

Kamp, Lothar

Book

Telearbeit: Analyse und Handlungsempfehlungen. Betriebs- und Dienstvereinbarungen

edition der Hans-Böckler-Stiftung, No. 31

Provided in Cooperation with:

The Hans Böckler Foundation

Suggested Citation: Kamp, Lothar (2000) : Telearbeit: Analyse und Handlungsempfehlungen. Betriebs- und Dienstvereinbarungen, edition der Hans-Böckler-Stiftung, No. 31, ISBN 3-93514-501-2, Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/116282>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

Betriebs- und
Dienstvereinbarungen

Telearbeit

Analyse und
Handlungs-
empfehlungen

Lothar Kamp

Betriebs- und
Dienstvereinbarungen

Telearbeit

Analyse und
Handlungsempfehlungen

edition der Hans-Böckler-Stiftung 31

© Copyright 2000 by Hans-Böckler-Stiftung

Bertha-von-Suttner-Platz 1, 40227 Düsseldorf

Buchgestaltung: Horst F. Neumann Kommunikationsdesign, Wuppertal

Produktion: Der Setzkasten GmbH, Düsseldorf

Printed in Germany 2000

ISBN 3-935145-01-2

Bestellnummer: 13031

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

VORWORT	5
1. RAHMENBEDINGUNGEN BETRIEBLICHER GESTALTUNG VON TELEARBEIT	7
2. BESTAND DER VEREINBARUNGEN ZU TELEARBEIT IN DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG	9
3. DIE REGELUNGSINHALTE DER VEREINBARUNGEN	13
3.1 Begriff und Ziele der Telearbeit	13
3.2 Voraussetzungen für Telearbeit	14
3.3 Eintritt in und Austritt aus Telearbeit	19
3.4 Arbeitnehmerstatus und einzelvertragliche Vereinbarungen	21
3.5 Organisation der Telearbeit	24
3.6 Arbeitszeiten	28
3.7 Integration der Telebeschäftigten in betriebliche Abläufe	37
3.8 Frauen- und familienspezifische Regelungen	40
3.9 Behinderte und Leistungsgeminderte	40
3.10 Kostenträgerschaft	41
3.11 Verantwortung und Haftung der Arbeitnehmer	48
3.12 Zutrittsrechte	51
4. MITBESTIMMUNGSRECHTE, -PROZEDUREN UND -INSTRUMENTE	55
4.1 Institutionelle Mitbestimmung des Betriebs- oder Personalrates	56
4.2 Direkte Partizipation der Beschäftigten	67
4.3 Betriebliche Regelungen und tarifvertragliche Bestimmungen	68
4.4 Rechte der Gewerkschaften	70
5. OFFENE PROBLEME	73
6. ZUSAMMENFASSENDE BEWERTUNG	75

7. BERATUNGS- UND GESTALTUNGSHINWEISE	79
7.1 Gestaltungsraster	79
7.2 Ausgangspunkte für die gestaltende Einflussnahme durch die Interessenvertretung	84
7.3 Rechtliche Hinweise	86
8. LITERATUR	89
9. INTERNETADRESSEN ZUR GESTALTUNG VON TELEARBEIT	93
10. ALLGEMEINE INFORMATIONEN ZUR AUSWERTUNG DER BETRIEBLICHEN VEREINBARUNGEN	95
SELBSTDARSTELLUNG DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG	99

Telearbeit ist eine recht junge Form der Arbeitsorganisation. Mit diesem Begriff bezeichnet man Formen der Bildschirmarbeit, bei denen die Arbeit mittels Informations- und Kommunikationstechnologien mit gewisser Regelmäßigkeit außerhalb des Betriebes erbracht wird.

Telearbeit kann praktisch in drei Formen vorkommen:

- Bei *alternierender Telearbeit* wird die Arbeitsleistung teilweise im Betrieb und teilweise am (meist häuslichen) Telearbeitsplatz erbracht. Vorteil gegenüber reiner Teleheimarbeit ist, dass die Einbindung in die betrieblichen Strukturen zumindest teilweise erhalten bleibt.
- Bei *mobiler Telearbeit* findet die Arbeit teilweise an verschiedenen Orten außerhalb des Unternehmens statt. Die Anbindung an das Unternehmen erfolgt über Kommunikationstechnik.
- Bei *reiner Teleheimarbeit* entfällt im Unterschied zur alternierenden Telearbeit der betriebliche Arbeitsplatz, selbst wenn ein Arbeitsvertragsverhältnis besteht. Ein Nachteil dieser Telearbeit liegt im Wegfall des betrieblichen Eingebundenseins. Wird kein fester Arbeitsvertrag abgeschlossen, kommen Probleme der (Schein-)Selbständigkeit hinzu.

Technischer Fortschritt ermöglicht es, dass die Beschäftigten zunehmend außerhalb örtlich konzentrierter Betriebe arbeiten können. Wie jeder neue technische und organisatorische Fortschritt ist Telearbeit mit zahlreichen Risiken und Chancen sowohl für Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer verbunden. Diese sind zur Zeit erst im Ansatz ausgelotet.

Mit der vorliegenden Veröffentlichung werden 68 betriebliche Telearbeits-Vereinbarungen ausgewertet, die von Betriebsparteien abgeschlossen wurden. Dadurch entsteht ein Einblick, wie die Unternehmen mit den Chancen und Risiken der Telearbeit zur Zeit umgehen. Die Auswertung zeigt darüber hinaus Trends bei diesem Arbeitstypus auf. Und schließlich weist sie darauf hin, wo die Betriebsparteien regelungsbedürftige Probleme von Telearbeit sehen und welche Verfahren sie zu deren Lösung wählen. (Weitere Hinweise zum Projektzusammenhang, in dem diese Untersuchung entstanden ist, finden sich in Kapitel 10.)

Fragestellungen der vorliegenden Untersuchung betrieblicher Regelungen zu Telearbeit sind:

- Wie wird Telearbeit organisiert? (Kap. 3.2, 3.3 und 3.5)
- Wie lassen sich betriebliche Erfordernisse und individuelle Gestaltungswünsche kombinieren? (Kap. 4.2)
- Wie werden Arbeitszeiten geregelt? (Kap. 3.6)
- Wie werden Arbeitsaufgaben festgelegt und Leistungen kontrolliert? (Kap. 3.5)
- Inwieweit bleiben die Beschäftigten in das betriebliche Geschehen einbezogen? (Kap. 3.7)
- Wer kommt für welche Kosten auf? (Kap. 3.10)
- Wie werden Haftungs- und Verantwortungsfragen gelöst? (Kap. 3.11)
- Wer hilft bei auftretenden technischen Problemen? (Kap. 3.11)
- Wie entwickelt sich die Mitbestimmung bei Telearbeit weiter? (Kap. 4.)

Fast alle Betriebs- und Dienstvereinbarungen, die uns zugänglich waren, betreffen klassische Beschäftigtengruppen, die nun in Telearbeit beschäftigt sind. Noch keinen Zugang hatten wir zu Telebeschäftigten der »New economy«, wie Wissensarbeitern, Freelancern, Telezeitarbeitern und den neuen (Schein-)Selbständigen. Ein Zufall ist dies nicht. Für diesen neuen Beschäftigtentypus dürfte es nur wenige betriebliche Regelungen geben. Um diese werden wir uns in Zukunft bemühen.

Alle Teile dieser Auswertung sind separat nutzbar. Die Anwendung des Gestaltungsrasters aus Kap. 7.1 bei der Entwicklung einer eigenen Vereinbarung zu Telearbeit setzt beispielsweise nicht unbedingt das Studium des analytischen Kapitels 3. voraus. Allerdings werden in diesem Kapitel die mit bestimmten Gestaltungspunkten verbundenen Probleme ausführlich erörtert. Die Kapitel 7. bis 10. sind als Service für die Umsetzung eigener Vorstellungen zu Telearbeit gedacht.

1. RAHMENBEDINGUNGEN BETRIEBLICHER GESTALTUNG VON TELEARBEIT

Telearbeit war bis Mitte der 90er Jahre ein eher exotisches und theoretisches Thema. In der ersten Hälfte der 80er Jahre gab es in verschiedenen Ländern einige – teils öffentlich geförderte – Modellversuche. Sie scheiterten aus Kosten- und organisatorischen Gründen. Zu Beginn der 90er Jahre betrieben einige Unternehmen ernsthafte Projekte, die jedoch vereinzelt blieben.

Die Zahl der Telearbeiterinnen und Telearbeiter ist – entgegen den vielen Veröffentlichungen und intensiven Diskussionen über diese Arbeitsform – auch heute noch gering. Je nach Untersuchung – genaue Daten existieren nicht – sind in Deutschland zwischen zwei und sechs Prozent der Erwerbstätigen an Telearbeitsplätzen beschäftigt. Die höhere Zahl basiert auf einer Angabe des Institutes der Deutschen Wirtschaft (Handelsblatt, 1.12.99). Damit hinkt die Bundesrepublik anderen Ländern hinterher, in denen die Zahlen teilweise beträchtlich höher sind, so in Finnland, Schweden und den Niederlanden, wo Anteile zwischen 15 und 17 Prozent erreicht werden.

Warum sich Telearbeit bisher nicht stärker ausbreitete, ist einer Reihe von Barrieren geschuldet. So glauben Manager und untere Vorgesetzte, Telebeschäftigte nicht genügend kontrollieren zu können. Zudem wird die Auflösung sozialer Informations- und Kommunikationszusammenhänge sowie der Organisationseinheit »Betrieb« befürchtet. Aber auch in der Technik lag bis vor einigen Jahren ein bedeutender Hinderungsgrund. Die Leistungsfähigkeit der Geräte und Netze war insbesondere bei professionellen Anwendungen oft zu gering, die Probleme der Datensicherheit zu groß. Und schließlich beurteilten die Unternehmen die Kosten von Telearbeit bei Technik und Übertragung als zu hoch.

Die Hindernisse werden Stück für Stück beiseite geräumt. Die Leistungsfähigkeit von Gerätetechnik und Datenübertragung steigt, gleichzeitig sinken deren Kosten. Bei Betriebsflächen, Möbeln und Geräten im Stammbetrieb bestehen Möglichkeiten der Kostenersparnis. Das Misstrauen gegenüber Telearbeiterinnen und Telearbeitern relativiert sich. Zur Steuerung der Beschäftigten werden Ziel- und Leistungsvereinbarungen erprobt. Man rechnet mit einer erhöhten Selbstmotivation der Telebeschäftigten. Spezielle Kommunikationsformen sollen die Einbindung in die betrieblichen Strukturen gewährleisten. Allerdings sind für die Unternehmen die Rationalisierungsvorteile und strategischen Potenziale von Telearbeit noch nicht genügend geklärt.

Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sehen durch Telearbeit Einsparungen von Zeit und Fahrtkosten und erhoffen sich mehr persönliche Freiheit. Sie sehen Möglichkeiten, Beruf und Familie besser zu vereinbaren und wollen ein ungestörteres Arbeiten erreichen. Noch scheint die Initiative zu Telearbeit eher von ihnen auszugehen.

2. BESTAND DER VEREINBARUNGEN ZU TELEARBEIT IN DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG

Die vorliegende Auswertung basiert auf **68 betrieblichen Vereinbarungen**, die von den Betriebsparteien bzw. von Unternehmensleitung und Gewerkschaft unterschrieben und verabschiedet wurden. 3 Betriebs- bzw. Haustarifverträge wurden in die Untersuchung einbezogen: zwei zeitlich aufeinander folgende Abkommen zwischen der Deutschen Postgewerkschaft und der Deutschen Telekom AG sowie der Manteltarifvertrag vom 01.08.98 zwischen der Genossenschaftsrechenzentrale GRZ Norddeutschland GmbH Lehrte und der Gewerkschaft HBV – Landesbezirk Niedersachsen. Diese Tarifverträge setzen auf hohem, rechtlich verbindlichem Niveau Maßstäbe für die betroffenen Unternehmen. Unberücksichtigt blieben uns vorliegende *Entwürfe* für Betriebs- oder Dienstvereinbarungen sowie Richtlinien, Anweisungen oder Planungspapiere.

Tabelle 1: Grunddaten zu den Vereinbarungen

Anzahl Vereinbarungen (Summe)	68
Anzahl Betriebe	65
Vereinbarungstypen	
Betriebsvereinbarung	27
Rahmen- oder Gesamtbetriebs- bzw. -konzernvereinbarung	7
Dienstvereinbarung	22
Rahmen- oder Gesamtdienstvereinbarung	5
Regelungsabsprache oder Nebenabrede	4
Haustarifvertrag/Betriebstarifvertrag	3

Entgegen unseren Erwartungen liegen zu Telearbeit im Unterschied zu anderen Organisationsthemen wie Gruppenarbeit deutlich weniger Rahmen- oder Gesamtbetriebs- bzw. -dienstvereinbarungen vor. Offenbar legen die Unternehmen bei diesem Thema auf betriebsspezifische und räumlich eingegrenzte Regelungen besonderen Wert. 53 Regelungen (= 78 %) sind unmittelbar im Betrieb oder in der Dienststelle abgeschlossen worden. Drei Regelungen wurden als Haus- bzw. Betriebstarif vereinbart. 25 Vereinbarungen (= 37 %) regeln Pilotversuche, immerhin zwei Drittel also den zeitlich nicht begrenzten Echtbetrieb von Telearbeit.

Zum Pilotbetrieb von Telearbeit heißt es in einer Vereinbarung bei einem Forschungsinstitut:

Neben der Erledigung der jeweils fachlich übertragenen Aufgaben erfolgt eine aktive Mitarbeit der Arbeitnehmer/innen bei der Erprobung von häuslicher Telearbeit. Sie sind zu verpflichten, die von ihnen im Rahmen des Projektes gewonnenen Erfahrungen zu dokumentieren.

Die Kriterien für eine Dokumentation der Testphase werden gemeinsam von der Geschäftsführung und dem Gesamtbetriebsrat festgelegt und sind Teil der schriftlichen Vereinbarung mit dem/der Arbeitnehmer/in.

Dem Gesamtbetriebsrat ist Einblick in die Dokumentationen zu geben.

Arbeitgeber und Gesamtbetriebsrat werden während der Probephase regelmäßig im Abstand von 6 Monaten über grundsätzliche Probleme (Schadensfälle, Sicherungsprobleme, Auswertung der Dokumentation etc.) bei der Durchführung der alternierenden häuslichen Telearbeit sprechen.

Die Betriebspartner werden die mögliche Fortführung der alternierenden häuslichen Telearbeit erörtern und gegebenenfalls Verhandlungen über eine Verlängerung bzw. Erneuerung der Vereinbarung über alternierende häusliche Telearbeit anstreben.

(Forschungsinstitut, 22)

Pilotversuche zu Telearbeit werden in den Unternehmen bzw. Verwaltungen für Teilbereiche (z. B. für eine Abteilung oder einen bestimmten Arbeitszusammenhang) oder für eine begrenzte Zahl von Beschäftigten, unabhängig vom Unternehmensbereich, durchgeführt (08.01.02/66)*. Die Unternehmen interessiert dabei, wie weit sich Aufgaben für Telearbeit eignen und ob sich eine größere Flexibilität der Beschäftigten und der Arbeit erreichen lässt.

Im Unterschied zu unseren früheren Auswertungen betrieblicher Vereinbarungen aus anderen Feldern gibt es nur wenige Fälle, in denen zum gleichen Thema *im selben Unternehmen mehrere* Vereinbarungen abgeschlossen wurden. Offenbar wollen die Unternehmen Telearbeit zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht flächendeckend im Gesamtunternehmen oder in der Gesamtverwaltung einführen.

* Der Zahlencode bedeutet: 08.01.02 ist in unserem Archiv der Schlüssel für das Gestaltungsfeld Telearbeit, die Zahl hinter dem Schrägstrich die eindeutige Nummer einer bestimmten betrieblichen Regelung aus diesem Feld. Der Code dient dem internen Quellennachweis bei Zitaten aus Vereinbarungen. Er lässt für Außenstehende keinen Rückschluss auf den Unternehmensnamen zu. Im Folgenden wird der Code des Gestaltungsfeldes weggelassen und nur die Nummer der Vereinbarung genannt, da alle zitierten Vereinbarungen der vorliegenden Auswertung aus diesem Feld stammen.

Die weitaus überwiegende Zahl von Vereinbarungen ist 1997 oder später abgeschlossen worden (53 Regelungen = 78 %), also jüngeren Datums.

Tabelle 2: Abschlussjahre der Vereinbarungen (Fälle)

1992	1
1995	3
1996	3
1997	14
1998	19
1999	19
ohne Jahr	9
Summe	68

Die uns vorliegenden Telearbeitsvereinbarungen streuen über recht viele Branchen. Fasst man die vertretenen Branchen in drei große Blöcke zusammen, fällt die starke Repräsentanz der öffentlichen Verwaltung mit gut einem Drittel (35 %) ins Auge, die meisten davon in 1998 oder 1999 abgeschlossen. Dies passt nicht ganz zu dem sonst üblichen Bild der angeblich modernisierungsunwilligen öffentlichen Verwaltung. Relativierend ist allerdings hinzuzufügen, dass die Regelungen aus dem öffentlichen Dienst oft nur kleine Fallzahlen von Beschäftigten betreffen.

Tabelle 3: Herkunft der Vereinbarungen aus zusammengefassten Branchen

Öffentlicher Dienst	26
davon öffentliche Verwaltungen	24
sonstige	2
Privatwirtschaftliche Industrie	21
davon Chemieunternehmen	5
Informationstechnikhersteller	5
Fahrzeughersteller	4
sonstige	7
Privatwirtschaftliche Dienstleistungen	21
davon Geldinstitut	6
Versicherung	4
Informationstechnik/Datendienstleister	3
sonstige	8
Summe	68

Insgesamt dominieren mit über zwei Dritteln (47 Vereinbarungen = 69 %) Vereinbarungen aus Dienstleistungsbranchen.

3. DIE REGELUNGSINHALTE DER VEREINBARUNGEN

3.1 BEGRIFF UND ZIELE DER TELEARBEIT

In recht vielen Vereinbarungen definieren die Betriebsparteien den noch ungewohnten *Begriff Telearbeit*. Dies dient der Abgrenzung gegenüber normaler Arbeit und gegenüber Rufbereitschaft oder Heimarbeit. Außerdem wird so klargestellt, welche Art der Telearbeit (alternierend, nur häuslich, mobil) eingeführt und geregelt werden soll.

Unter »alternierender Telearbeit« wird ein Wechsel zwischen häuslicher und betrieblicher Arbeitsstätte in regelmäßigem Rhythmus verstanden. Telearbeit wird in der Regel alternierend vergeben. Die ausschließliche Arbeit zu Hause (Tele-/Heimarbeit) ist nur in begründeten Ausnahmefällen erlaubt.

(Energiedienstleister, 19)

Mobile Telearbeit

Bei der mobilen Telearbeit liegt der Schwerpunkt in der Beratungs- und Betreuungstätigkeit vor Ort. Es gibt keine zwingende Notwendigkeit für einen stationären Arbeitsplatz. Vorbereitende und nachbereitende Tätigkeiten können von jedem Ort erledigt werden und benötigen eine mobile EDV-Unterstützung. In der Regel wird aber auch bei der mobilen Telearbeit ein Teil Arbeit zu Hause verrichtet werden. Die nachfolgenden Rahmenbedingungen sind daher (u. U. modifiziert) auch zu beachten.

Diese Version der Telearbeit kommt in unserem Hause z. B. für Firmenkundenbetreuer/Vermögensanlageberater oder auch im Revisionsbereich infrage.

(Geldinstitut, 54)

Die Ziele, die durch Telearbeit erreicht werden sollen, sind in den Vereinbarungen in der Regel zum beiderseitigen Vorteil dargestellt. Insgesamt werden folgende Ziele genannt:

- Kosteneinsparungen bei Geräten und Büroflächen und durch effektiveren Personaleinsatz,
- Verbesserung der Arbeitsqualität,
- flexiblere Organisation und bessere Kundenbetreuung,

- bessere Nutzung und Integration hochqualifizierter Beschäftigter,
- Verbesserung der Mitarbeitermotivation, -identifikation und -zufriedenheit durch mehr Selbstverantwortung, bessere Vereinbarkeit von Familie bzw. privater Lebensführung und Beruf, Arbeiten nach persönlichem Rhythmus und Verringerung des zeitlichen und finanziellen Aufwandes bei Anfahrten zur Arbeit,
- bessere Berufschancen für Behinderte,
- Entlastung von Umwelt und Verkehrswegen.

In den Unternehmen verfolgt man aus diesem Katalog jeweils unterschiedliche Ziele. Die bessere Vereinbarkeit von Familie bzw. privater Lebensführung und Beruf sowie eine erhöhte Flexibilität im Beschäftigteneinsatz und in der Organisation werden jedoch in den meisten Unternehmen an erster Stelle genannt.

3.2 VORAUSSETZUNGEN FÜR TELEARBEIT

Die Unternehmen binden die Einführung von Telearbeit meist an mehrere Voraussetzungen.

Die *Eignung von Tätigkeiten für Telearbeit* wird in der Regel mit *allgemeinen* Kriterien bestimmt. Die Unternehmen gehen also weniger von *bestimmten* Qualifikationsstufen oder Berufsgruppen aus, die man in Telearbeit einbeziehen will. Insgesamt werden in den Vereinbarungen folgende Kriterien zur Eignungsprüfung von Tätigkeiten für Telearbeit genannt:

Tabelle 4: Kriterien der Eignung von Tätigkeiten für Telearbeit

- Die Aufgaben sind klar definiert und abgegrenzt
- Der Arbeitsbereich muss auslagerbar sein
- Die Tätigkeiten sind nicht zeit- und/oder ortsgebunden
- Eine ständige Anwesenheit im Betrieb ist nicht erforderlich
- Die Tätigkeiten müssen im häuslichen Bereich zu bearbeiten sein
- Für direkte oder spontane Kommunikation besteht keine Notwendigkeit
- Die Telearbeiten dürfen den Betriebsablauf nicht beeinträchtigen
- Die Arbeitsleistungen müssen konkret messbar sein (z. B. anhand von Fallzahlen)
- Die Arbeiten müssen eigenständig und eigenverantwortlich durchführbar sein
- Die Verteilung von Arbeitszeit und Arbeitsaufgaben kann weitgehend autonom erfolgen
- Die Arbeit enthält längere konzentrierte Phasen

Die Tätigkeit benötigt wenig schriftliche, nicht digitalisierte Unterlagen und geringen Zugriff auf zentrale Dokumentationsbestände. Der Zugriff auf schriftliche Dokumente muss planbar sein

Der Anteil an Informationsverarbeitung ist hoch

Die Telearbeit muss technisch möglich und sinnvoll sein

Die Tätigkeiten werden in der Regel bereits EDV-gestützt verrichtet

Tätigkeiten, die eine hohe Empfindlichkeit im Bereich von Datenschutz und Datensicherheit aufweisen, werden ausgeschlossen (z. B. Personalinformationssysteme oder Verarbeitung personenbezogener Daten)

Besonders ins Auge fällt, dass die Unternehmen Wert auf abgrenzbare Tätigkeiten und messbare Arbeitsleistungen legen, was auf ein starkes Bedürfnis nach Kontrolle hindeutet.

Für dieses Pilotprojekt sind solche Tätigkeiten geeignet, die eigenständig und eigenverantwortlich durchführbar sind, die konkrete, messbare Ergebnisse haben und die ohne Beeinträchtigung des Betriebsablaufes bei eingeschränktem unmittelbarem Kontakt zu (einem Tochterunternehmen) verlagert werden können. (Energiedienstleister, 46)

Vorzugsweise eignen sich Aufgaben, die klar definiert und selbständig zu erledigen sind, einen hohen Konzentrationsbedarf verlangen und ergebnisorientiert zu kontrollieren sind (z. B.: Daten- und Texterfassung, Planungstätigkeiten, Statistik, Gutachtertätigkeit, Vorbereitung von Lehr- und Schulungstätigkeiten usw.) (Öffentliche Verwaltung, 23)

Die 10 Vereinbarungen, die konkrete Tätigkeiten nennen, beschreiben eine Spanne telearbeitsfähiger Aufgaben von einfachen Tätigkeiten wie Datenerfassung bis hin zu sehr anspruchsvollen Arbeiten, die große Kreativität und planerisches Denken verlangen.

Eine Reihe von Unternehmen setzt bestimmte Qualifikationen (vorwiegend Schlüsselqualifikationen) der Beschäftigten bei ihrer Zulassung zu Telearbeit voraus (vgl. Tabelle 5). Im Vordergrund steht dabei die Fähigkeit zum selbständigen, eigenverantwortlichen Arbeiten. Nur sehr wenige Unternehmen reservieren Telearbeitsplätze für bestimmte Beschäftigtengruppen oder schließen Führungspersonen von Telearbeit aus.

Tabelle 5: Eignungskriterien für Telebeschäftigte

Kriterium	Häufigkeit
Fähigkeit, eigenverantwortlich und selbständig arbeiten zu können;	
hohes Maß an Eigenständigkeit	+++++
Psychische Eignung zum »einsamen Arbeiten« (Begriff aus dem schwedischen Arbeitsschutz)	++
Große Selbstdisziplin	+++
Hohe Zuverlässigkeit	+++
Ausreichende fachliche Qualifikationen, um den Arbeitsbereich selbständig bewältigen zu können (sowohl vom Arbeitsgegenstand her, als auch auf Software und PC-Nutzung bezogen, um z. B. kleinere Störungen selbst beheben zu können)	+++
Geeignete familiäre Verhältnisse, die die Einrichtung von Telearbeit und deren ungestörten Ablauf gewährleisten	+++
Besondere soziale, z. B. Betreuung von Kleinkindern, Alleinerziehende, Pflege naher Angehöriger, Schwerbehinderung	+
Bestimmte Entgeltgruppen	+
Ausschluss von Vorgesetzten bzw. Führungspersonen	++
Mindestbeschäftigungszeit beim gegenwärtigen Arbeitgeber (z. B. ein Jahr)	++
Eine tägliche Mindestarbeitszeit (z. B. »mindestens halbtags«)	+

Etwa die Hälfte der Unternehmen unserer Untersuchung widmen sich der *Eignung der Telearbeitsstätte*. An sie werden insgesamt folgende Anforderungen gestellt:

- Der Arbeitsort muss für die anfallenden Arbeiten und für den Einsatz der erforderlichen Geräte bzw. Arbeitsmittel auf Dauer geeignet sein (ausreichende Größe, keine Garage oder kein Kellerraum, ...);
- der Arbeitsplatz muss den vorgeschriebenen arbeitssicherheitsmäßigen, arbeitsmedizinischen und ergonomischen Anforderungen entsprechen (Beleuchtung, elektrische Anschlüsse, ...);
- berufliche und private Sphäre müssen ausreichend getrennt sein;
- Datenschutz und Datensicherheit müssen in erforderlichem Umfang zu gewährleisten sein;
- die Betriebssicherheit der Geräte muss gewährleistet sein;
- bei Bedarf muss eine Umstellung auf ISDN erfolgen können.

