

TV Belastungsschutz der Telekom

LEISTUNGSPOLITIK UND ARBEITSSCHUTZ *In der digitalisierten Wirtschaft ist Serviceorientierung Trumpf. Gibt es Störungen beim Kunden, rotieren die Beschäftigten. Bei der Telekom werden Überstunden und Arbeitsintensivierung nun per Tarifvertrag eingedämmt.*

VON INES ROTH

Die Gefährdungsbeurteilung von Arbeitsplätzen ist ein zentrales Element des betrieblichen Arbeitsschutzes. Der Gesetzgeber verlangt mit der in § 5 Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) normierten Vorschrift, dass die Arbeitgeber die Arbeitsbedingungen in Bezug auf die Gefährdungen systematisch beurteilen und gegebenenfalls Maßnahmen des Arbeitsschutzes durchführen.

Doch viele Unternehmen, insbesondere kleinere Betriebe, kommen dieser Pflicht nicht nach – oder zumindest nicht in vollem Umfang: eine regelmäßige und vollständige Gefährdungsbeurteilung, die auch die Dokumentation und Ableitung von Maßnahmen mit Wirkungskontrolle umfasst.

Dabei ist zudem die erforderliche Erfassung von psychischen Belastungen in der betrieblichen Praxis eher die Ausnahme als die Regel. Diese Untätigkeit kostet auch Betriebe Geld: Denn laut dem BKK Gesundheitsreport 2015 sind psychische Erkrankungen bereits der zweitwichtigste Grund für krankheitsbedingte Fehlzeiten und mittlerweile die wichtigste Diagnose bei krankheitsbedingten Frühverrentungen.

Hinzu kommt, dass die betrieblichen Maßnahmen zum Gesundheitsschutz oftmals zu kurz greifen, weil sie meist (nur) auf der individuellen Ebene und beim Verhalten ansetzen. Dabei werden die häufigsten Ursachen der Belastungen, nämlich die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten, vernachlässigt oder gar nicht in Angriff genommen.

Arbeitsschutz: Verhältnisse, nicht Verhalten im Fokus

Gewerkschaften und Betriebsräte haben dieses Problem erkannt. Mit zahlreichen Initiativen im Sinne Guter Arbeit wirken sie an der Verbesserung der Arbeitsbedingungen in den Betrieben mit. Eine erfolgreiche Initiative sticht dabei heraus: der Tarifvertrag Belastungsschutz der Deutschen Telekom.

Seine Besonderheit: Der Arbeits- und Gesundheitsschutz der Beschäftigten wird, ausgehend von einer DGB-Index Gute Arbeit-Befragung – mit regelmäßig wiederholten Befragungen und Arbeitsanalysen – auf tarifrechtlicher Grundlage geregelt und verstetigt: Ein kontinuierlicher Prozess wird fest im Unternehmen verankert und permanent auf die betriebliche Agenda gesetzt. Das ist ein Novum in der deutschen Tarifvertragslandschaft.

Startschuss: Befragung mit dem DGB-Index Gute Arbeit

Ganz so einfach war das allerdings nicht. Dem Tarifvertrag Belastungsschutz bei der Telekom ging ein langer Prozess voraus. Bereits Ende 2010 zeichnete sich für ver.di aufgrund der betrieblichen Situation die Notwendigkeit ab, tarifrechtliche Regelungen zum Belastungsschutz zu schaffen, um die Prozesse zum betrieblichen Gesundheitsschutz zu ergänzen und zu befördern.

ver.di initiierte gemeinsam mit den Betriebsräten im Jahr 2012 die Kampagne »Gute

DARUM GEHT ES

1. Per Tarifvertrag (TV) wurden bei der Telekom verbindliche Regelungen zur Gesundheitsprävention festgeschrieben.
2. Betriebsräte und ver.di haben zuvor die Belastungssituation der Beschäftigten ermittelt und eine Belegschaftsbefragung mit dem DGB-Index Gute Arbeit initiiert.
3. Die Ergebnisse und die angespannte Unternehmenssituation – mit Stress und hohem Überstundendruck – brachten das Unternehmen zum Einlenken. Ein verbindlicher Zeitraum zur Ergreifung von Maßnahmen zur Entlastung wurde festgelegt und im TV verankert.



gutearbeit-online.de

► Gute Arbeit im IT-Bereich: Der Gesundheits-Tarifvertrag bei IBM wurde in einem Beitrag von Astrid Schmidt in der Zeitschrift Gute Arbeit 11/2015 vorgestellt (S. 21-23).

