort zu bestimmter Zeit (3) Beispiel: IT-Support, Videokonferenz | bestimmter Ort zu bestimmter Zeit (4) Beispiel: Inbetriebnahme, Entwicklung beim Kunden |

Tabelle 2: Unterschiedliche räumliche und zeitliche Abhängigkeiten mobiler Arbeit, Quelle: eigene Darstellung nach Wiberg/Ljungberg (2001)

Laut Wiberg/Ljungberg (2001) funktionieren nur wenige Arbeitstätigkeiten nach dem Prinzip »Anytime, anywhere«. In der Praxis kommen diverse Einschränkungen hinzu: technologische (fehlerhaftes bzw. falsches Equipment), praktische (logistische Probleme beim Transport von benötigtem Material) und soziale (kulturelle Normen über Anwesenheit). Sie behindern nicht selten ein orts- und zeitunabhängiges Arbeiten. Die 4-Felder-Tafel (vgl. Tabelle 2) zeigt die unterschiedlichen räumlichen und zeitlichen (Un-)Abhängigkeiten mobiler Arbeit: Zelle 1 und 3 umfassen Formen mobiler Arbeit, in denen der konkrete Ort keine Rolle spielt. In Zelle 2 und 4 ist hingegen der Ort von Bedeutung.

Liest man die Tabelle quer, steht die zeitliche Dimension im Zentrum. Arbeiten können zudem zeitsensibel sein oder nicht. In den Zellen 1 und 2 spielt die Zeit keine Rolle, während in Zelle 3 und 4 die Zeit bedeutsam ist. In der Kombination der Felder ergibt sich die jeweilige Abhängigkeit von Arbeitsort und Arbeitszeit.

Tätigkeiten, die zeitlich undräumlich unabhängigs ind (Zelle 1) umfassen in erster Linie mobile Telearbeit. Orte wie das Flugzeug, der Flughafen, der Zug oder das Café werden zu mobilen Büros. Dort werden Termine vereinbart, Absprachen getroffen, dort wird alles geklärt, was man früher eigentlich im Büro erledigt hat. Die Tätigkeiten zeichnen sich häufig dadurch aus, dass keine direkte Kommunikation notwendig ist und nur wenig Material benötigt wird, z.B. beim Verfassen von Berichten.

In Zelle 2 ist der Ort relevant, die Zeit jedoch weniger. Außendienstkräfte müssen zwar in regelmäßigen Abständen ihre Kunden aufsuchen. Wann sie diese Besuche allerdings terminieren, bleibt meist ihnen überlassen. Andere Tätigkeiten sind hingegen zeitsensibel, können aber überall ausgeübt werden (Zelle 3): Wartungsarbeiten müssen nicht immer vor Ort ausgeführt werden, da sich Anlagen und Maschinen z. B. auch remote steuern lassen. So werden bestimmte Telekommunikationsarbeiten oftmals nachts durchgeführt, so dass am darauf folgenden Tage wieder normal gearbeitet werden kann. Wichtig ist hier nur, dass die Arbeiten zu einem bestimmten Zeitpunkt erledigt sind. Von welchem Ort aus die Anlage gesteuert wird, ist jedoch unwichtig.

In Zelle 4 sind Ort und Zeit klar fixiert. Dies ist beispielsweise oft bei Beschäftigten der Fall, die direkt beim Kunden tätig und in dessen Organisation einbezogen sind. Diese Beschäftigten sind deutlich mehr belastet als ihre nicht mobilen Kollegen: Eine Studie zu Projektarbeit im IT-Bereich zeigt, dass mobile Beschäftigte, die einen großen Teil ihrer Arbeitszeit im Unternehmen des Kunden verbringen, mehr beansprucht sind als nicht mobile Beschäftigte (vgl. Gerlmeier/Latniak 2012).

Die Tabelle verdeutlicht, dass der Gestaltungsraum für mobile Arbeit stark von der jeweiligen Form bzw. Tätigkeit abhängt. Zwar lässt sich nicht behaupten, dass mobile Arbeit nur dann gute Arbeit ist, wenn sie zeit- und ortsunabhängig ist, und problematisch, wenn Zeit und Ort klar fixiert sind. Vielmehr lässt sich als Fazit festhalten: Die Gestaltungsanforderungen und -möglichkeiten unterscheiden sich. Dies erfordert folglich eine unterschiedliche Gestaltung.

Gestaltung Mobiler Arbeit

Mobile Arbeit steht für hohe Entscheidungs- und Handlungsspielräume seitens der Beschäftigten. Von daher müsste mobile Arbeit »gute Arbeit« sein. Denn seit jeher gilt es im Rahmen humaner Arbeitsgestaltung als erstrebenswertes Ziel, die Handlungs- und Entscheidungsspielräume auszudehnen. Eine Befragung unter mobilen Beschäftigten verweist jedoch sowohl auf die Licht- als auch auf die Schattenseiten mobiler Arbeit: »Die Befragten sehen als Vorteile der mobilen Arbeit die Flexibilität, höhere Eigenverantwortung und Autonomie, Gestaltungsmöglichkeiten und engere Kundenkontakte. Die Schattenseiten dieser Arbeitsform wurden aber auch sichtbar: Hier nannten die Befragten an erster Stelle Selbstausbeutung, Arbeitsverdichtung, nachlassende Kontakte ins Unternehmen, eine fehlende Trennung von Arbeit und Privat-

leben und die hohen Anforderungen an die Fähigkeit zur Selbstorganisation.« (Brandt/Brandl 2008, S. 16)

Die Debatten zur Subjektivierung der Arbeit sowie zur indirekten Steuerung (vgl. Peters, Sauer 2005) zeigen: Die Beschäftigten haben zunehmend mehr Chancen, ihre Arbeit eigenverantwortlichen zu gestalten. Andererseits sind sie auch gezwungen, dies zu tun und dies zu können – was zu neuen Zumutungen, zu Selbstausbeutung und Überlastung führen kann (vgl. Voß 2010). Dem Mehr an eigenständiger Gestaltung, Verantwortung und abwechslungsreicher Arbeitstätigkeit steht damit ein Mehr an Arbeitsdruck und Belastungen gegenüber. Gestaltungsspielräume auszudehnen bedeutet oft zugleich den Verlust von entlastender Begrenzung (vgl. Kratzer 2003, S. 15).

Die Gestaltung von mobiler Arbeit umfasst klassische arbeitspolitische Bereiche: z. B. die Regelung von Arbeitszeit, den Arbeits- und Gesundheitsschutz, die technologische Ausstattung usw. Sie geht aber zum Teil auch darüber hinaus. Was früher durch Betriebsvereinbarungen, Tarifverträge, Sicherheitsrichtlinien etc. geregelt war, unterliegt heute verstärkt der gestalterischen Verantwortung der mobil Beschäftigten selbst (vgl. Pfeiffer 2002). In der Folge wird die Regulierung von Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen auf individueller Ebene an Bedeutung gewinnen. Für die Gestaltung von mobiler Arbeit heißt das: Die Regelung an sich kann es nicht geben. Denn die Gestaltungsanforderungen unterscheiden sich nach den jeweiligen Formen mobiler Arbeit ebenso wie nach den Bedürfnissen der Beschäftigten. Letztere können sich im Laufe des Erwerbslebens zudem verändern. Mobile Arbeit ist mit überaus angenehmen Freiheiten verbunden. Regelungsbedarf wird daher unter Umständen von den Beschäftigten nur dann akzeptiert und unterstützt, wenn die Regelungen individuelle Lösungen erkennbar nicht ersetzen, sondern den eigenen (Ver-)Handlungsspielraum unterstützen. Die Rahmenbedingungen für mobile Arbeit müssen folglich mit den mobil Beschäftigten ausgestaltet werden. Selbst hilfreiche Regelungen, die sie als Einengung ihrer Freiheiten interpretieren, führen nur dazu, dass sie nicht eingehalten werden. Die Erfahrung zeigt: Im Bereich der mobilen Arbeit ist es kaum bzw. nicht möglich zu kontrollieren, ob Regelungen eingehalten werden. Es steht zu befürchten, dass die mobilen Arbeitskräfte solche Regelungen ignorieren, die sie als nicht notwendig einschätzen.

Aufbau der Publikation

Die vorliegende Publikation umfasst neben der Analyse der Betriebsvereinbarungen zu mobiler Arbeit auch einige betriebliche Fallstudien, die im Vorfeld durchgeführt wurden. Die Fallstudien mit der Analyse der Vereinbarungen zu verbinden beruht darauf, dass nur wenige Vereinbarungen mobile Tätigkeiten in ihrer Gesamtheit und Komplexität regeln. Die unterschiedlichen Fallstudien sollen deshalb vorab die Bandbreite der untersuchten mobilen Arbeit abbilden.

In insgesamt zehn Betrieben aus der Metallindustrie, der chemischen Industrie, dem Druckgewerbe, der IT-Industrie und dem Dienstleistungsgewebe wurden mit Betriebsräten und teils mit Personalverantwortlichen Interviews geführt. Fünf davon wurden zu Fallstudien verdichtet und in die Publikation aufgenommen. Zudem wurden Vereinbarungen aus den Fallstudien bei der Auswertung berücksichtigt. Darüber hinaus wurden Protokolle aus einer Gesprächsrunde der Autorin im Jahr 2008 mit Außendienstkräften aus der chemischen Industrie einbezogen.

Die Interviewzitate in den Fallstudien stammen allesamt – soweit nicht anders vermerkt – von den Betriebsratsmitgliedern, mit denen die Gespräche geführt wurden. Allen Betriebsräten und Personalverantwortlichen, die sich Zeit für die Gespräche genommen haben, sei an dieser Stelle herzlich gedankt. Ohne ihre Hilfe wäre die Publikation in der vorliegenden Form nicht realisierbar gewesen.

Trotz der zusätzlichen Fallstudien ergibt die Auswertung der Vereinbarungen kein vollständiges Bild mobiler Arbeit. Insbesondere die Gespräche haben gezeigt: Die Wirklichkeit mobiler Arbeit lässt sich nur beschränkt in Vereinbarungen erfassen: Nur wenige Vereinbarungen bilden die jeweils betrieblich existierenden Formen mobiler Arbeit umfassend ab. Darüber hinaus haben Betriebsräte oft Schwierigkeiten, den richtigen Zugang zu hochmobil Beschäftigten zu finden. Im Spannungsfeld zwischen der individuellen Autonomie, die Letztere – notwendigerweise – oft für sich beanspruchen, und den Regelungsmöglichkeiten von Betriebsräten bleibt vieles noch unklar – und deswegen ungeregelt. Hinzu kommt, dass bei der Regelung der Bedingungen mobiler Arbeit kein Mitbestimmungsrecht greift. Vielmehr ist eine Vielzahl unterschiedlicher Mitbestimmungs- und Beteiligungsrechte tangiert – was die Handhabung nicht unbedingt einfacher macht.

Dies spiegelt sich auch in der Darstellung wieder. Im Unterschied zu anderen Veröffentlichungen der Reihe sind rechtliche Gestaltungshinweise schon in den einzelnen Kapiteln der Auswertungen enthalten. Die Zusammenfassung in Kapitel 5.3 (Rechtliche Grundlagen/Mitbestimmungsrechte) ist dementsprechend knapp gehalten. Auch die Gestaltungshinweise sind knapper formuliert. Zu unterschiedlich sind die Regelungsanforderungen, als dass man sie in ein festes Raster pressen könnte. Die Veröffentlichung ist damit weniger ein »Rezeptbuch«, sie soll vor allem ein Anstoß für die betriebliche Praxis sein, sich intensiver mit den besonderen Problemen und Belastungen mobiler Arbeit auseinanderzusetzen. Ein besonderes Augenmerk liegt auf einer vorausschauenden Personalentwicklung und Personalpolitik. Sie sind Voraussetzung für einen lebenszyklusgerechten Belastungsabbau bei hochmobilen Tätigkeiten.

2. Fallstudien

Mobile Arbeit ist vielfältig. Dienst- und Betriebsvereinbarungen regeln oft nur einzelne Aspekte und bieten daher nur ein unvollständiges Bild. Die Fallstudien ermöglichen einen genaueren Einblick in Problemlagen, Regelungsmöglichkeiten und -defizite. Sie zeigen Schwierigkeiten auf, aber auch von Interessenvertretungen erzielte Ergebnisse sowie deren Rahmenbedingungen.

2.1 Fallstudie 1: Mobile Telearbeit

2.1.1 Das Unternehmen

Das Unternehmen gehört zu einem führenden internationalen IT-Konzern mit Tochterunternehmen auf allen Kontinenten. In der deutschen Unternehmenstochter sind ca. 1500 Mitarbeiter beschäftigt, etwa 250 davon am betreffenden Standort. Das Unternehmen ist spezialisiert auf IT-Anwendungen für Großkunden und komplexe Systeme. Am Standort werden IT-Anwendungen sowohl für den konzerninternen Bereich als auch für externe Kunden entwickelt. Etwa die Hälfte der Beschäftigten arbeitet an internen Projekten und ist weitgehend lokationsunabhängig, während die andere Hälfte Anwendungen für externe Kunden entwickelt. Die meisten Kunden haben ihren Sitz in Deutschland, nur wenige sind im Ausland ansässig. Das Gespräch fand mit mehreren Mitgliedern des Betriebsrats statt.

2.1.2 Formen mobiler Arbeit

Mobile Arbeit bedeutet in diesem IT-Unternehmen in erster Linie vernetzte Projektarbeit. International zusammengesetzte Teams bearbeiten standortübergreifend Projekte. Beschäftigte, die unternehmensinterne Projekte bearbeiten, können ihren Arbeitsort frei wählen und selbst entscheiden, ob sie im (Großraum)Büro, zu Hause oder an anderen Orten arbeiten wollen. Zentral ist nur, dass am selbst gewählten Arbeitsort ein Internetzugang existiert. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die externe Anwendungen für Kunden entwickeln, sind meist bei diesen vor Ort tätig, da sie oft auf Anwesenheit bestehen.

2.1.3 Vernetzte Projektarbeit und mobile Telearbeit

Zu mobiler, alternierender Telearbeit liegt eine Betriebsvereinbarung vor. Anlass für deren Abschluss war die Absicht des Arbeitgebers, Desk-Sharing einzuführen: Mehrere Beschäftigte sollten sich einen Schreibtisch teilen, da aufgrund der Tätigkeit beim Kunden viele Arbeitsplätze nicht belegt sind. Dem Vorhaben, Schreibtische mehrfach zu nutzen, wollte der Betriebsrat nur unter einer Bedingung zustimmen: Die Beschäftigten müssten die Möglichkeit haben, auch außerhalb des Büros zu arbeiten.

»Zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit, insbesondere zur raschen Reaktion auf Kundenwünsche, ist vor allem der kaufmännische und technische Außendienst inklusive System- und Anwendungsberater auf den Einsatz moderner Informationstechniken angewiesen. Dazu gehören Geräte/Systeme, die eine ortsunabhängige Informationsverarbeitung ermöglichen. Sie sollen den betrefenden Mitarbeitern zur Verfügung gestellt werden, um sie in die Lage zu versetzen, ihre Tätigkeiten an wechselnden Einsatzorten auszuüben, wie zum Beispiel:

- im Büro
- beim Kunden
- anderen Niederlassungen
- auf Dienstreisen
- zu Hause oder anderen Orten. [...]

Der Einsatz der innovativen Informations- und Kommunikationstechnik erlaubt die Mehrfachnutzung von Büroarbeitsplätzen (Shared Desk). Hiervon will das Unternehmen unter Berücksichtigung berechtigter Mitarbeiterinteressen Gebrauch machen.«

► INFORMATIONSTECHNIKHERSTELLER, 080102/204/1996

Die Projektteams sind oft international zusammengesetzt. Die Teamleitung ist beispielsweise am Standort tätig, die Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeiter hingegen in Indien und Weißrussland. Die Teams kommunizieren untereinander via Telefon, Smartphone oder online über das interne weltweite Firmennetz. Zum direkten Austausch nutzen sie ein firmeninternes Echtzeittool zum Chatten. Meetings, bei denen man sich persönlich trifft, stellen die Ausnahme dar. In der Regel werden Treffen – und damit Reisekosten – nur dann genehmigt, wenn es sich um ein Kundenmeeting handelt. Interne Meetings finden hingegen über so genannte Conference-Calls statt. Ein Befragter begründet wie folgt, warum er lieber zu Hause arbeitet: »Da mein Team nicht vor Ort ist, ist es auch egal, wo ich mich aufhalte. Ich habe meinen Platz in dem Großraumbüro mit 125 Arbeitsplätzen. Da ist es nicht angenehm zu arbeiten. Das Klima gefällt mir da nicht. An Tagen, an denen keine Meetings stattfinden, arbeite ich von zu Hause. Man ist elektronisch in ständigem Kontakt, so wird das alles auch gesteuert.«

Viele Beschäftigte kommen oft nur zu festgesetzten Meetings ins Unternehmen. Aber auch die persönliche Anwesenheit bei Meetings ist meist nicht zwingend vorgeschrieben. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können auch von zu Hause oder von unterwegs telefonisch daran teilnehmen.

Hinsichtlich der Gestaltung der eigenen Arbeit herrscht betriebsintern große Freiheit. Die Betriebsvereinbarung schreibt keine Anwesenheit im Betrieb vor. Sie überlässt es den Beschäftigten oder der Absprache zwischen ihnen und ihren Vorgesetzten, wann und wo gearbeitet wird. Im Unternehmen gilt die Vertrauensarbeitszeit. Die Beschäftigten können ihre Arbeitszeit erfassen oder aufschreiben, sie sind jedoch nicht dazu verpflichtet.

»Der Anteil der mobilen Tätigkeit im Vergleich zur betrieblichen Arbeitszeit wird vom Mitarbeiter im Rahmen der geschäftlichen Notwendigkeit selbst bestimmt. Im Übrigen verbleibt es beim Weisungsrecht des zuständigen Managements.«

► INFORMATIONSTECHNIKHERSTELLER, 080102/204/1996

Tatsächlich werden die betrieblichen Arbeitsplätze nur in geringem Umfang genutzt. Das Großraumbüro ist für viele Beschäftigte nicht sonderlich attraktiv. Dazu äußert sich ein Betriebsratsmitglied wie folgt: »Wir haben nicht nur ein Großraumbüro, wir haben auch eine Share-Version. Das bedeutet, dass man keinen festen Arbeitsplatz mehr hat, sondern nur noch einen Rollcontainer. Offiziell muss man abends den Schreibtisch komplett leer machen und alles wegschließen. Da hat dann jeder seinen Schrank, am nächsten Tag sucht man sich dann wieder ein freies Plätzchen.«

Meist arbeiten stets dieselben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter regelmäßig im Büro. Wenn sie den Schreibtisch am Abend nicht komplett leer räumen, wird dies stillschweigend akzeptiert, da genügend freie Schreibtische zur Verfügung stehen. Die freie Wahl des Arbeitsortes kann im Konfliktfall allerdings zu Unsicherheiten führen. Ein Betriebsratsmitglied berichtet von Vorwürfen seitens eines Vorgesetzten gegenüber einem Mitarbeiter, er sei »nicht sichtbar«:

»Ich habe aber auch schon Situationen erlebt, in denen wir Kündigungen hatten, in denen gerade die ungeregelten Konfliktsituationen zu Eskalationen geführt haben, bzw. bei der Kündigung damit argumentiert wurde, zu sagen: ›Hey, du bist nicht vor Ort anzutreffen, wenn man dich braucht‹, also ihm im Prinzip Arbeitsverweigerung unterstellt hat. Dann wurde auch verlangt, dass sich der Kollege ab sofort hier vor Ort im Büro einfinden muss und nicht mehr von zu Hause arbeiten darf. Solche Situationen gibt es in Ausnahmefällen, wenn es kracht. Das ist Schikane, jemand hierher zu zitieren.«

Die Teilnahme an der mobilen Telearbeit ist zwar allgemein üblich. Laut Betriebsvereinbarung hat die bzw. der Beschäftigte jedoch nur ein Antragsrecht auf Teilnahme oder Beendigung der Teilnahme. Die Entscheidung liegt beim Vorgesetzten.

»Die Ausstattung mit Geräten/Systemen der ortsunabhängigen Informationsverarbeitung ist tätigkeitsbezogen und unterliegt der Entscheidung durch das Management. [Das Unternehmen] kann aus betrieblichen oder wirtschaftlichen Gründen von der Durchführung der mobilen Telearbeit absehen und mit einer Ankündigungsfrist von einem Monat zum Monatsende mobile Telearbeit für Funktionen oder einzelne Mitarbeiter beenden. Dem Mitarbeiter steht ein Antragsrecht zu.«

Informationstechnikhersteller, 080102/204/1996

Normalerweise ist die Handhabung problemlos. Mitunter kommt es jedoch vor, dass Vorgesetzte Mitarbeiter anweisen, täglich im Büro zu erscheinen. Diese Anordnung, im Büro anwesend sein zu müssen, kann laut einem Betriebsratsmitglied quasi als Sanktion gegenüber Arbeitskräften eingesetzt werden: »Wenn sie einen auf dem Kieker haben, dann sagen sie, du kommst jetzt ins Büro.«

Die Regelung zur Arbeitszeit ist ebenfalls nicht frei von Konflikten. Zwar können sich mobile Arbeitskräfte die Zeit frei einteilen. Dennoch wird oft erwartet, dass sie stets erreichbar sind. Es entstehen Konflikte unter Beschäftigten oder zwischen Beschäftigten und Vorgesetzten, obwohl nach der Betriebsvereinbarung niemand verpflichtet ist, außerhalb der Arbeitszeit erreichbar zu sein.

»Außerhalb seiner Arbeitszeit ist der Mitarbeiter nicht verpflichtet, Geräte und Systeme der mobilen Informationsverarbeitung zu benutzen bzw. eingeschaltet zu lassen.«

► Informationstechnikhersteller, 080102/204/1996

In der Praxis führt die Regelung nach Einschätzung eines Betriebsrats dazu, dass viele Beschäftigte grundsätzlich immer erreichbar sind – zum Teil auch im Urlaub, wie das folgende Zitat eines Betriebsrats verdeutlicht: »Mittlerweile ist es für viele Kollegen normal, dass sie im Urlaub ihr Handy mitnehmen, dass sie regelmäßig ihre E-Mails checken. Kollegen verabschieden sich in den Urlaub und sagen aber gleich, wann sie jeweils übers Handy erreichbar sind. Bei den Mitarbeitern ist es manchmal schlimmer als bei den Führungskräften. Die sagen: Ich habe ein kritisches Projekt, ich kann meinen Urlaub jetzt nicht verschieben,

weil ich Familie habe, aber ruf mich abends mal an. Das ist total in den Köpfen drin, das ist selbstverständlich.«

Auch jenseits des Urlaubes ist es bisweilen schwierig sich der impliziten Anforderung zu entziehen, stets erreichbar zu sein. Dies bestätigt ein Betriebsratsmitglied: »Rein theoretisch kann ich sagen: Ich arbeite von Montag bis Donnerstag meine 38 Stunden ab und komme am Freitag nicht. Da bleibe ich zu Hause und mache nichts. Wenn mich am Freitag aber jemand erreich will, heißt es möglicherweise: Wieso bist du nicht in same-time (Chat Programm).«

2.1.4 Arbeit beim Kunden

Beschäftigte, die Projekte für Kunden bearbeiten, haben grundsätzlich dieselbe Qualifikation wie Kolleginnen und Kollegen, die an internen Projekten arbeiten. Dennoch handelt es sich um getrennte Gruppen. Es ist grundsätzlich nicht so, dass Beschäftigte wechselnd interne und externe Projekte bearbeiten, auch wenn arbeitsvertraglich der Einsatz in Deutschland und weltweit vereinbart wird. Dies gilt zumindest laut den seit einiger Zeit üblichen Arbeitsverträgen. Die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, die beim Kunden arbeiten, profitieren wenig von der Regelung des freien Arbeitsortes. Dazu äußert sich ein Betriebsrat wie folgt: »Anders als bei interner Arbeit besteht bei Arbeit an Kundenprojekten in der Regel eine Orts- und Zeitbindung an den Arbeitsplatz und die Arbeitszeiten beim Kunden. Die sind beim Kunden vor Ort. haben dort ihre Arbeitsplätze und müssen in der Regel auch beim Kunden erscheinen. Der Kunde verlangt, dass sie vor Ort sitzen. Diese Mitarbeiter haben dann in der Regel nicht die Möglichkeit, ihren Arbeitsort selbst zu wählen, wie diejenigen, die hier in internen Projekten arbeiten.«

Beim Kundeneinsatz fallen meist Reisekosten und Spesen nach steuerlichen Richtlinien an. Eine Zusatzvergütung für die Reisetätigkeit gibt es nicht. Die Anrechnung der Reisezeit auf die Arbeitszeit wird restriktiv gehandhabt, viel »verschwindet« in der Vertrauensarbeitszeit. Einige Beschäftigte notieren ihre Zeiten und nehmen Zeitausgleich nach Abschluss des Projekts oder lassen sich die Zeiten auszahlen.

Häufige Reisetätigkeit wird zwar grundsätzlich als problematisch für die Beschäftigten beschrieben. Sie wird jedoch als unvermeidlich hingenommen. Dennoch gibt es kein Problem, neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen. Für diese Tätigkeit werden meist junge Universitätsabsolventen eingestellt, wie ein Betriebsrat bestätigt: »Die Vielreiserei mag ein Problem sein, sie wird aber akzeptiert. Den Kollegen passt das zum Teil nicht, aber das wird so hingenommen. Unser Arbeitgeber stellt sich hin und sagt: ›Das ist bei uns so, wenn dir das nicht passt, brauchst du einen anderen Arbeitgeber. Dann bist du in der Firma nicht mehr richtig.‹‹«

Ein längerer Auslandseinsatz ist die Ausnahme, mit einer guten Begründung kann er auch abgelehnt werden. Wer allerdings mehrfach Auslandseinsätze ablehnt, sieht sich oft Vorwürfen ausgesetzt: Er sei in diesem Unternehmen fehl am Platz. Auf einen Wechsel zu einem internen Arbeitsplatz besteht kein Anspruch – auch dann nicht, wenn aus persönlichen Gründen ständiges Reisen nicht mehr möglich oder zumutbar ist.

2.1.5 Einbeziehung und Mitbestimmung des Betriebsrats

Eine Mitsprache des Betriebsrats bei der Entscheidung über Teilnahme oder Beendigung an mobiler Arbeit ist in der Betriebsvereinbarung nicht vereinbart und erfolgt auch nicht. Allerdings ist vorgesehen, dass mit dem Betriebsrat abzustimmen ist, welche Abteilungen überhaupt an mobiler Arbeit und Desk-Sharing teilnehmen.

Auch wenn Beschäftigte zu einem Kunden abgestellt werden, ist der Betriebsrat nicht beteiligt. Er hat keinen Überblick, welche Arbeitskraft bei welchen Kunden an welchem Ort eingesetzt ist. Bezüglich der Information und Beteiligung herrscht ein Konflikt, der noch nicht gelöst ist. Ein weiterer Konfliktpunkt sind die gesundheitlichen Belastungen durch mobile Arbeit. Eine Umfrage des Betriebsrats ergab, dass sich ein großer Teil der Beschäftigten gesundheitlich erheblich belastet sieht. Er fordert daher eine Gefährdungsbeurteilung und strebt eine Betriebsvereinbarung zum Gesundheitsschutz an. Dieses Ansinnen befindet sich jedoch noch im Anfangsstadium.

Der Kontakt des Betriebsrats zu den Beschäftigten ist gut, obwohl viele von ihnen nur selten im Betrieb anwesend sind. Er nutzt zur Kommunikation die vorhandenen technischen Hilfsmittel. Die Teilnahme an den Betriebsversammlungen ermöglicht der Betriebsrat auch über eine Präsentation im Firmennetz und durch Telefonkonferenzen. Außerdem stellt er Informationen im Firmennetz ein, auf die Beschäftigte auch von zu Hause oder auswärts zugreifen können.

2.1.6 Fazit

Das Unternehmen gehört sicherlich zu den Vorreitern, was die weitgehend freie Wahl von Arbeitsort und Arbeitszeit anbelangt. Doch auch das ist nicht ohne Schattenseiten: Die gemeinsame Büronutzung ohne festen Arbeitsplatz war Voraussetzung und ist gleichzeitig eine unausweichliche Konsequenz dieser Freiheit. Das flexible Großraumbüro ist jedoch wenig beliebt. Dies verstärkt zusätzlich die Tendenz, mobil zu arbeiten – auch jenseits der eigenen Gestaltungswünsche. Der immer wieder entstehende Konflikt um die Erreichbarkeit sowie das damit verbundene Schikane-Potenzial trüben das Bild, obwohl die Beschäftigten mehrheitlich mit diesen Bedingungen zufrieden sind. Hier gäbe es Nachbesserungsmöglichkeiten bei der Gestaltung der Arbeitsplätze und den Arbeitszeitregelungen zur Erreichbarkeit. Die vom Betriebsrat angestrebte Gefährdungsbeurteilung kann dazu ein guter Einstieg sein. Deutlich ist aber auch, dass die Bedingungen für Beschäftigte, die beim Kunden tätig sind, sich noch einmal deutlich unterscheiden. Den Arbeitsort frei wählen und die Arbeitszeit frei gestalten können insbesondere jene, die interne Projekte bearbeiten. Hingegen sind diejenigen, die externe Projekte bearbeiten, an die Arbeitsbedingungen, die im Kundenunternehmen gegeben sind, gebunden. Sie leiden verstärkt unter den vielen Reiseaktivitäten. Ein Wechsel der Tätigkeit extern/intern, um Belastungen gleichmäßiger zu verteilen und damit extern Tätige stärker zu entlasten, ist nicht vorgesehen.

2.2 Fallstudie 2: Servicetechniker

2.2.1 Das Unternehmen

Das Unternehmen ist ein in seiner Branche weltweit führender Technologiekonzern mit Tochtergesellschaften in über 30 Ländern. Der Standort in Süddeutschland ist zugleich Sitz des Unternehmens mit ca. 2500 Beschäftigten. Darüber hinaus gibt es in Deutschland noch zwei Produktionsstandorte, an denen weitere 1250 Arbeitskräfte beschäftigt sind. Das Unternehmen ist Marktführer im Bereich Sicherheitstechnik. Es bietet seinen Kunden Komplettlösungen bestehend aus Hardware, Software und Services für mobile Sicherheitsanwendungen an. Darüber hinaus ist das Unternehmen im Anlagenbau tätig. Für die Kunden wird der komplette Prozess von der Planung bis zur Inbetriebnahme sicherheitsrelevanter Fertigungs- und Produktionsanlagen übernommen. Bis in die frühen 1990er-Jahre war das Unternehmen ein rein deutsches Unternehmen. Neben dem Hauptsitz gab es lediglich einige Fertigungsstandorte in China. Mittlerweile ist das Unternehmen global vernetzt, mit weltweit ca. 11000 Beschäftigten. In den letzten Jahren wuchs die Beschäftigung überwiegend im Ausland: 80 Prozent des Umsatzes wird mittlerweile im Ausland erwirtschaftet.

Der Hauptsitz des Unternehmens umfasst neben den Headquarter-Funktionen auch Produktion, Entwicklung, Vertrieb sowie die gesamten Servicefunktionen. Von diesem Standort werden die internationalen Einsätze betreut. Durch die internationale Ausrichtung des Unternehmens haben sich die Mobilitätsanforderungen an die Belegschaft laut Betriebsrat deutlich erhöht: »In der Firma ist insgesamt eine verstärkte Reistätigkeit wahrzunehmen. Das liegt daran, dass wir uns komplett global aufstellen. Die globale Ausrichtung führt dazu, dass Mitarbeiter der Qualitätssicherung, Service Mitarbeiter, Projektleiter, Sicherheits- und IT-Servicekräfte weltweit zu den Tochtergesellschaften fahren. Wir haben über 80 Tochtergesellschaften weltweit und da findet jetzt viel mehr Austausch statt.«

Das Gespräch wurde mit Mitgliedern des Betriebsrats und unabhängig davon mit dem Personalchef geführt. Darüber hinaus wurden Interviews mit hochmobil Beschäftigten aus dem Vertrieb geführt.

2.2.2 Formen mobiler Arbeit

Häufige Dienstreisen europa- und weltweit fallen insbesondere im Vertrieb an. Der Umfang der Reisetätigkeit umfasst dort bis zu 25 Prozent der Arbeitstage. Die Dauer der Dienstreisen ist meist kurz (ein bis drei Tage), bei Fernreisen allerdings durchaus auch länger, da hier oft versucht wird, mehrere Termine zu verbinden und so Reisekosten zu sparen.

Zu den Vielreisenden im Unternehmen gehört auch die Gruppe der Servicetechniker: Dabei handelt es sich um ca. 30 Beschäftigte, die weltweit reisen und ca. 80 bis 90 Prozent ihrer Arbeitszeit unterwegs bzw. beim Kunden sind. Die Dauer eines Auslandseinsatzes reicht von zwei bis drei Wochen bis zu drei Monaten und mehr. Weitere ca. 30 Personen sind als Entwickler länger als drei Monate auf Auslandsentsendungen. Der Betriebsrat bemerkt allerdings, dass am Unternehmensstandort überproportional Projektmanager und Controller eingestellt werden und kaum mehr Entwickler. Entwickelt wird zunehmend in den Tochtergesellschaften selbst. Dies läuft darauf hinaus, dass die Projektmanager die internationalen Projekte managen und deshalb auch viel unterwegs sind. Dabei handelt es sich allerdings eher um kurze Reisen, um an Meetings teilzunehmen und so Projekte abzustimmen und weiterzuentwickeln. In Ausnahmefällen sind auch Facharbeitskräfte für Aufbau, Inbetriebnahme oder Wartung der vom Unternehmen hergestellten Anlagen über einen längeren Zeitraum beim Kunden tätig.

Der Betriebsrat betrachtet insbesondere die Servicemitarbeiter – ausschließlich Männer – als »Sorgenkinder«: Denn aufgrund ihrer hohen Mobilität sind sie kaum in der Lage, ein intaktes Sozialleben zu pflegen: »In der Regel sind die Servicetechniker aus dem gesellschaftlichen Leben ausgeschlossen. Die können nirgends richtig Fuß fassen. Die machen das 2–3 Jahre ganz gerne, erleben aber dann, dass sie von ihrem Arbeitgeber für ihre Arbeit keine Wertschätzung erfahren. Dass die außen die Firma repräsentieren, das wird ihnen nicht gedankt, im Gegenteil: denen werden die Spesen und alle Vergünstigen auf ein Minimum runtergerechnet. Früher war der Servicetechniker der King. Heute werden die immer schlechter bezahlt.«

2.2.3 Probleme und Lösungsansätze

Wer muss bzw. kann auf Auslandseinsatz geschickt werden?

Die Servicemitarbeiter sind in der Regel Ingenieure, Techniker oder in Ausnahmefällen qualifizierte Facharbeiter. Zu ihren Aufgaben gehört es, beim Kunden Maschinen zu warten und in Betrieb zu nehmen. Dabei handelt es sich um Großanlagen, die rund um die Uhr auf Hochbetrieb laufen und entsprechend gewartet werden müssen. Die Servicetechniker sind bis zu drei Wochen an einem Ort.

Von den Qualifikationsanforderungen unterscheiden die Servicemitarbeiter sich nicht von den Technikern und Ingenieuren am Standort. Sie werden jedoch speziell für den Einsatz im Ausland eingestellt, d.h. die ständige Reisebereitschaft ist in ihrem Arbeitsvertrag festgelegt. Rekrutierungsschwierigkeiten für diese Tätigkeit hat das Unternehmen nach Angabe der Personalleitung nicht. Dies mag neben dem finanziellen Anreiz auch daran liegen, dass der Einsatz im Ausland meist an attraktive Standorte wie Hauptstädte oder große Ballungszentren führt. Daher gelingt es problemlos, Facharbeiter aus Produktionsabteilungen dafür zu gewinnen, ein paar Wochen bei einer Tochtergesellschaft oder beim Kunden zu arbeiten. Nach Ansicht der Personalverantwortlichen ist es für sie interessant, beim Kunden eigenverantwortlich an einer Problemlösung arbeiten zu können. Die Vergütung der Servicetechniker entspricht grundsätzlich der Vergütung im Innendienst. Finanziell interessant ist die Tätigkeit wegen der anfallenden Überstunden und Spesen. Hochmobile Beschäftigte, die nicht mehr so viel reisen wollen oder können, haben keinen Anspruch auf eine Tätigkeit am Standort. Die Personalleitung unterstützt Betroffene darin, eine Lösung zu finden. Dies ist nach Auskunft des Personalverantwortlichen oftmals schwierig, da viele mobile Arbeitskräfte es gewohnt seien, selbstständig und unabhängig zu arbeiten. Daher seien sie schwer in den Betriebsablauf integrierbar. Der Betriebsrat hingegen sieht ein Problem darin, dass der Einsatz im Ausland seitens des Arbeitgebers nicht gewürdigt werde. Die Beschäftigten seien oft enttäuscht und würden aus Frust Auflösungsverträge abschließen. Einige Betroffene würden das Unternehmen daher verlassen. »Wir haben bzw. hatten einen Facharbeiter, der ein halbes Jahr bei einem Kunden in Malaysia mitgearbeitet hat, um dort Know-how weiterzugeben. Die Leute haben in ihrem Vertrag ein Rückkehrrecht drinstehen, aber es klappt nicht so wirklich mit dem Rückkehren. Es wird von der Personalabteilung bei uns nicht konsequent geschaut, dass man die Leute auch wieder unterbringt. Die stehen dann am Ende von ihrer Entsendung hier wieder vor der Tür und dann wird mehr oder weniger gesagt: Jetzt schau mal, wo du unterkommst. So ungefähr. Da ist eigentlich der Prozentsatz relativ hoch an Leuten, die anschließend nach einer langen Entsendung aussteigen«.

Entwickler sind in der Regel länger zusammenhängend im Ausland bei Tochterfirmen, um bei deren Aufbau oder Modernisierung zu helfen. Mit den Entwicklern wird ein Entsendungsvertrag abgeschlossen, dessen Bedingungen individuell ausgehandelt werden. In der Regel ist ein solcher Vertrag mit einer Rückkehrklausel verbunden. Auch nach einem solchen Einsatz beobachtet der Betriebsrat Schwierigkeiten bei der Integration in den Betrieb: Denn der Kompetenzzuwachs durch die Auslandserfahrung führe nach der Rückkehr nicht zu einer besseren Vergütung oder verantwortungsvolleren Tätigkeit.

Laut Personalverantwortlichem werden in Ausnahmefällen auch Facharbeiter für längere Zeit im Ausland eingesetzt. Sie würden dort teils auch Führungsaufgaben übernehmen. Kehren sie zurück, übernehmen sie oft ihren alten Arbeitsplatz, wenn keine Alternativen bestehen. Dies führt mitunter zu Unzufriedenheit, da sie sich an ihrem alten Arbeitsplatz nicht mehr adäquat eingesetzt fühlen. Nicht selten seien die Folge Spannungen mit Vorgesetzten, denen sie nach der Rückkehr an Kompetenz möglicherweise überlegen sind.

Reisezeit, Arbeitszeit, Mehrarbeit und deren Abgeltung

Beim Auslandseinsatz gilt grundsätzlich die allgemeine betriebliche Arbeitszeit von tariflich 35, außertariflich 40 Wochenstunden. Tatsächlich fallen beim Auslandseinsatz ständig in großem Umfang Überstunden an: 70 bis 80 Überstunden werden monatlich erfasst und in der Regel finanziell abgegolten. Ein Freizeitausgleich ist praktisch kaum möglich. Es besteht eine Betriebsvereinbarung zu Arbeitszeit bei betrieblich veranlasster Auswärtstätigkeit. Sie gilt für Dienstreisen und Serviceeinsätze. Danach werden grundsätzlich alle Zeiten erfasst und vergütet. Die aufgewendeten Zeiten werden als Arbeitszeit bewertet und vergütet. Zwischen Arbeitszeit und Reisezeit wird nicht unterschieden. Allerdings gibt es Ausnahmen: Bei eintägigen Dienstreisen und Serviceein-

sätzen werden maximal 14 Stunden angerechnet. Spätestens bei absehbarer Überschreitung der 14-Stunden-Grenze wird die Übernachtung vor Ort empfohlen. Zudem werden bei (An- und Ab-)Reisetagen von mehrtätigen Dienstreisen und Serviceeinsätzen maximal 12 Stunden angerechnet. Erstreckt sich die An- und Abreise über mehrere Tage, so gilt dies für jeden der Reisetage. Bei mehrtägigen Dienstreisen bzw. Serviceeinsätzen wird an den Zwischentagen mindestens die für den jeweiligen Tag im Arbeitszeitmodell hinterlegte Sollarbeitszeit des Mitarbeiters als Arbeitszeit angerechnet.

Als problematisch erweist es sich jedoch, wenn die Dienstreise das Wochenende umfasst: »Wenn ich am Freitag einen Termin in Korea hatte, danach auf die Philippinen geflogen bin, weil ich dort am Montag einen Termin habe, dann wird mir Samstag und Sonntag in keiner Weise angerechnet. Selbstverständlich ist das nicht nur Arbeitszeit, aber man ist auch nicht zu Hause«, so ein Vertriebsmitarbeiter.

Die Stunden werden auf dem Arbeitszeitkonto gebucht. Überschreitet das Konto am Monatsende die Grenze von 35 Stunden, werden sie bei Tarifangestellten als Überstunden dem Überstundenkonto gutgeschrieben und die Zuschläge ausbezahlt. Das Hauptproblem für die Servicemitarbeiter seien, so ein Betriebsrat, die langen Arbeitszeiten, wenn beim Kunden gearbeitet wird: »Gerade im Service, wenn einem der Kunde im Nacken sitzt, dann kann man nicht nach sieben oder acht Stunden einfach den Schraubenzieher fallen lassen und sagen: Jetzt habe ich Feierabend, jetzt gehe ich heim. Die Leute müssen dort so richtig ranklotzen und schauen, dass sie ihre Maschinen wieder zum Laufen kriegen, aber die Bezahlung ist eigentlich ein schwarzes Loch. Diese Leute können dann nicht einmal diese Stunden auf ihren Zeitkonten sammeln, weil es ihnen schlicht und ergreifend nach den Sollstunden gekappt wird. Mit anderen Worten, wenn sie dann heimkommen, dann haben sie nicht einmal ein entsprechendes Gleitzeitkonto, das sie wieder abbauen können.«

Ähnliches berichtet ein Mitarbeiter aus dem Vertrieb: »Ich hatte letztes Jahr über 500 Überstunden oder Abwesenheitsstunden. Die kann ich nicht als Zeitausgleich nehmen, weil ich dann gar nicht mehr in der Firma bin. Von da her muss man einen Weg finden wie man das macht, also die Woche habe ich jetzt auch Mittwoch/Donnerstag Ausgleich genommen, weil ich jetzt zwei Wochen weg war.«

Mit AT-Angestellten ist in der Regel eine pauschale Überstundenabgeltung vereinbart. Für Arbeit an sonst arbeitsfreien Tagen werden die Stunden bei Tarif- und AT-Angestellten dem Überstundenkonto gutgeschrieben.

Die Reisekostenrichtlinie entspricht steuerlichen Sätzen. Für Flugreisen über vier Stunden kann Business Class genutzt werden. Nach Beobachtung des Betriebsrats werden die Reiserichtlinien allerdings restriktiv gehandhabt. Es werden billige Verbindungen gebucht, wenngleich dadurch mehrfaches Umsteigen und lange Wartezeiten, die nicht als Reisezeiten (sondern als Freizeit) angerechnet werden, in Kauf genommen werden müssen. Ein Betriebsrat kommentiert die Rationalisierung bei den Dienstreisen wie folgt: »Die Servicemitglieder müssen über Dubai fliegen, das ist billiger. Die Servicemitarbeiter sagen, sie könnten direkt nach Südafrika fliegen, geht aber nicht. Da sollen die Servicemitarbeiter in Dubai hocken und man sagt ihnen, das ist Freizeit. Der Hammer ist dann, dass auf dem Papier steht >12 Stunden< und dann kommen die an und müssen sofort wieder arbeiten.«

Beschäftigte, die reisen, sind grundsätzlich mit Handy, Smartphone und Laptop ausgestattet. Sie können sich von unterwegs ins Firmennetz einwählen. Sonderregelungen gelten für Arbeiten in sicherheitsrelevanten Bereichen. Insoweit gibt es von auswärts grundsätzlich keinen Zugang. Die private Nutzung ist nicht ausdrücklich geregelt, wird aber in vernünftigem Umfang toleriert.

2.2.4 Einbeziehung und Mitbestimmung des Betriebsrats

Es gibt eine Betriebsvereinbarung zur alternierenden Telearbeit. Die Genehmigung von Telearbeit erfolgt durch Abschluss einer Zusatzvereinbarung zum Arbeitsvertrag. Zustimmen müssen der Vorgesetzte sowie die Bereiche Datenschutz und IT-Sicherheit und die Personalabteilung. Grundsätzlich soll nach Ansicht der Personalabteilung nicht mehr als zwei Tage in der Woche alternierend gearbeitet werden, da die betriebliche Anbindung und die sozialen Netzwerke im Betrieb wichtig sind. Der Betriebsrat ist daran nicht beteiligt. Er bemängelt, dass die Entscheidung darüber, wer alternierend arbeiten darf oder nicht, oft willkürlich getroffen wird: »Die Frage ist ferner, wer es genehmigt bekommt. Tele-

arbeit ist ja auch von der Gnade des Vorgesetzten abhängig. Das war auch der Knackpunkt in der Betriebsvereinbarung, die Frage: Wer darf? Oder andersrum: dass ein Vorgesetzter es nicht einfach ohne jede Begründung ablehnen kann. Da gab es Fälle bei Leuten, die seit Jahrzehnten schon Telearbeit gemacht haben, und andere gar nicht zum Zuge kommen, obwohl die mittlerweile auch Kleinkinder haben. Oder einfach der Chef nicht wollte. Mit der Begründung >So was gibt es bei mir nicht oder >Ich will wissen, was ihr tut, deswegen müsst ihr präsent sein <.« Der Betriebsrat verhandelt seit nahezu fünf Jahren über eine Betriebsvereinbarung zur mobilen Arbeit. In die neue Betriebsvereinbarung soll sowohl die alternierende Telearbeit als auch mobiles Arbeiten unterwegs integriert werden. Die Verhandlungen zur Betriebsvereinbarung gestalten sich schwierig, da der Arbeitgeber dem Betriebsrat die Mitbestimmung in diesem Bereich bislang abspricht.

Der Betriebsrat lehnt zudem eine Betriebsvereinbarung ab, in der alternierende Telearbeit und mobile Telearbeit zusammen geregelt sind. Seiner Ansicht nach sind die Formen zu unterschiedlich: Bei alternierender Telearbeit sei zu regeln, unter welchen Bedingungen Beschäftigte auch zu Hause arbeiten dürfen. Bei mobiler Telearbeit stünden Regelungen zur Arbeit unterwegs im Zentrum. Der Betriebsrat befürchtet: Eine Regelung zu mobiler Arbeit, die beide Formen umfasst, leiste der Entgrenzung von Arbeit und Freizeit weiter Vorschub.

Die technische Ausstattung unterstützt das Arbeiten von unterwegs sowie außerhalb der Arbeits- und Reisezeiten. Arbeiten Beschäftigte an Wochenenden, am Abend oder auf der Fahrt von und zur Arbeit, wird diese Zeit nicht als Arbeitszeit erfasst und gewertet. Für die Personalleitung ist das normal, für den Betriebsrat ein Ärgernis. Ohnehin ist die Personalleitung der Auffassung, dass bei mobiler Arbeit das ArbZG überholt und eigentlich obsolet sei. Sowohl die 10-Stunden-Grenze als auch die vorgeschriebenen Ruhezeiten passten nicht zu den Möglichkeiten des autonomen Zugriffs auf die Arbeitsmittel. Der Betriebsrat möchte hingegen der ständigen Erreichbarkeit einen Riegel vorschieben: »Mir fällt auf, dass ich manchmal am Montag ins Büro komme und da fehlen Laptops. Es ist bei uns verboten, Laptops mit nach Hause zu nehmen – aus datenschutzrechtlichen Gründen. Aber wir haben Leute aus dem Produktmanagement, die sind ständig erreichbar, die trauen sich gar nicht, mal nicht erreichbar zu sein am Wochenende. Da kom-

men am Donnerstagabend Zuweisungen vom Vorgesetzten, mit Terminsetzung am Montag. Da ist eigentlich klar: Das geht nur mit Wochenendarbeit. Manche sind stark und sagen: Wenn ich daheim bin, dann bin ich daheim. Aber das sind nicht alle. Das sind unsere Bedenken mit dem mobilen Arbeiten: dass sie dann am Samstag und Sonntag auch arbeiten.«

An diesen unterschiedlichen Auffassungen sind bislang die Verhandlungen über eine Betriebsvereinbarung zur mobilen Arbeit gescheitert. Der Betriebsrat diskutiert, ob nicht eine Zugangs- bzw. Zeitsperre für die Mailfunktion der Smartphones als Lösung notwendig sei. Er befürchtet generell eine weitere Zunahme von unbezahlter mobiler Arbeit, von Arbeit ohne zeitliche Grenzen.

2.2.5 Fazit

Mit der seit Jahren verhandelten (bzw. nicht verhandelten) Betriebsvereinbarung wird ein typisches Dilemma mobilen Arbeitens deutlich: Verschafft alternierendes Arbeiten mehr an Freiraum? Oder führt es vielmehr dazu, dass Grenzen zwischen Arbeit und Nichtarbeit gänzlich verschwimmen? Die Ängste des Betriebsrats sind nachvollziehbar, vor allem angesichts sich ausweitender tatsächlicher Arbeitszeiten im Betrieb. Daher auch sein Anliegen: Man wolle alternierende Telearbeit und mobile Telearbeit nicht in eine Betriebsvereinbarung packen. Klar dürfte aber auch sein, dass sich die Entgrenzung nicht allein über eine Betriebsvereinbarung verhindern lässt. Vielmehr müssen Rahmenbedingungen geschaffen werden, die es den Beschäftigten ermöglichen, die Entgrenzung selbst zu begrenzen.

2.3 Fallstudie 3: Anlagenbauer (1)

2.3.1 Das Unternehmen

Bei diesem Unternehmen handelt es sich um ein Tochterunternehmen eines großen Konzerns. Es stellt schwere Anlagen und Komponenten her, die weltweit eingesetzt werden. Anfang 2012 waren am Standort ca. 1280 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt, davon ca. 220 AT-Beschäftigte. 70 Prozent von ihnen verfügen über einen Hochschulbzw. Fachhochschulabschluss. 90 Beschäftigte arbeiten gewerblich in der Fertigung.

Das Unternehmen ist auf allen Kontinenten, derzeit in 88 Ländern aktiv, weltweit gibt es 22 Tochtergesellschaften, die je nach Auftragslage in den Ländern aufgebaut und wieder aufgelöst werden. Zudem existieren vier große Servicecenter sowie auch Konstruktionsabteilungen bei den Tochtergesellschaften. Insgesamt beschäftigt das Unternehmen weltweit ca. 2500 Arbeitskräfte.