Folgende Regelung verzichtet auf die genaue Spezifizierung der Anforderungen an die häusliche Arbeitsstätte:

Der Mitarbeiter hat für die Einrichtung des häuslichen Telearbeitsplatzes eine Räumlichkeit zur Verfügung zu stellen, die eine hinreichende Trennung von beruflicher und privater Sphäre insbesondere hinsichtlich des Datenschutzes gewährleistet. (Chemieunternehmen, 75)

Rechtlich nicht korrekt (vgl. Kapitel 3.12) und die Verantwortung für den Arbeitsplatz auf die Beschäftigten abwälzend wird in folgendem Beispiel vorgegangen:

Außerbetriebliche Arbeitsstätten sind keine Betriebsstätten, daher gehen Maßnahmen des Gefahrenschutzes zu Lasten desjenigen, der die Räume unterhält. Dennoch sollte die Bank den Mitarbeiter bei der Gestaltung des Arbeitsplatzes beraten und unterstützen. Zu beachten sind in diesem Zusammenhang insbesondere die Arbeitsstättenverordnung, die Arbeitsstätten-Richtlinien, die Sicherheitsregeln für Büroarbeitsplätze der Verwaltungs-Berufsgenossenschaft (ZH1/535) und die Sicherheitsregeln für Bildschirmarbeitsplätze (ZH1/618). (Geldinstitut, 54)

Oft muss der Arbeitsplatz vor Aufnahme der Tätigkeit von den zuständigen betrieblichen Stellen, manchmal gemeinsam mit der Interessenvertretung, besichtigt werden (15). Häufig werden die in Telearbeit einsteigenden Beschäftigten auf Arbeitssicherheits- und Unfallverhütungsvorschriften, ergonomische Gestaltungskriterien des Arbeitsplatzes sowie die gesetzlichen Unfallversicherungsregelungen hingewiesen (12 und 16). Im folgenden Beispiel eines Informationstechnikerherstellers werden die Telebeschäftigten unterwiesen. Unterweiser/in und Unterwiesene/r unterzeichnen gemeinsam ein Merkblatt.

Anhang

Merkblatt zur Arbeitssicherheit und zur gesetzlichen Unfallversicherung bei Telearbeit

1. Die elektrische Sicherheit der zur Verfügung gestellten Geräte muss gewährleistet sein. Die Überprüfung nach Unfallverhütungsvorschrift VBG4 wird durch einen Fachmann mit einem Prüfaufkleber bestätigt; die Wiederholungsprüfung erfolgt entsprechend den VBG-Vorschriften (spätestens alle 24 Monate).
2. Vor Aufnahme der Telearbeit und danach in regelmäßigen Abständen, hat eine Unterweisung über die relevanten Unfallverhütungsvorschriften sowie über die ergonomische

3.3 EINTRITT IN UND AUSTRITT AUS TELEARBEIT

Telearbeit wird in den von uns untersuchten Vereinbarungen meist als eine freiwillige, befristete und sehr begrenzte Angelegenheit angesehen. Die Unternehmen haben sich noch nicht entschieden, ob sie diese Form der Arbeitsorganisation in größerem Umfang einführen möchten und experimentieren zunächst mit geringem Risiko. Vielleicht steht hinter mancher Befristung von Telearbeitsverhältnissen auch die Absicht, einen Bindungsverlust der Beschäftigten und eine Einstellungsänderung in Richtung freier Arbeitsbeziehungen zu vermeiden. Sehr oft findet sich die Regel, dass Arbeitgeber oder Beschäftigte/r ohne Angaben von Gründen Telearbeit ablehnen können. Beide Seiten sollen also nicht zu Telearbeit gezwungen werden können.

Für die Genehmigung der alternierenden Telearbeit gilt stets eine Erprobungsphase von 6 Monaten und eine Befristung auf maximal 2 Jahre mit der Möglichkeit der Verlängerung. (Öffentliche Verwaltung, 27)

Neben Bedingungen für den Eintritt in Telearbeit werden zugleich meist Austrittsverfahren beschrieben.

Bedingungen des Eintritts in Telearbeit

Typisch für die Einrichtung eines Telearbeitsplatzes ist die folgende Regelung:

Die Entscheidung, ob ein Telearbeitsplatz eingeführt wird, wird im Einzelfall von dem zuständigen Fachbereich in Zusammenarbeit mit der Personalabteilung getroffen. (Geldinstitut, 54)

Ebenfalls häufig entscheiden Vorgesetzter und Mitarbeiter in Absprache mit der Personalabteilung über die Möglichkeiten von Telearbeit.

Anstöße zu Telearbeit können meist sowohl von Vorgesetzten als auch von Beschäftigten ausgehen, in einigen Fällen soll dies »einvernehmlich« geschehen. Nur in wenigen Unternehmen behalten sich die Unternehmensleitungen allein die Entscheidung darüber vor.

In der Regel wählt allein die Geschäftsleitung die Arbeitnehmer für Telearbeitsplätze aus.

Die endgültige Auswahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer wird auf der Grundlage des als Anlage 2 beigefügten Kriterienkataloges von der Behörde XX getroffen. (Öffentliche Verwaltung, 20)

Manchmal geschieht die Personalauswahl jeweils in Absprache mit der Interessenvertretung:

Die Auswahl erfolgt durch die Bereichsleiter in Abstimmung mit dem Betriebsrat und dem Personalbereich. (Versicherungsunternehmen, 37)

Vielfach wird betont, dass »kein Rechtsanspruch auf Telearbeit« besteht. Die Unternehmen wollen das Letztentscheidungsrecht behalten, sich nicht durch die Beschäftigten zu dieser Organisationsform zwingen lassen und keine unkontrollierte Zunahme von Telearbeit erlauben.

Bedingungen des Austritts aus Telearbeit, Befristung, Beendigung

Im Allgemeinen können sowohl das Unternehmen als auch der/die betroffene Arbeitnehmer/in sehr leicht aus Telearbeit aussteigen. Hier wieder eine typische Regelung:

Sofern einzelvertraglich nichts anderes vereinbart ist, kann die Telearbeit regelmäßig mit einer Ankündigungsfrist von drei Monaten durch schriftliche Erklärung von jeder Seite beendet werden. (Chemieunternehmen, 02)

Dabei variieren die Kündigungsfristen zwischen den Unternehmen von vier Wochen bis drei Monaten. Oft ist bei Vorliegen besonderer Gründe eine kürzere Kündigungsfrist oder gar eine fristlose Kündigung zulässig, z. B. bei der Auflösung des Mietverhältnisses der Privatwohnung oder bei gleichgerichteten Interessen:

Im gegenseitigen Einvernehmen kann die Einzelvereinbarung jederzeit gekündigt werden. (Öffentliche Verwaltung, 02)

In seltenen, besonders begründeten Fällen wird ein einseitiges fristloses Kündigungsrecht des Arbeitgebers festgelegt.

(Die Arbeitgeberin) ist berechtigt, die Telearbeit aus wichtigem Grund, der in der Person des Beschäftigten liegen muss, abzurechnen. Dem Personalrat wird vorher Gelegenheit zur Stellungnahme gegeben. (Öffentliche Verwaltung, 26)

Eine interessante Variante zur Erprobung von Telearbeit hat ein Wirtschaftsverband aufzuweisen. Die Arbeitnehmer/innen können ein Telearbeitsverhältnis 6 Monate aus-

probieren und haben – bei dessen Nichtweiterführung – ein *direktes und verbindliches Rückkehrrecht* auf ihren bisherigen Arbeitsplatz (72).

3.4 ARBEITNEHMERSTATUS UND EINZELVERTRAGLICHE VEREINBARUNGEN

Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in Telearbeit haben in der Regel das Interesse, dass ihr bisheriger Arbeitsvertrag weiter gilt, dass ihr betrieblicher Arbeitsplatz und ihr Verdienst gesichert bleiben, dass sie keine geringerwertigere Arbeit erhalten und dass sie weiterhin Zugang zur betrieblichen Qualifizierung und zur persönlichen Weiterentwicklung haben.

Ihr Interesse wird durch die vielfach vereinbarte Formel aufgenommen, dass das Beschäftigungsverhältnis der Arbeitnehmer oder das Dienstverhältnis der Beamten, die in Telearbeit beschäftigt sind, unberührt bleibt, und dass bestehende dienstliche Regelungen unverändert weiter gelten.

Mitarbeiter bleiben bei Telearbeit mit allen Rechten und Pflichten Arbeitnehmer der (Arbeitgeberin). Bestehende betriebliche Regelungen, Betriebsvereinbarungen und Tarifverträge gelten sinngemäß unverändert weiter. (...)

Dem Mitarbeiter dürfen in seinem beruflichen Fortkommen aufgrund seiner Beschäftigung in Telearbeit keine Nachteile entstehen. Allein durch die evtl. Ablehnung eines Telearbeitsplatzes durch den Mitarbeiter entstehen ihm keine Nachteile für Ein- oder Umgruppierung, Beurteilung, Beförderung, Ausbildung und Zulagen. (Verkehrsdienstleister, 57)

Zuweilen wird auf Modifikationen des Arbeitsverhältnisses bei Telearbeit hingewiesen:

Zusatzvereinbarungen zu den Arbeitsverträgen beschränken sich auf Leistungskontrolle, Aufwandsentschädigung und evtl. Kernarbeitszeiten. (Öffentliche Verwaltung, 27)

Die Fortgeltung der bisherigen hierarchischen Zuordnung wird häufig betont:

Grundsätzlich unverändert bleiben auch die fachliche und disziplinarische Zuordnung des Mitarbeiters sowie die Dauer der individuellen Arbeitszeit. (Fahrzeughersteller, 31)

Einig ist man sich in den Vereinbarungen darüber, dass aus der Teilnahme an oder der Ablehnung von Telearbeit den Mitarbeitern keine Nachteile entstehen dürfen. Ähnliche Aussagen wie die folgende kommen häufiger vor:

Die Dienststellen, insbesondere die Vorgesetzten, sind dafür verantwortlich, dass für Telearbeiterinnen und Telearbeiter keine Nachteile bei Beförderungen, Aufstieg und Fortbildung entstehen. (Öffentliche Verwaltung, 20)

Nur in wenigen Vereinbarungen wird betont, dass die in Telearbeit beschäftigten Arbeitnehmer weiterhin ihren Arbeitsplatz im Betrieb behalten. In den meisten Vereinbarungen hält man diese Aussage offenbar für überflüssig, da die Telearbeit in allen 68 ausgewerteten Vereinbarungen innerhalb des bestehenden Arbeitsverhältnisses stattfindet. Der Arbeitnehmer hat in der Regel ein **Rückkehrrecht** auf einen zum früheren *vergleichbaren* Arbeitsplatz. Manche Unternehmen heben besonders hervor, dass kein Anspruch auf den früheren (speziellen) Arbeitsplatz besteht.

In der Regel wird mit den Telearbeitnehmern ergänzend zum bestehenden Arbeitsvertrag ein individueller Zusatzvertrag geschlossen, der einige Besonderheiten des Telearbeitsverhältnisses regelt, beispielsweise abweichende Arbeitszeiten, Verantwortung des Arbeitnehmers für Geräte und Datensicherheit bzw. Datenschutz, Dauer des Telearbeitsverhältnisses, spezielle Rückkehrrechte auf einen betrieblichen Arbeitsplatz nach Beendigung des Telearbeitsverhältnisses oder Kostenerstattungen.

Nebenabrede zum Arbeitsvertrag über die Einrichtung eines Telearbeitsplatzes in der Wohnung eines/r Arbeitnehmers/in zwischen dem (Arbeitgebername) und (Arbeitnehmername).

1. Grundlage

Grundlage dieser Vereinbarung ist die Betriebsvereinbarung über die Erprobung der alternierenden häuslichen Telearbeit vom (Datum). (...)

Bestehende betriebliche Regelungen gelten unverändert bzw. sinngemäß, sofern (...)

Die Arbeitsstätte in einer Wohnung unterliegt aufgrund Artikel 13 Grundgesetz einem besonderen Schutz. Ein Zutritt von Arbeitgeber- oder Arbeitnehmervertretern bedarf deshalb der Zustimmung des/der Arbeitnehmers/in.

Jedoch hat der/die Arbeitnehmer/in das Recht, eine Begehung des häuslichen Arbeitsplatzes durch den betrieblichen Sicherheitsbeauftragten oder örtlichen Betriebsrat zu verlangen.

(...)

2. Auf- und Verteilung der Arbeitszeit

Die individuelle regelmäßige Arbeitszeit wird wie folgt zwischen betrieblicher und häuslicher Arbeitsstätte aufgeteilt (mindestens zwei Arbeitstage pro Woche sollen im Betrieb gearbeitet werden; ...):

(...)

3. Zeiterfassung

Die am häuslichen Arbeitsplatz geleisteten Arbeitszeiten sind in einem Arbeitstagebuch einzutragen. (...)

4. Arbeitsmittel

Dem/der Arbeitnehmer/in werden für die Zeit des Bestehens des häuslichen Arbeitsplatzes folgende Arbeitsmittel vom Arbeitgeber kostenlos zur Verfügung gestellt und installiert:

(...)

5. Aufwandsersatzungen

(...)

6. Haftung

(...)

7. Leistungs- und Verhaltenskontrolle

Eine maschinelle Leistungs- oder Verhaltenskontrolle des/der Arbeitnehmers/in findet nicht statt.

8. Daten und Informationsschutz

Der/die Arbeitnehmer/in ist verpflichtet, an seiner/ihrer häuslichen Arbeitsstätte auf den Schutz von Daten und Informationen gegenüber Dritten besonders zu achten.

(...).

9. Dokumentation

Neben der Erledigung der fachlichen übertragenen Aufgaben wird der/die Arbeitnehmer/in aktiv bei der Erprobung der häuslichen Telearbeit mitwirken. Die im Rahmen dieses Projektes gewonnenen Erfahrungen sind folgendermaßen zu dokumentieren:

(...)

10. Aufgabe der häuslichen Arbeitsstätte

Der häusliche Telearbeitsplatz kann von beiden Seiten ohne Angabe von Gründen mit einer Ankündigungsfrist von einem Monat zum Ende eines Kalendermonats aufgegeben werden.

(...)

Nach Aufgabe der häuslichen Arbeitsstätte sind die gestellten Arbeitsmittel zurückzugeben. Der Arbeitgeber bestätigt die Rückgabe. Abbau und Transport zum Arbeitgeber werden von diesem übernommen.

Ein Vor- oder Nachteilsausgleich findet nicht statt.

11. Schlussbestimmungen

Änderungen oder Ergänzungen dieser Nebenabrede bedürfen der Schriftform.

Ort

Datum

Arbeitgebername

Unterschrift Arbeitgebervertreter (Spitzenebene)

Unterschrift Abteilungsleiter

Unterschrift Arbeitnehmer/in

Anlage:

Betriebsvereinbarung über die Erprobung der alternierenden häuslichen Telearbeit vom

(Datum)

(Forschungsinstitut, 22)

In einer Reihe von Unternehmen und Verwaltungen liegt ein genormtes Muster für Einzelverträge mit den Telebeschäftigten der betrieblichen Vereinbarung bei (siehe vorstehenden Kasten). Einzelverträge sind hier also übergreifend und kollektivrechtlich mit der Interessenvertretung geregelt. In der Mehrheit der Fälle jedoch haben die Vereinbarungen keinen derartigen Anhang und geben auch sonst keine Hinweise auf die Gestaltung der individuellen Telearbeitsverträge. Ob die Interessenvertretungen dies für verzichtbar hielten oder sich nicht mit entsprechenden Wünschen gegen die Geschäftsleitung durchsetzen konnten, entzieht sich unserer Kenntnis. Es ist allerdings sinnvoll, dass Belegschaftsvertretung und Geschäftsleitung einen Standardvertrag vereinbaren.

3.5 ORGANISATION DER TELEARBEIT

Probleme für Telebeschäftigte können sich daraus ergeben, dass Abläufe und Arbeits- bzw. Entscheidungsstrukturen in den Unternehmen, die Telearbeit einführen, nicht optimal organisiert sind und gleichzeitig von den Beschäftigten kaum beeinflusst werden können. Telebeschäftigte können so mit überfordernden Arbeitspaketen und Arbeitszeitanforderungen des Betriebes unter Druck geraten. Andererseits ist denkbar, dass sich Telebeschäftigte durch schlechtes Selbstmanagement überbeanspruchen. Unzufriedenheit, Verlust der Vorteile größerer Freiheit oder attraktiver persönlicher Entwicklungsmöglichkeiten durch Telearbeit oder gar gesundheitliche Schäden können für die Beschäftigten die Folge sein. Aus mangelhaften organisatorischen Bedingungen könnten sich Verdiensteinbußen oder schlechte Beurteilungen ergeben. Auf der anderen Seite können für das Unternehmen die wirtschaftlichen Vorteile von Telearbeit bei Organisationsdefiziten ganz oder teilweise verloren gehen. Die Vereinbarungen greifen diese Problematik nicht auf.

Telearbeit erfordert ein Überdenken der bisherigen betrieblichen Organisation, die ggf. angepasst oder sogar deutlich verändert werden muss. Und Telearbeit selbst muss möglicherweise in bestimmten Formen organisiert werden. Nur wenige Vereinbarungen gehen hierauf ein.

Aufgabenfestlegungen

Konkrete Aufgabenfestlegungen oder -beschreibungen bei Telearbeit finden sich in den uns vorliegenden Vereinbarungen nur zu Rufbereitschaft oder zu »Remote-Arbeitsplätzen« (Fernsteuerung bzw. Fernbearbeitung von softwaregesteuerten Systemen). In diesen Fällen werden Pflichten definiert, denen der/die Betroffene genügen muss, z. B.

unter welchen Umständen er/sie erreichbar sein muss. Ansonsten legt man in den Vereinbarungen keine *konkreten* Aufgaben fest, sondern definiert ein *allgemeines* Spektrum geeigneter Tätigkeiten (siehe obige Tabelle 5).

Leistungsvereinbarungen und Vorgesetztenrolle

Die Unternehmen bringen ihre Sorge um genügend hohe Arbeitsleistungen in die Betriebs- und Dienstvereinbarungen ein. In den meisten Regelungen soll die Leistung über Zielvereinbarungen zwischen unmittelbarer/m Vorgesetzte/n und Beschäftigter/m sichergestellt werden.

Vorgesetzte und Mitarbeiter haben über die mittels Telearbeit zu erreichenden Ziele und die jeweiligen Arbeitsaufgaben eine am gegebenen Zeitrahmen orientierte Absprache zu treffen. Für die Einhaltung dieser Absprache sind beide Seiten verantwortlich. Die Mitarbeiterführung erfolgt für den in Telearbeit erbrachten Arbeitsanteil grundsätzlich über Zielvereinbarungen.

(Chemieunternehmen, 75)

Genauere Ausführungen, wie Zielvereinbarungen und Leistungsanforderungen zustande kommen bzw. auszugestalten sind und in welchen Formen Leistungskontrollen durchgeführt werden, finden sich in den Telearbeitsvereinbarungen nicht. Dies haben die Betriebsparteien entweder in anderen Vereinbarungen des Unternehmens oder gar nicht geregelt.

In wenigen Fällen finden sich Regelungen, in denen Vorgesetzte Arbeitspakete *direkt* zuteilen, so im folgenden Unternehmensbeispiel:

Die Beschäftigten der Telearbeit sind (...) Vorgesetzten zugeordnet. Dieser Vorgesetzte erteilt die Arbeitsaufträge und ist disziplinarisch für die Beschäftigten verantwortlich, die in ihrer häuslichen Betriebsstätte tätig sind.

(Nahrungsmittelhersteller, 59)

Die weiter fortbestehende Zuständigkeit der bisherigen Vorgesetzten für die Telearbeiterin/den Telearbeiter ist in den betrieblichen Vereinbarungen die Regel. Diese sind dann dafür verantwortlich, dass die gewünschten Arbeitsleistungen erbracht und dass die Zielvereinbarungen eingehalten werden.

Nicht thematisiert in den Vereinbarungen werden Gefahren, dass die Beschäftigten durch die oben geschilderten schlechten Organisationsbedingungen oder durch

andere Fehler des Betriebes schlechte Beurteilungen erhalten oder gar Verdiensteinbußen erleiden.

Arbeitsorganisatorische Fragen

Die organisatorische Ausgestaltung von Telearbeit überlässt man den laufenden Prozessen der betrieblichen Praxis und regelt sie nicht in Vereinbarungen – ein deutlicher Unterschied zu unserer Auswertung von Betriebs- und Dienstvereinbarungen zu Gruppenarbeit (Kamp 1999). Im folgenden Ausnahmebeispiel (siehe Kasten) eines Geldinstituts trifft man übergreifende organisatorische Regelungen:

Neustrukturierung

Eine 1:1-Übertragung bestehender Tätigkeitsfelder auf ein Telearbeitsverhältnis wird nicht in allen Fällen möglich sein, ggf. müssen die Aufgaben innerhalb einer Abteilung oder Gruppe neu strukturiert werden. Telearbeitsfähige Tätigkeiten können dabei gebündelt werden, wobei darauf zu achten ist, dass bei den neu geschaffenen Arbeitstätigkeiten der qualitative und lernförderliche Charakter der Arbeitstätigkeiten erhalten bleibt und eine Verringerung der Qualifikation vermieden wird.

Die Einbindung in den allgemeinen Arbeitsablauf und die Schnittstellen zu den anderen »betriebsinternen« Arbeitsstellen müssen klar definiert und für alle Beteiligten akzeptabel sein.

Information und Kommunikation

Neben der Bestimmung der Schnittstellen sollte auch der – im Rahmen der Telearbeit anfallende – Informations- und Kommunikationsbedarf vorab bestimmt werden. Hierbei geht es vor allem darum, welche Informationen, wann, von wem und wie weiterzugeben sind. Diese Entscheidung sollte in der Arbeitsgruppe abgesprochen werden, um unnötige Redundanzen und Verzögerungen zu vermeiden. Darüber hinaus sollte die Verarbeitung und Weiterleitung von Daten und Informationen möglichst ohne Medienbrüche erfolgen.

Sollten in einer Abteilung in größerem Umfang Telearbeitsplätze etabliert werden, so hat diese Maßnahme weitreichende Konsequenzen für die gesamte Organisationsstruktur der Abteilung. Ablauforganisatorische Aspekte sind genauso zu berücksichtigen wie Fragen der internen Zusammenarbeit. Restrukturierungen sollten arbeitswissenschaftlich begleitet werden. Als Ansprechpartner stehen (Namen von Fachabteilungen) zur Verfügung.

(Geldinstitut, 54)

Den Betriebsparteien war in diesem Fall bewusst, dass die Neustrukturierung von Arbeit für Telearbeit dazu führen kann, dass die Organisatoren »einfache« und messbare Tätigkeiten aus bestehenden Arbeitszusammenhängen herauslösen und so eine neotayloristische Zerlegung von Arbeit einleiten könnten. Der Hinweis, dass die neu geschaffenen Arbeitstätigkeiten ihren qualitativen und lernförderlichen Charakter behalten sollen, ist offenbar als Schutz gegen diese Gefahr gedacht. Auch in einer öffentlichen Verwaltung ist das Problem eines neuen Taylorismus bewusst, wenn dort Telearbeit nicht dazu führen darf, »dass den Beschäftigten geringerwertige Aufgaben übertragen werden«. (24)

Anders als in dem vorhergehenden wird im folgenden Beispiel vorgegangen:

Telearbeitsplätze sollen nicht durch Zusammenfassung mehrerer Teilbereiche verschiedener Arbeitsplätze z. B. innerhalb eines Geschäftsbereichs gebildet werden, sondern sollen sich in die bestehende Arbeitsplatzstruktur integrieren.

(Öffentliche Verwaltung, 80)

Hier lässt man die bestehende Arbeitsstruktur unangetastet. Möglicherweise soll diese Regelung bestehende Mischarbeit, die in der Verwaltung eingruppierungsrelevant ist, aufrecht erhalten. Andererseits wird aber nicht darauf eingegangen, ob Telearbeit nicht besondere organisatorische Anstrengungen erfordert.

Vorbereitung und Qualifizierung für Telearbeit

Nur in fünf Unternehmen finden spezielle Vorbereitungen bzw. Qualifizierungen für Telearbeit statt. Teilweise werden in diesen wenigen Fällen nur allgemeine Qualifizierungsziele benannt (z. B. »Vorbereitung auf Telearbeit«), teilweise werden Qualifizierungsinhalte konkret festgelegt, z. B.:

- Organisation und persönliches Management von Telearbeit
- Ergonomische Gestaltung und Arbeitssicherheit am Telearbeitsplatz
- Datenschutz und Datensicherung an der Telearbeitsstätte

Die geringe Bedeutung besonderer Qualifizierung für Telearbeit legt drei mögliche Schlussfolgerungen nahe: entweder halten die Betriebsparteien derartige Maßnahmen für überflüssig, da sie die Einführung von Telearbeit als bloße Fortsetzung bisheriger Arbeit ansehen; oder sie haben bisher noch zu wenig Erfahrung, um in diesem Gebiet Qualifizierungsmaßnahmen festzulegen; oder sie behandeln Qualifizierungsfragen nicht in betrieblichen Vereinbarungen bzw. haben sie zum Gegenstand spezieller Betriebs- oder Dienstvereinbarungen gemacht.

3.6 ARBEITSZEITEN

Auch die Arbeitszeiten von Telebeschäftigten sind stark an Gesetze und tarifliche Bestimmungen gebunden (siehe hierzu auch Kap. 4.3). Fragen der Arbeitszeitgestaltung und -verteilung sind eines der wichtigsten Themen bei der Ausgestaltung von Telearbeit. Sie nehmen in den Vereinbarungen großen Raum ein und sind oft sehr differenziert behandelt. Bei Telearbeit ist die Bestimmung über die Ausgestaltung der Arbeitszeit vielleicht das wichtigste Kriterium für den Grad der **Autonomie der Beschäftigten**.

Verteilung der Arbeitszeiten

Die *Verteilung der Arbeitszeit auf Betrieb und Telearbeitsplatz* zum einen und separat *an der häuslichen Arbeitsstätte* zum zweiten wird in den vorliegenden Vereinbarungen ausgiebig geregelt (54 Fälle, 79 Prozent).

Für die *Aufteilung von betrieblicher und häuslicher Arbeitszeit* werden die in Tabelle 6 aufgeführten Varianten angewandt:

Tabelle 6: Varianten der Bestimmung über die Arbeitszeitverteilung Betrieb – zu Hause (Fälle)

Verteilung der Arbeitszeit auf betriebliche und häusliche Arbeitsstätte geregelt (Summe)	54
Verteilung wird weitgehend durch Beschäftigte bestimmt	7
Vorgegebene Bandbreite, in der Beschäftigte selbst die Verteilung bestimmen	1
Vorgegebene Bandbreite, Bestimmung über Verteilung bleibt offen	5
Vorgegebene Bandbreite, in der die Beschäftigten die Verteilung mit Vorgesetzten abstimmen	5
Verteilung wird zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten ohne vorgegebene Bandbreite vereinbart	18
Verteilung wird in Arbeitszusatzvertrag vereinbart	18

Die beiden häufigsten Varianten sind, dass die Verteilung individuell zwischen Vorgesetzten und Telebeschäftigten vereinbart oder dass die Verteilung im schriftlichen Zusatzvertrag zum Arbeitsvertrag zwischen Beschäftigten und Unternehmen festgelegt wird (jeweils 18 Fälle, zusammen 53 Prozent aller Vereinbarungen). Die erste Variante ist dabei flexibler, weil sie schwächer formalisiert als die zweite. Allerdings könnte sie zu stärkerem innerbetrieblichem Konkurrenzverhalten oder zu mehr Wildwuchs führen, da sie weniger kontrollierbar ist als schriftliche Verträge mit einer zentralen Abteilung. Manchmal sind Arbeitszeiten zusätzlich zu den Vorgesetzten noch mit anderen betrieblichen Stellen abzustimmen.

Die spezielle Aufteilung der Arbeitszeit ist entsprechend der Betriebsvereinbarung zur Arbeitszeit (...) wie bei Teilzeitarbeit, in Abstimmung mit dem Personalbüro und unter Beteiligung des Betriebsrates durch den zuständigen Leiter zu vereinbaren. Dabei sollte nach Möglichkeit eine weitestgehende Selbstbestimmung der Arbeitszeit am Telearbeitsplatz ermöglicht werden.