► Die Megatrends Arbeitsschutz und Digitalisierung in Dienstleistungsbranchen (11/2015) sowie Arbeit 4.0 in der Industrie und Produktion (12/2015) wurden in zwei Titelthemen der Zeitschrift ausführlich behandelt.

► Eine Fassung des TV Belastungsschutz der Telekom ist als Zusatzmaterial online bei diesem Artikel der Ausgabe 9/2016 zu finden. Die Version gilt inhaltlich vergleichbar konzernweit, aber nicht exakt gleichlautend in allen Telekom-Unternehmen. Es gibt jeweils einzelne Unternehmens-TV.

Die Ausgaben sind nur für registrierte Abonnenten der Online-Ausgabe im Archiv kostenlos verfügbar: www.gutearbeit-online.de.

Arbeit – bei der Telekom«, mit der das Thema Gesundheitsschutz gemeinsam verfolgt wurde. Parallel dazu wurden weitere wichtige Themen bearbeitet: wie Lebensarbeitszeitkonten, Regelungen zur Altersteilzeit und der Übernahme Auszubildender.¹

Ein wesentliches Element und Ausgangspunkt für die gewerkschaftlichen Forderungen war eine Belegschaftsbefragung mit dem Instrument DGB-Index Gute Arbeit im Jahr 2012. Dabei haben die Beschäftigten ihre aktuelle Arbeitssituation und ihre Arbeitsbedingungen nach standardisierten, wissenschaftlich abgesicherten Frage-Komplexen selbst eingeschätzt und bewertet.²

Die Befragungsergebnisse bestätigten die Einschätzung der ver.di-Vertreter/innen und Betriebsräte: Die ermittelte betriebliche Belastungssituation signalisierte dringenden Handlungsbedarf.

Befunde: Gründe für einen nachhaltigen Belastungsschutz

Das Arbeitserleben der befragten Beschäftigten war häufig negativ und durch Gefühle der Frustration und gesundheitliche Probleme wie Erschöpfung geprägt. 62% der Befragten gaben an, sich nach der Arbeit leer und ausgebrannt zu fühlen und 54% meinten, sich auch in ihrer arbeitsfreien Zeit nicht richtig erholen zu können.

Aus arbeitswissenschaftlicher Perspektive handelt es sich dabei um eindeutige Anzeichen für zu hohen Arbeitsstress und eine bedenkliche psychische Belastungssituation im Unternehmen. Zudem erlebten 55% der Befragten ihre Arbeitssituation als demotivierend und frustrierend. Diese Ergebnisse gaben den Ausschlag für die Telekom-Betriebsräte und ver.di, sich intensiv mit der Problematik auseinander zu setzen und nachhaltige Lösungen zu suchen.

Einstieg: Entwicklung von Forderungen und Maßnahmen

Anfang 2013 hat ver.di auf der Basis der Befragungsergebnisse erste Forderungen für die Gesundheitsprävention und den betrieblichen Belastungsschutz formuliert. Schon im Sommer 2013 endeten die Verhandlungen darüber mit dem Arbeitgeber ohne Ergebnis. Erst im Herbst 2014 kam aufgrund einer betrieblichen

Konfliktsituation Bewegung in die Sache. Infolge stark erhöhter Kundenanfragen drängte die Arbeitgeberseite Betriebsräte in den operativen Telekom-Einheiten schon geraume Zeit zur Genehmigung einer hohen Überstundenzahl.