Am Unternehmensstandort werden Anlagen nach Kundenbedürfnissen entworfen sowie Schlüsselkomponenten hergestellt. Die Anlagen werden vor Ort unter Anleitung und Aufsicht des Unternehmens zusammengebaut und in Betrieb genommen. Zudem gehört die Wartung und Reparatur installierter Anlagen zum Geschäftsfeld. Das Unternehmen ist mit einem großen Ingenieurbüro vergleichbar: Es verantwortet für den Kunden die gesamte Koordination eines Projektes, bis hin zur Inbetriebnahme, Reparatur und Wartung der Anlagen.

Das Gespräch wurde mit der Betriebsratsvorsitzenden des Unternehmens durchgeführt.

2.3.2 Formen mobiler Arbeit

Die Beschäftigten am Standort treten jährlich etwa 6000 Reisen an. Die Reisedauer ist jeweils sehr unterschiedlich. Beschäftigte im Vertrieb sind im Regelfall höchstens bis zu zwei Wochen beim Kunden. Spezialisten aus den Fachabteilungen sind z.B. im Rahmen der Fertigung für Spezialaufgaben wie Signaltests vier bis sechs Wochen unterwegs. Fachkräfte in der Fertigung arbeiten teils direkt beim Kunden und führen

dort Reparatur- oder Wartungsarbeiten durch. Beschäftigte in der Montageabteilung arbeiten oft über mehrere Monate auf einer Auslandsbaustelle. In der Abteilung Montage und Inbetriebnahme sind insgesamt ca. 100 Arbeitskräfte beschäftigt, die weltweit an den unterschiedlichen Einsatzorten – ebenfalls oft über Monate hinweg – tätig sind. Die Einsatzorte des Unternehmens bilden in erster Linie Großbaustellen, weitab von urbanen Zentren. Schwierige klimatische Bedingungen, unzureichende Hygiene, Unterkunft in Camps statt in Hotels gehören zum Alltag dieser Beschäftigtengruppe. Diese hohen Belastungen bedingen eine hohe Fluktuation.

Bei den Auslandstöchtern arbeiten neben Ortskräften entsandte Beschäftigte, die ihren ursprünglichen Arbeitsvertrag am Standort auflösen und bei der Tochtergesellschaft einen neuen Arbeitsvertrag abschließen. Diese Entsendungen gehen über einen Zeitraum von meist zwei bis drei Jahren, manchmal länger. Vereinbart wird regelmäßig eine Rückkehrklausel an den heimischen Standort. Die Bedingungen dieser Verträge und Rückkehrvereinbarungen werden individuell ausgehandelt. Der Betriebsrat ist hierbei nicht einbezogen; bei den Entsandten handelt es sich meist um AT-Angestellte und Führungskräfte.

2.3.3 Montage/Inbetriebnahme

Die Bedingungen für die externen Einsatzorte waren in einer Betriebsvereinbarung aus dem Jahr 2003 geregelt, die beiden Betriebsparteien veraltet erschien. Unternehmensleitung wie Betriebsrat hatten jedoch unterschiedliche Vorstellungen hinsichtlich der erforderlichen Neuregelungen. Das Unternehmen beabsichtigte, die Montage und Inbetriebnahme der Anlagen nach dem so genannten »Bohrinselmodell« zu regeln: Die Beschäftigten sollten eine bestimmte Zeit (ohne freien Tag) durcharbeiten, um anschließend für längere Zeit in die Heimat fahren zu können. Nach Ansicht des Unternehmens sollte der Einsatz zwei Monate dauern. Daran sollten sie zwei Wochen Freizeit anschließen, um dann wieder zwei Monate auf der Baustelle zu verbringen. Diese Regelung lehnte der Betriebsrat ab: Er kritisierte sie aus verschiedenen Gründen als unzumutbar für die Beschäftigten. Dies war die Ausgangslage für die Verhandlungen zu der neuen Betriebsvereinbarung, die den

Einsatz des Außendienstes sowie die Abstellungen ins Ausland regeln soll.

»Vom Geltungsbereich dieser Betriebsvereinbarung werden bei den zuvor definierten Projekteinsätzen folgende Tätigkeiten erfasst:

Tätigkeiten in Bau, Montage und Inbetriebnahme;

After-Sales-Servicetätigkeiten (Direkte Dienstleistungen);

Tätigkeiten in der Baustellenverwaltung;

Durchführung von Leistungsversuchen sowie Messungen und Untersuchungen;

technische Prüf- und Inspektionstätigkeiten;

Kundenausbildung vor Ort;

Abnahmetätigkeiten und Fertigungsberatung.

Diese Betriebsvereinbarung gilt jedoch nicht, soweit der Einsatz des Arbeitnehmers in einem Tochterunternehmen [des Unternehmens] erfolgt.«

► MASCHINENBAU, 010306/47/2012

Ein wichtiger Ansatzpunkt für die neue Betriebsvereinbarung war, durch attraktive Regelungen für die Beschäftigten im Auslandseinsatz der hohen Fluktuation entgegenwirken zu können. Vor den Verhandlungen zur neuen Betriebsvereinbarung führte der Betriebsrat zahlreiche Gespräche mit den Betroffenen, um deren Bedürfnisse in der neuen Betriebsvereinbarung berücksichtigen zu können.

Der Schwerpunkt der Fallstudie liegt im Bereich der Montage und Inbetriebnahme. Andere Formen mobilen Arbeitens, die es im Unternehmen auch gibt (Vertrieb, Entsendungen), werden im Folgenden nicht behandelt.

Der Betrieb am Firmensitz ist in Fachbereiche gegliedert. Der Fachbereich Montage- und Inbetriebnahme zählt ca. 100 Beschäftigte. Dabei handelt es sich entweder um Techniker oder Meister, Ingenieure bzw. Diplomingenieure aus dem Maschinenbau. Deren Einsätze dauern einige Wochen, meist einige Monate bis zu zwei Jahren. Auf den Auslandsbaustellen arbeiten oft 1000 und mehr Arbeitskräfte des Auftragsgebers oder von Drittfirmen. Sie werden von den Beschäftigten des Unternehmens angeleitet und koordiniert. Im Einzelfall, z. B. bei großen Projekten, übernehmen diese Aufgabe bis zu 20 Monteure des Unternehmens.

Die Baustellen sind meist abgelegen und teils schwer erreichbar. Die Unterbringungs- und Verpflegungsbedingungen sind oft problematisch, wie die Betriebsratsvorsitzende schildert: »Wir haben Einsätze, da wird die Unterkunft vom Kunden vorgeschrieben. Teilweise geht es nicht anders. Die Baustellen sind teils mitten im Dschungel, da gibt es kein Hotel. Die Beschäftigen wohnen dann in Camps, in denen Hygiene zum Teil ein Fremdwort ist. Da krabbelt das Essen durch die Küche.«

Die Mitarbeiterfluktuation in diesem Bereich ist hoch. Neue Beschäftigte für diese Form der Arbeit zu gewinnen, erweist sich als schwierig. Die Bereitschaft zu Auslandseinsätzen ist in den Arbeitsverträgen fixiert. Bewerberinnen und Bewerbern für den Bereich Montage und Inbetriebnahme sind sich darüber bewusst, dass sie international eingesetzt werden.

Von den ca. 100 Beschäftigten dieses Fachbereichs sind ein Teil ältere, langjährige Angestellte, die diese Art der Arbeit schon lange ausführen und in der Regel nicht ständig am Unternehmensstandort sein wollen. Der Monteur bzw. Inbetriebnehmer, der seine gesamte Berufstätigkeit »draußen« verbringt, scheint jedoch nach Ansicht der Betriebsratsvorsitzenden der Vergangenheit anzugehören. Sie berichtet von Gesprächen mit jüngeren Montage-Mitarbeitern, die nach der Familiengründung weniger mobil sein wollen. Sie wollen, nur einen bestimmten Zeitraum hochmobil arbeiten und nach ca. fünf bis zehn Jahren intern auf einen festen Arbeitsplatz wechseln. Für Auslandseinsätze möchten sie dann nur noch gelegentlich zur Verfügung stehen.

Dieser Arbeitsplatzwechsel gestaltet sich jedoch schwierig, denn: Einen internen Arbeitsplatz gibt es für diese Beschäftigtengruppe nicht. Wer aus dem Montagebereich auf eine interne Stelle wechseln möchte, kann sich auf eine freie Stelle im Betrieb bewerben. Eine Regelung oder verbindliche Praxis zur Integration in den Standort besteht nicht. Zudem besteht kein Anspruch auf einen anderen Arbeitsplatz. Die Konsequenz: Viele junge qualifizierte Ingenieure verlassen das Unternehmen, wenn sie nicht mehr so viel reisen möchten. Der Betriebsrat baut auf eine vorausschauende Personalplanung, um dieser Fluktuation entgegenwirken zu können: »In der Personalplanung sollte versucht werden, den Kreis derer, die rausfahren, zu vergrößern. Wenn ein Monteur mit Mitte 20 hier startet und dann 10 Jahre rausfährt und dann sagt, er möchte jetzt im Haus was machen, dem sollte das Haus eine Karriereplanung aufbauen.«

2.3.4 Probleme und Lösungsansätze

Arbeitszeit, Mehrarbeit und deren Abgeltung

Bei den Auslandseinsätzen fallen ständig Überstunden an. Von Montag bis Freitag wird deswegen eine pauschale Überstundenabgeltung bezahlt, die 2 bis 2,5 Stunden Mehrarbeit täglich entspricht, unabhängig von der tatsächlich angefallenen Arbeitszeit. Wird mehr als 10 Stunden gearbeitet, bleibt das unberücksichtigt. Überstunden am Wochenende und Nachtstunden kommen auf ein Zeitkonto und werden zum Ende des Geschäftsjahres »bereinigt«: Für Tarifangestellte werden alle Stunden, die über 20 Plus-Stunden hinausgehen, in Gleittage umgewandelt und gutgeschrieben. AT-Angestellte erhalten bisher die Mehrarbeitspauschale für jeden Kalendertag, hier werden alle Stunden über 20 Gleitstunden gestrichen. Aufgrund der neuen Betriebsvereinbarung können die AT-Angestellten wählen, ob die Mehrarbeit nach der Regelung für Tarifangestellte oder für Außertarifliche angewandt wird.

Bei Reparatureinsätzen arbeiten die Beschäftigten ohne Rücksicht auf zeitliche Grenzen oft 12, 14 Stunden oder länger. In diesen Fällen wird für Arbeitszeit, die über 10 Stunden hinausgeht, ein eigener Zeitverrechnungsschein ausgestellt. Die Zeit wird dem Gleitzeitkonto gutgeschrieben. Hintergrund dieser Regelung: Offensichtlich ist allen Beteiligten bewusst, dass bei Kundeneinsätzen oft deutlich mehr als 10 Stunden gearbeitet wird. Obwohl das ArbZG im Ausland nicht gilt, dürfen im Unternehmen Arbeitszeiten über 10 Stunden nicht dokumentiert werden. Da die Stunden aber real anfallen, fordert der Betriebsrat eine Regelung, bei der die Beschäftigten diese Stunden »abfeiern« können: »Wenn der Kunde schreit, dass eine Maschine steht muss der Troubleshooter anreisen. Ob der dann 10. 12 oder 14 Stunden arbeitet, interessiert den Kunden nicht. Und unsere Mitarbeiter sagen dann auch: Okay, das ist der Kunde, da kann ich mich nicht dagegen wehren. Die Gesetzgebung ist eine andere, die sagt: Egal wo ich bin, nach 10 Stunden ist Schluss! Also können wir in dem Ding nichts regeln, was über die 10 Stunden geht. Wir haben mittlerweile die mündliche Vereinbarung getroffen, dass die Zeit dem Gleitzeitkonto gutgeschrieben wird.«

Wie bereits angeführt (vgl. Kap. 2.3.3), strebte das Unternehmen für die Montage und Inbetriebnahme das »Bohrinselmodell« an, was für den Betriebsrat nicht akzeptabel war. Er bestand darauf, dass mindestens ein

Tag pro Woche arbeitsfrei bleibt. Die im Einsatz angehäufte Zeit soll die bzw. der Beschäftigte im Anschluss als Freizeit nehmen können – jedoch nicht müssen, denn: Die Interessen der mobil Beschäftigten sind hier sehr unterschiedlich. Nach Ansicht der Betriebsratsvorsitzenden gilt für die klassischen Monteure: Hauptsache weg! Ihr Hauptinteresse liegt darin, nach einem Einsatz nur kurz zurückzukommen, den nächsten Auftrag abzuholen und dann wieder wegzufahren. Die Mehrarbeit wollen sie finanziell abgegolten haben.

Bei jüngeren Monteuren stellt sich die Situation hingegen nach Ansicht der Betriebsratsvorsitzenden anderes dar: Sie gehen für drei Monate auf die Baustelle und sammeln dort Stunden. Nach ihrer Rückkehr wollen sie die Mehrarbeit mit Freizeit ausgleichen, um Zeit für Familie und Sozialleben zu haben. Ideal wäre aus Sicht der Betriebsratsvorsitzenden, wenn beide Gestaltungsmöglichkeiten gegeben wären.

Was die Bezahlung der Feiertage anbelangt, so werden diese nach den Feiertagsregelungen des Unternehmensstandorts gehandhabt: Wird an diesen Tagen gearbeitet, wird auch der Feiertagszuschlag bezahlt. Wird hingegen an ausländischen Feiertagen nicht gearbeitet, wird ebenfalls Lohnfortzahlung gewährt. »Wenn in Deutschland ein Feiertag ist, greift das Feiertagslohnzahlungsgesetz«, so die Betriebsratsvorsitzende. »Das besagt, dass man seinen Lohn bezahlt bekommt. Wenn ich arbeite, bekomme ich mein Geld und obendrauf den Feiertagszuschlag. Im Ausland, da gibt es andere Feiertage. Die haben unter Umständen an anderen Tagen frei, arbeiten aber an unseren Feiertagen. Wir haben es so geregelt, dass die Kollegen den Feiertagskalender von hier mit nach draußen nehmen. Sie bekommen an den Feiertagen, an denen sie arbeiten, die Zuschläge bezahlt. Das Feiertagslohnzahlungsgesetz greift aber nicht bei ausländischen Feiertagen. Wenn der Beschäftigte am ausländischen Feiertag nicht arbeiten kann, hätte das Unternehmen auch keine Verpflichtung ihn zu bezahlen. Das macht aber keiner mit! Also haben wir gesagt: Wenn er nicht arbeiten kann, weil im Ausland Feiertag ist, dann wird Lohnfortzahlung gewährt.«

Wer muss bzw. kann auf Auslandseinsatz geschickt werden?

Grundsätzlich sind laut Arbeitsvertrag alle Beschäftigten zu Reisen und Auslandseinsätzen verpflichtet. Im ständigen Auslandseinsatz sind aber nur die Mitarbeiter der Abteilung Montage. »Diese Beschäftigten sind >pausenlos draußen<: Ist ein Einsatz vorbei, kommen sie kurz zum Standort zurück und werden in der Regel sofort auf den nächsten Einsatz geschickt. Dabei können sie grundsätzlich überall in der Welt eingesetzt werden. Der Einsatz in Krisenregionen wie Pakistan, Iran oder Irak erfolgt nur freiwillig – für solche Spezialeinsätze werden besondere Vereinbarungen getroffen, zusätzliche Prämien bezahlt und vom Unternehmen höhere Lebensversicherungen für die Beschäftigten abgeschlossen«, erklärt die Betriebsratsvorsitzende.

Aufgrund der hohen Fluktuation und der abnehmenden Attraktivität ständiger Auslandseinsätze bei den Jüngeren herrscht in dieser Abteilung Personalknappheit. Daher besteht kaum in ausreichendem Umfang die Möglichkeit, Zeitguthaben im Anschluss an einen Einsatz als Freizeit tatsächlich zu nehmen. Der Betriebsrat drängte deshalb darauf, eine zusätzliche Liste anzulegen: Sie solle Beschäftigte erfassen, die bereit sind, gelegentlich auf längere Auslandseinsätze zu gehen, um die Montageabteilung zu entlasten.

Ideal gelöst ist für den Betriebsrat die Situation im Bereich Elektro: Dort besteht eine Abteilung Außeneinsatz. In ihr fangen alle Beschäftigten an. Danach sind sie für einige Jahre sechs bis neun Monate jährlich im Außeneinsatz, jeweils bis zu sechs Wochen lang. Anschließend wechseln sie in einen internen Bereich. »Wir haben im Haus eine Abteilung, die hat das vorbildlich organisiert. Das ist der Bereich Elektroabteilung«, so die Befragte. »Die haben drei bis vier Abteilungen. Eine Abteilung ist für den Außeneinsatz. Da fangen alle Mitarbeiter an. Die müssen raus. Die machen das ein paar Jahre. Bei denen sind die Einsatzzeiten allerdings ein bisschen kürzer. Die sind maximal sechs Wochen draußen, das ist so der Durchschnitt. Die sind auch insgesamt maximal nur sechs bis neun Monate draußen. Wenn sie das ein paar Jahre gemacht haben, dann werden die anschließend in die internen Bereiche versetzt. Die müssen dann nicht mehr so oft raus, die Fachabteilungen hat aber die Möglichkeit auf die zurückgreifen zu können bei Bedarf. Die haben dann auch das Denken, von denen die draußen sind und wissen auch, was denen draußen auf den Nägeln brennt.«

Alle Mitarbeiter haben so Auslandserfahrung, auf alle kann bei Bedarf zurückgegriffen werden, alle kennen die Probleme und können die Kollegen im Auslandseinsatz kompetent unterstützen. Dies reduziert deren Belastung. Zudem erhalten sie eine gesicherte Perspektive für die Zeit nach dem Auslandseinsatz. Dieses Modell Elektro sollte nach Ansicht des Betriebsrats – soweit möglich – auf andere Bereiche übertragen und von der Personalentwicklung berücksichtigt werden.

Anders als in der Elektroabteilung gibt es in der Montage keinen Innendienst, was die einfache Übertragung des Models verhindert. Hier müssten demnach die einzelnen Fertigungs- und Entwicklungsabteilungen einbezogen werden.

Vergütung und Zuschläge

Grundsätzlich erhalten die Beschäftigten bei Auslandseinsätzen dieselbe Vergütung. Es gab bislang keine besonderen Zulagen, außer für Einsätze in Krisengebieten. Die finanzielle Attraktivität ergab sich in der Vergangenheit teils aus steuerlichen Regelungen, wenn es kein Doppelbesteuerungsabkommen gab und die Einkünfte im Ausland steuerfrei waren. Aufgrund der mittlerweile praktisch überall geltenden Steuerabkommen ist die früher geltende Steuerfreiheit in vielen Ländern weggefallen. Damit entfällt ein wesentlicher finanzieller Anreiz für längere Auslandseinsätze. Mittlerweile fallen im Ausland sogar oftmals höhere Steuern an, die das Unternehmen laut der Befragten allerdings ausgleicht. »Früher war die Motivation der Leute ganz stark die Steuerfreiheit. Wenn ich brutto für netto habe und 40 Prozent mehr als der Mitarbeiter hier im Haus, dann ist das eine ganz andere Sache! Das haben wir aber nicht mehr und das ist das Problem. Seit 2003 hat sich die steuerliche Seite erheblich verändert. Das war der Knackpunkt, warum die alte Vereinbarung nicht mehr passte.«

Ein höheres Einkommen lässt sich erzielen, indem die zahllosen Überstunden ausgezahlt werden. Dies kollidiert aber mit dem Wunsch nach Freizeitausgleich, den vor allem jüngerer Beschäftigte zunehmend äußern. Deshalb wurde in der neuen Betriebsvereinbarung eine Mobilitätszulage von 15 bis 20 Prozent vereinbart. Sie wird nach der Einarbeitung bezahlt und am Jahresende abgerechnet.

»Der Anspruch auf eine Mobilitätszulage entsteht, sobald der Mitarbeiter erstmalig 60 Abstellungstage überschritten hat. Sobald diese Voraussetzung erfüllt ist, wird die Mobilitätszulage für jeden weiteren Einsatztag gezahlt. [...]

Pro Tag der Abstellung wird eine Mobilitätszulage von 0,5 Prozent des monatlichen Bruttoentgelts.«

← MASCHINENBAU, 010306/47/2012

Die Betriebsratsvorsitzende konkretisiert die Vereinbarung: »Die Zulage soll nach Abschluss des Kalenderjahres ausbezahlt werden. Das heißt: Es hat nur der Anspruch darauf, der das ganze Kalenderjahr im Unternehmen ist und nicht gekündigt hat. Damit soll ein Anreiz geschaffen werden, dass die Leute während des Jahres nicht aussteigen. Neu vereinbart wurde auch eine Erschwerniszulage von max. 48 € pro Tag für Einsätze unter besonders erschwerten Bedingungen: Verpflegung, Unterkunft, Hygiene − in der alten Betriebsvereinbarung wurde das so geregelt, dass bei besonders ungünstigen Bedingungen der halbe Tagesspesensatz belassen wurde, auch wenn Vollverpflegung und Unterkunft gestellt wurden.«

»Von Mitarbeitern im Außendienst wird erwartet, dass sie sich in unterschiedlichen Kulturkreisen aufhalten und ihre Lebensgewohnheiten den lokalen Verhältnissen anpassen können. Darüber hinaus ist es allerdings möglich, dass deutliche Einschränkungen im täglichen Leben unvermeidbar sind. Um Mitarbeiter für solche Einschränkungen zu entschädigen, wird ab dem 21. Abstellungstag eine Erschwerniszulage gezahlt.«

● MASCHINENBAU, 010306/47/2012

Diese Zulagen gelten auch für Beschäftigte der Fertigungs- und Entwicklungsabteilungen, wenn sie im Ausland eingesetzt werden um die Montageabteilung zu entlasten.

Reisezeit, Reisekosten

Für die Reisebedingungen und -kosten gilt eine Reiseordnung, die vom Unternehmen erlassen wurde und sich an den steuerlichen Richtlinien orientiert. Für die Reisetage wird die Soll-Arbeitszeit verrechnet, unabhängig von der Reisedauer. Zusätzlich wird bei Reisen im Rahmen von Auslandseinsätzen die Mehrarbeitspauschale bezahlt. Lediglich an Sonn- und Feiertagen werden bis zu 12 Stunden Reisezeit angerechnet. Für alle Reisen werden die Bahn 1. Klasse und Business Class bei Flügen genutzt. »Es wird keiner in der Holzklasse verschickt. Wir haben alle mehr Beinfreiheit,« so die Betriebsratsvorsitzende.

Unterkünfte mieten die Beschäftigten entweder gegen Erstattung der Kosten selbst an, oder die Unterkunft wird gestellt. Da die Unterkünfte oft nicht mitteleuropäischem Standard entsprechen (oder kaum zumutbar sind), hatte das Unternehmen in solchen Fällen den halben Übernachtungssatz zusätzlich bezahlt. Dies wurde jetzt durch die Erschwerniszulage abgelöst.

Dasselbe gilt für die Verpflegungspauschale: Auch hier wurde in der Vergangenheit bei Vollverpflegung am Einsatzort der halbe Tagessatz bezahlt.

Gesundheitsschutz, Vorbereitung und Unterstützung des Einsatzes

Bevor das Unternehmen Beschäftigte ins Ausland entsendet, ist es verpflichtet, eine Gesundheitsprüfung zu veranlassen, eine angemessene ärztliche Versorgung am Einsatzort zu garantieren und eine Notfall-Hotline einzurichten.

»Die ärztliche Versorgung des abgestellten Arbeitnehmers ist durch den Arbeitgeber sicherzustellen. Es wird durch [das Unternehmen] eine Notfall-Hotline für die Mitarbeiter eingerichtet und deren Telefonnummer zur Verfügung gestellt.«

► MASCHINENBAU, 010306/47/2012

Dazu erklärt die Betriebsratsvorsitzende: »Hier geht es einfach um eine Notfallnummer, wo der Mitarbeiter anrufen kann. Da ist dann am Ende jemand, der ihn auch versteht. Weil oft sind ja Sprachbarrieren dazwischen, die kann man sich gar nicht vorstellen. Es spricht nicht die ganze Welt englisch. [...] Eine ordentliche Sicherheit, das muss man dem Mit-

arbeiter mitgeben können! Der Gesetzgeber sagt sogar, dass für den Mitarbeiter vor Ort eine adäquate medizinische Versorgung sicherzustellen sei, aber das kriegen wir in den Ländern gar nicht hin. Weil dann nur ein bis zwei Leute hinfahren und wir gar keine Ahnung haben, wie dort die Infrastruktur aussieht. Wir sind oftmals nicht in der Lage eine Infrastruktur zu schaffen, so dass dort ein Sanitäter vor Ort ist. Das ist bei 88 Ländern ja gar nicht machbar. Deshalb brauchen wir eine Notfallnummer, so dass man sich von hier aus um die Leute kümmern kann.« Der Betriebsrat forderte bei den Verhandlungen zur neuen Betriebsvereinbarung, dass sich das Unternehmen verpflichtet, dafür zu sorgen, dass das deutsche Arbeitnehmerschutzrecht (namentlich das ASiG und das ArbZG) auch am Einsatzort eingehalten wird. Vereinbart werden

konnte letztlich ein Leistungsverweigerungsrecht.

»Auf ausländischen Projekteinsätzen ist bei groben Unterschreitungen der in der Bundesrepublik Deutschland geltenden Standards des Arbeitnehmerschutzrechts (u.a. ASiG, ArbZG) der Arbeitnehmer berechtigt, die Arbeitsleistung zu verweigern. Arbeitgeber und Betriebsrat sind unverzüglich zu benachrichtigen. Eine Einkommensminderung ist in solchen Fällen ausgeschlossen.«

► MASCHINENBAU, 010306/47/2012

Support und Kommunikation

Die Mitarbeiter sind mit Notebooks ausgestattet und können sich auch aus den Auslandseinsätzen ins Firmennetz einwählen. Auf Wunsch wird ein Smartphone gestellt. Wo notwendig, werden auch Satellitentelefone eingesetzt.

Eine bestimmte Organisation des Supports existiert nicht – ältere Beschäftigte wissen, wen sie am Standort ansprechen müssen. Im Übrigen wenden sie sich über Notebook und Firmennetz an die Fachabteilungen, wenn Probleme und Fragen auftreten. Nach Ansicht der Betriebsratsvorsitzenden fehlte jedoch ein fester Ansprechpartner für die Monteure, wenn Probleme außerhalb der rein fachlichen Fragen auftauchten. Auf Initiative des Betriebsrats wurde deshalb ein Ansprechpartner als »Ombudsmann« benannt. Er sollte sich rund um den Einsatz kümmern und notwendige Unterstützung organisieren.

»Beim Auftreten von Problemen oder Streitfällen im Außendiensteinsatz, die nicht anderweitig gelöst werden können, hat der Mitarbeiter die Möglichkeit einen sog. ›Ombudsmann‹ einzuschalten, der die Aufgabe eines unparteiischen Schiedsmannes wahrnimmt. In seiner Funktion ermöglicht der Ombudsmann die Lösung/Schlichtung in verschiedensten Bereichen und ohne großen bürokratischen Aufwand. Dies geschieht durch:

eine unabhängige Betrachtung des Problems/Streitfalles,

Abwägung der von beiden Seiten vorgebrachten Argumente,

Vergleich von Schaden, Aufwand und Kostenfaktoren,

Erreichen einer zufriedenstellenden Lösung oder

Aussprechen einer empfohlenen Lösung für den entsprechenden Fall.

Der Ombudsmann wird von der Personalabteilung und dem Betriebsrat gemeinsam ausgesucht und für die Dauer von jeweils 12 Monaten benannt. Die Funktion kann ggf. auf mehrere Personen aufgeteilt werden.«

► MASCHINENBAU, 010306/47/2012

Der Kontakt zu Familien und Freunden läuft über Skype und Internet – zwar wird Skype vom Unternehmen aus Gründen des Datenschutzes und der Datensicherheit als problematisch betrachtet und nicht offiziell erlaubt – aber geduldet bis es eine Alternative gibt. Auch die – an sich verbotene - Privatnutzung des Smartphones bzw. Diensthandys wird geduldet, wenn der Umfang sich im Rahmen hält. Dasselbe gilt für Festnetzanschlüsse auf Baustellen. Dazu bemerkt die Betriebsratsvorsitzende: »Im Regelfall läuft es dann halt doch über Skype. Wenn sie mit dem Smartphone telefonieren, müssten sie in der Regel die Kosten selbst tragen. Es ist ganz klar geregelt, es ist nicht privat zu nutzen – jedenfalls nicht zur Gänze. Wenn es allerdings im Rahmen bleibt, dann ist das okay. Man akzeptiert einen gewissen Umfang. Wir haben aber auch ganz normale Festnetzanschlüsse auf den Baustellen, worüber die Kollegen dann telefonieren können. Es ist wie bei uns im Haus auch: Wir haben hier auch Internet, E-Mail usw. Es heißt hier auch, das ist nicht für private Nutzung, aber in einem vernünftigen Umfang, da sagt niemand was.«

2.3.5 Einbeziehung und Mitbestimmung des Betriebsrats

Die Montage-Mitarbeiter sind es gewohnt, auf sich gestellt zu arbeiten. Zum Betriebsrat haben sie kaum Kontakt, bezweifeln auch dessen Kompetenz, sie bei ihren Problemen unterstützen zu können. Eine Mitarbeiterbefragung im Jahr 2010 ergab, dass sie sich im Unternehmen zu wenig geachtet und gewürdigt sehen. Daraufhin führte der Betriebsrat vor den Verhandlungen über eine neue Betriebsvereinbarung Interviews mit ca. 25 Beschäftigten der Abteilung Montage. Dazu wurde ein Interview-Leitfaden erstellt, unterstützt von einem Mitarbeiter des Unternehmens, der auch das Vertrauen der Geschäftsleitung genießt und die Interviews moderierte. Anschließend diskutierte der Betriebsrat mit der Fachabteilung Montage die Probleme im Montage-Außendienst sowie Gestaltungsmöglichkeiten. Für den Betriebsrat bildeten diese Ergebnisse die Grundlage für Verhandlungen mit der Geschäftsleitung über eine neue Betriebsvereinbarung.

Durch die Interviews intensivierten sich die Kontakte zu den Beschäftigten im Bereich Montage. Der Betriebsrat pflegt regelmäßigen E-Mail-Kontakt mit ihnen und informiert sie über den Fortgang und die Ergebnisse der Verhandlungen. Bei den Verhandlungen über die neue Betriebsvereinbarung ließen Betriebsrat und Geschäftsleitung sich erstmals von arbeitsrechtlich versierten Anwälten beraten. Dies erleichterte die Verständigung nach Ansicht des Betriebsrats.

Ein wichtiges Ergebnis ist auch, dass die Geschäftsleitung nunmehr anerkennt, dass jede Auslandsentsendung als Versetzung nach §99 BetrVG der Zustimmung des Betriebsrats bedarf. Das ermöglicht ihm, die Zustimmung zu verweigern, wenn vereinbarte Bedingungen nicht eingehalten oder Beschäftigte durch einen Auslandseinsatz übermäßig belastet werden, z.B. weil keine Zeitguthaben abgebaut werden können.

Insbesondere eine Frage wurde jedoch nicht vertieft: Wann stellt eine (Auslands-)Dienstreise eine Versetzung im Sinne des BetrVG dar? Bei 6000 Dienstreisen im Jahr sieht der Betriebsrat keine Möglichkeit und keine Notwendigkeit, sich auch bei der Anordnung einer Dienstreise einzuschalten. Um die Beteiligung effektiv zu gestalten erhält der Betriebsrat Zugriff auf das Personaleinsatzplanungsprogramm.

»Sofern durch die Abstellung eines Arbeitnehmers Beteiligungsrechte des Betriebsrats aus dem Betriebsverfassungsgesetz bzgl. personeller Einzelmaßnahmen betroffen sind, unterrichtet [das Unternehmen] den Betriebsrat gemäß den gesetzlichen Bestimmungen und holt dessen Zustimmung ein. Bestandteil der Unterrichtung durch [das Unternehmen] ist der uneingeschränkte Zugang des Betriebsrats zum Personaleinsatzplanungsprogramm.«

► MASCHINENBAU, 010306/47/2012

2.3.6 Fazit

Die Mitarbeiterbefragung sowie die sachkundig vorbereiteten und durchgeführten Interviews mit den Montage-Mitarbeitern waren wesentliche Voraussetzungen dafür, die Distanz zwischen Betriebsrat und besagtem Mitarbeiterkreis zu überwinden. Durch die Einbeziehung der Betroffenen in die Vorbereitung der Betriebsvereinbarung gewann der Betriebsrat Kompetenz und Autorität, um mit der Geschäftsleitung auf Augenhöhe über eine neue Betriebsvereinbarung zu verhandeln. Zentrales Anliegen des Arbeitgebers ist es, die hochqualifizierten Ingenieure und Techniker langfristig an das Unternehmen zu binden. Dies setzt voraus, dass die Lebensplanungen insbesondere der jüngeren Beschäftigten berücksichtigt werden. Denn sie sind zunehmend weniger an einer finanziellen Entschädigung für den ständigen Auslandseinsatz unter erschwerten Bedingungen interessiert. Sie möchten vielmehr die Möglichkeit haben, einen Freizeitausgleich zu wählen.

Hinzu kommt, dass die enorme zeitliche und gesundheitliche Beanspruchung, die die Auslandseinsätze mit sich bringen, auf Dauer nicht erträglich ist. Um letztlich große Fluktuation zu verhindern, sind Personalkonzepte erforderlich, die Perspektiven im Innendienst eröffnen – im Bereich Elektro wurden sie bereits erfolgreich umgesetzt. Hierin besteht ein wesentlicher Ansatzpunkt, um den Arbeitgeber für Änderungen zu gewinnen. Der Betriebsrat wünscht sich entsprechende Konzepte für den gesamten Betrieb. Hebel dafür könnten das Beteiligungsrecht des Betriebsrats bei der Personalplanung darstellen sowie das Mitbestimmungsrecht bei Auswahlrichtlinien.

Ein großes Problem bleibt die Arbeitszeit. Zwar gelten auf dem Papier die tarifliche Arbeitszeit und eine tägliche Höchstarbeitszeit von 10 Stunden nach dem ArbZG. Dieses auch im Ausland einzuhalten, dazu hat sich das Unternehmen in der Betriebsvereinbarung verpflichtet. Tatsächlich aber richtet sich die Arbeitszeit im Ausland nach den jeweiligen Anforderungen. Nicht selten wird die tägliche oder wöchentliche Höchstarbeitszeit überschritten. Unter den Bedingungen vor Ort lässt sich effektiv nur das durchsetzen, was die Beschäftigten selbst mittragen und umsetzen. Wesentlich ist daher, dass tatsächlich geleistete Arbeitszeit – auch wenn sie über die Höchstarbeitszeit hinausgeht – zwar erfasst, jedoch nicht nur vergütet wird: Es muss die Möglichkeit zum Zeitausgleich bestehen. Die neue Betriebsvereinbarung versucht dies mit der pauschalen Überstundenabgeltung für 5 Werktage/wöchentlich, die eine tägliche Arbeitszeit von 10 Stunden abgelten soll und mit der Erfassung von Arbeitsstunden an Wochenenden, die auf ein Zeitkonto eingehen. Darüber hinaus bemüht sich der Betriebsrat darum, dass der Personenkreis, der in die Montagearbeit im Ausland einbezogen wird, erweitert wird. Diesbezüglich gilt es insbesondere die Möglichkeiten zu verbessern, nach einer Entsendung tatsächlich Freizeitausgleich zu nehmen.

Schließlich verbessert die neue Betriebsvereinbarung die finanziellen Bedingungen für den Auslandseinsatz – jenseits der Mehrarbeitsvergütung. Die Mobilitätszulage honoriert die Bereitschaft, sich auf wechselnde Arbeitsbedingungen an unterschiedlichsten Orten einzulassen. Die Erschwerniszulage soll wenigstens finanziell ausgleichen, dass die Lebensumstände häufig schwierig sind. Zur Ausgestaltung beider Zulagen kann sich der Betriebsrat auf sein Mitbestimmungsrecht aus §87 Abs. 1 Nr. 10 BetrVG berufen.

Interessant sind schließlich die Regelungen zum Arbeitsschutz. Zwar konnte sich der Betriebsrat mit seiner Forderung, deutsche Arbeitsschutzbestimmungen auch im Ausland einzuhalten, nicht durchsetzen. Dennoch bietet das vereinbarte Leistungsverweigerungsrecht zumindest einen Ansatzpunkt dafür, zu diskutieren, wie vertretbare Bedingungen hergestellt werden können. Es dokumentiert insoweit auch eine Verantwortung des Unternehmens an den Bedingungen beim Kunden.

2.4 Fallstudie 4: Anlagenbauer (2)

2.4.1 Das Unternehmen

Bei diesem Unternehmen handelt es sich um einen weltweit führenden Maschinenbauer. Am Unternehmenshauptsitz befindet sich die Holding als Konzernmutter, die Maschinenbau GmbH sowie eine Servicetochter. Das Geschäft unterliegt starken konjunkturellen Schwankungen, die Zahl der Beschäftigten variiert zwischen 430 und 550. Zu dem Zeitpunkt, als das Gespräch geführt wurde, war die Beschäftigtenzahl im Aufbau. Sie betrug ca. 520; davon arbeiteten etwa 20 Personen in der Holding und 60 in der Servicetochter. Für diese Firmen existiert am Standort ein gemeinsamer Betriebsrat. Das Gespräch wurde mit dem Vorsitzenden des Gremiums geführt.

Zum Konzern gehören weiter Produktionstöchter in China, eine Servicetochter in Indien, ein Montagestandort in Osteuropa sowie Verkaufsniederlassungen in zahlreichen Ländern in Europa, Nord- und Südamerika und Asien.

Hergestellt werden große Anlagen, für die der Konzern Weltmarktführer ist. Die Anlagen werden nach den Kundenanforderungen gefertigt. Die Fertigung erfolgt nahezu komplett bei Unterlieferanten. Das Produkt geht von dort direkt zum Kunden und wird von dessen Personal vor Ort unter Anleitung von Beschäftigten des Unternehmens aufgebaut. Am Stammsitz des Unternehmens befindet sich nur eine kleine Montagehalle, weswegen es unmöglich wäre, die großen Anlagen dort zu fertigen.

Dieser Standort konzentriert sich auf das Engineering, das Projektmanagement sowie auf den Verkauf der Anlagen. Darüber hinaus wird der Kunde bei der technischen und kaufmännischen Abwicklung des Projektes am Kundenstandort unterstützt. Das Unternehmen liefert schlüsselfertige Anlagen. »Im Kern sind wir kein Maschinenbauer, sondern die Ingenieursleistung steht im Zentrum. Wenn unsere Leute beim Kunden arbeiten, dann sind das Fachspezialisten, die anleiten, koordinieren und Probleme lösen«, so der Betriebsratsvorsitzende.

Am Standort befinden sich die Konzernsteuerung, der Vertrieb, die Entwicklung, das Projektmanagement sowie der zentrale Service. Der Ser-

vicebereich betreut den Kunden über die Inbetriebnahme hinaus, leistet notwendige Wartungen sowie Reparaturen.

2.4.2 Formen mobiler Arbeit

Die Anlagen werden nicht am Standort, sondern bei Unterlieferanten gefertigt. Anschließend werden sie beim Kunden aufgebaut und in Betrieb genommen. Daher sind viele Beschäftigte aus den unterschiedlichen Fachabteilungen häufig unterwegs – seien es kurze Dienstreisen oder monatelange Baustelleneinsätze.

Im Projektablauf reisen zunächst die Verkäufer zu Kunden und Messen weltweit, um die Anlagen zu verkaufen. Die Zahl der Dienstreisen in der Verkaufsabteilung ist folglich sehr hoch. Unterstützung erfahren die Verkäufer durch die jeweiligen Auslandsvertretungen.

War der Verkauf erfolgreich, geht das neu eingeworbene Projekt zu den zuständigen Projektmanagern und in die Konstruktion. Die Projektmanager sind die Hauptansprechpartner der Kunden und daher ebenfalls häufig unterwegs – jeweils über zwei bis drei Wochen. Danach arbeiten sie wieder am Standort. In Meetings beim Kunden werden technische Feinheiten, das Anlagen-Design usw. geklärt.

In der Konstruktion erfolgt in erster Linie das Engineering. Die Beschäftigten der Konstruktionsabteilung arbeiten in der Regel am Standort. Sie reisen kaum zum Kunden, gelegentlich jedoch zu Unterlieferanten, um dort gefertigte Komponenten abzunehmen. Teilweise reisen die Konstrukteure in das Montagewerk des Konzerns nach Osteuropa, um die Kolleginnen und Kollegen vor Ort mit ihrem fachlichen Know-how zu unterstützen.

In der Montage am Standort werden lediglich kleinere Komponenten vorgefertigt. Reisen fallen für die Facharbeiter – in erster Linie Schlosser – in dieser Abteilung kaum an.

Die Beschäftigten der Qualitätsprüfung reisen ebenfalls sehr viel, um bei Unterlieferanten Abnahmen durchzuführen. Sie reisen in erster Linie deutschlandweit und in die Nachbarländer. Die Dienstreisen dauern meist einen bis mehrere Tage, maximal zwei Wochen am Stück.

Die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in der zentralen Bauleitung überwachen vor Ort die Montage und übernehmen die Bauleitung beim

Kunden. Es handelt sich um Ingenieure oder Fachkräfte wie Maschinenbauer oder Schlosser mit hausinterner Weiterbildung. Schwerpunkt ihrer Einsätze ist seit einigen Jahren China. Sie dauern in der Regel drei bis neun Monate. Sie beginnen mit der Anlieferung der ersten Teile und enden, wenn die Anlage läuft.

Nach dem Aufbau der Anlage kommen die Elektromonteure und -ingenieure zum Einsatz: Sie sind in erster Linie für die Steuerung der Anlage verantwortlich. Auch diese Einsätze dauern oft mehrere Monate.

Hauptaufgabe der Abteilung Verfahrenstechnik ist die eigentliche Inbetriebnahme. Der Verfahrenstechniker ist, meist zusammen mit einem Elektroingenieur, während der Inbetriebnahme und Garantielaufphase oft monatelang vor Ort.

Aufgaben der Servicetochter sind die Wartung und Reparatur bestehender Anlagen. Die Mitarbeiter – Monteure, Elektriker, Projektmanager – sind etwa zur Hälfte im Außeneinsatz oder bilden das Back-Office am Standort. Die Abteilung regelt intern, wer zum Kunden fährt und wer am Standort bleibt. In Absprache der Beschäftigten untereinander wird dies variabel organisiert, so dass Zeiten intensiver und geringerer Reisetätigkeit sich abwechseln können.

Mobile Arbeit in Form von alternierender Telearbeit wird am Standort kaum praktiziert. Sie findet nur in Ausnahmefällen statt, z.B. wenn Kinder betreut werden. Insgesamt arbeiten nur wenige, in erster Linie weibliche Beschäftigte von zu Hause und kommen lediglich ein bis zweimal pro Woche in den Betrieb. Regelungen dazu treffen sie direkt mit ihren Vorgesetzten.

2.4.3 Probleme und Lösungsansätze

Arbeitszeit, Mehrarbeit und deren Abgeltung

Aufgrund einer Betriebsvereinbarung gilt im Unternehmen Gleitzeit auf Basis einer Normalarbeitszeit von 39 Stunden pro Woche. Die vorgegebene Zeitspanne beträgt plus/minus 20 Stunden, die monatlich auszugleichen sind. Mehr als 20 Plus-Stunden verfallen am Monatsende, mehr als 20 Minus-Stunden über einen Zeitraum von drei Monaten führen zu einer anteiligen Gehaltskürzung.

Die Gleitzeit wird ergänzt durch das Modell der so genannten Kapazitätsorientierten Arbeitszeit (KOAZ). Es wurde entwickelt, um Auslastungsschwankungen zu bewältigen, sowie für den Baustelleneinsatz. Arbeitszeit, die über 39 Stunden hinausgeht, bedarf als Mehrarbeit der Zustimmung des Betriebsrats und ist zuschlagspflichtig. Die Zuschläge werden ausbezahlt, die Stunden werden auf das KOAZ-Konto gebucht. Die Arbeitszeit kann dabei generell bzw. für einzelne Abteilungen auf 42 Stunden verlängert werden. Für das Konto gilt eine Obergrenze von 150 Stunden für Abteilungen die von Auftragsschwankungen nicht oder wenig betroffen sind, von 350 Stunden für andere Abteilungen und von 700 Stunden für den Personenkreis, der überwiegend auf Baustellen tätig ist.

Ein Lenkungsausschuss von Arbeitgeber und Betriebsrat berät anhand der Arbeitszeitstatistik vierteljährlich darüber, ob Maßnahmen erforderlich sind, um in einem 5-Jahres-Zyklus die durchschnittliche Wochenarbeitszeit von 39 Stunden einzuhalten. Der Lenkungsausschuss kann Maßnahmen bis hin zu Neueinstellungen empfehlen. Werden sie vom Arbeitgeber abgelehnt, darf keine Mehrarbeit mehr durchgeführt werden. Gibt es keine Einigung entscheidet die Einigungsstelle.

»Der Betriebsrat erhält monatlich und quartalsweise (externe Stunden) von der Personalabteilung eine Arbeitszeitstatistik, um einzelne Arbeitnehmer vor hoher Dauerbelastung zu schützen und eine möglichst gleichmäßige Auslastung in den Abteilungen sicherzustellen. Weiter soll auch einem Stundenverfall entgegengewirkt werden (siehe Ziffer 5.2.3) und intern die individuelle wöchentliche Arbeitszeit von 39 Stunden im Durchschnitt eines Auf- und Abschwungzyklusses erreicht werden.

Stellen Betriebsrat und/oder Personalabteilung Auffälligkeiten im Sinne des vorangegangen Absatzes fest, dann lädt die Personalleitung zwei Mitglieder des Arbeitszeitausschusses des Betriebsrates und den jeweiligen Vorgesetzen zu einem Gespräch im Lenkungsausschuss ein, um Lösungsansätze zu besprechen und Maßnahmen zu vereinbaren. Soweit die vereinbarten Maßnahmen (wie z. B. Beauftragung externer Dienstleistungsunternehmen oder Festlegung von Prioritäten) zur Deckung des Stundenbedarfs nicht ausreichen, ist über eine Erhöhung der eigenen Kapazität durch Neueinstellun-

gen zu beraten und ggf. die laufende Personalplanung entsprechend zu erhöhen, was dann durch die Personalleitung und dem jeweiligen Bereichsleiter bei der Geschäftsführung beantragt wird. Werden diese neuen Planstellen nicht genehmigt, wird der Betriebsrat für die betroffenen Abteilungen/Bereiche keine weitere Mehrarbeit genehmigen.

Kommt hinsichtlich der Erhöhung bzw. Reduzierung der wöchentlichen Arbeitszeit, und/oder der Beantragung von Mehrarbeit, oder über die Notwendigkeit von kapazitätserhöhenden Maßnahmen keine Einigung zustande, so entscheidet die Einigungsstelle (§ 76 Abs. 5 BetrVG).«

► MASCHINENBAU, 030200/2592/2007

Das KOAZ-Konto ist bei einem Versicherungsunternehmen insolvenzgesichert, die Stunden werden mit dem jeweiligen Geldwert gutgeschrieben. Über das Guthaben verfügt der Arbeitgeber durch Freistellung in Zeiten geringerer Arbeitsauslastung. Hierzu wurde die Mitbestimmung des Betriebsrats und ggf. die Entscheidung durch eine Einigungsstelle vereinbart. Stunden, die über die Obergrenze hinaus anfallen, können auf ein Langzeitkonto gebucht oder auf Wunsch ausbezahlt werden. Im Gegenzug für dieses sehr flexible Arbeitszeitmodell verpflichtet sich das Unternehmen, betriebsbedingte Kündigungen zu vermeiden.

»Mit der Einführung der KOAZ sollen in der auftragsschwachen Zeit betriebsbedingte Kündigungen wegen Unterauslastung vermieden werden. Sollte das Unternehmen dennoch in wirtschaftliche, die Beschäftigung gefährdende Schwierigkeiten geraten, werden alle zur Verfügung stehenden Mittel, insbesondere die des SGB III ausgenutzt, um betriebsbedingte Kündigungen zu vermeiden.

Betriebsbedingte Kündigungen bedürfen während der Laufzeit dieser Betriebsvereinbarung der Zustimmung des Betriebsrates bzw. der Einigungsstelle nach $\S 102$ Abs. 6 BetrVG.«

► MASCHINENBAU, 030200/2592/2007

Tatsächlich fallen auf Auslandsbaustellen durchgehend mehr als 48 Stunden und oft mehr als 60 Stunden wöchentlich an. In der Betriebsvereinbarung zur Arbeitszeit ist allerdings geregelt, dass im Halbjahresdurchschnitt 48 Stunden pro Woche nicht überschritten werden dürfen.

Wer muss bzw. kann auf Auslandseinsatz geschickt werden?

Stellenausschreibungen für die Abteilungen Zentrale Bauleitung, Elektro- und Verfahrenstechnik verweisen ausdrücklich auf die Notwendigkeit von Auslandsreisen und Vor-Ort-Montagen. In den Arbeitsverträgen wird Bereitschaft zu umfangreicher weltweiter Reisetätigkeit vereinbart. Der einzelne Einsatz wird mit einem Vorlauf von ein bis zwei Monaten geplant, kurzfristig können sich Verschiebungen oder Veränderungen hinsichtlich der Dauer ergeben. Der Kreis der einsetzbaren Beschäftigten ist so groß, dass Probleme und berechtigte Wünsche Einzelner berücksichtigt werden können.

Einige Beschäftigte sind überwiegend unterwegs, sie wechseln von einem Auslandseinsatz sofort zum nächsten. Andere bleiben nach einem Einsatz zunächst am Standort oder nehmen Freizeitausgleich. Viele jüngere Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen möchten häufige Auswärtstätigkeit nur einige Jahre machen, um Erfahrung zu sammeln. Anschließend möchten sie eine Aufgabe mit weniger Reisetätigkeit übernehmen. Andere, meist ältere Beschäftigte, können sich ihren Arbeitsalltag ohne intensive Reisetätigkeit kaum vorstellen und möchten dies bis zum Rentenalter so gestalten.

Es besteht kein Anspruch darauf, auf eine Position mit weniger intensiver Reisetätigkeit zu wechseln. Interessierte müssen sich an ihre Vorgesetzten wenden oder sich auf interne Stellenausschreibungen bewerben. In der Regel bemüht sich das Unternehmen, eine Lösung zu finden. Dazu der Betriebsratsvorsitzende: »In den meisten Fällen findet sich dann eine andere Abteilung. Da wechselt dann eine Kollege von der Verfahrenstechnik ins Projektmanagement. Statt drei Monate am Stück ist er dann nur noch eine Woche pro Monat unterwegs. Generell wird im Haus ein interner Wechsel durchaus gefördert und auch gewünscht.« Bei internen Stellenausschreibungen haben interne Bewerber grundsätzlich Vorrang. Dies ist zwar nicht ausdrücklich vereinbart, doch im Unternehmen gängige Praxis.