(Datenverarbeitungsunternehmen, 79)

Die arbeitsvertraglich/tarifvertraglich geregelte, individuelle, wöchentliche, regelmäßige Arbeitszeit wird vom Mitarbeiter im Einvernehmen mit dem Vorgesetzten sowohl auf den betrieblichen als auch auf den außerbetrieblichen Arbeitsplatz in der schriftlichen individuellen Vereinbarung (Ziffer 2) prozentual aufgeteilt. (...)

Um den Anforderungen des Begriffs »Sozialort Betrieb« zu genügen, müssen im Normalfall durchschnittlich mindestens 40 % der Arbeitszeit am innerbetrieblichen Arbeitsplatz geleistet werden. (Haushaltsgerätehersteller, 04)

Das Gegenstück zu den beiden häufigsten Varianten sind Regelungen, in denen die Beschäftigten das Verteilungsverhältnis zwischen Betrieb und zu Hause weitgehend *allein* bestimmen (7 Fälle, 10 Prozent aller Vereinbarungen). Hier ist das höchste Maß an Autonomie für die Telearbeiterinnen und Telearbeiter gegeben.

Bei der Aufteilung der Arbeitszeit auf die häusliche und betriebliche Arbeitsstätte gilt der Grundsatz des Vorrangs der Eigensteuerung.

(Energiedienstleister, 19)

In zusammen 6 Fällen (9 Prozent) geben die Betriebe eine bestimmte Bandbreite für die Verteilung der Arbeitszeit zwischen Betrieb und zu Hause vor und die Beschäftigten haben auf die Verteilung der Arbeitszeiten einen großen Einfluss.

Der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin hat seine/ihre Arbeitsleistung sowohl zu Hause als auch am Büroarbeitsplatz zu erbringen. Ein Anteil von mindestens 40 v.H. und maximal 75 v.H. der Arbeitszeit entfällt auf den Büroarbeitsplatz.

(Öffentliche Verwaltung, 80)

In den restlichen 6 Fällen (9 Prozent) gibt der Betrieb ebenfalls eine bestimmte Bandbreite für das Verteilungsverhältnis vor, wobei eine verbindliche und feste Absprache zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten zwingend vorgeschrieben ist.

Eine Variante aus einer öffentlichen Verwaltung gibt den Beschäftigten zusätzlichen Gestaltungsspielraum: Wenn dienstliche Gründe nicht entgegenstehen, *kann* der Pflichtarbeitsanteil im Betrieb von 20 Prozent auch durch einen Zwei-Tage-Block 14-tägig wahrgenommen werden (66).

Schriftlich vereinbarte Verteilungen der Arbeitszeit auf Betrieb und häusliche Arbeitsstätte werden – auch im Sinne der Beschäftigten – als sehr verbindlich angesehen. Dies zeigt folgende Regelung aus einer öffentlichen Verwaltung:

Nur bei dringenden dienstlichen Gründen kann der Leiter der Organisationseinheit von der (...) getroffenen Regelung abweichen und die Anwesenheit in der Dienststelle anordnen. Es ist dabei nach Möglichkeit eine einvernehmliche Regelung anzustreben. (Öffentliche Verwaltung, 66)

Nun kommen wir zur *Festlegung der Arbeitszeit am häuslichen Arbeitsplatz*. Hier wird den Beschäftigten deutlich mehr freie Hand gelassen als beim Verteilungsverhältnis zwischen betrieblicher und häuslicher Arbeitsstätte.

Tabelle 7: Varianten der Bestimmung über die häusliche Arbeitszeitverteilung (Fälle)

Verteilung der Arbeitszeit an häuslicher Arbeitsstätte ist geregelt (Summe)	43
Beschäftigte bestimmen weitgehend selbst die Verteilung	15
Beschäftigte haben festgelegte Erreichbarkeitszeiten (Rest autonom)	4
Beschäftigte und Vorgesetzte klären Erreichbarkeitszeiten ab	19
Erreichbarkeitszeit in Individualvertrag festgelegt	5

In 15 Fällen (22 Prozent aller Vereinbarungen) bestimmen die Beschäftigten die Verteilung der häuslichen Arbeitszeit weitgehend autonom.

Eine verbleibende Differenz zur individuellen regelmäßigen Arbeitszeit ist selbstbestimmt an der Arbeitsstätte zu erbringen, wobei die Verteilung auf die Wochentage unter Berücksichtigung der Regelarbeitszeit selbst entschieden und vorgenommen werden kann (Eigensteuerung).

(Öffentliche Verwaltung, 45)

Die meisten Vereinbarungen sagen über Erreichbarkeitszeiten der Beschäftigten zu Hause nichts aus und überlassen dies variabel den zugeordneten Vorgesetzten und Beschäftigten. In denjenigen Unternehmen, in denen es geregelt ist, sind die Erreichbarkeitszeiten jeweils individuell festgelegt. So werden in 19 Fällen (28 Prozent) die

häusliche Arbeitszeit sowie die Erreichbarkeitszeit meist sehr grob mit den Vorgesetzten abgeklärt. Dabei haben die Beschäftigten in der Regel große Gestaltungsmöglichkeiten bei der Verteilung der häuslichen Arbeitszeit auf die einzelnen Wochentage.

Mit dem Dienstvorgesetzten ist – soweit dies erforderlich erscheint – zu vereinbaren, dass der Arbeitnehmer zu bestimmten Zeiten erreichbar ist. Diese Zeiten sollen nicht mehr als 2 Stunden pro Tag sein. (Öffentliche Verwaltung, 15)

Manchmal erreichen Individualabsprachen zwischen Telebeschäftigten und Vorgesetzten eine hohe Verbindlichkeit:

Die Aufteilung der Arbeitszeit auf die betriebliche Arbeitsstätte und auf den dezentralen Arbeitsplatz sowie die Verteilung auf die einzelnen Wochentage wird einvernehmlich zwischen Führungskraft und Mitarbeiterin/Mitarbeiter festgelegt. (14)

In diesem Fall einer ausgelagerten Rechenzentrale eines Unternehmens, von deren kontinuierlicher Arbeit offenbar viel abhängt, können die Telebeschäftigten nur noch die Arbeitszeit *innerhalb* von Arbeitstagen selbst bestimmen.

Nur in 5 Fällen (7 Prozent) werden häusliche Erreichbarkeitszeiten formell im schriftlichen Zusatzvertrag verankert. In vier Fällen gibt es individuell abgesprochene Erreichbarkeitszeiten, der Rest der häuslichen Arbeitszeit liegt autonom in der Verantwortung der Beschäftigten.

Es sind Kernarbeitszeiten zu vereinbaren, die die Erreichbarkeit am Telearbeitsplatz gewährleisten. (Öffentliche Verwaltung, 82)

Sehr selten wird die tägliche Ansprechzeit einseitig durch den Betrieb festgelegt (02). Umgekehrt finden sich ebenfalls selten Regelungen, wo dem Betrieb enge Grenzen bei Ansprechzeiten gesetzt werden, wie in einem Beispiel, wo dies »höchstens« zwei Stunden pro Tag möglich ist (15).

Es gibt für die Beschäftigten oft bestimmte – regelmäßige oder unregelmäßige – Pflichttermine im Betrieb, die sie wahrnehmen müssen. Pflichttermine haben einen widersprüchlichen Charakter: einerseits schränken sie die persönliche Autonomie ein, andererseits können sie eine wichtige Rahmenbedingung für die *notwendige* Kommunikation mit dem Betrieb darstellen. Welcher Seite die hier getroffenen Regelungen am ehesten dienen, ist aufgrund des Vereinbarungstextes nicht zu beurteilen.

Im Rahmen ihrer großen Freiheit wird den Beschäftigten allerdings regelmäßig aufgegeben, gesetzliche und tarifliche Bestimmungen zu beachten (z. B. tägliche Höchstarbeitszeiten, Arbeits- bzw. Ruhepausen, Ruhezeiten, frühester Arbeitsbeginn und spätestes Arbeitsende), Zeitkonten nicht zu überschreiten und betriebliche Notwendigkeiten zu beachten. Dies ist auch ein wichtiger Bestandteil in den von den Telearbeitnehmern unterschriebenen Zusatzvereinbarungen zum Arbeitsvertrag (vgl. Kapitel 3.6).

Die zu leistende Arbeitszeit für die zu erledigenden Arbeitsaufgaben ist die tarifvertraglich bzw. die arbeitsvertraglich vereinbarte regelmäßige Arbeitszeit.
(Metallerzeuger und -verarbeiter, 03)

Normalarbeitszeiten

In vielen Vereinbarungen wird davon ausgegangen, dass die normale Arbeitszeit weiter gilt, wie im folgenden Beispiel:

Durch den Übergang zur Telearbeit tritt keine Veränderung der individuellen Arbeitszeit ein.
(Informationstechnikhersteller, 12)

Im Falle eines Pilotprojektes in einer öffentlichen Verwaltung ist die Telearbeit nur in den betriebsüblichen Kernarbeitszeiten zulässig (47). Es stellt sich die Frage, welche Bedeutung derartige Regelungen in der Praxis haben. Zum einen soll dadurch offenbar allgemein die Erreichbarkeit der Telebeschäftigten und ihre Integration in die betrieblichen Abläufe sichergestellt werden. Zum anderen steht dies im Widerspruch zu der hohen Arbeitszeitflexibilität, die den Telebeschäftigten eingeräumt wird (vgl. die vorstehenden Kapitel). Vielleicht sollen derartige Regelungen auch dem Schutz der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer vor beliebigen Arbeitszeiten rund um die Woche dienen.

In Einzelfällen wird betont, dass betriebliche Regelungen zu Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit und zur Lage der Pausen auf Telearbeitsplätze keine Anwendung finden (wie bei einem Fahrzeughersteller, 31). Letztere Regelung ist zwiespältig: einerseits kann sie die Autonomie der Beschäftigten vergrößern, andererseits kann sich hieraus die Gefahr ergeben, dass die Betroffenen Arbeits- und Leistungsdruck durch unbezahlte Mehrarbeit oder durch gesundheitsschädliche Arbeitszeitverteilungen »ausgleichen«. Es kommt auf den Einzelfall an.

Bei der Arbeitszeitgestaltung muss der/die Beschäftigte manchmal bereits bestehende *Zeitkontenregelungen* beachten, weil diese für Telearbeit nicht außer Kraft gesetzt werden.

Telearbeitstage werden im Zeitkonto mit der (Zeitkontingentierung) belegt. Der Mitarbeiter kann seine Arbeitszeit unter Berücksichtigung seiner persönlichen Gegebenheiten und der betrieblichen Notwendigkeiten flexibel gestalten. Er hat dabei auf den Ausgleich seines Zeitkontos zu achten. Dazu kann er die Anzahl der Arbeitsstunden aufschreiben.

Sollte ein Ausgleich über einen längeren Zeitraum nicht möglich sein, wird das Zeitkonto in Abstimmung zwischen dem Vorgesetzten und dem Mitarbeiter korrigiert. (Fahrzeughersteller, 18)

Die Telearbeitnehmerinnen und -arbeitnehmer sollen nach Meinung der meisten Betriebsparteien in den uns vorliegenden Vereinbarungen jedoch möglichst keine Zeitguthaben ansparen. Möglicherweise treffen Zeitkonten an Telearbeitsplätzen bei Vorgesetzten auf größeres Misstrauen als an betrieblichen Arbeitsplätzen, vielleicht weil bei Telearbeit geringere Kontrollmöglichkeiten bestehen.

Unterschiedlich verfahren die Unternehmen bei Telearbeitsplätzen, wenn im Betrieb *Gleitzeitregelungen* gelten. Diese können persönliche Autonomie einschränken, da sie zugleich auch Kernarbeitszeiten festlegen. So setzen einige Unternehmen derartige Regelungen für Telebeschäftigte außer Kraft. (20). Andere Unternehmen sehen die Möglichkeit gesundheitsschädlicher Arbeitszeit und dehnen bestehende Gleitzeitregelungen bewusst auf Telearbeitsplätze aus:

Die am Probelauf »alternierende Tele-(Heim)Arbeit« teilnehmenden Beschäftigten stehen der Dienststelle an ihrem häuslichen Arbeitsplatz während der Kernarbeitszeit gem. »Dienstvereinbarung – GLAZ« zur Verfügung. Darüber hinaus dürfen keine Anforderungen durch die Dienststelle erfolgen.

(...)

Die Dienststelle stellt sicher, dass eine Nutzung der Tele-(Heim)Arbeitsplätze nur von **Montag bis Freitag** in der Zeit von **7.00 Uhr bis 19.00 Uhr** möglich ist. (Öffentliche Verwaltung, 47)

Bei dritten schließlich wird der Gleitzeitrahmen für Telearbeit ausgedehnt (z. B. auf 6 bis 20 Uhr):

Die Bestimmung der Lage sowie die Verteilung der wöchentlichen Arbeitszeit auf die einzelnen Wochentage ist im gesetzlichen Rahmen und der jeweils geltenden städtischen Arbeitszeitregelung selbstbestimmt. Für die Telearbeit wird

der Gleitzeitrahmen auf 6.00 bis 20.00 Uhr erweitert; außerhalb dieser Zeiten darf keine Arbeit erledigt werden. Durch technische Vorrichtungen wird sichergestellt, dass vor 6.00 Uhr und nach 20.00 Uhr nicht im Netz gearbeitet werden kann. Durch schriftliche Einzelvereinbarung zwischen dem Amt und der Mitarbeiterin bzw. dem Mitarbeiter werden die prozentuale Aufteilung der Arbeitszeit zwischen betrieblicher und häuslicher Arbeitsstätte und die Wochentage, an denen die Arbeitsleistung erbracht werden soll, festgelegt. Des weiteren sind Kernzeiten zu vereinbaren, die die Erreichbarkeit am Telearbeitsplatz gewährleisten. (Öffentliche Verwaltung, 25)

So trägt man sowohl dem Schutz- als auch dem Autonomiebedürfnis der Beschäftigten Rechnung.

Arbeitszeiten außerhalb der Regelarbeitszeit

Für die wenigen uns vorliegenden Vereinbarungen zu *Notruf- oder Notfallbereitschaft* bei Telearbeit gelten Sonderregelungen. So wird in der Vereinbarung eines Versicherungsunternehmens festgestellt, dass die Bereitschaft des Mitarbeiters rund um die Uhr gilt. Innerhalb einer bestimmten Zeitspanne muss der Mitarbeiter im Notfall einsatzbereit sein. Für die Notfallbereitschaft wird eine maximale Zahl von Samstagen (z. B. zehn) pro Jahr festgelegt, an denen diese Bereitschaft erfolgen darf. Für die Notfalleinsätze werden Gutschriften von Arbeitsstunden (mit entsprechenden Zuschlägen) gewährt. Spezielle Arbeitszeitgutschriften mit entsprechend höheren Zuschlägen gibt es bei Notfalleinsätzen an Samstagen. Ebenso gibt es Zuschläge für Zeitgutschriften bei Notfalleinsätzen, die nachts (zwischen 22 und 6 Uhr) erfolgen (01).

Arbeit am Wochenende wird in den Vereinbarungen selten erwähnt, obwohl sie laut einer Untersuchung von 1997 an 75 Prozent der Telearbeitsplätze vorkommt (BMA 1997, 269 a, S. 24). Dieses Problem wird in den Vereinbarungen meist stillschweigend übergangen. In einer Regelung findet sich die Angabe, dass Mitarbeiter, *wenn sie es wünschen*, einen Teil der Arbeitszeit auch samstags verrichten können (14). Im Manteltarifvertrag zwischen der Genossenschafts-Rechenzentrale und der Gewerkschaft HBV wird Sonn- und Feiertagsarbeit bereits auf einer technischen Ebene dadurch unterbunden, dass die Leitungsverbindung zum Telearbeitsplatz an diesen Tagen gesperrt ist.

Mehrarbeit an Telearbeitsplätzen wird oft ausgeschlossen. Wo sie möglich ist, gilt allgemein die Regel, dass zuvor eine Genehmigung durch Vorgesetzte einzuholen ist. Eine nachträgliche Genehmigung wird in allen Fällen, wo Mehrarbeit behandelt wird, ausgeschlossen.

Mehrarbeit ist grundsätzlich zu vermeiden. Ist sie ausnahmsweise erforderlich, muss sie von dem Vorgesetzten im Vorhinein ausdrücklich angeordnet sein. Eine nachträgliche Genehmigung ist in der Regel nicht möglich. Darüber hinaus gelten die allgemeinen betrieblichen Regelungen. Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates bleiben unberührt. (Chemieunternehmen, 02)

Aufgrund des Vereinbarungstextes ist es schwer zu sagen, welches die Hauptmotive derartiger Regelungen sind: Befürchtet das Management, Mehrarbeit bei Telebeschäftigten nicht kontrollieren zu können und vermutet Missbräuche? Oder steckt der Gesundheitsschutzgedanke dahinter, dass Beschäftigte vor schädlichen Arbeitszeiten geschützt werden müssen? Oder will der Betrieb Mehrarbeitszuschläge einsparen?

Abwesenheitszeiten

Bei Abwesenheitszeiten von der Arbeit durch Krankheit, Urlaub oder sonstige Arbeitsfreistellungen werden auch bei Telearbeitnehmern die im Betrieb geltenden Vorschriften angewandt. Es müssen also bei Krankheit – wie sonst auch – Meldungen an den Arbeitgeber erfolgen; Urlaube sind regulär zu beantragen, es greifen die normalen Vertretungsregelungen. Dies zeigt, wie sehr die Telebeschäftigten, für die hier Regelungen getroffen wurden, als normale Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer angesehen werden.

Arbeitszeiterfassung

Die häusliche Arbeitszeit der Telebeschäftigten unterliegt nicht den normalen betrieblichen Kontrollmechanismen, die zum einen durch Vorgesetzte, zum zweiten oft durch Arbeitszeiterfassungssysteme und zum dritten durch Arbeitskolleginnen und -kollegen ausgeübt werden. Die soziale Kontrolle entfällt bei häuslicher Arbeit, die maschinelle Kontrolle ist zumindest zur Zeit nicht gewollt. Also werden andere Kontrollinstrumente benötigt. Üblich ist in den vorliegenden Vereinbarungen, dass die zu Hause geleisteten Arbeitsstunden von den Mitarbeitern in Telearbeit *selbst (manuell) aufgeschrieben* werden. Manchmal ist dies eine zwingende Vorschrift, manchmal eine Empfehlung des Betriebes, je nach dem Grad der betrieblichen Vertrauenskultur. Die Selbsterfassung erscheint als ein angemessenes Verfahren, da der Betrieb Telebeschäftigten ohnehin ein bestimmtes Maß an Vertrauen entgegenbringen muss. Einheitlich regeln die Vereinbarungen aufgrund der entsprechenden rechtlichen Lage, dass *Arbeitszeit, die über die normale tägliche Arbeitszeit hinaus geht, erfasst werden muss*. Die entsprechenden Dokumente müssen dann zwei Jahre aufbewahrt werden.

Das Mittel der Selbstaufzeichnung ist in der Regel ein »Arbeitstagebuch«. Dieses ist in regelmäßigen Abständen, z. B. monatlich, den zuständigen Vorgesetzten vorzulegen. Eine maschinelle Zeiterfassung wird fast immer ausgeschlossen. In den wenigen Fällen, in denen sie möglich ist, wird eine Regelung mit dem Betriebs- bzw. dem Personalrat vorgeschrieben.

Die Zeiterfassung durch den Mitarbeiter/die Mitarbeiterin für die Arbeitszeit zu Hause erfolgt manuell durch Selbstaufschrieb. Der entsprechend ausgefüllte Zeiterfassungsbogen ist monatlich dem/der Vorgesetzten vorzulegen.

(Öffentliche Verwaltung, 36)

Vergütungsregelungen

Wenn in den uns vorliegenden Vereinbarungen zu Telearbeit besondere Regelungen zu Vergütungen getroffen werden, was selten vorkommt, dann beziehen sie sich zum einen auf Situationen von Ruf- bzw. Notfallbereitschaft. Hier werden dann Sondervergütungen für diese Fälle vorgesehen.

Für die Bereitschaft erhält der Mitarbeiter pro Bereitschaftswoche eine Vergütung von DM 350,00 brutto. Wird die Bereitschaft bei Bedarf am Samstag angeordnet, erhält der Mitarbeiter dafür zusätzlich DM 100,00. Darüber hinaus werden remote geleistete Arbeitszeiten manuell dem Zeitkonto gutgeschrieben.

Die Gutschrift wird am nächsten Arbeitstag dem Vorgesetzten vorgelegt.

Die Bereitschaftspauschale wird jährlich, zusammen mit dem Gehalt überprüft.

Oder sie betreffen Mehrarbeit, die bei Telearbeit – wie oben beschrieben – äußerst selten vorkommt. Die betriebsüblichen Mehrarbeitszuschläge werden nur dann gezahlt, wenn die Mehrarbeit zuvor angeordnet wurde.

Mehrarbeit und Mehrarbeitszuschläge

Mehrarbeit nach Ziffer xx wird entsprechend den betrieblichen Regelungen vergütet. Bei 3 oder mehr Mehrarbeitsstunden an einem Arbeitstag beträgt der Mehrarbeitszuschlag nur dann 50 %, wenn die an diesem Tag geleistete individuelle Arbeitszeit entsprechend xx betriebsbestimmt war.

3.7 INTEGRATION DER TELEBESCHÄFTIGTEN IN BETRIEBLICHE ABLÄUFE

Telearbeit wirft das Problem auf, dass die Telearbeiterinnen und -arbeiter teilweise vom betrieblichen Geschehen abgekoppelt sind und so für Betrieb und Beschäftigte erhebliche Nachteile entstehen können. Diese Frage wird in den vorliegenden Vereinbarungen durchgängig als wichtig angesehen und vielfach geregelt.

Einbindung in die betriebliche Arbeit

In den Vereinbarungen wird große Aufmerksamkeit darauf gerichtet, die Telebeschäftigten möglichst intensiv in die betrieblichen Kommunikations- und Arbeitsstrukturen zu integrieren. Die Vorgesetzten werden verpflichtet, die laufende Kommunikation zu den Telebeschäftigten sicherzustellen. Es ist den Betriebsparteien klar, dass Telearbeitsverhältnisse, was den Kontakt zum Betrieb und die Führung der Beschäftigten anbelangt, ergänzende Maßnahmen erfordern.

Für die in Telearbeit Beschäftigten 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. Bei alternierender Telearbeit (Kombination von betrieblichen Arbeitstagen und Telearbeitstagen) können die Beschäftigten insbesondere die Büroarbeitstage für die Information und Kommunikation nutzen. Der in Telearbeit Beschäftigte erhält die Möglichkeit, an Betriebsversammlungen teilzunehmen. Der Vorgesetzte kann verlangen, dass die Mitarbeiter zu Besprechungen in den Betrieb kommen. Aufgrund der geringeren betrieblichen Präsenz ist einmal im Jahr mit den in Telearbeit Beschäftigten ein Mitarbeitergespräch zu führen. (Chemieunternehmen, 02)

Die Beschäftigten werden umgekehrt verpflichtet, an den Arbeitsbesprechungen oder Projektgruppensitzungen teilzunehmen und – wenn erforderlich – mit dem Betrieb bzw. den Vorgesetzten Kontakt aufzunehmen.

Mitarbeiter, mit denen Telearbeit vereinbart ist, haben an den regelmäßig stattfindenden Arbeitsberatungen (z. B. Projektbesprechung usw.) teilzunehmen. Im Bedarfsfall kann der Telearbeiter an die Bürokommunikation angeschlossen werden. Die Art und Weise weiterer Informationsvermittlung (z. B. Umläufe und Papierpost) sind bereichsintern abzustimmen. (Datenverarbeitungsdienstleister, 79)

Der/die Mitarbeiter/in, der/die Vorgesetzte und die Kollegen/innen kommunizieren in der für die Erfüllung der wechselseitigen Arbeitsaufgaben erforderlichen Art und Weise; der Umfang ergibt sich aus der Aufgabenstellung. Neben telefonischen und datentechnisch vermittelten Kontakten ist bei Bedarf, in der Regel 1x pro Woche, auch ein persönlicher Informationsaustausch im Betrieb zu gewährleisten. (Chemieunternehmen, 07)

Im Rahmen der betrieblichen Organisation soll, so ist es in einigen Vereinbarungen zu lesen, Rücksicht auf die Telebeschäftigten genommen werden:

Abteilungsversammlungen, Gruppenbesprechungen etc. sind möglichst so zu terminieren, dass Telearbeiter hieran teilnehmen können. Hinsichtlich der Teilnahme an Betriebs- und Abteilungs- sowie Schwerbehindertenversammlungen usw. gelten die gleichen Grundsätze wie bei Mitarbeitern ohne häuslichen Telearbeitsplatz.

Empfohlen wird, die Kommunikationsadressen des betrieblichen Arbeitsplatzes (Telefon, E-Mail, Post) unverändert beizubehalten.

(Informationstechnikhersteller, 29)

In einem Fall werden den Telebeschäftigten besonders starke Rechte in Bezug auf ihre Integration in das betriebliche Arbeitsgeschehen eingeräumt. Dort können sie bei bestimmten Anlässen, z. B. bei längerer Abwesenheit, selbst eine Abteilungsversammlung veranlassen.

Mitarbeiter/innen mit einer außerbetrieblichen Arbeitsstätte können bei ihrer Führungskraft, wenn eine Abteilungsversammlung nicht bereits terminiert ist, eine solche für einen Tag, an dem sie betriebsbestimmt arbeiten werden, beantragen, wenn die aus Gründen der Zusammenarbeit (z. B. längere betriebliche Abwesenheit) erforderlich erscheint. Bei der Terminierung sind die beiderseitigen Interessen angemessen zu berücksichtigen.

(Informationstechnikhersteller, 29)

Teilnahme an Weiterbildung und Personalentwicklung

Ein großes Risiko für Telebeschäftigte ist es, von betrieblichen Qualifizierungs- bzw. Personalentwicklungsmaßnahmen abgeschnitten zu sein. Einerseits können sie selbst

häufig nicht mehr entsprechende Chancen erkennen. Andererseits befinden sie sich weitaus weniger im Blickfeld betrieblicher Vorgesetzter als die übrigen Beschäftigten. Insgesamt 45 Prozent der von uns untersuchten Betriebe sind sich dieses Problems bewusst. In 32 Prozent (22 Fällen) wird betont, dass die an Telearbeitsplätzen Tätigen wie die anderen Beschäftigten auch bei Personalentwicklung und Qualifizierung zu berücksichtigen seien. Dies geschieht allerdings meist mit knappen Aussagen wie im Falle eines Chemiebetriebes:

Die in Telearbeit Beschäftigten sind hinsichtlich Weiterbildung und Weiterentwicklung wie betrieblich tätige Mitarbeiter zu behandeln.

(Chemieunternehmen, 02)

Den Beschäftigten sind in Bezug auf Weiterbildung, so die entsprechenden Regelungen, die erforderlichen Informationen zu geben, damit diese ihre Entwicklungs- und Teilnahmemöglichkeiten wahrnehmen können.

Der Telearbeiter/die Telearbeiterin hat das Recht, über alle betrieblichen Bildungsangebote vom Arbeitgeber unterrichtet zu werden und diese wie seine/ihre betrieblichen Kollegen/Kolleginnen zu nutzen.

(Öffentliche Verwaltung, 80)

Noch am deutlichsten ist eine Vereinbarung aus einer öffentlichen Verwaltung:

Die Teilnehmer an der »alternierenden häuslichen (Tele-)Arbeit« sind in die Personalentwicklung der Stadt (Stadtname) voll zu integrieren und dürfen im Rahmen der beruflichen Fortentwicklung weder unberücksichtigt noch benachteiligt werden.

