

BETRIEBS- UND DIENSTVEREINBARUNGEN

Nr. 20 · September 2021 · Hans-Böckler-Stiftung

BÜROARBEIT IM NEW NORMAL – FLEXIBILISIERUNG UND BESCHÄFTIGTENINTERESSEN (2021)

Portrait des New Normal bei der Telekom Deutschland GmbH – ein Verbund von Vereinbarungen, die Beschäftigtenziele systematisch in die Unternehmensentwicklung aufnehmen

Bettina Seibold und Walter Mugler

www.betriebsvereinbarung.de

Darum geht es:

Der Betriebsrat möchte zeitgemäße und zukunftsorientierte Arbeitsformen in den Bürobereichen des Betriebs ermöglichen, die den Menschen im Mittelpunkt haben. Ausgangspunkt war der Wunsch des Arbeitgebers nach Desksharing. Dieses Ansinnen griff der Betriebsrat auf, um Beschäftigtenziele systematisch in die Unternehmensentwicklung aufzunehmen. Desksharing wurde mit dem Anspruch der Beschäftigten auf mobile Arbeit verknüpft. Zusätzlich wurden anlassbezogen weitere Vereinbarungen abgeschlossen, die den gesamten Themenkomplex „flexibles, neues Arbeiten“ abdecken, bis hin zu einem Manifest Neues Arbeiten auf Konzernebene, das Leitlinien für das New Normal und alle weiteren Veränderungen festlegt. Darin sind die Interessen der Beschäftigten fest verankert.

Wir portraituren, wie Vereinbarungen umgesetzt werden, und fragen nach den Hintergründen ihres Entstehens. Hierzu kommen Betriebsräte zu Wort sowie ihre beratenden Gewerkschaftskolleginnen und -kollegen.

Kontakt

Ansprechpartner für dieses Portrait: Nils Werner
betriebsvereinbarung@boeckler.de



Die Telekom Deutschland GmbH mit über 3.800 Beschäftigten gehört zur Deutschen Telekom AG, die als größtes Telekommunikationsunternehmen Europas gilt. Der Hauptsitz ist in Bonn. Die Telekom Deutschland GmbH ist in drei bundesweite Betriebe gegliedert und zuständig für die Privatkunden sowie kleine und mittlere Geschäftskunden. Zu den Produkten gehören Festnetzanschlüsse, Internet und Mobilfunk.

Das Betriebsratsgremium Privatkunden besteht aus 17 Mitgliedern. Zusätzlich existiert ein Gesamt- und Konzernbetriebsrat.

Aufgrund eines Tarifvertrags besteht die Besonderheit, dass zusätzlich 24 Auskunftspersonen in der Betriebsversammlung gewählt werden können. Diese haben wie Betriebsratsmitglieder Kündigungsschutz und einen gewissen Qualifizierungsanspruch. Über die Auskunftspersonen sind die bundesweiten Standorte besser vertreten.

1 Ziel und Strategie

Als Telekommunikationsanbieter gehört die Telekom Deutschland GmbH zu den Hightech-Unternehmen. Die Unternehmensgeschichte ist seit der Privatisierung der Telefonsparte (Telekom) der Deutschen Bundespost von Restrukturierungen und Neufirmierungen geprägt. Neben neuen Technologien (z. B. eine App zur Arbeitszeiterfassung) wurden flexiblere Arbeitsformen eingeführt (u. a. Telearbeit, mobile Arbeit, agile Arbeit). Ausgangspunkt für die Betriebsvereinbarung Flexible Work war der Wunsch des Arbeitgebers im Jahr 2015, in größerem Umfang Desksharing einzuführen.



„Flächenkonzepte haben die immer schon mal gemacht. Es wurde immer gesagt, es soll schön sein und wir sollen uns wohlfühlen. Das wurde aber nicht flächendeckend gemacht. Bei uns geht es jetzt darum, Mietfläche – also Arbeitsplätze – zu sparen.“ – Jan Öhlmann, Betriebsrat

Beim Desksharing verfügen die einzelnen Mitarbeitenden nicht mehr über einen fest zugeordneten Arbeitsplatz. Stattdessen teilen sich mehrere Beschäftigte eine geringere Anzahl an Arbeitsplätzen.