Vergütung und Zuschläge

Für den Einsatz auf Auslandsbaustellen wird ein Montage-Zuschlag gewährt. Für Mehrarbeit, die bei Auslandseinsätzen regelmäßig in erheblichem Umfang anfällt, werden Überstundenzuschläge bezahlt, außerdem ggf. Feiertags-, Sonntags- und Nachtzuschläge. Fallen bei einem Einsatz über drei Monaten im Ausland Steuern an, wird ein Nettoausgleich gewährt, soweit die Steuer höher ist als in Deutschland.

Reisezeit, Reisekosten

Die Reisekostenordnung besteht nicht in Form einer Betriebsvereinbarung, sondern wurde einseitig vom Unternehmen erlassen. Sie ist allerdings inhaltlich mit dem Betriebsrat abgestimmt, sofern darin mitbestimmungspflichtige Regeln enthalten sind. Neben den üblichen Regelungen zu Beantragung von Reisen und den an die steuerlichen Richtlinien angepassten Kostenerstattungen und Spesen enthält die Reisekostenordnung Regelungen zur Behandlung von Reisezeiten.

»Die Reisezeiten werden als Arbeitszeit ohne Überstundenzuschläge vergütet. Für Reisen an Wochenenden und arbeitsfreien Tagen wird ein Zuschlag von 25 Prozent bezahlt. Die Fahrtzeit von über einer Stunde täglich (Hin- und Rückfahrt) vom Ort der Unterbringung zur Baustelle wird als zuschlagsfreie Reisezeit vergütet.«

■ MASCHINENBAU, 010306/44/2011

Auch Bestimmungen zu den Erholungszeiten nach Langstreckenflügen finden sich in der Reisekostenordnung.

»Mitarbeiter/-innen, die in der Economy Class aus Ländern mit einer Gesamt-Flugdauer von >/= 10 h zum Dienstort zurückfliegen und am Wohnort nach 22.00 Uhr ankommen, sind berechtigt, am Folgetag einen Zeitausgleichs- oder einen Urlaubstag zu nehmen.«

► MASCHINENBAU, 010306/44/2011

Für Zugfahrten muss die 2. Klasse benutzt werden, Flüge (auch Langstrecke) werden in der Economy Class gebucht. Als Ausgleich dafür dürfen die Beschäftigten die Meilengutschriften privat nutzen.

»Der Anspruch auf alle dienstlich erworbenen Boni (Meilen, Punkte etc.) obliegt dem Unternehmen. Momentan wird eine private Nutzung der oben genannten Boni vom Unternehmen geduldet.«

► MASCHINENBAU, 010306/44/2011

Das Diensthandy darf bei Dienstreisen auch privat genutzt werden. Ansonsten wird eine Telefonpauschale vom Unternehmen gewährt.

»Für private Telefongespräche werden pauschal nach dem zweiten Tag der Abwesenheit 7,15 € pro Tag erstattet. Die Pauschale stellt steuerpflichtiges Arbeitseinkommen dar. [...] Die Telefonpauschale erhalten nicht Mitarbeiter/innen und Reisende mit einem Diensthandy oder Poolhandy oder Prepaid Handy. Das Diensthandy/ Poolhandy/Prepaid Handy darf zu diesem Zweck auch privat auf der Reise genutzt werden.«

► MASCHINENBAU, 010306/44/2011

Bei Baustelleneinsatz im Ausland besteht nach 3-monatiger Tätigkeit Anspruch auf eine Heimfahrt. Wahlweise wird die Anreise des Partners bezahlt.

»Nach einer ununterbrochenen Arbeitstätigkeit und Aufenthaltsdauer von drei Monaten kann der/die Mitarbeiter/-in eine bezahlte Heimreise in Anspruch nehmen. Die Heimreise wird vom Arbeitgeber steuerfrei gewährt, wenn der/die Mitarbeiter/-in an den Wohnort zurückkehrt.«

► MASCHINENBAU, 010306/44/2011

Gesundheitsschutz, Vorbereitung und Unterstützung des Einsatzes

Für die medizinische Vorbereitung auf Auslandsreisen besteht eine Organisationsanweisung zu Vorsorgeuntersuchungen. Sie ist mit dem Betriebsrat abgestimmt. Die vorgeschriebenen Untersuchungen werden auf Kosten des Arbeitgebers von ortsansässigen Ärzten mit der Zusatzausbildung Reisemedizin durchgeführt. Für die medizinische Versorgung im Ausland übernimmt der Arbeitgeber die Kosten, auch für eventuell mitreisende Familienangehörige.

Es ist nicht vorgesehen, dass neue Beschäftigte in kulturelle Besonderhei-

ten des Einsatzlandes geregelt eingewiesen werden. Üblicherweise werden sie jedoch vor dem Einsatz von erfahrenen Kollegen bzw. Kolleginnen beraten. Darüber hinaus umfasst das Bildungsprogramm des Unternehmens Schulungen und Vorträge zum interkulturellen Umgang. Diese Veranstaltungen finden jedoch außerhalb der Arbeitszeit statt.

Support und Kommunikation

Die Beschäftigten sind im Auslandseinsatz und auf Reisen mit Laptop und Firmenhandy ausgestattet. Sie können sich ins Firmennetzwerk einwählen und so mit den Fachabteilungen, Kollegen und Kolleginnen am Standort Kontakt aufnehmen und Unterstützung einholen. Für Kunden gibt es einen Support mit 24-Stunden-Service. Dazu besteht eine Regelung zur Rufbereitschaft, die vergütet wird. Der Support kann sich vom Standort aus in die Anlagen des Kunden einloggen, Fehler erkennen und beheben oder einen Service-Einsatz beim Kunden selbst durchführen oder organisieren.

2.4.4 Einbeziehung und Mitbestimmung des Betriebsrats

Im Unternehmen funktioniert die Zusammenarbeit zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat gut. Die wesentlichen Fragen rund um die mobile Arbeit sind in Betriebsvereinbarungen oder in Absprache mit dem Betriebsrat geregelt. Die sehr flexible Arbeitszeit hat sich aus Sicht des Betriebsratsvorsitzenden bewährt, da sie bei den branchentypisch starken Auftragsschwankungen half, Kündigungen zu vermeiden. Darüber hinaus ermöglicht sie einen kontrollierten Personalaufbau unter Beteiligung des Betriebsrats in Zeiten des Aufschwungs.

Insbesondere für Mehrarbeit, Verlängerung und Verkürzung der Arbeitszeit ist die Mitbestimmung des Betriebsrats durch die Betriebsvereinbarung Arbeitszeit wirksam gesichert. Das Gremium kann ggf. sogar kapazitätserhöhende Maßnahmen durchsetzen. Einigen sich die Verhandlungspartner nicht, entscheidet die Einigungsstelle.

Die Reisekostenregelung regelt die Anrechnung von Reisezeit auf die Arbeitszeit sowie Erholungszeiten nach Fernreisen. Sie ist zwar nicht als Betriebsvereinbarung abgeschlossen, jedoch vom Betriebsrat mitbestimmt und unterschrieben.

Naturgemäß ist der Kontakt des Betriebsrats mit den Beschäftigten, die viel im Ausland unterwegs sind, gering. Zwei Betriebsratsmitglieder sind allerdings in besonders betroffenen Abteilungen beschäftigt (Projektmanagement und Elektrik). Sie verfügen daher über guten Einblick in die Probleme der Vielreisenden.

Eine Beteiligung des Betriebsrats nach § 99 BetrVG vor Auslandseinsätzen findet nicht statt. Das Gremium selbst hält seine Beteiligung angesichts der Vielzahl von Reisen und Einsätzen für nicht praktikabel. Das Spektrum von Beschäftigten, die in die Reisetätigkeit einbezogen werden können, ist relativ groß. Daher können Probleme meist einvernehmlich gelöst werden, ohne den Betriebsrat einzuschalten: z. B. wenn Einzelne weniger reisen möchten oder können oder wenn bestimmte Termine nicht passen. Nur gelegentlich wird der Betriebsrat dazu von Beschäftigten eingeschaltet, meist bei Problemen mit der Urlaubsgewährung.

2.4.5 Fazit

Das zentrale Problemfeld scheint die Arbeitszeit zu sein, wenngleich sie der Betriebsrat im Gespräch nicht als problematisch beschrieb. Die Zufriedenheit mit der sehr flexiblen Arbeitszeitregelung ist der guten Ausgestaltung der Mitbestimmung und der damit verbundenen erfolgreichen Arbeitsplatzsicherung geschuldet. Dennoch besteht eine extreme Arbeitsbelastung bei Auslandseinsätzen. Sie liegt weit über den in Deutschland zulässigen gesetzlichen Höchstarbeitszeiten. Der Betriebsratsvorsitzende bemerkt dazu im Gespräch: »Die Leute die auf Baustelle fahren, haben Null Interesse an einer 39-Stunden-Woche. Die wollen erstens ihren Baustelleneinsatz möglichst schnell fertig haben und zweitens wollen sie Stunden machen, weil dort die Zuschläge drin stecken.«

Die Interessenlage ist für diesen Personenkreis sicher zutreffend wiedergegeben. Es erklärt auch, warum insbesondere jüngere Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen diese Tätigkeit nicht mehr dauerhaft ausüben wollen. Umso wichtiger erweisen sich Beschäftigungsalternativen im Betrieb sowie Regeln über Bewerbungsvorrang, Versetzung und Personalentwicklung.

Wichtig ist zudem, dass der Personenkreis, der längere Auslandseinsätze oder häufige Reisen leisten kann, ausreichend groß ist, um individuelle Situationen berücksichtigen zu können. Nur dadurch lässt sich der Freizeitausgleich nach einem anstrengenden Einsatz überhaupt gewährleisten. Im vorliegenden Fall hat sich der Betriebsrat zudem über die Arbeitszeitregelung ein Instrument gesichert, auch kapazitätserhöhende Maßnahmen bis hin zu Einstellungen durchzusetzen.

2.5 Fallstudie 5: Maschinen- und Anlagenbauer

2.5.1 Das Unternehmen

Das Unternehmen definiert sich als weltweiter Markt- und Technologieführer für Maschinen und Anlagen zur Kunststofferzeugung und -verarbeitung. Die Kunden sind sowohl kleine und mittelständische Unternehmen als auch global agierende Konzerne. Das Angebot reicht von kleinen Labor-Maschinen bis hin zu Großanlagen für die Fördertechnik. 80 Prozent des Umsatzes werden im Ausland erzielt. Die Fertigung erfolgt in zwei Werken in Deutschland, außerdem wird in China, Indien und den USA produziert. Daneben gibt es Auslandsniederlassungen, insgesamt weltweit 30 Tochtergesellschaften mit insgesamt 1900 Beschäftigten. Am deutschen Stammsitz ist die zentrale Stabsabteilung angesiedelt, außerdem der EDV-Bereich, der für das weltweite Firmennetzwerk zuständig ist, sowie der Maschinenbau. Es arbeiten ca. 750 Beschäftigte am Standort. Das Unternehmen ist tarifgebunden.

Das Gespräch wurde mit Mitgliedern des Betriebsrats, der Personalabteilung sowie mit der Montageleitung geführt.

2.5.2 Formen mobiler Arbeit

Die Abteilung Montage und Inbetriebnahme umfasst ca. 50 Beschäftigte, die überwiegend im Ausland tätig ist. Diese Beschäftigtengruppe steht im Fokus der folgenden Fallbeschreibung.

Aufgrund der starken Auslandsorientierung existieren am Standort kaum mehr Bereiche, in denen nicht gereist wird. Nicht nur die Abteilung Montage- und Inbetriebnahme ist hochmobil. Auch in den Zentralabteilungen sind Beschäftigte in unterschiedlichem Umfang weltweit im Einsatz. Vertriebsingenieure befinden sich mitunter sogar ihre halbe Arbeitszeit auf Dienstreisen. Die Vertriebsbeschäftigten arbeiten häufig im Home Office, wenn sie nicht auf Dienstreise sind. In den administrativen Bereichen sind Dienstreisen weniger häufig und kürzer. Einige, wenngleich wenige Beschäftigte arbeiten vorübergehend und aus persönlichen Gründen im Home Office. Die mobil Tätigen sind auch unterwegs vernetzt und können sich ins Firmennetzwerk einwählen.

Aufgrund der weltweiten Ausrichtung des Unternehmens sind Dienstreisen außer im Vertrieb auch in den administrativen Bereichen notwendig. Der Personalverantwortliche bemerkt dazu: »Es gibt Leute aus der Personalabteilung, aus der Buchhaltung und der Finanzabteilung, die weltweit reisen. Wir müssen weltweit Konsolidierung machen in unseren Büchern. Dazu müssen die auch gelegentlich da hin und müssen dort erklären, wie unser System funktioniert. Hier am Standort sind wir auch weltweit für die EDV zuständig. Wir sorgen dafür, dass unsere Tochtergesellschaften auf unsere Server zugreifen können und solche Dinge. Die EDV-Leute sind auch weltweit unterwegs. Sie schulen Kollegen weltweit, nehmen Dinge in Betrieb und müssen deshalb teilweise vor Ort sein. Das sind Dienstreisen zwischen wenigen Tagen und maximal zwei bis drei Wochen.«

Zu (Auslands-)Dienstreisen sind grundsätzlich alle Beschäftigte arbeitsvertraglich verpflichtet. Tatsächlich reduziert sich der Kreis auf Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mit guten Sprachkenntnissen. Reisen sind zwar heute keine Auszeichnung mehr. Eine fehlende Reisebereitschaft bedeutet allerdings nach wie vor ein Manko, das der beruflichen Perspektive abträglich ist. »Das ist natürlich auch eine Frage der Flexibilität. Wenn jemand sagt, ich reise nicht, dann ist es natürlich so, dass er schon deswegen keine Perspektive angeboten bekommt«, so der Personalverantwortliche.

Montage, Inbetriebnahme, Reparatur

Die Mitarbeiter des Montagebereichs sind an 90 bis 95 Prozent ihrer Arbeitszeit auf Außeneinsatz. Die einzelnen Einsätze dauern bei Montage und Inbetriebnahme von vier bis acht Wochen bis hin zu drei Monaten, manchmal länger. Nach einem Einsatz kommen die Beschäftigten an den Stammsitz zurück und können im Idealfall freie Tage als Zeitausgleich nehmen, bevor sie in den nächsten Einsatz geschickt werden. Oft fahren sie jedoch von einem Einsatz unmittelbar zum nächsten. Dies liegt zum einen an der zu geringen Personaldecke in dem Bereich; zum anderen auch daran, dass die Monteure gar nicht am Standort eingesetzt werden wollen, wie ein Betriebsratsmitglied erläutert: »Die Monteure können von der Montage kaum daheim ausschnaufen, die bekommen sofort den nächsten Auftrag. Die Monteure wollen oft gar nicht zurück, jedenfalls nicht ins Werk. Die sind ihr eigener Chef und wollen nicht hier rein.«

Die Monteure sind es gewohnt eigenverantwortlich zu arbeiten. Daher wollen oder können sie sich am heimatlichen Standort schlecht in die betrieblichen Hierarchien eingliedern. Ein Betriebsratsmitglied beschreibt die angenehmen Seiten des Montageeinsatzes für die Monteure: »Kein direkter Chef im Nacken, der einem sagt, wie man den Bleistift halten soll. Die Monteure können sich ihre Arbeit einteilen. Dem Kunden ist egal wann wie gearbeitet wird, wenn er weiß, dass die Maschine in 10 Tagen wieder zum Laufen gebracht wird. Dann ist dem Kunden egal, ob er am ersten Tag das oder das Aggregat prüft. Darüber hinaus ist es interessant, man hat den Kunden als Ansprechpartner. Es ist auch sehr abwechslungsreich. Selbst wenn die Maschine gleich bleibt, es gibt andere Kunden, andere Baustellen, andere Länder. Zudem ist die Arbeit technisch anspruchsvoll, die Arbeit ist herausfordernd.«

Die Einsatzdauer der Reparatur-Monteure ist allerdings meist etwas kürzer, sie liegt bei zwei bis drei Wochen. Allerdings sind diese Einsätze mit einem sehr hohen Arbeitseinsatz und hoher Zeitbelastung verbunden. Die Beschäftigten brauchen neben ihren fachlichen Qualifikationen auch weitergehende Kompetenzen, um ihr soziales Leben trotz überwiegender Abwesenheit zu organisieren. Der Montageleiter fasst zusammen: »Wir sprechen immer von den drei Säulen, die ein Außenmonteur braucht: Das ist die fachliche Qualifikation. Sie entspricht der Qualifikation und der Ausbildung von jemandem, der hier im Werk arbeitet.

Dann verlangen wir ein sehr gutes Englisch in Wort und Schrift, weil sie auch vor Ort in China oder in Indien argumentieren können müssen. Und sie müssen den privaten Bereich auf die Reihe bringen: monatelang von daheim weg zu sein, ohne dass einem die Frau wegrennt.« An den Stammsitz selbst kommen die Montageleute selten. Mittlerweile wird der Wohnort, der außerhalb des Einzugsbereichs des Firmenstandorts oder sogar im Ausland sein kann, als Dienstort vereinbart. Von dort und dorthin werden die Reisen durchgeführt. Die schwindende Relevanz des Wohnortes erläutert ein Vertreter der Personalabteilung: »Wir haben Inbetriebnahme-Ingenieure, die haben sich entschieden: Sie leben in China. Die haben ihre Wohnung in China, werden aber trotzdem von hier gesteuert, von unserer Einsatzleitung. Die haben auch einen Arbeitsvertrag hier. Die kriegen ihr Geld auch auf ein deutsches Konto, ihre Steuern zahlen sie aber in China, weil sie dort wohnen und leben.«

Uneingeschränkte Reisebereitschaft, Tropentauglichkeit sowie sehr gute Englischkenntnisse sind Grundvoraussetzung dafür, um im Bereich Außenmontage zu arbeiten. Fachlich handelt es sich um Mechaniker, Elektriker und Ingenieure. Als Baustellenleiter überwachen sie die lokalen Arbeiter, leiten sie an und koordinieren die Lieferanten vor Ort. Früher war der Auftrag erledigt, wenn die Maschine geliefert wurde, heute will der Kunde den Auftrag einem Generalunternehmer übergeben. Diese Veränderung wirkt sich auch auf die Qualifikationsanforderungen aus, wie der Personalleiter schildert: »Relativ neu ist die Funktion des Baustellenleiters. Wir haben die Situation, dass wir auf verschiedenen Großbaustellen, wo es um 30 bis 40 Millionen geht, jemanden brauchen, der das koordinieren muss. Das sind dann die lokalen Supervisors, die dann auch die lokalen Leute anleiten. Bei kleineren Baustellen ist es unter Umständen nur einer, der braucht drei bis vier Wochen, dann läuft die Maschine. Das ist nicht vergleichbar mit einer Großbaustelle oder mit einer Baustelle, wo sehr viele Gewerke zusammen kommen.«

2.5.3 Probleme und Lösungsansätze

Wer muss bzw. kann auf Auslandseinsatz geschickt werden?

Es ist zunehmend schwieriger, Arbeitskräfte für diese Tätigkeit zu finden. Denn die zeitliche Belastung ist außerordentlich groß. Die Betroffenen sind fast durchwegs auf Außeneinsatz und praktisch nur im Urlaub oder bei Freizeitausgleich zu Hause. Bei der Rekrutierung von Ingenieuren zeichnen sich nach Ansicht der Personalabteilung zwei unterschiedliche Bewerbertypen ab: »Wir haben zum einen die, die schon seit 20 Jahren rausgehen. Die kennen die Thematik und haben schon die dritte Frau. Oder wir haben jüngere Mitarbeiter, die noch wenig bis gar keine Erfahrung haben. Denen müssen wir sehr plakativ schildern, was sie erwartet. Wir müssen auch gezielt nachfragen: Gibt es eine Freundin? Wie sind die Verhältnisse? usw.«

Früher wurde Montagearbeit viele Jahre lang bis hin zum gesamten Berufsleben ausgeübt. Heute ist es für jüngere Beschäftigte eher typisch, dass sie nach einer begrenzten Zeit des Auslandseinsatzes in den internen Bereich wechseln wollen, um dann weniger reisen zu müssen. »Früher gab es so gut wie keinen, der mit 40 oder 50 seine Tätigkeit gewechselt hat«, bestätigt der Montageleiter. »Die sind alle bis zur Rente auf Montage gefahren, wenn sie keine gesundheitlichen Probleme hatten. Heute gibt es doch eher die Leute, die mit 25 in die Montage kommen und sagen, das mache ich jetzt mal sieben bis zehn Jahre und dann möchte ich was anderes machen. Jetzt kommt es schon vor, dass sie sich auf offene Stellen bewerben. Das gab es früher nicht. Da waren die Monteure ständig draußen. Jetzt sind es mehr die Jungen, die das zeitlich begrenzen wollen.«

Reisen und der zeitweilige Aufenthalt im Ausland wird nicht nur als Chance erkannt, sondern auch als Belastung. »Den Auszeichnungscharakter, den das Reisen früher einmal hatte, gibt es nicht mehr«, so der Personalverantwortliche. »Also die sehen den Flughafen und das Hotel. Dazwischen sind sie beim Kunden oder auf einer Baustelle. Das ist eher eine Belastung für die Leute. Sie können heute keinen mehr damit locken, dass sie ihn irgendwohin reisen lassen.«

Die Auslandstätigkeit als solche, die Möglichkeit in andere Länder zu kommen ist heute – wo man privat günstig in die ganze Welt fliegen kann – nicht mehr interessant. Der Montageleiter begründet dies wie

folgt: »Wenn sie vor 30 Jahren jemanden erzählt haben, er kann für drei Monate nach Thailand, nach China, nach USA, nach Mexico, dann war das was, weil es da noch keine Tickets für 399 Euro gab. Das war noch exotisch, das war noch attraktiv. Das brauchen Sie heute keinem mehr zu erzählen. Das ist heute uninteressant. Auch die Freizeit, den Freundeskreis und den Familienkreis zu erhalten, das steht heute mehr im Vordergrund.«

Hinzu kommt, dass die Reiseziele oftmals nicht sonderlich attraktiv sind. Laut einem Vertreter der Personalabteilung sind »die Standorte industrieaffin, also nicht am Strand, sondern dort, wo die Industrie steht. Das sind auch die Dinge, die wir plakativ unseren potentiellen neuen Mitarbeitern sagen: Denkt nicht, dass ihr das Taj Mahal seht, wenn ihr nach Indien reist. Die Standorte sind eher unattraktiv. Es handelt sich um Industriestandorte, sie entsprechen eher dem Ruhrgebiet als dem Bodensee.«

In der Folge dauert es oft bis zu sechs Monaten, eine offene Stelle zu besetzen. Die Betriebsvereinbarung zur Berechnung des Personalbedarfs für den Außendienst sieht einen Personalschlüssel für diesen Bereich vor. Er ist abhängig von den Einsatzstunden.

- »Die Kapazitätsdifferenz errechnet sich wie folgt: neu gutgeschriebene und nicht ausgeglichene Mehrarbeit
- + ausbezahlte Mehrarbeit aus laufendem Geschäftsjahr
- = Summe
- Sockelbetrag von 100 Stunden mal Mitarbeiter
- = verbleibende Mehrarbeitsstunden.

Eine Kapazitätsdifferenz von 1500 Stunden entspricht einem Mitarbeiter.«

► MASCHINENBAU, 030100/527/2001

Tatsächlich gelingt es aber nicht oder nicht mehr, dies umzusetzen. Daher kann nach einem Einsatz oft kein Freizeitausgleich gewährt werden. Angestrebt wird jedoch ein Personalstand, der es ermöglicht, dass Beschäftigte nach einem Auslandseinsatz erst einmal eine Phase haben, in der sie sich um ihre sozialen Beziehungen kümmern können. Auch sei man offen für private Themen: Will z. B. ein Mitarbeiter, der überwiegend in China tätig ist, dort seinen ständigen Wohnsitz und eine Familie

gründen, sei dies ebenso möglich, wie seine Frau an den Ort der Baustelle nachreisen zu lassen. Eine verbindliche Regelung oder ein Personalentwicklungsprogramm zur Erweiterung des Personenkreises für Auslandseinsätze existiert allerdings nicht.

Mitunter möchten Monteure nach einigen Jahren aus dem Montagebereich auf eine interne Stelle ohne ständige Auslandstätigkeit wechseln. Sie können sich hierzu auf ausgeschriebene Stellen bewerben. Wechseln sie in den Servicebereich, können sie laut Montageleiter die Monteure im Außeneinsatz gut unterstützen: »Die werden intern dann auch gerne von den Abteilungen genommen, weil sie ein großes Erfahrungswissen haben und viele Komponenten kennen. Der kann z. B. in den internen Service gehen: Wenn z. B. ein Monteur draußen ist und mit einer Komponente konfrontiert wird, die er nicht so gut kennt. Da hat er dann jemanden, den er hier im Werk anrufen kann und sich helfen lassen kann. Da sind die alten Hasen, die ins Haus gewechselt haben, gute Ansprechpartner. Der kann sich in den Monteur, der draußen ist, gut reinversetzen. Der weiß, was für ein Druck herrscht, wenn man beim Kunden ist. Der kann den Kollegen dann gut beraten.«

Anspruch auf eine Übernahme in einen werksinternen Dienst besteht allerdings nicht, bestätigt ein Vertreter der Personalabteilung: »Der Beschäftige hat einen Arbeitsvertrag. Und in dem Arbeitsvertrag steht drin, was er tun muss. Wenn er etwas anderes machen will, dann muss er sich bewerben. Dann muss er mit uns reden. In der Regel finden wir da Möglichkeiten. Einen Anspruch gibt es nicht.«

Zwar sind Einzelne zu einem gelegentlichen Auslandseinsatz bereit, insbesondere Spezialisten, die z.B. ein Programm für eine Maschine entwickelt haben und zur Inbetriebnahme oder zur Reparatur länger zum Kunden fahren. Grundsätzlich aber gilt: Die Beschäftigten sind zwar alle arbeitsvertraglich zu (Auslands-)Dienstreisen verpflichtet, nicht jedoch zu längeren Baustelleneinsätzen. Nach Einschätzung der Personalabteilung mache es zudem keinen Sinn, jemanden gegen seinen Willen ins Ausland zu schicken, da dies nicht funktioniere.

Arbeitszeit, Mehrarbeit und deren Abgeltung

Wie gezeigt, sieht die Betriebsvereinbarung einen Schlüssel für die Personalstärke im Außendienst vor (vgl. Maschinenbau, 030100/527/2001). Sie geht von einer »Sockelleistung« je Mitarbeiter von 100 Mehrarbeits-

stunden aus. Das bedeutet: Pro Mitarbeiter gehen 100 Mehrarbeitsstunden im Jahr, die nicht durch Freizeit ausgeglichen werden, nicht in die Personalbedarfsrechnung ein. Dies bedeutet im Umkehrschluss: Übersteigende Stunden sollen durch Einstellungen abgebaut werden. Dieses Ziel wird jedoch nicht erreicht, folglich kann nicht ausreichend Freizeitausgleich gewährt werden. Die Personalleitung begründet dies mit der Schwierigkeit, geeignete Bewerber bzw. Bewerberinnen zu finden. Der Betriebsrat bestätigt: »Wir suchen immer händeringend Leute. Das heißt, die Leute auf den Baustellen sind so ausgelastet, die gehen von Baustelle zu Baustelle, die sehen den Standort hier gar nicht. Die kriegen gleich den nächsten Auftrag.«

Normal sind 15 bis 20 Überstunden pro Woche. Sie werden einem Arbeitszeitkonto gutgeschrieben. Ab 300 Stunden können Betroffene verlangen, dass die Stunden ausbezahlt werden.

»Um Kapazitätsschwankungen auszugleichen und zur Vermeidung von Wartezeiten [... wird vereinbart]:

Die ersten 10 Arbeitsstunden pro Kalendermonat, die über die vertraglich vereinbarte individuelle Arbeitszeit hinausgehen, werden zwingend dem Arbeitszeitkonto gutgeschrieben. Sollten darüber hinaus zusätzliche Arbeitsstunden nötig sein, so ist dies zuschlagspflichtige Mehrarbeit. Bei einem Arbeitszeitkonto-Stand von mehr als plus 300 Stunden kann diese dem Wunsch des Arbeitnehmers entsprechend entweder ausbezahlt oder dem Arbeitszeitkonto gutgeschrieben werden. Bei weniger als 300 Stunden entfällt diese Möglichkeit und die Mehrarbeitsstunden werden dem Arbeitszeitkonto gutgeschrieben.«

← Maschinenbau, 030100/527/2001

Einige Beschäftigte verfügen jedoch über mehrere tausend Stunden auf ihrem Konto. Dieses Konto dient u. a. dem Zeitausgleich, wenn aufgrund geringer Aufträge kein Auslandseinsatz möglich ist. Statt im Werk zu arbeiten, ziehen Montagearbeiter oft einen Freizeitausgleich vor. »Wir raten den Monteuren 500 Stunden vorzuhalten um eventuell Zeiten geringer Aufträge abfedern zu können. Wenn die keinen Auftrag haben, dann müssten sie im Werk arbeiten. Das wird aber meist vermieden«, so ein Betriebsratsmitglied.

Vergütung und Zuschläge

Die Eingruppierung erfolgt nach dem Tarifvertrag. Für die Auslandseinsätze gibt es abweichend davon laut Haustarifvertrag einen Montagezuschlag von 13 Prozent. Dies gilt nicht nur für Montage-Stammarbeiter, sondern auch bei gelegentlichen Montageeinsätzen. Für Einsätze unter erschwerten Bedingungen wird eine (nicht so genannte) Gefahrenzulage von bis zu € 25,− pro Tag gezahlt. Dazu werden Auslandspesen entsprechend den steuerlichen Richtlinien gewährt, für einige Länder auch darüber hinaus. Ausgleichregelungen für unterschiedliche Steuersätze existieren nicht, da die Einsätze hier die 6-Monats-Grenze, ab der Steuerpflicht im Ausland besteht, nicht erreichen. Das finanzielle Hauptinteresse ergibt sich aus den Überstunden und den (Mehrarbeits-, Sonn-, Feiertags- und Nacht-)Zuschlägen.

Reisezeit, Reisekosten, Reisebedingungen

Für Montageeinsätze sind die Reisekosten und -bedingungen in einer Montageordnung geregelt, welche die tariflichen Bedingungen zusammenfasst und ergänzt. Sie unterscheidet zwischen Reisezeit, die bis zu 12 Stunden kalendertäglich ohne Zuschlag vergütet wird und Arbeitszeit, die auf 10 Stunden täglich und 50 Stunden wöchentlich begrenzt ist. Die Reisekosten werden nach steuerlichen Richtlinien erstattet, teilweise sind die Spesen und Übernachtungssätze nach der Reisekostenrichtlinie höher. Viele Monteure besorgen sich ihre Hotels am Einsatzort selbst und rechnen die Übernachtungspauschale ab.

Support und Kommunikation

Beschäftigte im Auslandseinsatz bzw. auf Reisen sind mit Blackberry, Laptop und Handy ausgestattet. Die Privatnutzung ist nicht ausdrücklich geregelt, wird aber toleriert. Sie können sich weltweit immer über einen lokalen Anbieter ins Firmennetzwerk einwählen. Wo die normale Telefonkommunikation nicht funktioniert, werden Satellitentelefone zur Verfügung gestellt. Durch diesen Zugang erhalten die Beschäftigten den notwendigen Support. Das gilt auch, wenn persönliche Probleme auftreten.

2.5.4 Einbeziehung und Mitbestimmung des Betriebsrats

Zwischen dem Unternehmen und dem Betriebsrat werden gegenwärtig die Montageordnung und damit die Reisebedingungen neu verhandelt. Vorrangig geht es darum, die Bestimmungen zu modernisieren und an die bestehende Praxis anzupassen. Konfliktpunkte sind bislang nicht sichtbar. Wesentliches Anliegen des Betriebsrats ist die zeitliche Belastung bei Auslandsmontagen. Zwar sieht die Betriebsvereinbarung einen Personalschlüssel vor. Dennoch sind gegenwärtig acht Stellen nicht besetzt. Daher arbeitet das Unternehmen auch mit Freelancern in Monteur-Positionen zusammen. Eine Beteiligung des Betriebsrats bei der Auslandsentsendung als Versetzung nach §99 BetrVG wird nicht praktiziert und vom Betriebsrat auch nicht angestrebt.

Das Unternehmen führt jährlich eine Montagetagung durch, zu der alle Monteure am Stammsitz zusammenkommen. Diese Tagung findet meist am Jahresende statt, da dann die meisten Monteure in die Heimat kommen. In diesem Rahmen veranstaltet der Betriebsrat eine Montage-Betriebsversammlung. Darüber hinaus informiert er die Beschäftigten außerhalb des Standortes über das interne Firmennetz.

2.5.5 Fazit

Alle Beteiligten – Personalverantwortliche wie Betriebsrat – sind sich darüber bewusst, dass (berufs-)lebenslanges Arbeiten auf Auslandsmontage nicht mehr funktioniert. Zu sehr haben sich die Bedürfnisse der Menschen geändert. Zu sehr sind die Arbeitsanforderungen und Belastungen gestiegen. Als Folge davon ist es zunehmend schwieriger, geeignete Bewerber und Bewerberinnen zu finden: Stellen bleiben unbesetzt, die Zeitkonten der Beschäftigten wachsen, Zeitausgleich ist kaum mehr möglich. Unter diesen Bedingungen laufen die guten Regelungen in den Betriebsvereinbarungen teilweise ins Leere. Zwar existiert eine verbindliche Regelung zur Berechnung des Personalbedarfs. Aber sie scheitert daran, dass »händeringend Leute« gesucht werden. Zudem besteht zwar Anspruch auf Zeitausgleich nach einem Einsatz. Aber, so ein Betriebsratsmitglied, »die Leute auf den Baustellen sind so ausgelastet, die gehen von Baustelle zu Baustelle, die sehen den Standort hier gar

nicht«. Die Folge: Einige Beschäftigte haben mehrere tausend Stunden auf dem Zeitkonto angesammelt.

Dies macht deutlich: Eine vernünftige Regelung zur Arbeitszeit genügt nicht. Der Ansatz zur Errechnung des Personalbedarfs ist zwar notwendig. Ohne ergänzende Maßnahmen zur Personalplanung, Personalentwicklung und Qualifizierung bleibt er aber wirkungslos. Es fehlen und wurden von der Personalleitung offenbar auch nicht angedacht: ein Konzept sowie Maßnahmen zur Einbeziehung eines größeren Kreises von Beschäftigten in Auslandseinsätze – ohne dass dies gleich zur ausschließlichen Tätigkeit würde. Es fehlt zudem eine Personalplanung, die es ermöglicht, dass Beschäftigte in unterschiedlichen Lebensphasen in unterschiedlichem Umfang durch solche Einsätze belastet werden.

3. Regelungen in Betriebsund Dienstvereinbarungen

Die Gliederung der Zitate richtet sich nach den vorliegenden Regelungsgegenständen der Vereinbarungen. Dies deckt jedoch nicht die Gesamtheit der Probleme mobiler Arbeit ab. Auch lassen sich Telearbeit, Außendienst, Dienstreisen, Arbeit beim Kunden nicht einfach als getrennte Formen mobiler Arbeit begreifen und regeln (am ehesten geht dies noch bei alternierender Telearbeit). Diese Bereiche sind in unterschiedlicher Gewichtung miteinander verbunden. Zwar wurde versucht, dem bei der Auswahl und Darstellung der Regelungsinhalte Rechnung zu tragen. Es wird jedoch empfohlen, zunächst über die fünf Fallstudien in Kapitel 2 oder zumindest eine Fallkonstellation, die der Situation im eigenen Betrieb am meisten entspricht, in die Thematik einzusteigen.

3.1 Regelungsinhalte Telearbeit

3.1.1 Ziele

Seit spätestens Mitte der 1990er Jahre steigt die Computernutzung am Arbeitsplatz kontinuierlich an und erreicht 2010 einen Nutzungsgrad von 63 Prozent. Digitale Arbeit, definiert als »Arbeit mit digitalen Arbeitsmitteln an digitalisierten Arbeitsgegenständen« (Schwemmle/Wedde 2012), hat Tätigkeiten mobil gemacht, die zuvor ans Büro gebunden waren. Damit wird Telearbeit eine Gestaltungsmöglichkeit – die bei weitem nicht so stark verbreitet ist, wie noch vor 15 Jahren von vielen vorhergesagt. Mit der >Initiative Telearbeit der Bundesregierung aus dem Jahre 2000 (BMI 1999) wurde ein Anstoß zur Nutzung von Teleheimarbeit in der öffentlichen Verwaltung gegeben, der zu einer größeren Verbreitung geführt hat. Parallel dazu stieg der Nutzungsgrad in der Wirtschaft. Um das Jahr 2000 waren ca. 2 bis 6 Prozent der Beschäftigten

an Teleheimarbeitsplätzen beschäftigt (vgl. Kamp 2000). Doch auch im Jahr 2007 waren es nach Erhebungen der EU lediglich 8 Prozent, davon mehr als 80 Prozent in alternierender Teleheimarbeit (Gareis 2007). Dass die Nutzung noch nicht stärker verbreitet ist, liegt nicht an mangelndem Interesse der Beschäftigten: Mehr als ein Drittel aller Beschäftigten, Männer wie Frauen, wünscht sich diese Gestaltungsmöglichkeit. Allerdings bieten nur 20 Prozent der Unternehmen diese Möglichkeit an¹, meist nur unter bestimmten Voraussetzungen.

Wie weit Telearbeit genutzt werden kann, hängt in erster Linie von der Art der Tätigkeit ab, daneben aber auch vom Ziel, das mit der Einführung verbunden wird sowie von der Ausgestaltung und dem Auswahlverfahren. Zu all diesen Punkten finden sich in den Vereinbarungen üblicherweise Regelungen. In der Broschüre der Bundesregierung zur Telearbeit aus dem Jahr 2000 (vgl. BMI 1999) werden die Vorteile und Ziele von Teleheimarbeit wie folgt definiert.

- »1. Telearbeit verbessert die Vereinbarkeit von Familie und Beruf und ermöglicht bzw. erleichtert den Beschäftigten sowohl die Betreuung von Kindern als auch die Pflege von Angehörigen.
 - 2. Telearbeit erhöht die Mitarbeitermotivation durch:
 - Größere Zeitsouveränität bei flexibleren Arbeitszeiten.
 - Erhöhte Freiräume und Eigenverantwortung infolge zielorientierter Führung.
 - Erleichtertes Zeitmanagement, ohne soziale Kontakte zu verlieren.
 - Zeit- und Kostenersparnis, da Fahrten von und zur Arbeit entfallen.
 - Telearbeit führt zur Produktivitäts- und Qualitätssteigerung, da konzentrierter und engagierter infolge der größeren Arbeitszufriedenheit gearbeitet wurde.
 - 4. Telearbeit ist wirtschaftlich, da den Investitions- und laufenden Kosten sowohl monetäre als auch qualitative Faktoren gegenüberzustellen sind.
 - 5. Telearbeit unterstützt die Einführung und Verbreitung innovativer Techniken.«

¹ Nach: Computerwoche, Ausgabe 8.7.2010.

Diese offenen Formulierungen listen die unterschiedlichen möglichen Vorteile auf und bieten den Beschäftigten, sofern weitere Voraussetzungen erfüllt sind, einen breiten Zugang zur Nutzung der Telearbeit. Sie empfehlen sich, wenn Beschäftigten ein gleichberechtigter Zugang zur Telearbeit ermöglicht werden soll. Formulierungen dieser Art finden sich in zahlreichen Vereinbarungen des öffentlichen Dienstes, aber auch der Wirtschaft.

»Als moderne Arbeitsform und der damit verbundenen Möglichkeiten der flexiblen Arbeitszeitgestaltung dient alternierende Telearbeit der besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. der privaten Belange sowie einer Zeit- und Kostenersparnis für Fahrten zwischen Wohnort und Dienststelle. Darüber hinaus sollen die Vorteile alternierender Telearbeit wie die Steigerung der Eigenverantwortung und Motivation der Beschäftigten und die Erhöhung der Wirtschaftlichkeit und Produktivität seitens der Dienststelle für beide Seiten genutzt werden.«

→ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/172/2009

Nichts anderes sagt im Grunde die folgende Formulierung aus.

- »Mit der Entrichtung von alternierender Telearbeit werden folgende Ziele angestrebt:
- erhöhte Mitarbeitermotivation,
- konzentriertes Arbeiten in häuslicher Umgebung,
- bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie,
- Einsparung von Pendelzeiten und -kosten,
- Entlastung von Verkehrswegen und Umwelt.«

GESUNDHEIT UND SOZIALES, 080102/143/2003

Gelegentlich wird der personalpolitische oder wirtschaftliche Nutzen für das Unternehmen oder die Verwaltung hervorgehoben.

»Mit der Errichtung außerbetrieblicher Arbeitsstätten stärkt [die Firma] ihre Wettbewerbsposition als innovativer und sozialer Arbeitgeber. Gleichzeitig fördert [sie] dabei die Chancengleichheit, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie die Bindung von qualifizierten Mitarbeitern an [die Firma].«

ENERGIEDIENSTLEISTER, 080102/110/2001

Anders dagegen, wenn die Möglichkeiten für Telearbeit begrenzt sind oder nur ganz bestimmte Zielsetzungen gefördert werden sollen. Dann werden Schwerpunkte und Prioritäten gesetzt, wie z. B. Schwerbehinderung oder Pflege.

»Nicht zuletzt unterstützen Tele- und Heimarbeit das Ziel zur Förderung der individuellen Chancengleichheit. In diesem Rahmen gehören auch Beschäftigte, die durch ihre Behinderung in ihrer Mobilität eingeschränkt sind, zum bevorzugten Personenkreis für eine Tätigkeit auf Tele- bzw. Heimarbeitsplätzen.«

→ Öffentliche Verwaltung, 080102/146/2004

»Telearbeit ergänzt die betrieblichen Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Während sich Mitarbeitern die Chance bietet, neben ihren familiären Pflichten weiterhin berufstätig zu bleiben, kann das Unternehmen familienbedingte Ausfallzeiten und die damit verbundenen Kosten verringern und qualifizierte Mitarbeiter ans Unternehmen binden. Darüber hinaus erleichtert Telearbeit auch Schwerbehinderten die Möglichkeit einer beruflichen Tätigkeit.«

← CHEMISCHE INDUSTRIE, 080102/112/2000

Die unterschiedlichen Formulierungen machen bereits deutlich: Die Zieldefinition in einer Dienst- oder Betriebsvereinbarung ist mehr als eine allgemeine Umschreibung, wozu Telearbeit gut sein könnte. Vielmehr wird darin – positiv wie negativ – festgelegt, für welche Beschäftigten Telearbeit überhaupt in Betracht kommt. Zwar werden die Kriterien und Verfahren zur Entscheidung, ob jemand oder wer an der Telearbeit teilnehmen kann, stets noch gesondert definiert, aber dies muss auf dem Hintergrund der Zielbestimmung betrachtet werden. Es ist daher notwendig, sorgfältig auf die Zielbestimmung zu achten.

Soll Telearbeit einen Beitrag zur Work-Life-Balance leisten, sollte dies in der Zielbestimmung festgehalten werden. Dann ist es nicht nur wichtig, dass die Vereinbarkeit von Familie und Beruf darin zum Ausdruck kommt, sondern gleichberechtigt auch die größere Gestaltungsfreiheit der Beschäftigten, wie sie etwa in der erwähnten Broschüre der Bundesregierung beschrieben ist (vgl. BMI 1999, Ziffer 2 der Zielzusammenfassung). Eher vermieden werden sollten dagegen persönliche Ausschlusskriterien oder sehr spezielle Aufzählungen von Einzelfällen.

Freilich stellt sich dazu eingangs die Frage, ob der Betriebs- oder Personalrat Telearbeit eher fördern oder eher beschränken will. Bei allen Besonderheiten, die im konkreten Fall abzuwägen sind: Der richtige Weg dürfte darin bestehen, die Möglichkeit(en) der Telearbeit aufzuzeigen und die Bedingungen so auszugestalten, dass der betriebliche Kontakt und die Kommunikation nicht leiden.

3.1.2 Begriffsbestimmungen

In den Vereinbarungen wird regelmäßig definiert, was unter Telearbeit zu verstehen ist. Dabei ergeben sich Unterschiede hinsichtlich der Nutzung und des Anwendungsbereiches.

Häufig wird unter Telearbeit nur die Teleheimarbeit verstanden:

- »Die Telearbeit kann in der Weise ausgeübt werden, dass die Arbeitstätigkeit
- jeweils für einen bestimmten Zeitraum ausschließlich zu Hause oder
- zum Teil in der Dienststelle und zum Teil zu Hause erfolgt. Die ausschließliche Arbeitstätigkeit zu Hause soll jeweils einen zusammenhängenden Zeitraum von zwei Wochen nicht überschreiten.«

→ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/129/2001

Etwas offener wird in dieser Vereinbarung formuliert:

»Telearbeit ist die Arbeitstätigkeit außerhalb des Betriebes unter Benutzung von Geräten und Systemen der mobilen Informationsverarbeitung.

Zum Zwecke der Telearbeit kann in der Wohnung des Mitarbeiters eine außerbetriebliche Arbeitsstätte eingerichtet werden.«

Informationstechnikhersteller, 080102/107/1999

Andere Vereinbarungen lassen den Ort der Arbeitsleistung offen oder gehen von der Möglichkeit mobiler Nutzung aus.

»Unter Alternierender/Mobiler Telearbeit sind ortsunabhängige Tätigkeiten, außerhalb der dem Mitarbeiter zugeordneten Betriebsstätte (z.B. zuhause), auch unter Benutzung von Geräten und Systemen der Informationsverarbeitung, insbesondere tragbare PCs verbunden mit Zugriffen auf Systemanwendungen, zu verstehen.«

► INFORMATIONSTECHNIKHERSTELLER, 080102/206/2002

Dasselbe wird nachstehend knapp formuliert:

»Telearbeit ist die Erbringung der Arbeitsleistung unter Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnik außerhalb der Räumlichkeiten [der Firma] (z. B. Home-Office, Geschäftsreise).«

● Mess-, Steuer- und Regelungstechnik, 090300/212/2010

In einigen Fällen ist die Tätigkeit selbst zwingend mit räumlicher Veränderung verbunden. Hier steht nicht die Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder die Autonomie des Arbeitnehmers in der Arbeitsgestaltung im Vordergrund, sondern der effizientere Arbeitseinsatz.

»Bei der mobilen Telearbeit wird die zu erbringende Arbeitsleistung, unterstützt durch Geräte und Einrichtungen der dezentralen Informationsverarbeitungs- oder Kommunikationstechnik, an wechselnden Einsatzstellen erbracht. Es wird auch ein geringer Teil der Arbeitsleistung im Betrieb und/oder ggf. auch im häuslichen Bereich des Arbeitnehmers erbracht.«

NACHRICHTENTECHNIK/UNTERHALTUNGS-, AUTOMOBILELEKTRONIK, 080102/96/2000 Mit diesen Begriffsbestimmungen wird die jeweils im Betrieb genutzte (und zugelassene) Form der Telearbeit festgelegt,

- als Teleheimarbeit
- · als alternierende Teleheimarbeit
- als mobile Telearbeit.

Einige Vereinbarungen erfassen alle Formen, einige alternierende und Teleheimarbeit, viele nur die alternierende Tele(heim)arbeit. Nur selten wird Teleheimarbeit als ausschließliche und dauerhafte Arbeitsform vorgesehen.

»Heimbasierte Telearbeit liegt vor, wenn der Arbeitnehmer seine Arbeitsleistung ausschließlich in seiner Wohnung (häusliche Arbeitsstätte) erbringt. Die Erbringung der Arbeitsleistung erfolgt unter Nutzung von Geräten und Einrichtungen der Informationsverarbeitungs- oder Kommunikationstechnik, sofern sie mit der Betriebsstätte durch elektronische Kommunikationsmittel verbunden sind.«

◯ ERNÄHRUNGSGEWERBE, 080102/148/2003

Im Allgemeinen ist Teleheimarbeit besonderen Situationen vorbehalten und zeitlich auf wenige Wochen oder Monate beschränkt.

- »[...] Zeitlich begrenzte vollständige Ausübung der Tätigkeit über die Nutzung des Zugangs zur [...]-Internet-Plattform im Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Teilzeitbeschäftigung während der Elternzeit (sofern der Arbeitgeber im Vorwege einer Beschäftigung in Teilzeit während der Elternzeit zugestimmt hat)
- Versorgung von Angehörigen
- Unterstützung beim Jahresabschluss
- Service- und Bereitschaftsaufgaben.«

■ TABAKVERARBEITUNG, 080104/11/2007

Der Umfang kann festgelegt oder von Fall zu Fall entschieden werden. Die meisten Vereinbarungen sehen einen festen Rahmen vor, der ein gewisses Maß an Berechenbarkeit und Gleichbehandlung gewährleisten soll (vgl. Kap. 3.1.8). Bei mobiler Telearbeit, die weder an den Betrieb noch an einen Heimarbeitsplatz gebunden ist, wird eine Regelung zur Aufteilung der Arbeit normalerweise nicht getroffen.

3.1.3 Telearbeit und betrieblicher Arbeitsplatz/Desk Sharing

Wird Telearbeit nicht nur in Einzelfällen, sondern in größerem Umfang oder gar allgemein genutzt, bringt dies regelmäßig Konsequenzen für den betrieblichen Arbeitsplatz mit sich:

»Soweit dienstliche Gründe nicht entgegenstehen, erklären sich die Telearbeiterinnen und Telearbeiter damit einverstanden, ihre dienstlichen Räume beziehungsweise Arbeitsplätze miteinander zu teilen, um zur Entschärfung der Platznot [im Betrieb] beizutragen.«

○ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/172/2009

Dass dies unter Umständen nicht nur für den eigenen Arbeitsplatz sondern auch für die Zeiteinteilung Konsequenzen hat, macht diese Vereinbarung deutlich:

»Telearbeiterinnen und Telearbeiter müssen bereit sein, sich einen Arbeitsplatz in der Dienststelle zu teilen und ihre Telearbeitszeiten bzw. Anwesenheitszeiten in der Dienststelle darauf abzustimmen.«

○ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/163/2008

Wird überwiegend mobil gearbeitet, genügt die Teilung eines Arbeitsplatzes und seine Mehrfachnutzung unter Abstimmung der Anwesenheitszeiten nicht mehr. Unternehmen gehen in solchen Fällen dazu über, Arbeitsplätze überhaupt nicht mehr zuzuweisen. Sie schaffen Arbeitsbereiche und die Möglichkeit, dass betrieblich anwesende Beschäftigte einen freien Arbeitsplatz darin nutzen, in der Regel in Form eines Platzes in einem Großraumbüro. Daneben werden häufig Rollcontainer oder andere Aufbewahrungsmöglichkeiten für persönliche Arbeitsunterlagen zur Verfügung gestellt (falls diese nicht nur noch in digitaler Form vorgehalten werden).