(Öffentliche Verwaltung, 24)

Alle zitierten Fälle, die Regelungen zu Personalentwicklung beinhalten, bewegen sich allerdings auf der Ebene von Absichtserklärungen, die nicht konkretisiert oder umsetzungsorientiert heruntergebrochen sind. So bleibt offen, wie weit die knappen Grundsätze tatsächlich Praxis werden.

In 13 Prozent der Vereinbarungen wird eine Benachteiligung der Telebeschäftigten bei Personalentwicklung in Kauf genommen, wenn es wie in einem Fall heißt:

Die Personalprogramme erfahren durch die außerbetriebliche Arbeitsstätte keine Änderung.

(Informationstechnikdienstleister, 10)

Denn bei Telebeschäftigten müssten, um Benachteiligungen tatsächlich auszuschließen, *gezielte Maßnahmen* ergriffen werden, z. B. besondere Kurse zu besonderen Zeiten für diese Gruppe. Eine Fortführung der bisherigen Praxis würde in vielen Fällen zu Nachteilen für die Telebeschäftigten führen, da sie von den üblichen Weiterbildungsmaßnahmen aufgrund ihrer häufigen Abwesenheit nicht in gleicher Weise wie die übrigen Arbeitnehmer erfasst werden.

3.8 FRAUEN- UND FAMILIENSPEZIFISCHE REGELUNGEN

Das Argument, durch Telearbeit ließe sich eine bessere Vereinbarkeit von Familie bzw. Kindererziehung und Beruf erreichen und damit werde gerade Frauen ein besserer Zugang zum Beruf eröffnet, findet sich in den Vereinbarungen nur sehr allgemein, z. B. bei den Zielen (vgl. Kap. 3.1). Entsprechende Aussagen sind so zumindest innerhalb der Vereinbarungen unverbindlich. Konkrete Maßnahmen zur Umsetzung dieser Ziele haben wir vergeblich gesucht.

Es gibt nur wenige besondere Regelungsbestandteile für Frauen, die in Telearbeit beschäftigt sind. Fast immer beziehen sich diese Punkte auf Besonderheiten beim Erziehungsurlaub. Darüber hinaus bestimmen einige Vereinbarungen, dass die Frauenbeauftragten bei der Auswahl der Telearbeiterinnen und -arbeiter zu beteiligen sind (36 und 55).

3.9 BEHINDERTE UND LEISTUNGSGEMINDERTE

Zwar wird in den Zielen der Telearbeit in den uns vorliegenden Vereinbarungen häufig die Möglichkeit der Integration von Leistungsgeminderten oder Schwerbehinderten ins Arbeitsleben hervorgehoben. Dieses Ziel bleibt aber eher theoretisch, was sich mit der bereits erwähnten Untersuchung von 1997 deckt (BMA 1997, 269 a, S. 19). Konkrete operative Ausführungen dieser Ziele, wie sie ansatzweise im folgenden Beispiel zu entdecken sind, finden sich in den Vereinbarungen nur in ganz wenigen Fällen:

(Der Arbeitgeber) ermöglicht auf Nachfrage Mitarbeitern Telearbeit oder bietet von sich aus einzelnen oder Gruppen von Mitarbeitern Telearbeit an.
Die besonderen Belange der schwerbehinderten Mitarbeiter sind zu berücksichtigen.
(...)

Bei schwerbehinderten Mitarbeitern muss der Telearbeitsplatz der Behinderung entsprechen.

(...)

Bei Errichten eines Telearbeitsplatzes für Schwerbehinderte sind bei externen Kostenträgern, z. B. Arbeitsamt und/oder Hauptfürsorgestelle, Anträge auf Kostenzuschüsse zu stellen. (Verkehrsdienstleister, 57)

Diese Regelung kann über die Schaffung günstiger Rahmenbedingungen für Schwerbehinderte dazu beitragen, dass sie über Telearbeit überhaupt erst am Arbeitsleben teilnehmen können.

3.10 KOSTENTRÄGERSCHAFT

Telearbeit verursacht durch die Einrichtung einer weiteren Arbeitsstätte besondere Kosten. Andererseits kann sie zu Kosteneinsparungen führen, beispielsweise durch Mehrfachnutzung betrieblicher Arbeitsplätze oder durch höhere Motivation der Beschäftigten und der damit verbesserten Produktivität. Regelungsbedürftig ist insbesondere, wer die Kosten der Arbeitsstätte (Räume, Mietnebenkosten, technische Ausrüstung) und der Datenübertragung in welchem Umfang trägt. Die vorliegenden Regelungen befassen sich ausgiebig mit diesen Kostenfragen.

Weit überwiegend ist es so, dass die Unternehmen die wesentlichen Kosten für die *Einrichtung und den Betrieb des Telearbeitsplatzes* übernehmen. Zu den Wohnungskosten gibt es sehr unterschiedliche Regelungen. Eine relativ typische Regelung ist die folgende:

(Der Arbeitgeber) stattet die häusliche Arbeitsstätte der Beschäftigten **unentgeltlich** mit den notwendigen Arbeitsmitteln aus.

Dazu gehören sowohl die Büromöbel als auch die erforderlichen Informations- und Kommunikationsmittel wie: PC, Farbmonitor (mindestens 17 Zoll), Drucker, Anrufbeantworter und ggf. ein Faxgerät. Für den sicheren Transport von Unterlagen stellt die Dienststelle Transportmittel, z. B. Aktenkoffer, zur Verfügung.

(...)

Evtl. notwendige Baumaßnahmen zur Einrichtung eines Tele-(Heim)Arbeitsplatzes werden von der Dienststelle veranlasst und getragen; entstandene Kosten kann der Dienstherr **nicht**, auch nicht anteilig zurückverlangen.

Die laufenden Kosten für Telefon, evtl. 2. Anschluss, anteilige Miete, Reinigung, Verbrauchsmaterialien, Wartung der Geräte etc. sind vom Arbeitgeber zu erstatten. (Öffentliche Verwaltung, 47)

In einigen wenigen Fällen werden für den Betrieb des Telearbeitsplatzes keinerlei Raum- und Mietnebenkosten übernommen, wie das folgende Beispiel zeigt. Diese Kosten, die teilweise in der Dienststelle eingespart werden, bürdet die Leitung allein den Beschäftigten auf.

Die Beschäftigten stellen den Arbeitsraum. Die (Verwaltung) zahlt weder Miete noch Strom und Heizungskosten. Werden eigene Arbeitsmittel genutzt, so tragen die Beschäftigten hierfür die anfallenden Wartungskosten. Bei dienstlich zur Verfügung gestellten Arbeitsmitteln übernimmt die Dienststelle die Wartung. (Öffentliche Verwaltung, 66)

Für die mobile Telearbeit hat ein Unternehmen eine allgemeine Pauschalregelung eingeführt:

Sämtliche erforderlichen Kosten und Gebühren, verursacht durch die mobile Außenarbeit, übernimmt die (Arbeitgeberin) gegen Nachweis entsprechend den betrieblichen Regelungen. (Informatikdienstleister, 16).

Eine Übersicht über die verschiedenen Kostenpositionen und ihre Regelungen gibt Tabelle 8:

Tabelle 8: Kosten der Telearbeit und ihre Regelung

Kostenart	Regelungshäufigkeit	Regelungsarten und -beispiele
1. Miete	+++++	Häufigste Regelungsform: monatliche Pauschalen, meist inklusive der Mietnebenkosten. Beispiele: Datenverarbeitungsbetrieb: 134 DM für Miete, Strom und Heizung (14); Energiedienstleister: 10mal der qm-Preis Warmmiete, max. 200 DM (19); Hersteller elektrischer Haushaltsgeräte: 100 DM für erhöhte Energie- und Reinigungskosten (04); Archiv: gesamte anteilige Miete bis zu einer bestimmten Raumgröße (63); Unterhaltungselektronik-Produzent:

		Regionalleiter 900 DM für Wohnung, Strom und Heizung, Bezirksleiter 250 DM.
2. Anmietung fremder Räume	+	Unternehmen übernimmt nach Abstimmung die Kosten, wenn in der Wohnung kein Telearbeitsplatz eingerichtet werden kann (z. B. ein Rundfunk- und Fernsehhersteller, 49).
3. Umbau des häuslichen Arbeitsplatzes	+++	Bauliche Veränderungen der Wohnung werden in den geregelten Fällen vom Arbeitgeber übernommen.
4. Rückbau des häuslichen Arbeitsplatzes	+	Wiederherstellung des baulichen Zustandes vor Einrichtung des Telearbeitsplatzes übernimmt in den seltenen entsprechend geregelten Fällen der Arbeitgeber.
5. Technische Einrichtung	+++++	Hierunter fallen: Computer, Monitor, Drucker, Faxgerät, evtl. spezielle Telefonanlage, Anrufbeantworter, Aktentransportbehälter. In der Regel trägt das Unternehmen die Kosten für Anschaffung, Installation und laufende Wartung der Geräte und meist auch die Geräteversicherung. In manchen Fällen übernimmt der Arbeitgeber die Kosten für einen Telefonzweitanschluss, um private und dienstliche Telefongebühren auseinander zu halten, in manchen Fällen die Kosten eines (zusätzlichen) ISDN-Komfortanschlusses, oder die Differenzkosten gegenüber einem normalen Telefonanschluss, um bei der Telearbeit bestimmte Dienstmerkmale nutzen zu können (z. B. Anrufweiterleitung oder paralleles Telefonieren und Daten übertragen). Bei den wenigen vorliegenden Regelungen zur mobilen Telearbeit oder zu Notrufbereitschaft übernimmt der Arbeitgeber die Kosten eines Handys.
6. Nutzung priv. techn. Geräte	+	In den wenigen Fällen, in denen Beschäftigte ihre privaten Geräte zur Verfügung stellen, wird mit kleinen monatlichen Pauschalen operiert. Beispiel: Datenverarbeitungsunternehmen: 50 DM monatlich und 10 DM für Wartung. In Ausnahmefällen erstattet ein metallerzeugendes Unternehmen die Anschaffungskosten für erforderliche Geräte (03).
7. Erhöhte Energiekosten	++	Die durch den Betrieb der technischen Geräte am Telearbeitsplatz erhöhten Energiekosten werden in einer mittleren Zahl von Fällen vom Arbeitgeber übernommen. Beispiel: Jährliche Pauschale

		von DM 200 (29). Häufiger werden die erhöhten Energiekosten über Position 1. geregelt.
8. Mobiliar	+++++	Der weitaus häufigste Fall ist, dass das Unternehmen erforderliches Mobiliar zur Verfügung stellt. In wenigen Fällen beteiligt sich das Unternehmen an den Kosten für privat zur Verfügung gestelltes Mobiliar. Beispiele für letzteren Fall: Unterhaltungselektronik-Produzent: Einrichtungskostenzuschuss DM 500, alle 5 Jahre 60 Prozent der Renovierungskosten, jedoch höchstens DM 250 (49); Versicherungsunternehmen: Zuschuss DM 700 (01); Datenverarbeiter: 30 DM pro Monat, max. für 10 Jahre.
9. Telefongebühren	+++++	Etwa gleich häufig: Erstattung von Telefongebühren am privaten Tel.anschluss (meist gegen Nachweis) oder komplette Übernahme der Telefonkosten eines zweiten rein dienstlich genutzten Anschlusses (oft Nachweis, dass nur Dienstgespräche geführt wurden).
10. Fahrtkosten	++++	Fahrtkosten zwischen häuslicher und betrieblicher Arbeitsstätte werden grundsätzlich nicht erstattet. Ausnahmen werden gemacht, wenn der Arbeitgeber den/die Beschäftigte/n entgegen dem Dienstplan in den Betrieb ruft.

Viele Unternehmen, die Telearbeit einführen, führen Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen durch. Im Falle eines Informationstechnik-Herstellers wird dies auch im Zusammenhang mit Kostenübernahmen bei der Einrichtung eines Telearbeitsplatzes diskutiert. Hier sind die Vorgesetzten gehalten, »im Vorfeld die Wirtschaftlichkeit zu prüfen und bei Unangemessenheit von der Telearbeit Abstand zu nehmen.« (12) In einer öffentlichen Verwaltung werden die Kosten der Telearbeit in einer Pilotphase erfasst, um später Aufwandserstattungen regeln zu können:

Während der Pilotphase sind von den teilnehmenden Beschäftigten die darüber hinaus entstehenden Kosten aufzulisten. Diese werden erstattet. Ziel ist, nach Vorliegen von Erfahrungswerten nach Ablauf der Pilotprojekte ggf. eine Aufwandserstattung in pauschalierter Form vorzunehmen.

(Öffentliche Verwaltung, 73)

Mit Telearbeit wird oft die Hoffnung auf Kostenersparnis durch *desk sharing* (mehrere Mitarbeiter teilen sich einen *betrieblichen* Arbeitsplatz) verbunden. In einem Unternehmen gibt es dazu die Regel:

Jeweils zwei Mitarbeiter teilen sich einen betrieblichen Arbeitsplatz.
(Versicherungsunternehmen, 37)

Allerdings wird nur in wenigen Vereinbarungen desk sharing geregelt, möglicherweise ein erster Hinweis darauf, dass die Betriebe sich hiervon noch keine bedeutsame Kostenersparnis erwarten. Vielleicht will auch das Management Überlegungen zum desk sharing zum gegenwärtigen Zeitpunkt, wo Telearbeit noch umstritten ist, nicht einbringen.

Insgesamt dürfte es in der Praxis wesentlich mehr Wirtschaftlichkeitsrechnungen zur Telearbeit geben, als es in den uns vorliegenden Vereinbarungen zum Ausdruck kommt.

Neben diesen eher für die Arbeitgeber interessanten Kosten- und Nutzenfragen gibt es einige für die Beschäftigten wichtige Probleme. Betont wird zumeist, dass die vom Arbeitgeber bereitgestellten Arbeitsmittel nicht für private Zwecke genutzt werden dürfen. Hiervon wird in einigen wenigen Fällen abgewichen, bei denen sogar die private Nutzung ausdrücklich erlaubt ist.

Die private Nutzung der von der (Arbeitgeberin) zur Verfügung gestellten Arbeitsmittel ist zulässig. Die (Arbeitgeberin) erhält hierfür keine Nutzungsschädigung.
(Wirtschaftsverband, 72)

Bei einem Datenverarbeiter, bei dem die Beschäftigten die vom Arbeitgeber zur Verfügung gestellten Geräte nutzen können, dürfen sie Hardware-Verbesserungen für private Zwecke vornehmen, müssen die entsprechenden Kosten dann aber selbst tragen (14).

Die Sicherstellung, dass Telebeschäftigte private Telefongespräche oder Datenübertragungen (z. B. Internet) nicht dem Betrieb anlasten, geschieht im Prinzip über zwei Wege: entweder werden gegen Nachweis dienstlich bedingte Telefongebühren nachträglich erstattet oder es wird ein Zweittelefon-Anschluss eingerichtet, der nur dienstlich genutzt werden darf. Der Arbeitgeber übernimmt dann die Anschlusskosten und die kompletten laufenden Gebühren. Gfs. muss hier nachgewiesen werden, dass nur Dienstgespräche von diesem Anschluss geführt wurden (07). Es stellt sich dann die Frage, ob und wie der Betrieb Überprüfungen vornimmt, dass nur Dienstgespräche

geführt wurden. In einigen wenigen Fällen werden bestehende Regelungen zur (eingeschränkten) Datenspeicherung bei Telefonanlagen modifiziert, wie bei folgendem Unternehmen:

Wird dem/r Mitarbeiter/in auf Kosten der Firma ein Zweitanschluss genehmigt, so darf der/die Mitarbeiter/in bei Beantragung weder den Verzicht auf, noch die verkürzte Aufzeichnung von Zielnummern beantragen, damit die Nachweismöglichkeit der dienstlichen Nutzung des Anschlusses gegeben ist.

(Nahrungsmittelhersteller, 59).

3.11 VERANTWORTUNG UND HAFTUNG DER ARBEITNEHMER

Da häusliche Telearbeitsplätze nicht in gleicher Weise den üblichen Kontrollmechanismen unterworfen sind wie betriebliche Arbeitsplätze, tragen die Beschäftigten besondere Verantwortung für Datenschutz und Datensicherung, Aktenschutz und Unversehrtheit und sachgemäßen Gebrauch der technischen Anlagen. Die Unternehmen versuchen in den uns vorliegenden Vereinbarungen entsprechende Sicherungen mit den betrieblichen Interessenvertretungen zu vereinbaren, die für Beschäftigten gelten sollen.

Den *Schutz und die Sicherheit der Daten* gewährleisten die einzelnen Unternehmen auf unterschiedliche Art und Weise. Zwei recht typische Beispiele sind die folgenden:

Bei Telearbeit ist es in besonderem Maße notwendig, Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse vor Dritten zu sichern. Das Unternehmen schafft die angemessenen Voraussetzungen zur Datensicherheit. Der in Telearbeit Beschäftigte hat die allgemeinen Anforderungen und betrieblichen Grundsätze über die Belange des Datenschutzes und der Informationssicherheit auch bei Tätigkeiten außerhalb des Betriebs zu beachten. Vertrauliche Daten und Informationen sind so zu sichern, dass Familienangehörige oder sonstige Dritte keinen Zugriff hierzu erhalten. Pass- und Codewörter sowie Prozeduren der Benutzung von Netzen, elektronischen Mail-Systemen und Rechnern dürfen nicht an Dritte weitergegeben oder leicht zugänglich aufbewahrt werden. Entsprechendes gilt für die Übertragung von Daten.

Nicht mehr benötigte vertrauliche Unterlagen sind zur Vernichtung in den Betrieb zu bringen und dort entsprechend zu entsorgen.

Die vom Unternehmen zur Verfügung gestellten Arbeitsmittel und -materialien dürfen ausschließlich von den in Telearbeit Beschäftigten und nur zu dienstlichen Zwecken genutzt werden. Sie sind vor dem Zugriff Dritter zu schützen. Eigenmächtige Änderungen jeglicher Art an den zur Verfügung gestellten Arbeitsmitteln sind untersagt. (Chemieunternehmen, 02)

Hinweise zu Datenschutz und Informationssicherheit

Im Rahmen der Telearbeit gewinnt der Schutz von betriebsinternen Daten besondere Bedeutung.

Aus diesem Grund sind die wesentlichen Grundregeln zum Datenschutz und zur Informationssicherheit im Folgenden erläutert.

- Dienstliche Daten sind vor unbefugtem Zugriff zu schützen. Auch die Sicherung des Inventars fällt unter die Informationssicherheit.
- Informationssicherheit bedeutet den Schutz des »Firmen-Know-hows«.
- Datenschutz meint den Schutz von personenbezogenen Daten, also alle Einzelangaben über persönliche oder sachliche Verhältnisse bestimmter oder bestimmbarer Personen.
- Stellen Sie an Ihrem Telearbeitsplatz sicher, dass
 - nur Sie Zugriff zu Ihrem dienstlich genutzten PC haben,
 - Disketten, CD-Rom, Listen oder andere Unterlagen sicher verwahrt sind,
 - Ihr PC mit einem Bildschirmschoner-Kennwort versehen ist,
 - von Ihnen bearbeitete Dokumente ebenfalls mit einem Lese Kennwort versehen sind,
 - Sie regelmäßig Ihre Daten sichern (Sicherungskopie),
 - Sie Daten von fremden Datenträgern erst nach Viren-Scan übernehmen,
 - Sie Ihren PC regelmäßig auf Virenfreiheit überprüfen,
 - Datenträger, insbesondere Disketten und CD-Rom, zugriffssicher versandt werden.
- Bedenken Sie, dass Nachlässigkeiten in der Informationssicherheit ein hohes Schadenspotential mit sich bringen können.
- Für die Einhaltung der Regeln der Informationssicherheit an Ihrem Telearbeitsplatz sind Sie verantwortlich.
- Für weitere Auskünfte steht Ihnen Ihr Beauftragter für Informationssicherheit zur Verfügung.
- Die ausführlichen Regelwerke zum Datenschutz und zur Informationssicherheit finden Sie unter der Intranet-Anschrift (Intranet-Adresse).

Anmerkung:

Diese Hinweise sind mit dem Telearbeiter durchzusprechen. Der Empfang und die Durchsprache der Hinweise ist vom Telearbeiter auf einer Kopie durch Unterschrift zu bestätigen. (Informationstechnikhersteller, 29)

Insbesondere aus der »Anmerkung« am Ende des zweiten Beispiels lässt sich ersehen, dass es den Unternehmen vor allem darum geht, sich abzusichern und die Verantwortlichkeit der Telebeschäftigten hervorzuheben und weniger darum, spezielle Problemlösungen für diese Arbeitsplätze zu entwickeln.

Die Regelungen zu Datenschutz und Datensicherung umfassen vor allem folgende Punkte:

- Die Unternehmen stellen Passwörter und Zugriffsberechtigungen bereit und verpflichten die Beschäftigten, diese nicht weiterzugeben und sicher zu verwahren. Um einer möglichen Virenfährdung der Systeme zu begegnen, stellen einige Unternehmen evaluierte Software zum Schutz gegen Viren zur Verfügung und auferlegen den Beschäftigten, diese nach den Anweisungen anzuwenden.
- Der Schutz der Datenübertragung wird in der Regel gewährleistet durch Verschlüsselungsverfahren und Passwörter; die Beschäftigten werden intensiv angehalten, diese Verfahren anzuwenden.
- Vom Unternehmen zur Verfügung gestellte Akten sind vor unbefugter Einsicht gegenüber Dritten zu schützen (z. B. durch abschließbare Schränke und Abschirmung von Familienangehörigen und Dritten). Der Aktentransport zwischen Dienststelle und häuslichem Arbeitsplatz geschieht in einer Reihe von Fällen in geschlossenen Behältnissen.
- Manche Unternehmen schließen ausdrücklich aus, dass am Telearbeitsplatz eine Bearbeitung von Personalakten und vertraulichen Daten stattfindet.
- Viele Unternehmen schreiben Datensicherungsprozeduren vor (z. B. regelmäßige Sicherungskopien der Daten auf ein gesondertes Laufwerk) und lassen sich von den Beschäftigten die Bestätigung geben, dass sie die Sicherung nach den Vorgaben des Unternehmens durchführen.
- Den *sachgemäßen Gebrauch der Arbeitsmittel* versuchen die Unternehmen dadurch sicherzustellen, dass sie den Beschäftigten auferlegen, die Geräte nur selbst und nur zu dienstlichen Zwecken einzusetzen. Die ausdrückliche Gestattung privater Verwendung der Arbeitsmittel, wie im Manteltarifvertrag zwischen der Genossenschafts-Rechenzentrale und der Gewerkschaft HBV geregelt, bildet die absolute Ausnahme. In einer Reihe von Fällen wird zusätzlich betont, dass die Telebeschäftig-

ten an der Hardware keine Änderungen vornehmen oder keine private Software einspielen dürfen.

- Immer wieder wird betont, dass die Telebeschäftigten die überlassenen Arbeitsmittel sorgsam zu behandeln und auf entsprechendes Verhalten der übrigen Personen in der häuslichen Gemeinschaft zu achten haben.

Haftungs-, Schadens- und Versicherungsfragen sind in den uns vorliegenden Vereinbarungen stark standardisiert, sehr ähnlich und in vielen Fällen sogar deckungsgleich formuliert.

Zwei typische Beispiele von Regelungen sind die folgenden:

Die Haftung des/der Mitarbeiters/in und der in seinem/ihrem Haushalt lebenden Familienangehörigen sowie berechtigter Besucher für Beschädigung und Abhandenkommen ist auf Vorsatz und grobe Fahrlässigkeit beschränkt.

Besteht im Falle der berechtigten Besucher keine Haftpflichtversicherung, wird im Einzelfall entschieden, ob Schadensersatzansprüche geltend gemacht werden. Eingetretene Schadensfälle werden in Abstimmung mit dem zuständigen Betriebsrat geregelt.

Im Übrigen übernimmt die (Arbeitgeberin) Schadensersatzansprüche von Dritten, wenn diese berechtigt sind und ursächlich einen Zusammenhang mit der außerbetrieblichen Arbeitsstätte in der Wohnung besteht. Dies gilt nicht, wenn der/die Mitarbeiter/in den Schaden grob fahrlässig oder vorsätzlich verursacht hat.

Bei Beschädigungen durch grobe Fahrlässigkeit wird ein Gerätewert unterstellt, der 50 v.H. des Wiederbeschaffungswertes nicht übersteigen soll. Zur Vermeidung einer unbilligen Belastung für den/die Mitarbeiter/in und unter Berücksichtigung seiner/ihrer persönlichen und wirtschaftlichen Verhältnisse wird ein angemessener Schadensausgleich vorgenommen.

Bei Schäden, die durch im Haushalt lebende Familienangehörige oder berechnigte Besucher am Eigentum der (Arbeitgeberin) verursacht werden, gelten die gleichen Grundsätze, sofern keine Haftpflichtversicherung für den Schaden aufkommt.

(...)

Im Allgemeinen sind Gegenstände, die dem/der Mitarbeiter/in nicht gehören, aber sich in seiner/ihrer Wohnung befinden, durch die Hausratversicherung mitversichert. Um eine Unterversicherung zu vermeiden, sollte der/die Mitarbeiter/in mit dem beigefügten Musterschreiben seine/ihre Hausratversiche-

zung informieren und mit ihr eine Vereinbarung darüber treffen, dass die bei ihm/ihr befindlichen Arbeitsmittel und -geräte nicht mitversichert sind.

(Informationstechnikhersteller, 28)

Für die Haftung des Telearbeiters bei Beschädigung oder Abhandenkommen von Einrichtungen der Informations- und Kommunikationstechnik oder sonstiger Arbeitsmittel gelten die gleichen Regelungen wie am betrieblichen Arbeitsplatz.

Auf die Haftungserleichterungen

- bei grober Fahrlässigkeit – zu ersetzen ist maximal 50 % des Zeitwertes –
- bei mittlerer Fahrlässigkeit – hier findet zusätzlich eine Schadenteilung statt – und
- bei leichter Fahrlässigkeit – hier haftet der Telearbeiter nicht – wird hingewiesen.

(...)

Bei Meinungsverschiedenheiten im Schadensfall entscheiden Betriebsleitung und Betriebsrat.

(Informationstechnikhersteller, 29)

Den Telebeschäftigten wird – wie oben dargestellt – meist intensiv vermittelt, dass sie bei Verstößen gegen die auferlegten besonderen Vorschriften und Pflichten für Telearbeitsplätze Gefahr laufen, persönlich zu haften. Zwar ist die Haftung der Arbeitnehmer meist auf Vorsatz und grobe Fahrlässigkeit beschränkt, eine Passage, die sich aufgrund gesetzlicher Regelungen in dieser Form in fast allen Vereinbarungen wiederfindet. Und bei höherer oder unabwendbarer Gewalt soll keine Arbeitnehmerhaftung stattfinden. Jedoch bleiben die Vereinbarungen fast immer auf dieser Formelebene stehen. So lassen sich für die betroffenen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer die tatsächlichen Haftungsrisiken schwer abschätzen.

Nur wenige Vereinbarungen legen eine weitere Differenzierung der Fahrlässigkeit fest:

Bei mittlerer Fahrlässigkeit findet eine nach den Umständen des Einzelfalls bilige Schadenteilung statt.

(Öffentliche Verwaltung, 21)

Und die sonst allein angewandte Globalformel der groben Fahrlässigkeit wird ebenfalls in wenigen Vereinbarungen weiter spezifiziert:

Bei Beschädigungen durch grobe Fahrlässigkeit wird ein Gerätewert unterstellt, der 50 v. H. des Wiederbeschaffungswertes nicht übersteigen soll.

(Informationstechnikhersteller, 28).

Auch die im Haushalt lebenden anderen Personen sollen nach den gleichen Grundsätzen haften, die für die Telebeschäftigten geltenden Haftungsbeschränkungen sollen auch auf diese Personen Anwendung finden.