Oberstes Ziel des Betriebsrats ist es, dass – bei aller Notwendigkeit zur Modernisierung – solche Veränderungen nicht einseitig zulasten der Beschäftigten gehen und gleichzeitig Verbesserungen erreicht werden können. Daher griff der Betriebsrat das Ansinnen auf, um Beschäftigtenziele systematisch in die neue Unternehmensentwicklung aufzunehmen und gleichzeitig das Thema mobile Arbeit zu regeln. Dazu wurden bewährte Formen der konstruktiven Zusammenarbeit mit dem Arbeitgeber und bereits in anderen Vereinbarungen etablierte Verfahren genutzt: z. B. eine Konfliktmanagement-Regelung mit paritätischer Kommission. Außerdem wurde der Grundgedanke verfolgt, dass der Betriebsrat auch zukünftig bei Veränderungen und noch nicht absehbaren Folgen eingreifen und gegebenenfalls die Betriebsvereinbarung aktualisieren können muss.

Sehr schnell wurde deutlich: Die Kombination von Desksharing und mobiler Arbeit in einer Betriebsvereinbarung Flexible Work war nicht nur sinnvoll, sondern geradezu notwendig, um die vielfältigen Facetten von orts- und zeitflexiblem Arbeiten gemeinsam zu regeln. Zumal parallel zu den Diskussionen um Desksharing seitens ver.di ein Telearbeits-Tarifvertrag für die Mitglieder des agv:community (Arbeitgeberorganisation der Telekommunikations- und IT-Unternehmen sowie artverwandter Unternehmen in Deutschland) abgeschlossen und eine Konzernbetriebsvereinbarung zu Telearbeit für außertarifliche Angestellte um Regelungen zu Mobile Working ergänzt wurden. Nach drei Jahren wurde im Jahr 2019 aufgrund der betrieblichen Erfahrungen die Betriebsvereinbarung Flexible Work überarbeitet. An diese Verhandlungen schloss sich die Betriebsvereinbarung zu agilen Strukturen an. Letztere orientieren sich am Spotify-Modell und wurden an den Konzern angepasst. Die Verhandlungen erfolgten bereits vor der Corona-Pandemie.



Das Spotify-Modell gilt als Blaupause für eine agile Organisation. Es basiert auf der Organisationsstruktur des schwedischen Musik- und Video-Streaming-Anbieters Spotify. Kern des Modells sind selbstorganisierende Teams, die mit agilen Methoden (z. B. Scrum) arbeiten. Diese Teams (Squads) werden in Gruppen (Tribes) zusammengefasst, die am gleichen Produkt arbeiten. In der Regel besteht ein Tribe aus rund 100 Personen. Quer zu dieser Struktur werden in den Tribes Beschäftigte mit den gleichen Kompetenzen in sogenannte Chapter zusammengefasst, die sich regelmäßig austauschen. Das gesamte Unternehmen wird in Tribes organisiert. Für deren Austausch untereinander werden z. B. Guilds genutzt: In ihnen werden Personen mit demselben Fachwissen oder gleichen Interessen aus verschiedenen Tribes zusammengefasst.

Da im Zuge von mobiler Arbeit ein Gebäude faktisch geschlossen wurde, verhandelte der Betriebsrat in der daraus resultierenden paritätischen Kommission im Juni 2020 eine Betriebsvereinbarung Pandemie. Diese enthält auch Regelungen, die den Weg zurück aus dem Corona-Pandemiebedingten Homeoffice aufzeigen.

Für den Betriebsrat war die Detailtiefe der zu regelnden Themen eine große Herausforderung. Neue Wege mussten gefunden werden, um auch bei flexiblen Modellen die Mitbestimmung zu wahren.

Im Zuge der Corona-Pandemie wurde erneut über Flächenkonzepte und die zukünftige Art des Arbeitens nachgedacht. Im Juli 2021 wurde eine Pilotvereinbarung zu neuen Flächenkonzepten unter dem Schlagwort Near Working (wohnnahes Arbeiten) abgeschlossen. Darin wird das Büro als künftiger Ort der Begegnung beschrieben.