Da dies die angespannte Belastungslage der Beschäftigten weiter verschärft hätte, hatte ver.di den Betriebsräten empfohlen: Keine Genehmigung von Mehrarbeit ohne die Bereitschaft des Arbeitgebers, eine verbindliche tarifvertragliche Regelung zu Lebensarbeitszeitkonten und den Eckpunkten eines Tarifvertrags zum Belastungsschutz auf den Weg zu bringen.

Das Beispiel zeigt: Beim Aushandeln betrieblicher Regelungen zur Einhaltung von Schutzvorschriften und einer guten Gesundheitsprävention geht es nicht nur darum, den Arbeitgeber seitens der Interessenvertretungen an seine arbeitsschutzrechtlichen Pflichten zu erinnern und Initiativen zu entwickeln. Es geht auch darum, eine strategisch günstige Ausgangslage zu finden, denn: Gesetze und rechtliche Regelungen kreieren noch keinen guten Arbeitsschutz. Für dessen Umsetzung ist auch das Engagement der beteiligten Parteien wichtig – entsprechend ihrer jeweiligen Ausgangslage und (Macht-)Position.

Treiber: Belastungsanstieg durch technische Störungen

Im Herbst 2014 stiegen die Kundenanfragen aufgrund technischer Probleme so stark an, dass Überstunden unumgänglich wurden, um die Servicequalität aufrecht erhalten zu können. Aufgrund der klaren, einheitlichen Haltung der ver.di Betriebsräte bewegte sich der Arbeitgeber erstmals auf ver.di zu. Inzwischen ist es gelungen, mehrere Tarifverträge (TV) mit dem Arbeitgeber abzuschließen:

- den TV zu Lebensarbeitszeitkonten
- einen TV zur Altersteilzeit
- und den TV zum Belastungsschutz der Beschäftigten, der in weiten Teilen des Telekom-Konzerns gilt.

Der TV Belastungsschutz bezieht ein: ein regelmäßiges Monitoring der Belastungssituation und Arbeitsbedingungen mittels Mitarbeiterbefragung und Indikatoren wie etwa die Anzahl der Verstöße gegen das Arbeitszeitgesetz sowie eine zeitnahe Auflösung hoher Belastungen mit geeigneten (entwickelten)

¹ Halberstadt, M. (2016): Kampagne Gute Arbeit im Telekom-Konzern, in: Jahrbuch Gute Arbeit, 241-252
² Zum betrieblichen Einsatz, der empirischen Aussagekraft und der Nutzung von Befragungen auch im Zuge der Gefährdungsbeurteilung psychosozialer Belastungen: vgl. »Gute Arbeit« 4/2016 (S. 23 ff) und 7-8/2016 (S41 ff).

ECKPUNKTE TELEKOM-TARIFVERTRAG BELASTUNGSSCHUTZ

- Ziel: Identifikation und zeitnahe Auflösung betrieblicher Überlastungsmomente
- Verfahren: Identifikation betrieblicher Überlastung auf Grundlage der Einschätzung der Beschäftigten und objektiver Kennzahlen
- Ergebnisse: Festlegung von verbindlichen Maßnahmen in paritätisch besetzten Gremien
- Umsetzung: Eskalationsprozess im Falle der Uneinigkeit.

Maßnahmen. Damit wurde per Tarifvertrag ein systematischer Arbeitsschutzprozess aufgesetzt – als eine Besonderheit in der deutschen Tariflandschaft und ein gutes Beispiel auf dem Weg zu mehr Guter Arbeit.

Ziele: Gesundheitsprävention und Abbau psychischer Belastungen

Das wichtigste Ziel des TV Belastungsschutz ist die zeitnahe Reaktion sowie Beseitigung und das Vorbeugen arbeitsimmanenter Überlastung oder Fehlbeanspruchung, die auf längere Sicht die Gesundheit der Beschäftigten und deren Arbeitsfähigkeit gefährden.