In der Regel versichern die Unternehmen die Arbeitsmittel gegen Abhandenkommen und Sachschäden. Nur in manchen Fällen sollen die Beschäftigten im Schadensfall auch ihre Privatversicherungen beanspruchen. Das Unternehmen übernimmt berechnete Schadenersatzansprüche auch von Dritten.

Die Telebeschäftigten sind genauso wie am betrieblichen Arbeitsplatz auch für die häusliche Arbeitsstätte unfallversichert. Hierzu wird in einer Vereinbarung ausgeführt:

Die Beschäftigten stehen auch bei betrieblichen Tätigkeiten im außerbetrieblichen Bereich und auf dem Weg von und zur betrieblichen Arbeitsstätte unter dem Schutz der gesetzlichen Unfallversicherung. (Chemieunternehmen, 02)

Es ist denkbar, dass es bei eingetretenen Schäden Auslegungstreitigkeiten zwischen Betrieb und Arbeitnehmer gibt. Für diesen Fall sieht eine Vereinbarung vor:

Bei Meinungsverschiedenheiten im Schadensfall sind Betriebsleitung und Betriebsrat einzuschalten. (Informationstechnikhersteller, 28)

Zusammenfassend ist zu sagen, dass Haftungs- und Datenschutzfragen in den Vereinbarungen im Sinne der Arbeitnehmer nicht ausreichend geregelt und im Sinne von Problemlösungen geklärt sind.

3.12 ZUTRITTSRECHTE

Man könnte ja denken, dass es keinen etwas angeht, was Telebeschäftigte zu Hause tun. Ganz so einfach ist es nicht. Zum einen ist die Frage zu klären, ob nicht alle Vorschriften, die für das Arbeitsverhältnis und die Betriebsstätte gelten, auch auf den Tele-

arbeitsplatz Anwendung finden müssen. Insbesondere geht es dabei um die Einwirkungsmöglichkeiten der Interessenvertretung, was die Arbeitsbedingungen und die Einhaltung gesetzlicher, tariflicher und betrieblicher Regelungen anbelangt, sowie um die Einhaltung der Standards von Arbeitssicherheit, Ergonomie, Datenschutz und Datensicherheit durch die Beschäftigten an der Telearbeitsstätte. Hieraus leitet sich ein berechtigtes Interesse betrieblicher Vertreter, Interessenvertretungsmitglieder und Gewerkschaftsvertreter, möglicherweise auch von Behördenvertretern, ab. Alle diese Personen haben zunächst jedoch kein Zutrittsrecht zur Privatwohnung der Telebeschäftigten. Auch häusliche Telearbeitsplätze fallen unter den besonderen Schutz von Privatwohnungen nach Artikel 13 Grundgesetz (»Unverletzlichkeitsprinzip«). Nach vorherrschender Rechtsmeinung ist eine ausdrückliche *vertragliche Vereinbarung* mit den Telearbeitnehmerinnen und -nehmern erforderlich, damit für diese Personen mit berechtigten Interessen ein Zutrittsrecht überhaupt erst entstehen kann (siehe Schuppert S. 40 f.). Diese Vereinbarung kann von den Beschäftigten jederzeit widerrufen werden, so dass unmittelbar danach das Zutrittsrecht wieder erlischt. Allerdings gibt es mit Minderheitsmeinungen unter Juristen einen Streit darüber, ob in *einzelvertraglichen* Regelungen überhaupt eine *wirksame* unterschiedliche Auslegung des Grundgesetzrechtes von Artikel 13 möglich ist (siehe Schuppert 1999; Däubler/Kittner/Klebe BetrVG, Kommentar für die Praxis, 7. Auflage, § 5, Rn. 41). Denn nicht jede/r Einzelne verfügt über die notwendigen juristischen Informationen zum Abschluss einer solchen Vereinbarung.

Den meisten Unternehmen, aus denen uns Vereinbarungen vorliegen, sind sich zumindest des Unverletzlichkeitsprinzips bewusst und haben ähnliche Regelungen wie die folgende:

Der Mitarbeiter hat Vertretern des Unternehmens sowie Vertretern der betrieblichen Arbeitnehmervertretung und staatlicher Aufsichtsorgane oder sonstigen Personen, denen eine Begehung des Arbeitsplatzes nach den jeweils einschlägigen Bestimmungen zu gestatten ist, nach rechtzeitiger vorheriger Ankündigung Zugang zum Telearbeitsplatz zu gewähren.

(Chemieunternehmen, 02)

In diesem Beispiel wird der rechtliche Schutz der Wohnung und die Achtung der Privatsphäre durch die Passage »nach rechtzeitiger vorheriger Ankündigung Zugang zum Telearbeitsplatz zu gewähren« berücksichtigt. In anderen Vereinbarungen wird ein »Einvernehmen« zwischen dem Telebeschäftigten und den Unternehmensvertretern vorgeschrieben (04). Manchmal wird auch betont: »Die Häufigkeit der Zutritte muss auf

das erforderliche Mindestmaß beschränkt werden.« (44) Die Regelung der Zutrittsrechte in einer Betriebs- oder Dienstvereinbarung reicht jedoch nicht zu ihrer Wahrnehmung aus. Es ist in jedem Fall ein Individualvertrag mit dem/der betreffenden Telebeschäftigten erforderlich.

Der Grundgesetzartikel gibt Grenzen vor, inwieweit vertragliche Abmachungen zwischen Betrieb und Beschäftigten in Bezug auf Zutrittsrechte zu Telearbeitsplätzen zulässig und unzulässig sind. Bei Schuppert (S. 43) werden (von Collardin übernommene) entsprechende Beispiele genannt, die die Zulässigkeit und Unzulässigkeit illustrieren. Zulässig wären vertragliche Vereinbarungen wie die folgenden:

- »Der Vertreter des Betriebes, der Betriebsrat und die im Betrieb vertretenen Gewerkschaften sind berechtigt, den Telearbeitsplatz nach vorheriger Terminabsprache mit dem Telearbeiter gelegentlich zu besichtigen.«
- »Der Telearbeiter hat dem Arbeitgeber und Personen mit berechtigtem Interesse die gelegentliche Kontrolle des Telearbeitsplatzes zu ermöglichen.«

Unzulässig sind Abmachungen wie die folgenden:

- »Der Arbeitgeber und die Organe der Betriebsverfassung (Betriebsrat, Gewerkschaft) sind jederzeit berechtigt, den Telearbeitsplatz zu besichtigen und zu kontrollieren.«
- »Der Telearbeiter ist verpflichtet, dem Arbeitgeber und von ihm benannten Personen jederzeit Zugang zum Telearbeitsplatz zu gewähren.«
- »Der Telearbeiter ist verpflichtet, dem Arbeitgeber den/die Schlüssel zur Verfügung zu stellen, die eine jederzeitige Besichtigung/Kontrolle des Telearbeitsplatzes ermöglichen.«

In der folgenden Regelung wird – ohne ein sensibles Verhältnis zu dem starken Grundrecht und rechtlich sicherlich fragwürdig – in Bezug auf Zutrittsrechte zur Wohnung deutlicher Druck ausgeübt.

Verweigert der Telemitarbeiter bei der nachfolgenden Terminabsprache die Zustimmung zum Besuch, ist der Vorstand einzuschalten, verweigert der Telemitarbeiter den begründeten Zutrittswunsch im Sinne dieser Vereinbarung, steht es der (Arbeitgeberin) frei, den Telearbeitsplatz fristlos zu beenden.

(Geldinstitut, 56)

Ein spezielles Recht an Zutritten zu den Telearbeitsplätzen hat die betriebliche Interessenvertretung. Sie nimmt sozusagen das *allgemeine* Interesse der Arbeitnehmer an der Aufrechterhaltung notwendiger Standards gegen die besonderen Interessen der einzelnen Telebeschäftigten wahr, wenn diese wichtige Vorschriften der Arbeits- oder

Datensicherheit vernachlässigen oder gesundheitsgefährdende Bedingungen einreißen lassen. Die Interessenvertretung ist gesetzlich verpflichtet, mit dafür zu sorgen, dass die für die Arbeitnehmer geltenden gesetzlichen und tariflichen Bestimmungen eingehalten werden. Und dies gilt natürlich auch für die in einem Arbeitsverhältnis zum Betrieb stehenden Telebeschäftigten. Die Zutrittsrechte der Interessenvertretung werden in Kapitel 4.1 behandelt.

Wedde (1994) weist darauf hin, dass durch die faktischen Machtverhältnisse die häusliche Telearbeitsstätte im Allgemeinen zum Betrieb gehören dürfte, mit dem die betreffenden Telebeschäftigten ein Arbeitsverhältnis haben. Die »Betriebsausstrahlung« (vgl. Wedde 1994) bewirkt seiner Meinung nach, dass daraus auf Dauer regelmäßig ein Zutrittsrecht der »berechtigten« Personen entsteht und die Privatheit der Wohnung allmählich durch das Arbeitsverhältnis überformt wird. Dies wird jedoch davon abhängen, wie deutlich die Beschäftigten, unter Umständen mit Hilfe der Interessenvertretung, ihr überaus starkes Grundrecht wahrnehmen werden.

4. MITBESTIMMUNGSRECHTE, -PROZEDUREN UND -INSTRUMENTE

Bei der Gestaltung der Arbeits- und Unternehmensorganisation und damit auch der Telearbeit hat die betriebliche Interessenvertretung keine direkten Mitbestimmungsrechte. Betriebsräte verfügen bei der *Planung* der Telearbeit über allgemeine Informations- und Beratungsrechte. Bei ihrer *Durchführung* haben sie Mitbestimmungs- bzw. Beteiligungsrechte bei verbundenen Problemen wie Arbeitszeit, Entlohnung, personelle Einzelmaßnahmen, Leistungs- und Verhaltenskontrollen und Arbeitsplatzgestaltung/Arbeitsschutz. Daneben bestehen Möglichkeiten des Interessenausgleichs, d.h. Abmilderung nachteiliger Folgen bei Einführung von Telearbeit.

Die vorliegenden Vereinbarungen zeigen allerdings, dass Telearbeit ähnlich wie Gruppenarbeit in einer Reihe von Fällen unabhängig von der Gesetzeslage zu einer Ausdifferenzierung der Mitbestimmungsprozeduren und -instrumente führt. Wie bei Gruppenarbeit (vgl. Kamp 1999) werden die Mitbestimmungsmöglichkeiten teilweise über das Betriebsverfassungs- bzw. Personalvertretungsgesetz hinaus ausgeweitet. Dies mag mit der Neuheit dieser Form der Arbeitsorganisation zusammenhängen, bei der man offenbar breiten Konsens und Gleichklang erzielen möchte. Eine Rolle spielt aber auch, dass die Initiative zu Telearbeit zur Zeit eher von den Beschäftigten ausgeht. Und da liegt es nahe, dass man diese und ihre Vertretung bei der Gestaltung einbezieht. In der folgenden Tabelle 9 werden die vereinbarten Beteiligungs- und Mitbestimmungsformen der institutionellen Interessenvertretung im Überblick dargestellt.

4.1 INSTITUTIONELLE MITBESTIMMUNG DES BETRIEBS- ODER PERSONALRATES

Tabelle 9: Mitbestimmungsrechte, -prozeduren und -instrumente

Gegenstand	Fälle	Proz.
Mitbestimmungsrechte, -prozeduren und -instrumente geregelt (Summe)	37	54
Informationen	27	40
Gemeinsame Beratungen mit Arbeitgeber (Summe)	11	16
mit Einbeziehung der Telebeschäftigten	6	
ohne Einbeziehung der Telebeschäftigten	5	
Besondere Kontrollmöglichkeiten der Interessenvertretung	15	22
Mitentscheidung der Interessenvertretung (Summe)	26	38
auf gesetzlicher Grundlage	11	
über das Gesetz hinaus	15	
Besondere Gremien für Telearbeit (Summe)	11	16
nicht paritätisch besetzt	8	
paritätisch besetzt	3	
Einschalten der Interessenvertretung bei Konflikten	2	3
Kontakt der Interessenvertretung zu den Telebeschäftigten (Summe)	14	21
Telebeschäftigte auf deren Wunsch zu Hause besuchen	2	
Betriebsversammlungen	6	
Teilversammlungen speziell für Telebeschäftigte	3	
Nutzung technischer Kanäle zu den Telebeschäftigten (Telefon, Fax, E-Mail, Intranet)	1	
Eigener Sachverständiger nach § 80,3 BetrVG	1	
Besondere Qualifizierungsmaßnahmen für die Interessenvertretung zu Telearbeit	1	
Beteiligung der Gewerkschaft an Gestaltung der Telearbeit	1	
Beteiligung der betrieblichen Vertrauensleute an Gestaltung der Telearbeit	1	

Häufig wird in den Vereinbarungen die Fortgeltung der bisherigen betriebsverfasungs- oder personalvertretungsrechtlichen Regelungen auch für Telebeschäftigte festgestellt – ein bloßer Verweis auf eine ohnehin gültige Rechtslage (siehe Wedde 1994). Jedoch wird hierdurch ins Bewusstsein gehoben, dass die »normale« betriebliche Vertretungspraxis auch für diese Personengruppe gilt. Zugleich wird der Geschäftsführung signalisiert, dass sich die Interessenvertretung entsprechend einschalten wird.

Durch die Telearbeit ändert sich die betriebsverfassungsrechtliche Zuordnung der Mitarbeiter/in nicht; der bisherige Betriebsrat bleibt zuständig.

(Informationstechnikhersteller, 28)

In der Mehrheit der vorliegenden Vereinbarungen zu Telearbeit (54 Prozent, 37 Fälle) jedoch werden besondere Mitbestimmungsregelungen für die betriebliche Interessenvertretung festgelegt, die über bloße Verweise auf gesetzliche Vorschriften hinaus gehen.

Im Folgenden werden die unterschiedlichen Beteiligungs- und Mitbestimmungsmöglichkeiten der Interessenvertretungen in ihren verschiedenen Formen dargestellt.

Informationen

In 40 Prozent der Vereinbarungen sind für die Interessenvertretung besondere, die Telearbeit betreffende Informationsrechte vorgesehen. Dabei erhalten die Betriebs- oder Personalräte zum einen Informationen, die sich aus der Durchführung geltender Gesetze ergeben: Zahlen der Beschäftigten, Personaldaten, Eignungsbeurteilungen für Telearbeit, Eignung und Ausstattung der Telearbeitsplätze, Muster von Einzelverträgen mit Telebeschäftigten oder abgeschlossene Einzelverträge (§§ 90 Abs. 1 Nr. 3; 91; 99; 102; 106 Abs. 3 Nr. 5; 111 Nr. 5 BetrVG). Über eine enge Auslegung von Gesetzen und Rechtsprechung hinaus erhalten die Interessenvertreter aber auch mündliche oder schriftliche Berichte über Erfahrungen mit Telearbeit, Zwischen- und Endberichte aus Telearbeitsprojekten bzw. über die Einführung von Telearbeit und Besprechungsprotokolle aus Planungs- oder Projektgruppen. Vielleicht ist dies Ausdruck einer betrieblichen Vertrauenskultur. Möglicherweise handelt es sich aber auch um Unsicherheiten darüber, welche Potenziale in Telearbeit stecken. Vielleicht glaubt das Management, gemeinsam mit der Interessenvertretung eine bessere Umsetzung dieses Organisationsstypus erreichen zu können.

Gemeinsame Beratungen mit dem Arbeitgeber

In 16 Prozent der Vereinbarungen (11 Fälle) finden umfangreiche Beratungen der Belegschaftsvertreter mit dem Arbeitgeber über Fragen der Telearbeit statt. Teilweise handelt es sich um die Erfüllung der Beratungsvorschriften in den §§ 90, 99, 106 und 111 des Betriebsverfassungsgesetzes, beispielsweise wenn Bereiche bzw. Arbeitsplätze für Telearbeit ausgewählt, wenn Zusatzarbeitsverträge für die Telebeschäftigten gemeinsam behandelt oder wenn kurzfristige Auflösungen von Telearbeitsverhältnissen beraten werden. Oft jedoch gehen die gemeinsamen Beratungen über ein enges

Verständnis gesetzlicher Mindestanforderungen hinaus. So, wenn Arbeitgeber und Interessenvertretung bei bestimmten Anlässen (Zwischen- oder Endberichte von Telearbeitsprojekten) oder in regelmäßigen Abständen (z. B. viertel- oder halbjährlich) Erfahrungen mit Telearbeit gemeinsam auswerten und Konsequenzen besprechen.

Die Erprobungsphase wird durch die Arbeitsgruppe »Telearbeit« und die betroffene Amts-/Bereichsleitung begleitet. Zu diesem Zweck finden regelmäßig im Abstand von mindestens 3 Monaten Gespräche statt, in denen die aufgetretenen Probleme zu besprechen sind. Hierüber werden Aufzeichnungen gefertigt. Die Federführung obliegt der Arbeitsgruppe »Telearbeit«.

(Öffentliche Verwaltung, 77)

In einigen Fällen finden die Beratungen gemeinsam mit ausgewählten oder allen Telearbeschäftigten statt. Dies geschieht alle vier Wochen, alle 2 Monate oder halbjährlich. Hier hat man ungefilterten Zugang zu den Erfahrungen und Meinungen der Betroffenen und kann Probleme unmittelbar besprechen oder klären.

Vor Beginn und nach Ende des Pilotversuches sind Befragungen der Mitarbeiter/innen mit Telearbeitsarbeitsplatz, deren Arbeitskollegen/innen und Vorgesetzten vorgesehen.

Während der Pilotierungsphase finden mind. alle 2 Monate Gespräche zwischen den Mitarbeiter/innen an den Telearbeitsplätzen, den beteiligten Fachbereichen und deren Personalvertretungen sowie der AG Telearbeit statt.

(Öffentliche Verwaltung, 82)

Geschäftsleitung und Betriebsrat beraten auch in einer ganzen Reihe von Fällen über die Mitarbeiterauswahl für Telearbeit und über die Arbeitsbedingungen an den Telearbeitsplätzen.

Die Betriebsleitung unterrichtet den Betriebsrat über die beabsichtigte Einführung von Telearbeit.

Der Betriebsrat ist im Einzelfall vor Einrichtung eines Telearbeitsplatzes zu unterrichten über

- Name, Vorname des/der Mitarbeiters/in
- die vorgesehene Tätigkeit
- den Ort der Telearbeit
- die Zustimmung des/der Mitarbeiters/in

- die bei der Telearbeit eingesetzten DV-Verfahren, sofern damit personenbezogene Mitarbeiterdaten verarbeitet werden
- die dem/der Mitarbeiter/in zur Verfügung gestellten Einrichtungen der Informations- und Kommunikationstechnik.

Macht der Betriebsrat in Einzelfällen Bedenken gegen die Einbeziehung bestimmter Mitarbeiter/innen in die Telearbeit geltend, ist hierüber zwischen Betriebsleitung und Betriebsrat mit dem Ziel einer einvernehmlichen Regelung zu beraten. (Informationstechnikhersteller, 28)

Besondere Kontrollmöglichkeiten der Interessenvertretung

Die Kontrollmöglichkeiten der Interessenvertretungen bei Telearbeit werden besonders intensiv bei drei Bereichen behandelt:

- Beschaffenheit der häuslichen Telearbeitsplätze,
- Arbeitszeiten,
- Leistungs- und Verhaltenskontrollen.

Alle drei Felder stehen mit starken Mitbestimmungsrechten der Interessenvertretung in Verbindung. Bei der Beschaffenheit der Telearbeitsplätze geht es um die Einhaltung der Vorschriften zur Arbeitsstätte, zu Arbeitssicherheit und -schutz und zur Ergonomie. Es handelt sich um die Anwendung der Vorschrift nach § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG auch auf den häuslichen Arbeitsplatz. In diesem Zusammenhang sind in 10 Vereinbarungen die Zutrittsmöglichkeiten der Interessenvertretung zum häuslichen Arbeitsplatz geregelt.

Bei der Einrichtung des Telearbeitsplatzes haben der jeweilige Vorgesetzte und der Betriebsrat, nach Abstimmung mit dem Arbeitnehmer, Zugang zur häuslichen Arbeitsstätte. (Metallerzeuger und -bearbeiter, 03)

Der Betriebsrat wird regelmäßig vom Unternehmen über die vorhandenen Telearbeitsplätze und die Planung über Telearbeitsplätze informiert. Bei der Vergabe der Arbeitsmenge, der Arbeitszeit und der Verteilung der Arbeitszeit zwischen außerbetrieblicher und betrieblicher Arbeitsstätte wird der Betriebsrat entsprechend seinen Rechten beteiligt. Zur Umsetzung seiner Mitbestimmungsrechte, z. B. bei Arbeitszeit, erhält der Betriebsrat auf Anforderung die Arbeitszeitdaten aller Telearbeitnehmer im Sinne dieser Betriebsvereinbarung. (Nahrungsmittelhersteller, 59)

Die Kontrolle der Arbeitszeiten bezieht sich auf die Einhaltung des Arbeitszeitgesetzes seitens der Telebeschäftigten (Nachruhe, tägliche Höchstarbeitszeiten, Einhaltung von Pausen) oder auf die Beachtung spezieller betrieblicher Arbeitszeitregelungen (z. B. frühester Arbeitsbeginn, spätestes Arbeitsende). Die Kontrolle geschieht meist dadurch, dass Betriebs- oder Personalrat Einblick in die Arbeitstagebücher der Beschäftigten nehmen, da eine elektronische Zeiterfassung fast nirgendwo vorgesehen ist. Folgende Vorschrift ist typisch:

Dem örtlichen Betriebsrat ist jederzeit Einsicht in den Arbeitsnachweis zu gewähren. (Bibliothek, 65)

Mitbestimmung

Die direkten Mitbestimmungsrechte der Interessenvertretung sind insbesondere in vier Bereichen geregelt worden:

- Arbeitszeiten,
- Leistungs- und Verhaltenskontrollen,
- personelle Angelegenheiten,
- Fragen der häuslichen Arbeitsstätte.

Die starken betriebsverfassungsrechtlichen Vorschriften bei der Genehmigung von Mehrarbeit (§ 87 Abs. 1 Nr. 3 BetrVG) oder von Sonn- und Feiertagsarbeit (§ 87 Abs. 1 Nr. 2 BetrVG) finden auch auf die Telebeschäftigten Anwendung. In den vorliegenden Vereinbarungen werden derartige Arbeitszeiten über die betriebsübliche Zeit hinaus für Telebeschäftigte meist vollständig ausgeschlossen. Da wo sie in Ausnahmefällen als möglich geregelt werden, binden die Betriebsparteien sie an präzise Zustimmungsregelungen der Belegschaftsvertretung. Die Belegschaftsvertretung ist allerdings an enge gesetzliche und in der Regel auch tarifliche Vorgaben zu Arbeitszeitfragen gebunden. Artikel 140 GG in Verbindung mit Artikel 139 Weimarer Reichsverfassung gewährleistet in Form einer institutionellen Garantie, dass der Sonntag und die staatlich anerkannten Feiertage als »Tage der Arbeitsruhe und der seelischen Erhebung« gesetzlich geschützt bleiben. Dies schließt die Einbeziehung dieser Tage in den allgemeinen Arbeitsrhythmus aus. Nach § 9 Arbeitszeitgesetz (AZG) ist Sonn- und Feiertagsarbeit grundsätzlich verboten. § 10 AZG legt in Form von Branchenaufzählungen Ausnahmen vom Verbot fest. In Verbindung mit § 13 Abs. 5 AZG muss zumindest auf lange Sicht der Fortbestand des Unternehmens gefährdet sein, wenn Sonntagsarbeit nicht stattfindet (Richardi/Annuß 1999). Trotz der eindeutigen gesetzlichen Lage und der strikten Vor-

schriften der betrieblichen Regelungen können wir jedoch nichts über die tatsächliche Einhaltung der Arbeitszeitschriften an den Telearbeitsplätzen sagen, da uns diese Daten nicht bekannt sind.

Die Aufteilung der Arbeitszeit auf die häusliche und die betriebliche Arbeitsstätte wird in einigen Fällen unmittelbar mitbestimmt; meist werden jedoch für diesen Zusammenhang Rahmenregelungen mit der Interessenvertretung getroffen (siehe Kapitel 3.8).

In 11 Fällen (16 Prozent) finden sich Regelungen zu Leistungs- und Verhaltenskontrollen. Leistungs- und Verhaltenskontrollen werden meist generell ausgeschlossen, und wenn sie erfolgen dürfen, werden besondere, mit dem Betriebs- oder Personalrat abgestimmte Verfahren vorausgesetzt. Es handelt sich hier um die Anwendung von § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG.

Die Stadt (Stadtname) und die zuständige Personalvertretung stimmen darin überein, dass im Rahmen der Erprobung von »Alternierender häuslicher (Tele-) Arbeit« eine Verhaltens- und Leistungskontrolle nicht stattfindet. Jede Art von Verhaltens- und Leistungskontrolle bedarf einer schriftlichen Vereinbarung zwischen der Stadt (Stadtname) und dem Personalrat.

(Öffentliche Verwaltung, 24)

Bei der Auswahl von Beschäftigten für Telearbeit werden in einigen Fällen Einspruchsmöglichkeiten der Interessenvertretung genannt – ein bereits durch das Gesetz (§ 99 Abs. 2 BetrVG) gegebenes Recht. Über das Gesetz hinaus gehen einige Fälle, in denen die Geschäftsleitung zusammen mit Betriebs- oder Personalrat die Telebeschäftigten auswählt, was, so meist die Formel, »einvernehmlich« zu geschehen hat.

Der Betriebsrat ist im Einzelfall vor Einrichtung eines Telearbeitsplatzes zu unterrichten über

- Name, Vorname des/der Mitarbeiters/in
- die vorgesehene Tätigkeit
- den Ort der Telearbeit
- die Zustimmung des/der Mitarbeiters/in
- die bei der Telearbeit eingesetzten DV-Verfahren, sowie damit personenbezogene Mitarbeiterdaten verarbeitet werden
- die dem/der Mitarbeiter/in zur Verfügung gestellten Einrichtungen der Informations- und Kommunikationstechnik.

Macht der Betriebsrat in Einzelfällen Bedenken gegen die Einbeziehung bestimmter Mitarbeiter/innen in die Telearbeit geltend, ist hierüber zwischen Betriebsleitung und Betriebsrat mit dem Ziel einer einvernehmlichen Regelung zu beraten. (Informationstechnikhersteller, 28)

Eine Ausweitung der gesetzlichen Beteiligungs- und Mitbestimmungsmöglichkeiten liegt auch bei einigen Fällen vor, bei denen die Interessenvertretung die Auswahl geeigneter Arbeitsplätze für Telearbeit direkt mitentscheidet.

Das Personalamt, das Rechtsamt und der Gesamtpersonalrat prüfen in Zusammenarbeit mit der Dienststelle, den interessierten Mitarbeiter/innen und dem örtlichen Personalrat jeden einzelnen vorgeschlagenen Arbeitsplatz auf die Eignung zur Telearbeit. Die Entscheidung über die Zulassung als Pilotprojekt erfolgt einvernehmlich zwischen allen Beteiligten. (Öffentliche Verwaltung, 36)

Besondere Beteiligungs- oder Mitbestimmungsgremien

Besondere Gremien zur Gestaltung der betrieblichen Arbeitsorganisation sind im Gesetz nicht ausdrücklich vorgesehen. In 11 Fällen (16 Prozent) der vorliegenden Telearbeitsvereinbarungen werden sie dennoch gebildet. In der deutlichen Mehrheit dieser Fälle (8 Vereinbarungen) handelt es sich um Ausschüsse, in denen die Interessenvertretung unterparitätisch vertreten ist. Meist sind an den Gremien die von Telearbeit betroffenen Fachabteilungen, die Personalabteilung und die Interessenvertretung beteiligt, in manchen Fällen zusätzlich noch Datenschutzbeauftragte, Arbeitssicherheitsexperten, Frauenreferate oder Schwerbehindertenvertretungen. In vier Fällen ist die Zusammensetzung des Gremiums in der Vereinbarung nicht aufgeschlüsselt.