„Es ist maximal schwierig, sich selbst da ein Gefühl zu machen. Welche agilen Methoden es alles gibt und so weiter. Für uns war es wichtig, einen Rahmen zu setzen, der das eigenmächtige Weiterschreiten des Arbeitgebers etwas eindämmt. [...] Die Konfliktmanagement-Regelung [paritätische Kommission] haben wir anderen Vereinbarungen entlehnt.“ – Jan Öhlmann, Betriebsrat

Abbildung: Betriebsvereinbarungen New Work – Übersicht über die in den Vereinbarungen geregelten Themen



I.M.U.

Quelle: Eigene Darstellung

Als Antwort auf diese Themen (vgl. Abbildung) entstand der Verbund ineinandergreifender Betriebsvereinbarungen. Sie enthalten fast alle eine paritätische Kommission, weil das in der Zusammenarbeit so üblich war und fortgeschrieben wurde. Das im Oktober 2020 auf Konzernebene abgeschlossene Manifest über neues Arbeiten bei der Deutschen Telekom AG schreibt daher übergreifende beschäftigtenorientierte Leitlinien für das neue Normal (New Normal) fest.

2 Die konkreten Vereinbarungen

In der Regel kommt der Arbeitgeber auf den Betriebsrat zu. Dieser ergänzt die Anforderungen/Veränderungen im Sinne der Beschäftigten und korrigiert bzw. konkretisiert sie gegebenenfalls. Die Zusammenarbeit ist konstruktiv, ohne jedoch Konflikten aus dem Weg zu gehen. Beispielsweise unterstützt der Betriebsrat das Ansinnen, Flächen einzusparen, um Investitionen zu ermöglichen – jedoch nicht zu jedem Preis. Der Betriebsrat beschreibt die Unternehmenskultur, die auch Beschäftigtenziele in den Vordergrund stellt, insgesamt als kooperativ. Es handelt sich dabei um mehr als Lippenbekenntnisse des Managements, die jedoch aus Sicht des Betriebsrates immer über eine entsprechende Vereinbarung abgesichert werden, damit sie Verbindlichkeit für die Beschäftigten erlangen.

2.1 Flexible Work: Desksharing und mobile Arbeit

In der Betriebsvereinbarung Flexible Work werden die beiden Themen Desksharing und mobiles Arbeiten geregelt. Dabei sind die Regelungen zu

Desksharing für die Beschäftigten immer mit einem Anspruch auf mobiles Arbeiten verknüpft. Beide Bausteine der Betriebsvereinbarung können jedoch auch unabhängig voneinander angewandt werden. Für den Arbeitgeber stand im Jahr 2015 das Ziel, Flächen einzusparen, im Vordergrund. Demgegenüber war dem Betriebsrat wichtig, dass Kommunikation und Zusammenarbeit im Betrieb verbessert werden. Seine Ziele lauteten:

- mehr Vertrauen in die Beschäftigten und deren Eigenverantwortung aufbauen,
- physische und psychische Belastungen reduzieren,
- Unternehmenskultur weiterentwickeln,
- mobiles Arbeiten möglich machen und durch das Führungsverhalten sicherstellen.

Die wesentlichen Regelungspunkte: Der Betrieb bleibt die erste Tätigkeitsstätte; es besteht ein Recht auf Nicht-Erreichbarkeit in der Freizeit (Telefon, E-Mails); die veränderten Arbeitsformen und ihre englischen Bezeichnungen werden definiert; eine Homebase (Gebäudebereich, in dem die Arbeitnehmenden ihre Desksharing-Arbeitsplätze mittels Buchungstool buchen) wird festgelegt.

Innerhalb der Homebase werden die Sharing-Arbeitsplätze in räumlicher Nähe eingerichtet, damit weiterhin persönliche Kontakte bestehen.

Die Kommunikation zwischen den Beschäftigten soll gefördert werden.

Dabei ist zu berücksichtigen, dass der Besprechungsbedarf zeitlich und räumlich steigt. Als ausdrückliche Aufgabe der Führungskräfte wird festgelegt, dass sie Sozialkontakte fördern und unterstützen. Daher werden sie zu den Inhalten der Betriebsvereinbarung geschult.

