

# **Telearbeit immer gefragter – Balanceakt zwischen Flexibilität und Sicherheit**

## **– Erfahrungen mit dem Telearbeits-Tarifvertrag bei der Telekom**

**Michael Sommer**

**Claudia Schertel**

- In keinem europäischen Land ist die Zahl der Telearbeiter in den letzten fünf Jahren so stark angestiegen wie in Deutschland.
- Der neue deutsche Telearbeitsboom ist nicht zuletzt darauf zurückzuführen, dass sich die soziale und wirtschaftlich tragfähige Gestaltbarkeit dieser Arbeitsform seit Mitte der 90er Jahre im Praxistest erwiesen hat – am Ausgangspunkt dieses Lernprozesses stand vor allem der im Oktober 1995 zwischen der Deutschen Postgewerkschaft und der Deutschen Telekom AG abgeschlossene Tarifvertrag, der mittlerweile als Meilenstein in der Geschichte der Telearbeit in Deutschland gelten kann.
- Im Kern geht es bei der Regulierung von Telearbeit darum, eine neue Balance zwischen Flexibilität und Sicherheit für die Beschäftigten und die Unternehmen zu finden („flexicurity“).
- Die bisherigen Erfahrungen mit der tarifvertraglichen Gestaltung von Telearbeit bei der Deutschen Telekom AG sind per saldo als sehr positiv zu bewerten – insbesondere ist die Akzeptanz bei den betroffenen Beschäftigten ausgeprägt hoch.
- Die Reichweite des Instruments Tarifvertrag ist naturgemäß begrenzt – soll auch die in Perspektive stark zunehmende Telearbeit in Formen abhängiger Selbständigkeit sozial reguliert werden, so bleiben hierfür gesetzgeberische Schritte unabdingbar.

### **Summary:**

Diese Analyse stellt den neuerdings erkennbaren Aufschwung der Telearbeit in Deutschland in einen ursächlichen Zusammenhang mit der Tatsache, dass sich die Regulierbarkeit dieser Arbeitsform in den letzten Jahren im Praxistest – insbesondere am Beispiel des Tarifvertrags bei der Deutschen Telekom AG – erwiesen hat. Sie skizziert die grundlegenden Prinzipien des Pilottarifvertrags und fasst die positiven Erfahrungen des Telearbeitsprojektes bei der Telekom anhand zentraler Befunde der Begleitforschung zusammen. Die Darstellung zusätzlicher Regelungsinhalte des 1998 abgeschlossenen Regeltarifvertrags wird ergänzt um ein Plädoyer für gesetzgeberische Schritte zur sozialen Regulierung von Telearbeit in Formen abhängiger Selbständigkeit.

## 1. Ein neuer Telearbeitsboom in Deutschland

„Telearbeit erlebt in Deutschland einen enormen Boom“ (Handelsblatt 05.10.99): Mit dieser und einer Vielzahl ähnlicher Schlagzeilen wurde im Herbst 1999 die erstaunliche Kunde vom späten Durchbruch einer innovativen Arbeitsform verbreitet. Nach Jahren der Ernüchterung über kümmerliche Telearbeits-Zuwachsraten gerade in Deutschland war mit einem solchen „Siegeszug der Telearbeiter“ (Focus 21.10.99) kaum mehr zu rechnen. Die Boom-Meldungen basierten auf den Ergebnissen einer breit angelegten Erhebung in zehn europäischen Ländern, die von der EU-Kommission in Auftrag gegeben wurde und für deren deutschen Teil das Bonner Beratungsunternehmen empirica verantwortlich zeichnete.<sup>1</sup> Demnach ist die Zahl der Telearbeiter in den letzten fünf Jahren in keinem Land Europas so stark angestiegen wie in Deutschland: Habe es 1994 hierzulande erst wenige hunderttausende Telearbeiter gegeben, so sei deren Zahl bis 1999 auf 2,13 Mio. gewachsen, was einer jährlichen Zuwachsrate von 34 % entspricht. Heute seien 6 % der Erwerbstätigen in Deutschland in Telearbeit tätig – 1,56 Mio. Beschäftigte regelmäßig, weitere 570.000 zumindest gelegentlich. In absoluten Zahlen liegen Deutschland und Großbritannien hinsichtlich der Verbreitung der Telearbeit an der Spitze. In beiden Ländern zusammengenommen sind im Jahr 2000 mit mehr als 4 Mio. fast die Hälfte der Telearbeiter Europas beheimatet.<sup>2</sup>