Hierzu existieren ggf. eigene Betriebsvereinbarungen. Darin sollte festgelegt sein: die Formen des sogenannten Desk-Sharing, die Bildung von Bürobereichen und deren Zuweisung an Mitarbeitergruppen, die Ausgestaltung von Besprechungs- und Rückzugsräumen und insbesondere das Verhältnis von Beschäftigten und Arbeitsplätzen – die so genannte Belegungs- oder Sharing-Quote.

81

»Desk-Sharing

Unter Desk-Sharing ist die flexible, wechselnde Nutzung von Arbeitsplätzen durch mehrere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu verstehen. Die betreffenden Mitarbeiter haben keinen eigenen, fest zugeordneten Arbeitsplatz mehr. Die Mitarbeiter sind zur Ausübung ihrer Tätigkeit mit Geräten/Systemen der mobilen Informationsund Kommunikationstechnik ausgestattet.

Sharing-Quote (Belegungsquote)

Unter der Belegungsquote ist das Verhältnis der Anzahl der flexiblen Arbeitsplätze zur Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu verstehen, die am Desk-Sharing teilnehmen.

Homebase

Sharing-Arbeitsplätze werden den Beschäftigten nicht persönlich zugeordnet. Damit ein Team dennoch räumlich zusammenarbeiten kann, wird in einem Gebäude bzw. auf einer Etage ein bestimmter Bereich, die sog. Homebase, einem Team fest zugeordnet. In der Homebase befindet sich eine, der ermittelten Sharing-Quote entsprechende, Anzahl von Arbeitsplätzen. Damit wird gewährleistet, dass die Beschäftigten immer in der Nähe ihres Teams einen Arbeitsplatz finden und arbeitsinhaltliche sowie soziale Kontakte realisieren können.«

► DATENVERARBEITUNG U. SOFTWAREENTWICKLUNG. 080102/194/2007

Die Ausgestaltung der Arbeitsplätze beim Desk-Sharing wirkt sich erheblich aus: auf den Nutzungsumfang der betrieblichen Arbeitsplätze und damit auf den Grad der Nutzung von mobiler Arbeit. In den Fallstudien berichten Betriebsräte: Die Situation der zur Verfügung gestellten betrieblichen Arbeitsplätze führe dazu, dass die Beschäftigten immer weniger im Betrieb anzutreffen sind. Dies wiederum wirke sich negativ auf die betriebliche Kommunikation sowie auf die Sharing-Quote aus. Damit könne eine Abwärtsspirale in Gang gesetzt werden, die mittelfristig weder im Interesse des Unternehmens noch im Interesse der Beschäftigten und ihrer Interessenvertretung liege.

Im Geltungsbereich des BPersVG besteht zur Einführung und Ausgestaltung der Mehrfachnutzung von Arbeitsplätzen bzw. des Desk-Sharing ein Mitbestimmungsrecht aus §75 Abs.3 Ziff. 16. Im Geltungsbereich der Landespersonalvertretungsgesetze bestehen teilweise identische, teilweise jedoch eingeschränkte Beteiligungsrechte.

Im Geltungsbereich des BetrVG regeln in erster Linie die §§ 90 und 91 die Beteiligungs- und das (eingeschränkte) Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats. Daneben kommen die Mitbestimmungsrechte zum Gesundheitsschutz in Betracht.

3.1.4 Voraussetzungen der Teilnahme an Telearbeit

Naturgemäß stellt sich die Frage der Teilnahme eines Arbeitnehmers an Telearbeit unterschiedlich, je nachdem ob es sich um Tätigkeiten handelt, die üblicherweise im Betrieb ausgeübt werden oder ob es sich um Tätigkeiten handelt, die von vorneherein mit räumlicher Bewegung verbunden sind.

Auch wenn es sich im traditionellen Sinn um betriebliche Tätigkeiten handelt, hängt die Teilnahme von der Zielsetzung der mobilen Arbeit ab: Geht es darum, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu fördern? Dann lautet die Frage zunächst oft: Wer darf teilnehmen? Geht es um betriebliche Zielsetzungen, jederzeitigen Zugriff auf Arbeitnehmer und ihre flexible Verfügbarkeit, dann stellt sich schnell die Frage: Wer muss teilnehmen? Geht es (auch) darum, Bürofläche und damit Raum- und Mietkosten zu sparen, gilt es zu klären: Wie viele Personen nehmen in welchem Umfang teil? Und: Für wen gelten Ausnahmeregelungen?

»Schwerbehinderte Mitarbeiter/innen und Mitarbeiter/innen, die aus gesundheitlichen Gründen nicht an den flexiblen Büroarbeitsplätzen teilnehmen können, werden hiervon auf Antrag von der Mehrfachnutzung freigestellt.«

► INFORMATIONSTECHNIKHERSTELLER, 060300/99/2002

Bei Teleheimarbeit und alternierender Teleheimarbeit stellt sich regelmäßig die Frage: Wer darf teilnehmen? Dabei gilt nach allen vorliegenden Vereinbarungen, dass ein Rechtsanspruch auf Teilnahme nicht eingeräumt wird.

»Die Einrichtung von Telearbeitsplätzen durch die Stadt sowie die Leistung von Telearbeit durch die Beschäftigten sind freiwillig. Ein Rechtsanspruch der Beschäftigten, ihre Arbeit teilweise auch zu Hause zu erbringen, besteht nicht.«

→ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/146/2004

Die folgende Vereinbarung betont, dass beide Seiten die Einbeziehung des häuslichen Bereiches ablehnen können. Das klingt zunächst, als würde die Freiwilligkeit betont. Es bedeutet jedoch, dass der Arbeitgeber sich das Recht vorbehält, nach Belieben zu entscheiden – was mit Gleichbehandlung und Willkürverbot kaum vereinbar ist.

»Ein Rechtsanspruch des Arbeitnehmers und des Arbeitgebers auf Einbeziehung des häuslichen Bereichs in die mobile Telearbeit besteht nicht. Sowohl Arbeitnehmer als auch der Arbeitgeber können die Einbeziehung des häuslichen Bereichs ohne Angabe eines Grundes ablehnen.«

ERNÄHRUNGSGEWERBE, 080102/148/2003

Dass der Arbeitgeber eine Einbeziehung des häuslichen Bereichs nicht verlangen kann, versteht sich im Übrigen von selbst. Grundsätzlich muss er Arbeitsmittel und Arbeitsplatz stellen. Bei Tätigkeiten, die nicht ohnehin mit räumlicher Veränderung verbunden sind, hat der Arbeitnehmer Anspruch auf einen betrieblichen Arbeitsplatz. Er muss sich nicht – auch nicht teilweise – auf einen mobilen Arbeitsplatz außerhalb des Betriebes verweisen lassen.

Die Vereinbarungen formulieren für gewöhnlich Voraussetzungen für die Teilnahme an Tele(heim)arbeit, im Wesentlichen

- situative Voraussetzungen
- berufliche Voraussetzungen
- persönliche Voraussetzungen
- fachliche Voraussetzungen
- Eignung der Arbeit.

Zahlreiche Vereinbarungen regeln in allgemeiner Form oder sehr speziell die situativen Voraussetzungen für die Teilnahme an (i.d.R.) alternierender Tele(heim)arbeit.

»Für die Teilnahme an der Heimarbeit müssen bei den Bediensteten Gründe vorliegen, die der familiären Zielsetzung zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf Rechnung tragen. Die Teilnahme setzt eine besondere familiäre Situation, z. B. Betreuung oder Pflege naher Angehöriger oder der Kinder voraus.«

→ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/164/2004

Solche Voraussetzungen korrespondieren in der Regel mit den eingangs formulierten Zielsetzungen. Sie schränken aber gleichzeitig die Anwendung stark ein.

»[...]

- besondere familiäre Situationen, z.B. Kinderbetreuung oder Pflege naher Angehöriger,
- eine Schwerbehinderung, die wegen der Art oder Schwere ein Erreichen des Büroarbeitsplatzes nur unter erschwerten Bedingungen zulässt,
- Entfernung des Wohnortes von der Dienststelle.«

→ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/163/2008

Daneben werden nicht selten zusätzliche berufliche Voraussetzungen formuliert: z.B. eine bestimmte Dauer der Betriebszugehörigkeit und ein Mindestbeschäftigungsumfang.

»Innerhalb ihres Auswahlermessens wird von der Dienststelle unter anderem berücksichtigt:

- grundsätzlich eine mindestens 50 prozentige Tätigkeit einer Vollzeitbeschäftigung in der jeweiligen Dienststelle,
- grundsätzlich eine mindestens einjährige Zugehörigkeit zur [Firma] bzw. zu einer der integrierten Behörden oder Behördenteile [...].«

ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/163/2008

Geringfügige Teilzeitbeschäftigung (weniger als 50 Prozent der Normalarbeitszeit) von Tele(heim)arbeit auszuschließen, entspricht den Empfehlungen der Bundesregierung in der Initiative Telearbeit (vgl. BMI 1999). Ein völliger Ausschluss von Teilzeitbeschäftigten ist sicher mit

dem Diskriminierungsverbot aus §4 TzBfG unvereinbar. Der Ausschluss von »in geringem Umfang« Beschäftigten lässt sich meist damit rechtfertigen, dass die betriebliche Anbindung und Kommunikation leiden könnte. Ob freilich eine Grenze von 50 Prozent gerechtfertigt ist oder ob nicht doch eine Beurteilung im Einzelfall erfolgen muss, scheint zweifelhaft.

Als fachliche Voraussetzungen für eine Teilnahme an Tele(heim)arbeit werden häufig Fach- und IT-Kenntnisse verlangt, neben persönlichen Eigenschaften wie Zuverlässigkeit, eigenverantwortliches Arbeiten etc.

»Anforderungen an den Antragsteller

Die persönliche Eignung des Antragstellers muss vorhanden sein. Die Feststellung der persönlichen Eignung erfolgt durch den unmittelbaren Vorgesetzten. Folgende Kriterien sind dabei zu berücksichtigen:

- sehr gute Fachkenntnisse in Bezug auf den wahrzunehmenden Aufgabenbereich,
- sehr gute IT-Kenntnisse,
- hohes Maß an Eigenaktivität,
- dauerhafte Fähigkeit zum selbständigen, verantwortungsbewussten und zuverlässigen Arbeiten ohne direkte Führung,
- dauerhafte Eigenmotivation und Selbstdisziplin.«

➡ BILDUNGSEINRICHTUNG, 080102/137/2002

Diese fachlichen Anforderungen erscheinen zunächst selbstverständlich. Dennoch stellt sich die Frage: Ist die Beurteilung von persönlichen und charakterlichen Eigenschaften angemessen und erforderlich? Mitunter kommen sogar Eigenschaften wie die »persönliche Integrität« ins Spiel.

»An der Telearbeit dürfen nur Beschäftigte teilnehmen, die sich durch persönliche Integrität und Zuverlässigkeit auszeichnen.«

○ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/163/2008

Dabei besteht die Gefahr, dass die Ablehnung von Telearbeit auch zu einem (Un-)Werturteil über Personen wird. Rechtssicherheit und Klarheit schaffen jedenfalls Kriterien wie Selbstdisziplin oder »persönliche Integrität« nicht. Bei der Formulierung fachlicher und persönlicher Voraussetzungen sollten sich Vereinbarungen deshalb auf objektive und klare Voraussetzungen beschränken.

Häufig werden zudem Anforderungen an die Tätigkeit gestellt. Viele Vereinbarungen stellen darauf ab, ob Arbeitsergebnisse definierbar sind.

»Geeignete Tätigkeit

Ausgangspunkt für die Bewertung ist eine aktuelle Tätigkeitsdarstellung. Die von dem Beschäftigten auf dem Dienstposten/Arbeitsplatz zu erfüllenden Aufgaben müssen für Tele- bzw. Heimarbeit geeignet sein. Geeignet sind Tätigkeiten, die insbesondere

- konkrete messbare Ergebnisse haben,
- die eigenständig und eigenverantwortlich ohne Beeinträchtigung des Arbeitsablaufes der Dienststelle außerhalb der Dienststelle ausgeführt werden können,
- die ortsungebunden sind,
- die einen geringen persönlichen Informationsaustausch mit anderen Bereichen erfordern.«

➡ BILDUNGSEINRICHTUNG, 080102/137/2002

Die Schwäche solcher Formulierungen ist, dass sie teils Selbstverständlichkeiten enthalten (»ortsungebunden«), teils so ungenau sind, dass sie nur als Anhaltspunkte taugen, was dann mit Begriffen wie »insbesondere« oder »z. B.« ausgedrückt wird:

»Eine für Telearbeit geeignete Tätigkeit liegt z.B. vor bei einer insgesamt ergebnisbezogenen Aufgabenstellung, einer Definierbarkeit von Arbeitsergebnissen und Bestimmbarkeit von Arbeitsabschnitten. Eine Tätigkeit, die häufige und/oder kurzfristige Präsenz des Mitarbeiters vor Ort verlangt, ist in der Regel hierzu nicht geeignet.«

• CHEMISCHE INDUSTRIE, 080102/112/2000

Entschieden wird doch stets im Einzelfall, so dass Formulierungen wie diese völlig ausreichen.

»Dabei sind grundsätzlich solche Aufgaben für die Telearbeit geeignet, die eigenständig und eigenverantwortlich durchführbar sind sowie betrieblich und wirtschaftlich sinnvoll in den häuslichen Bereich verlagert werden können.«

○ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/151/2005

3.1.5 Begründung und Beendigung von Telearbeit

Freiwilligkeit

Im bestehenden Arbeitsverhältnis besteht eine Verpflichtung zur Teilnahme an Telearbeit als Arbeit außerhalb der Betriebsstätte nicht. Anderes gilt dort, wo die Tätigkeit als solche mit Ortswechsel und Reisen verbunden ist und unterwegs bzw. an unterschiedlichen Orten gearbeitet werden muss. Vertriebsaußendienst umfasst häufig die (Vor- und Nach-) Arbeit zuhause, die heute selbstverständlich mit modernen Kommunikationsmitteln erledigt wird. Bei Teleheimarbeit und alternierender Teleheimarbeit gilt Folgendes.

»Die Teilnahme an Telearbeit ist freiwillig; dienstliche Gründe dürfen nicht entgegenstehen. [...] Es besteht kein Anspruch auf einen Telearbeitsplatz.«

◯ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/172/2009

Dieser Grundsatz gilt allgemein, in der öffentlichen Verwaltung sowie in der Privatwirtschaft.

»Die Telearbeit erfolgt auf freiwilliger Basis. Mitarbeiter haben keinen Rechtsanspruch auf Telearbeit.«

► LUFTVERKEHR, 080102/173/1999

»Es besteht kein Anspruch auf Einrichtung eines Telearbeitsplatzes. Die Betriebsparteien sind sich darüber einig, dass die Einrichtung eines Telearbeitsplatzes nur auf Basis gegenseitigen Vertrauens und Freiwilligkeit erfolgen kann. Betriebliche Belange dürfen nicht entgegenstehen.«

• Verlags- und Druckgewerbe, 080102/203/2003

Beantragung von und Entscheidung über Telearbeit

In den meisten Vereinbarungen ist deswegen ein Antragsverfahren für die Genehmigung vorgesehen.

»Die Einrichtung eines Telearbeitsplatzes erfolgt auf Antrag. Ein Rechtsanspruch auf Einrichtung oder Beschäftigung auf einem Telearbeitsplatz besteht nicht.«

→ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/151/2005

In der Privatwirtschaft wird der Antrag meist formlos über den Vorgesetzten gestellt.

»Jeder Mitarbeiter kann mit Zustimmung seines Vorgesetzten grundsätzlich am alternierenden Arbeitsverhältnis teilnehmen. Dafür müssen Mitarbeiter und Vorgesetzter die Eignung für die Teilnahme am alternierenden Arbeitsprozess gemeinsam bewerten.«

→ ANONYM, 080102/191/2011

Sinnvoll ist es, dazu klare Regeln zu vereinbaren, die auch die Vorgesetzten binden. Formalisierte Gesprächsbögen können dazu dienen, Entscheidungen nach vergleichbaren Kriterien herbeizuführen und Transparenz zu schaffen.

»Mitarbeiter, die Interesse an Telearbeit äußern, vereinbaren mit der direkten Führungskraft einen Termin zum Mitarbeitergespräch Telearbeit. Jeweils ein Exemplar des Gesprächsbogens verbleibtbeim Mitarbeiter sowie der Führungskraft. Die Genehmigung zur Telearbeit erfolgt durch die entsprechende Abteilungsleitung.«

TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 080102/150/0

Häufig sind keine Konfliktregelungen vorgesehen. Damit besteht das Risiko, dass Entscheidungen willkürlich getroffen werden. Ein Betriebsrat (Fallstudie 2) beschreibt das Problem wie folgt: »Die Frage ist halt auch, wer es genehmigt bekommt. Telearbeit ist ja auch von der Gnade des Vorgesetzten abhängig. Das war auch der Knackpunkt in der Betriebsvereinbarung, die Frage: Wer darf? Oder andersrum: dass nicht einfach ein Vorgesetzter ohne jede Begründung es ablehnen kann. Da

gab es Fälle bei Leuten, die seit Jahrzehnten schon Telearbeit gemacht haben, und andere gar nicht zum Zuge kommen, obwohl die mittlerweile auch Kleinkinder haben. Oder einfach der Chef nicht wollte. Mit der Begründung: So was gibt es bei mir nicht. Oder: Ich will wissen, was ihr tut, deswegen müsst ihr präsent sein.«

Ein geregeltes Entscheidungsverfahren, wie es oft im Bereich der öffentlichen Verwaltung vorgesehen ist, hat durchaus Vorteile: Es schafft größerer Transparenz und kann die Gleichbehandlung besser gewährleisten. Außerdem ist im Genehmigungsverfahren meist geregelt, dass und wie der Personalrat einbezogen wird.

Beteiligung des Betriebs- oder Personalrats

Die Vereinbarung von Tele(heim)arbeit oder alternierender Teleheimarbeit ist nach der Definition von §95 Abs. 3 BetrVG stets eine Versetzung und erfordert damit nach §99 BetrVG die Beteiligung des Betriebsrats. Die Auswahlkriterien und das Verfahren sind als Auswahlrichtlinie nach §95 Abs. 1 BetrVG mitbestimmungspflichtig.

Nach dem Personalvertretungsrecht ist die Entscheidung über Teilnahme an der Telearbeit dagegen keine Versetzung, die Einbeziehung des Personalrats im Einzelfall muss deswegen in der Vereinbarung geregelt werden.

»Die an Telearbeit interessierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter reichen einen schriftlichen Antrag beim Haupt- und Personalamt ein. Nach Einholung einer schriftlichen Stellungnahme der/des Vorgesetzten berät eine Fachgruppe bestehend aus Vertretern des Haupt- und Personalamtes, des Personalrates, der Gleichstellungsbeauftragten sowie der/dem zuständigen Vorgesetzten, ob die Bestimmungen und Voraussetzungen zur Einrichtung eines Telearbeitsplatzes eingehalten sind. Das Beratungsergebnis wird dem Oberbürgermeister zur Entscheidung vorgelegt.«

◯ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/134/2003

Die Art und Intensität der Beteiligung ist dabei unterschiedlich. Nicht selten wird unter Beteiligung des Personalrats eine Kommission oder Arbeitsgruppe gebildet, die unter Berücksichtigung des in der Vereinbarung genannten Zwecks der Telearbeit und unter Beachtung der vereinbarten Voraussetzungen eine Empfehlung abgibt.

»Der Personalrat und ggf. die Schwerbehindertenvertretung, das Frauenbüro, die Fachkraft für Arbeitssicherheit und die/der Datenschutzbeauftragte werden in das personelle Auswahlverfahren im Rahmen eines Arbeitskreises frühzeitig eingebunden.«

○ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/118/2001

Gelegentlich wird der Personalrat ausdrücklich nur im Konfliktfall einbezogen.

»Telearbeit kann nur auf Antrag des/der Mitarbeiters/in von der Dienststelle [...] übertragen werden. Die Genehmigung bedarf der Schriftform.

Der Bewerbung ist ein ausgefüllter Fragebogen beizulegen. [...] Telearbeit darf nur bei Vorliegen des Einverständnisses des/der Leiters/in der jeweiligen Organisationseinheit übertragen werden. [...] Bei Verweigerung der Zustimmung sind den Betroffenen die Gründe mitzuteilen. Im Konfliktfall versucht [der Arbeitgeber] in Abstimmung mit dem Personalrat eine einvernehmliche Lösung herbeizuführen.«

→ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/104/2000

In anderen Fällen wird die Beteiligung des Personalrats erwähnt, ohne dass ihre Form und Bedeutung präzisiert würde.

»Die Dienststelle vergibt die Telearbeitsplätze in Abstimmung mit dem Personalrat.«

○ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/163/2008

Noch weniger aussagekräftig ist die folgende Formulierung.

Ȇber den Antrag der Telearbeit entscheidet die Dienststelle unter Beteiligung der Personalvertretung.«

○ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/172/2009

Die rechtliche Qualität der Begriffe Abstimmung oder Beteiligung mag unklar sein, ebenso der Einfluss des Personalrats im Rahmen eines Arbeitskreises. Wichtig ist, dass damit sichergestellt wird, dass über Gestattung oder Ablehnung von Telearbeit in einem transparenten Verfahren entschieden wird und der Personalrat darauf achten kann, dass gleiche Maßstäbe angelegt werden. Welches Gewicht der Personalrat im Rahmen der Entscheidung tatsächlich hat, entscheidet die Qualität der Zusammenarbeit zwischen Dienststelle und Personalrat. Lediglich der Verweis auf Beteiligungsrechte, die unberührt bleiben ist problematisch – jedenfalls so lange unklar ist, welche Beteiligungsrechte denn bestehen.

Auch in der Privatwirtschaft sehen manche Vereinbarungen die Bildung einer paritätischen Kommission vor.

»Es wird eine paritätische Kommission (BR und Personalabteilung [der Firma]) gebildet, die über die Vergabe von Teleheimarbeitsplätzen entscheidet.«

EINZELHANDEL (OHNE KFZ.), 080102/89/1999

Die folgende Vereinbarung bindet die Entscheidung der paritätischen Kommission in ein Verfahren ein, bei dem ein Soll-Konzept verlangt wird.

»Der sich auf einen Telearbeitsplatz bewerbende Mitarbeiter erstellt ein Soll-Konzept, in dem die Organisation der Arbeit festgelegt ist. Bewerbungen um einen Telearbeitsplatz [...] werden vom Mitarbeiter mit einer Stellungnahme der zuständigen Führungskraft [...] und dem Soll-Konzept an eine paritätisch besetzte Auswahlkommission eingereicht. Dort wird auf der Grundlage der in Anlage eins dokumentierten Auswahlkriterien über die Vergabe von Telearbeit entschieden.«

LANDVERKEHR, 080102/157/2008

In manchen Unternehmen werden geeignete Arbeiten zu Telearbeitsplätzen zusammengefasst und dann intern ausgeschrieben.

»Die Einrichtung des Telearbeitsplatzes erfolgt auf Antrag des Mitarbeiters oder der Geschäftsleitung. Erfolgt der Antrag von der Geschäftsleitung, wird der Telearbeitsplatz firmen- bzw. abteilungsintern ausgeschrieben. Voraussetzung für die Teilnahme ist die tech-

nische und organisatorische Machbarkeit, die von der ›Projektgruppe Telearbeit< überprüft wird. [...]

Die Auswahl des Mitarbeiters erfolgt – nach Empfehlung durch die >Projektgruppe Telearbeit< – durch den Vorgesetzten in Abstimmung mit dem Betriebsrat.«

ENERGIEDIENSTLEISTER, 080102/110/2001

Darüber hinaus wird meist klargestellt, dass der Betriebsrat bei der Entscheidung nach §99 BetrVG zu beteiligen ist.

»Telearbeit setzt nach BetrVG § 99 Abs. 1 ›Personelle Einzelmaßnahmen‹ die Zustimmung des Betriebsrates im Einzelfall voraus.«

• NACHRICHTENTECHNIK/UNTERHALTUNGS-, AUTOMOBILELEKTRONIK, 080102/96/2000

Weitergehend wird im Folgenden formuliert.

»Die Einrichtung eines Teleheimarbeitsplatzes bedarf der Zustimmung des Betriebsrates.«

Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 080102/138/2002

Zusatzvertrag zum Arbeitsvertrag

Üblicherweise wird zur Telearbeit ein Zusatzvertrag zum Arbeitsvertrag abgeschlossen. Die wesentlichen Bedingungen der Telearbeit – Umfang, Dauer, Beendigung – werden darin festgelegt. Der Arbeitsvertrag bleibt unberührt.

»Ein Telearbeitsverhältnis wird aufgrund einer separaten schriftlichen Vereinbarung zwischen dem Mitarbeiter und [der Firma] begründet.«

• Verlags- und Druckgewerbe, 080102/203/2003

Bisweilen werden die inhaltlichen Vorgaben für diesen Zusatzvertrag genauer festgelegt.

»In jedem Einzelfall ist zwischen der Stadt und der Mitarbeiterin bzw. dem Mitarbeiter eine schriftliche Vereinbarung (Anlage [...]) über teilweise Arbeitsleistung in Telearbeit zu Hause auf der Grundlage dieser Regelung und den gesetzlichen und sonstigen im Bereich der Stadtverwaltung geltenden Bestimmungen abzuschließen. In dieser Vereinbarung werden auch die prozentuale Aufteilung der Arbeitszeit zwischen betrieblicher und häuslicher Arbeitsstätte und die Wochentage, an denen die Arbeitsleistung erbracht werden soll, festgelegt. Des Weiteren sind die Zeiten (Kernzeiten) zu vereinbaren, in denen die Erreichbarkeit am Telearbeitsplatz gewährleistet ist.

Die zuständige Personalvertretung muss vor Abschluss der Vereinbarung jeweils beteiligt werden.«

○ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/146/2004

Beendigung der Telearbeit

Häufig wird Tele(heim)arbeit nur befristet vereinbart.

»Die Einrichtung eines Heimarbeitsplatzes erfolgt grundsätzlich für mindestens sechs Monate und längstens ein Jahr. Eine Verlängerung ist auf Antrag möglich.«

→ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/164/2004

Mitunter ist sie mit einer vereinbarten Frist kündbar, ohne dass sich dies auf das bestehende Arbeitsverhältnis selbst auswirkt.

»Die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter hat ohne Angabe von Gründen das Recht auf Abbruch der Telearbeit und damit auf Rückkehr an einen entsprechenden betrieblichen Arbeitsplatz.

Die Stadt ist berechtigt, im begründeten Einzelfall (mangelnde Eignung der Mitarbeiterin bzw. des Mitarbeiters für Telearbeit, wesentliche Änderung der Arbeitssituation bzw. der behördeninternen Arbeitsabläufe) die Teilnahme an der Telearbeit gegenüber der Mitarbeiterin bzw. des Mitarbeiters zu kündigen. Der Personalrat ist zu beteiligen.«

Figure 3. OFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/134/2003

Oft wird eine Kündigungsfrist für die Nebenabrede vereinbart.

»Das Telearbeitsverhältnis selbst kann beidseitig mit einer Frist von vier Wochen gekündigt werden.«

► VERLAGS- UND DRUCKGEWERBE, 080102/203/2003

Die Kündigung dieser Nebenabrede ist nicht als Kündigung für den Betriebs- oder Personalrat mitbestimmungspflichtig, da das Arbeitsverhältnis nicht beendet wird. Im Sinne des §95 Abs. 3 BetrVG handelt es sich aber um eine Versetzung, die nach §99 BetrVG der Zustimmung des Betriebsrats bedarf. Das ist insbesondere dann wichtig, wenn – wie in den Fallstudien verschiedentlich berichtet wurde – Vorgesetzte den Widerruf oder die Kündigung der Nebenabrede als Disziplinierungsmittel einsetzen oder Beschäftigte, denen die Nebenabrede gekündigt wurde, sich gemaßregelt fühlen. Daher sollte der Betriebsrat beim Widerruf bzw. der Kündigung der Nebenabrede unbedingt routinemäßig beteiligt werden. In einigen Betriebsvereinbarungen ist dies ausdrücklich festgehalten.

»Bei der Versetzung auf bzw. von einem Home-Office-Arbeitsplatz sind die Mitbestimmungsrechte zu beachten.«

← Chemische Industrie, 080102/175/2009

Präziser wird dasselbe in folgender Vereinbarung ausgedrückt.

»Der Betriebsrat wird beim Abschluss und der Kündigung von Zusatzvereinbarungen zur Telearbeit nach § 99 BetrVG beteiligt. Er wird halbjährlich über die bestehenden Zusatzvereinbarungen zur Telearbeit informiert.«

FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 080102/132/2000

Auch der Inhalt des Arbeitsverhältnisses (Arbeitsgegenstand, Vergütung, Stellung im Betrieb, Arbeitszeit etc.) ändert sich nicht, wenn die Telearbeit beendet wird. Dies wird mitunter ausdrücklich vereinbart.

»Der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin kann mit einer Frist von 4 Wochen seinen/ihren Telearbeitsplatz ohne Angabe von Gründen aufgeben. Die Rückkehr auf einen festen betrieblichen Arbeitsplatz erfolgt ohne Veränderung seines/ihres sozialen und finanziellen Status spätestens zur 5. Woche nach Eingang der Mitarbeitererklärung zur Aufgabe des Telearbeitsplatzes.«

► Kreditgewerbe, 080102/85/1999

3.1.6 Organisation der Telearbeit

Arbeit außerhalb des betrieblichen Organisationszusammenhangs erfordert ein höheres Maß an Selbstorganisation. Dies gilt sowohl in zeitlicher Hinsicht wie im Hinblick auf die Organisation der eigenen Arbeit. Die Steuerung erfolgt meist über die Zuweisung von Aufgaben, oder Arbeitspaketen.

»Voraussetzung für die Durchführung von Telearbeit ist eine zielund ergebnisorientierte Führung durch die Vorgesetzten. [...]. Der Vorgesetzte legt fest, welche Aufgaben dem Beschäftigten zur Erledigung zu Hause übertragen werden und gibt vor, in welcher Frist die Erledigung der Aufgaben sowie die Abgabe des Arbeitsergebnisses zu erfolgen hat.«

○ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/129/2001

Ziel- und ergebnisorientierte Führung ist heute in vielen Betrieben ebenso selbstverständlich wie digital vernetzte Arbeit. So gesehen macht es scheinbar keinen großen Unterschied mehr, ob die Arbeit im Betrieb, von zuhause oder von einem anderen Ort aus erledigt wird. Dennoch bestehen bedeutende Unterschiede, die beachtet werden müssen: Die betriebliche Einbindung gibt einen zeitlichen Rahmen vor. Dieser erleichtert es zumindest, bei der weitgehend üblichen flexiblen Arbeitszeit zeitliche Grenzen einzuhalten. Die Kommunikation läuft auch in Zeiten digitaler Vernetzung nicht nur über technische Netze. Das unmittelbare Gespräch mit Kollegen und Vorgesetzten, der problemlose, auch zufällige persönliche Kontakt bleibt wichtig. Denn auch in der Arbeitswelt gilt: Aus den Augen, aus dem Sinn. Wer nicht anwesend ist, läuft nicht zuletzt Gefahr, von Informationen abgeschnitten zu werden.

Wird der Arbeitsplatz mobil, beschränkt er sich gar auf Notebook und Smartphone, werden Arbeitsschutzvorschriften – ArbSchG, ArbStättVO,

BildSchArbVO u.a. – obsolet oder müssen neu und anders organisiert werden.

Vorbereitung auf Telearbeit

Nur wenige Vereinbarungen enthalten Regelungen zu vorbereitender Qualifizierung.

»Vor Einführung der Telearbeit werden Schulungen zur Ergonomie und Fragen des Arbeitsschutzes am Telearbeitsplatz angeboten. Alle Telearbeiter nehmen an einer auf die Telearbeit vorbereitenden Qualifizierung teil. [...] Im Rahmen dieser Qualifizierungsmaßnahmen werden auch psychologische Aspekte angesprochen, mit denen die Telearbeiter konfrontiert sein werden (z. B. die Angst zunehmender sozialer Isolation, Verlust des Kontakts zu Kollegen und Vorgesetzten, familiäre Probleme).«

● ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/141/2001

Die folgende Vereinbarung formuliert die Themen präziser und setzt auf regelmäßige Weiterbildungen.

»Die Stadt bietet ein Seminar an, bei dem die künftigen Telearbeiter/-innen vorbereitet werden, mit folgendem Inhalt:

- die Risiken, die durch die fehlende Trennung von Beruf und Privatleben bei der Telearbeit entstehen und die sich negativ auf das Familien- und/oder Privatleben auswirken können.
- Zeitmanagement/Selbstmanagement
- DV-Bildschirmarbeitsplätze und Datenschutz

Die Teilnahme an den o. g. Fortbildungen vor bzw. zeitnah zur Aufnahme der Telearbeit ist Pflicht. Die Stadt bietet diese in ihrem Fortbildungsprogramm mindestens zweimal pro Jahr an. Von Seiten der Stadt wird sichergestellt, dass Telearbeiter/-innen auch während der Tätigkeit regelmäßig an Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen beteiligt werden.«

ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/146/2004

Bei der nachfolgenden Vereinbarung fällt auf, dass das wichtige Thema Selbst- und Zeitmanagement ausgespart wird. »Telearbeit kann grundsätzlich individuell erst ausgelöst werden, wenn die Teilnehmer/innen an der Einführungsveranstaltung mit den Inhalten Arbeitssicherheit, Gesundheitsschutz, Datenschutz und Informationssicherheit teilgenommen haben.

Der/die Telearbeiter/in ist so zu qualifizieren, dass er/sie die im Rahmen der Telearbeit übertragenen Aufgaben erledigen kann.«

FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 080102/159/2001

So wichtig es ist, dass überhaupt vorbereitend geschult wird, so wenig dürfen dabei wie nachfolgend Aspekte der Zeitorganisation und des Gesundheitsschutzes fehlen.

»Vor Aufnahme der Telearbeit werden die ausgewählten Mitarbeiter zu folgenden Inhalten geschult:

- Rechtlicher Rahmen
- Technische Voraussetzungen
- Organisatorische Voraussetzungen
- Personelle Aspekte
- Datenschutz.«

LANDVERKEHR, 080102/157/2008

Auch die Fallstudien zeigen, dass vorbereitende und begleitende Qualifizierung für mobile und digitale Arbeit keineswegs selbstverständlich sind. Je normaler sie wird bzw. bereits ist, umso weniger – so scheint es – werden ihre besonderen Anforderungen beachtet.

Integration in den Betrieb und Kommunikation

Integration und Kommunikation hängen zunächst stark vom Umfang der mobilen Telearbeit ab. Wer regelmäßig im Betrieb ist, dort seinen festen Arbeitsplatz hat und nur an ein oder zwei Tagen pro Woche zuhause oder unterwegs arbeitet, wird wenig zusätzliche Unterstützung benötigen. Wer allerdings häufig unterwegs oder an festen Tagen zuhause arbeitet oder gar befristet ganz oder überwiegend mobil arbeitet und nur gelegentlich in den Betrieb kommt, dort jedoch keinen festen Arbeitsplatz mehr hat – für den stellt sich die Frage: Wie lassen sich Integration und Kommunikation aufrechterhalten? Zu Recht betonen Vereinbarungen die Aufgabe der Vorgesetzten, dafür zu sorgen, dass

Telearbeitskräfte in den betrieblichen Alltag integriert werden und dass mit ihnen kommuniziert wird.

»Für die in Telearbeit beschäftigten Mitarbeiter ist der Kontakt zum Betrieb von großer Bedeutung. Die Vorgesetzten haben durch geeignete Maßnahmen Sorge für die Einbeziehung der Mitarbeiter in den betrieblichen Informationsfluß sowie für den Kontakt zum Betrieb zu tragen.«

← CHEMISCHE INDUSTRIE, 080102/97/2000

Im Grunde identisch, aber etwas konkreter wird im Folgenden formuliert.

»Die Vorgesetzten stellen sicher, dass die Mitarbeiter/innen über betriebliche Vorgänge und Bekanntmachungen sowie über abteilungsinterne Informationen unterrichtet bleiben. Die Information über und die Teilnahme an Abteilungs- und/oder Betriebsversammlungen muss sichergestellt werden.«

NACHRICHTENTECHNIK/UNTERHALTUNGS-, AUTOMOBILELEKTRONIK, 080102/96/2000

Selbstverständlich muss sich das auch bei der Terminierung von Besprechungen auswirken.

»Bei der Terminierung von Mitarbeiterbesprechungen (z. B. Erfahrungsaustausch) ist darauf zu achten, dass auch die sich in alternierender Teleheimarbeit befindenden Beschäftigten daran teilnehmen können.«

Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 080102/138/2002

Die Kommunikation wird zunehmend auch mit technischen Hilfsmitteln gesichert. Dazu gehört nicht nur der selbstverständlich gewordene Mailverkehr und die Integration mobiler Arbeitskräfte in unternehmens- oder verwaltungsinterne Firmennetze sondern auch die Nutzung von Telefonkonferenzen mit Videoübertragung bzw. die Entwicklung und Nutzung entsprechender Tools im Firmennetz. Diese Formen tauchen zwar in den vorliegenden Vereinbarungen nicht auf, sind aber – wie die Fallstudien zeigen – jedenfalls dort gebräuchlich, wo mobile

Arbeit und Projektarbeit zusammenkommen. Auch dann bleibt der persönliche Austausch unverzichtbar. Es geht aber nicht nur um die Möglichkeit der persönlichen Teilnahme an Besprechungen und um die Sicherstellung des betrieblichen Informationsflusses, sondern auch um den Erfahrungsaustausch als Voraussetzung, um Kommunikationsmängel (und andere Probleme) aufzuarbeiten und abzustellen:

»Mit den Telearbeiterinnen und Telearbeitern finden in regelmäßigen Abständen Erfahrungsaustauschrunden statt, in denen generelle Fragen und anstehende Probleme der alternierenden Telearbeit besprochen werden.«

◯ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/172/2009

Wichtig ist, dass Betriebs- und Personalräte ihre Teilnahme an solch einem Erfahrungsaustausch sicherstellen.

Teilweise wird in Vereinbarungen ausdrücklich auf ein (ohnehin bestehendes) Recht der Telearbeitskräfte hingewiesen: Sie können unabhängig von vereinbarten Heimarbeits- und Betriebszeiten den Betriebsrat aufsuchen und an Betriebsversammlungen teilnehmen.

»Die in Telearbeit beschäftigten Mitarbeiter haben weiterhin das Recht, an den Betriebsversammlungen und ggf. stattfindenden Abteilungsversammlungen teilzunehmen.«

← CHEMISCHE INDUSTRIE, 080102/97/2000

Ebenso stellt es eine (rechtliche) Selbstverständlichkeit dar, Telearbeitskräfte in Personalentwicklungsmaßnahmen einzubeziehen. Dies ausdrücklich zu erwähnen, kann dennoch sinnvoll sein.

»Die Telearbeiter/innen werden weiterhin durch Personalentwicklungs- und Weiterbildungsmaßnahmen gefördert, die in einem >Persönlichen Entwicklungsplan< dokumentiert werden. Die Teilnahmemöglichkeit an betrieblichen Veranstaltungen, insbesondere an Betriebs- und Abteilungsversammlungen, besteht uneingeschränkt.«

FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 080102/159/2001

Arbeitsmittel und Kosten

Die Bundesregierung geht in ihrem Programm »Moderner Staat – Initiative Telearbeit« (vgl. BMI 1999) davon aus, dass die Ausstattung des Arbeitsplatzes Sache des Arbeitgebers ist. In der Mustervereinbarung heißt es dementsprechend:

- »(1) Die Dienststelle stattet den Telearbeitsplatz mit den erforderlichen Arbeitsmitteln aus. Es wird ein Inventarverzeichnis erstellt. Die Kosten für Betrieb und Wartung dieser Arbeitsmittel übernimmt die Dienststelle. Die bereitgestellten Arbeitsmittel sind nach Beendigung der Telearbeit herauszugeben.
- (2) Die private Nutzung der zur Verfügung gestellten Arbeitsmittel ist nicht gestattet.
- (3) Der Mitarbeiter stellt den Arbeitsraum und das Telefon.«

Mittlerweile ist jedoch häufig üblich, dass der Arbeitgeber lediglich die technische Ausstattung in Form von Notebook, ggf. Smartphone und den Zugang zum Firmennetz stellt. Die Einrichtung des Arbeitsplatzes selbst und der Netzzugang müssen hingegen mitunter von Beschäftigten gestellt werden.

»Die Ausgestaltung des Telearbeitsplatzes innerhalb der Wohnung des Mitarbeiters liegt im Ermessen des Mitarbeiters. Der Mitarbeiter ist hierbei verpflichtet, gesetzliche Bestimmungen (Arbeitssicherheit, Gesundheits- und Datenschutz) zu beachten. Weitere Arbeitsmittel (z. B. Schreibmaterialien) werden dem Mitarbeiter im üblichen Umfang durch das Unternehmen zur Verfügung gestellt. Sofern bedingt durch die Tätigkeit ein zusätzlicher Telefonanschluss benötigt wird, trägt [der Arbeitgeber] die dafür anfallenden Kosten.«

► VERLAGS- UND DRUCKGEWERBE, 080102/203/2003

Die Ausstattung des häuslichen Arbeitsplatzes mit eigenen Möbeln wird im Allgemeinen den Bedürfnissen der Telearbeitskraft entsprechen wer will sich schon die Wohnung, und sei es nur das Arbeitszimmer, vom Arbeitgeber gestalten lassen? Dass dadurch zusätzliche Kosten anfallen können und der Arbeitgeber entsprechend Kosten spart, wenn nicht mehr alle Beschäftigten eigene Büroarbeitsplätze benötigen, wird nicht immer berücksichtigt.

»Der Einsatz von privaten Büromöbeln erfolgt auf Kosten und Risiko des Beschäftigten. Eine Kostenerstattung für Miete, Strom und Heizung durch die Dienststelle erfolgt nicht.«

➡ BILDUNGSEINRICHTUNG, 080102/137/2002

In folgender Vereinbarung ist hingegen eine Kostenerstattung für die Einrichtung vorgesehen.

»Die notwendigen Arbeits- und Kommunikationsmittel (Hardware, Software, ISDN-Anschluss, Telefon, Drucker usw.) für die häusliche Arbeitsstätte werden für die Zeit des Bestehens der häuslichen Arbeitsstätte dem Mitarbeiter kostenlos zur Verfügung gestellt. Für das Mobiliar wird dem Mitarbeiter bei Neueinrichtung einmalig ein Pauschalbetrag in Höhe von € 1000,00 zur Verfügung gestellt. Nach Ablauf von drei Jahren geht dieses in sein Eigentum über.

Die Arbeitsmittel müssen den geltenden Sicherheits- und Ergonomiestandards sowie den Arbeitsschutzbestimmungen (Arbeitsschutzgesetz, Bildschirmarbeitsverordnung, Mindestnormen der EU-Richtlinie zu Bildschirmarbeitsplätzen usw.) entsprechen.«

> ■ NACHRICHTENTECHNIK/UNTERHALTUNGS-, AUTOMOBILELEKTRONIK, 080102/199/2012

Andere Regelungen beschränken sich auf eine Beteiligung an laufenden Kosten.

»Bei einer betrieblich veranlassten Nutzung eines Home-Office-Arbeitsplatzes werden dem Mitarbeiter für die Bereitstellung von Arbeits- und ggf. Lagerraum zu Hause und die damit verbundenen laufenden Kosten, wie z.B. Energie- und Heizkosten, pauschal monatlich Euro 100,- brutto erstattet.«

• CHEMISCHE INDUSTRIE, 080102/175/2009

Selbstverständlich werden die Arbeitsmittel und Arbeitsgeräte vom Arbeitgeber gestellt oder bezahlt.

»Der Arbeitgeber übernimmt die Kosten für die Ausstattung und für die Einrichtung und den Betrieb des notwendigen Kommunikationsanschlusses (ISDN-Anschluss, Telefon) sowie die laufenden Gebühren.

Für die Bereitstellung privater Räumlichkeiten, Energie, Reinigung etc. erhalten die Mitarbeiter eine festgelegte monatliche Aufwandsentschädigung.«

> ► NACHRICHTENTECHNIK/UNTERHALTUNGS-, AUTOMOBILELEKTRONIK, 080102/199/2012

Zu den laufenden Nebenkosten finden sich unterschiedliche Regelungen.

»[Der Arbeitgeber] übernimmt die Kosten für die Hard- und Softwareausstattung. Gleiches gilt für die Wartung der DV-Ausstattung. [Der Arbeitgeber] beteiligt sich angemessen an den monatlichen Telefon- bzw. Internetgebühren in Form einer Kostenpauschale. Die Höhe der Kostenpauschale wird gesondert mit dem Personalrat vereinbart.

Fahrtkosten zwischen betrieblicher und häuslicher Arbeitsstätte werden nicht erstattet.

[Der Arbeitgeber] beteiligt sich nicht an den Kosten der häuslichen Arbeitsstätte, wie z.B. Miet-, Energie-, Reinigungs- und sonstigen Neben- oder Ausstattungskosten. Gleiches gilt für Schönheitsreparaturen, die im Zusammenhang mit der häuslichen Arbeitsstätte entstehen.«

○ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/163/2008

In einer Vereinbarung wird bei der Kostenerstattung unterschieden, ob Telearbeit aus dienstlichen oder privaten Gründen erfolgt.

»Bei mobiler Arbeit aus dienstlichen Gründen, bei der ein Gerät mit Mobilfunkkarte genutzt wird, trägt die Dienststelle auch alle weiteren Kosten. Eine Nutzung zur Datenübermittlung im Ausland ist nur nach vorherigem Antrag an das IT-Referat zulässig.

Bei mobiler Arbeit aus persönlichen Gründen, bei der ein Gerät mit Mobilfunkkarte genutzt wird, tragen die Beschäftigten in der Regel ab dem zweiten Monat die Kosten für den Mobilfunkvertrag und die

Datenübermittlung. Dient die Nutzung der Mobilfunkkarte der Integration von schwerbehinderten Beschäftigten, trägt die Dienststelle die dadurch entstehenden Kosten.«

→ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/201/2011

Das ist nicht ganz unproblematisch. Denn es ist grundsätzlich Aufgabe des Arbeitgebers, Arbeitsmittel zur Verfügung zu stellen und die Kosten für ihren Betrieb zu übernehmen. Daran ändert sich auch nichts, wenn Telearbeit aus »persönlichen Gründen« vereinbart wird. Es ist mehr als zweifelhaft, ob in einer Betriebs- oder Dienstvereinbarung von dieser Kostenverteilung abgewichen werden kann.

3.1.7 Ergonomie und Gesundheitsschutz

Die Verlagerung der Arbeit in den privaten oder vom Arbeitnehmer gewählten Bereich führt häufig auch dazu, dass der Gesundheitsschutz »privatisiert« wird.

»Die häusliche Arbeitsstätte muss sich innerhalb der Wohnung der/ des Beschäftigten in einem Raum befinden, der für einen dauerhaften Aufenthalt zugelassen und vorgesehen sowie für die ordnungsgemäße Aufgabenerledigung unter Berücksichtigung der allgemeinen Arbeitsplatzanforderungen geeignet ist. Die geltenden Arbeitsschutzbestimmungen, insbesondere das Arbeitsschutzgesetz und die Bildschirmarbeitsverordnung, sind auch in der häuslichen Arbeitsstätte zu beachten.«

● ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/163/2008

Häufig beschränkt sich der Arbeitgeber darauf, die Telearbeitskraft pauschal zur Einhaltung von Vorschriften des Gesundheitsschutzes zu verpflichten und lässt sich dazu ein Kontrollrecht einräumen.

»Die Ausstattung muss den Vorschriften des Arbeits- und Gesundheitsschutzes entsprechen. Der Arbeitgeber oder dessen Beauftragter, der Personalrat oder die Aufsichtsbehörden sind berechtigt, nach Abstimmung mit dem Beschäftigten diesbezügliche Kontrollen durchzuführen. In besonderen Fällen kann geprüft werden, ob eine Ausstattung durch den Arbeitgeber vorgenommen werden kann.«

■ BILDUNGSEINRICHTUNG, 080102/137/2002

In einer Untersuchung zu »Belastung und Beanspruchung durch alternierende Telearbeit« heißt es dazu: »Die im Rahmen der Studie aufgesuchten und arbeitsmedizinisch bewerteten häuslichen Einzelarbeitsplätze ergaben [...] nur in 60 Prozent der Fälle keine Beanstandungen. Ergonomischen Erfordernissen wird offenbar bei der Einrichtung des häuslichen Arbeitsplatzes nicht genügend Beachtung geschenkt; ein Problem [...] dem sich die prinzipiell verantwortlichen Arbeitgeber mehr stellen sollten« (Wegner u. a. 2011).

Die geltenden Arbeitsschutzbestimmungen wenden sich an den Arbeitgeber: »Der Arbeitgeber ist verpflichtet, die erforderlichen Maßnahmen des Arbeitsschutzes unter Berücksichtigung der Umstände zu treffen, die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten bei der Arbeit beeinflussen« formuliert §3 ArbSchG als Grundpflicht des Arbeitgebers.

Nun ist bei häuslicher Arbeit der Arbeitgeber nicht unbedingt Herr der Ausstattung und der Organisation und Umstände der Arbeit in allen Einzelheiten. Aber Zweifel sind angebracht, ob es genügt, die Arbeitsschutzbestimmungen pauschal den Beschäftigten zu übertragen. Sicher kann und soll der Arbeitgeber nicht die Einhaltung von Bildschirmpausen am häuslichen Arbeitsplatz überwachen. Man wird aber generell feststellen, dass zum Thema Arbeits- und Gesundheitsschutz ein erhebliches Regelungs- und insbesondere Gestaltungsdefizit besteht. Das beginnt bei der Einweisung und Qualifizierung und gilt auch für die ergonomische Ausgestaltung des Arbeitsplatzes. Sie wird meist einfach den Beschäftigten überantwortet, selten mit Unterstützung des Arbeitgebers. Es ist sicher sinnvoll, Fachkräfte der Arbeitssicherheit bei der Ausgestaltung häuslicher Arbeitsplätze einzubeziehen. Deren Aufgabe sollte sich nicht auf die Kontrolle des häuslichen Arbeitsplatzes reduzieren.

»Zur Einhaltung der Arbeitsschutzbestimmungen erfolgt die Endabnahme des häuslichen Arbeitsplatzes durch die Fachkräfte für Arbeitssicherheit. Dem Betriebsrat und dem Werkärztlichen Dienst wird die Möglichkeit eingeräumt, an der Begehung teilzunehmen. Der Betriebsrat wird von jeder Abnahme rechtzeitig verständigt.«

ENERGIEDIENSTLEISTER, 080102/140/2003

Eine deutlich unterstützende statt nur kontrollierende Funktion und Formulierung wird der Verantwortung des Arbeitgebers besser gerecht. Insbesondere wenn mobile Arbeitsgeräte genutzt werden, sollte man prüfen, ob sich ihre Qualität für ein dauerhaftes Arbeiten mit ihnen eignet.