Diesen Gremien werden in den Vereinbarungen insgesamt drei große Aufgabenfelder zugewiesen:

- Die Umsetzung der geltenden betrieblichen Regelung zu Telearbeit zu begleiten, dabei auftretende Probleme oder Konflikte klären bzw. in einigen Fällen zu lösen und ggf. Änderungen der Regelung zu beraten;
- personelle Fragen im Zusammenhang mit Telearbeit zu bearbeiten, wie geeignete Tätigkeiten für Telearbeit auszuwählen oder besondere Problemfälle zu behandeln, wie fristlose Kündigungen von Telearbeitsverhältnissen;
- Vorschläge für die eventuelle Einführung von Telearbeit im gesamten Unternehmen zu entwickeln und die dazu notwendigen Richtlinien und Regelungen zu erarbeiten.

Präzise sind die Kompetenzen einer aus Betriebsrat und Geschäftsleitung paritätisch besetzten Projektgruppe bei einem Energiedienstleister festgelegt, der ein Pilotprojekt zu Telearbeit durchführt (19). Ihre Aufgaben sind im folgenden Kasten dargestellt.

Die Umsetzung dieser Betriebsvereinbarung und die damit verbundenen Aufgaben obliegen einer paritätisch besetzten Projektgruppe.

Die Projektgruppe hat insbesondere folgende Aufgaben wahrzunehmen:

- aufgaben- und menschengerechte Einrichtung von Telearbeitsplätzen;
 - Sicherstellung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes;
 - Gewährleistung von Schulungsmaßnahmen;
 - Einhaltung des Datenschutzes;
 - Organisation eines Erfahrungs- und Informationsaustausches aller Telearbeiter/innen, der im Abstand von sechs Monaten stattfindet;
 - kontinuierliche Berichterstattung in schriftlicher Form an Vorstand und Betriebsrat;
 - Erstellung eines Abschlussberichts, auf dessen Grundlage eine Entscheidung zur Weiterführung von alternierender Telearbeit getroffen werden kann.
- (Energiedienstleister, 19)

Interessant ist hier, dass die Interessenvertretung an einer Projektgruppe paritätisch beteiligt ist. Da sie so mitbestimmenden Einfluss bei der Umsetzung von Telearbeit erhält, ist dieses Beispiel hier, und nicht weiter unten bei der Beschreibung von Projektgruppen aufgenommen.

In wenigen Fällen haben gemeinsame Ausschüsse sogar *Entscheidungsfunktionen*. So legen in einer öffentlichen Einrichtung Dienststellenleitung und Personalrat nach Auswertung der Pilotversuche gemeinsam fest, ob alternierende Teleheimarbeit in einem bestimmten Fachbereich eingeführt wird.

Pilotprojekte können von den Dienststellen mit Zustimmung der örtlichen Personalvertretung in Zusammenarbeit mit dem Personalamt eingerichtet werden.

(...)

Das Personalamt, das Rechtsamt und der Gesamtpersonalrat prüfen in Zusammenarbeit mit der Dienststelle, den interessierten Mitarbeitern/innen und dem örtlichen Personalrat jeden einzelnen vorgeschlagenen Arbeitsplatz auf die Eignung zur Telearbeit. Die Entscheidung über die Zulassung als Pilotprojekt erfolgt einvernehmlich zwischen allen Beteiligten. (Öffentliche Verwaltung, 36)

Einschalten der Interessenvertretung bei Konflikten

In zwei Fällen fungiert die Belegschaftsvertretung als Schlichtungsinstanz bei Konflikten, in einem Fall ganz allgemein, im anderen, wenn bei der Bewertung von Schadensfällen unterschiedliche Auffassungen zwischen Management und Beschäftigten bestehen. Rein gesetzlich betrachtet gehört dies nicht zu den Aufgaben der Interessenvertretung.

In einem Maschinenbauunternehmen ist bei Konfliktfällen ein besonderes Gremium bewusst der Einigungsstelle vorgeschaltet, um Streitigkeiten möglichst unter Betriebsinternen zu lösen (35).

Einbeziehen der Interessenvertretung in Steuerungs- und Projektgruppen

Manchmal nehmen die für die Begleitung von Telearbeit eingerichteten besonderen Mitbestimmungs- und Beteiligungsgremien, die oben beschrieben wurden, neben ihren Mitbestimmungsaufgaben zusätzlich Steuerungsfunktionen wahr. Die Grenzen zwischen Beteiligungsgremien und Projektgruppen sind nicht immer trennscharf. Der Normalfall ist allerdings, dass die Konzipierung, Ausgestaltung und Evaluierung von Telearbeit durch Projektgruppen wahrgenommen werden, die von der Leitung des Betriebes oder der Verwaltung eingesetzt werden und die Belegschaftsvertretung keine formellen Mitbestimmungsrechte in diesen Gruppen erhält. Nur in wenigen der uns vorliegenden Vereinbarungen zu Telearbeit wird die Beteiligung der Interessenvertretung an Projektgruppen geregelt.

Die Dienststelle unterrichtet den Personalrat rechtzeitig über die Einrichtung von (technikunterstützte Informationsverarbeitungs-)Projektgruppen, deren Arbeit mitbestimmungsrechtliche Tatbestände zur Folge haben kann. Der Personalrat hat das Recht, mit bis zu zwei Vertreterinnen bzw. Vertretern in Projektgruppen u.ä. kontinuierlich mitzuarbeiten. Die Vertreterinnen bzw. Vertreter des Personalrates sind in jeder Hinsicht den regulären Projektgruppenmitgliedern gleichgestellt. Der Personalrat kann anstelle der Personalratsmitglieder auch Beschäftigte seines Vertrauens im Einvernehmen mit den betroffenen Fachbereichen als Vertreterinnen bzw. Vertreter benennen.

(Öffentliche Verwaltung, 48)

Angesichts der Häufigkeit von Beteiligungen der Interessenvertretungen an Projektgruppen in anderen Gestaltungsfeldern erstaunt die recht geringe Zahl der Einbezie-

hung in den vorliegenden Vereinbarungen zu Telearbeit. Es kann hier nur vermutet werden, dass dies nicht der betrieblichen Realität entsprechen dürfte.

Kontakt der Interessenvertretung zu den Telebeschäftigten

Den eingeschränkten Kontaktmöglichkeiten der Interessenvertretungen zu den Telebeschäftigten widmen sich 21 Prozent der Regelungen. Dabei handelt es sich oft um Selbstverständlichkeiten: so, wenn in sechs Fällen betont wird, dass Telebeschäftigte die im Betriebsverfassungsgesetz vorgesehenen Betriebsversammlungen besuchen können – ein Recht, das bereits durch den Arbeitnehmerstatus gegeben ist. Indem die Betriebsparteien dies bewusst thematisieren, drücken sie jedoch öffentlich ihren Konsens und ihre gemeinsame Rechtsauffassung zu diesem Punkt aus. Nur drei Vereinbarungen sehen Teilversammlungen für Telebeschäftigte vor, wo die besonderen Probleme dieser Beschäftigtengruppe besprochen werden können. In einem dieser Fälle ist dies erst bei einer Mindestzahl von 10 Telebeschäftigten möglich. In einem zweiten soll der Betriebsrat Teilversammlungen dann einberufen, wenn er von dieser Beschäftigtengruppe aufgefordert wird. Zwei Vereinbarungen ermöglichen dem Betriebsrat den Besuch der Telebeschäftigten zu Hause, »wenn diese es wünschen«. Hier wird das grundgesetzlich begrenzte Zutrittsrecht zu Privatwohnungen so ausgelegt, dass die Initiative für ein Aufsuchen des Telearbeitsplatzes einseitig den Beschäftigten zugeteilt wird.

Mit einem Bündel von Maßnahmen will eine Vereinbarung in einer öffentlichen Verwaltung den Kontakt zwischen Personalrat und Beschäftigten sicherstellen (vgl. folgenden Kasten).

Das Teilnahmerecht an Personalversammlungen bleibt in vollem Umfang bestehen.

Mindestens einmal jährlich muss eine Teil-Personalversammlung für die in Tele-(Heim)Arbeit Beschäftigten durchgeführt werden.

Die Teilnahme- und Reisezeiten zu Personalversammlungen gelten als Arbeitszeit; notwendige Fahrtkosten trägt die Dienststelle.

Die Nutzung der Telekommunikation für Informationen durch die Personalräte ist von der Dienststelle sicherzustellen.

Auf Wunsch der Betroffenen kann der Personalrat sie in der Wohnung aufsuchen.

(...)

Für mehrstufige Verwaltungen sind die Rechte der Stufenvertretungen und der örtlichen Personalräte in Bezug auf die Tele-(Heim)Arbeitsplätze festzulegen.

Die Stufenvertretungen und die örtlichen Personalräte sind regelmäßig über die Tele-(Heim)Arbeitsplätze zu informieren und im Rahmen des (Landespersonalvertretungsgesetzes) zu beteiligen. (Öffentliche Verwaltung, 47)

Dem deutlich erschwerten *physischen* Zugang der Belegschaftsvertretung zu den Telearbeitsplätzen stehen die hervorragenden technisch vermittelten Zugänge gerade zu diesen Arbeitsstätten gegenüber, wie sie durch Fax, Telefon, E-Mail, Intranet und Anrufbeantworter gegeben sind. Sie könnten den mangelnden physischen Zutritt zumindest teilweise ausgleichen, obwohl natürlich eine technisch vermittelte Kommunikation ihre Grenzen hat. Im Haustarifvertrag zwischen der Deutschen Postgewerkschaft und der Deutschen Telekom AG werden diese Möglichkeiten intensiv ausgeschöpft und der Interessenvertretung hervorragende Zugänge gegeben. Dieser Fall bildet aber eine Ausnahme. In fast allen uns vorliegenden Vereinbarungen wird der elektronische »Zutritt« der Belegschaftsvertretung zu den Telearbeitsplätzen nicht einmal thematisiert. Dies ist auch deswegen erstaunlich, weil die Rechtsprechung immer noch nicht befriedigend geklärt hat, ob den Interessenvertretungen der Zugang zu den Telebeschäftigten über die technischen Kommunikationswege des Betriebes gewährt werden muss. Es gab in den letzten Jahren einige Auseinandersetzungen, in denen die Arbeitgeber den Interessenvertretungen die Nutzung elektronischer Wege teilweise verwehrten, wie bei Digital Equipment, IBM und Siemens-Nixdorf. Es könnte sich hier um ein *generelles* Misstrauen der Geschäftsleitungen gegenüber den Belegschaftsvertretungen handeln oder aber um einen *speziellen Vorbehalt*, weil das Management vielleicht befürchtet, dass sich gerade die technisch vermittelten Kommunikationsvorgänge in besonderer Weise ihrer Kontrolle entziehen.

Eigener Sachverständiger der Interessenvertretung für Telearbeit

Dem Betriebsrat steht nach § 80 BetrVG in begründeten Fällen die Unterstützung durch einen Sachverständigen zu. In der betrieblichen Praxis, gestützt durch eine entsprechende Rechtsprechung, versucht das Management häufig, der Belegschaftsvertretung eine Fachkraft aus dem eigenen Unternehmen anzubieten. Es gab zahlreiche Auseinandersetzungen darüber, ob Betriebsinterne, die meist den Weisungen der Unternehmensleitung unterliegen, den Betriebsrat genügend unabhängig beraten können. Daher gibt es hier Regelungsbedarf. Dieser wird nur in einer der uns vorliegenden Vereinbarungen aufgegriffen, in der festgelegt ist, dass die Interessenvertretung in Telearbeitsfragen einen externen Sachverständigen eigener Wahl hinzuziehen

kann. Folgende drei Interpretationsmöglichkeiten bieten sich an: Entweder man hält zusätzlichen Sachverstand für überflüssig und glaubt, die Probleme intern klären zu können; oder die Regelungsmaterie erscheint nicht derart kompliziert, dass man diese Möglichkeit vorsieht; oder aber es gibt in dieser Hinsicht keine Probleme mit dem Unternehmen.

4.2 DIREKTE PARTIZIPATION DER BESCHÄFTIGTEN

Die direkte Beteiligung von Telearbeitsbeschäftigten findet in den vorliegenden Vereinbarungen vor allem in zwei Punkten statt: bei der Lage und Verteilung der Arbeitszeit und bei der Auswertung von Erfahrungen mit Telearbeit.

In Kapitel 3.8 ist erörtert worden, dass die Beschäftigten über die Verteilung der Arbeitszeit auf häusliche und betriebliche Arbeitsstätte mitentscheiden, die Arbeitszeiten zu Hause in hohem Maße selbst entscheiden können.

In einem Wirtschaftsverband gehen die Betriebsparteien soweit, allein die Beschäftigten über die Verteilung der häuslichen Arbeitszeit entscheiden zu lassen und den Betriebsrat bewusst von der Beteiligung auszunehmen (72). Dies ist rechtlich problematisch, da die Interessenvertretung ein Recht »aus der Hand gibt«, welches sie pflichtgemäß wahrnehmen *muss*.

Telebeschäftigte wirken in einer Reihe von Fällen auch an Auswertungen und Bewertungen von Telearbeit mit und können so, manchmal direkt, manchmal indirekt, auf die Ausgestaltung und Entwicklung von Telearbeit in ihrem Unternehmen Einfluss nehmen. Die Dokumentation von Erfahrungen mit Telearbeit geschieht bei einer öffentlichen Verwaltung durch Vorgesetzte und Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter. Festgehalten werden Vor- und Nachteile von Telearbeit sowie konkrete Probleme. Regelmäßig finden Feedback-Gespräche zwischen Mitarbeitern/innen, Vorgesetzten und örtlichem Personalrat statt (36).

Neben der Erledigung der jeweils fachlich übertragenen Aufgaben erfolgt eine aktive Mitarbeit bei der Erprobung von Telearbeit. Die von den Beschäftigten, aber auch von den Dienststellen im Rahmen der Projekte gewonnenen Erfahrungen sind zu dokumentieren. Daher ist während des Pilotprojektes sowohl vom Mitarbeiter/von der Mitarbeiterin als auch vom Vorgesetzten schriftlich festzuhalten, welche Vor- und Nachteile und welche konkreten Probleme im Laufe des Projektes auftreten. Zur Erörterung dieser Aufzeichnungen und zum allgemeinen Erfahrungsaustausch werden während der Pilotprojektphase in

regelmäßigen Abständen Feedback-Gespräche geführt, an denen die betroffenen Mitarbeiter/innen, die Vorgesetzten, der örtliche Personalrat, ggf. auch die (nicht telearbeitenden) Kollegen/innen, das Personalamt sowie der gesamte Personalrat teilnehmen. Die Zeitintervalle der Gespräche werden in der jeweiligen Zusatzvereinbarung festgelegt. Eingeladen wird vom Personalamt. Die Gesprächsinhalte und -ergebnisse werden schriftlich protokolliert. Neben diesen regelmäßigen Sitzungen kann auf Wunsch des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin, der Dienststelle oder der örtlichen Personalvertretung auch ein außerordentlicher Gesprächstermin (z. B. bei akuten und schwerwiegenden Problemen) vereinbart werden. (Öffentliche Verwaltung, 36)

4.3 BETRIEBLICHE REGELUNGEN UND TARIFVERTRAGLICHE BESTIMMUNGEN

Standard in den vorliegenden Telearbeitsvereinbarungen ist die *allgemeine* Klausel, dass die entsprechenden gesetzlichen, tariflichen und betrieblichen Regelungen für die Telebeschäftigten weiter gelten.

Die einschlägigen gesetzlichen, tariflichen und betrieblichen Regelungen gelten auch für die in Telearbeit beschäftigten Mitarbeiter, sofern diese ihrem Sinn und Zweck nach auf sie anwendbar sind und sich aus dem Wesen der Telearbeit nichts anderes ergibt. (Chemieunternehmen, 02)

Eine derartige Formel reicht jedoch nicht zur Klärung der zugrunde liegenden Sachverhalte aus. Zum einen gehen die üblichen Tarifverträge auf die Besonderheiten der Telearbeit – obwohl sich diese Arbeitsorganisationsform mit rascher Geschwindigkeit auszubreiten beginnt – noch nicht ein. Daneben sind derartige Formeln insofern missverständlich, als sie den Eindruck erwecken, die Betriebsparteien könnten sich an der *Auslegung* von Tarifverträgen beteiligen. Diese ist jedoch allein Angelegenheit der Tarifparteien. Die große Herausforderung an der Schnittstelle zwischen tariflichen und betrieblichen Regelungen liegt in Bezug auf das neue Feld Telearbeit darin, dass es einen intensiven Kommunikations- und Verständigungsprozess zwischen der betrieblichen und der tariflichen Regelungsebene gibt (siehe hierzu auch die Empfehlungen der »Kommission Mitbestimmung« der Bertelsmann- und der Hans-Böckler-Stiftung (Streck/Kluge 1999)). Damit sich Tarifpolitik auf diesen neuen Arbeitstypus zeitgemäß

und flexibel einstellen kann, benötigt sie intensive Rückkopplungen aus den Betrieben. Und umgekehrt sind die Betriebsparteien auf präzise und zeitgemäße Vorgaben der Tarifpolitik dort angewiesen, wo es um Gesichtspunkte geht, die übergreifend geregelt werden müssen.

Wenn es in den 68 Vereinbarungen um *konkrete* Regelungsmaterie mit Bezug zu tariflichen Bestimmungen geht, dann handelt es sich ausnahmslos um Arbeitszeitfragen (siehe hierzu auch Kap. 3.).

Die Arbeitszeit ist die tarifrechtlich bzw. arbeitsvertraglich vereinbarte durchschnittliche regelmäßige Arbeitszeit. (Datenverarbeitungsdienstleister, 79)

In diesen Fällen wird meistens die Pflicht von Vorgesetzten als auch von Telebeschäftigten festgelegt, die Vorschriften zu Pausen- und Ruhezeiten sowie zu täglichen Höchstarbeitszeiten einzuhalten.

Die Pausen nach § 4 Arbeitszeitgesetz (ArbZG) (30 Minuten bei einer Arbeitszeit von über 6 Stunden bzw. 45 Minuten bei einer Arbeitszeit von über 9 Stunden) sowie die in § 11 ArbZG genannte Ruhezeit (mindestens 11 Stunden) sind einzuhalten. (Öffentliche Verwaltung, 82)

Manchmal wird noch auf besondere Vorschriften verwiesen, wie auf die Bestimmungen des Mutterschutzgesetzes zu Höchstarbeitszeiten und zu Verboten von Mehr-, Sonn- und Feiertagsarbeit (82).

In zwei uns vorliegenden Haustarifverträgen wird unterschiedlich vorgegangen. Während zwischen der Deutschen Postgewerkschaft und der Deutschen Telekom AG festgelegt wird, dass die im Tarifvertrag festgelegten Regelungen zu Telearbeit nicht durch betriebliche Regelungen abgewandelt werden können (06), enthält der Mantel-Haustarifvertrag der Gewerkschaft HBV mit der Genossenschafts-Rechenzentrale folgende Öffnungsklauseln:

- Tägliche Erreichbarkeit bzw. aus betrieblichen Gründen festgelegte Arbeitszeiten am Telearbeitsplatz können im Betrieb verhandelt werden;
- Samstagsarbeit auf Wunsch der Mitarbeiter erfordert die Zustimmung des Betriebsrates;
- Sonn- und Feiertagsarbeit am Telearbeitsplatz ist (nur) mit Zustimmung des Betriebsrates erlaubt; die Freisaltung der Leitungsverbindung zwischen Betrieb und Telearbeitsplatz ist an diesen Tagen nur aufgrund einer Zustimmung des Betriebsrates oder einer Betriebsvereinbarung möglich. (14)

Wie unter 4.1 behandelt, setzt eine Zustimmung des Betriebsrates zur Sonn- oder Feiertagsarbeit jedoch voraus, dass der Betrieb in eine der unter § 10 AZG genannten Branchen fällt und anderenfalls eine Existenzgefährdung des Betriebes entstünde. Im Falle der Genossenschafts-Rechenzentrale kann diese Voraussetzung mit der notwendigen »Aufrechterhaltung der Funktionsfähigkeit von Datennetzen und Rechnersystemen« gegeben sein.

4.4 RECHTE DER GEWERKSCHAFTEN

Kraft mangelnder Zuständigkeit können Rechte der Gewerkschaften nicht durch Betriebsparteien geregelt werden. Insofern finden sich folgerichtig nur in den drei uns vorliegenden Haustarifverträgen Regelungen über gewerkschaftliche Beteiligungsmöglichkeiten und Kommunikationsrechte gegenüber den Beschäftigten.

Arbeitnehmer und damit auch Telebeschäftigte können das Grundrecht der Koalitionsfreiheit wahrnehmen, also einer Gewerkschaft beitreten und die Gewerkschaft bei Fragen ihres Arbeitsverhältnisses einschalten. Eine Zutrittsmöglichkeit der Gewerkschaft zu den Telearbeitsplätzen erhält dadurch Bedeutung. Ein entsprechendes Zutrittsrecht ist zunächst nach § 2 BetrVG gegeben, wird gleichzeitig jedoch begrenzt durch den Grundgesetzschutz von Privatwohnungen. Die gewerkschaftlichen Zutrittsrechte in den Haustarifen beziehen sich vor allem auf den *elektronischen* Kontakt zu den Telearbeitsplätzen, der *physische* Zutritt wird nicht erwähnt. Im Haustarifvertrag zwischen Deutscher Postgewerkschaft und der Telekom AG sind die entsprechenden Verfahrensweisen genau spezifiziert.

§ 6

Gewerkschaftliche Informationen

1. Zum Ausgleich der verminderten Möglichkeiten der Telearbeiter, gewerkschaftliche Informationsangebote im Betrieb zu nutzen (z. B. Aushänge), erfolgt eine Kompensation durch ein elektronisches Medium.
2. Die DPG erhält im Rahmen der technischen Realisierbarkeit die Möglichkeit, in autonomer inhaltlicher Verantwortung gewerkschaftliche Informationen im Intranet der Telekom/T-Mobil zu hinterlegen, auf die die Telearbeiter zugreifen können, soweit entsprechende Kommunikationssysteme vorhanden sind.
3. Das Leistungsangebot nach Absatz 2 umfasst die Möglichkeit, daß Telearbeiter ihre E-Mail-Adresse hinterlegen können, um damit spezifische und

weitergehende Informationen von der Deutschen Postgewerkschaft zu erhalten.

4. Die DPG hat das Recht und die Möglichkeit, über die Deutsche Telekom AG/T-Mobil E-Mails an alle angeschlossenen Telearbeiter zu versenden. Der Inhalt der derart versendeten E-Mails ist beschränkt auf Hinweise auf das inhaltliche elektronische Angebot und die jeweilige Adresse. Die Deutsche Telekom AG/T-Mobil leitet die E-Mails unverzüglich weiter, ohne auf den Inhalt Einfluss genommen zu haben. Die elektronischen Empfängeradressen werden nicht an den Absender vergeben.

Im Falle eines Arbeitskampfes ruhen die in diesem Paragraphen festgelegten Verpflichtungen. (Telekommunikationsdienstleister, 06)

Nur im Haustarifvertrag zwischen der Deutschen Telekom AG und der Deutschen Postgewerkschaft sind Beteiligungsregeln für die zuständige Gewerkschaft bei der Ausgestaltung der Telearbeit vorgesehen. In anderen Fällen, in denen Gewerkschaften des öffentlichen Dienstes Mitvertragspartner bei betrieblichen Regelungen sind, ist eine Mitgestaltung durch die Gewerkschaften nicht vereinbart.

In einem Chemie-Großbetrieb sind auch die betrieblichen Vertrauensleute an der Gestaltung von Telearbeit in ihrem jeweiligen Zuständigkeitsbereich beteiligt, was in der entsprechenden Regelung verbindlich verankert ist.

»Der Zuständigkeitsbereich der betrieblichen Vertrauensleute der jeweiligen Einheit erstreckt sich auch auf die in Telearbeit Beschäftigten.«

(Chemieunternehmen, 02)

5. OFFENE PROBLEME

Aufzählend werden im Folgenden wichtige Probleme genannt, die in den ausgewerteten betrieblichen Regelungen nicht gelöst sind:

Organisationstypus Telearbeit: Da die Telebeschäftigten nicht täglich anwesend sind, außerdem ein Bedürfnis nach ihrer Kontrolle besteht, könnte sich eine Tendenz herausbilden, zumindest einem erheblichen Teil von ihnen leicht abgrenz- und kontrollierbare sowie ständig wiederkehrende Aufgaben zuzuteilen. Wie ist möglichen tayloristischen Tendenzen zu begegnen? Nur sehr vage und nur wenige Vereinbarungen nehmen sich des Themas an.

Überforderung oder gesundheitsschädliche Arbeitsbedingungen durch schlechte Organisation der Telearbeit oder durch unzulängliches Selbstmanagement der Telebeschäftigten: Zufriedenstellende Regelungen fehlen, Qualifikation für Selbstmanagement wird kaum erwähnt.

Einbindung in betriebliche Kommunikations- und Arbeitsprozesse: Zwar sind die Betriebsparteien in diesem Punkt sensibel und entwickeln auf dem Papier der Vereinbarungen eine Reihe von Gegenmaßnahmen. Damit sind die Schwierigkeiten, die guten Vorsätze auch Praxis werden zu lassen, aber noch nicht gelöst.

Individuelle Zusatzverträge zum Arbeitsvertrag: In recht wenigen Vereinbarungen sind zufriedenstellende Normen für derartige Verträge festgelegt.

Arbeitsstättenprobleme: Die Tatsache, dass Telearbeitsplätze nicht »im Blick« der Verantwortlichen und der Interessenvertretungen liegen, kann zu erheblichen Verletzungen von Arbeitsplatz-, Sicherheits- und Gesundheitsstandards führen. Trotz Bekenntnissen zu umfassendem Schutz findet sich wenig zur Umsetzung der guten Vorsätze.

Software- oder Hardware-Probleme (Systemabstürze, schlechte Reaktionszeiten, Inkompatibilitäten bei laufenden Updates, Virenbefall, »Verwilderung« von Software durch problematische Selbstaufspielungen), Leitungs- bzw. Verbindungsprobleme: Eine Klärung von Fragen, wie die Beschäftigten vor solchen Bedingungen geschützt, gegen Verdienstausfälle abgesichert oder vor daraus resultierenden schlechten Bewertungen bzw. Beurteilungen bewahrt werden, erfolgt kaum. Weiterhin ist unzureichend thematisiert, wer in technischer und organisatorischer Hinsicht verbindlich weiterhilft.

Zutritt der betrieblichen Interessenvertretung zu den Telearbeitsplätzen: Sowohl zum physischen Zutritt und mehr noch zum elektronischen Kontakt sind die Regelungen bisher sehr vage. Allerdings sagt der gesunde Menschenverstand, dass die »Begehung«

vieler verstreuter Arbeitsplätze nicht sehr wahrscheinlich ist und hier Klärungsbedarf besteht, wie eine Einhaltung von Standards erfolgen kann.

Zutritt der Gewerkschaften zu den Telearbeitsplätzen: Was bedeutet deren erschwerter Zutritt in Bezug auf gewerkschaftliche Informationen für die Beschäftigten, die ihre grundgesetzlich garantierte Koalitionsfreiheit wahrnehmen und entsprechende Informationen – auch im Betrieb – erhalten wollen? Wie soll Mitgliederwerbung geschehen? In welcher Form können rechtlich garantierte Streiks organisiert werden?