Diese explizite Verantwortung der Führungskräfte war in der ersten Fassung der Vereinbarung nicht enthalten. Das Thema wurde aufgegriffen, als die Betriebsvereinbarung im Jahr 2018 überarbeitet wurde. Zudem trat der Betriebsrat mit der Belegschaft in Dialog, um über die bisherigen Erfahrungen zu sprechen. Der Betriebsrat initiierte eine Online-Befragung, lud zu Terminen (ohne Führungskräfte) ein, sammelte Anregungen und Verbesserungsbedarfe. Zusätzlich wurden Ansätze aus dem Betriebsratsgremium aufgenommen.

Desksharing

Mit Blick auf die konkreten Arbeitsplätze wird eine Clean Desk Policy vereinbart: Die Beschäftigten müssen die Plätze am Ende des Arbeitstages aufgeräumt und sauber verlassen. Daher müssen Behältnisse für die persönlichen Arbeitsmittel bereitgestellt und mehr Reinigungsaufwand eingerechnet werden. Zudem bestehen entsprechende Informations- und Qualifikationsangebote: für die Beschäftigten z. B. zu den betrieblichen Vorgaben zu Flexible Work, Kommunikations-/Feedbackplattformen, Datenschutz; für Führungskräfte z. B. zu virtuellem Führen.

Eine Besonderheit ist die enthaltene Annahmeverzugsregelung: Findet eine Person im Unternehmen keinen freien Arbeitsplatz, kann sie nach einer Übergangszeit von einer Stunde nach Hause gehen und der Arbeitstag gilt als erfüllt. In der Praxis gab es dazu nach Wissen des Betriebsrats noch keinen Fall. Allerdings konnte dadurch erreicht werden, dass der Arbeitgeber die Führungskräfte als Verantwortliche benennt und die

Beschäftigten gegebenenfalls wissen, an wen sie sich bei Verfügbarkeitsproblemen wenden können. Außerdem könnte die Annahmeverzugsregelung dem arbeitgeberseitigen Wunsch nach (zu) hohen Sharing-Quoten entgegenwirken.

Den Betriebsräten war wichtig, dass der Prozess genau beschrieben ist, wenn Desksharing in weiteren Bereichen eingeführt oder geändert wird. Die Informationen dazu sind in einer ausführlichen Anlage enthalten. Die Betriebsvereinbarung legt keine feste Sharing-Quote für den Betrieb fest. Stattdessen ist deren Herleitung genau beschrieben. Die jeweiligen Abteilungen müssen sich bei der Einführung von Desksharing an dieses Vorgehen halten und dem Betriebsrat das Ergebnis mitteilen. Auf die ermittelte Sharing-Quote wird immer ein Sicherheitszuschlag von 10 Prozent aufgerechnet. In vielen Bereichen hat sich mittlerweile ein Standard von 1 zu 1,6 herausgebildet. Für die Herleitung gibt es einen definierten Planungsprozess, der eine Grob- und Feinplanung vorsieht. Basis der Grobplanung ist eine Bedarfsanalyse, die folgende Aspekte umfasst: Anzahl betroffener Mitarbeitender, Schwerbehinderte in dem Bereich, erforderliche Anzahl fester Arbeitsplätze, Bedarf an Lagerflächen, Sondermöblierung, Besprechungsräume. An den Gesprächen zur Feinplanung vor Ort mit dem Betriebsleiter und Gebäudevertreter nehmen der Betriebsrat und gegebenenfalls die Schwerbehindertenvertretung teil. Die Sharing-Quote umfasst auch Auszubildende, Praktikantinnen und Praktikanten sowie Werksstudierende. Externe Beraterinnen und Berater dürfen nicht an den Arbeitsplätzen sitzen, die in die Sharing-Quoten einbezogen sind. Zusätzlich bleiben feste Arbeitsplätze erhalten, wenn es z. B. besondere Anforderungen an Ausstattung, Geheimhaltung oder Arbeitsmittel gibt. Diese festen Arbeitsplätze werden nicht in die Desksharing-Quote eingerechnet. Alle Arbeitsplätze erhalten eine hochwertige IT-Ausstattung. In der überarbeiteten Fassung der Vereinbarung von 2019 wurden auf Initiative der Betriebsräte Verbesserungen der IT-Ausstattung verhandelt und beispielsweise Kopfhörer mit einer sehr guten Qualität festgeschrieben. Außerdem wurden Optionen für weitere Anforderungen an die Umgebung der Desksharing-Arbeitsplätze ergänzt: Begehungen durch den Betriebsrat, um die Arbeitsbedingungen an den einzelnen Arbeitsplätzen zu verbessern, und weitere Ruhezone, in denen z. B. nicht telefoniert werden darf und stilles, hochkonzentriertes Arbeiten möglich sein muss. Zusätzlich ist vereinbart, dass der Arbeitgeber die Quoten nicht einseitig erhöhen darf. Werden Arbeitsplätze gestrichen, müssen im Gegenzug mehr Räume oder Möglichkeiten für Besprechungen und Abstimmungen eingerichtet werden. Noch wichtiger: Jede Änderung der Sharing-Quote muss mit dem Betriebsrat abgestimmt werden. Dies war auch Ausgangspunkt für die Überarbeitung der ersten Vereinbarung.