»Die Beschäftigten werden vor Aufnahme der mobilen Arbeit über Arbeits- und Gesundheitsschutzbestimmungen beraten. Die Beratung umfasst insbesondere die wesentlichen Aspekte der Bildschirmarbeit nach der Bildschirmarbeitsverordnung und die Besonderheiten bei der Arbeit mit Bildschirmgeräten, die für die ortsunabhängige Nutzung bestimmt sind. Die Beschäftigten haben bei mobiler Arbeit eine erhöhte Verantwortung, auch selbst die Regelungen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes zu beachten.«

● ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/201/2011

Auch eine grundsätzlich positive Regelung wie die Folgende, kann nur dann ein Beitrag zur Lösung von Gesundheitsgefahren sein, wenn auch die Arbeitsorganisation und der Arbeitsdruck die Umsetzung erlauben.

»Mobiles Arbeiten bezeichnet die Möglichkeit, an Orten wie z.B. im Zug, am Flughafen, im Hotel etc. zu arbeiten. Wichtig ist, dass dieser externe Arbeitsort nur kurzzeitig genutzt wird, sofern er die gesetzlichen Bestimmungen zur Arbeitsergonomie nicht erfüllt.«

> ► NACHRICHTENTECHNIK/UNTERHALTUNGS-, AUTOMOBILELEKTRONIK, 080102/167/2011

Ähnlich und positiv hinsichtlich der Verpflichtung zu einer Gefährdungsbeurteilung ist die nachfolgende Regelung:

»Für mobile Arbeit gilt der Arbeitsschutz gleichermaßen wie bei den nicht mobil arbeitenden Mitarbeitern. Mobile arbeitende Mitarbeiter sind umfassend über die Gefahren mobiler Arbeit zu unterrichten. Ebenso sind sie in der Gestaltung ihrer mobilen Arbeitsumgebung und geeigneter körperlicher Entlastungszyklen zu unterweisen. Mobile Arbeit ist ferner zum Gegenstand einer Gefährdungsbeurteilung gem. §5 Arbeitsschutzgesetz zu machen.«

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 080102/190/2009

Gesundheitsschutz ist vor allem auch eine Frage der Arbeitsorganisation, der Terminsetzung und des Zeitmanagements, der Abgrenzung von Beruf und Privatsphäre und der damit verbundenen Fragen der Erreichbarkeit.

Ein Betriebsrat eines international tätigen führenden IT-Konzerns forderte eine Gefährdungsbeurteilung für mobile Telearbeit, stieß dabei auf wenig Bereitschaft beim Arbeitgeber. Ein Betriebsrat aus dem Fallstudiensample eines international tätigen führenden IT-Konzerns forderte eine Gefährdungsbeurteilung für mobile Telearbeit und stieß dabei auf wenig Bereitschaft beim Arbeitgeber. Offenbar ist dies keine Ausnahme. In den untersuchten Vereinbarungen und bei den Fallstudien wurden kaum weitergehende Regelungen und spezifische Vorkehrungen zum Gesundheitsschutz bei mobiler Telearbeit gefunden.

Eine positive Ausnahme findet sich in folgender Vereinbarung. Sie verbindet sinnvoll Aspekte der Geräteergonomie mit Aspekten der Arbeitsorganisation. Sie versucht nicht, die Verantwortung für den Gesundheitsschutz einfach auf die Beschäftigten zu übertragen. Sie zeigt sich zudem ausdrücklich für konkretisierende weitere Vereinbarungen offen

»Soweit der Einsatz mobiler Endgeräte erforderlich ist, sind folgende Maßnahmen zu planen und mit der zuständigen Personalvertretung zu vereinbaren:

- Es werden vorrangig mobile Endgeräte mit technischen Eigenschaften/Einrichtungen, die den Anforderungen an die Ausstat-

- tung eines Büro- beziehungsweise Bildschirmarbeitsplatzes so weit wie möglich entsprechen, eingesetzt und/oder
- die Dauer ununterbrochener Arbeit mit dem mobilen Endgerät, einschließlich wechselnden Blickkontakts mit Personen oder Vorlagen, wird so begrenzt, dass die Belastungen beziehungsweise Erschwernisse hinreichend kompensiert werden können.
- Entsprechen weder Anzeige- noch Eingabevorrichtungen der mobilen Endgeräte den Anforderungen an Büro- und Bildschirmarbeitsplätze, so sind Zeichen- und Bildbe- beziehungsweise -verarbeitung nur in geringfügigem Umfang zulässig.«

● ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 090202/137/2009

3.1.8 Arbeitszeit

Telearbeit ist grundsätzlich zeitlich und örtlich nicht gebunden. Das bezieht sich auf echte Telearbeit, auf »Arbeit mit digitalen Arbeitsmitteln an digitalisierten Arbeitsgegenständen«, wie sie bei Schwemmle/Wedde (2012) definiert ist. Es bezieht sich nicht auf Arbeit, bei der digitale Arbeitsmittel, wie z. B. Informations- und Kommunikationstechnik, nur Hilfsmittel sind, um Arbeit an nicht digitalisierten Arbeitsgegenständen zu unterstützen. Die zeitliche und örtliche Ungebundenheit von Telearbeit macht ihre Chance, aber auch ihre Gefahr aus. Wer überall und jederzeit arbeiten kann, muss sich selbst organisieren, muss sich aber auch schützen vor dem Zugriff der Vorgesetzten, der Kollegen und der Arbeit selbst.

Das gilt für mobile Telearbeit, es gilt aber auch für Tele(heim)arbeit. Wenn einerseits der betriebliche Rhythmus von Beginn und Ende der Arbeitszeit fehlt, wenn Kern- und Gleitzeiten nur virtuelle Grenzen sind, nicht sichtbar an kommenden und gehenden Kollegen, wenn Arbeit und ihre Erledigung nicht mehr in Arbeitszeit, sondern in Projekterledigung definiert werden, dann schafft das Freiräume ebenso wie Leistungsdruck (Pfeiffer 2012, S. 19). Die Regelung der Arbeitszeit bildet daher ein zentrales Thema in Vereinbarungen zur Telearbeit.

Verteilung von betrieblicher und häuslicher Arbeitszeit

Bei alternierender Telearbeit wird teilweise in der Individualvereinbarung festgelegt, an welchen Tagen zuhause bzw. im Betrieb gearbeitet wird.

»Die Verteilung der regelmäßigen wöchentlichen Arbeitszeit hat in der Zeit von Montag bis Freitag zu erfolgen und ist schriftlich zu vereinbaren.«

○ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/164/2004

Oft sollen bei der Aufteilung ausdrücklich die Wünsche der Beschäftigten berücksichtigt werden, soweit betrieblich möglich. Häufig wird auch auf die Mitbestimmungsrechte des Personal- bzw. Betriebsrats verwiesen

»Die Arbeitszeit ist zwischen der betrieblichen und der häuslichen Arbeitsstätte aufzuteilen. Es sind mindestens 40 Prozent der regelmäßigen wöchentlichen Arbeitszeit des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin am betrieblichen Arbeitsplatz zu erbringen. Hierbei ist der Anteil der auf die betriebliche Arbeitsstätte entfallenden Arbeitszeit vom Beschäftigungsamt im Einvernehmen mit dem örtlichen Personalrat so zu gestatten, dass der soziale Kontakt zum Beschäftigungsamt aufrechterhalten bleibt. Auf individuelle Wünsche der Beschäftigten bei der Verteilung der Arbeitszeit soll eingegangen werden, soweit dienstliche Belange dies ermöglichen.«

○ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/146/2004

In anderen Vereinbarungen wird die Verteilung flexibler gehandhabt. Sie wird beispielsweise nicht dauerhaft festgelegt, sondern zwischen Beschäftigten und Vorgesetzten oder im Team abgesprochen.

»Die Aufteilung der Arbeitszeit auf außerbetriebliche und betriebliche Tätigkeit erfolgt individuell unter Berücksichtigung der jeweiligen Arbeitsaufgabe. Für die Tätigkeit im Betrieb gelten die allgemeinen und betrieblichen Arbeitszeitregelungen.«

← Chemische Industrie, 080102/112/2000

Ähnliches wird im Folgenden vereinbart.

»Die Verteilung der Arbeitszeit auf den außerbetrieblichen und innerbetrieblichen Arbeitsplatz sowie die Vereinbarung von Ansprechzeiten erfolgen nach vorheriger Absprache mit dem Vorgesetzten in gegenseitigem Einvernehmen, soweit im Einzelfall keine betrieblichen Belange entgegensprechen.«

■ Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 080104/1/1998

Arbeitszeitregelung für mobile Telearbeit und Teleheimarbeit

Bei der Gestaltung der Arbeitszeit außerhalb des Betriebs verzichten manche Vereinbarungen auf jede Sonderregelung. Sie verweisen lediglich auf die bestehenden betrieblichen und tariflichen bzw. gesetzlichen Regelungen.

»Für die Alternierende/Mobile Telearbeit gelten die jeweiligen betrieblichen, [] tariflichen und gesetzlichen Regelungen zur Arbeitszeit.«

► INFORMATIONSTECHNIKHERSTELLER, 080102/206/2002

Im konkreten Fall (Fallstudie 1) gilt im Betrieb Vertrauensarbeitszeit ohne verbindlichen Zeitrahmen. Demnach herrscht ohnehin Gestaltungsfreiheit - allerdings mit der Folge, dass erwartet wird, dass die Beschäftigten auch zu ungewöhnlichen Zeiten erreichbar bzw. ansprechbar sind. Dies gilt auch, wenn die mobile Mitarbeiterin beispielsweise einen arbeitsfreien Tag eingeplant hat.

In Betrieben, in denen Gleitzeitregelungen gelten, ist für die Zeiten der Tele(heim)arbeit oft ein erweiterter Zeitrahmen vereinbart.

»Der Gleitzeitrahmen für die Telearbeit zu Hause wird auf 6.00 Uhr bis 20.00 Uhr erweitert. Unbeschadet davon sind die Ruhezeiten von 11 Stunden einzuhalten. Es sind Kernzeiten zu vereinbaren, die die Erreichbarkeit am Telearbeitsplatz gewährleisten.«

○ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/121/2001

In der Regel ist die Kontrolle, ob der Gleitzeitrahmen eingehalten wird, weder möglich noch wünschenswert. Meist wird die Erreichbarkeit auf festgelegte Kernzeiten beschränkt. Demnach hat der Gleitzeitrahmen praktisch nur empfehlenden Charakter. In anderen Vereinbarungen wird daher auf solche Grenzen völlig verzichtet.

»Die Lage der häuslichen Arbeitszeit sollte weitgehend vom Mitarbeiter selbst bestimmbar sein. Sie muss sich jedoch im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen und nach der betrieblichen Notwendigkeit richten. Ist es erforderlich, den Telearbeiter in Servicezeiten einzuplanen, wird dies innerhalb des Arbeitsteams/Fachgebietes vereinbart.

Soweit die Mitarbeiter von ihrer häuslichen Arbeitsstätte aus auf Rechnersysteme [der Firma] zugreifen müssen, ist die Tätigkeit grundsätzlich während der Systemlaufzeit auszuüben. Ansonsten kann die Tätigkeit auch außerhalb der im Unternehmen geltenden Arbeitszeitregelung - bei Beachtung der gesetzlichen Vorschriften - erbracht werden (z. B. abends bis 22 Uhr).«

● WASSERVERSORGER, 080102/131/2001

Größere Gestaltungsfreiheit liegt dann im Interesse der Beschäftigten, wenn gewährleistet ist, dass Vorgesetzte und Kollegen tatsächlich nur zu vereinbarten Kern- oder Ansprechzeiten auf sie zugreifen. Gerade in Betrieben, in denen mobile Arbeit bzw. Teleheimarbeit zeitlich weitgehend frei eingeteilt werden kann, scheint dies aber häufig nicht der Fall zu sein. Die Vereinbarung von Präsenzzeiten kann zwar die Gestaltungsfreiheit mobiler Beschäftigter einschränken. Sie dient aber auch zu deren Schutz, nicht nur betrieblichen Interessen.

»Bei betrieblicher Notwendigkeit ist zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter eine Ansprechzeit des Mitarbeiters am Telearbeitsplatz festzulegen (betriebsbestimmte Arbeitszeit). Die Verteilung der verbleibenden individuellen Arbeitszeit ist vom Mitarbeiter vorzunehmen (selbstbestimmte Arbeitszeit).«

← Chemische Industrie, 080102/112/2000

Die folgende Regelung ist im Ergebnis ähnlich. Sie betont jedoch das Ziel, den Gestaltungsspielraum der Beschäftigten zu erhalten.

»Soll der Mitarbeiter an den Telearbeitstagen an seinem externen Arbeitsort erreichbar sein, so kann mit dem Vorgesetzten eine entsprechende Zeit vereinbart werden. Diese Absprache sollte allerdings den Gestaltungsspielraum des Mitarbeiters hinsichtlich seiner eigenen Arbeitszeitplanung nicht übermäßig beeinträchtigen.«

► VERLAGS- UND DRUCKGEWERBE, 080102/203/2003

Auch Regelungen, die klarstellen, dass Beschäftigte nicht verpflichtet sind, außerhalb der Arbeitszeiten elektronische Arbeitsgeräte einzuschalten und damit erreichbar zu sein, erweisen sich mitunter als hilfreich. Rechtlich ist dies selbstverständlich, denn der Arbeitgeber hat generell keinen Anspruch darauf, dass Beschäftigte außerhalb der individuellen Arbeitszeit erreichbar sind (vgl. Kap. 3.5.2).

Erfassung und Anrechnung der Arbeitszeit

Die Auseinandersetzung, wie Arbeitszeit zu erfassen ist, beschränkt sich nicht auf Telearbeit. Es geht dabei um – oft nur gefühlte – Freiheiten in der Arbeit, um Gestaltungsspielräume, aber auch um Arbeits- und Leistungsdruck, um Konkurrenz in der Einhaltung von gesetzten Zielen, um »Arbeiten ohne Ende«. Für Betriebs- und Personalräte lautet eine stets heikle Frage: Wie lässt sich Gestaltungsfreiheit erhalten und gleichzeitig sicherstellen, dass geleistete Arbeitszeit auch anerkannt wird? Ohnehin erschwert es der Paradigmenwechsel von zeit- zu ergebnisbezogener Arbeit, der auch in den Köpfen der Beschäftigten angekommen ist, Arbeitszeitregeln zu handhaben. Bei Telearbeit kommt hinzu: Außerhalb des betrieblichen Zusammenhangs ist es schwieriger, die Sphären von Arbeit und Freizeit zu trennen. Zudem kann eine freie Gestaltung der Arbeitszeit auch Unterbrechungen sowie Arbeit zu ungewöhnlichen Zeiten beinhalten. Dies macht die Erfassung von Zeit zwar keineswegs unmöglich, aber doch schwieriger. Telearbeit ist deshalb häufig als Vertrauensarbeitszeit gestaltet.

»Telearbeitszeit ist Vertrauensarbeitszeit.«

◯ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/134/2003

Nichts anderes gilt freilich im Ergebnis, wenn Tage der Telearbeit pauschal mit einem Fünftel der Wochenarbeitszeit bewertet werden. Auch dann wird auf reale Anrechnung geleisteter Arbeit verzichtet.

»Der Arbeitstag wird grundsätzlich mit jeweils 1/5 der vertraglich festgelegten Wochenarbeitszeit bewertet (derzeit bei Vollbeschäftigten: 7,7 Stunden). Bei besonderen Anlässen sind Abweichungen möglich, diese sind vorher mit dem Vorgesetzten abzustimmen.«

• WASSERVERSORGER, 080102/131/2001

Werden die Arbeitsstunden für Telearbeitstage pauschal gewertet, schränkt dies die Gestaltung der Arbeitszeitverteilung durchaus ein. Denn damit entfällt die in jedem flexiblen System vorgesehene Möglichkeit, längere Arbeitszeit an einem Arbeitstag durch kürzere Arbeitszeit an anderen Tagen auszugleichen. Daneben finden sich unterschiedliche Formen der Zeiterfassung. Im Rahmen der Vertrauensarbeitszeit werden Zeiten beispielsweise in einer Zeitliste aufgeschrieben.

»Die Arbeitszeit, welche der/die Beschäftigte in der häuslichen Arbeitsstätte erbringt, wird in der Zeitliste erfasst. Es findet keine elektronische Aufzeichnung des Umfanges oder des Zeitpunktes der Durchführung der Arbeitsaufgaben statt.«

● ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/134/2003

Laut folgender Vereinbarung werden Arbeitszeiten ebenfalls handschriftlich dokumentiert - in einem Arbeitstagebuch, das der Arbeitgeber auf Wunsch einsehen kann.

»Der Mitarbeiter dokumentiert seine erbrachte Arbeitszeit, einschließlich Ausfallzeiten (Urlaub, Arbeitsverhinderung) in geeigneter Art und Weise, z.B. durch Führung eines Arbeitstagebuchs, das dem Vorgesetzten regelmäßig vorzulegen ist. Der Betriebsrat kann Einsicht in diese Unterlagen verlangen.«

■ LUFTVERKEHR, 080102/173/1999

Zunehmend wird auch von einer elektronischen Zeiterfassung im Rahmen des Zugriffs auf das Firmennetz Gebrauch gemacht.

»Während der häuslichen Arbeitszeit wird die/der Beschäftigte in der Regel durch elektronische Kommunikationsmittel mit [der Firmal verbunden (online-vernetzte Telearbeit). [...] Die Beschäftigte/ der Beschäftigte erfasst die zu Hause geleisteten Arbeitszeiten durch Einbuchen in die Online-Zeiterfassung.«

→ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/163/2008

»Die Arbeitszeit wird künftig mittels Internet-Techniken direkt vom Telearbeitsplatz in das hausinterne Zeiterfassungssystem gebucht.« → ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/172/2009

Auch bei einem elektronischen Zeiterfassungssystem kann es sich, je nach Ausgestaltung, im Grunde um einen modifizierten Selbstaufschrieb handeln: Wird nur die Zeitliste elektronisch geführt? Oder wird das Einbuchen in bzw. das Ausbuchen aus dem System erfasst? Dies ist nicht unerheblich: Denn je nach System kann es unterschiedlich aufwändig sein, Arbeitszeiten nachzuweisen, die nicht direkt im System erfasst sind. Daraus ergibt sich wiederum eine unterschiedliche Kontrolldichte.

Mehrarbeit und Zuschläge

Die freie Gestaltung der Arbeitszeit führt zwar bei einem flexiblen Zeitsystem zu Zeitguthaben und Zeitausgleich. Sie soll jedoch nicht zu (aus betrieblicher Sicht vermeidbaren) Zeitzuschlägen führen.

»Außerhalb der vereinbarten häuslichen Präsenzzeiten können die Mitarbeiter die Lage der Arbeitszeit in der häuslichen Arbeitsstätte frei bestimmen. Die tariflichen und gesetzlichen Bestimmungen zur Arbeitszeit und zum Arbeitsschutz sind zu beachten, weshalb ein Arbeitszeitrahmen von 06:00 Uhr bis 21:00 Uhr anzustreben ist. Darüber hinaus hat die Zeiteinteilung der Telearbeit so zu erfolgen, dass ohne ausdrückliche Anordnung der Dienststelle keine Ansprüche auf Zahlung von Zeit- oder sonstigen Zuschlägen (z. B. für Überstunden, Nachtarbeit usw.) entstehen.

Überstunden oder Mehrarbeit im Rahmen der Telearbeit müssen im Voraus von der Dienststelle angeordnet bzw. vereinbart werden. Eine nachträgliche Genehmigung ist nicht möglich.«

◯ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/171/2010

Kritisch bleibt dazu anzumerken, dass damit die Anerkennung von Mehrarbeit, die durch Arbeitszuweisung und Terminsetzung im Rahmen von ergebnisorientierter Arbeitssteuerung entsteht, weiter erschwert wird.

»Mehrarbeit im Rahmen der häuslichen Arbeitsstätte muss vom Arbeitgeber im Voraus angeordnet werden, um als solche anerkannt zu werden; eine nachträgliche Genehmigung ist nicht möglich. Im Übrigen bleiben die tariflichen bzw. in Betriebsvereinbarungen vereinbarten Grundsätze bezüglich Mehrarbeit und flexibler Arbeitszeit unberührt.

Ein Anspruch auf arbeitszeitbezogene Zulagen und Zuschläge (z. B. Sonn-, Feiertags-, Nacht-, Samstagsarbeit) besteht ausschließlich für betriebsbestimmte Arbeitszeit.«

ERNÄHRUNGSGEWERBE, 080102/148/2003

Die folgende Vereinbarung stellt dagegen darauf ab, ob es sich um »freiwillige« Arbeitszeiten, also Folge einer Selbsteinteilung der Arbeitszeit, handelt.

»Für freiwillige Arbeitszeiten nach 18 Uhr werden keine Überstunden angerechnet; und für freiwillige Arbeitszeiten nach 20 Uhr oder an Samstagen werden keine Zeitzuschläge bezahlt.«

• WASSERVERSORGER, 080102/131/2001

Als missverständlich erweist sich folgende Regelung: Obwohl sie zum Schutz der Beschäftigten gedacht ist, kann sie dazu führen, dass tatsächlich notwendige und angefallene Mehrarbeit nicht anerkannt wird.

»Mehrarbeit und Überstunden am externen Arbeitsort können nicht angeordnet werden.«

VERLAGS- UND DRUCKGEWERBE, 080102/203/2003

3.1.9 Beteiligung von Betriebs- bzw. Personalrat

Es wurde darauf hingewiesen, dass die Gestaltung der Arbeitsplätze nach dem BPersVG (§75 Abs. 3 Nr. 16) und nach den meisten Landespersonalvertretungsgesetzen mitbestimmungspflichtig ist. Dazu kommt die Mitbestimmung bei der Einführung grundlegend neuer Arbeitsmethoden (§ 76 Abs. 2 Nr. 7 BPersVG).

Was die in den Vereinbarungen enthaltenen persönlichen Voraussetzungen für die Teilnahme an Telearbeit anlangt, handelt es sich meist um Beurteilungsrichtlinien (§ 75 Abs. 3 Nr. 9 BPersVG).

Telearbeit wird in der Regel (auch) eingeführt »zur Produktivitäts- und Qualitätssteigerung, da konzentrierter und engagierter infolge der größeren Arbeitszufriedenheit gearbeitet« wird, wie es in der von der Bundesregierung herausgegebenen Broschüre zur Initiative Telearbeit heißt (BMI 1999). Entsprechende Formulierungen finden sich häufig in den Zieldefinitionen der Vereinbarungen (vgl. Kap. 3.1.1). Damit kommt das Mitbestimmungsrecht zu »Maßnahmen zur Hebung der Arbeitsleistung und Erleichterung des Arbeitsablaufs« nach §76 Abs.2 Nr.5 BPersVG in Betracht.

Ebenfalls betroffen sind das Mitbestimmungsrecht zur Vermeidung von Gesundheitsschädigungen und die Mitbestimmung bei technischen Einrichtungen, die zur Leistungs- und Verhaltenskontrolle geeignet sind. Letzteres gilt immer, wenn online mit Zugriff aufs Firmennetz gearbeitet wird. Schließlich ist zentral noch die Mitbestimmung zur Arbeitszeit.

Entsprechend vielfältig sind die in Betracht kommenden Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats. Die Stichworte dazu sind Unterrichtung und Beratung über Arbeitsabläufe (§§ 90, 91 BetrVG), berufliche Weiterbildung (§ 98 BetrVG), technische Einrichtung zur Leistungs- und Verhaltenskontrollen, Gesundheitsschutz, Arbeitszeit (§87 BetrVG) und Auswahlrichtlinien und Versetzung (§§ 95, 99 BetrVG).

Nicht immer macht ein Bündel von in Betracht kommenden Mitbestimmungsrechten die Arbeit für die Interessenvertretung leichter. Qualität und Regelungstiefe der unterschiedlichen Rechte sind unterschiedlich, nicht immer lassen sie sich gleich handhaben bzw. durchsetzen. Dementsprechend existiert häufig keine eigene Regelung zur Gestaltung von Telearbeit, obwohl dies an sich wünschenswert und notwendig wäre.

Vielmehr sind unterschiedliche Vereinbarungen (auch) auf die Telearbeit anwendbar.

Ein besonderes Problem wirft mobile Telearbeit für die Betriebs- bzw. Personalratsarbeit und die Gewerkschaftsarbeit auf. Das betrifft nicht nur die damit verbundenen Regelungsfragen, sondern zunächst die Aufrechterhaltung des Kontakts. Auch Betriebsräte nutzen deswegen das Intranet aktiv, um die Beschäftigten zu informieren. Mitunter ermöglichen sie es mobilen Arbeitskräften, die derzeit nicht im Betrieb anwesend sind, mithilfe von Videokonferenzen an Betriebs- und Abteilungsversammlungen teilzunehmen (vgl. Kap. 2.1). Laut Rechtsprechung haben Betriebs- bzw. Personalräte Anspruch darauf, ggf. technische Kommunikationsmittel zu nutzen, um die mobil Beschäftigten zu erreichen (vgl. z. B. BAG vom 3. 9. 2003, AuR 2005, 110).

Der Betriebs- oder Personalrat, der vor der Aufgabe steht, Telearbeit zu regeln, muss sich zuerst unabhängig von den unterschiedlichen Mitbestimmungsrechten fragen: Warum wird Telearbeit im Betrieb einbzw. durchgeführt? Welche Ziele sollen damit verfolgt werden? Welche Interessen hat der Betrieb daran? Welche Interessen haben die Beschäftigten daran?

In welchem Umfang und in welcher Form Telearbeit durchgeführt werden soll, hängt von vielerlei Faktoren ab, nicht zuletzt von der Arbeitsund Arbeitszeitkultur im Betrieb. Im Rahmen von Fallstudie 2 sprach sich ein Betriebsrat gegen eine weitere Öffnung von Telearbeit aus, obwohl der Arbeitgeber auf eine entsprechende Erweiterung der bestehenden Vereinbarung drängt. Der Grund dafür: Der Betriebsrat sorgt sich, dass die tatsächliche Arbeitszeit unkontrolliert ausgeweitet wird. Auch Betriebsräte in Betrieben, in denen mobile Telearbeit sehr flexibel gehandhabt wird, äußerten sich besorgt ob der zunehmenden Auflösung betrieblicher Arbeitsstrukturen. Andererseits gab es nirgends Zweifel daran, dass viele Beschäftigte daran interessiert sind, an häuslicher oder mobiler Telearbeit teilzunehmen.

Die Interessenvertretung wird abwägen müssen: Welche Formen - mobile, häusliche oder alternierende Telearbeit – kommen in Betracht? Für welchen Kreis und welche Anzahl von Beschäftigten können bzw. sollen sie jeweils gelten? Welchen Umfang soll bzw. muss betriebliche Arbeit behalten, sowohl quantitativ als auch zeitlich? Nur vor diesem Hintergrund sollten die Verhandlungen mit dem Arbeitgeber aufgenommen werden.

Vereinbarungen zum Regelungsbereich 3.2 Außendienst

Der Außendienst ist eine klassische Form mobiler Arbeit, vor allem im Vertrieb und beim Kundendienst. Digitale Arbeitsmittel sind für Außendienstkräfte zwar nicht Voraussetzung dafür, ihre Tätigkeit ausüben zu können. Aber sie haben die Bedingungen des Außendienstes deutlich verändert.

Außendienst ist vielfältig tarifvertraglich geregelt. Es bestehen umfangreiche (ergänzende) betriebliche Vereinbarungen zu Vergütung oder Vergütungsbestandteilen, meist in Form von ergebnisbezogener Vergütung. Dies bleibt hier jedoch unberücksichtigt. Die folgenden Kapitel beschränken sich auf einige allgemeine Aspekte im Zusammenhang mit dem Einsatz mobiler Technik. Für diese Publikation lagen einige (wenige) Vereinbarungen zu Steuerung, Technikeinsatz und Arbeitszeit vor. Daneben basiert sie auf Ergebnissen einer Gruppendiskussion mit Außendienstkräften aus dem Organisationsbereich der IG BCE, die die Verfasserin im Jahre 2008 führte (vgl. Kesselring/Vogl 2010).

3.2.1 Steuerung des Außendiensts

Außendienst unterliegt in besonders hohem Maße der Selbststeuerung der Beschäftigten, hinsichtlich Zeit- und Arbeitsorganisation. Daneben bieten moderne Kommunikationstechnologien neue Steuerungs- und Kontrollmöglichkeiten. Beispielsweise wird die Ortung über GPS genutzt, um kurzfristig eine Einsatzplanung vorzunehmen oder sie anzupassen.

»Eine optimale Bedienung der Kunden hängt wesentlich von der Möglichkeit der kurzfristigen Steuerung des Außendienstes ab; hierfür ist Voraussetzung, dass der Standort des Außendienstmitarbeiters laufend und unmittelbar bekannt ist und der Außendienstmitarbeiter jederzeit erreichbar ist. Obwohl über ein »GPS-gestütztes« Satelliten-Ortungssystem das Verhalten der damit ausgerüsteten Arbeitnehmer kontrolliert werden kann, soll es doch in erster Linie die

»Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens erhöhen und so den Zweck »Beschäftigungssicherung« i. S. von Erhaltung der Arbeitsplätze möglich machen.«

→ ANONYM, 090203/38/0

Darüber hinaus ermöglicht es diese Form der Steuerung, Bewegungsdaten festzuhalten und damit nicht nur die Beschäftigten zu kontrollieren, sondern auch die Arbeitsabläufe fortlaufend zu optimieren und zu verdichten.

»Eine Protokollierung der vom einzelnen Außendienstmitarbeiter zurückgelegten Wege und Haltepunkte (Aufenthalte) mit entsprechender Zeitangabe findet zunächst nicht statt.«

→ Anonym, 090203/38/0

Die Nutzung von Ortungssystemen ist nach §87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG (entsprechend §75 Abs. 3 Nr. 17 BPersVG) mitbestimmungspflichtig. Das bietet dem Betriebsrat das Recht und die Notwendigkeit, die Nutzung zu kontrollieren.

»Dem Betriebsrat wird ein jederzeitiges Zugangsrecht zu dem EDV-System sowie zu den Ortungs- und Funksystemen in den einzelnen Kraftfahrzeugen der Außendienstmitarbeiter eingeräumt.

Zur Wahrnehmung ihrer Rechte nehmen die Mitglieder des Betriebsrats an Schulungsmaßnahmen bzw. Seminaren teil, die entsprechende Qualifikationen vermitteln. Die Kosten hierfür trägt der Arbeitgeber.

Der Betriebsrat kann jederzeit Sachverständige seiner Wahl zur Überprüfung der Systeme oder der Überprüfung von Planungen zur Änderung der Systeme hinzuziehen. §80 Abs. 3 BetrVG findet insoweit keine Anwendung.«

→ ANONYM, 090203/38/0

Darüber hinaus bestehen jedoch erhebliche Zweifel daran, ob eine lückenlose Protokollierung rechtlich zulässig wäre. Zur Videoüberwachung entschied das BAG: Eine fortlaufende und ständige Überwachung stelle einen schwerwiegenden Eingriff in die Persönlichkeits-

rechte der Beschäftigten dar. Dies hindert die Betriebsparteien, eine solche Überwachung zu vereinbaren: »Die Videoüberwachung stellt einen erheblichen Eingriff in das allgemeine Persönlichkeitsrecht der betroffenen Arbeitnehmer dar. Diese werden für die Dauer ihrer Arbeitszeit, soweit sie diese im Verteilungszentrum verbringen, einem ständigen Überwachungsdruck ausgesetzt [...]. Die Arbeitnehmer müssen folglich während der gesamten Dauer ihrer Tätigkeit im Verteilungszentrum davon ausgehen, dass ihr Verhalten aufgezeichnet wird und anhand dieser Aufzeichnungen rekonstruiert und kontrolliert werden kann. Ihr Verhalten unterliegt damit stets der Möglichkeit dokumentierender Beobachtung. Dadurch entsteht bewusst oder unbewusst ein Druck, sich möglichst unauffällig zu benehmen, um nicht später in irgendeiner Weise Gesprächsobjekt zu werden und Vorhaltungen ausgesetzt zu sein.« (BAG vom 14.12.2004 – 1 ABR 34/03, AuR 2005, 456)

Die Überwachungsintensität bei der Speicherung und Auswertung von Bewegungsdaten sowie der Kontrolldruck, der sich daraus ergibt, stehen der Videoaufzeichnung nicht nach. So ist rechtlich zwar die Steuerung durch Ortungssysteme nicht von vorneherein unzulässig. Auf jeden Fall ist sie jedoch hinsichtlich ihrer Einführung und Ausgestaltung mitbestimmungspflichtig. Unzulässig ist jedoch die Speicherung dieser Daten mit der Möglichkeit, sie auszuwerten.

»Eine Ortung mittels GPS bzw. Mobiltelefon darf ausschließlich zur Auftragsabwicklung bzw. Einsatzplanung in der jeweiligen Einrichtung vorgenommen werden. Es werden keinerlei Verhaltens- und Leistungskontrollen der Mitarbeiter über die technisch mögliche Ortung durchgeführt.«

• GESUNDHEIT UND SOZIALES, 090202/131/2009

3.2.2 Techniknutzung – Kontrolle und Arbeitsverdichtung

Die Ausstattung mit mobilen Geräten im Außendienst ist heute selbstverständlich. Dazu existieren Vereinbarungen über Speicherung und den Ausschluss von Leistungs- und Verhaltenskontrollen (vgl. Kap. 3.5.1). Die Veränderung, die die Arbeit selbst durch die Nutzung mobiler

Arbeitsmittel erfährt, findet dagegen in den Vereinbarungen seltener ihren Niederschlag.

In einer Gruppendiskussion, die die Verfasserin im Jahr 2008 (Kesselring/Vogl 2010) mit Außendienstmitarbeitern aus dem Organisationsbereich der IG BCE führte, wurde die Arbeitsverdichtung durch Nutzung mobiler Arbeitsmittel hervorgehoben. Beispielsweise wurde berichtet, es habe eine Umschichtung der Arbeit stattgefunden, »also die Unternehmen haben im Innendienst einige Stellen gestrichen und du als Außendienstmitarbeiter übernimmst mit dem PC diese Arbeit mit.« Ein andere Teilnehmender ergänzte: »Früher bekam man die Umsatztabellen mit vielen bunten Diagrammen. Das musste natürlich im Innendienst umgearbeitet werden. Jetzt kriegt man die Daten online, aber ohne Diagramm. Wenn man das denn möchte, kann man das ja selber machen. Oder man muss sich aus den Tabellen die Werte raussuchen, die man braucht.« Ein weiterer Mitarbeiter klagte: »Oder ich ging früher in die Druckerei und habe 1000 Einladungen bestellt und die Umschläge dazu, die ich dann selbst kuvertiert und frankiert habe. Heute muss ich die auch noch selber drucken.« Auch folgende Aussage spricht für sich: »Bei uns hat die Auswertung ergeben, dass mit EDV die Arbeitszeit eine halbe Stunde länger geworden ist, komischerweise. Eine halbe Stunde pro Woche!«

Die nachstehende Vereinbarung - die nicht speziell für den Außendienst getroffen ist, sondern allgemein den Einsatz mobiler Arbeitsmittel regelt - schreibt eine genaue Zweckbestimmung für den Einsatz mobiler Endgeräte vor.

»Die einsetzende Dienststelle beschreibt Zweck und Umfang des beabsichtigten Einsatzes mobiler Endgeräte, der zu verwendenden Dienste und Fachverfahren. Die Zweckbeschreibung soll die zu erledigenden Fachaufgaben sowie die örtlichen und zeitlichen Einsatzerfordernisse der mobilen Endgeräte enthalten.

Mobile Endgeräte sollen nicht als Arbeitsmittel für Arbeiten eingesetzt werden, die an Büroarbeitsplätzen ausgeführt werden können.«

● ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 090202/137/2009

Eine solche genaue Zweckbestimmung kann hilfreich sein, um unkontrolliertes Anwachsen von Aufgaben zumindest zu problematisieren und Arbeitsverdichtung überhaupt zu thematisieren. Rechtlich kann sich eine solche Regelung auf § 75 Abs. 3 Nr. 16, 17 und § 76 Abs. 2 Nr. 5 und 7 BPersVG sowie auf den Gesundheitsschutz stützen. Für den Betriebsrat sind insbesondere §87 Abs. 1 Nr. 6 und 7 BetrVG heranzuziehen.

3.2.3 Arbeitszeit

Arbeitszeiten werden im Außendienst häufig nicht erfasst. In der erwähnten Gruppendiskussion berichteten Teilnehmende: »Das Thema Arbeitszeit ist ein ganz heißes Thema im Außendienst. Wir haben nämlich die so genannte Vertrauensarbeitszeit. Bei uns wird nichts gestempelt. Das hat dazu geführt, dass immer mehr oben drauf gepackt wurde und irgendwann haben wir gesagt: Wir müssen nachgucken: Wie viel arbeiten wir eigentlich? Und dann haben wir 1996 und 2003 zwei Untersuchungen gemacht dazu, einmal ohne elektronische Datenverarbeitung und einmal mit. Das Ergebnis waren 58 Stunden pro Woche und einmal 58,5 Stunden. Andere Unternehmen haben auch so Umfragen gemacht. Das war eine Studie der Bundesanstalt glaube ich, die hat auch solche Zahlen gefunden. Das heißt, wer Vertrauensarbeitszeit hat, hat eine sehr lange Arbeitszeit.«

Rechtlich ist das Unternehmen verpflichtet, Arbeitszeiten aufzuzeichnen oder aufzeichnen zu lassen: »Zur Wahrnehmung seiner Überwachungsaufgabe nach §80 Abs.1 Nr.1 BetrVG benötigt der Betriebsrat im Hinblick auf die Einhaltung der gesetzlichen Ruhezeiten und der tariflichen wöchentlichen Arbeitszeit Kenntnis von Beginn und Ende der täglichen und vom Umfang der tatsächlich geleisteten wöchentlichen Arbeitszeit der Arbeitnehmer. Der Arbeitgeber hat seinen Betrieb so zu organisieren, dass er die Durchführung der geltenden Gesetze, Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen selbst gewährleisten kann. Er muss sich deshalb über die genannten Daten in Kenntnis setzen und kann dem Betriebsrat die Auskunft hierüber nicht mit der Begründung verweigern, er wolle die tatsächliche Arbeitszeit der Arbeitnehmer wegen einer im Betrieb eingeführten »Vertrauensarbeitszeit« bewusst nicht erfassen.« (BAG vom 6.5. 2003 – 1 ABR 13/02, AuR 2004, 70)

Dies gilt auch dann, wenn ein Tarifvertrag ausdrücklich feststellt, dass für den Außendienst »eine bestimmte Arbeitszeit [...] nicht festgelegt [wird]« (MTV für das Private Versicherungsgewerbe). Auch dann gelten die Bestimmungen des ArbZG: Sie fordern, dass eine über 8 Stunden täglich hinausgehende Arbeitszeit festgehalten wird. Regelungen wie die Folgende sind daher für sich gesehen nicht zulässig.

»Die Außendienstangestellten bestimmen selbst die Dauer und Lage (einschließlich der Pausen) der individuellen täglichen Arbeitszeit im Rahmen der arbeitsrechtlichen Bestimmungen. Die betrieblichen Belange und daraus sich ergebende Anforderungen sind dabei zu berücksichtigen.

Von den Außendienstmitarbeiter/innen und deren Vorgesetzten sind die geltenden gesetzlichen und betrieblichen Bestimmungen zu beachten.«

► Versicherungsgewerbe, 030600/13/2007

Zwar ist es angemessen und entspricht dem MTV, dass die Außendienstmitarbeiter über Dauer und Lage ihrer Arbeitszeit selbst bestimmen – aber abgesehen davon, dass keinerlei Aufzeichnung von Arbeitszeit vorgesehen ist, bedeutet auch die Übertragung der Verantwortung für die Einhaltung der rechtlichen Bestimmungen zur Arbeitszeit den Versuch des Arbeitgebers jede eigene Verantwortung für die Möglichkeit der Einhaltung abzulehnen.

Einen ähnlichen Weg scheint auch diese Vereinbarung zu gehen. Allerdings wird hier die Verantwortung des Vorgesetzten etwas konkretisiert und ausdrücklich Raum für Zeitausgleich geschaffen. Bei einer Vereinbarung wie dieser hängt alles davon ab, wie sie tatsächlich umgesetzt wird. Entscheidend ist insbesondere auch, wie das Verhältnis Vorgesetzte/Mitarbeiter sich gestaltet.

»Die Bestimmungen des Arbeitszeitgesetzes, insbesondere für die Höchstdauer der täglichen Arbeitszeit von zehn Stunden und für die Pausen- u. Ruhenszeiten und sonstige arbeitszeitrechtliche Regelungen, sind von den Mitarbeitern zu beachten. Die Vorgesetzten haben dafür zu sorgen, dass die Mitarbeiter diese Vorschriften einhalten können. [...]

Mehrarbeit ist jegliche Arbeit eines Mitarbeiters, die über die wöchentliche normale Arbeitszeit hinausgeht. Mitarbeiter, die Mehrarbeit leisten, haben Anspruch auf Zeitausgleich.

»Die Parteien verzichten auf eine Arbeitszeiterfassung; stattdessen wird ein Arbeitszeitausgleich auf Vertrauensbasis zwischen Regionalleiter und Mitarbeiter vereinbart. [...] Es gibt keine zentrale Überwachung/Auswertung des Ausgleichsverhaltens der einzelnen Mitarbeiter.«

← Chemische Industrie, 030200/1435/2000

Ein interessanter und nur auf den ersten Blick ähnlicher Ansatz wird nachstehend verfolgt.

»Die Betriebsparteien sind sich darin einig, dass aufgrund der spezifischen Aufgabenstellung der Außendienstmitarbeiter die vertragliche Arbeitszeit im Außendienst in einem flexiblen Arbeitszeitsystem erbracht wird.

Auf eine Erfassung der täglichen Arbeitszeit (Beginn/Ende) seitens des Unternehmens wird daher verzichtet.«

• CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/420/2008

Ergänzend wird - als Konsequenz aus dem zuletzt genannten BAG-Urteil - eine Aufzeichnungspflicht für über 8 Stunden täglich hinausgehende Arbeitszeit angeordnet.

»Die gesetzliche Aufzeichnungspflicht für die über acht (8) Stunden täglich hinausgehende Arbeitszeit wird auf die Außendienstmitarbeiter übertragen. Die Art und Weise der Aufzeichnungen kann der Arbeitgeber festlegen; zumindest sind Datum und Stundenzahl aufzuführen. Die Aufzeichnungen sind vom Außendienstmitarbeiter 24 Kalendermonate aufzubewahren; der Arbeitgeber ist berechtigt, eine längere Aufbewahrungsdauer festzulegen. Kopien der Aufzeichnungen hat der Außendienstmitarbeiter dem Arbeitgeber zumindest quartalsweise insbesondere zum Zwecke der Prozessoptimierung [...] auszuhändigen. Dem Betriebsrat sind vom Arbeitgeber Kopien zur Verfügung zu stellen.«

• CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/420/2008

Das BAG-Urteil schließt selbstverständlich nicht aus, dass Außendienstmitarbeiterinnen und -mitarbeiter ihre Arbeitszeit selbst flexibel gestalten. Sicher sehen einige Außendienstkräfte die Verpflichtung, Arbeitszeit zu erfassen, kritisch und als Einschränkung ihrer Gestaltungsfreiheit. In der zitierten Vereinbarung werden deshalb zwei Alternativen zur Wahl gestellt: einerseits der Verzicht auf Aufzeichnung (ausgenommen die Pflicht, Arbeitszeit, die über acht Stunden hinausgeht, aufzuzeichnen) verbunden mit einem pauschalen Überstundenausgleich.

»Als Ausgleich für die flexible Arbeitszeit gemäß Ziffer 2 erhält jeder Außendienstmitarbeiter für jeden vollen Kalendermonat einen halben Freistellungstag. [...] Die Betriebsparteien sind sich darin einig, dass mit den genannten Regelungen ein pauschaler Ausgleich für sämtliche eventuell geleistete Mehrarbeit an den Arbeitstagen Montag bis Freitag gegeben ist.«

← Chemische Industrie, 030100/420/2008

Alternativ wird angeboten, dass die Außendienstkräfte ihre Arbeitszeit vollständig selbst erfassen.

»Der Außendienstmitarbeiter kann entscheiden, ob er seine Tätigkeiten mittels eines vom Arbeitgeber zur Verfügung gestellten Zeiterfassungsbogens aufzeichnen möchte. Die Aufzeichnungen erfolgen mittels des als Anlage 1 beigefügten Zeiterfassungsbogens. Die Aufzeichnungen müssen dabei jeden Arbeitstag vollständig abbilden. [...] Die Zeiterfassungsbögen dienen einerseits als Grundlage für Prozessoptimierungen und für individuelle Verbesserungsmaßnahmen, andererseits als Grundlage für die Abgeltung von Mehrarbeit.

Mehrarbeit wird vorrangig durch die Gewährung von Freistellungstagen [...] abgegolten [...].«

• CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/420/2008

Vermutlich dient der Selbstaufschrieb von Arbeitszeiten über acht Stunden mehr dem Bestreben, dem BAG-Urteil wenigstens formal Rechnung zu tragen, als dem Anliegen, tatsächlich solche Zeiten zu dokumentieren. Dafür spricht die Verknüpfung mit einem pauschalen Überstundenausgleich. Andererseits bietet die Wahlmöglichkeit mit Aufzeichnung und Überstundenabgeltung verbunden mit der vereinbarten Prozess-

optimierung ein interessantes Instrument: Betrieblich richtig gehandhabt lässt sich damit Arbeitsdruck begrenzen und die Arbeitsorganisation verbessern. Dies läge durchaus auch im Interesse der Beschäftigten. Dem dient auch das vereinbarte Verfahren zur Prozessoptimierung.

»Hat der Arbeitgeber nach Durchsicht der Zeiterfassungsbögen festgestellt, dass der betreffende Außendienstmitarbeiter dauerhafte Mehrarbeit (mehr als 40 Stunden pro Woche) erbracht hat, klären der betreffende Außendienstmitarbeiter und sein jeweiliger Vorgesetzter in der Regel spätestens im Folgemonat gemeinsam die Ursachen. Ein Mitglied des Betriebsrats nimmt an dem Gespräch teil, es sei denn, der Außendienstmitarbeiter wünscht dies nicht. Der Betriebsrat ist unverzüglich über den bevorstehenden Termin zu informieren, spätestens eine Woche vorher.

Zeigt sich auf Basis des Gesprächs in der 1. Stufe, dass die dauerhafte Mehrarbeit auf die vom Arbeitgeber vorgegebene Arbeitsorganisation zurückzuführen ist, wird der Arbeitgeber zeitnah überprüfen, welche arbeitsorganisatorischen Verbesserungsmöglichkeiten umsetzbar sind mit dem erklärten Ziel, dass die tatsächliche Arbeitszeit des betreffenden Außendienstmitarbeiters wieder auf seine vertraglich geschuldete Arbeitszeit zurückgeführt wird.

Zeigt sich auf Basis dieses Gesprächs, dass die dauerhafte Mehrarbeit darauf zurückzuführen ist, dass der Außendienstmitarbeiter seine Arbeitsabläufe weiter verbessern kann, ermitteln der betreffende Außendienstmitarbeiter und sein jeweiliger Vorgesetzter in einem oder mehreren weiteren Gesprächen gemeinsam, welche Verbesserungsmaßnahmen sinnvoll und geeignet sind (z.B. Schulungsmaßnahmen), wobei diese Maßnahmen schriftlich festgehalten werden.

Ein Mitglied des Betriebsrats nimmt an diesen Gesprächen teil, es sei denn, der Außendienstmitarbeiter wünscht dies nicht.«

• CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/420/2008

3.3 Vereinbarungen zum Regelungsbereich Dienstreisen

Dienstreisen haben zugenommen – und nehmen weiter zu (vgl. VDR 2012). Die Vorhersagen, Digitalisierung und Vernetzung würden zu einer Abnahme von Reisen führen. Videokonferenzen und weltweites gemeinsames Arbeiten im Netz würden Reisen überflüssig machen, haben sich nicht erfüllt. Trotz der Zunahme virtueller Meetings, die Reisen ersetzen, wird parallel viel gereist. Zwar hat die Krise zu Beginn des letzten Jahrzehnts dazu geführt, dass Firmen Dienstreisen einschränkten, Reisekostenbudgets drastisch reduzierten. Auch gibt es vielerorts heute ein strengeres Reisemanagement als früher. Aber längst wächst die Zahl der dienstlich veranlassten Reisen wieder und die Reisekostenbudgets steigen. Die Sparsamkeit hat unter dem Strich nur dazu geführt, dass Reisen oft kostengünstiger durchgeführt werden müssen. Die Reisebedingungen für den Großteil der dienstlich Reisenden haben sich daher verschlechtert: viele Fernreisen werden nur Economy gebucht, bei Umsteigeverbindungen werden lange Wartezeiten für die Reisenden in Kauf genommen (vgl. Kesselring/Vogl 2010).

Gerade bei Dienstreisen zeigt sich, dass Mobilität für immer mehr Beschäftigte zur Grundvoraussetzung geworden ist. Waren Dienstreisen einst auf Führungskräfte und wenige Fachleute beschränkt, reisen heute selbst Beschäftigte aus den Bereichen (Personal-)Verwaltung und Buchhaltung (ebd.). Das gilt nicht nur für international aufgestellte Konzerne, sondern auch für zahlreiche mittelständische Unternehmen.

3.3.1 Begriffsbestimmungen

Unter Dienstreise versteht man im herkömmlichen Sinne jede Reise, die dienstlich veranlasst ist. Präziser geht es um berufliche Tätigkeiten, die an einem anderen als dem regelmäßigen Arbeits- oder Wohnort ausgeübt werden. Damit werden bereits zwei Abgrenzungen deutlich: Die Fahrt von der Wohnung in den Betrieb stellt keine Dienstreise dar auch wenn Telearbeit mit Home-Office vereinbart ist. Einige Vereinbarungen zur Telearbeit regeln dies ausdrücklich. Von Dienstreise spricht man auch nicht, a) wenn vertraglich eine Reisetätigkeit vereinbart ist, b) wenn das Reisen unmittelbar Bestandteil der Arbeitsleistung ist, wie z.B. beim Außendienst, oder c) bei ständig wechselnden Einsätzen von kurzer Dauer.

»Eine Einsatzwechseltätigkeit liegt vor, wenn die Mitarbeiter bei ihrer individuellen Tätigkeit typischerweise nur an ständig wechselnden Tätigkeitsstätten eingesetzt werden. Ob die Tätigkeit eines Mitarbeiters als Einsatzwechseltätigkeit anzusehen ist, wird im Arbeitsvertrag festgelegt.«

GROSSHANDEL, 040300/20/2001

Die Dienstreise wird abgegrenzt von Reise- oder Einsatzwechseltätigkeit einerseits und von einer Entsendung oder einer neuen regelmäßigen Arbeitsstätte andererseits.