6. ZUSAMMENFASSENDE BEWERTUNG

Telearbeit ist für deutsche Unternehmen Neuland. Die Auswertung von 68 betrieblichen Regelungen zeigt, dass die Unternehmen sich noch am Anfang befinden und viel experimentieren, beobachten und evaluieren. Telearbeit wird oft abgetrennt von normaler betrieblicher Arbeit, in kleinerem Umfang erprobt, um Erfahrungen zu sammeln, aber auch, um das Risiko begrenzt zu halten. Man sichert vieles ab und entwickelt bei diesem Arbeitstypus eine hohe Regelungsichte. So finden sich vielfältige Auswahlkriterien für Telearbeitsplätze und Telebeschäftigte und Vorschriften für Vorgesetzte. Dahinter stehen negative Befürchtungen: Auf Seiten des Managements Misstrauen, die nun weniger kontrollierten Beschäftigten könnten gegebene Freiräume zu ihren Gunsten ausnutzen. In den entsprechenden Regelungen wird viel Wert darauf gelegt, möglichst Tätigkeiten in Telearbeit zu verlagern, die von der Arbeitsleistung her messbar sind. Auch unkalkulierbare Kosten schrecken Unternehmensleitungen ab. Auf Seiten der Interessenvertretung bestehen folgende Befürchtungen: Qualifikationsverluste, gesundheitsschädliche, schlechte oder überfordernde Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten, unzureichende Rückkehrmöglichkeiten auf den alten Arbeitsplatz nach Beendigung der Telearbeit. Die Belegschaftsvertreter versuchen diese Risiken durch entsprechende Regelungen möglichst auszuschließen.

In fast allen Betriebs- und Dienstvereinbarungen lässt sich das Bestreben erkennen, Telearbeit zum beiderseitigen Vorteil für Betrieb und Beschäftigte zu entwickeln. Für den Betrieb wird der wirtschaftliche Nutzen vor allem in Kosteneinsparungen bei Bürofläche und Ausstattung, im flexibleren Einsatz der Arbeitskräfte und im besseren Kundenservice gesehen. Als Vorteile für die Beschäftigten werden genannt: größere persönliche Freiheiten, Arbeit nach eigenen Bedürfnissen und Leistungskurven sowie die Möglichkeit, familiäre Aufgaben besser wahrnehmen zu können. Viel Wert wird insgesamt auf die bessere Vereinbarkeit von privaten und beruflichen Zielen gelegt.

Der Status der Arbeitnehmer wird – wenn diese auf Telearbeit umsteigen: in unseren Vereinbarungen der Normalfall – nicht angetastet. Es handelt sich ja auch um Frühversuche von Telearbeit, bei denen die möglichen Konflikte erst gar nicht gesucht oder aber bewusst umgangen werden. Aus den gegenwärtigen Vereinbarungen sind keine Tendenzen erkennbar, Tätigkeiten outzusourcen oder auf Scheinselbständige zu übertragen.

Ein wesentlicher Anreiz von Telearbeit liegt für die Beschäftigten in einem höheren Maß an persönlicher Freiheit. Der Grad der persönlichen Autonomie der Telearbeitsbeschäftigten misst sich vorwiegend in vier Dimensionen:

- Verteilung der vorgeschriebenen Gesamtarbeitszeit auf betriebliche und häusliche Arbeit,
- Bestimmung der zeitlichen Lage des häuslichen Arbeitsanteiles,
- Gestaltungsfreiheit der Arbeitsabläufe,
- Art des *Abverlangens* der Arbeitsleistung (z. B. durch Zielvereinbarungen oder Übergabe von Arbeitspaketen) und Art der *Ablieferung* der Arbeitsleistung (feste oder flexible Zeiten).

In den Vereinbarungen sind vor allem die beiden ersten Dimensionen geregelt, die dritte wird nicht thematisiert und die vierte überlässt man meistens dem Wechselspiel zwischen Vorgesetzten und Telearbeitsbeschäftigten.

Die Gestaltung der Arbeitszeit ist in den Vereinbarungen eines der wichtigsten Themen. Den Beschäftigten wird viel Freiheit darin gegeben, die Arbeitszeit auf betriebliche und häusliche Arbeitsstätte zu verteilen und den Arbeitseinsatz am Telearbeitsplatz autonom festzulegen. Nur in wenigen Fällen werden den Beschäftigten genaue oder lange Präsenz- bzw. Erreichbarkeitszeiten am häuslichen Arbeitsplatz abverlangt. Eher findet sich das Gegenteil: dass die Erreichbarkeit auf ein kleines Mindestmaß beschränkt bleibt. Dabei werden die Beschäftigten stets auf die Beachtung gesetzlicher und tariflicher Vorschriften hingewiesen, die tägliche Höchstarbeitszeiten, Nachtruhe oder Pausenzeiten vorgeben. Variable Arbeitszeiten können den Beschäftigten zur Zeit viel Spielraum verschaffen. Langfristig betrachtet ist es durchaus denkbar, dass Arbeitszeiten, die an Telearbeitsplätzen rund um die Uhr vorkommen können, einen entsprechenden Druck auf die betrieblichen Arbeitsplätze ausüben.

Meistens wird in den uns vorliegenden Vereinbarungen nicht auf das empfindliche Thema Leistungs- und Verhaltenskontrollen eingegangen. Wenn diese erwähnt sind, wird in der Regel die – direkte oder technisch vermittelte – Überwachung von Leistung und Verhalten der Telebeschäftigten entweder ausgeschlossen oder einer ausdrücklichen Regelung zwischen Betrieb und Betriebsrat auf der Basis von § 87 Abs. 1 Ziff. 6 des BetrVG vorbehalten. Allerdings sind Zielvereinbarungen – neben direkten Arbeitsab-sprachen – ein bei Telearbeit neues und verbreitetes Instrument, um die Arbeitsleistung der Beschäftigten sicherzustellen. Langfristig könnte es zur schrittweisen Leistungssteigerung eingesetzt werden.

Was die Kosten für die Einrichtung und den Betrieb des Telearbeitsplatzes anbelangt, so gibt es in den uns vorliegenden Vereinbarungen eine große Spanne von Gestal-

tungsvarianten. Unstrittig ist die Erstattung der laufenden – dienstlich bedingten – Telefonkosten und die Bereitstellung der erforderlichen technischen Geräte durch das Unternehmen bzw. die Verwaltung. Bei der Übernahme von Wohnungskosten gibt es dagegen große Unterschiede. So zeigen sich einige Unternehmen sehr großzügig und übernehmen die anteiligen Wohnungskosten inklusive der Umlagen. Demgegenüber versuchen andere Unternehmen bzw. Verwaltungen eisern zu sparen und erstatten für die Wohnung keinerlei Kosten. Die meisten Betriebe arbeiten mit monatlichen Pauschalen, die in unseren Vereinbarungen zwischen 50 und 900 DM liegen. Notwendiges Mobiliar wird meist ebenfalls von den Unternehmen oder Verwaltungen bereitgestellt. Wenn die Beschäftigten Mobiliar zur Verfügung stellen, beteiligen sich manche Firmen an den Kosten.

Haftungsfragen wird ebenfalls große Beachtung geschenkt. Die Beschäftigten werden in der Regel nur zur Verantwortung gezogen, wenn sie grob fahrlässig gehandelt haben. Nur wenige Unternehmen legen eine finanzielle Beteiligung bei mittlerer Fahrlässigkeit fest. Allerdings bleiben Risiken für die Beschäftigten – siehe Kapitel 5. – teilweise ungeklärt und unkalkulierbar.

Telearbeit eignet sich nicht für streng hierarchisch und kontrollierend organisierte Unternehmen, und schon gar nicht für solche mit einer Misstrauenskultur. Nur in wenigen Vereinbarungen wird auf diesen Aspekt eingegangen, wie bei einem Chemieunternehmen, bei dem »gegenseitiges Vertrauen« zu den wesentlichen Voraussetzungen von Telearbeit gezählt wird. Aus den Vereinbarungen spricht meistens nicht der Geist einer Vertrauenskultur.

Insgesamt ergibt sich das Bild, dass sich Unternehmen und Verwaltungen langsam an Telearbeit herantasten, diese nur in eingegrenzten Teilbereichen erproben und sich mit der Integration dieser neuen Arbeitsform in die normalen betrieblichen Abläufe noch schwer tun. Die Vorteile von Telearbeit sind offenbar noch nicht eingetreten. Und umgekehrt liegen allen 68 Fällen betriebliche Bedingungen zugrunde, in denen Telearbeit (noch?) nicht als Rationalisierungs- oder Outsourcinginstrument angewandt wird. Es scheint sich in diesen Fällen vielmehr um eine von den Beschäftigten gewünschte Arbeitsform zu handeln, bei der es (noch?) nicht um die Abwehr größerer Gefahren geht, obwohl erste Probleme (Leistungs- und Verhaltenskontrolle, Sicherstellung der Leistung durch Zielvereinbarungen) bereits erkennbar sind. Relativierend ist zu sagen, dass die papierernen Vereinbarungen möglicherweise nicht mehr ganz den aktuellen Stand von Telearbeit widerspiegeln. Es kann sein, dass diese Organisationsform über die Papierlage hinaus genutzt wird (beispielsweise als »tolerierter« Telearbeit vor allem in kleineren Einheiten der IT-Branche). Es mag auch sein, dass die Unternehmen begleitende betriebswirtschaftliche Untersuchungen durchführen, die in den Vereinbarun-

gen nicht erwähnt werden, die aber dazu führen, dass sich die Entscheidungsgrundlage für Telearbeit laufend verändert.

Belegschaftsvertretungen geraten bei Telearbeit in ein Dilemma: zum einen sind sie gefordert, die Mitgestaltungsmöglichkeiten und Freiheiten von Beschäftigten bei Arbeitszeiten und Arbeitsorganisation kräftig zu unterstützen und zu fördern; zum anderen müssen sie darauf achten, dass sich die für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer geltenden kollektiven Schutz- und Gestaltungsmöglichkeiten, die sich in Auseinandersetzungen über ein Jahrhundert entwickelten, nicht auflösen. Es handelt sich um eine Gratwanderung, bei der immer wieder neu zu entscheiden ist, wo den einzelnen Beschäftigten entgegengekommen werden muss oder wo Standards des Arbeitsverhältnisses aufrechtzuerhalten oder weiterzuentwickeln sind.

7. BERATUNGS- UND GESTALTUNGSHINWEISE

7.1 GESTALTUNGSRASTER

Die Auswertung der Vereinbarungen zu Telearbeit ergibt zahlreiche Hinweise für die betriebliche Gestaltung, welche in folgendem Gestaltungsraster zusammengefasst sind. Dieses bietet eine Übersicht über die unterschiedlichen Gesichtspunkte bei der Organisation von Telearbeit. Es soll nicht einen geschlossenen Gestaltungsvorschlag für einen speziellen Betrieb, sondern Anregungen für eigene Überlegungen liefern.

GESTALTUNGSRASTER

- **Übergreifende und langfristige Ziele**
 - Einbindung von Telearbeit in Unternehmensstrategie, Veränderung der Betriebsorganisation, gesteigerte Flexibilität, Nutzung von Personal aus weiter entfernten Gebieten oder aus dem Ausland
 - gemeinsame Erwartungen der Betriebsparteien: Vertrauenskultur im Unternehmen, mehr Freiheiten für die Beschäftigten, größere Arbeitszufriedenheit, verbesserte Motivation
- **Begriff Telearbeit**
 - Festlegung des im Unternehmen zu gestaltenden Typus von Telearbeit: alternierend, rein häuslich, mobil
 - Abgrenzung gegenüber bisherigen Formen der Arbeitsorganisation
- **Ziele der Telearbeit**
 - Für das Unternehmen
Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit, Kostenersparnis, Erhöhung der Produktivität, flexiblerer Personaleinsatz, Anpassung des Personals an Auftragsschwankungen, besserer Kundenservice, Bindung bisherigen und Erschließung neuen Personals
 - Für die Telebeschäftigten
bessere Vereinbarkeit privater und beruflicher Interessen, familienfreundliche Lösungen, Arbeiten nach persönlichen Leistungskurven, Wahl der eigenen Arbeitsumgebung, Integration von Behinderten und Leistungsgeminderten

- **Übergreifend**
Umweltschonung und Entlastung der Verkehrswege, Erschließung von Arbeitnehmern aus ländlichen Gebieten und deren Förderung
- **Voraussetzungen für Telearbeit**
 - **Unternehmensstruktur**
Vertrauenskultur, Durchlässigkeit der Organisation, geringe Hierarchie- und Kontrollorientierung
 - **Eignung der Arbeit**
aus Betrieb auslagerbare und abgrenzbare Tätigkeiten, Einbindungsmöglichkeiten der ausgelagerten Tätigkeiten in betriebliche Abläufe, Anbindung des Telearbeitsplatzes technisch möglich
 - **Eignung der Mitarbeiter**
fachliche Qualifikationen (Beherrschung der Sachmaterie, technisches Verständnis für Geräte und Softwareprogramme), Schlüsselqualifikationen (Zuverlässigkeit, Selbstdisziplin, Selbstorganisationsfähigkeit, Konzentrationsfähigkeit, Eigenverantwortung)
 - **Eignung der Vorgesetzten**
Verstehen der besonderen Organisationsform Telearbeit, Einstellung zu Telearbeit, Führung der Mitarbeiter/innen über Zielvereinbarungen und Arbeitsbesprechungen statt über Anweisung und direkte Kontrolle
 - **Eignung der Telearbeitsstätte**
Arbeitsstättenverordnung, Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit, Arbeitsmedizin, Ergonomie, Trennungsmöglichkeit beruflicher und privater Sphäre, Datensicherheit, Datenschutz und Datensicherung, Verwahrung schriftlicher Unterlagen, technische Betriebssicherheit, Möglichkeit eines ISDN-Anschlusses oder weiterer technischer Einrichtungen, Umbaumöglichkeit der Wohnung
- **Qualifizierung für Telearbeit**
 - **Inhalte:** Organisation von Telearbeit, Methoden und Instrumente der persönlichen Selbstorganisation, Konfliktlösungen (privat – beruflich, Zeitmanagement), Ergonomie, Arbeitsschutz/Arbeitssicherheit, Datenschutz, Datensicherung
 - **Organisation der Qualifizierung:** Orte, direkte und technisch vermittelte Qualifizierung (z. B. Internet/Intranet, Computer Based Training), Ausbilder und deren Geeignetheit für Telearbeits-Fragen
- **Eintrittsbedingungen in Telearbeit**
 - mögliche Initiatoren von Telearbeit
 - Entscheidungen über Auswahl von Beschäftigten für Telearbeit: Entscheidungsbeeteiligte, Auswahl- und Ablehnungskriterien, Auswahl- und Entscheidungsprozeduren

- Auswahl- und Ablehnungskriterien: Mindestbeschäftigungszeiten beim Unternehmen, tägliche Mindestarbeitszeiten, Qualifikationen (fachliche und Schlüsselqualifikationen), persönliche Verhältnisse (z. B. Notsituationen, Kindererziehung, Pflege von Angehörigen, lange Anfahrtswege)
 - Vereinbarung von Probephasen, die ohne Initiative einer Seite ohne Gesichtsvverlust einfach »auslaufen«
 - Prozeduren: Einbeziehung der Interessenvertretung, Regelungsprozeduren, Vertrag mit dem/der Telebeschäftigten zusätzlich zum Arbeitsvertrag
- Austrittsbedingungen aus Telearbeit
- Kündigungsmöglichkeiten, -gründe und -fristen bei Beendigung des Telearbeitsverhältnisses
 - Vor- und Nachteilsausgleiche
 - Rückgabe der Arbeitsmittel
 - Fortgeltung des bisherigen Arbeitsverhältnisses
 - Rückkehrmöglichkeit auf alten oder entsprechenden Arbeitsplatz
- Status des/der Telebeschäftigten
- Fortgeltung des bisherigen Arbeitsverhältnisses, Fortgeltung der bisherigen betriebsverfassungs- oder personalvertretungsrechtlichen Zuordnung, Fortgeltung der betrieblichen, tariflichen und gesetzlichen Regelungen
 - Änderungen des Status bei Eintritt in das Telearbeitsverhältnis, Zusatzvertrag
 - Fortgeltung oder Modifizierung versicherungsrechtlicher Regelungen: Unfallschutz, Versicherung bei Sach- oder Personenschäden
- Arbeitsaufgaben in Telearbeit
- Abgrenzung und Festlegung von Arbeitsaufgaben, Aufgabenkataloge, Zielvereinbarungen und Arbeitsabsprachen
 - Zuordnung der Telearbeit zur bisherigen oder geänderten Betriebs- und Arbeitsorganisation und ihre Einbindung
 - Fragen des Erhalts oder Ausbaus der Qualifikation des/der Telebeschäftigten
 - Rolle und Aufgaben der Vorgesetzten, Führungsinstrumente für Telebeschäftigte
- Arbeitszeitfragen
- Lage und Verteilung: Mindestanwesenheitszeiten im Betrieb, Verteilung der Arbeitszeit auf betriebliche und häusliche Arbeitsstätte, Lage und Verteilung der Arbeitszeit auf den Arbeitstag bezogen, Verteilung der Arbeitszeit an der häuslichen Arbeitsstätte
 - regelmäßige oder unregelmäßige Präsenz- bzw. Erreichbarkeitszeiten am Telearbeitsplatz, Kernarbeitszeiten

- Fortgeltung oder Modifizierung betrieblicher Arbeitszeitregelungen (z. B. Teilzeit, Gleitzeit, Arbeitszeitkonten)
- Arbeitszeiten außerhalb der Regelarbeitszeit; Arbeit an Samstagen, Sonn- und Feiertagen; Nacharbeit
- Pausen- und Ruhezeiten
- Mehrarbeit
- Ruf-/Notfallbereitschaften
- Abwesenheiten (Urlaub, Krankheit, Schwangerschaft, besondere Anlässe), Informations- und Berichtsprozeduren, Vertretung
- Tarifliche Bestimmungen
- **Leistung und Vergütung**
 - Ziel- und Arbeitsvereinbarungen
 - Leistungsermittlungsverfahren: technisch, manuell, Berichte
 - Arbeitszeiterfassung: technisch, manuell/Selbstaufschreibung, Vorlage bei Vorgesetzten, Aufbewahrungsfristen
 - Regelungen bei Überlastung bzw. Unterauslastung
 - Bezug zu geltenden Tarifbestimmungen und Fortgeltung oder Modifizierung des betrieblichen Entgeltsystems
- **Leistungs- und Verhaltenskontrollen**
 - technisch installierte Leistungs- oder Verhaltenskontrollen: Entscheidung über Einführung, technische Systeme und ihre Anwendung, Prozeduren mit Betriebsrat
 - Fortgeltung oder Modifizierung bestehender betrieblicher Regelungen
- **Teilnahme am betrieblichen Geschehen und Informationszugänge**
 - Formen und Instrumente zur Einbindung in die betrieblichen Arbeitsstrukturen: Informationsflüsse, Arbeitstreffen, Initiativrechte der Telebeschäftigten zu Sonderbesprechungen, informationstechnische Anbindungen
 - Teilnahme an Weiterbildung und Personalentwicklung: Informationen über Qualifizierungs-, Aufstiegs- und Versetzungsmöglichkeiten, Organisation von Teilnahme oder Bewerbung, Teilnahme an üblichen Qualifizierungsmaßnahmen oder speziellen Angeboten für Telebeschäftigte
 - Teilnahme an betrieblichen Veranstaltungen: Betriebs- und Personalversammlungen, Feiern, besondere Anlässe
 - Internetzugang, Zugang zu Literatur und Datenbanken
- **Frauen- und familienspezifische Regelungen**
 - Gleichstellung von Mann und Frau, konkrete Maßnahmen
 - Vermeidung von Telearbeit als Frauendomäne (mit geringeren Weiterentwicklungsmöglichkeiten); Quotierung?

- Besondere Förderung von Frauen
- Besondere Bedingungen bei Erziehungsarbeit: Arbeits-/Präsenzzeiten, Regelungen bei Erziehungsurlaub
- Behinderte und Leistungsgeminderte
 - Förderprogramme zur Einbeziehung, konkrete Maßnahmen und Instrumente, besondere Kommunikationsstrukturen, besondere Qualifizierungsmaßnahmen
 - Arbeitsplatzausstattung: Räume, Einrichtung, Hilfsmittel, besondere technische Ausstattungen
- Arbeitsstätte
 - Gewährleistung von Arbeitsschutz und Ergonomie: Lage und Beschaffenheit des Telearbeitsplatzes, Art und Aufstellung der Geräte und Möbel, ...
 - Zutrittsrechte: Grundgesetz Art. 13 (Unverletzlichkeit der Wohnung) und BGB §§ 854 ff. (Besitzschutz), Zutrittsberechtigte (Arbeitgebervertreter, staatliche Vertreter, Interessenvertretung, Gewerkschaft), Kriterien für Zutrittsberechtigung, Zutrittsprozeduren, einzelvertragliche Vereinbarung über Zutritt
- Gesundheitsförderung
 - Augenuntersuchungen, Informationen und Gespräche über Arbeitszeiten und Arbeitsbelastungen sowie psychische Bewältigung der besonderen Situation am Telearbeitsplatz
- Benachteiligungsverbot
 - bei bestimmten Personengruppen (Frauen, Leistungsgeminderte, Jüngere, Ältere)
 - bei bestimmten Sachverhalten (Arbeitnehmerstatus, Weiterbildung, Personalentwicklung, persönliche Weiterentwicklung, Einbeziehung in qualifizierte Arbeit, Teilnahme am betrieblichen Geschehen (Informationen, Arbeitsbesprechungen, Teilnahme an betrieblichen Versammlungen), Entgelt, Sicherheit des Arbeitsplatzes
- Kosten des Telearbeitsplatzes
 - Nutzen-/Kosten-Rechnungen, Kostenaufstellungen und -planungen
 - Kostenträgerschaft: Arbeitgeber, Arbeitnehmer, Kostenteilung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer, andere Kostenträger
 - Kostenpositionen: Raumkosten (Miete, Kosten für Anmietung von Fremdräumen, Umlagen), Umbau- und Rückbaumaßnahmen, Energie- und Materialkosten, technische Geräte, Telekommunikations-Anschluss, Mobiliar, laufende Telefongebühren
- Verantwortung und Haftung des Arbeitnehmers
 - Organisatorische Maßnahmen: Abschirmung des Arbeitsplatzes gegenüber Unbefugten, Datenschutz, Verschlüsselungsverfahren und ihre Anwendung,

Datensicherung, Aufbewahrung schriftlicher Unterlagen, Transport von Akten zwischen häuslicher und betrieblicher Arbeitsstätte, Behandlung von Personaldaten

- Verschuldens- und Haftungsfragen: Unbefugte Eingriffe ins technische System, Fahrlässigkeit oder persönliches Verschulden, Schadensträger und Schadensausgleich, versicherungsmäßige Absicherungen
- Hilfe bei Systemproblemen (Gegenstand: Leitungsverbindungen, Geräteprobleme, Virenprobleme, ...; weiterhelfende Stellen oder Personen)

■ Mitbestimmungsrechte

- Interessenvertretung

Informations-, Beteiligungs- und Mitbestimmungsrechte: Initiierung und Konzipierung der Telearbeit, Ausstattung und Überprüfung des Arbeitsplatzes, Auswahl der Arbeitnehmer/innen für Telearbeit; Qualifizierung/Personalentwicklung, Organisation und Durchführung der Telearbeit; Zutritt zu Telearbeitsplätzen; Beobachtung, Auswertung und Evaluierung von Telearbeit; Kommunikationsstrukturen zwischen Beschäftigten und Interessenvertretung; besondere Mitbestimmungsprozeduren bei Telearbeit; besondere Mitbestimmungsgremien bei Telearbeit (Mitglieder, Aufgaben/Funktionen, Mitbestimmungsrechte, Konsensprinzipien); Einbeziehung der Interessenvertretung in Projekt- und Steuerungsgruppen

- Telebeschäftigte

Initiierungsmöglichkeiten zu Telearbeit, Transparenz und Offenheit des Auswahlverfahrens, Berücksichtigung persönlicher Wünsche bei Ausgestaltung (Organisation der Abläufe, Arbeitszeiten), Telearbeit auf Probe, Freiwilligkeit, Ausstiegsmöglichkeiten, Rückkehr auf den alten oder entsprechenden Arbeitsplatz

■ Abschließende Regelungen:

- Kündigungsmöglichkeiten und -fristen, Fortgeltungskriterien einer laufenden Telearbeitsvereinbarung, Verpflichtung zu neuer Vereinbarung nach Ablauf eines Pilotprojektes, salvatorische Klauseln

7.2 AUSGANGSPUNKTE FÜR DIE GESTALTENDE EINFLUSSNAHME DURCH DIE INTERESSENVERTRETUNG

Telearbeit bringt – unter bestimmten Voraussetzungen – für die Beschäftigten eine Reihe von Vorteilen mit sich. Die betriebliche Interessenvertretung kann entscheidend

an der Verwirklichung dieser Vorteile mithelfen. Insbesondere geht es um ein Mehr an persönlicher Freiheit für die Betroffenen.

Ein weiterer wichtiger Punkt für die Interessenvertretung ist es darauf zu achten, dass die zuständigen Vorgesetzten mit dem neuen Organisationstyp Telearbeit positiv umgehen können und entsprechend qualifiziert sind bzw. eine Zusatzausbildung erhalten.

Umgekehrt ist es eine große Aufgabe für die Interessenvertretung, auf die Vermeidung von Nachteilen für Telebeschäftigte hinzuwirken. So ist es denkbar, dass diese – eventuell erst längere Zeit nach Einführung der Telearbeit – einfache und leicht mess- und kontrollierbare Tätigkeiten erhalten und so einem neuen Taylorismus und der Dequalifizierung der Beschäftigten Vorschub geleistet wird. Weiterhin wäre es möglich, dass die Telearbeiterinnen und Telearbeiter bei Weiterbildungs- und Personalentwicklungsmaßnahmen »vergessen« werden. Die Interessenvertretung ist gefordert, über die gleichberechtigte Einbeziehung dieser Beschäftigten zu wachen. Sie kann selbst initiativ werden und sich um eine gute Zusatzausbildung für diese Personengruppe bemühen, und zwar sowohl auf dem Feld der fachlichen als auch auf dem der Schlüsselqualifikationen, wie gutes Selbstmanagement und die Handhabung der entsprechenden Instrumente.

Die Interessenvertretung ist auch mit verantwortlich dafür, dass die Telebeschäftigten vor Selbstausbeutung (still geduldete Mehrarbeit, Nachtarbeit, insgesamt: gesundheitsschädliches Arbeitsverhalten), vor unzumutbaren Belastungen (übermäßig lange Ansprech- oder tägliche Arbeitszeiten) oder vor Übervorteilung (verschärfte Leistungsmessverfahren mit der Begründung fehlender direkter Kontrolle) geschützt werden.

Weil Telearbeitsplatz und Telebeschäftigte sich zu Hause dem direkten Blick entziehen, können sich tatsächlich schlechtere Arbeitsbedingungen entwickeln, als die Betriebsparteien es beim Abschluss der Vereinbarung angenommen haben. Gerade bei Telearbeit ist eine laufende Beobachtung, Auseinandersetzung und Einflussnahme besonders wichtig

Es ist daher von entscheidender Bedeutung, dass die Interessenvertretung laufenden und intensiven Kontakt zu dieser Beschäftigtengruppe hält. So können neben Besuchen an den Telearbeitsplätzen regelmäßige Telefonate und E-Mails wichtige Informationen liefern und Klärungsprozesse herbeiführen.