„Ihr wollt die Quote des Desksharings erhöhen? Dann lasst uns schauen, was in der Regelung verbessert werden kann für die Beschäftigten.“ – Jan Öhlmann, Betriebsrat

Mobile Arbeit

Aus Sicht des Betriebsrats sollen die Beschäftigten große Freiheit haben, wenn sie im Homeoffice bzw. mobil arbeiten wollen. Freiwilligkeit und Flexibilität bei der Dauer waren zentrale Ziele und wurden festgeschrieben. Möchte der Arbeitgeber die Erlaubnis für mobile Arbeit zurücknehmen, besteht gegenüber den Beschäftigten eine Ankündigungsfrist von vier Wochen.

Um zu verhindern, dass die große individuelle Flexibilität das Team oder Arbeitsabläufe stört, wird empfohlen, dass die einzelnen Teams Vereinbarungen/Spielregeln zum Umgang mit mobiler Arbeit und Desksharing aufstellen. Außerdem sollen die Führungskräfte mit Trainings und Coachings unterstützt werden, um die Teams bei mobiler Arbeit zu unterstützen.



„Der Betriebsrat fördert bei Bedarf Diskussionen zum Thema Mobiles Arbeiten im Team. Das finde ich eine super Sache. Die Führungskräfte müssen mobiles Arbeiten aktiv durch ihr Führungsverhalten unterstützen und es für die Beschäftigten ermöglichen. Und sie müssen keine formale Genehmigung haben. Ich muss mich an keinen bestimmten Prozess halten, ich kann es im Team klären, wenn ich mobil arbeiten kann. Ich brauche keine inhaltliche Begründung für mobiles Arbeiten und auch eine spontane, kurzfristige Entscheidung dazu ist möglich. Persönliche Belange sind da gleichwertig mit betrieblichen.“ – Jan Öhlmann, Betriebsrat

Ein wichtiger Punkt für Betriebsrat und Beschäftigte war der Umgang mit Störungen. Daher wurde vereinbart, dass IT-Ausfälle im Betrieb gelöst werden. In einem solchen Fall gilt die Anfahrt in den Betrieb als Arbeitszeit für die Beschäftigten. Selbstverständlich gilt auch für mobiles Arbeiten, dass die Beschäftigten eine geeignete technische Ausstattung und Zugang zu den Firmendaten bekommen. Zudem gibt es klare Vorgaben zum Datenschutz. Beispielsweise müssen Unterlagen mit vertraulichen Informationen im Betrieb entsorgt werden.



„Mit dem Tarifvertrag zu Telearbeit und der Arbeitsform Mobile Working war uns wichtig, einen klaren Rahmen für betriebliche Vereinbarungen zu setzen. So ist darin unter anderem geregelt, dass wenn der Arbeitgeber die Möglichkeit für mobiles Arbeiten in einem Bereich einführen will, dann auch alle Beschäftigten dieses Bereiches einen verbindlichen tariflichen Anspruch haben, daran teilzunehmen.“ – Frank Sauerland, Bereichsleiter Tarifpolitik ver.di TK/IT

2.2 Agile Arbeitsformen: Zusammenarbeit innerhalb flexibler Organisationen

Im Rahmen eines anderen Programms zur Neuausrichtung der Arbeitsorganisation in einem Unternehmensbereich wurden agile Methoden und flexible Strukturen von der Arbeitgeberseite eingeführt. Das Unternehmen orientierte sich dabei an der Organisationsstruktur des

schwedischen Musikanbieters Spotify und passte diese an die eigenen Rahmenbedingungen an. Die Betriebsräte forderten aufgrund der organisatorischen Änderung ihre Mitbestimmungsrechte ein, gründeten eine Expertengruppe Tribes und verhandelten eine Betriebsvereinbarung für die rund 300 betroffenen Beschäftigten. Als der Betriebsteil mit anderen Bereichen verschmolzen wurde, wurde auch die Betriebsvereinbarung angepasst.