»Eine Dienstreise ist ein Ortswechsel einschließlich der Hin- und Rückfahrt aus Anlass einer vorübergehenden Auswärtstätigkeit. Eine Auswärtstätigkeit liegt vor, wenn der Mitarbeiter außerhalb seiner Wohnung und seiner regelmäßigen Arbeitsstätte beruflich tätig wird. Eine Auswärtstätigkeit ist vorübergehend, wenn der Mitarbeiter voraussichtlich an die regelmäßige Arbeitsstätte zurückkehren und dort seine berufliche Tätigkeit fortsetzen wird. Bei einer längerfristigen vorübergehenden Auswärtstätigkeit an derselben Tätigkeitsstätte ist nur für die ersten drei Monate eine Dienstreise anzuerkennen: nach Ablauf der Dreimonatsfrist ist die auswärtige Tätigkeitsstätte als neue regelmäßige Arbeitsstätte anzusehen.«

GROSSHANDEL, 040300/20/2001

»Entsendung ist der dienstliche Einsatz an einem anderen Einsatzort als dem Einstellungsort ohne tägliche Rückkehr zum Wohnsitz des Mitarbeiters mit einer Dauer von mehr als drei Monaten. Voraussetzung ist, dass der Einsatzort nicht zum neuen Einstellungsort wird.«

VERKEHRSDIENSTLEISTER, 030200/1612/2003

»Unter einer Dienstreise verstehen wir Reisen mit kurzfristigem Charakter, bei denen nicht absehbar ist, dass ein längerfristiges Projekt aus der Reise erwachsen wird. So z. B. Vertriebsreisen, Kundenbesuche, Audits oder zeitlich eng gefasste Projekte.

Eine Dienstreise liegt dann vor, wenn ein Mitarbeiter, der eine regelmäßige Arbeitsstätte hat, aus beruflichen Gründen vorübergehend außerhalb seiner regelmäßigen Arbeitsstätte und außerhalb seiner Wohnung tätig wird.

Dabei ist die regelmäßige Arbeitsstätte der ortsgebundene Mittelpunkt der auf Dauer angelegten beruflichen Tätigkeit des Mitarbeiters, an dem er wöchentlich mindestens 20 Prozent seiner vertraglichen Arbeitszeit verbringt.

Bei vorübergehenden auswärtigen Tätigkeiten am selben Einsatzort liegt nach drei Monaten keine Dienstreise mehr vor.«

➡ Baugewerbe, 011100/58/2011

»Projektentsendungen stellen einen mittel- bis langfristigen Ortswechsel (→ 3 Monate) dar, bei dem eine tägliche Heimfahrt nicht möglich ist.«

■ BAUGEWERBE, 011100/58/2011

Wenn in diesem Kapitel von Dienstreisen gesprochen wird, sind in Übereinstimmung mit den zitierten Definitionen nur solche beruflich veranlassten Reisen gemeint, a) die von einem ständigen Arbeitsort und vom Wohnort aus für kürzere Zeit durchgeführt werden, und b) bei der die Arbeitskraft danach wieder an den ständigen Arbeitsort zurückkehrt. Nicht erfasst sind Reisetätigkeiten ohne festen Arbeitsort (Außendienst) und Entsendungen von längerer Dauer.

3.3.2 Sparsamkeit bei Dienstreisen

Der Anstieg von Dienstreisen und die Einbeziehung weiterer Kreise von Beschäftigten über die Führungsebenen hinaus bewirkten ein erhöhtes Kostenbewusstsein bei den Unternehmen. Wirtschaftlich schwierige Zeiten verstärken diese Tendenz. Da es auf Dauer nicht möglich war, die Zahl der Reisen zu reduzieren – wie Zahlen der Reisebranche über die

Entwicklung dienstlicher Reisen zeigen (vgl. VDR 2011 und 2012) – wird häufig bei den Reisen selbst gespart. Einfacher gesagt: Viele Unternehmen sparen auf Kosten der Beschäftigten, die reisen müssen.

»Dienstreisen sind nur dann anzutreten, wenn sich der Zweck nicht auch schriftlich oder telefonisch erreichen lässt. Erforderliche Dienstreisen sind so zu legen, dass sie in der kürzest möglichen Zeit beendet werden. Reisekostenvergütung wird nur insoweit gewährt, als die Aufwendungen zur Erledigung des Dienstgeschäfts notwendig waren (§ 3 Abs. 1 BRKG).«

► Versicherungsgewerbe, 090503/31/2007

Neben Selbstverständlichkeiten wie der Erforderlichkeit der Reise oder der Kosten signalisieren Begriffe wie »kürzest mögliche Zeit« oder »äußerste Wirtschaftlichkeit«, dass Bedürfnisse der Reisenden im Zweifel hintenanstehen.

»Dienstreisen sind unter dem Gebot äußerster Wirtschaftlichkeit durchzuführen und nur zulässig, wenn der verfolgte Zweck nicht anders erreicht werden kann. Für die Wirtschaftlichkeit einer Dienstreise sind sowohl Kosten- als auch Zeitfaktoren entscheidend. Ökologische Aspekte sind zu berücksichtigen.

Durch die Reisetätigkeit darf sich der Reisende weder bereichern noch einen finanziellen Nachteil erleiden. Die private Nutzung von Firmenraten jeglicher Art (z. B. bei Mietwagen, Hotels, Fluggesellschaften) ist untersagt. Bei mutwilligen Verstößen gegen die Reisekostenordnung behält sich [die Firma] Kürzungsmöglichkeiten bzw. die Rückforderung vermeidbarer Mehrkosten vor.«

• KREDITGEWERBE, 010306/33/2010

Dieses Gebot der Sparsamkeit hat meist unmittelbare praktische Konsequenzen. In den Fallstudien wurde berichtet, dass Dienstreisen zunehmend »verdichtet« werden, d.h. nicht nur so gelegt werden »dass sie in der kürzest möglichen Zeit beendet werden«, wie es in der oben angeführten Regelung heißt, sondern dass oft möglichst viele Reiseziele in eine Dienstreise eingeplant werden (vgl. Kesselring/Vogl 2010). Das erhöht zwar die Effizienz, aber auch den Zeitdruck und die Belastung.

Ein weiteres Sparziel betrifft die Wahl des Reisemittels. In den meisten Richtlinien wird bei Bahnfahrten 2. Klasse oder Economy Class bei Flugreisen vorgeschrieben. Dagegen ist bei kürzeren Reisen nichts einzuwenden. Bei längeren Reisen wird die Wahl des Reisemittels bzw. die Reiseklasse zu einem gewichtigen Belastungsfaktor. Dies gilt vor allem, wenn wie üblich nach einer Reise keine Erholungszeiten eingeplant sind. Allerdings sehen etliche Richtlinien vor, dass bei längeren Flugreisen Business Class genutzt werden kann.

»Bei innerdeutschen und innereuropäischen Flugreisen sind unter Berücksichtigung von Verfügbarkeit, Umbuchbarkeit etc. jeweils die kostengünstigeren Varianten (in der Regel: Economy Class) zu wählen. Bei außereuropäischen Flugreisen kann Business Class gebucht werden. Sondertarife und Rabatte sind auszunutzen.«

◆ VERKEHRSDIENSTLEISTER, 030200/1612/2003

Im Folgenden werden Erholungszeiten nach Intercontinental-Flügen eingeräumt - wenngleich nur bei Nutzung der Economy Klasse.

»Soweit die dienstlichen Belange es ermöglichen, kann bei interkontinentalen Nachtflügen – sofern hierbei die Economy Klasse benutzt wird und der an die Nacht anschließende Tag nicht ohnehin ein arbeitsfreier Tag ist - jeweils nach Beendigung des Hin- und Rückfluges ein Ruhetag eingelegt werden. Das gilt nicht bei Direktflügen nach USA (Ostküste).«

← Maschinenbau, 010306/28/0

Dafür müssen nicht selten Wartezeiten in Kauf genommen werden, die die Reise erheblich verlängern.

»Bei Flügen ab einer Direktflugzeit von 4 Stunden sind flugzeitverlängernde Umsteigeverbindungen zu nutzen, wenn sich die Gesamtreisezeit bis zu ca. 4 Stunden erhöht und die Kosteneinsparung mehr als 160,00 Euro beträgt.«

► MASCHINENBAU, 010306/28/0

In der Regel sind die Beschäftigten verpflichtet, an Bonusprogrammen teilzunehmen. Meist ist dies gewährleistet, da eine betriebsinterne Reisestelle die Buchungen zentral vornimmt.

»Alle Mitarbeiter sind verpflichtet, bei Dienstreisen an den von [der Firmal im Intranet empfohlenen Bonusprogrammen teilzunehmen. Die aus Bonusprogrammen resultierenden Prämien sind dienstlich, mit dem Ziel der Reduzierung der Reisekosten einzusetzen.«

Informationstechnikhersteller, 040300/48/2007

Regelmäßig müssen diese Bonusprogramme Kosten mindernd für Dienstreisen eingesetzt werden.

»Auf Dienstreisen erworbene Bonusmeilen (z. B. aus > Miles & More <) sind für künftige Dienstreisen zu nutzen. Eine private Nutzung ist nicht gestattet.«

► MASCHINENBAU, 010306/28/0

Gelegentlich wird den Beschäftigten gestattet, die Bonuspunkte privat zu nutzen – als Dankeschön und Anerkennung für die belastenden Dienstreisen.

»Auf Geschäftsreisen erworbene Bonusmeilen dürfen bis auf Weiteres zu privaten Zwecken genutzt werden. Sollte eine derartige Nutzung künftig durch [die Firma] steuerlich als geldwerter Vorteil zu berücksichtigen sein, hat der Mitarbeiter [der Personalabteilung] die notwendigen Angaben zu machen und die dann fälligen Abgaben zu übernehmen.

Jegliche entgeltliche Weitergabe von dienstlich erworbenen Bonusmeilen an Dritte ist ausdrücklich untersagt.«

• KREDITGEWERBE, 010306/33/2010

Wie wichtig solche kleinen Anerkennungen sein können, drückt ein Beschäftigter aus, der im Rahmen einer Studie interviewt wurde (Kesselring/Vogl 2010, S. 147): »Ich fliege Economy, das ist Firmenpolitik. Bei Firmen, wo ich früher gearbeitet habe, durfte ich Business fliegen. Aber ich durfte die Meilen nicht behalten. Hier fliege ich Economy, darf aber die Meilen behalten – bis jetzt. Die verwende ich dann für mich persönlich. Zum Beispiel für einen Familienausflug nach Barcelona. Das habe ich meiner Frau versprochen. Da hat sich meine Frau sehr gefreut.«

Auf die Wahl des Reisemittels, auf Reiseorganisation und Kostenerstattung haben Betriebs- und Personalräte rechtlich keinen unmittelbaren Einfluss. Häufig sind diese Fragen in einseitigen Reiserichtlinien geregelt, da nach BAG-Rechtsprechung kein Mitbestimmungsrecht bezüglich der Kostenerstattung etc. besteht.

Betriebsräte können aber ihre Einflussmöglichkeiten nutzen, indem sie Anliegen der Reisenden aufnehmen, bündeln und gegenüber der Personalleitung vertreten. Sie können zudem ihre – häufig ungenutzten – Einflussmöglichkeiten bei der Anordnung von Dienstreisen nutzen, um so auf verbesserte Reisebedingungen zu drängen. Dies ist schwierig, aber nicht unmöglich (vgl. Kap. 3.3.6).

3.3.3 Reisezeit – Arbeitszeit

Ein zentrales Problem bei Dienstreisen ist das Verhältnis von Reisezeit und Arbeitszeit. Dabei geht es nicht nur darum, inwieweit Reisezeit bezahlt wird. Es geht auch darum, inwieweit sie auf die Arbeitszeit (und auf die gesetzliche Höchstarbeitszeit) angerechnet wird, Mehrarbeit (und Zuschläge) fällig werden, Ruhezeiten nach Dienstreisen beachtet werden müssen etc.

Rechtlich scheint das zunächst ganz einfach: »Unter einer Dienstreise wird die Fahrt an einen Ort verstanden, an dem ein Dienstgeschäft zu erledigen ist. Die Dienstreise ist zu unterscheiden von Wegezeiten, die aufgewendet werden für die Fahrt von der Betriebsstätte zu einer außerhalb der Betriebsstätte gelegenen Arbeitsstätte und zurück. Während diese regelmäßig als vergütungspflichtige Arbeitszeit anzusehen ist, ist bei Dienstreisen zu differenzieren. Hat der Arbeitnehmer während der Fahrt eine Arbeitsaufgabe zu erfüllen oder ist er jedenfalls zu einer belastenden Tätigkeit verpflichtet (etwa zum Lenken eines Fahrzeugs), wird die Reisezeit als Arbeitszeit gewertet. Ist die Reisezeit hingegen mit keiner zusätzlichen Belastung verbunden, soll es sich nicht um Arbeitszeit handeln. [...] Hingegen sind Wegezeiten vom Betrieb zu einem außerhalb von diesem gelegenen Arbeitsplatz Arbeitszeit und in der Regel zu vergüten. Ist das Reisen die Hauptpflicht des Arbeitnehmers (etwa bei Lkw- oder Omnibusfahrern), ist die Fahrzeit gleichzeitig Arbeitszeit. Ist die Reise jedoch nicht Hauptpflicht des Arbeitnehmers (z.B. bei Monteuren mit wechselndem Einsatzort) und liegt die Arbeitszeit ganz oder teilweise außerhalb der üblichen Arbeitszeit, so hat der Arbeitnehmer dann einen Anspruch auf Vergütung, als er nach §612 BGB eine objektive Vergütungserwartung haben kann. Sie besteht, wenn der Arbeitnehmer eine »Mehrleistung« ausschließlich oder überwiegend im Interesse des Arbeitgebers erbringt und aufgrund des Erscheinungsbildes des Arbeitsverhältnisses nicht davon auszugehen ist, dass solche Mehrleistungen vom Gehalt abgedeckt sind. Das ist nur ausnahmsweise der Fall, wenn der Arbeitnehmer im Arbeitsvertrag ausdrücklich darauf hingewiesen wird oder es ihm aufgrund der gesamten Umstände selbstverständlich sein muss. Davon ist etwa bei außertariflichen Angestellten oder leitenden Angestellten auszugehen.« (Zusammenfassung der Rechtsprechung des BAG durch das LAG Baden-Württemberg vom 15.11.2002 – 18 Sa 77/02)

In einfachen Worten: (Dienst-)Reisezeit ist immer Arbeitszeit, wenn sie in die reguläre Arbeitszeit fällt. Sie ist Arbeitszeit auch außerhalb der sonst für den Beschäftigten geltenden Arbeitszeit, wenn bei der Dienstreise gearbeitet wird (werden muss) oder die Reise selbst Gegenstand der Arbeitspflicht ist. Darüber hinaus muss Reisezeit angemessen vergütet werden, zählt aber nicht unbedingt als Arbeitszeit im Sinne der tariflichen oder vertraglichen Arbeitszeit oder im Sinne des ArbZG.

In der Praxis wirft dies zahlreiche Fragen auf und führt zu unterschiedlichen Regelungen. Häufig wird unter Nutzung mobiler Arbeitsmittel unterwegs gearbeitet. Nicht immer ist dies ausdrücklich angeordnet, aber es wird erwartet und ist notwendig, damit die Arbeit am Zielort erledigt werden kann. Hier geht es also um die Frage, ob insgesamt oder inwieweit die Reisezeit als Arbeitszeit gewertet wird.

Außerdem wirft die fast durchgehend geltende flexible Arbeitszeit die Frage auf: Wann fällt Reisezeit in die Arbeitszeit und ist deswegen als Arbeitszeit zu werten? Regelmäßig wird man in diesen Fällen zumindest die geltende tägliche Höchstarbeitszeit als Arbeitszeit werten müssen.

Bei höherer Belastung ist es durchaus angemessen, auch darüber hinausgehende Zeiten als Arbeitszeiten anzurechnen (oder zumindest zu vergüten). Für die Unternehmen wirft dies – vor allem bei häufigen Reisen mit längeren Reisezeiten - das Problem auf, dass die vertraglich geschuldete Arbeitszeit zu einem beträchtlichen Teil von Reisezeit belegt wird, also für die eigentliche Arbeit nur geringere Zeiten zur Verfügung stehen. Insofern drängen Unternehmen oft darauf, Reisezeit nur finanziell abzugelten. Für die Beschäftigten und den Betriebs- bzw. Personalrat stellt sich dagegen die Frage: Inwieweit wird durch entsprechenden Freizeitausgleich ein Ausgleich für die Belastungen der Reisen geschaffen?

Die Ergebnisse hängen letztlich stark davon ab, in welchem Umfang, mit welcher Dauer und unter welchen Umständen Reisen stattfinden und wie konkret die jeweiligen Interessenlagen sind. Dementsprechend unterschiedlich fallen die Lösungen aus.

Immer gilt, dass an Reisetagen mindestens die durchschnittliche tägliche Arbeitszeit anzurechnen ist.

»Die Zeit vom Antritt bis zur Beendigung einer Reise (in der Regel Abfahrt bzw. Ankunft des Transportmittels) gilt an den Reisetagen als Arbeitszeit. (...)

Bei ein- und zweitägigen Dienstreisen werden dem Arbeitszeitkonto maximal 8 Stunden täglich gutgeschrieben. Gleiches gilt für reine An- und Abreisetage.«

VERKEHRSDIENSTLEISTER, 030200/1612/2003

Eine solche Begrenzung auf die durchschnittliche tägliche Arbeitszeit ist äußerst restriktiv und kaum mit der angeführten Rechtsprechung zu vereinbaren. Das gilt auch für folgende Regelung.

»Bei Dienstreisen gilt zunächst nur die Zeit der dienstlichen Inanspruchnahme am auswärtigen Geschäftsort als Arbeitszeit. Es wird jedoch mindestens die regelmäßige, durchschnittliche oder dienstplanmäßige Arbeitszeit berücksichtigt, wenn diese bei Nichtberücksichtigung der Reisezeit nicht erreicht würde.

Unter Beachtung der Arbeitszeitgrenzen des ArbZG kann es in folgenden Fällen zur Anerkennung als Arbeitszeit kommen:

- bei Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel (Bahn, Flugzeug etc.), wenn der Mitarbeiter hierbei mobilen Arbeitstätigkeiten nachgeht, es sei denn, dass der direkte Vorgesetzte nach Nr. 2 dieses Leit-

- fadens diese Tätigkeit im Ausnahmefall mit Zustimmung der Leitung untersagt hat.
- wenn der Mitarbeiter an reinen Dienstreisearbeitstagen mobilen Arbeitstätigkeiten nachgeht, die mehr als die regelmäßig geleistete Arbeitszeit umfassen.«

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 080102/190/2009

Üblich und in den meisten Fällen geboten ist eine weitergehende Anrechnung auf die Arbeitszeit. Häufig wird dabei eine Obergrenze festgelegt.

»An- und Abreisetage werden mit der tatsächlichen Reisezeit, maximal jedoch mit 10 Stunden pro Arbeitstag incl. evtl. geleisteter Arbeitszeit ohne Überstundenzuschläge, angerechnet.«

■ Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 030100/469/1995

Eine Begrenzung auf 10 Stunden pro Tag ist jedenfalls bei eintägigen Dienstreisen zu knapp bemessen.

»Bei eintägigen Dienstreisen werden Arbeitszeit am Zielort und Reisezeit zusammengefasst und mit der Sollarbeitszeit zuzüglich bis zu 4 Stunden Reisezeit in das Gleitzeitkonto eingestellt.«

> ► NACHRICHTENTECHNIK/UNTERHALTUNGS-, AUTOMOBILELEKTRONIK, 030100/225/2002

Mitunter wird geregelt, welche Zeiten nicht als Reisezeiten gelten.

- »Kalendertäglich werden die tatsächlich angefallene Arbeitszeit und die Reisezeit gutgeschrieben, maximal jedoch 10 Stunden. Dies gilt nicht für:
- Reisezeit mit Benutzung von Schlafwagen in der Zeit von 22:00 bis 6:00 Uhr.
- Mitarbeiter, deren Arbeitsgebiet eine Reisetätigkeit einschließt und bei denen die zeitliche Mehrbeanspruchung in den einzelvertraglichen Regelungen entsprechend berücksichtigt ist.«

GROSSHANDEL, 030200/2099/2005

Verhältnismäßig häufig wird die Anrechnung auf zehn Stunden täglich begrenzt. Offen bleibt, inwieweit der Hintergrund hierfür ist, dass die Grenze des §3 ArbZG nicht überschritten werden soll. Dabei spielen die Grenzen des ArbZG nur insoweit eine Rolle, als es sich um Zeiten handelt, in denen Arbeitsleistung erbracht wurde. Zeiten, die als Reisezeit auf die Arbeitszeit angerechnet wurden, bleiben dafür außer Betracht. Insofern ist zwischen dem arbeitsrechtlichen Begriff Arbeitszeit und dem am Arbeitsschutz orientierten Begriff Arbeitszeit nach dem ArbZG zu unterscheiden. Es können demnach, ohne gegen die tägliche Höchstarbeitszeit des § 3 ArbZG zu verstoßen, Arbeitsstunden von mehr als zehn oder zwölf Stunden täglich angerechnet werden – auch ohne zeitliche Obergrenze.

»Grundsätzlich werden die tatsächlich aufgewendeten Zeiten als Arbeitszeit bewertet und vergütet. Hierbei wird nicht zwischen Arbeitszeit und Reisezeit unterschieden. [...]

Bei eintägigen Dienstreisen und Serviceeinsätzen werden maximal 14 Stunden angerechnet. Spätestens bei absehbarer Überschreitung der 14-Stunden-Grenze wird die Übernachtung vor Ort empfohlen.

Bei (An- und Ab-)Reisetagen von mehrtätigen Dienstreisen und Serviceeinsätzen werden maximal 12 Stunden angerechnet. Erstreckt sich die An- und Abreise über mehrere Tage so gilt dies für jeden der Reisetage.

Bei mehrtägigen Dienstreisen bzw. Serviceeinsätzen wird an den Zwischentagen mindestens die für den jeweiligen Tag im Arbeitszeitmodell hinterlegte Sollarbeitszeit des Mitarbeiters als Arbeitszeit angerechnet.«

► VERLAGS- UND DRUCKGEWERBE, 030200/2429/2007

Unterschiedlich wird geregelt, ob für Reisezeit, die die Mehrarbeitsgrenze überschreitet, Zuschläge bezahlt werden.

»Die für die Dienstreise aufgewendete Reisezeit wird als tatsächliche Arbeitszeit vergütet. Arbeitet der Mitarbeiter vor Antritt oder nach Ende der Dienstreise, zählt diese Zeit ebenfalls zur Arbeitszeit. Ist diese gesamte Arbeitszeit länger als die vorgesehene Sollarbeitszeit, so wird diese Zeit mit Zuschlägen vergütet.«

■ Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 030200/2437/2008

»Diese Vereinbarungen finden auch bei Dienstreisen Anwendung, so dass auf Dienstreisen eine flexible Festlegung der Sollarbeitszeit zwischen sechs und zehn Stunden entsprechend der tatsächlich geleisteten Arbeitszeit (einschließlich Reisezeit bei Hin- und Rückfahrt) erfolgen kann. Bei einer über zehn Stunden hinausgehenden Arbeitszeit wird diese Zeit als Überstunden gewertet.«

ENERGIEDIENSTLEISTER, 030200/2310/2006

Auch hinsichtlich des Freizeitausgleichs finden sich unterschiedliche Lösungen. Wird die Reisezeit dem Zeitkonto gut geschrieben, geht sie als normale Arbeitszeit in die Handhabung des Zeitausgleichs ein. Soweit sie als Mehrarbeit gewertet wird, teilt sie deren Schicksal: Sie wird überwiegend finanziell abgegolten. Einige Vereinbarungen schließen einen Zeitausgleich ausdrücklich aus, sehen nur einen finanziellen Ausgleich vor.

»Reisezeiten werden nur dann gesondert vergütet, wenn sie über die individuelle tägliche Sollarbeitszeit hinausgehen. Reisezeiten können nicht durch Freizeit abgegolten werden.«

ENERGIEDIENSTLEISTER, 040300/3/1996

Für die Zwischentage bei mehrtägigen Dienstreisen findet sich vereinzelt eine Regelung zur pauschalen Anrechnung. Zulässig ist dies nur dort, wo erfahrungsgemäß nicht mehr als die übliche Arbeitszeit anfällt.

»Bei mehrtägigen Dienstreisen an Arbeitstagen werden ab 2. Tag bis zum Tag vor der Abreise jeweils pro Arbeitstag 8 Stunden verrechnet.« **■** BAUGEWERBE, 030200/2430/2007

Sonst wird die tatsächlich angefallene Zeit, mindestens jedoch die tägliche Sollarbeitszeit zugrunde gelegt.

»Für die dazwischenliegenden Tage wird die tatsächliche an diesen Tagen aufgewendete Arbeitszeit, mindestens jedoch die Sollarbeitszeit, vergütet. Soweit die Sollarbeitszeit überschritten wird, wird die Mehrarbeitszeit mit Zuschlägen vergütet.«

■ Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 030200/2437/2008

Teilweise wird definiert, wann Anspruch auf eine Übernachtung besteht.

»Grundsätzlich hat der Mitarbeiter Anspruch auf eine bezahlte Übernachtung bei Rück- oder Weiterreisezeiten von mehr als einer Stunde, wenn die Arbeitszeit 8 Stunden überschreitet. Erreicht die Arbeitszeit 10 Stunden, besteht ebenfalls ein Anspruch auf bezahlte Übernachtung unabhängig von der erforderlichen Rück- oder Weiterreisezeit.«

← Baugewerbe, 011100/58/2011

»Dauert die voraussichtlich geplante gesamte Arbeitszeit länger als 10 Stunden oder beginnt die Reise vor 6:30 Uhr, kann am Vortag angereist werden. Endet die Reisezeit nach 21:30 Uhr, kann eine Übernachtung in Anspruch genommen werden. Die Arbeitszeit für die Anreise beginnt in diesem Fall an der Wohnung und endet am Hotel unter Berücksichtigung von § 2 Ziff. 2.2 dieser Vereinbarung.«

■ Unternehmensbezogene Dienstleistungen. 030200/2437/2008

3.3.4 Sonderregelungen für häufiges Reisen?

Viele Regelungen in Dienstreiserichtlinien und -vereinbarungen führen gerade bei Beschäftigten, die häufig auf Dienstreise sind, zu ungerechtfertigten Belastungen (vgl. Vogl 2010). Was bei einer gelegentlichen Dienstreise angemessen sein mag, führt bei häufigen Reisen zu Überlastung und verständlicher Unzufriedenheit. Laut einer Studie des internationalen Service-Providers Easynet Global Services empfinden Menschen, die mehr als 50-mal im Jahr auf Geschäftsreisen gehen, eine »deutliche Störung ihrer Work-Life-Balance«.2

Dies belegen auch Interviews mit hochmobilen Beschäftigten, die im Rahmen des Projekts »Betriebliche Mobilitätsregime« der Hans-Böckler-Stiftung in den Jahren 2006 bis 2008 durchgeführt wurden. Ein Befragter äußerte sich wie folgt: »Wenn ich vormittags im Betrieb bin und dann meine Dienstreise antrete, dann bin ich auch mal 16 Stunden un-

² Vgl. http://www.business-travel.de/news/22808/, Stand 28.12.2012.

terwegs. Da verfallen mir sechs Stunden, die ich der Firma schenke. Wenn ich die Stunden schon für die Firma, im Sinne der Firma, aufbaue, dann möchte ich sie bitte in meinem Sinne abbauen und nicht wieder im Sinne des Unternehmens.«

Ein weiterer Befragter fordert, »[...] dass man sich nicht drum streiten muss, wenn man am Samstag auf der Messe ist, dass die Stunden einfach als Mehrarbeit gutgeschrieben werden. Ohne Diskussion. Wenn man arbeitszeitautonom ist und von der Dienstreise erst spät abends heimkommt, dann sagt der Zeitautonome: Ich schlafe mich aus und gehe um zehn Uhr in die Arbeit. Wenn ich das [als Tarifmitarbeiter] mache, dann kriege ich vom Tag vorher max. zehn Stunden, am nächsten Tag komme ich dann um zehn Uhr und gehe um 16 Uhr wieder, dann gehen mir die drei Stunden in der Früh ab.«

Mehr Zeitautonomie zum Ausgleich für Belastungen und zeitnaher Zeitausgleich nach belastenden Reisen scheinen eine Ausnahme zu sein: »Ich habe schon von Firmen gehört, dass die Beschäftigten nach einem langen Flug den nächsten Tag frei kriegen. Wenn man am nächsten Tag richtig ausschlafen kann und nicht schon wieder um fünf oder sechs Uhr morgens raus muss, dann kommt man auch leichter wieder rein. Das wäre eine Sache, wo die Reisetätigkeit honoriert würde. Aber ich muss persönlich sagen, es wird nur gefordert, dass man reist.«

Die Dauerbelastung von Reisen, Arbeit am Zielort und am Arbeitsplatz ist häufig zu hoch, wie die folgenden Interviewauszüge verdeutlichen (Kesselring/Vogl 2010, S. 141-148): »Ich habe schon klare Vorstellungen. Ich möchte das in dieser Intensität eigentlich noch fünf bis zehn Jahre machen. Ich glaube, dass ich das auch nicht viel länger machen könnte. Die Kollegen, die 50 Jahre alt und älter sind, die sagen offen, dass die Reiserei und die Zeitunterschiede sie zunehmend anstrengen.« Ein weiterer Befragter sei laut eigenen Aussagen »ganz gerne unterwegs, wenn nicht parallel daheim die Arbeit liegen bliebe. Das Problem

Die starken Belastungen durch intensives Reisen werden auch in folgender Aussage deutlich: »Ich sag mal so: Ich bin an einer Grenze angelangt, wo ich grundsätzlich sage, ich muss die Notbremse ziehen. Nicht die Notbremse beim Reisen, sondern insgesamt bei der Arbeitsbewältigung. Das rund um die Uhr tickern geht nicht gut, das kann nicht sein.«

ist das Gesamtbelastungspaket. Wenn ich viel unterwegs bin, bleiben

daheim die Sachen liegen.«

Es fand sich keine Regelung (auch nicht in den Fallstudien), laut der Vielreisende für diese – gegenüber gelegentlichen Reisen – Zusatzbelastung einen Zeitausgleich erhielten. Zwar wird gelegentlich die besondere Belastung anerkannt und finanziell gewürdigt.

»Für Außeneinsätze wird diese Vereinbarung abgeschlossen, da anerkannt wird, dass die betroffenen Arbeitnehmer wegen ihrer Entsendung häufig wechselnde Arbeitsbedingungen bei Dritten vorfinden, dass von ihnen im Allgemeinen eine höhere Verantwortung gefordert wird, und dass sie oft unter schwierigeren Bedingungen arbeiten müssen als ein vergleichbarer Betriebsarbeiter. [...]

Für Außeneinsätze wird unabhängig von der Entfernung ein Zuschlag in Höhe von 13 Prozent des tariflichen Stundenlohns und 10 Prozent der individuellen Leistungszulage gezahlt.«

● Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 010306/20/2001

Aber es geht nicht um einen finanziellen Ausgleich, der auch sonst hin und wieder in übertariflichen Zulagen oder Erschwerniszulagen enthalten sein mag. Es geht vielmehr um einen adäquaten Arbeitsrhythmus, der die wechselnden Anforderungen und die Gesamtbelastung von Reisen und Arbeit unter unterschiedlichen Bedingungen berücksichtigt. Mitbestimmungsrechte beim Gesundheitsschutz, bei der Arbeitszeitgestaltung und bei Versetzungen und Auswahlrichtlinien bieten rechtliche Ansatzpunkte, über die Betriebsräte gestaltend Einfluss nehmen können.

3.3.5 Kostenerstattung

Hierzu finden sich in Dienstreiserichtlinien und Vereinbarungen häufig umfangreiche und detaillierte Regelungen: z.B. über erstattungsfähige Kosten, Reise- und Übernachtungsmodalitäten, Reisevorschüsse und Kreditkartennutzung, über Familienheimfahrten bei längeren Reisen, über die Verbindung mit Privatreisen über Reisevorbereitung und Reisekostenabrechnung etc. Die Kostenerstattung orientiert sich meist an steuerlichen Richtlinien, schon um Abrechnungsprobleme zu vermeiden. Umfangreiche Aufzählungen in den Richtlinien geben daher oft nur wieder, was nach steuerlichen Richtlinien möglich ist. Dies ist mitunter dennoch sinnvoll, um Klarheit zu schaffen. Manche Vereinbarungen verweisen lediglich auf diese steuerlichen Richtlinien, ohne sie erneut aufzuzählen.

»Zu den abrechnungsfähigen Reisekosten gehören nur die Fahrtkosten, Kosten der Unterbringung, Mehraufwand für Verpflegung und Nebenkosten. Grundsätzlich gelten die steuerlichen Vorschriften.«

Sonstige Verkehrsdienstleister, 030200/1612/2003

3.3.6 Mitbestimmungsfragen

Die Bedingungen für Dienstreisen werden meist in Firmenrichtlinien geregelt, nur selten in Betriebs- oder Dienstvereinbarungen. In ihren finanziellen Bedingungen – Regeln für Kostenerstattung, Spesen etc. – orientieren sie sich fast durchgehend an steuerlichen Richtlinien. Werden nur die Kostenerstattungen geregelt, besteht kein Mitbestimmungsrecht des Betriebs- oder Personalrats. Nicht selten enthalten solche Richtlinien jedoch auch mitbestimmungspflichtige Regelungen oder Bestandteile, bei denen strittig sein kann, ob ein Mitbestimmungsrecht besteht. Viele Unternehmen stimmen deshalb Reisekostenrichtlinien mit dem Betriebsrat ab oder schließen freiwillige Betriebsvereinbarungen.

»Diese Betriebsvereinbarung ist eine freiwillige Betriebsvereinbarung gemäß §88 BetrVG.

Diese Betriebsvereinbarung gilt während ihrer Laufzeit unmittelbar und zwingend (§77 Abs. 4 BetrVG).

Die Höhe der Verpflegungsmehraufwendungen, Übernachtungsgelder und Kilometerpauschalen kann vom Arbeitgeber nach Beratung mit dem Betriebsrat jederzeit mit dreimonatiger Frist verändert werden. Sie sind auf Antrag jeder Partei neu zu beraten, wenn die steuerlichen Voraussetzungen oder Pauschalsätze geändert werden.«

■ BILDUNGSEINRICHTUNG, 040300/15/1998

Die Abgrenzung, wann ein Mitbestimmungsrecht besteht, ist nicht immer ganz einfach. Soweit es sich um reine Kostenerstattungen handelt, besteht kein Mitbestimmungsrecht. Wenn aber höhere Spesen bezahlt werden oder Kostenpauschalen, die gleichzeitig einen Ausgleich für die Belastungen der Dienstreise darstellen sollen, greift – unabhängig von der Bezeichnung als Kostenerstattung – das Mitbestimmungsrecht zu Entlohnungsgrundsätzen nach §87 Abs. 1 Nr. 10 BetrVG bzw. §75 Abs. 3 Nr. 4 BPersVG (BAG vom 27. 10. 1998 − 1 ABR 3/98, BB 1999, 370).

Ähnlich schwierig ist oft die Abgrenzung bei Reisezeit und Arbeitszeit. Viele Reiserichtlinien enthalten Regelungen zur Anerkennung von Reisezeiten als Arbeitszeit und zum Antritt von Dienstreisen. Zwar beharrt das BAG darauf, dass Reisezeiten nicht der Mitbestimmung nach §87 Abs. 1 Nr. 2 und 3 BetrVG unterliegen, obwohl es zutreffend davon ausgeht, dass Zweck der Mitbestimmung sei, »die Interessen der Arbeitnehmer an der Lage ihrer Arbeitszeit und damit zugleich ihrer freien und für die Gestaltung ihres Privatlebens nutzbaren Zeit zur Geltung zu bringen« (BAG vom 26.10.2004 - 1 ABR 31/03, NZA 2005, 538) und daraus folgert, dass der Begriff der Arbeitszeit in §87 Abs. 1 Nr. 2 und 3 BetrVG nicht notwendig deckungsgleich ist mit dem Begriff der vergütungspflichtigen Arbeitszeit oder der Arbeitszeit nach dem ArbZG, sondern weiter sein kann (BAG vom 14.11.2006 – 1 ABR 5/06, DB 2007, 749).

Es kann zur Ablehnung der Mitbestimmung nur kommen, weil das BAG die Einschränkung der Freiheit des Arbeitnehmers zur Gestaltung seiner arbeitsfreien Zeit durch eine Dienstreise für verhältnismäßig geringfügig ansieht - was bei häufigen Dienstreisen außerhalb der Arbeitszeit nicht mehr zutrifft. Wer regelmäßig am Vorabend oder am Wochenende zu einer Dienstreise aufbrechen muss, ist erheblich in der Gestaltung seiner freien Zeit eingeschränkt. Hier muss nach dem Regelungszweck auch das Mitbestimmungsrecht des §87 Abs. 1 Nr. 2 oder 3 BetrVG bzw. der entsprechenden Regelungen der Personalvertretungsgesetze greifen.

Eindeutig aber, auch nach der Rechtsprechung des BAG, ist die Situation, wenn auf Dienstreisen gearbeitet wird, die Reisezeit also in Wahrheit Arbeitszeit ist (unabhängig davon, ob der Arbeitgeber dies als Arbeitszeit auch tatsächlich anrechnet). In diesen Fällen liegt mitbestimmungspflichtige Arbeitszeit vor und jede Anordnung oder auch nur Duldung von Reisen außerhalb der sonst geltenden Arbeitszeit oder über sie hinaus unterliegt der Mitbestimmung.

Betrachtet man die Nutzung mobiler Arbeitsmittel, die gerade auch dafür gemacht sind und genutzt werden (sollen), dass unterwegs gearbeitet wird, so dürfte heute im Grunde jede Dienstreise auch als Arbeitszeit mitbestimmungspflichtig (und – zumindest teilweise – auch vergütungspflichtig) sein.

Gelegentlich sind auch weitere mitbestimmungspflichtige Sachverhalte geregelt: z. B. Gesundheitsuntersuchungen bei Auslandsreisen, Arbeitszeitfragen beim Übergang von Dienstreise zur Arbeit im Betrieb, Verhaltensregeln im Zusammenhang mit der Beantragung von Dienstreisen etc. Es empfiehlt sich daher, Reiserichtlinien jedenfalls dann als Betriebsvereinbarung abzuschließen oder als mit dem Betriebs- oder Personalrat abgestimmte Richtlinie zu verabschieden, wenn mehr als nur die reine Kostenerstattung geregelt wird.

Ein in der betrieblichen Praxis offenbar weitgehend vernachlässigter Umstand ist, dass Dienstreisen häufig als Versetzungen der Zustimmung des Betriebsrats nach §99 BetrVG bedürfen.

Der betriebsverfassungsrechtliche Versetzungsbegriff ist bekanntermaßen unabhängig vom individualrechtlichen Versetzungsbegriff in §95 Abs. 3 BetrVG definiert. Es kommt also nicht darauf an, ob Beschäftigte zu Dienstreisen verpflichtet sind, sondern nur darauf, ob die Zuweisung eines anderen Arbeitsbereichs vorliegt, »die mit einer erheblichen Änderung der Umstände verbunden ist, unter denen die Arbeit zu leisten ist« (§95 Abs. 3 Satz 1 BetrVG).

Die räumliche Veränderung bei einer Dienstreise ist stets die Zuweisung eines anderen Arbeitsbereichs (BAG vom 1.8.1989 – 1 ABR 51/88, AuR 1989, 387). Es kommt nur darauf an, ob eine erhebliche Änderung der Umstände »unter denen die Arbeit zu leisten ist« vorliegt. Deswegen ist die Arbeit an einem anderen Ort oder die Notwendigkeit einer Übernachtung für sich noch keine erhebliche Änderung der Umstände, da sie nicht unmittelbar die Umstände der Arbeit betreffen. Ändern sich aber die Umstände der Arbeit erheblich, liegt eine Versetzung vor (BAG vom 21.9.1999 - 1 ABR 40/98, AiB 2001, 55). Das trifft zu, wenn andere Arbeitszeiten gelten, z.B. wegen einer Reise in eine andere Zeitzone, oder wenn sich aus dem Zweck der Reise erheblich andere zeitliche Anforderungen ergeben, z.B. Konferenzen außerhalb der üblichen Arbeitszeit. Es trifft auch zu, wenn eine Arbeitsleistung im Rahmen einer fremden betrieblichen Organisation erbracht werden muss, z.B.

bei Reparatur- oder Kundendienstleistungen, oder auch, weil eine sonst nicht zur Tätigkeit gehörende Arbeitsleistung erbracht werden muss, z. B. die Durchführung eines Seminars.

»Die Verneinung eines Mitbestimmungsrechts unter dem Gesichtspunkt der Verlängerung der betriebsüblichen Arbeitszeit besagt nichts darüber, ob der Betriebsrat aufgrund anderer Tatbestände zu beteiligen ist. Darauf hat das Landesarbeitsgericht zutreffend hingewiesen.

In Betracht kommt eine nach den §§ 99, 95 Abs. 3 BetrVG mitbestimmungspflichtige Versetzung. Eine solche liegt gemäß §95 Abs. 3 Satz 1 BetrVG auch bei einer kurzfristigen Zuweisung eines anderen Arbeitsbereichs vor, wenn sie mit einer erheblichen Änderung der Arbeitsumstände verbunden ist. Auch der Ortswechsel kann eine erhebliche Änderung darstellen. So hat der Senat etwa den kurzfristigen Einsatz in weit entfernt liegenden auswärtigen Filialen oder auf einer Messe als mitbestimmungspflichtige Versetzung angesehen.

Da es für die Erheblichkeit der Änderung auf die konkreten Umstände des Einzelfalles ankommt, können in diesem Zusammenhang auch die durch das Reisen bedingten individuellen Belastungen gewichtet und gewürdigt werden.« (BAG vom 23.7.1996 – 1 ABR 17/96, AiB 1997, 351)

Nur wenn es sich bei der regelmäßig geschuldeten beruflichen Tätigkeit um eine reine Reisetätigkeit handelt (Außendienstmitarbeiter, Kundendienst etc.), greift §95 Abs. 3 Satz 2 BetrVG. Damit sind Dienstreisen häufig als Versetzungen zu behandeln. Dass dies in der Praxis wenig beachtet wird, hat auch praktische Gründe. In den Fallstudien wiesen Betriebsräte zu Recht darauf hin, dass in Betrieben mit einer Vielzahl von Dienstreisen, die in der Regel auch unstrittig sind, die Durchführung des Verfahrens nach § 99 BetrVG zur bloßen Formsache würde und zur sinnlosen Selbstbeschäftigung. Dennoch sollten einige Gesichtspunkte beachtet werden: Reisebedingungen, gerade bei Fernreisen, sind häufig belastend, insbesondere wenn zur Kosteneinsparung mühsame Umsteigeflüge gebucht werden müssen und diese Zeiten womöglich noch nicht einmal voll als Arbeitszeit vergütet werden. Der Betriebsrat hat zwar kein Mitbestimmungsrecht bei der Frage, welche Flüge und Flugklassen benutzt werden. Er kann aber überlegen, ob er nicht die Zustimmung zu einer Reise verweigern sollte, wenn die Bedingungen nicht angemessen sind.

Dieselbe Überlegung kann greifen, wenn einzelne Beschäftigte übermäßig durch Dienstreisen belastet werden oder häufig ein Reiseantritt außerhalb der Arbeitszeit anfällt oder beim Übergang von Reisezeit zu Arbeit im Betrieb Erholungszeiten nicht gewährleistet sind etc. Außerdem bietet §95 Abs. 2 BetrVG jedenfalls in Betrieben mit mehr als 500 Beschäftigten Gestaltungsmöglichkeiten zur Frage: Wer kann oder darf wann unter welchen Voraussetzungen reisen?

3.4 Arbeit beim Kunden/Entsendung

Arbeit beim Kunden ist regelmäßig mit Dienstreisen verbunden. Sie unterscheidet sich jedoch von der - auch mehrtägigen - Dienstreise, weil sie mit einer mehr oder weniger engen Eingliederung in den Betrieb oder in die Organisation des Kunden verbunden ist. Beschäftigte unterliegen damit einer doppelten Abhängigkeit: der vom eigenen Arbeitgeber und der vom Kunden.

Arbeit beim Kunden kann in selteneren Fällen mit täglicher Heimfahrt verbunden sein. In der Regel ist sie mit einem mehrtägigen bis mehrmonatigem Aufenthalt am Standort des Kunden verbunden, mit oder ohne gelegentliche Fahrten zum Wohnort oder Betriebssitz. Dauern diese Auswärtsaufenthalte im Ausland länger als drei Monate, werden sie in vielen Unternehmen als Entsendung bezeichnet. Dauert eine Entsendung länger als 24 Monate, spricht man von Abordnung.

Zwingend (und einheitlich verwendet) sind diese Bezeichnungen nicht. In der Regel gilt bei Entsendung ins Ausland: Der Arbeitsvertrag bleibt aufrechterhalten. Wenn darin die Entsendung nicht vorgesehen ist, wird ein Zusatzvertrag abgeschlossen. Deutsches Arbeitsrecht bleibt deswegen weiterhin die Grundlage der Beschäftigung, allerdings gelten deutsche Arbeitsschutzbestimmungen wie das ArbZG nicht im Ausland. Die Versicherung in der deutschen Sozialversicherung bleibt regelmäßig ebenfalls aufrechterhalten. Soweit ein Doppelbesteuerungsabkommen besteht (wie mit den meisten Staaten), unterstehen die Entsendeten weiterhin der deutschen Steuerpflicht – es sei denn, der Aufenthalt im Ausland beträgt mehr als 183 Tage im Kalenderjahr.

So unterschiedlich die Einsätze sind – ein Problem entsteht fast immer: Die so Beschäftigten arbeiten bei einem Auftraggeber, mit dem sie selbst keine vertraglichen Beziehungen haben, sie sind aber auf dessen Unterstützung oder Mitarbeit angewiesen. Sie arbeiten häufig unter einem mehrfachen Zeitdruck: Druck durch (oft knapp) kalkulierte Zeiten ihres Arbeitgebers; Druck seitens des Kunden; Druck, der sich aus den eigenen Lebensumständen ergibt: »Arbeit ist Stress, wenn ich von anderen Leuten abhängig bin, von zeitlichen Terminen und mir die zuständigen Mitarbeiter beim Kunden nicht liefern. Ich muss den Termin erfüllen. aber dafür brauche ich die Zuarbeit der Leute. Ich setze ihnen Termine. damit ich auch meine Arbeit erfüllen kann, aber sie halten sich nicht dran, das stresst!« klagt ein Mitarbeiter im Rahmen einer Fallstudie.

Arbeit beim Kunden, Auswärtstätigkeit über mehrere Tage ist betriebsverfassungsrechtlich immer als Versetzung zu behandeln (vgl. Kap. 3.3.6). Der Betriebsrat muss vorher beteiligt werden und kann damit Einfluss auf Auswahl, Häufigkeit und Bedingungen von solchen Einsätzen ausüben. Klare Regelungen, die dem Rechnung tragen, finden sich jedoch selten.

»Bei Auswärtstätigkeiten ab einer Dauer von mehr als zwei Wochen wird der Betriebsrat drei Wochen vor Beginn informiert. In begründeten Fällen kann die Frist von drei Wochen bis auf eine Woche verkürzt werden.

Bei inländischen Auswärtstätigkeiten bis zu einer Dauer von zwei Monaten sowie Entsendungen ins Ausland bis zu einer Dauer von einem Monat verzichtet der Betriebsrat auf sein volles Mitbestimmungsrecht gemäß § 99 BetrVG. Dieser Verzicht kann vom Betriebsrat jederzeit ohne Angabe von Gründen schriftlich widerrufen werden.

Der Betriebsrat und die Personalabteilung erhalten monatlich eine Übersicht derjenigen Mitarbeiter, die eine beruflich veranlasste Auswärtstätigkeit ausüben bzw. ausgeübt haben. Die Übersicht enthält den Namen des Mitarbeiters, Beginn und Ende des Einsatzes sowie die im Rahmen der Auswärtstätigkeit geleistete Arbeitszeit einschließlich angefallener Überstunden. Die Information erfolgt in einheitlicher elektronischer Form.«

TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 010306/36/2010

Ein »Verzicht« auf Mitbestimmungsrechte ist nicht möglich (BAG vom 26.7.1988 - 1 AZR 54/87, DB 1989, 384). Die Ausgestaltung macht jedoch deutlich, dass es sich nicht um einen Verzicht, sondern um eine (zulässige, weil jederzeit widerrufbare) pauschale Zustimmung für bestimmte Fallkonstellationen handelt.

3.4.1 Arbeitszeit

Wird beim Kunden gearbeitet, gelten die Arbeitszeiten des Entsendebetriebs nicht mehr. Das ist keine rechtliche, sondern eine tatsächliche Frage. Zwar finden Arbeitszeitregelungen noch Anwendung: Zeiten werden auf Zeitkonten eingetragen und können ausgeglichen oder vergütet werden. Aber weder Höchstarbeitszeiten nach dem ArbZG, die nur bei Arbeit in Deutschland gelten, noch Höchstarbeitszeiten im Ausland, so es sie gibt, werden zuverlässig beachtet und eingehalten. »Wenn der Kunde schreit, dass eine Maschine steht, muss der Troubleshooter anreisen. Ich sage immer ganz spitz: Da werden die Kollegen dann an der Maschine festgekettet und kommen erst wieder da raus, wenn das Ding läuft. Ob der 10, 12 oder 14 Stunden arbeitet, interessiert den Kunden nicht. Und unsere Mitarbeiter sagen dann auch: Okay, das ist der Kunde, da kann ich mich nicht dagegen wehren.« (Interview Betriebsrat Fallstudie 3)

In keiner der vorliegenden Vereinbarungen verpflichtet sich der Arbeitgeber dazu, bei Vertragsgestaltung mit dem Kunden darauf zu achten, dass keine über die Höchstarbeitszeit hinausgehenden Arbeitszeiten verlangt werden. Im folgenden Fall wird lediglich die Anrechenbarkeit der täglichen Arbeitszeit auf 10 Stunden begrenzt.

»Sollte die tatsächliche Arbeitszeit am Einsatzort länger als die regelmäßige Arbeitszeit sein, so ist die tatsächliche Arbeitszeit – bis zu einer Grenze von maximal zehn Stunden - maßgeblich.«

► METALLERZEUGUNG UND -BEARBEITUNG, 030100/179/1999

Die Begrenzung auf zehn Stunden ist vermutlich §3 ArbZG geschuldet. Sie überträgt hier jedoch die Frage der Einhaltung unzulässigerweise vom Arbeitgeber bzw. Auftraggeber auf den Arbeitnehmer. Muss länger als zehn Stunden gearbeitet werden, besteht Anspruch auf Vergütung für diese Zeit. Der Arbeitgeber kann sich nicht darauf berufen, dass solche Arbeitszeiten gesetzlich unzulässig seien, wenn er nicht seinerseits dafür sorgt, dass eine Überschreitung der Höchstarbeitszeit vom Kunden weder verlangt noch geduldet wird. Höchstarbeitszeiten werden auch in Vereinbarungen genannt.