Problematisch sind unangekündigte Kontrollbesuche des Betriebs- oder Personalrates in der häuslichen Arbeitsstätte. Zum einen steht dem der rechtliche Schutz der Privatwohnung entgegen (siehe Kap. 3.12), zum zweiten könnten die Beschäftigten derartige Besuche als Aufdringlichkeit statt als Hilfe empfinden. Von daher bieten sich eher attraktive betriebliche Angebote an, die die Telebeschäftigten dazu motivieren, ihre

Arbeit gesundheits- und selbstförderlich zu organisieren. Originelle Vorschläge hierzu finden sich in Böker/Wedde (1999) (siehe Literaturliste). Die üblichen Betriebsversammlungen, zu denen die Telebeschäftigten selbstverständlich Zugang haben, können durch Teilversammlungen ergänzt werden, um dort telearbeitspezifische Probleme vertieft zu behandeln. Weiterhin sollte die Interessenvertretung die technischen Kommunikationsmöglichkeiten des Betriebes nutzen, wie Intranet, E-Mail oder elektronische schwarze Bretter.

Schwierig ist die Frage der Beteiligung an Projekt- und Steuerungsgruppen. Zum einen erhalten dort mitarbeitende Interessenvertreter exzellente Informationen und Kenntnisse direkt an der Quelle, oft bevor Entscheidungen getroffen werden. Zum anderen können sie derart in Sachprobleme eingebunden werden, dass sie die Interessen der Beschäftigten aus den Augen verlieren. Bei entsprechenden Vorkehrungen und der Regel, dass die Erfahrungen immer ins Gesamtgremium zurückvermittelt und dort gegengecheckt werden, ist die Mitarbeit aber sicher von großem Vorteil.

7.3 RECHTLICHE HINWEISE

In allen 68 von uns ausgewerteten betrieblichen Regelungen findet Telearbeit in einem Arbeitsverhältnis statt. Theoretisch denkbar ist jedoch, dass Telearbeit in Form von Heimarbeit ausgeübt wird, auf die das Heimarbeitsgesetz (HAG) zutrifft. Dazu müssen allerdings eine Reihe von Kriterien zutreffen, wie: freie Wahl der Arbeitszeiten und Arbeitstage, Weisungsfreiheit und somit persönliche Selbständigkeit und Unabhängigkeit, keine gesetzliche Bearbeitungspflicht, kein gesetzlicher Beschäftigungsanspruch, Dauerrechtsverhältnis, jedoch keine ununterbrochene Tätigkeit. Der/die Telearbeiter/in ist dann zwar eine »arbeitnehmerähnliche Person«. Jedoch ergeben sich gegenüber »normalen« Arbeitnehmern/Arbeitnehmerinnen gravierende Unterschiede, z. B. deutlich kürzere Kündigungsfristen, kein Angabezwang von Kündigungsgründen und die Nichtanwendbarkeit des Kündigungsschutzgesetzes. Liegt hingegen eine persönliche Abhängigkeit von einem oder mehreren Arbeitgebern vor, so handelt es sich um ein Arbeitsverhältnis, auf das das Betriebsverfassungs- bzw. Personalvertretungsrecht in vollem Umfang Anwendung findet. Hier wird nur die alternierende Telearbeit im Rahmen von Arbeitsverhältnissen behandelt.

In der direkten Gestaltung der Arbeitsorganisation haben Betriebs- und Personalräte keine unmittelbaren und starken Mitbestimmungsrechte. Ein generelles Mitbestimmungsrecht bei der Einführung und Durchführung alternierender Telearbeit existiert nicht.

Da die Telearbeit aber mit zahlreichen Fragen zusammenhängt, in denen die Interessenvertretungen Einfluss ausüben können, wie Arbeitszeit, Entlohnung, Personalfragen, betriebliche Qualifizierungsmaßnahmen, Arbeitsschutz und -ergonomie, Leistungs- und Verhaltenskontrollen, können die sich darauf beziehenden Rechte angewandt werden.

Wichtig sind die Paragraphen 80, 87, 90, 91, 95, 96 – 98, 99, 102, 106, 111, 112 BetrVG bzw. 75 und 76 BPersVG. Einige Landespersonalvertretungsgesetze enthalten teilweise weitergehende Mitbestimmungsrechte. Allerdings sind in den letzten Jahren eine Reihe dieser Rechte deutlich zurückgenommen worden. Über echte Mitbestimmungsrechte verfügt die Interessenvertretung bei Lage und Verteilung von Arbeitszeiten, Leistungs- und Verhaltenskontrollen und Qualifizierungsmaßnahmen auch bei Telearbeit. Großen Einfluss kann sich die Interessenvertretung außerdem bei personellen Einzelmaßnahmen und bei der Auswahl und Überprüfung von Telearbeitsplätzen verschaffen.

Zur genaueren Auseinandersetzung mit arbeitsrechtlichen Fragen wird dringend die Lektüre entsprechender Literatur empfohlen, z. B. das in der folgenden Literaturliste aufgeführte Handbuch von Wedde (1994).

Falls in einem Unternehmen eine gut funktionierende Vertrauenskultur existiert, dürfte es allerdings kaum strittig sein, dass die Interessenvertretung bei der Gestaltung der Telearbeit in allen wichtigen Punkten einbezogen wird.

Handlungshilfen

Bibby, Andrew (FIET)

Gewerkschaften und Telearbeit.
ohne Ort, 1996

Böker, Karl-Hermann. Wedde, Peter.

Telearbeit praktisch. Edition der Hans-Böckler-Stiftung Nr. 3. Düsseldorf 1999.

Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung, Bundesministerium für Wirtschaft,
Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie.

Telearbeit. Ein Leitfaden für die Praxis. Bonn 1998

Däubler/Kittner/Klebe.

BetrVG, Kommentar für die Praxis, 7. Auflage, Frankfurt 2000.

Deutsche Postgewerkschaft

Telearbeit. Tarifvertrag der Deutschen Postgewerkschaft mit der Telekom AG
und der T-Mobil. Frankfurt am Main 1998

Ertel, Michael. Maintz, Gunda. Ullsperger, Peter.

Telearbeit – Gesund gestaltet. Tipps für gesundheitsverträgliche Telearbeit.
Reihe Gesundheitsschutz Nr. 17. Dortmund/Berlin, 4. Auflage 1999

Gewerkschaft ÖTV, Hauptvorstand, Bundesfrauensekretariat.

Telearbeit. Fakten – Standpunkte – Praxishilfen.
Materialien Nr. 8. Stuttgart 1998

Heidemann, Winfried.

Betriebs- und Dienstvereinbarungen – Weiterbildung. Analyse und Hand-
lungsempfehlungen. Düsseldorf 1999.

IG Metall Vorstand, Abt. Tarifpolitik.

Telearbeit. Gestaltungs- und Regelungshinweise für alternierende Telearbeit.
Materialien für eine Präsentation.
Frankfurt am Main 1998

Kamp, Lothar.

Betriebs- und Dienstvereinbarungen – Gruppenarbeit. Analyse und Hand-
lungsempfehlungen. Düsseldorf 1999.

Mansel, Bernd.

Telefernarbeit und veränderte Arbeitsorganisation im Bereich von Fach- und

Führungskräften. Deutscher Gewerkschaftsbund – Bundesvorstand (Hrsg.)
Informationen zur Angestelltenpolitik 01/2000.

Online Forum Telearbeit, Deutsche Postgewerkschaft.

Basisinformation Telearbeit.

Basisinformation Telearbeit II.

ohne Jahr, Frankfurt am Main

Richardi, Reinhard. Annuß, Georg.

Sonn- und Feiertagsarbeit unter der Geltung des Arbeitszeitgesetzes. Eine
Betrachtung des Spannungsfeldes zwischen Verfassung, Arbeitszeitgesetz und
Bedarfsgewerbeverordnung. Schriften der Hans-Böckler-Stiftung Bd. 42.

Nomos-Verlag. Baden-Baden 1999.

Schuppert, Gunnar Folke.

Zutrittsrechte zu Telearbeitsplätzen. Ein Beitrag zu den rechtlichen Rahmen-
bedingungen der Telearbeit.

Rechtsgutachten im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung.

Nomos-Verlag, Baden-Baden 1997

Seimert, Winfried.

Telearbeit. Was Chefs und Mitarbeiter wissen müssen.

Gabler. Wiesbaden 1997

Wedde, Peter.

Telearbeit – Handbuch für Arbeitnehmer, Betriebsräte und Anwender.

2. Auflage, Köln 1994

Wissenschaftliche Veröffentlichungen

Bieri, Lisbeth; Jaeger, Carlo.

Gruppe Humanökologie Geographisches Institut ETH Zürich.

Satellitenbüros: Eine soziotechnische Innovation. Hinweise zu Einführung und
Organisation. Zürich 1989

Dostal, Werner.

Telearbeit in der Informationsgesellschaft. Zur Realisierung offener Arbeits-
strukturen in Betrieb und Gesellschaft.

Verlag für Angewandte Psychologie, Göttingen 1999

Fischer, Ute. Späker, Gaby. Weißbach, Hans-Jürgen. Beyer, Joachim.

Neue Entwicklungen bei der sozialen Gestaltung von Telearbeit. Fallstudien in
ausgewählten Betrieben der Bundesrepublik Deutschland, Großbritanniens
und der Schweiz. Hans-Böckler-Stiftung, Manuskripte 133. Düsseldorf 1993

Glaser, Wilhelm R. Glaser, Margrit O.

Telearbeit in der Praxis – Psychologische Erfahrungen mit außerbetrieblichen Arbeitsstätten bei der IBM Deutschland GmbH.

Neuwied, Kriftel, Berlin 1995

Reichwald/Möslein/Sachenbacher/Engelberger

Telekooperation. Verteilte Arbeits- und Organisationsformen.

Springer Verlag. Berlin/Heidelberg 1998

Streeck, Wolfgang. Kluge, Norbert.

Mitbestimmung in Deutschland – Tradition und Effizienz. Kommission Mitbestimmung – Bertelsmann Stiftung/Hans-Böckler-Stiftung. Campus-Verlag.

Frankfurt/M., New York 1999.

Wedde, Peter.

Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung, im Auftrag des Fraunhofer Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) Stuttgart (Hrsg.).

Entwicklung der Telearbeit – Arbeitsrechtliche Rahmenbedingungen.

Forschungsbericht 269 und Abschlussbericht 269a. Bonn 1997

Weißbach, Hans-Jürgen. Lampe, Nicole. Späker, Gaby.

Telearbeit. Veränderte ökonomische Rahmenbedingungen – alte und neue Bedürfnisse von ArbeitnehmerInnen.

Hans-Böckler-Stiftung – Reihe Standortdebatte. Schüren Presseverlag, Marburg 1997

9. INTERNET-ADRESSEN ZUR GESTALTUNG VON TELEARBEIT

www.anwenderplattform-telearbeit.de

Die Anwenderplattform will vor allem Klein- und Mittelbetriebe, das Handwerk, Selbstständige und abhängig Beschäftigte unterstützen und auch Kontakte zwischen Lösungsanbietenden vermitteln.

www.sozialnetz-hessen.de/ergo-online

»ergo-online« behandelt vor allem Probleme von Bildschirmarbeit und richtet sich an Beschäftigte, Sicherheitsfachkräfte, Betriebsärzte, Unternehmensleitungen sowie Betriebs- und Personalräte.

www.dpg.org

Informiert wird über das »Branchenprojekt Telekommunikation«, über Informationstechnologie und Medien und über IT-Arbeitsplätze.

www.forsoztec.dgb-bw.de

Hinweise zu praktischer Durchführung von Telearbeit, Telekooperation, Online-Bildungsangeboten für berufliche Zwecke und Ergonomie von Bildschirmarbeit; daneben ein Diskussionsforum zur Telearbeit.

www.onforte.de

Arbeitnehmerorientierte Beratung und Unterstützung für die Einführung von Telearbeit. OnForTe wird vom Multimedia-Büro der Postgewerkschaft, der Gewerkschaft HBV und der IG Medien getragen. Zentrale Hotline (01805 24 56 78) als Anlaufstelle, die Basisinformationen verbreitet und Auskunft gibt zu wirtschaftlichen, rechtlichen, betriebspraktischen, wissenschaftlichen und sozialen Fragen zum Thema »Telearbeit«.

www.tib-hamburg.de

Informationen zu Call Center.

www.forum-arbeit.de

Internet-Plattform eines DGB-Projektes zur Gestaltung von neuen Arbeitsorganisationsformen. Viele Materialien und Positionen zu Telearbeit und Call Center.

www.telework-mirti.org

Europäisches Projekt zu Telearbeit mit vielen Informationen, Fallbeispielen und einem Handbuch zur Einführung von Telearbeit.

10. ALLGEMEINE INFORMATIONEN ZUR AUSWERTUNG DER BETRIEBLICHEN VEREINBARUNGEN

Die vorliegende Auswertung betrieblicher Vereinbarungen ist Ergebnis eines Projektes der *Abteilung Mitbestimmungsförderung* der Hans-Böckler-Stiftung. Dieser Bereich unterstützt Akteure der Mitbestimmung durch Beratung und Information.

Zur Jahreswende 1997/98 und im Sommer 1999 wandten wir uns jeweils an Interessenvertretungen aus Betrieben und Verwaltungen mit über 150 Beschäftigten sowie an die Förderer der Stiftung und inserierten in Gewerkschaftszeitungen mit der Bitte, uns Betriebs- und Dienstvereinbarungen aus von uns genannten aktuellen und wichtigen betrieblichen Gestaltungsfeldern zuzusenden.

Insgesamt befinden sich zur Zeit (Anfang 2000) etwa 4.000 Vereinbarungen in unserem Archiv. Dies ist die umfangreichste derartige Sammlung in Deutschland. Allein zu Modellen flexibler Arbeitszeit verfügen wir über etwa 1.000 recht aktuelle Regelungen.

Die Vereinbarungen werden in einer Datenbank erfasst und zu einzelnen Gestaltungsfeldern jeweils ausgewertet. Die Ergebnisse werden in einzelnen Bänden veröffentlicht.

Ob unsere Sammlung betrieblicher Vereinbarungen in einem Gestaltungsfeld repräsentativ für die Unternehmen in Deutschland ist, können wir nicht sagen. Schwer einschätzbare Faktoren beeinflussten den Rücklauf. Vermutlich schickten Interessenvertretungen aus gewerkschaftlich gut organisierten Betrieben Vereinbarungen häufiger zu. Auch dürfte die Bereitschaft zur Weitergabe eher vorgelegen haben, wenn eine Regelung von den Beteiligten selbst als gelungen eingeschätzt wurde. Zudem sind bestimmte Branchen in unserem Bestand überrepräsentiert, andere hingegen unterdurchschnittlich vertreten. So können wir zwar keine sicheren Aussagen über die gesamte deutsche Vereinbarungspraxis in einem Gestaltungsfeld treffen, verfügen aber über eine breite Materialgrundlage für qualitative und quantitative Aussagen und sind in der Lage, Trends sichtbar zu machen. Wir wollen neuere Entwicklungen betrieblicher Gestaltung und interessante Regelungen transparent machen. Leitende Fragen dabei sind: Was ist wie geregelt? Wie ändern sich Prozeduren und Instrumente der Mitbestimmung? Welche Anregungen lassen sich aus den Vereinbarungen ziehen? Gibt es offene Probleme oder Widersprüche? Das übergreifende Ziel ist, Beratungs- und Gestaltungshinweise für die betriebliche Praxis zu gewinnen.

In einer umfangreichen Analyse der vorliegenden Vereinbarungen arbeiten wir wichtige Probleme und neue Gestaltungswege heraus. Dabei wird die Palette der Regelungspunkte zu einem Gestaltungsfeld zusammengestellt; Originalzitate geben einen anschaulichen Eindruck von den Regelungen und vermitteln Anregungen für eigene Vorgehensweisen oder Formulierungen.

Wir sind uns bewusst, dass die betriebliche Wirklichkeit vom Text einer Regelung – teilweise erheblich – abweichen kann. Eine betriebliche Vereinbarung ist das Ergebnis eines Kompromisses und besonderer Umstände zu einem bestimmten Zeitpunkt. Regelungen werden beispielsweise geprägt durch die konkreten Arbeitsprozesse und Branchenbedingungen, durch offene und verborgene Motive der Beteiligten, durch die wirtschaftliche Situation des Betriebes und ihre Bewertung seitens der Betriebsparteien, durch die Unternehmens- und Verbandskultur sowie durch die Erfahrungen und die Stärken und Schwächen der Verhandlungspartner. Zwischen den Vereinbarungen in einem Betrieb bilden sich im Laufe der Zeit vielfache Bezüge heraus. Erst die genauere Kenntnis all dieser Faktoren würde ein präziseres Bild der Regelungspraxis eines Unternehmens vermitteln. Insofern geben schriftliche Vereinbarungen nur einen bestimmten Ausschnitt betrieblicher Wirklichkeit wieder. Sie fangen jedoch in einer gegebenen Situation die Gestaltungsvorstellungen und die beabsichtigten konkreten Maßnahmen der Betriebsparteien ein und erlauben so Aussagen zu betrieblichen Entwicklungen.

Betriebliche Regelungen nehmen an Bedeutung zu. Zugleich ist ihre Ausgestaltung unter den Vorzeichen neuer Entwicklungen in den Unternehmen schwieriger geworden. Betriebs- und Dienstvereinbarungen verändern ihren Charakter: von der Detail- zur Rahmenregelung; von der abschließenden Regelung konkreter Punkte zur Gestaltung eines offenen Prozesses; von langer Gültigkeit hin zur Befristung mit laufenden Ergänzungen. Außerdem verlagern die Tarifparteien über tarifliche Öffnungsklauseln Gestaltungsoptionen auf die betrieblichen Akteure. Interessenvertreter sind gefordert, Tarifvereinbarungen möglichst präzise auf die Unternehmensentwicklung zu beziehen und bei betrieblichen Vereinbarungen die besondere Entwicklung des eigenen Unternehmens im Auge zu haben. Und schließlich wird die Regelungsmaterie fachlich komplexer.

Der Service unseres Projektes gegenüber Mitbestimmungsträgern besteht in Analysen der Vereinbarungen und daraus folgenden Handlungsanregungen. Die Formulierung von Mustervereinbarungen oder die Verbreitung beispielhafter Vereinbarungen streben wir aus folgenden Gründen nicht an:

- Die Übertragung einer betrieblichen Vereinbarung auf andere Betriebe mit unterschiedlichen Arbeitsprozessen und Arbeitsanforderungen ist nicht sinnvoll. So kann

ein bestimmtes Arbeitszeitmodell zu einem Betrieb gut passen, unter den Bedingungen eines anderen Betriebes aber unpraktikabel sein.

- Aus dem Text einer Betriebsvereinbarung ist nicht erkennbar, unter welchen Kräfteverhältnissen, in welcher ökonomischen Lage und für welche konkreten Anforderungen und Probleme sie abgeschlossen wurde.

Bei Auswertungen und Zitaten aus Vereinbarungen wird auf strenge Anonymität geachtet. Die Code-Nummern am Ende der Zitate bezeichnen den Standort in unserem Archiv und geben so einen eindeutigen Verweis auf die zugrunde liegende Quelle, ohne aber den Betrieb preiszugeben. Zum Text der Vereinbarungen haben nur die unmittelbaren Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen des Projektes Zugang.

Wir hoffen, mit unseren Auswertungen einen Beitrag zur Bewältigung der schwierigen Gestaltungsaufgaben der Interessenvertretungen und der Mitbestimmungsakteure leisten zu können.

Wir sind sehr an Rückmeldungen zu dieser Auswertung interessiert. Schicken Sie Kommentare oder Anregungen an:

Lothar Kamp
Hans-Böckler-Stiftung
Abt. Mitbestimmungsförderung
Bertha-von-Suttner-Platz 1
40227 Düsseldorf
Tel/Fax: 0211/7778-198/-188
E-Mail: Lothar-Kamp@boeckler.de

Hans-Böckler-Stiftung

Die Hans-Böckler-Stiftung des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB) wirbt für die Mitbestimmung als Gestaltungsprinzip einer demokratischen Gesellschaft. Sie tritt dafür ein, Mitbestimmungsrechte und -möglichkeiten zu erweitern.

Beratung und Schulung

Die Stiftung berät und qualifiziert Betriebs- und Personalräte und Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten, Männer und Frauen, in wirtschaftlichen und rechtlichen Angelegenheiten, in Fragen des Personal- und Sozialwesens, der beruflichen Aus- und Weiterbildung, der Gestaltung neuer Techniken, des betrieblichen Arbeits- und Umweltschutzes.

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)

Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut in der Hans-Böckler-Stiftung forscht zu den Themen »Wirtschaftswandel und Beschäftigung im Globalisierungsprozeß«, »Soziale Polarisierungen, kollektive Sicherung und Individualisierung« und »Arbeitsbeziehungen und Tarifpolitik«.

Das WSI-Tarifarchiv dokumentiert das Tarifgeschehen umfassend und wertet es aus.

Forschungsförderung

Die Abteilung Forschungsförderung der Stiftung vergibt Forschungsaufträge zu den Themen Strukturpolitik, Mitbestimmung, Arbeitsgesellschaft, Öffentlicher Sektor und Sozialstaat.

Die Forschungsergebnisse werden in der Regel nicht nur publiziert, sondern auf Veranstaltungen zur Diskussion gestellt und zur Weiterqualifizierung von Mitbestimmungsakteuren genutzt.

Studienförderung

Ziel der Stiftung ist es, einen Beitrag zur Überwindung sozialer Ungleichheit im Bildungswesen zu leisten. Gewerkschaftlich oder gesellschaftspolitisch engagierte Studierende unterstützt sie mit Stipendien, mit eigenen Bildungsangeboten und der Vermittlung von Praktikantenstellen.

Bevorzugt fördert die Stiftung Absolventinnen und Absolventen des zweiten Bildungsweges.

Öffentlichkeitsarbeit

Ihre Arbeitsergebnisse und Dienstleistungen veröffentlicht die Stiftung über Veranstaltungen, Publikationen, mit PR- und Pressearbeit. Sie gibt zwei Monatszeitschriften heraus: »Die Mitbestimmung« und die »WSI-Mitteilungen«, außerdem die Vierteljahresschrift »South East Europe Review for Labour and Social Affairs (SEER)«, das »Wirtschaftsbulletin Ostdeutschland« und »Network, EDV-Informationen für Betriebs- und Personalräte«.

Hans-Böckler-Stiftung
Abteilung Öffentlichkeitsarbeit
Bertha-von-Suttner-Platz 1
40227 Düsseldorf
Telefax: 0211/7778 - 225
www.boeckler.de

**Hans Böckler
Stiftung** ■■■

In der edition der Hans-Böckler-Stiftung sind bisher erschienen:

Nr.	Autor/Titel	DM	Bestell-Nr.	ISBN-Nr.
1	<i>Gertrud Kühnlein</i> Neue Typen betrieblicher Weiterbildung	18,50	13001	3-928204-73-4
2	<i>Stefan Kühn</i> Komplementärer Regionalismus	28,00	13002	3-928204-64-5
3	<i>Karl-Hermann Böker, Peter Wedde</i> Telearbeit praktisch	13,00	13003	3-928204-75-0
4	<i>Peter Ittermann</i> Gestaltung betrieblicher Arbeitsorganisation	16,00	13004	3-928204-76-9
5	<i>Lothar Kamp</i> Betriebs- und Dienstvereinbarungen Gruppenarbeit	12,00	13005	3-928204-77-7
6	<i>Hartmut Klein-Schneider</i> Betriebs- und Dienstvereinbarungen Flexible Arbeitszeit	13,00	13006	3-928204-78-5
7	<i>Siegfried Leitretter</i> Betriebs- und Dienstvereinbarungen Betrieblicher Umweltschutz	13,00	13007	3-928204-79-3
8	<i>Winfried Heidemann</i> Betriebs- und Dienstvereinbarungen Beschäftigungssicherung	12,00	13008	3-928204-80-7
9	<i>Wolfgang Kohte</i> Die Stärkung der Partizipation der Beschäftigten im betrieblichen Arbeitsschutz	18,00	13009	3-928204-81-5
10	<i>Karin Schulze Buschhoff</i> Teilzeitarbeit im europäischen Vergleich	25,00	13010	3-928204-82-3
11	<i>Hans Gerhard Mendius, Stefanie Weimer</i> Beschäftigungschance Umwelt	28,00	13011	3-928204-83-1
12	<i>Helene Mayerhofer</i> Betriebswirtschaftliche Effekte der Fusion von Großunternehmen	10,00	13012	3-928204-85-5
13	<i>Winfried Heidemann</i> Betriebs- und Dienstvereinbarungen Betriebliche Weiterbildung	14,00	13013	3-928204-86-6

Nr.	Autor/Titel	DM	Bestell-Nr.	ISBN-Nr.
14	<i>Hartmut Klein-Schneider</i> Betriebs- und Dienstvereinbarungen Leistungs- und erfolgsorientiertes Entgelt	16,00	13014	3-928204-97-4
15	<i>Christina Klenner</i> Mehr Beschäftigung durch Überstunden- abbau und flexible Arbeitszeitmodelle	12,00	13015	3-928204-88-2
16	<i>Annette Henninger</i> Ins Netz geholt: Zeit, Geld, Informationen – alles, was die Wissenschaftlerin braucht!?	28,00	13016	3-928204-89-0
17	<i>Wolfgang Joußen, Leo Jansen, Manfred Körber</i> Informierte Region. Regionale Entwicklungsperspektiven in der Informationsgesellschaft	19,00	13017	3-928204-90-4
18	<i>Dietmar Köster</i> Gewerkschaftlich ausgerichtete Seniorenbildungsarbeit in der Praxis	20,00	13018	3-928204-91-2
19	<i>Michael Kürschner, Helmut Teppich</i> Windows NT: Handbuch für Betriebsräte	28,00	13019	3-928204-92-0
20	<i>Roland Köstler</i> Rechtsleitfaden für Aufsichtsrats- mitglieder nach dem Mitbestimmungs- gesetz '76	14,00	13020	3-928204-84-X
22	<i>Lutz Mez, Annette Piening, Klaus Traube</i> Was kann Deutschland hinsichtlich eines forcierten Ausbaus der Kraft-Wärme-Kopplung von anderen Ländern lernen?	20,00	13022	3-928204-93-9
23	<i>Karin Tondorf, Gertraude Krell</i> »An den Führungskräften führt kein Weg vorbei!«	16,00	13023	3-928204-94-7
25	<i>Christina Klenner (Hrsg.)</i> Kürzere und flexiblere Arbeitszeiten – neue Wege zu mehr Beschäftigung	14,00	13025	3-928204-96-3
26	<i>Svenja Pfahl (Hrsg.)</i> Moderne Arbeitszeiten für qualifizierte Angestellte?	18,00	13026	3-928204-97-1

Nr.	Autor/Titel	DM	Bestell-Nr.	ISBN-Nr.
27	Margarethe Herzog (Hrsg.) Im Netz der Wissenschaft? Frauen und Macht im Wissenschaftsbetrieb	22,00	13027	3-928204-98-X
28	Erika Mezger (Hrsg.) Zukunft der Alterssicherung	16,00	13028	3-928204-99-8
29	Hans-Erich Müller, Annette Martin Beschäftigten statt entlassen	20,00	13029	3-935145-00-4
30	Werner Maschewsky Psychisch gestört oder arbeitsbedingt krank?	20,00	13030	3-928204-95-5
33	Stefan Eitenmüller, Konrad Eckerle Umfinanzierung der Alterssicherung	28,00	13033	3-935145-03-9

**Bestellungen
bitte unter
Angabe der
Bestell-Nr. an:**



Am Kreuzberg 4
40489 Düsseldorf
Telefax: 02 11 / 408 00 80
E-Mail: lavista@setzkasten.de