Im Betrieb wird jedoch nicht nur agil gearbeitet, sondern neben den flexiblen Strukturen gibt es weiterhin Linienstrukturen und klassische Methoden des Projektmanagements. Agile Methoden werden nur dort eingesetzt, wo es nützlich scheint.

Einer der wichtigsten Regelungspunkte ist der Schutz der Beschäftigten vor Herabgruppierung. Mittlerweile hat der Betriebsrat die Erfahrung gemacht, dass viel mehr Personen höher eingruppiert werden als früher – auch in den Bereichen mit Linienorganisation.



„Jetzt haben sie diese ganzen agilen Rollen. Da ist jemand Product Owner oder Coach. Was ist das überhaupt? [...] Die Definitionen sind nicht immer greifbar. Es gab auch keine Jobprofile, die auf Product Owner liefen. [...] Es gibt jetzt auch Epic Owner et cetera. Das sind neue Begriffe, wo man jetzt langsam mitkriegt, was die Entsprechungen sind zu früher. Das ist nicht selbsterklärend. Deshalb war es uns so wichtig, dass keiner herabgruppiert werden kann.“ – Jan Öhlmann, Betriebsrat

Im Rahmen der flexiblen Organisation war es den Betriebsräten wichtig, dass die Beschäftigten neben dem Arbeits- und Gesundheitsschutz eine klar definierte Führungskraft haben, die auch für Ressourcensteuerung verantwortlich ist. Die agilen Teams sollen auf Stabilität ausgerichtet sein. Am Ende eines Einsatzes in einem agilen Team soll es ein gegenseitig wertschätzendes Feedback (keine Leistungskontrolle!) zwischen Beschäftigten und Führungskräften geben.

Die neuen Rollen und Funktionen werden in Anlagen zur Betriebsvereinbarung ausführlich beschrieben und können ergänzt werden. Die Vereinbarung legt auch einen starken Fokus auf die Information des Betriebsrats und die Beratung mit ihm. Vierteljährlich bekommt das Gremium eine Übersicht über alle Teams mit den jeweiligen Aufgaben der Mitglieder. Außerdem findet mindestens vierteljährlich ein Dialoggespräch mit dem Arbeitgeber zu den Projekteinsätzen statt. Dieses Gespräch ist sehr hilfreich für den Betriebsrat, um die flexible Organisation zu begleiten.



„Die Tribe-Leiter kommen auch manchmal auf Einladung des Betriebsrates in eine BR-Sitzung und erzählen, was so läuft. Die Dialoggespräche haben die Wirkung, dass vier Mal im Jahr Kontakt besteht mit all den Führungskräften und maßgebliche Dinge mitgeteilt werden und das Bewusstsein entsteht, dass der Betriebsrat sich dafür interessiert und einen Blick darauf hat. Der Aufwand ist meiner Meinung nach beherrschbar: zweieinhalb Stunden, vier Mal im Jahr. Das ist die Hauptlast.“ – Jan Öhlmann, Betriebsrat

2.3 Manifest

Auf Ebene des Konzernbetriebsrates wurde im Oktober 2020 ein Manifest zur neuen Arbeit abgeschlossen. Darin verständigte sich der Konzernbetriebsrat für zukünftige Themen und Verhandlungen mit dem Arbeitgeber auf gemeinsame Leitplanken. Das Manifest ist nicht als verbindliche Betriebsvereinbarung angelegt, aber es bietet den Betriebsräten Argumentationshilfen. Zudem wird beispielsweise in der neueren Pilotvereinbarung zu einem Flächenkonzept-Test darauf verwiesen. Die Leitlinien des Manifests gelten demnach auch für die Pilotflächen: Die Menschen stehen im Mittelpunkt; eine gute Führung ist zentral und basiert auf Vertrauen und Transparenz; die Bürowelt muss aufgabengerecht sein; das Büro als Ort der Begegnung ist einer der wichtigsten Orte der Identifikation mit dem Team und dem Unternehmen; digitale Tools werden immer wichtiger und müssen bedarfsgerecht zur Verfügung gestellt werden.