Ein Ziel war es auch, der Gefahr der Selbstausbeutung zu begegnen und ein Gegengewicht zur Wirkung variabler Bezahl-elemente (Leistungszulagen) zu schaffen. Ansonsten hätte etwa das Einhalten der geregelten Arbeitszeiten als Steuerungsinstrument für die Arbeitsqualität nicht anvisiert werden können. Das Phänomen der Selbstausbeutung – von der Fachwelt »interessierte Selbstgefährdung« genannt – tritt insbesondere im Zusammenhang mit Zielvereinbarungen, Leistungsvorgaben, Boni und dem Selbstmanagement (hohe Eigenverantwortung für die Arbeitsergebnisse) der Beschäftigten auf.³

Andererseits zielt der TV Belastungsschutz darauf ab, die Problemlage gesundheitsgefährdender Belastungen stärker ins Bewusstsein der Betriebsparteien vor Ort zu rücken. Ziel ist es, eine kontinuierliche Auseinandersetzung mit dem Thema außerordentliche Arbeitsbelastungen zu erreichen, um so den Gesundheitsschutz der Beschäftigten in den Betrieben nachhaltig zu verankern.

Strategie: Gesundheit der Beschäftigten im Mittelpunkt

Ausgangspunkt des Tarifvertrags Belastungsschutz ist das erklärte Ziel, »die Gesundheit

der Arbeitnehmer zu fördern und diese vor Gefährdungen und besonderen Belastungen aus der beruflichen Sphäre zu schützen« (TV Belastungsschutz der DTAG, § 2, Abs. 1).

Dies erfolgt einerseits im Interesse der Beschäftigten an körperlicher und geistiger Unversehrtheit und andererseits im Sinne des Unternehmens, das sich davon geringere krankheitsbedingte Fehlzeiten und eine höhere Arbeitszufriedenheit sowie Leistungsfähigkeit verspricht.

Der Tarifvertrag bildet dabei einen allgemeinen unternehmensweiten Rahmen, »mit dem Ziel, Belastungssituationen rechtzeitig erkennen und ihnen, möglichst frühzeitig (ggf. auch präventiv) entgegen wirken zu können« (TV Belastungsschutz der DTAG, § 2, Abs. 2). Der Tarifvertrag sieht zwei zentrale Phasen vor: die Analyse- und die Maßnahmenphase.

- ▶ Analysephase: Einschätzung der Beschäftigten und objektive Indikatoren

Zur Ermittlung physischer und psychischer Belastungen im Arbeitskontext werden die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung (MAB) und zusätzlich objektive unternehmenseinheitliche Key Performance Indicators (KPI) herangezogen.

- Die MAB findet alle zwei Jahre statt und beinhaltet neben konzernweiten Fragestellungen auch unternehmensspezifische Ergänzungen. Sie wird bereits seit einigen Jahren durchgeführt.
- Die Folgeprozesse finden unter Beteiligung der Betriebsräte statt, sind bereits im Unternehmen etabliert und als Instrument zur Identifikation bestehender subjektiv wahrgenommener Belastungen anerkannt.
- Auf Grundlage der MAB-Ergebnisse lassen sich besonders belastete Teams (sogenannte MAB »Rot-Teams«) identifizieren.
- Ein weiterer Baustein zur Ermittlung der physischen und psychischen Belastungen

ZUM WEITERLESEN

Der TV der Telekom ist auch Thema im Jahrbuch Gute Arbeit 2016 »Digitale Arbeitswelt – Trends und Anforderungen«: Michael Halberstadt, »Kampagne Gute Arbeit im Telekom-Konzern« (S. 241-252). Bund-Verlag 2016.



³ Vgl. hierzu auch das Titelthema in »Gute Arbeit« 2/2016: Mehr Stress durch mehr Freiheit (S. 8-19).



Für Kunden und den Arbeitgeber im Einsatz: Bei der Telekom werden rund um die Uhr Störungen behoben, manchmal laufen Arbeitszeiten aus dem Ruder.

in der Arbeit sind halbjährlich erhobene KPI. Die Indikatoren sind: Gesundheitsquote, Resturlaubstage, Guthaben der Kurzzeitkonten, die Anzahl der Mitarbeiter je Ampelphase bei den Kurzzeitkonten, die Personal-Fluktuation und die Anzahl der Verstöße gegen das Arbeitszeitgesetz. Die KPI werden auf Teamebene erhoben, die Auswertungsschwelle liegt bei mindestens fünf Beschäftigten.