»Die gesetzlichen arbeitszeitrechtlichen Vorschriften sind einzuhalten. Die werktägliche Arbeitszeit kann auf bis zu 10 Stunden mit Zustimmung des Betriebsrates verlängert werden, wenn innerhalb von 6 Kalendermonaten oder 24 Wochen im Durchschnitt 8 Stunden nicht überschritten werden.«

● MASCHINENBAU, 030200/2592/2007

In demselben Betrieb äußern im Rahmen der Fallstudie Befragte, dass sie auf Montageeinsätzen nicht selten mehr als 60 Stunden/Woche arbeiten. Dies zeigt, dass solche Regelungen nur begrenzt eingehalten werden – was sie nicht überflüssig macht. Es unterstreicht nur, dass mit solchen Regelungen allein das Problem Arbeitszeit nicht gelöst wird. Entscheidend ist, alle angefallenen Arbeitsstunden tatsächlich zu erfassen, auch wenn gesetzliche Höchstarbeitszeiten überschritten werden. Wichtig ist dann eine Regelung, die zeitnahen Zeitausgleich möglich macht, sei es im Rahmen eines Projekts, sei es im Anschluss daran, sei es in definierten Zeitabschnitten oder in einem definierten Umfang.

Ȇber die 40-Stunden-Woche hinausgehende Arbeitszeiten werden grundsätzlich während der Entsendelaufzeit ausgeglichen.«

← CHEMISCHE INDUSTRIE, 010306/42/2011

Ein Betriebsrat äußert in diesem Zusammenhang im Interview (Fallstudie 4): »Nachdem auf den Baustellen durchaus mehr als 48 Stunden pro Woche gearbeitet, manchmal mehr als 60 Stunden, ist [die vereinbarte Arbeitszeitregelung] sehr praktisch, weil der Mitarbeiter die Zeiten dann nach Ende der Baustelle abfeiern kann. Seit wir das eingeführt haben, wird das von den Baustellenleuten gerne genutzt. Der Arbeitgeber hat den Vorteil, dass der 48 Stunden Schnitt besser eingehalten werden kann, wenn die Leute mal eine Woche daheim bleiben. Und die Mitarbeiter sehen ein gewisses Gegengewicht zu den hohen Abwesenheitszeiten: Man ist zwar drei Monate weg, hat aber dafür nicht nur die sechs Wochen Urlaub, sondern auch fünf Wochen Zeitausgleich.«

Dabei wird eine unbedingte Verpflichtung zum Zeitausgleich nicht praktikabel sein. Für viele Beschäftigte im Außeneinsatz ist ohnehin die finanzielle Abgeltung ein wesentlicher Faktor. Darüber hinaus werden Zeitguthaben mitunter zur Beschäftigungssicherung bei Auftragsschwankungen eingesetzt.

»Um Kapazitätsschwankungen auszugleichen und zur Vermeidung von Wartezeiten [wird vereinbart]:

Die ersten 10 Arbeitsstunden pro Kalendermonat, die über die vertraglich vereinbarte individuelle Arbeitszeit hinausgehen, werden zwingend dem Arbeitszeitkonto gutgeschrieben. Sollten darüber hinaus zusätzliche Arbeitsstunden nötig sein, so ist dies zuschlagspflichtige Mehrarbeit. Bei einem Arbeitszeitkonto-Stand von mehr als plus 300 Stunden kann diese dem Wunsch des Arbeitnehmers entsprechend entweder ausbezahlt oder dem Arbeitszeitkonto gutgeschrieben werden. Bei weniger als 300 Stunden entfällt diese Möglichkeit und die Mehrarbeitsstunden werden dem Arbeitszeitkonto gutgeschrieben.«

► MASCHINENBAU, 030100/527/2001

Das Vorhalten von mindestens 300 Stunden auf dem Zeitkonto erfolgt mit dem Ziel, Auftragslücken abzufedern.

»Mit der Einführung der [Arbeitszeitregelung] sollen in der auftragsschwachen Zeit betriebsbedingte Kündigungen wegen Unterauslastung vermieden werden. Sollte das Unternehmen dennoch in wirtschaftliche, die Beschäftigung gefährdende Schwierigkeiten geraten, werden alle zur Verfügung stehenden Mittel, insbesondere die des SGB III ausgenutzt, um betriebsbedingte Kündigungen zu vermeiden.

Betriebsbedingte Kündigungen bedürfen während der Laufzeit dieser Betriebsvereinbarung der Zustimmung des Betriebsrates bzw. der Einigungsstelle nach § 102 Abs. 6 BetrVG.«

► MASCHINENBAU, 030100/527/2001

Verbunden wird dies mit einer Regelung zur personellen Besetzung, abhängig vom Umfang der angefallenen Arbeitsstunden.

- »Die Kapazitätsdifferenz errechnet sich wie folgt: neu gutgeschriebene und nicht ausgeglichene Mehrarbeit
- + ausbezahlte Mehrarbeit aus laufendem Geschäftsjahr
- = Summe
- Sockelbetrag von 100 Stunden mal Mitarbeiter
- = verbleibende Mehrarbeitsstunden

Eine Kapazitätsdifferenz von 1500 Stunden entspricht einem Mitarbeiter.«

■ MASCHINENBAU, 030100/527/2001

3.4.2 Arbeitsschutz und Gesundheitsschutz

Zum Arbeits- und Gesundheitsschutz findet sich wenig in den Vereinbarungen. Die folgende Regelung kann man wohl darauf beziehen:

»Die Führungskräfte haben eine besondere Aufsichtspflicht wahrzunehmen und den verantwortungsvollen Umgang mit der flexiblen Arbeitszeit in Abstimmung mit den Arbeitnehmern, den betrieblichen Notwendigkeiten und den gesetzlichen Vorschriften zu regeln.«

← Maschinenbau, 030200/2592/2007

Es ist auch richtig, die Verantwortung für Einhaltung von solchen Regeln klar zu benennen.

»Verantwortlich für die Überwachung und Einhaltung dieser [...] Bestimmungen [Pausenregelung bei Montageeinsätzen] sind die vom Arbeitgeber eingesetzten weisungsberechtigten Personen und leitenden Monteure, die dafür auch die volle Verantwortung zu tragen haben.«

► MASCHINENBAU, 030100/527/2001

Damit die Weisungsberechtigten bei einem Montageeinsatz die Einhaltung von Arbeitsschutzbestimmungen effektiv durchsetzen können, muss gewährleistet sein, dass der Kunde bzw. der Auftraggeber darauf verpflichtet wird. Es wäre durchaus sinnvoll den Arbeitgeber zu verpflichten, in Verträgen mit Kunden zu vereinbaren, dass Letztere auf die Einhaltung von Arbeitsschutzbestimmungen achten müssen.

Entsprechende Regelungen fanden sich im Untersuchungsmaterial nicht. Die angeführten Zitate von Beschäftigten und Betriebsräten scheinen dagegen symptomatisch zu sein. Sie sprechen dafür, dass auf die Einhaltung von Arbeitsschutzbestimmungen bei Montagearbeiten bzw. Arbeit beim Kunden generell eher weniger geachtet wird. In einem Fall wird ein Leistungsverweigerungsrecht bei grober Unterschreitung von Standards vereinbart.

»Auf ausländischen Projekteinsätzen ist bei groben Unterschreitungen der in der Bundesrepublik Deutschland geltenden Standards des Arbeitnehmerschutzrechts (u.a. ASiG, ArbZG) der Arbeitnehmer berechtigt, die Arbeitsleistung zu verweigern. Arbeitgeber und Betriebsrat sind unverzüglich zu benachrichtigen. Eine Einkommensminderung ist in solchen Fällen ausgeschlossen.«

● MASCHINENBAU, 010306/47/2012

Spezifische Regelungen zu Vorsorgeuntersuchungen und zur Gewährleistung von medizinischer Versorgung im Ausland finden sich bei Auslandsreisen mit längerem Aufenthalt. Dies umfasst Vorsorgeuntersuchungen des Beschäftigten und ggf. mitreisender Familienangehöriger sowie Untersuchungen nach ihrer Rückkehr.

»Vorsorgeuntersuchungen tragen zu Beratung des für einen Auslandseinsatz vorgesehenen Mitarbeiters und der ihn begleitenden Familienangehörigen bei. Es soll festgestellt werden, ob gesundheitliche Bedenken gegen einen Auslandseinsatz vorliegen. [...] Nach Abschluss des Auslandseinsatzes ist eine Nachsorgeuntersuchung durchzuführen um insbesondere nach Rückkehr aus tropischen Gebieten gesundheitliche Risiken auszuschließen.«

• CHEMISCHE INDUSTRIE, 010306/42/2011

Geregelt werden auch die Kostenübernahme für eine Auslandskrankenversicherung oder für Behandlungen im Ausland sowie der Abschluss einer Zusatzversicherung.

»Um möglicherweise höhere Krankheitskosten abzudecken, wird für die Zeit des Einsatzes für den Arbeitnehmer eine private Auslandskrankenversicherung abgeschlossen.«

● MASCHINENBAU, 010306/47/2012

Eine weitergehende Regelung bezieht mitreisende Familienangehörige ein.

»Die Firma übernimmt [...] alle effektiven Kosten, die bei einer notwendigen medizinischen Versorgung des/der Mitarbeiter/in bzw. eventuell mitreisender Familienangehöriger anfallen.«

● MASCHINENBAU, 010306/44/2011

Regelungen zum Gesundheitsschutz, die sich auf die Tätigkeit selbst beziehen, fanden sich mit Ausnahme des zitierten Leistungsverweigerungsrechts dagegen nicht.

3.4.3 Vergütung

Ein wesentlicher finanzieller Anreiz für Beschäftigte, Kundeneinsätze durchzuführen, sind die dabei anfallenden Zuschläge für Mehrarbeit und Arbeit an Feiertagen bzw. Wochenenden sowie die finanzielle Abgeltung der Mehrarbeit und Reisezeit. Dies bestätigt ein Betriebsrat im Rahmen der Fallstudie 3: »Ein höheres Einkommen ergibt sich aus den anfallenden Überstunden – die effektive Arbeitszeit bei Auslandseinsätzen liegt deutlich über der tariflichen Arbeitszeit und in der Regel auch über der gesetzlichen Höchstarbeitszeit. Diese Stunden werden auf einem Konto angesammelt und in Freizeit nach einem Einsatz oder in der Regel in Geld abgegolten.«

Darüber hinaus existieren für Auslandseinsätze bisweilen Zulagenregelungen, die den besonderen Belastungen eines Einsatzes Rechnung tragen.

»Von Mitarbeitern im Außendienst wird erwartet, dass sie sich in unterschiedlichen Kulturkreisen aufhalten und ihre Lebensgewohnheiten den lokalen Verhältnissen anpassen können. Darüber hinaus ist es allerdings möglich, dass deutliche Einschränkungen im täglichen Leben unvermeidbar sind. Um Mitarbeiter für solche Einschränkungen zu entschädigen, wird ab dem 21. Abstellungstag eine Erschwerniszulage gezahlt.«

● MASCHINENBAU, 010306/47/2012

Ähnlich begründet ist die Härtezulage in folgender Vereinbarung.

»Dem Mitarbeiter steht unterbestimmten Bedingungen eine Härtezulage zu. Die Härtezulage kompensiert im Verhältnis zum Heimatland insgesamt schwierige Arbeits- und Lebensbedingungen im Gastland und wird als Nettozulage gewährt. Hierbei werden Faktoren wie z.B. Klimabedingungen, Umweltverschmutzung, mangelnder Hygienestandard, Mangel an Kultur-, Freizeit- und sozialen Einrichtungen, unzureichende medizinische Versorgung, erhöhtes Sicherheitsrisiko etc. berücksichtigt.«

← CHEMISCHE INDUSTRIE, 010306/42/2011

Zusätzlich wird unter bestimmten Voraussetzungen eine Projektprämie gewährt.

»Für definierte Projekte kann für eine definierte Projektphase eine Projektprämie vorgesehen sein. [...] Die Prämie dient als besondere Anerkennung für den außergewöhnlichen Arbeitseinsatz sowie die erhöhte Belastung während der Projektphase im Ausland. [...] Die Projektprämie entspricht einem festgelegten Prozentsatz und berechnet sich vom Jahresbruttogehalt.«

• CHEMISCHE INDUSTRIE, 010306/42/2011

Schließlich werden auch Zulagen für die Mobilitätsbereitschaft gezahlt. Sie sollen die Bereitschaft fördern, sich auf solche Einsätze einzulassen.

»Der Anspruch auf eine Mobilitätszulage entsteht, sobald der Mitarbeiter erstmalig 60 Abstellungstage überschritten hat. Sobald diese Voraussetzung erfüllt ist, wird die Mobilitätszulage für jeden weiteren Einsatztag gezahlt. [...]

Weitere Voraussetzung für die Gewährung der Mobilitätszulage ist, dass der Mitarbeiter zum 31.12. des der Auszahlung vorangehenden Kalenderjahres in einem ungekündigten Arbeitsverhältnis steht. [...]

Die Auszahlung der Zulage erfolgt jährlich mit der Auszahlung des Februarentgelts rückwirkend für das vorangegangene Kalenderjahr. [...]

Pro Tag der Abstellung wird eine Mobilitätszulage von 0,5 Prozent des monatlichen Bruttoentgelts gezahlt.«

► MASCHINENBAU, 010306/47/2012

»Es besteht Anspruch auf Zahlung einer Mobilitätsprämie. Diese Prämie soll die Mobilität des Mitarbeiters und seiner Familie anerkennen, die sie zeigen indem sie ihren gewohnten Arbeits- und Lebensraum verlassen um einen Auslandseinsatz wahrzunehmen.«

← Chemische Industrie, 010306/42/2011

Je nach Dauer eines Auslandseinsatzes werden zahlreiche weitere finanzielle Leistungen angeboten, vorwiegend mit Kostenersatzcharakter: z. B. bei Kosten für Unterkunft, erhöhte Verpflegungskosten, Transportkosten, PKW am Einsatzort bis hin zu Kosten für Mitnahme von Haustieren etc.

Geregelt werden schließlich noch steuerliche Fragen (z. B. der Ausgleich höherer Steuern bei Steuerpflicht im Ausland), die Fortführung der deutschen Sozialversicherung und zusätzlicher Versicherungsschutz.

Nutzung mobiler Geräte 3.5

Mobile Arbeit ist stets mit der Nutzung mobiler Geräte verbunden. Das gilt heute auch dort, wo Mobilität nicht an mobile Geräte gebunden ist, wie beim klassischen Außendienst oder der Arbeit beim Kunden. Diese Arbeitsformen gab es auch vorher. Sie haben sich aber durch die

Nutzung mobiler Geräte verändert. Das gilt für die Steuerung des Einsatzes sowie für die Einsätze selbst, die in der Regel ohne Zugriff auf das Firmennetz nicht mehr vorstellbar sind. Das gilt erst recht für Arbeiten, die erst durch Nutzung digitaler Arbeitsmittel möglich geworden sind: für alle Formen der Telearbeit. So werden mobile Geräte entweder als das eigentliche Arbeitsmittel genutzt, um digitale Arbeitsgegenstände zu bearbeiten, oder sie sind unentbehrliche Hilfsmittel bei der Arbeit.

Die Nutzung mobiler Geräte wirft Fragen und Regelungsbedarf auf. Sie hinterlässt stets Spuren – nicht nur im digitalen weltweiten Netz, sondern insbesondere im Netz des Arbeitgebers. Damit verbunden ist die Frage, inwieweit damit eine neue Kontrolldichte erreicht wird – oder erreicht werden soll. Der Einsatz von mobilen Geräten ist Steuerungsinstrument für den Arbeitgeber, aber ebenso Hilfsmittel für die Beschäftigten. Er kann damit Arbeit nicht nur effektiver gestalten, sondern auch erleichtern.

Mobile Geräte erlauben Arbeit außerhalb betrieblicher Zeitstrukturen und Kommunikation weltweit und rund um die Uhr. Das erhöht die Selbstständigkeit der Beschäftigten und kann sie einem permanenten Arbeitsdruck aussetzen. Nicht zuletzt gilt es, Fragen zur Datensicherheit zu beantworten.

3.5.1 Leistungs- und Verhaltenskontrolle

Dass alle mobilen Geräte dazu geeignet sind, Leistung und Verhalten der Beschäftigten zu protokollieren und zu kontrollieren, ist unstrittig – ebenso das daraus folgende Mitbestimmungsrecht nach §87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG bzw. §75 Abs. 3 Nr. 17 BPersVG. Zahlreiche Vereinbarungen enthalten daher Bestimmungen dazu.

»Alle Daten auf mobilen Endgeräten und Verbindungsdaten, die bei der Nutzung der Geräte entstehen, dürfen nicht zur Leistungs- und Verhaltenskontrolle ausgewertet werden. Ortungen oder das Erstellen von Bewegungsprofilen sind unzulässig.«

◯ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 090202/137/2009

Besser als ein Auswertungsverbot eignet sich eine Reglung darüber, ob und ggf. welche Daten wozu und wie lange gespeichert werden dürfen. Es bleibt unklar, was ein Verbot der Erfassung »zum Zwecke der Verhaltens- oder Leistungskontrolle« tatsächlich bedeutet.

»Das Erfassen, Sichern und Auswerten der Blackberry-Daten durch das Unternehmen zum Zwecke der Verhaltens- oder Leistungskontrolle ist ausgeschlossen. Informationen, die unter Verletzung von Bestimmungen dieser Vereinbarung gewonnen wurden, sind zur Begründung personeller Einzelmaßnahmen wie z.B. Abmahnungen, Kündigungen, Versetzungen nicht zulässig.«

GROSSHANDEL, 090300/131/2004

Wichtig ist in diesem Zusammenhang, sowohl den Zugriff auf Daten sowie deren Löschung zu regeln.

»Zugriff zu den Verbindungsdaten und zur Gebührenabrechnung haben nur die unmittelbar damit beauftragten Beschäftigten. Die dazu berechtigten betrieblichen Rollen sind in der Anlage 2 aufgeführt. Die Zugriffsberechtigungen werden eng gefasst. [...]

Für personenbezogene Daten, die ausschließlich zu Zwecken der Datenschutzkontrolle, der Datensicherung oder zur Sicherstellung eines ordnungsgemäßen Betriebs einer Datenverarbeitungsanlage gespeichert werden, gilt die besondere Zweckbindung des § 31 BDSG. Sie werden unverzüglich gelöscht, wenn sie für die hier genannten Zwecke nicht mehr erforderlich sind.«

← Kreditgewerbe, 090202/122/2008

Einige Regelungen lassen gezielte Kontrollen unter definierten Bedingungen zu – besonders dort, wo sensible Daten im Spiel sind. Mitunter ist dies unvermeidbar. In diesen Fällen sollte sichergestellt sein, dass die Kontrollen nicht heimlich, sondern in einem transparenten Verfahren und unter Zuziehung des Betriebsrats erfolgen.

»Personenbezogene Daten dürfen zur Sicherstellung eines ordnungsgemäßen Betriebs der E-Mail/Internet-Dienste, zur Gewährleistung der Systemsicherheit, zur Optimierung und Steuerung des Systems, zur statistischen Feststellung des Gesamtnutzungsvolumens, zur Fehleranalyse und -korrektur und zur kostenstellenbezogenen Abrechnung der Systemkosten erhoben und gespeichert werden. Darüber hinaus muss und wird [die Firma] zur Kontrolle der Einhaltung der Regelungen dieser Betriebsvereinbarung stichprobenartige Überprüfungen vornehmen und hierzu auf die Gesamtdatenbestände der Arbeitnehmer zugreifen. Diese Zugriffe dürfen nur von Personen, die mit der technischen Administration der Systeme betraut sind, vorgenommen werden. Eine systematische Komplettüberwachung der Arbeitnehmer findet [...] nicht statt.

Bei einem ausreichend begründeten Verdacht auf einen Verstoß gegen diese Betriebsvereinbarung oder gegen geltendes Recht (z. B. Strafgesetze) bei Nutzung eines von dieser Betriebsvereinbarung umfassten Dienstes darf auf Anordnung der Geschäftsführung oder der Rechtsabteilung eine gezielte Überprüfung des Gesamtdatenbestandes des verdächtigen Arbeitnehmers vorgenommen werden. Bei der Überprüfung sind der betriebliche Datenschutzbeauftragte und ein Betriebsratsmitglied hinzuzuziehen.«

Mess-, Steuer- und Regelungstechnik, 090300/212/2010

3.5.2 Erreichbarkeit

Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen sind nicht verpflichtet, außerhalb ihrer Arbeitszeit erreichbar zu sein – es sei denn, sie leisten Bereitschaftsdienst oder Rufbereitschaft, was jeweils eine entsprechende Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung voraussetzt. Das gilt auch dort, wo Beschäftigte bei flexibler Arbeitszeitgestaltung selbst ihre Arbeitszeiten bestimmen. Hier beschränkt sich die Verpflichtung zur Erreichbarkeit auf abgesprochene oder vereinbarte Zeiten.

»Die Beschäftigten sind nicht verpflichtet, ständig erreichbar zu sein, es sei denn, dies gehört zu ihren Aufgaben wie beispielsweise im Falle der Rufbereitschaft. E-Mails und Faxe sind nur in den Arbeitszeiten abzurufen. Hiervon ausgenommen sind Administratoren, die außerhalb der banküblichen Arbeitszeiten für den ordnungsgemäßen Geschäftsbetrieb der IT-Systeme der Bank sorgen.«

← Kreditgewerbe, 090202/122/2008

Trotzdem stellt die Erreichbarkeit durch mobile Geräte eine Versuchung dar - sowohl für Beschäftigte als auch für Vorgesetzte. Nicht selten besteht ein hoher Erwartungsdruck. Oft wird daher in Vereinbarungen ausdrücklich geregelt, dass keine Verpflichtung besteht, rund um die Uhr erreichbar zu sein.

»Außerhalb seiner Arbeitszeit ist der/die Mitarbeiter/in nicht verpflichtet, Geräte und Systeme der mobilen Informationsverarbeitung zu benutzen bzw. eingeschaltet zu lassen.«

> ■ NACHRICHTENTECHNIK/UNTERHALTUNGS-, AUTOMOBILELEKTRONIK, 080102/96/2000

Sinnvoll ist es, die Verantwortung der Vorgesetzten in diesem Zusammenhang ausdrücklich hervorzuheben.

»Die Vorgesetzten sollen darauf hinwirken, dass mobile Arbeit grundsätzlich in der Rahmenarbeitszeit erbracht wird. Es ist zudem Aufgabe der Vorgesetzten, einer Erwartungshaltung entgegenzuwirken, die eine ständige Erreichbarkeit der Beschäftigten voraussetzt. Aufgabe der Vorgesetzten ist es auch, dafür zu sorgen, dass die zeitliche Beanspruchung der Beschäftigten das Maß der dienstrechtlichen Verpflichtung nicht dauerhaft oder erheblich überschreitet.«

→ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/201/2011

In Betracht kommen ergänzende Regelungen, die den Zugriff auf firmeninterne Systeme einschränken.

»Die Beschäftigten arbeiten gemäß der Regelung über flexible Arbeitszeiten in der jeweils gültigen Fassung. Durch technische Vorrichtungen wird sichergestellt, dass außerhalb des Gleitzeitrahmens nicht im Netz gearbeitet werden kann.«

○ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/146/2004

Im Dezember 2011 machte insbesondere eine Nachricht diesbezüglich Schlagzeilen: Die Regelung zur zeitlichen Beschränkung der Smartphone-Nutzung bei VW3: »Das Smartphone wird grundsätzlich während der Anwesenheit im Betrieb genutzt, außerhalb der Anwesenheit im Betrieb sind die Nutzungsmöglichkeiten eingeschränkt. Während des Zeitfensters von 18:15 Uhr bis 7:00 Uhr und an Wochenenden steht die Telefonfunktion zur Verfügung, alle anderen Anwendungen nicht.« Entsprechend kann natürlich auch der externe Zugriff auf Anwendungen im firmeninternen Netz und der Zugang zu dienstlichen E-Mails zeitlich begrenzt werden, um wenigstens die Nachtstunden und die Wochenenden abzuschirmen. Gerade Beschäftigte im Außendienst sehen in solchen Regelungen aber mitunter eine Bevormundung, die ihre Gestaltungsmöglichkeiten einschränkt. Sie wird sogar bisweilen als Arbeitserschwerung wahrgenommen. Es kann daher angemessen sein, lediglich klarzustellen, dass keine Nutzungsverpflichtung besteht.

»Vorrangig dient Blackberry dem Empfang von E-Mails. Es bleibt dem Mitarbeiter überlassen, ob er die empfangenen Mails von unterwegs bearbeitet, also insbesondere beantwortet, weiterleitet, löscht. Daneben dient Blackberry der Übersicht über alle in Outlook eingetragenen Termine. Es bleibt dem Mitarbeiter überlassen, ob er die Termine von unterwegs aus mittels Blackberry verwaltet.«

GROSSHANDEL (OHNE KFZ.), 090300/131/2004

Ob und wie das sinnvoll ist, muss aber im Einzelfall sorgfältig abgewogen werden. In Rahmen der Fallstudien befragte Betriebsräte haben das weitgehend als problematisch abgelehnt, da Beschäftigte diese Maßnahme als Erschwerung und Beeinträchtigung ihrer Gestaltungsmöglichkeiten sehen würden. Dennoch sollte erwogen werden, ob gegen eine oft ausufernde Rund-um-die-Uhr-Verfügbarkeit nicht auch solche technischen Schranken sinnvoll einzusetzen sind.

³ Vgl. http://www.merkur-online.de/nachrichten/wirtschaft-finanzen/schaltet-email-eingangsmartphones-nach-feierabend-1540941.html

3.5.3 Datenschutz

Soweit personenbezogene Daten auf mobilen Geräten verarbeitet oder genutzt werden, stellt sich die Frage der Gewährleistung des Datenschutzes. Ob dem überall die erforderliche Aufmerksamkeit geschenkt wird, lässt sich aus den vorliegenden Vereinbarungen nicht herleiten. Regelungen zum Datenschutz sind verhältnismäßig selten. Möglich ist aber auch, dass Regelungen dazu generell und nicht in speziellen Vereinbarungen zu mobiler Arbeit getroffen sind. Einige Regelungen finden sich dennoch.

»Telearbeit erfordert in besonderem Maße, Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse vor Dritten zu schützen. Die innerbetrieblichen Vorschriften zur ordnungsgemäßen Nutzung von Personalcomputern sowie das Bundesdatenschutzgesetz finden für die in Telearbeit beschäftigten Mitarbeiter auch bei ihrer Tätigkeit außerhalb des Betriebs Anwendung. Vertrauliche Daten und Informationen sind so zu sichern, dass Familienangehörige oder sonstige Dritte keinen Zugriff hierzu erhalten. Pass- und Codewörter dürfen nicht an Dritte weitergegeben oder leicht zugänglich aufbewahrt werden.

Die in Telearbeit beschäftigten Mitarbeiter erhalten vor Aufnahme der Telearbeit eine ausführliche Einweisung über die Datensicherheit.«

← Chemische Industrie, 080102/97/2000

»Der Telearbeiter ist über die relevanten Bestimmungen des Bundesdatenschutzgesetzes zu unterrichten. Der Arbeitgeber hat Hard- und Software so einzurichten, dass sie den Telearbeiter bei der Einhaltung der Datenschutzbestimmungen unterstützt. Vertrauliche Daten und Informationen hat der Telearbeiter so zu schützen. dass Dritte keine Einsicht nehmen können.«

► LANDVERKEHR, 080102157/2008

3.5.4 Privatnutzung von mobilen Geräten

Insbesondere bei mobil Arbeitenden, die länger und/oder im Ausland unterwegs sind, ist die Kommunikation mit Familienangehörigen und Freunden von großer Bedeutung, um die sozialen Beziehungen aufrechtzuerhalten. Es ist - so jedenfalls der Befund aus den Fallstudien in diesen Fällen durchgehend üblich, dass die vom Betrieb zur Verfügung gestellten mobilen Geräte, Handys, Smartphones, PCs etc. in angemessenem Umfang privat genutzt werden dürfen. Häufig ist dies nicht ausdrücklich geregelt, sondern allseits akzeptierte betriebliche Praxis.

Ein Betriebsrat (Fallstudie 5) schildert in diesem Zusammenhang: »Ja, Handy und Laptop hat jeder, alle. Nur einen Blackberry bedient nicht jeder. Das klappt. Das war früher noch etwas schwierig, weil die Monteure mit dem Laptop nicht so umgehen konnten. Aber das ist heute kein Problem mehr. Die nutzen die Laptops auch um ihre Rapporte zu schreiben und sie können die auch privat nutzen zum Skypen, Mailen usw. Und es wird auch mit dem Handy telefoniert. Die Handykosten sind enorm. Aber da wird nichts gemacht. Wenn jemand exorbitant hohe Handykosten hat, dann wird das dem schon gesagt, dass er reduzieren soll. Da ist man aber nicht so kleinlich, weil das macht den Job ja nicht attraktiver, wenn der auf jedes Telefonat schauen muss.«

Das ist unproblematisch, solange wirklich und nachweisbar die Privatnutzung in diesem Umfang gestattet ist. Ist die Praxis uneinheitlich, wird es nur inoffiziell geduldet oder gar in unterschiedlichen Bereichen unterschiedlich praktiziert, so dass es für den einzelnen Mitarbeiter schwierig sein kann, die Genehmigung der Privatnutzung nachzuweisen, ist unter Umständen ein arbeitsrechtliches Risiko damit verbunden. Besser ist es daher allemal, dies auch ausdrücklich zu regeln.

»Eine private Nutzung durch den/die Telearbeiter/-in ist erlaubt, soweit ihr Ausmaß geringfügig bleibt. Dienstliche und private Daten sind zumindest durch die Einrichtung verschiedener Laufwerke zu trennen. Eine Nutzung der Arbeitsmittel durch Dritte ist untersagt. Der Einsatz privater Hard- und Software ist nicht gestattet.«

→ Öffentliche Verwaltung, 080102/146/2004

Wer ins Ausland reist und kein Diensthandy hat, hat meist erhöhte private Kommunikationskosten. Da sie beruflich bedingt sind, müssen diese Kosten erstattet werden.

»Für private Telefongespräche werden pauschal nach dem zweiten Tag der Abwesenheit 7,15 € pro Tag erstattet. Die Pauschale stellt steuerpflichtiges Arbeitseinkommen dar.

Die Telefonpauschale erhalten nicht Mitarbeiter/innen und Reisende mit einem Diensthandy oder Poolhandy oder Prepaid Handy. Das Diensthandy/Poolhandy/Prepaid Handy darf zu diesem Zweck auch privat auf der Reise genutzt werden.«

► MASCHINENBAU, 010306/44/2010

Im Ausland greifen Beschäftigte schon aus Kostengründen zum Telefonieren gerne auf Internet-Telefonie, z.B. über Skype, zurück. Dies wird aus Datenschutz- und Sicherheitsgründen in manchen Unternehmen nicht gerne gesehen, aber mangels anderer preiswerter Alternativen doch geduldet. »Im Regelfall läuft es dann halt doch über Skype«, so ein befragter Betriebsrat (Fallstudie 4). »Wenn sie mit dem Smartphone telefonieren, müssten die in der Regel die Kosten selbst tragen. Es ist ganz klar geregelt, es ist nicht privat zu nutzen – jedenfalls nicht zur Gänze. Wenn es allerdings im Rahmen bleibt, dann ist das okay. Man akzeptiert einen gewissen Umfang.«

Zusammenfassende Bewertung und offene Probleme

Zur alternierenden Telearbeit liegen zahlreiche Vereinbarungen vor. Eine große Zahl stammt aus öffentlichen Verwaltungen. Hier steht meist die Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Vordergrund. In weiten Teilen folgen diese Vereinbarungen dem Grundmuster, das die Bundesregierung mit der Initiative Telearbeit (BMI 1999) vorgezeichnet hat. Diese Vereinbarungen sind in der Regel ausführlich und relativ streng: Manchmal besteht der Eindruck, dass die Gestaltungsfreiheit, die mit Teleheimarbeit einhergeht, doch sehr eingegrenzt bleiben soll. So wird die Arbeitszeit häufig sehr starr und endgültig zwischen Betrieb und Wohnung aufgeteilt und der Spielraum der Arbeitszeitgestaltung an den jeweiligen Tagen bleibt fest geregelt. Des Öfteren findet sich die Regelung, je Arbeitstag ein Fünftel der Wochenarbeitszeit anzurechnen. Dies bedeutet de facto: Für die Tage der Heimarbeit werden die Möglichkeiten variabler Arbeitsdauer, die mit flexiblen Arbeitszeitsystemen notwendigerweise verbunden sind, ausgesetzt. Wer je Tag ein Fünftel der Arbeitszeit angerechnet bekommt, hat keinen Ausgleichsspielraum, um mehr oder weniger zu arbeiten. Andererseits – und neben der Frage, ob dies wirklich so rigide umgesetzt wird – bedeuten solche klare Regelungen auch Verlässlichkeit. Sie reduzieren den Raum für willkürliche Entscheidungen von Vorgesetzten, wie sie in den Fallstudien berichtet wurden.

Die Voraussetzungen und Entscheidungsverfahren sind ebenso in den Vereinbarungen aus dem Bereich der öffentlichen Verwaltung meist ausführlicher und verbindlicher geregelt. Das kann Transparenz und Verlässlichkeit schaffen und scheint eine wesentliche Voraussetzung für Gleichbehandlung der Beschäftigten zu sein.

Sowohl die Arbeitszeit als auch die Entscheidungsverfahren sind in Vereinbarungen aus der Privatwirtschaft meist offener und weniger verbindlich geregelt. Es herrscht ein Nebeneinander von problemloser Gestattung und kleinlichen Einschränkungen – so der Eindruck aus den

Fallstudien. Zu selten nutzen Betriebsräte offenbar die Möglichkeiten, ein transparentes Genehmigungsverfahren auszugestalten, obwohl die Tatsache, dass es sich um Versetzungen im betriebsverfassungsrechtlichen Sinne handelt, gute Möglichkeiten bietet: Über Auswahlrichtlinien nach §95 BetrVG und über die Beteiligung nach §99 BetrVG ließen sich insbesondere beim Widerruf mehr Rechtsicherheit und Transparenz schaffen.

Offener gestaltet sind wie angedeutet auch die Regelungen zur Arbeitszeit. Das gibt den Beschäftigten - wo es gut läuft - mehr Gestaltungsfreiheit bei der Einteilung der Arbeitszeit. Man müsste aber blind sein, dies nicht auch im Zusammenhang mit der Ausdehnung unbezahlter Arbeit durch ständige Erreichbarkeit zu sehen. Hier hängt es demnach von der betrieblichen Situation ab, ob mehr Regelung mit präziseren Zeitaufteilungen und Erreichbarkeitszeiten nicht besser ist.

Vereinbarungen zu mobiler Telearbeit, die nicht an den Wechsel zwischen Wohnung und Betrieb gebunden sind, finden sich nur in der Privatwirtschaft. Dies ist vermutlich zu Recht bei Tätigkeiten, die nicht zwingend mit Reisen verbunden sind, eine eher exotische Lösung. Sie erweckt bisweilen den Eindruck, als bedeute das aus Sicht des Arbeitgebers: Um die Arbeitsbedingungen brauche ich mich nicht zu kümmern. Wenn Beschäftigte überall arbeiten können und dürfen, wird der Betrieb virtuell.

Bei mobiler Arbeit, die mit Reisen verbunden ist – bei Dienstreisen, Außendienst, Arbeit beim Kunden, Entsendungen – scheinen uns die Hauptprobleme Arbeitszeit und Personalentwicklung/Personalpolitik zu sein. Sie sind überwiegend nicht befriedigend gelöst. Die Nutzung digitaler, mobiler Arbeitsmittel hat zwar die Kommunikation erleichtert, aber die Zeitprobleme verschärft. Ob im Außendienst darüber geklagt wird, dass mehr als früher jeder sein eigenes Büro sei; ob eine intensivere Einsatzsteuerung erfolgt; ob optimierte Dienstreisen dazu zwingen, selbst die Büroarbeit noch unterwegs zu erledigen; ob die ständige Erreichbarkeit nicht nur Vorgesetzte in Versuchung führt, sondern auch die Beschäftigten selbst: Immer scheint das Ergebnis nicht nur eine Intensivierung der Arbeit, sondern auch eine zeitliche Ausdehnung zu sein.

Einfache Lösungen dazu sind nicht in Sicht. Natürlich ist es wichtig, Regelungen zu treffen, dass Vorgesetzte nicht außerhalb definierter Zeiten auf Beschäftigte »zugreifen« dürfen. Alternativ können ggf. technische Lösungen, wie z.B. begrenzte Zugriffszeiten aufs Firmennetz, helfen obwohl in den Fallstudien bei den Betriebsräten dazu nachvollziehbare Skepsis bestand. Aber das stößt nicht zum Kern des Problems vor. Bei Dienstreisen, im Außendienst, beim Kunden bestimmen stets auch äußere Faktoren die Arbeit. Die Beachtung der eigenen Arbeitszeit, ein flexibler Ausgleich im Wochen- oder Monats-Rhythmus sind oft gar nicht möglich.

Wichtig ist daher zunächst, die Reisezeiten angemessen zu bewerten und anzurechnen und die Arbeitszeit korrekt zu erfassen. Regelungen, die die Anrechnung auf 10 Stunden täglich begrenzen, können sich nur scheinbar auf das ArbZG berufen. Abgesehen davon, dass diese Grenze für die Erfassung von Reisezeiten nicht gilt, und dass im – zumal außereuropäischen – Ausland ohnehin keine oder andere Regelungen gelten, wird das ArbZG nicht dadurch verletzt, dass Arbeitszeiten über zehn Stunden dokumentiert werden, sondern dadurch, dass sie anfallen. Und: Nur wenn ein Problem zur Kenntnis genommen wird, kann es bearbeitet werden. Betriebsräte sollten sich allen Regelungen widersetzen, die eine Erfassung oder Vergütung von darüber hinausgehenden Arbeitsstunden verbieten. Das bedeutet nicht, Verstöße gegen das ArbZG zu legalisieren, sondern sich die Mühe machen, sich mit den Ursachen auseinanderzusetzen.

Die Arbeitszeit präzise zu erfassen, ist eine Voraussetzung dafür, dass ein Zeitausgleich überhaupt möglich ist. Er sollte ermöglicht, nicht vorgeschrieben werden. Die Fallstudien zeigen: Das Bedürfnis nach zeitnahem Zeitausgleich besteht durchaus – nicht immer gleich dringend, nicht immer in vollem Umfang der Zeitguthaben, aber doch so, dass auf starke Beanspruchung Entlastung folgen kann. Demnach ist es positiv, wenn in einer Vereinbarung geregelt ist, dass innerhalb eines Projekts der Zeitausgleich für angefallene Mehrarbeit ermöglicht werden muss. Praktisch scheint dies vor allem an zwei Dingen zu scheitern: Zum einen wird die zeitliche Beanspruchung, die mit mobiler Reisearbeit verbunden ist, nur selten angemessen finanziell gewürdigt. Nahezu übereinstimmend war in allen Fallstudien zu hören, dass der finanzielle Anreiz vor allem von der Mehrarbeit ausgeht. Dies steht einem Zeitausgleich natürlich im Wege. Zum anderen und vor allem aber scheint ein Defizit der Personalpolitik zu bestehen. In den Fallstudien berichteten

Betriebsräte und Personalverantwortliche: Es sei schwerer geworden, geeignetes Personal in ausreichendem Umfang zu finden. Insbesondere Jüngere wollten häufig nicht mehr lebenslang intensive Reisetätigkeit ausüben. Generell sei die Bereitschaft dazu in unterschiedlichen Phasen unterschiedlich stark ausgeprägt. Trotz dieser Erkenntnisse fehlt es an Ansätzen für eine betriebliche Personalpolitik und -qualifizierung, die dem Rechnung trägt. Weder werden gezielt Möglichkeiten geschaffen, den Umfang solcher Arbeit lebensalter- oder lebenssituationsbezogen zurückzufahren, noch wird gezielt daran gearbeitet, weitere betriebliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dafür zu qualifizieren.

Schließlich ist der Gesundheitsschutz ein stark vernachlässigter Gegenstand – was sicher mit Arbeitszeit und Personalpolitik zusammenhängt, wenngleich es sich nicht darin erschöpft. Insbesondere fehlen Regelungen zu den spezifischen Belastungen unregelmäßiger und oft überlanger Einsätze unter teilweise schwierigen Bedingungen.

Es entsteht der Eindruck, dass beispielsweise Gefährdungsbeurteilungen für mobile Tätigkeiten eher selten eingesetzt werden. Wie notwendig sorgfältige Gefährdungsbeurteilungen sind, zeigt eine aktuelle Untersuchung (vgl. Bretschneider-Hagemes 2011). Als Belastungsfaktoren werden darin u.a. festgestellt:

- für mobile Tätigkeit nicht oder nicht ausreichend geeignete Technikausstattung,
- nicht an Bedürfnisse mobiler Arbeit angepasste Software: »Eingabegeräte sind oft ungeeignet, da sie ergonomische Defizite aufweisen. Displays blenden, reflektieren erheblich und sind oft nicht an die Lichtverhältnisse anpassbar. Datenübertragungen sind häufig instabil oder der Netzzugang steht nicht zur Verfügung. Zudem sind Softwareanwendungen nicht immer den praktischen Arbeitsabläufen angemessen« (ebd., S. 231).

Relevante Belastungsfaktoren liegen laut der genannten Untersuchung in der Arbeitsorganisation: »Der Bedarf [an Maßnahmen zur Verbesserung] reduziert sich aber nicht nur auf den technischen Aspekt, sondern auch auf Fragen des persönlichen Umgangs mit neuen Anforderungen wie Abgrenzungsmöglichkeiten bei theoretisch permanenter Erreichbarkeit. Die Variable Kommunikationsbarrieren fällt ebenfalls mit beachtlichen Werten im Bereich des deutlichen bis sehr hohen Belastungswertes auf: 39,5 Prozent treffen diese Aussage. Als Beispiele wurden die mangelnde Einbindung in Entscheidungen und ein schlechter Informationsfluss benannt. Der negative Einfluss der Variable Termindichte wurde von 36 Prozent der Befragten als fehlbelastend angesehen. Die Befragten wünschen sich ein größeres Mitspracherecht bei den Terminfindungen« (ebd., S. 229). Beklagt werden des Weiteren »fehlende Kompetenzentwicklungsprogramme bezogen auf das notwendige Selbstmanagement der einzelnen mobilen Arbeiter« (ebd., S. 229).

Wenngleich sich die Untersuchung auf eine ganz bestimmte Tätigkeit (Messtechniker) bezog, erscheinen die angeführten Belastungen und Mängel auch für andere mobile Tätigkeiten charakteristisch. Paridon (2012) kommt im Fehlzeitenreport 2012 zu folgendem Fazit: »Berufliche Mobilität führt nicht immer und bei allen zu psychischen und körperlichen Fehlbeanspruchungen. Flexibilität bei der Zeiteinteilung, Handlungsspielraum bei der Aufgabenbewältigung und soziale Unterstützung durch Kollegen können vor allem von den freiwillig Mobilen als Ressource erlebt werden. Allerdings sind positive Effekte insgesamt eher Begleiterscheinungen von Mobilität. Alles in allem schneiden Mobile gegenüber Erwerbstätigen ohne Mobilitätserfahrungen hinsichtlich ihres Beanspruchungserlebens schlechter ab.« (Paridon 2012, S. 85)

Beratungs- und Gestaltungshinweise 5.

Gestaltungsraster

Telearbeit ist meist in einer eigenen Vereinbarung mehr oder weniger umfassend geregelt. Auch für Außendienst- und Montage-Arbeiten gelten meist besondere Vereinbarungen. Dabei wird allerdings nicht selten auf andere bestehende Vereinbarungen verwiesen – zur Arbeitszeit, zur Techniknutzung, zu Reisebedingungen. Das ist einerseits naheliegend. Andererseits hat es den Nachteil, dass für Beschäftigte eine gewisse Unübersichtlichkeit eintreten kann. Es entsteht der Eindruck, dass so nicht gesichert ist, dass Besonderheiten der Arbeitsform, der Belastungen und der Bedürfnisse der Beschäftigten, die in irgendeiner Weise mobil arbeiten, genügend beachtet werden. Wir empfehlen daher mobile Arbeitsformen, die es in einem Unternehmen gibt möglichst umfassend und zusammenhängend zu regeln. Dies gilt insbesondere für Tätigkeiten, die mit ständigen (Dienst-)Reisen verbunden sind und für Arbeit beim Kunden. Hierzu gibt es oft überhaupt keine spezifische Vereinbarung, sondern es wird lediglich auf den Arbeitsvertrag, auf die betriebliche Arbeitszeitregelung und auf Dienstreiseregelungen verwiesen. Ein eindeutiges Gestaltungsraster lässt sich allerdings nur für die Telearbeit erstellen, da die anderen Formen mobiler Arbeit und ihre Bedingungen zu verschieden sind und teilweise auch tarifliche Regelungen (etwa zu Montage) eine Rolle spielen. Die folgenden Gliederungshinweise sind nicht als Schema für den Aufbau einer Vereinbarung zu verstehen, die vollständig abgearbeitet werden müssen, sondern als Checkliste um zu überprüfen, welche Fragen im konkreten Regelungsfall geklärt werden müssen

Regelungsschwerpunkt Telearbeit

Zielsetzung

Welche Ziele werden mit Telearbeit verfolgt? Z.B.:

- Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- mehr Gestaltungsfreiheit und Zeitsouveränität für Beschäftigte
- besondere Zielsetzungen (z.B. Erleichterung für Schwerbehinderte, Elternzeit, Pflege etc.)
- konzentriertes und ungestörtes Arbeiten in freigewählter Umgebung
- Einsparung von Büroarbeitsplätzen (ein höchst problematisches Ziel)

Definition

Welche Form von Telearbeit wird eingesetzt? Z.B.:

- Teleheimarbeit
- alternierende Teleheimarbeit
- mobile Telearbeit

Geltungsbereich

- Für welche Abteilungen/Bereiche des Betriebs kommt Telearbeit in Betracht?
- Wer kann grundsätzlich daran teilnehmen? Gibt es Funktionen, die von vorneherein nicht teilnehmen können?
- Wird der Umfang beschränkt (maximale Prozentzahl einer Abteilung etc.)?

Voraussetzungen für Telearbeit

- Eignung der Tätigkeit
- persönliche Voraussetzungen

Beantragung und Entscheidung

- Antragstellung: bei Vorgesetzten, Personalabteilung; Information des Betriebs-/Personalrats
- formelle Antragstellung: Mitarbeitergespräch, Protokollierung; formlose Antragstellung
- Wer entscheidet über die Teilnahme an Telearbeit nach welchen Kriterien? Ggf. paritätische Kommission, Beschwerderecht bei Ablehnung, Beteiligung des Betriebsrats nach §99 BetrVG

 Beendigung von Telearbeit durch Arbeitgeber: Voraussetzungen, Beteiligung des Betriebsrats nach §99 BetrVG

Ausstattung des Telearbeitsplatzes

bei Teleheimarbeit und alternierender Teleheimarbeit:

- räumliche Anforderungen, Möblierung, Kosten
- Arbeitsmittel, Kostenerstattung für Nebenkosten
- · Geräte- und Software-Ergonomie

bei mobiler Telearbeit:

• besondere ergonomische Anforderungen an mobile Geräte

Netzzugang

- Anbindung/Zugang zum Unternehmens-/Dienststellen-Netz
- ggf. Zugang zeitlich einschränken
- Datensicherheit
- · Welche Daten werden erfasst? Wer hat Zugang? Was wird damit gemacht? Löschung (Datenschutz, Leistungs- und Verhaltenskontrollen ausschließen)

Vorbereitung auf Telearbeit, Kommunikation

- Qualifizierungsmaßnahmen zu ergonomisch richtigem Verhalten, Zeitmanagement, Arbeitsorganisation
- Erfahrungsaustausch, Problemgespräche
- ggf. regelmäßiges Mitarbeitergespräch
- · Maßnahmen und Verpflichtungen des Vorgesetzten zur Aufrechterhaltung der betrieblichen Anbindung
- Teilnahme an Besprechungen, Betriebsversammlungen etc.
- die Nutzung des Firmennetzes für Zwecke des Betriebs-/Personalrats. um die Kommunikation mit den und die Information der Telearbeiter. sicherzustellen

Gesundheitsschutz

- Gefährdungsbeurteilung
- · Arbeitsorganisation und Arbeitsgestaltung

Arbeitszeit

- Zeitrahmen und Zugang zum internen Netz
- Erweiterung der Gestaltungsfreiheit gegenüber betrieblicher Arbeitszeit
- Ansprechzeiten Erreichbarkeit
- · Anteil und ggf. Festsetzung der Arbeitszeit im Betrieb
- Überstunden und Zuschläge
- · Erfassung und Anrechnung von Zeit

Betrieblicher Arbeitsplatz

Soll eine Mehrfachnutzung von Arbeitsplätzen erfolgen?

- Festlegung einer Mindestquote von betrieblichen Arbeitsplätzen
- · Ausgestaltung und Organisation betrieblicher Arbeitsplätze
- Maßnahmen, um Kommunikation von Arbeitseinheiten zu stärken (Gruppenbüros etc.)
- Rückzugs- und Besprechungsräume

Regelungsschwerpunkt Dienstreisen

Wie in Kap. 3.3.2 dargelegt, sind Regelungen zu Kostenerstattung nicht mitbestimmungspflichtig. Daher werden viele Reiserichtlinien nicht als Vereinbarung abgeschlossen, sondern als Richtlinie erlassen. Dagegen sind Arbeitszeitregelungen und Regelungen über das Verhältnis von Reisezeit zu Arbeitszeit und über die finanzielle Abgeltung oder Zeitausgleich von Reisezeit Gegenstände, die nach §87 Abs. 1 Nr. 2 und 3 sowie Nr. 10 BetrVG der Mitbestimmung des Betriebsrats unterliegen.

Zur Problematik der Mitbestimmung über Reisezeit sowie zur Frage der Dienstreise als Versetzung sei auf das Kapitel zu Dienstreisen, ebenso zur Frage der Dienstreise als Versetzung Kap. 3.3 verwiesen.

Definitionen

- Wann liegt eine Dienstreise, wann eine Abordnung/Entsendung vor?
- Gelten dafür abweichende Regelungen?

Anordnung/Beantragung einer Dienstreise

- Voraussetzung f
 ür Dienstreisen
- Kann jeder Beschäftigte jederzeit auf Dienstreise geschickt werden?
- Freiwilligkeit Berücksichtigung persönlicher Interessen

 Information und Beteiligung des Betriebsrats (wenngleich Dienstreisen häufig als Versetzungen i. S. des § 99 BetrVG anzusehen sind, wird hier eine pragmatische Form der Beteiligung gefunden werden müssen: etwa in Form nachträglicher Übersicht, Einzelfallbeteiligung bei Konflikten, Möglichkeit des Einspruchs bei Häufung von Dienstreisen für bestimmte Personen, Beteiligung, wenn Dienstreise an freien Tagen oder zu ungewöhnlichen Zeiten angetreten werden sollen, etc.)