3 Mitbestimmung

Die Absicherung der Mitbestimmung in einer neuen Arbeitswelt ist angesichts der vielfältig miteinander verbundenen Themen keine einfache Aufgabe. Dem Betriebsrat gelang es alles in allem sehr gut, die Mitbestimmungsrechte über verschiedene Möglichkeiten abzusichern.



„Für mich ist die größte Schwierigkeit das Thema: die Organisationshoheit des Arbeitgebers mit solchen flexiblen Strukturen zusammenzubringen und die Mitbestimmung zu wahren. Dass wir mitbekommen: Was macht der Arbeitgeber? Wie viel deiner Mitbestimmung gibst du bei der flexiblen Struktur ab? Wieviel kriegst du mit? Erkennst du die Fälle? Wie stark wirst du eingebunden?“ – Jan Öhlmann, Betriebsrat

Anstatt sich einmal beim Abschluss der Betriebsvereinbarung auf eine Sharing-Quote festzulegen, muss bei jeder Änderung der Quote mit dem Betriebsrat verhandelt werden; bei jeder neuen Einführung ist die Herleitung der Quote dem Betriebsrat vorzulegen. Dadurch ist der Betriebsrat nicht nur bei der ersten Einführung, sondern kontinuierlich an der weiteren Umsetzung und Praxis beteiligt.

Konkret hat der Betriebsrat die Möglichkeit, im Rahmen von Team-Jourfixes die Diskussion über mobiles Arbeiten in den Teams zu fördern und beispielsweise die Regelungen aus der Betriebsvereinbarung zu thematisieren.

Eine weitere Möglichkeit für den Betriebsrat, Einfluss zu nehmen, ist die Evaluation nach spätestens zwölf Monaten. Für die gemeinsame Evaluation mit dem Arbeitgeber kann die Interessenvertretung Beschäftigtenbefragungen durchführen, insbesondere mit Blick auf Belastungen. Auf Basis der Entwicklungen werden dann Vorschläge zur Weiterentwicklung erarbeitet.

Einer der wichtigsten Aspekte zur Absicherung der Mitbestimmung ist die paritätische Kommission, die laut fast allen Betriebsvereinbarungen im Konfliktfall eingerichtet werden kann. Sollte sich die paritätische Kommission nicht einigen können, entscheidet die Einigungsstelle. Beispielsweise entstand die Betriebsvereinbarung zur Pandemie aus einer paritätischen Kommission heraus. Ein für die Zukunft immer wichtiger werdender Aspekt ist, dass auch die Gewerkschaft die betrieblichen Kommunikationsmittel weiterhin nutzen darf.

4 Ausblick

Durch die breite Einführung von Desksharing möchte der Arbeitgeber in erster Linie Flächen einsparen. Den Betriebsräten gelang es dabei, für die Beschäftigten ein weitgehendes Recht auf mobiles Arbeiten zu verankern. Letzteres erfuhr mit dem Beginn der Corona-Pandemie einen wahren Boom und weckte bei vielen Mitarbeitenden neue Ansprüche an mobiles Arbeiten. Allerdings ist die Betriebsvereinbarung nicht darauf ausgerichtet, dass der größte Teil der Belegschaft auf Dauer mobil arbeitet. Für die Zeit nach der Corona-Pandemie plant der Betriebsrat die Vereinbarungen anzupassen. Parallel dazu muss verhindert werden, dass verfrüht bzw. übereilt während der Corona-Pandemie leerstehende Flächen entmietet oder verkauft werden. Denn das Büro soll auch zukünftig der zentrale Ort der Begegnung sein.