Nun mögen diese Daten in ihrer Exaktheit unter methodischen und definitorischen Gesichtspunkten relativierbar sein – zumal sich Telearbeit ob ihrer schillernden Vielfalt allenfalls näherungsweise quantifizieren lässt –, der ausgeprägte Wachstumstrend aber scheint doch eindeutig. Telear-

beit ist kein exotisches Randphänomen der Arbeitswelt mehr, sondern eine Massenerscheinung, und „für die meisten Europäer Zug um Zug zu einer normalen Arbeitsform geworden, in der sie in irgendeiner Phase ihres Arbeitslebens tätig sind.“<sup>3</sup> Telearbeit hat nach langwieriger und zögerlicher Diffusion nunmehr endgültig das Stadium der „Marktreife“ erreicht.

Die Auslöser dieses europäischen Telearbeitsbooms sind vielfältiger Natur und umfassen technische, ökonomische und unternehmensorganisatorische Entwicklungslinien ebenso wie politische Förderinitiativen und veränderte Präferenzen in der Interessenlage von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, wie sie häufig mit dem eher unscharfen Begriff der „Individualisierung“ umschrieben werden.<sup>4</sup> Dass sich nun aber – wie es die zitierten Daten nahe legen – ausgerechnet Deutschland anschickt, hinsichtlich der Ausbreitungsgeschwindigkeit dieser Arbeitsform zum Vorreiter in Europa zu werden, lässt sich mit dem Verweis auf das allgemein und international wesentlich günstiger gewordene Umfeld für die Telearbeit alleine nicht erklären. Offenbar ist es hierzulande in den letzten Jahren in besonderem Maße gelungen, die sowohl auf Seiten der Beschäftigten und ihrer Gewerkschaften wie auch in den Managementetagen lange Zeit vorhandenen Bedenken gegen eine Arbeitsform abzubauen, die den einen als „elektronische Einsiedelei“, den anderen als nicht oder nur unter Inkaufnahme erheblicher Flexibilitätseinbußen regulierbar galt.

Diese Frontstellung ist heute überwunden. Die ehemals lähmenden Vorbehalte gegen die Telearbeit haben vor allem deshalb an Gewicht verlo-

ren, weil es sich seit Mitte der 90er Jahre im Praxistest gezeigt hat, dass diese Arbeitsform trotz ihrer spezifischen und – in regulatorischer Perspektive – „sperrigen“ Eigenschaften auf der Basis kollektivvertraglicher Regelungen, im Konsens zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften und zum Nutzen von Unternehmen und Beschäftigten sozial und wirtschaftlich tragfähig gestaltet werden kann. Am Ausgangspunkt dieses Lernprozesses stand vor allem der im Oktober 1995

zwischen der Deutschen Postgewerkschaft (DPG) und der Deutschen Telekom AG (DTAG) abgeschlossene Projektarbeitsvertrag „zur Begleitung der Erprobung von alternierender Teleheimarbeit bei der DTAG“, der im Oktober 1998 in den Regeltarifvertrag „über Telearbeit bei der DTAG/der T-Mobil“ übergeleitet wurde. Dieser seinerzeit pionierhafte Tarifvertrag kann mittlerweile als Meilenstein in der Geschichte der Telearbeit in Deutschland gelten.

## **2. Der Telearbeits-Tarifvertrag bei der Telekom**

### **2.1. Ausgangsüberlegungen und Grundprinzipien**

Dass die DPG 1995 die Initiative zur tarifvertraglichen Gestaltung von Telearbeit ergriff, war keineswegs selbstverständlich, hatten die Gewerkschaften diese Arbeitsform doch noch in den 80er Jahren rundweg abgelehnt. Die allmähliche Differenzierung und Korrektur dieses Kurses gründete auf der sich ausbreitenden Erkenntnis, dass Telearbeit bei vielen Beschäftigten auf wachsendes Interesse stieß und Gewerkschaften schlecht beraten gewesen wären, sich darüber ignorant hinwegzusetzen. Angesichts der bekannten Risiken dieser Arbeitsform hatten und haben Telearbeiterinnen und Telearbeiter legitime und spezifische Schutzbedürfnisse, die gewerkschaftliche Interessenvertretung herausfordern. Die ehemals kritische Haltung von Gewerkschaften zur Telearbeit hat längst einer offenen und offensiven Position Platz gemacht, die die Differenziertheit, auch die Ambivalenzen dieser Arbeitsform wahrnimmt und als Herausforderung betrachtet. Die DPG betonte schon zu einem frühen Zeitpunkt die Gestaltungsbedürftigkeit, aber auch die Gestaltbarkeit der Telearbeit und ging bei ihrer Ta-

rifvertragsinitiative von der Grundposition aus, dass diese Arbeitsform, wenn sie nur in vernünftiger Weise konzipiert, reguliert und realisiert wird, große Chancen für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer bietet, die es zu nutzen gilt.