Reisemittel und Kostenerstattung

Reisezeit und Arbeitszeit

- · Reisezeit: In welchem Umfang wird sie auf die Arbeitszeit angerechnet?
- · Wann dürfen Reisen außerhalb der regulären Arbeitszeit oder an arbeitsfreien Tagen angeordnet werden?
- · Zeitausgleich für Arbeits- und Reisezeit, Mehrarbeit
- Wann darf/muss übernachtet werden?
- Ruhe- bzw. Erholungszeiten nach Reisen

Sonderregelung für Vielreisende

- Definition, Sonderregelung für Zeitausgleich, Zulagenregelung
- Verwendung von Reisevergünstigungen (Boni, Meilengutschriften)
- Vergünstigungen bei der Wahl des Reisemittels

Regelungsschwerpunkt Arbeit beim Kunden

Arbeit beim Kunden ist meist mit Dienstreisen verbunden. Sie unterscheidet sich dadurch, dass für eine gewisse Dauer Arbeiten beim Kunden vor Ort erledigt werden. Die/Der Beschäftigte selbst hat keine arbeitsrechtlichen Beziehungen mit dem Kundenunternehmen. Daraus ergeben sich weitere Fragen und Regelungsbedarfe.

Arbeitszeit

- Welche Arbeitszeitreglung gilt bei Kundeneinsatz?
- · den Arbeitgeber dazu verpflichten, die Einhaltung von Arbeitszeitgrenzen beim Kunden zu sichern
- Erfassung der tatsächlichen Arbeitszeit (auch wenn Höchstarbeitszeit nach ArbZG überschritten wurde)

- Mindestanrechnung der Regelarbeitszeit
- Mehrarbeit und Zeitausgleich

Arbeits- und Gesundheitsschutz

- den Arbeitgeber dazu verpflichten, die Einhaltung der Arbeitsschutzvorschriften mit dem Kunden zu vereinbaren; Leistungsverweigerungsrecht bei groben Verstößen
- Gefährdungsbeurteilung: Welche Belastungen ergeben sich aus der Kombination von Reisetätigkeit, Arbeit bei Kunden, wechselnden Arbeitsbedingungen, Zeitdruck etc.?, Welche Maßnahmen sind geeignet, die Belastungen zu mindern?: z. B. Ankündigungsfristen für Einsätze, Regeln für kurzfristige Einsätze, zusätzliche Erholungszeiten nach belastenden Einsätzen

Technik

- Technikausstattung, Beachtung ergonomischer Anforderungen für mobile Techniknutzung
- Einbindung ins Firmennetz, Support
- Datensicherheit
- Welche Daten werden erfasst? Wer hat Zugang? Was wird damit gemacht? Löschung (Datenschutz, Leistungs- und Verhaltenskontrollen ausschließen)
- Privatnutzung

Personaleinsatz, Personalplanung und -entwicklung

- Wer wird wie oft für Arbeit beim Kunden eingesetzt?
- Qualifizierung f
 ür Kundeneinsätze
- Schaffung einer ausreichenden innerbetrieblichen »Personalreserve« für Kundeneinsätze
- Möglichkeit zu wechseln in Tätigkeit ohne oder mit geringerer Auswärtstätigkeit
- Information und Beteiligung des Betriebsrats (§§ 92, 95, 98, 99 BetrVG)

Regelungsschwerpunkt Auslandsentsendung

Eine Auslandsentsendung stellt nicht nur eine Auslandsdienstreise dar, sondern einen Einsatz bei bzw. für einen Kunden des Arbeitgebers. Zu den Fragen, die ein Einsatz beim Kunden aufwirft, kommen meist eine längere Dauer und erschwerte Bedingungen durch weite Entfernungen und fremde Kulturkreise. Das erfordert besondere Anstrengungen auf dem Gebiet der Personalpolitik.

Personaleinsatz, Personalplanung und -entwicklung

- Personenkreis: Wer darf/muss in welchem Umfang für Auslandsentsendungen zur Verfügung stehen?
- Personalentwicklung und Personalpolitik: fachliche Vorbereitung auf Auslandstätigkeit, Regelungen zu Reduzierung der Einsätze und zu Wechsel in Tätigkeiten mit weniger oder ohne Auslandsentsendung
- ausreichende Personalstärke, um Zeitausgleich zu ermöglichen

Einsatzbedingungen

- Reisebedingungen, Verpflegung, Unterkunft, Kostenerstattung
- medizinische Versorgung beim Einsatz/Zusatzversicherung
- Heimreisen, Mitnahme von Familienangehörigen

Vorbereitung auf den Einsatz

- Gesundheitsuntersuchungen
- · Qualifizierung, Sprache, interkulturelles Training

Arbeitszeit

- Regeln am Einsatzort
- Umfang der zulässigen Mehrarbeit, Umrechnungsschlüssel für Stellenbesetzung
- Mindestruhezeiten
- Zeitausgleich für Mehrarbeit nach einem Einsatz ermöglichen

Vergütungsregelungen

- Zulagen für besondere Verantwortung/Erschwernis/Mobilitätsbereitschaft
- Zuschläge für Wochenend-/Feiertags-/Nacht-/Mehrarbeit
- Sozialversicherung, Steuern, Zölle, Gebühren

Support

- fachlicher Support
- Ombudsmann: Ansprechpartner für sonstige Probleme
- Konfliktregelungen
- Arbeitsverweigerungsrecht bei unzumutbaren Bedingungen
- medizinische Notfallversorgung

Ausgangspunkte für die gestaltende Einflussnahme 5.2 durch die Interessenvertretung

Überlegungen der Interessenvertretung zu mobiler Arbeit müssen von folgenden Fragen geleitet sein: Welche Formen mobiler Arbeit gibt es oder soll es geben? Wie hat sich mobile Arbeit im Betrieb bereits entwickelt? Wie wird sie sich womöglich weiter entwickeln?

Die Fallstudien zeigen: Betriebsräte erkennen zwar die Probleme mobil Beschäftigter. Aber insbesondere Hochmobile wollen als Individualisten wahrgenommen werden, die ihre Probleme selbst regeln. Davon wird die Interessenvertretung ausgehen. Mobil Beschäftigte schätzen an ihrer Arbeit die größere Unabhängigkeit sowie die Gestaltungsfreiheit. Mobile Arbeit regeln heißt: den Rahmen setzen, in dem mobil Beschäftigte ihre Arbeitsbedingungen gestalten können. Die Interessenvertretung muss genau hinsehen, welche Probleme mobil Beschäftigte haben und wozu Regelungen notwendig sind. Der Betriebsrat, der im Rahmen der Fallstudie 3 befragt wurde, führte vor Verhandlungen mit dem Arbeitgeber zunächst eine Mitarbeiterbefragung durch und anschließend – professionell unterstützt – vertiefende Interviews. Der Effekt war ein dreifacher:

- Der Betriebsrat erkannte genauer, welche Probleme bestehen und welche Lösungsansätze denkbar sind.
- Die Autorität des Betriebsrats gegenüber dem Arbeitgeber in den Verhandlungen war gestärkt.
- · Der Kontakt mit den mobil Beschäftigten war dadurch verbessert. Zentrale Probleme bei der Gestaltung mobiler Arbeit sind Arbeitszeit und Arbeitsüberlastung, Gesundheitsschutz und Personalpolitik. In diesen Feldern sind eindeutige Gestaltungsdefizite erkennbar. Sicher findet

sich kein umfassender Lösungsansatz dafür. Die Probleme lassen sich auch nicht unabhängig voneinander lösen. Überlange Arbeitszeiten werden durch ständige Erreichbarkeit befördert. Besonders schwerwiegend ist die Problematik überlanger Arbeitszeiten jedoch in Verbindung mit hohen Reisezeiten und Einsätzen bei Kunden. Hier lässt sich die Arbeitszeitfrage nicht unabhängig von Personalpolitik und Personalentwicklung lösen: Immer wieder hat sich gezeigt, dass Personalmangel und der Einsatz der immer gleichen Beschäftigten zumindest mit dafür verantwortlich ist, dass ein Zeitausgleich für angefallene Reise- und Arbeitszeit nicht möglich ist. Verbindliche Regelungen zum Zeitausgleich sind zwar notwendig, aber nicht ausreichend. Sie müssen durch Einstellungsklauseln (wie in Fallstudie 4 und 5) ergänzt werden sowie durch Personalentwicklungsmaßnahmen, die darauf abzielen, mobile Arbeit breiter zu verteilen.

Ein wesentliches Problem bei mobil Beschäftigten mit hoher Reisetätigkeit ist die Anpassung der Tätigkeit an unterschiedliche Lebensphasen. Alle Fallstudien zeigen: Immer mehr hochmobil Beschäftigte wollen ihre Tätigkeit so nicht auf Dauer ausüben. Damit hängt zusammen, dass Betriebe zunehmend Schwierigkeiten haben, solche Stellen zu besetzen. Viele mobil Beschäftigte wollen nach einer Phase hoher Mobilität zeitweise oder auf Dauer weniger reisen. In keinem der untersuchten Betriebe herrschte eine Personalpolitik, die darauf ausgerichtet ist. Nur ein Betriebsrat (Fallstudie 3) hat diese Frage von sich aus als Ziel seiner Arbeit thematisiert. In dieser Situation benötigt die Interessenvertretung einen langen Atem und eine mittelfristige Strategie. Die Rechte bei der Personalplanung (§92 BetrVG) bieten zwar eine Diskussionsplattform, aber wenig unmittelbaren Gestaltungsansatz. Der Betriebsrat muss überlegen: Wie kann er sein meist noch ungenutztes Mitbestimmungsrecht bei Versetzungen und Auswahlrichtlinien nutzen? Wie kann man dieses Recht mithilfe von Arbeitszeitregelungen und Initiativen zur Personalplanung und -entwicklung sowie zur beruflichen Qualifizierung klug und konstruktiv kombinieren? Ein Rezeptbuch zum Erfolg gibt es dafür nicht.

Schließlich sei erneut auf die große Lücke des Arbeits- und Gesundheitsschutzes erinnert. Hier kann und muss die Durchführung von Gefährdungsanalysen (§5 ArbSchG) Ausgangspunkt jeder weiteren Überlegung sein.

5.3 Wesentliche rechtliche Grundlagen und Mitbestimmungsrechte

Die Mitbestimmungsrechte und rechtlichen Grundlagen wurden bereits ausführlich bei der Auswertung der Vereinbarungen an den entsprechenden Stellen behandelt. Es folgt daher nur eine ergänzende Zusammenfassung.

Für Betriebsräte zentral sind die Mitbestimmungsrechte zu Versetzungen und Auswahlrichtlinien: Begründung und Beendigung von Telearbeit sind nach der Definition des § 95 Abs. 3 BetrVG ebenso Versetzungen im betriebsverfassungsrechtlichen Sinn wie längere Dienstreisen insbesondere Auslandsdienstreisen oder wie Kundeneinsätze. Lediglich ständig wechselnde kurzfristige Kundeneinsätze sind nach §95 Abs. 3 Satz 2 BetrVG keine Versetzungen (vgl. Kap. 3).

Dies gibt dem Betriebsrat in Betrieben mit mehr als 500 Beschäftigten die Möglichkeit, selbst aktiv zu werden, um in Auswahlrichtlinien nach §95 Abs. 2 BetrVG Kriterien zur Teilnahme an Telearbeit oder zur Frage: Wer darf/muss wann/wie oft wohin reisen? durchzusetzen. Auch in kleineren Betrieben wird das Mitbestimmungsrecht nach § 95 Abs. 1 BetrVG greifen, wenn es gilt zu entscheiden, welche Beschäftigten von mobiler Arbeit betroffen sind. Daneben kommen ggf. Mitbestimmungsrechte zu Fortbildungsmaßnahmen oder zu Beurteilungsrichtlinien in Betracht, sofern es darum geht, die Eignung von Beschäftigten für Telearbeit zu beurteilen.

Im Bereich der Personalvertretung gilt ein anderer Versetzungsbegriff. Dafür greift bei Teleheimarbeit zusätzlich das Mitbestimmungsrecht bei der Gestaltung von Arbeitsplätzen nach §75 Abs. 3 Nr. 16 BPersVG.

Zur Gestaltung der Arbeitszeit bestehen für Betriebs- und Personalräte inhaltsgleich umfassende Mitbestimmungsrechte. Dagegen endet die Geltung des ArbZG an den Landesgrenzen – und seine praktische Befolgung häufig schon vorher, wenn es um Kundeneinsätze, Ruhezeiten und dergleichen geht. Wichtig ist, sich nicht auf Regelungen einzulassen, laut denen zulässige Arbeitszeiten bis max. zehn Stunden täglich erfasst werden dürfen. Das Verbot längerer Arbeitszeit in § 3 ArbZG richtet sich an den Arbeitgeber. Er muss dafür sorgen, dass dies eingehalten werden kann. Wo die Umstände oder Kunden zu längerer Arbeitszeit zwingen, muss dies erfasst (und natürlich vergütet) werden.

Mehrarbeit muss bei mobiler Tätigkeit meist pauschal und über allgemeine Regeln geregelt werden. Eine Mitbestimmung im Einzelfall der Anordnung scheidet meist schon aus Zeitgründen und deswegen aus, da mobil Beschäftigte vor Ort selbst entscheiden müssen. Das ändert nichts am Mitbestimmungsrecht, da es sich rechtlich immer noch um angeordnete Mehrarbeit handelt, wenn sich die Notwendigkeit wie regelmäßig aus dem Arbeitsauftrag ergibt (BAG vom 19.6.2001 – 1 ABR 43/00, DB 2001, 2301). Gegenstand einer Regelung wird damit vor allem der Ausgleich sein müssen - wenn notwendig in Verbindung mit Einstellungsregeln oder Personalschlüsseln wie in den Fallstudien 4 und 5. Eine einfache Lösung besteht ebenso wenig für die Reisezeiten – es sei dazu auf die Ausführungen in Kapitel 3.3 verwiesen.

Arbeitsbe- und -überlastung resultiert bei mobiler Arbeit häufig aus einer Kombination von überlangen Arbeits- und/oder Reisezeiten, Personalmangel, unzureichender Arbeitsorganisation und wechselnden Arbeitsbedingungen. Für Betriebs- und Personalräte kann es daher nur einen integrierten Ansatz geben, um Belastungssituationen zu verbessern: Ausgehend vom Gesundheitsschutz kann die ohnehin vorgeschriebene Gefährdungsbeurteilung über das Mitbestimmungsrecht aus §87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG (§75 Abs. 3 Nr. 11 BPersVG und Landespersonalvertretungsgesetze) zum Ausgangspunkt für weitere Gestaltungsforderungen genommen werden. Auch dazu bedarf es aber gründlicher Vorbereitung. Die Interessenvertretung sollte genaue Kenntnis haben, wo mobil Beschäftigte selbst Probleme sehen. Sie sollte, um eine Gefährdungsbeurteilung vorzubereiten, mit Hilfe eines Sachverständigen (§ 80 Abs. 3 BetrVG) Anforderungen an die Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung formulieren. Dies kann und muss ggf. Gegenstand einer Einigungsstelle sein (BAG vom 8.6.2004 – 1 ABR 4/03, AiB 2005, 252). Eine Arbeitszeitregelung zu Mehrarbeit kann die Möglichkeit eines verbindlichen Zeitausgleichs innerhalb oder im Anschluss an ein Projekt oder in einem definierten zeitlichen Rahmen vorsehen. Dies kann beispielsweise mit einem Personalschlüssel verbunden werden. Als Voraussetzung für die Zustimmung des Betriebsrats zu Mehrarbeit ist eine solche Ausgleichs- und Einstellungsregelung auch in einer Einigungsstelle durchsetzbar. Damit aber Zeitausgleich und ggf. Personalaufstockung nicht nur auf dem Papier stehen, sondern umgesetzt werden können, sind Personalentwicklungsmaßnahmen notwendig, die den Kreis derer, die für Reisen und/oder auswärtige Projekteinsätze in Betracht kommen, vergrößern. Über das Beratungs- und Vorschlagsrecht des Betriebsrats zur Personalplanung hinaus können die Mitbestimmungsrechte zu Auswahlrichtlinien, der Hinweis auf und der kluge Einsatz des Zustimmungsverweigerungsrechts bei Versetzungen hilfreich sein.

Relevant sind noch die Mitbestimmungsrechte von Betriebs- und Personalrat zu technischen Einrichtungen (§87 Abs. 1 Nr. 6 sowie entsprechende Bestimmungen in den Personalvertretungsgesetzen). Hierbei sind zudem das Bundesdatenschutzgesetz und die Rechtsprechung zum Persönlichkeitsrecht (vgl. Kap. 3.2.1) zu beachten.

Diese (wenigen) Bemerkungen machen bereits deutlich: Mitbestimmung zu mobiler Arbeit ist ein komplexes Unterfangen, das ein kontinuierliches Bemühen des Betriebsrats erfordert. Dies setzt seinerseits voraus. dass er den Kontakt mit den mobil Beschäftigten sorgfältig gestaltet und ihre Bedürfnisse und Befindlichkeiten berücksichtigt. Dafür gilt es insbesondere, einen Raum der Autonomie zu schaffen und zu respektieren. Diese Autonomie – das zeigen alle relevanten empirischen Untersuchungen - stellt ein wesentliches Element für eine gelungene Work-Life-Balance mobiler Beschäftigter dar.

Bestand der Vereinbarungen 6.

Insgesamt wurden für die vorliegende Publikation 230 Betriebs- und Dienstvereinbarungen untersucht. Viele davon wurden vor dem Jahr 2000 abgeschlossen, oft zu den Themen Telearbeit und Reisekostenrichtlinien. Ältere Vereinbarungen wurden aussortiert, soweit ihre Inhalte in jüngeren Vereinbarungen enthalten waren. Aussortiert wurden darüber hinaus Reisekostenregelungen, die sich im Wesentlichen auf Kostenerstattung beschränken, ohne dabei die Reisezeit zu thematisieren. 96 Vereinbarungen waren schließlich Grundlage der Auswertung, davon 68 Betriebsvereinbarungen, 18 Dienstvereinbarungen und 10 Richtlinien. Bei Letzteren handelt es sich durchweg um Reisekostenrichtlinien, die in unterschiedlichem Umfang mit den Betriebsräten abgestimmt sind: Teils gilt dies nur hinsichtlich mitbestimmungspflichtiger Gegenstände, teils sind sie gänzlich vom Betriebsrat mit unterzeichnet. Bei den Dienstvereinbarungen handelt es sich ausschließlich um Vereinbarungen zur Telearbeit. Die Betriebsvereinbarungen decken das gesamte Spektrum der behandelten Themen ab.

| Art der Vereinbarung | Anzahl |
|----------------------------|-------------|
| Betriebsvereinbarung | <u>.</u> 64 |
| Dienstvereinbarung | 18 |
| Gesamtbetriebsvereinbarung | . 4 |
| Richtlinie | . 10 |
| Gesamt | . 96 |

Tabelle 3: Art und Anzahl der Vereinbarungen

26 Vereinbarungen stammen aus dem öffentlichen Dienst und aus Branchen, die am öffentlichen Dienst angelehnt sind. Die übrigen Vereinbarungen stammen aus der Privatwirtschaft.

| Branche | Anzahl |
|--|----------|
| Baugewerbe | 2 |
| Bildungseinrichtung | 3 |
| Börse/Makler | 1 |
| Chemische Industrie | . 8 |
| Datenverarbeitung u. Softwareentwicklung | : 2 |
| Einzelhandel (ohne Kfz.) | : 2 |
| Energiedienstleister | : 5 : |
| Fahrzeughersteller Kraftwagen | : 2 |
| Forschung und Entwicklung | : 1 |
| Gesundheit und Soziales | . 2 |
| Großhandel (ohne Kfz.) | 3 |
| Informationstechnikhersteller | 5 |
| Kreditgewerbe | 5 |
| Landverkehr | 1 |
| Luftverkehr | 1 |
| Maschinenbau | 6 |
| Mess-, Steuer- und Regelungstechnik | 1 |
| Metallerzeugung und -bearbeitung | 2 |
| Mineralölverarbeitung | 1 |
| Nachrichtentechnik/Unterhaltungs-, Automobilelektronik | 7 |
| Öffentliche Verwaltung | 18 |
| Sonstige Verkehrsdienstleister | 1 |

| Branche | Anzahl |
|---------------------------------------|--------|
| Tabakverarbeitung | 1 |
| Telekommunikationsdienstleister | 2 |
| Unternehmensbezogene Dienstleistungen | 5 |
| Verlags- und Druckgewerbe | 3 |
| Versicherungsgewerbe | 3 |
| Wasserversorger | 1 |
| Anonym | 2 |
| Gesamt | 96 |

Tabelle 4: Verteilung der Vereinbarungen nach Branchen

Bis auf zwölf ältere Vereinbarungen mit immer noch relevanten Inhalten aus den Jahren 1990, 1995 bis 1999 stammen die Vereinbarungen aus den Jahren 2000 bis 2011. Bei zehn Vereinbarungen ist das Abschlussdatum nicht genau bestimmbar, sie stammen jedoch ebenfalls aus dem letzten Jahrzehnt.

| Abschlussjahr | Anzahl | Abschlussjahr | Anzahl |
|---------------|--------|---------------|--------|
| 1990 | 1 | 2005 | 4 |
| 1995 | 1 | 2006 | 4 |
| 1996 | 2 | 2007 | 9 |
| 1998 | 3 | 2008 | 7 |
| 1999 | 5 | 2009 | 5 |
| 2000 | 6 | 2010 | 4 |
| 2001 | 12 | 2011 | 8 |
| 2002 | 5 | 2012 | 2 |
| 2003 | 5 | nicht bekannt | 8 |
| 2004 | 5 | Gesamt | 96 |

Tabelle 5: Verteilung der Vereinbarungen nach Abschlussjahr

Die Vereinbarungen werden durch Interviews mit Betriebsräten, mobil Beschäftigten und Personalverantwortlichen aus Betrieben mit hochmobil Beschäftigten ergänzt, da wenige Vereinbarungen mobile Tätigkeiten in ihrer Gesamtheit und Komplexität regeln. Dazu wurden Interviews mit Betriebsräten, mobil Beschäftigten und (teilweise) Personalverantwortlichen in zehn Betrieben geführt. Die Betriebe stammen aus der Metallindustrie, der chemischen Industrie, dem Druckgewerbe, der IT-Industrie und dem Dienstleistungsgewerbe. Zusätzlich wurden die Protokolle aus einer Gesprächsrunde der Autorin im Jahr 2008 mit Außendienstkräften aus der chemischen Industrie herangezogen (Kesselring/ Vogl 2008).

Die Vereinbarungen aus den Betrieben, in denen Interviews geführt wurden, wurden in die Auswertung einbezogen. Zudem wurden fünf der zehn Gespräche zu fünf Fallstudien verarbeitet und in die vorliegende Publikation aufgenommen.

Literatur

BMI (Bundesministerium des Inneren) (1999): Moderner Staat – Moderne Verwaltung, Programm der Bundesregierung, Download unter http://www.bmi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/Broschueren/nichtinListe/1999/Moderner_Staat_-_Moderne_Id_1447_de.pdf?__ blob=publicationFile, Stand 26.12.2012.

Boltanski, Luc/Chiapello, Eve (2003): Der neue Geist des Kapitalismus, Konstanz.

Brandt, Cornelia/Brandl, Karl-Heinz (2008): Von der Telearbeit zur mobilen Arbeit, in: Computer und Arbeit, Heft 3, S. 15–20.

Bretschneider-Hagemes, Michael (2011): Belastungen und Beanspruchen bei mobiler IT-gestützter Arbeit. Eine empirische Studie im Bereich mobiler, technischer Dienstleistungen, IFA (Institut für Arbeitsschutz), Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung DGUV (Hg.), Download unter: http://www.dguv.de/ifa/de/pub/grl/pdf/2011_140.pdf, Stand 26. 12. 2012.

Cohen, Rachel Lara (2010): Rethinking >mobile work<: boundaries of space, time and social relation in the working lives of mobile hairstylists, in: Work, Employment and Society 24 Nr. 1, S. 65–84.

Empirica (2000): Benchmarking Progress on new ways of working and new forms of business across Europe, Download unter http://www.ecatt.com/freport/ECaTT-Final-Report.pdf, Stand 26.12.2012.

Gareis, Karsten (2007): The State of eWork in Europe Today, Download unter http://www.empirica.com/publikationen/documents/2007/gareis_keynote%28final%29.pdf, letzter Zugriff am 26.12.2012.

Gerlmaier, Anja/Latniak, Erich (2012): Arbeiten bis zur Erschöpfung – Regulierungs- und Handlungsansätze bei Projektarbeit, in: Schröder, Lothar/Urban, Hans-Jürgen (Hg.) (2012): Gute Arbeit, Ausgabe 2012, Frankfurt a. M., S. 116–127.

IDC Report (2010): Worldwide Mobile Worker 2009–2013, Forecast and Analysis, Excerpt, Download unter http://www.gotomypc.com/

remote_access/images/pdf/How_to_Equip-_Your_Company_for_the_New_Mobile_Workforce.pdf, Stand 25.12.2012.

Kamp, Lothar (2000): Telearbeit, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, edition der Hans-Böckler-Stiftung, Nr. 31, Düsseldorf.

Kesselring, Sven/Vogl, Gerlinde (2010): Betriebliche Mobilitätsregime, Berlin

Kratzer, Nick (2003): Arbeitskraft in Entgrenzung. Grenzenlose Anforderungen, erweiterte Spielräume, begrenzte Ressourcen, Berlin.

Paridon, Hiltraut (2012): Berufsbedingte Mobilität, in: Badura, Bernhard/Ducki, Antie/Schröder, Helmut/Klose, Joachim/Meyer, Markus (Hg.) (2012): Fehlzeiten-Report 2012, Berlin/Heidelberg, S. 79–96.

Peters, Klaus/Sauer, Dieter (2005): Indirekte Steuerung – eine neue Herrschaftsform. Zur revolutionären Qualität des gegenwärtigen Umbruchprozesses. Download unter: www.cogito.de, Stand 26.12.2012.

Pfeiffer, Sabine (2002): mobileWork – Arbeit in Bewegung, in: ALCA-TEL-SEL-Stiftung für Technische und Wirtschaftliche Kommunikationsforschung (Hg.) (2002): Mobile Arbeits-Welten. Soziale Gestaltung von >Electronic mobility<, Mössingen-Talheim, S. 121–131.

Pfeiffer, Sabine (2012): Technologische Grundlagen bei Entgrenzung: Chancen und Risiken, in: Badura, Bernhard/Ducki, Antie/Schröder, Helmut/Klose, Joachim/Meyer, Markus (Hg.): Fehlzeiten-Report 2012, Berlin/Heidelberg, S. 15–22.

Ruppenthal, Silvia/Rüger, Heiko (2011): Berufsbedingte räumliche Mobilität – Konsequenzen für Wohlbefinden und Gesundheit, in: BKK (Hg.) (2011): Gesundheitsreport 2011 – Zukunft der Arbeit, S. 120–125. Schröter, Welf (2007): Electronic Mobility – Wenn Arbeit losgelöst vom Menschen mobil wird, in: Baacke, Eugen (Hg.): Electronic mobility in der Wissensgesellschaft – Wege in die Virtualität, Mössingen-Talheim, S. 9–28.

Schwemmle, Michael/Wedde, Peter (2012): Digitale Arbeit in Deutschland. Potenziale und Problemlagen, Download unter http://library.fes.de/pdf-files/akademie/09324.pdf, Stand 26.12.2012.

Sennett, Richard (2007): Kulturmaterialismus. Dankesrede Richard Sennetts anlässlich der Verleihung des Hegel-Preises in Stuttgart am 27. März 2007, in: Blätter für deutsche und internationale Politik, Heft 5, S. 585–590.

Urry, John (2007): Mobilities, Cambridge u.a.

VDR (Verband deutsches Reisemanagement) (Hg.) (2011): Geschäftsreiseanalyse 2011, Download unter http://www.vdr-service.de/fileadmin/fachthemen/geschaeftsreiseanalyse/vdr_gra2011.pdf, Stand 28. 12. 2012. VDR (Verband deutsches Reisemanagement) (Hg.) (2012): Geschäftsreiseanalyse 2012, Download unter http://www.vdr-service.de/fileadmin/fachthemen/geschaeftsreiseanalyse/vdr_gra2012.pdf, Stand 25. 12. 2012. Vogl, Gerlinde (2010): Mobile Arbeit und Dienstreisen, in: Brandt, Cornelia (Hg.) (2010): Mobile Arbeit – Gute Arbeit? Arbeitsqualität und Gestaltungsansätze bei mobiler Arbeit, Download unter http://www.papsd.de, S. 135–146.

Voß, Günter (2010): Mobilisierung und Subjektivierung. Und: Was würde Odysseus zum Thema Mobilität beitragen?, in: Goetz, Irene u.a. (Hg.): Mobilität und Mobilisierung, Frankfurt a. M./New York, S. 95–136.

Wegner, Ralf/Schröder, Maren/Poschadel, Bernd/Baur, Xaver (2011): Belastung und Beanspruchung durch alternierende Telearbeit, in: Zentralblatt für Arbeitsmedizin, Arbeitsschutz und Ergonomie 61, Nr. 1, S. 14–20.

Wiberg Mikael/Ljungberg, Fredrik (2001): Exploring the vision of »anytime, anywhere« in the context of mobile work, in: Malhotra, Yogesh (Hg.) (2001): Knowledge management and business model innovation, Hershey, Pa. u. a. 2001, S. 153–165.

Das Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung

Die Hans-Böckler-Stiftung verfügt über die bundesweit einzige bedeutsame Sammlung betrieblicher Vereinbarungen, die zwischen Unternehmensleitungen und Belegschaftsvertretungen abgeschlossen werden. Derzeit enthält unser Archiv etwa 14000 Vereinbarungen zu ausgewählten betrieblichen Gestaltungsfeldern.

Unsere breite Materialgrundlage erlaubt Analysen zu betrieblichen Gestaltungspolitiken und ermöglicht Aussagen zu Trendentwicklungen der Arbeitsbeziehungen in deutschen Betrieben.

Regelmäßig werten wir betriebliche Vereinbarungen in einzelnen Gebieten aus. Leitende Fragen dieser Analysen sind: Wie haben die Akteure die wichtigsten Aspekte geregelt? Welche Anregungen geben die Vereinbarungen für die Praxis? Wie ändern sich Prozeduren und Instrumente der Mitbestimmung? Existieren ungelöste Probleme und offene Fragen? Die Analysen betrieblicher Vereinbarungen zeigen, welche Regelungsweisen und -verfahren in Betrieben bestehen. Die Auswertungen verfolgen dabei nicht das Ziel, Vereinbarungen zu bewerten, die Hintergründe und Strukturen in den Betrieben und Verwaltungen sind uns nicht bekannt. Ziel ist es, betriebliche Regelungspraxis abzubilden, Trends aufzuzeigen und Gestaltungshinweise zu geben.

Bei Auswertungen und Zitaten aus Vereinbarungen wird streng auf Anonymität geachtet. Die Kodierung am Ende eines Zitats bezeichnet den Standort der Vereinbarung in unserem Archiv und das Jahr des Abschlusses. Zum Text der Vereinbarungen haben nur Mitarbeiterinnen des Archivs und Autorinnen und Autoren Zugang.

Zusätzlich zu diesen Auswertungen werden vielfältige anonymisierte Auszüge aus den Vereinbarungen auf beiliegenden CD-ROM und der Online-Datenbank im Internetauftritt der Hans-Böckler-Stiftung zusammengestellt.

Unser Ziel ist es, anschauliche Einblicke in die Regelungspraxis zu geben und Vorgehensweisen und Formulierungen anzuregen. Darüber hinaus, gehen wir in betrieblichen Fallstudien gezielt Fragen nach, wie die abgeschlossenen Vereinbarungen umgesetzt werden und wie die getroffenen Regelungen in der Praxis wirken.

Das Internetangebot des Archivs Betriebliche Vereinbarungen ist unmittelbar zu erreichen unter www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen. Anfragen und Rückmeldungen richten Sie bitte an betriebsvereinbarung @boeckler.de oder direkt an

Dr. Manuela Maschke 0211–7778-224, E-Mail: Manuela-Maschke@boeckler.de **Jutta Poesche** 0211-7778-288, E-Mail: Jutta-Poesche@boeckler.de Henriette Pohler 0211-7778-167, E-Mail: Henriette-Pohler@boeckler.de

Stichwortverzeichnis

| Arbeit beim Kunden 173 Arbeits- und Gesundheitsschutz 19, 177 | Erfassung der Arbeitszeit 124, 125, 126, 149, 173 Erholungszeiten 59, 61, 131, 146, |
|---|---|
| Arbeitsorganisation 106, 107, | 173, 174 |
| 118, 126, 167, 171, 179 | Erreichbarkeit 29, 107, 158, 167, |
| Arbeitsort 16, 29 | 172, 177 |
| Arbeitsplatz 27 | |
| Arbeitsschutzbestimmungen 52, | Freiwilligkeit 84, 88, 172 |
| 102, 105, 146, 152 | Freizeitausgleich 33, 45, 58, 135, |
| Arbeitszeit 16, 18, 19, 24, 26, 27, | 138 |
| 29, 33, 42, 55, 69, 108, 112, 122, | |
| 133, 148, 164 | Gefährdungsbeurteilung 28, 107, |
| Arbeitszeitkonto 34 | 167, 171, 174, 179 |
| Arbeitszeitmodell 34, 57 | Gestaltungsfreiheit 78, 110, 111, |
| Arbeitszeitregelungen 29, 110 | 125, 170, 172, 176 |
| Arbeitszeitverteilung 113 | Gesundheitsschutz 47, 60, 98, |
| Auslandsentsendung 175 | 104, 107, 116, 141, 151, 167, |
| Außendienst 118 | 171, 176, 179 Gleitzeit 55, 108 |
| Auswahlrichtlinie 116, 141, 165, 177, 178 | Gleitzeitkonto 34 |
| 1//, 1/0 | Gienzenkonto 34 |
| Beschäftigungssicherung 150 | Höchstarbeitszeit 52, 134, 137, 148 |
| Datenschutz 161 | |
| Desk-Sharing 23, 28, 81, 82 | Inbetriebnahme 17, 39, 54, 65 |
| Dienstreise 9, 23, 33, 54, 127, 129, | |
| 133, 139, 146, 172, 178 | Kapazitätsorientierte Arbeitszeit 56 |
| Entsendung 52, 128, 146, 147, 165, 172 | Kommunikation 9, 48, 61, 71, 98 |
| | |

Kostenerstattung 133, 141, 171, Reisekosten 24, 27, 47, 59, 71 172, 173 Reiseorganisation 133 Reisezeit 27, 33, 47, 59, 71, 133, Leistungskontrolle 156 181 Mehrarbeit 33, 42, 55, 69, 114, 179 Sparsamkeit 127, 129 Mitbestimmung 28, 52, 82, 116, Teilzeitbeschäftigung 80 141, 142, 178, 179 Mobilitätszulage 45 Telearbeit 170 Telearbeitszeit 112 Nebenabrede 94, 95 Normalarbeitszeit 85 Überstunden 32, 42, 114, 153, 172 Ortung 118, 119, 120 Verhaltenskontrolle 156 Paritätische Kommission 92, 170 Versetzung 62, 90, 116, 141, 144, Personaleinsatz 174, 175 165, 177, 178 Vertrauensarbeitszeit 24, 27, Personalentwicklung 73, 165, 174, 175 112 Personalplanung 41, 51, 73, 174, 175, 177, 180 Wochenarbeitszeit 56, 113 Personalpolitik 165 Personalschlüssel 68, 72, 179 Zeitausgleich 52, 114, 149, Präsenzzeit 111 166 Zeiterfassung 113, 125 Qualifizierung 73, 97, 174, 177 Zeitguthaben 114 Zulagen 115 Reisebedingungen 47, 71, 127, Zuschläge 34, 45, 59, 71, 114, 115,

153, 172

145, 169, 175

Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

Bereits erschienen:

| Gerlinde Vogl · Gerd Nies Mobile Arbeit | 978-3-7663-6271-1 | 2013 |
|--|-------------------|------|
| Manuel Kiper Gestaltung von Arbeitsstätten durch Mitbestimmung | 978-3-7663-6217-9 | 2013 |
| Karl-Hermann Böker · Ute Demuth IKT-Rahmenvereinbarungen | 978-3-7663-6208-7 | 2012 |
| Manuela Maschke · Gerburg Zurholt Chancengleich und familienfreundlich | 978-3-7663-6095-3 | 2012 |
| Gerd Busse · Winfried Heidemann Betriebliche Weiterbildung | 978-3-7663-6207-0 | 2012 |
| Karl-Hermann Böker · Christiane Lindecke Flexible Arbeitszeit – Langzeitkonten | 978-3-7663-6215-5 | 2012 |
| Detlef Ullenboom Toleranz, Respekt und Kollegialität | 978-3-7663-6190-5 | 2012 |
| Rudi Rupp Restrukturiertungsprozesse in Betrieben und Unternehmen | 978-3-7663-6206-3 | 2012 |
| Michaela Dälken Managing Diversity | 978-3-7663-6204-9 | 2012 |
| Thomas Breisig Grundsätze und Verfahren der Personalbeurteilung | 978-3-7663-6117-2 | 2012 |
| Kerstin Hänecke · Hiltraud Grzech-Sukalo Kontinuierliche Schichtsysteme | 978-3-7663-6174-5 | 2012 |
| Marianne Giesert · Adelheid Weßling Fallstudien Betriebliches Eingliederungsmanagement in Großbetrieben | 978-3-7663-6118-9 | 2012 |
| Sven Hinrichs Personalauswahl und Auswahlrichtlinien | 978-3-7663-6116-5 | 2011 |
| Edgar Rose · Roland Köstler Mitbestimmung in der Europäischen Aktiengesellschaft (SE) | 978-3-7663-6088-5 | 2011 |
| Hiltraud Grzech-Sukalo · Kerstin Hänecke Diskontinuierliche Schichtsysteme | 978-3-7663-6061-8 | 2011 |
| Nikolai Laßmann · Rudi Rupp Beschäftigungssicherung | 978-3-7663-6076-2 | 2010 |
| Regine Romahn Betriebliches Eingliederungsmanagement | 978-3-7663-6071-7 | 2010 |
| Gerd Busse · Claudia Klein Duale Berufsausbildung | 978-3-7663-6067-0 | 2010 |

| Karl-Hermann Böker | | | |
|---|-------------|-------------------|------|
| Zeitwirtschaftssysteme | | 978-3-7663-3942-3 | 2010 |
| Detlef Ullenboom Freiwillige betriebliche Sozialleistungen | | 978-3-7663-3941-6 | 2010 |
| Nikolai Laßmann · Dietmar Röhricht Betriebliche Altersversorgung | | 978-3-7663-3943-0 | 2010 |
| Marianne Giesert Zukunftsfähige Gesundheitspolitik im Betrieb | Fallstudien | 978-3-7663-3798-6 | 2010 |
| Thomas Breisig AT-Angestellte | | 978-3-7663-3944-7 | 2010 |
| Reinhard Bechmann Qualitätsmanagement und kontinuierlicher Verbesserungsprozess | | 978-3-7663-6012-0 | 2010 |
| Berthold Göritz · Detlef Hase · Nikolai Laßmann · F Interessenausgleich und Sozialplan | Rudi Rupp | 978-3-7663-6013-7 | 2010 |
| Thomas Breisig Leistung und Erfolg als Basis für Entgelte | | 978-3-7663-3861-7 | 2009 |
| Sven Hinrichs Mitarbeitergespräch und Zielvereinbarung | | 978-3-7663-3860-0 | 2009 |
| Christine Zumbeck Leiharbeit und befristete Beschäftigung | | 978-3-7663-3859-4 | 2009 |
| Karl-Hermann Böker Organisation und Arbeit von Betriebs- und Person | alräten | 978-3-7663-3884-6 | 2009 |
| Ronny Heinkel Neustrukturierung von Betriebsratsgremien nach § 3 BetrVG | | 978-3-7663-3885-3 | 2008 |
| Christiane Lindecke Flexible Arbeitszeiten im Betrieb | Fallstudien | 978-3-7663-3800-6 | 2008 |
| Svenja Pfahl · Stefan Reuyß Gelebte Chancengleichheit im Betrieb | Fallstudien | 978-3-7663-3799-3 | 2008 |
| Karl-Hermann Böker E-Mail-Nutzung und Internetdienste | | 978-3-7663-3858-7 | 2008 |
| Ingo Hamm Flexible Arbeitszeit – Kontenmodelle | | 978-3-7663-3729-0 | 2008 |
| Werner Nienhüser · Heiko Hoßfeld Verbetrieblichung aus der Perspektive | Forschung | für die Praxis | |
| betrieblicher Akteure | | 978-3-7663-3905-8 | 2008 |
| Martin Renker Geschäftsordnungen von Betriebs- und Personalr | äten | 978-3-7663-3732-0 | 2007 |
| Englische Ausgabe Integrating Foreign National Employees | | 987-3-7663-3753-5 | 2007 |
| Karl Hermann Böker Flexible Arbeitszeit – Langzeitkonten | | 978-3-7663-3731-3 | 2007 |
| Hartmut Klein-Schneider Flexible Arbeitszeit – Vertrauensarbeitszeit | | 978-3-7663-3725-2 | 2007 |
| Regine Romahn Eingliederung von Leistungsveränderten | | 978-3-7663-3752-8 | 2007 |

| Robert Kecskes Integration und partnerschaftliches Verhalten | Fallstudien | 978-3-7663-3728-3 | 2006 |
|---|-------------|-------------------------------------|------|
| Manuela Maschke · Gerburg Zurholt Chancengleich und familienfreundlich | | 978-3-7663-3726-2 | 2006 |
| Edgar Bergmeier · Andreas Hoppe Personalinformationssysteme | | 978-3-7663-3730-6 | 2006 |
| Regine Romahn Gefährdungsbeurteilungen | | 978-3-7663-3644-4 | 2006 |
| Reinhild Reska Call Center | | 978-3-7663-3727-0 | 2006 |
| Englische Ausgabe Occupational Health Policy | | 978-3-7663-3753-5 | 2006 |
| Gerd Busse · Winfried Heidemann Betriebliche Weiterbildung | | 978-3-7663-3642-8 | 2005 |
| Englische Ausgabe European Works Councils | | 978-3-7663-3724-6 | 2005 |
| Berthold Göritz • Detlef Hase • Anne Krehnker • Ri Interessenausgleich und Sozialplan | udi Rupp | 978- 3-7663-3686-X | 2005 |
| Maria Büntgen Teilzeitarbeit | | 978-3-7663-3641-X | 2005 |
| Werner Nienhüser · Heiko Hoßfeld Bewertung von Betriebsvereinbarungen durch Personalmanager | Forschung | für die Praxis 978-3-7663-3594-4 | 2004 |
| Hellmut Gohde Europäische Betriebsräte | | 978-3-7663-3598-7 | 2004 |
| Semiha Akin · Michaela Dälken · Leo Monz Integration von Beschäftigten ausländischer Herkunft | | 978-3-7663-3569-3 | 2004 |
| Karl-Hermann Böker Arbeitszeiterfassungssysteme | | 978-3-7663-3568-5 | 2004 |
| Heinz Braun · Christine Eggerdinger Sucht und Suchtmittelmissbrauch | | 978-3-7663-3533-2 | 2004 |
| Barbara Jentgens · Lothar Kamp Betriebliches Verbesserungsvorschlagswesen | | 978-3-7663-3567-7 | 2004 |
| Wilfried Kruse · Daniel Tech · Detlef Ullenboom Betriebliche Kompetenzentwicklung* | Fallstudien | 978-3-935145-57-8 | 2003 |
| Judith Kerschbaumer · Martina Perreng Betriebliche Altersvorsorge | | 978-3-9776-3514-6 | 2003 |
| Frank Havighorst · Susanne Gesa Umland Mitarbeiterkapitalbeteiligung | | 978-3-7663-3516-2 | 2003 |
| Barbara Jentgens · Heinzpeter Höller Telekommunikationsanlagen | | 978-3-7663-3515-4 | 2003 |
| Karl-Hermann Böker EDV-Rahmenvereinbarungen | | 978-3-7663-3519-7 | 2003 |
| Marianne Giesert · Heinrich Geißler Betriebliche Gesundheitsförderung | | 978-3-7663-3524-3 | 2003 |
| Ferdinand Gröben Betriebliche Gesundheitspolitik | | 978-3-7663-3523-5 | 2003 |

| Werner Killian · Karsten Schneider Umgestaltung des öffentlichen Sektors | | 978-3-7663-3520-0 | 2003 |
|---|-------------|-------------------|------|
| Hartmut Klein-Schneider Personalplanung* | | 978-3-935145-19-5 | 2001 |
| Winfried Heidemann Hrsg. Weiterentwicklung von Mitbestimmung im Spiegel betrieblicher Vereinbarungen* | | 978-3-935145-17-9 | 2000 |
| Hans-Böckler-Stiftung Beschäftigung – Arbeitsbedingungen – Unternehmensorganisation* | | 978-3-935145-12-8 | 2000 |
| Englische Ausgabe Employment, working conditions and company organisation* | | 978-3-935145-12-6 | 2000 |
| Lothar Kamp Telearbeit* | | 978-3-935145-01-2 | 2000 |
| Susanne Gesa Umland · Matthias Müller Outsourcing* | | 978-3-935145-08-X | 2000 |
| Renate Büttner · Johannes Kirsch Bündnisse für Arbeit im Betrieb* | Fallstudien | 978-3-928204-77-7 | 1999 |
| Winfried Heidemann Beschäftigungssicherung* | | 978-3-928204-80-7 | 1999 |
| Hartmut Klein-Schneider Flexible Arbeitszeit* | | 978-3-928204-78-5 | 1999 |
| Siegfried Leittretter Betrieblicher Umweltschutz* | | 978-3-928204-77-7 | 1999 |
| Lothar Kamp Gruppenarbeit* | | 978-3-928204-77-7 | 1999 |
| Hartmut Klein-Schneider Leistungs- und erfolgsorientiertes Entgelt* | | 978-3-928204-97-4 | 1998 |

Die in der Liste nicht gekennzeichneten Buchtitel gehören insgesamt zu den »Analysen und Handlungsempfehlungen«.

Die mit einem *Sternchen gekennzeichneten Bücher sind über den Buchhandel (ISBN) oder den Setzkasten per Mail: mail@setzkasten.de (Bestellnummer) erhältlich. Darüber hinaus bieten wir diese Bücher als kostenfreie Pdf-Datei im Internet an: www.boeckler.de.

Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen



Christiane Lindecke
Flexible
Arbeitszeitkonten –
Langzeitkonten
ISBN 978-3-7663-6215-5
2., aktualisierte Auflage
2013, 152 Seiten
kartoniert, € 12,90

mit CD-ROM

Karl-Hermann Böker

Analyse und Handlungsempfehlungen

Seit Jahren verlieren starre Arbeitszeitmuster an Bedeutung. Stattdessen sind sehr unterschiedliche Modelle flexibler Arbeitszeitformen Normalität. Eine spezielle Form sind Langzeit- und Lebensarbeitszeitkonten, auf denen Beschäftigte große Guthaben aus Arbeitszeit oder Entgelt ansammeln können. Gestaltungsfragen stellen sich in besonderem Maße bei Konten, die über Jahre oder Jahrzehnte laufen. Welche Verfahren haben sich etabliert? Gibt es Zinsen und welche Entnahmemöglichkeiten kommen vor? Was passiert, wenn der Arbeitgeber pleite ist oder Beschäftigte das Arbeitsverhältnis kündigen?

Die Auswertung von 121 Vereinbarungen zeigt anhand zahlreicher Beispiele die Bandbreite der Regelungsmöglichkeiten und gibt Anregungen für die Gestaltung eigener Betriebs- und Dienstvereinbarungen.



Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen



Karl-Hermann Böker
Ute Demuth
IKT-Rahmenvereinbarungen
ISBN 978-3-7663-6208-7
2., aktualisierte Auflage
2013, 158 Seiten
kartoniert, € 12,90
mit CD-ROM

Analyse und Handlungsempfehlungen

Informations- und Kommunikationstechnik ist in Betrieben nicht mehr wegzudenken. Sie stellt Personalverantwortliche und betriebliche Interessenvertreter immer wieder vor neue Herausforderungen. Zentrale Aspekte sind die Wahrung der Rechte von Beschäftigten zum Daten- und Arbeitsschutz, das Abmildern negativer Folgen des Einsatzes neuer Technologien und die Begrenzung der Leistungsund Verhaltenskontrolle. Angesichts zunehmender Vernetzung und Virtualisierung der Hardware zeigt sich dies als schwierige Gratwanderung.

Diese Auswertung von 140 betrieblichen Vereinbarungen aktualisiert die Analyse »EDV-Rahmenvereinbarungen« aus dem Jahr 2003. Sie zeigt Trends und Entwicklungen und gibt Hinweise für die Gestaltung eigener Vereinbarungen.



Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen



Manuela Maschke
Gerburg Zurholt
Chancengleich und
familienfreundlich
ISBN 978-3-7663-6095-3
2., überarbeitete Auflage
2013, 204 Seiten
kartoniert, € 12,90
mit CD-ROM

Analyse und Handlungsempfehlungen

Gleiche Chancen für die berufliche Entwicklung von Frauen und Männern sowie eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sind seit Jahren diskutierte Themen. Inzwischen liegen 158 Betriebs- und Dienstvereinbarungen vor.

In den vergangenen Jahren konnten Fortschritte erzielt werden. Regelungen für familienfreundlichere Arbeitszeiten, Unterstützung bei der Kinderbetreuung sind mittlerweile keine Seltenheit mehr. Auch Weiterbildungsmöglichkeiten und die Förderung weiblicher Nachwuchsführungskräfte wurden verbessert. Es besteht jedoch weiterhin erhebliches Verbesserungspotenzial, zumal die Regelungen nicht flächendeckend sind.



Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen



Rudi Rupp

Restrukturierungsprozesse in Betrieben
und Unternehmen

ISBN 978-3-7663-6206-3
2012, 138 Seiten
kartoniert, € 12,90
mit CD-ROM

Analyse und Handlungsempfehlungen

Wird ein Unternehmen verändert oder neu ausgerichtet, spricht man von Restrukturierung. Sie stellt das Management und die Beschäftigten, aber auch die betriebliche Interessenvertretung vor große Herausforderungen.

Die Auswertung zeigt, dass es einigen Betriebsräten gelungen ist, Vereinbarungen im Interesse der Beschäftigten bereits im Vorfeld geplanter Restrukturierungsmaßnahmen zu treffen. Themen wie bessere Beschäftigungsfähigkeit, berufliche Mobilität und Gesundheitsschutz werden in jüngster Zeit immer häufiger aufgegriffen, wenn auch noch in zu geringem Maße.

Die Analyse von 146 Betriebs- und Dienstvereinbarungen dokumentiert anhand zahlreicher Beispiele die Bandbreite der Regelungsmöglichkeiten und gibt Anregungen für die Gestaltung eigener Vereinbarungen.w