„New Normal ist ein komplexes Thema und wir diskutieren das gerade intensiv mit Arbeitgebern. Wichtig ist, das Ganze beteiligungsorientiert zu machen und abzufragen: Was brauchen die Leute? Am neuen Normal hängen viele Themen, die man beachten muss, gerade auch der Flächenmix. Lebenslagen können sich ändern und man muss gewährleisten, dass alle die Möglichkeit haben, wieder im Betrieb arbeiten zu können. Es gibt einen Grund dafür, warum wir im Tarifvertrag festgelegt haben, dass der überwiegende Teil der Arbeitszeit an der Betriebsstätte verbracht werden soll (kollegialer Austausch, Betriebsbindung et cetera). Es geht auch um die Fragen: Welche Kriterien brauchen wir langfristig für die virtuelle Zusammenarbeit? Wie werden neue KollegInnen integriert? Das ist komplex.“ – Astrid Schmidt, ver.di Bundesverwaltung

Eine weitere Herausforderung ist das Entgeltmodell. Es muss auf zeitgemäße Grundlagen gestellt werden. Durch die agilen Strukturen sowie neue Rollen und Funktionen wurde den Betriebsräten deutlich: Die alten tariflichen Rahmenregelungen waren immer weniger geeignet, die betrieblichen Veränderungen damit abzubilden. ver.di hat dies aufgegriffen und mit dem Arbeitgeber mittlerweile eine sogenannte Global Job Architektur (GJA) und ein neues Arbeitsplatzbewertungsverfahren im Entgelttarifvertrag vereinbart.

Durch die Betriebsvereinbarung und die Einführung der Global Job Architektur konnte zunächst das Entgelt für alle abgesichert und in vielen Fällen sogar erhöht werden.



„Mit der Global Job Architektur haben wir einen ersten großen Schritt in Richtung eines harmonisierten Entgeltsystems im Konzern geschafft. Das neue Modell ermöglicht endlich Transparenz im Entgeltsystem und Vergleichbarkeit von vorhandenen Anforderungen im Konzern. Dies ist wichtig, damit sich Beschäftigte bei den sich verändernden Anforderungen und Qualifikationen orientieren können. Mit dem neuen Bewertungsverfahren, bei dem neue, sich verändernde Jobprofile in einer konzernweiten tariflichen paritätischen Kommission entschieden werden, haben wir zudem ein Instrument geschaffen, welches auf zukünftige Veränderungen qualifiziert reagieren kann. Besonders freut mich, dass das neue Entgeltsystem seitens der Antidiskriminierungsstelle des Bundes zertifiziert wurde. Bereits bei der Vorbereitung der Verhandlungen für ein einheitliches Entgeltsystem wurde unter anderem die Schaffung eines diskriminierungsfreien Bewertungsverfahrens als ein internes Verhandlungsziel definiert. Dies haben wir erreicht.“ – Frank Sauerland, Bereichsleiter Tarifpolitik ver.di TK/IT



Kontakt

Jan Öhlmann, Betriebsrat der Telekom Deutschland GmbH
E-Mail: jan.oehlmann@telekom.de

Frank Sauerland, ver.di Bundesverwaltung, Bereichsleiter
Tarifpolitik Grundsatz, Fachbereich TK/IT
E-Mail: frank.sauerland@verdi.de

Astrid Schmidt, ver.di Bundesverwaltung, Fachgruppe
Telekommunikation und Bereich Innovation und Gute Arbeit
E-Mail: astrid.schmidt@verdi.de



Ihr seid die Experten – schickt uns eure Vereinbarungen und profitiert voneinander!

Habt ihr eine gute Vereinbarung zum Thema Digitalisierung abgeschlossen? Wir interessieren uns für die Geschichte und Fakten dahinter und freuen uns über eure Zusendung, elektronisch oder per Post. Wir werten sie aus und stellen euer wertvolles Wissen allgemein zur Verfügung – vertraulich, anonym und als Beitrag für eine mitbestimmte Arbeitswelt der Zukunft.

Macht mit und nehmt mit uns Kontakt auf!

www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen



Mitbestimmungsportal

Der Böckler-Infoservice bietet Mitbestimmungsakteurinnen und -akteuren spezifisches Handlungs- und Orientierungswissen, u. a. Branchenmonitore, Themenradar, Wissen kompakt, Szenarien „Mitbestimmung 2035“.

Jetzt kostenlos anmelden auf:

www.mitbestimmung.de