- Die jeweilige Unfallquote ist ein weiterer KPI, der in der Maßnahmenphase mit betrachtet wird.
- In jedem Betrieb werden auf Grundlage der KPI besonders gefährdete Teams (sogenannte »Rot-Teams TV«) ermittelt. Das sind die Teams, die bezüglich der KPI je Betrieb zu den 15% mit den schlechtesten Ergebnissen gehören.
- Danach werden die Teams eruiert, die je Betrieb für mindestens drei der sechs KPI zu den sogenannten »Rot-Teams« gehören. Ergänzend wird die Entwicklung der in der letzten MAB identifizierten Rot-Teams betrachtet. Die Übersicht mit den gefährdeten Teams und deren KPI-Auswertungen wird den zuständigen Betriebsparteien für die Maßnahmenableitung zur Verfügung gestellt.

► **Maßnahmenphase: Für zeitnahe Entlastung sorgen**

- In jedem Betrieb wird ein paritätisch besetztes Gremium, ein sogenanntes Belastungsschutzgremium, eingerichtet. Es ist mit je drei Mitgliedern des Betriebsrats und des Arbeitgebers besetzt. Die Ernennung der Mitglieder erfolgt durch die jeweilige Betriebspartei.
- Aufgabe des Belastungsschutzgremiums ist es, die ausgewerteten Daten zu erörtern und Maßnahmen einzuleiten, mit denen Belastungsfaktoren eingedämmt und beseitigt

werden. Damit dies zeitnah geschieht, gilt die Vorgabe, dass die Maßnahmen innerhalb von zwei Monaten nach Bereitstellung der Daten an das Gremium beraten und festgelegt werden. Jedes Mitglied im Gremium hat eine Stimme. Die Entscheidungen trifft die Mehrheit.

- Neben den paritätisch besetzten Gremien auf Betriebsebene können auf Unternehmens- und Segmentebene übergeordnete Gremien eingerichtet werden. Sie werden aktiv, wenn auf der unteren Ebene keine Einigung über die Bewertung der Belastungslage und die Maßnahmenplanung erzielt werden kann. Darüber hinaus ist die höhere Stelle zuständig, wenn eine der Parteien des darunter liegenden Belastungsschutzgremiums die Ansicht vertritt, dass zur nachhaltigen Beseitigung der Belastungssituation über ihren Zuständigkeitsbereich hinausgehende Maßnahmen erforderlich sind. Uneinigkeiten oder Konflikte werden zuletzt auf der Eskalationsebene von ver.di, dem Konzernbetriebsrat und dem Konzern-Personalvorstand bearbeitet.

Fazit: Gesundheitsschutz als kontinuierlicher Prozess

Mit dem Tarifvertrag Belastungsschutz haben die Tarifvertragsparteien bei der Telekom ein Novum in der deutschen Tariflandschaft geschaffen. Die Gesundheitsprävention und der Schutz vor Überforderung und Fehlbelastungen werden durch regelmäßige Arbeitsanalysen und Befragungen verstetigt, und zwar unter Beteiligung der Beschäftigten (MAB) und der Standortbetriebsräte. Die schnelle Entwicklung und Umsetzung entsprechender Entlastungs-Maßnahmen gehören zu diesem kontinuierlichen betrieblichen Prozess.

Die Gesundheit der Beschäftigten ist ein hohes, schützenswertes Gut. Die Tarifvertragsparteien der Telekom leisten einen Beitrag dazu, dieser Erkenntnis mit ihrer Einigung auf den TV Belastungsschutz Rechnung zu tragen. Die Betriebsparteien sind nun gefordert, den angestrebten Gesundheitsschutz in die betriebliche Wirklichkeit zu übersetzen. ◀



Ines Roth ist Soziologin (M.A.) und wissenschaftliche Beraterin bei der Input Consulting gGmbH.