Daran hat sich nichts geändert: Telearbeit kann für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer Möglichkeiten eröffnen, bei der Festlegung der Arbeitszeit mehr mitzubestimmen und ein Stück individueller Zeitsouveränität zu verwirklichen. Auch bei der Wahl des jeweiligen Arbeitsortes kann diese Arbeitsform – getreu dem Motto „Die Arbeit zu den Menschen!“ – extreme Mobilitätszumutungen abfedern und somit die Lebens- und Arbeitsqualität der Beschäftigten verbessern helfen. Im Gegenzug aber löst die Formel „anytime, anyplace“, die Botschaft vom Arbeiten an jedem denkbaren Ort, zu jeder denkbaren Zeit bei Gewerkschaftern beileibe nicht nur positive Assoziationen aus: Es wäre eher ein Schreckensbild, wenn sich mit Telearbeit die Anforderung einer ortsunabhängigen „Rund-um-die-Uhr-Verfügbarkeit“ elektronischer „Arbeitsnomaden“ verbinden würde. Hier sind Begrenzungen gefordert, denn ansonsten hätte Telearbeit nur wenig mit huma-

nem Fortschritt zu tun. Telearbeit kann auch Potentiale erschließen, um familiäre und berufliche Anforderungen besser in Einklang zu bringen. Und sie kann dazu beitragen, Wegezeiten einzusparen und den Stress der alltäglichen „rush-hour“ zu vermeiden. Darin liegen tatsächlich „benefits“, die der Mehrzahl der Telearbeiterinnen und Telearbeiter aber nicht wie gebratene Tauben zufliegen, sondern hart ausverhandelt und durchgesetzt werden müssen.

Im Kern geht es bei der Regulierung von Telearbeit darum, eine neue Balance zwischen Flexibilität und Sicherheit zu finden. Nicht nur Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer können, wie angedeutet, von den Flexibilisierungspotentialen dieser Arbeitsform profitieren, sondern auch Unternehmen haben gute Chancen, mit Hilfe von Telearbeit ihre Flexibilität – im Sinne einer verbesserten Anpassungsfähigkeit an sich verändernde Kundenbedürfnisse – zu steigern und Prozesse zu optimieren. Und genauso liegt es nicht nur im Interesse von Beschäftigten, trotz Telearbeit weiterhin auf die Sicherheiten ihres Arbeitsverhältnisses bauen zu können. Auch ein modernes Management benötigt beim Umstieg auf die Telearbeit Planungssicherheit und langfristig stabile Beziehungen zwischen Vorgesetzten und Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, weil diese Arbeitsform nur in einem Klima der Verlässlichkeit gedeihen und allein auf einer solchen Grundlage das unabdingbare „Vertrauenskapital“ zwischen Telearbeiterinnen und Telearbeitern und ihren Vorgesetzten entstehen und wachsen kann.

Diese Balance zwischen Flexibilität und Sicherheit – ein Ziel, das verschiedentlich mit dem Kunstwort „flexicurity“ umschrieben worden ist – hat die DPG bei ihrer Tarifvertragsinitiative von 1995 im Auge gehabt. Diese orientierte sich an

folgenden Prinzipien, die heute mehr denn je Gültigkeit beanspruchen können:

### **Freiwilligkeit der Teilnahme und Rückkehrrecht**

Die Beschäftigung als Telearbeiterin und Telearbeiter basiert auf dem im Tarifvertrag verankerten Prinzip der Freiwilligkeit, mit dem ein jederzeitiges Rückkehrrecht auf einen betrieblichen Arbeitsplatz korrespondiert. Unter Beteiligung des Betriebsrates müssen Arbeitgeber und Arbeitnehmer einem Wechsel in die Telearbeit jeweils zustimmen. Niemand kann folglich zur Telearbeit gezwungen werden und niemandem ist für den Fall, dass sich seine in die Telearbeit gesetzten Hoffnungen nicht erfüllen sollten, der Weg zurück in eine „normale“ Arbeitsform verbaut. Arbeitgeber wie Arbeitnehmer können mit einer Ankündigungsfrist von drei Monaten aus der Telearbeit „aussteigen“. Überdies enthält der Tarifvertrag eine Klausel, wonach die betroffenen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer wegen der Teilnahme an der Telearbeit „beim beruflichen Fortkommen nicht benachteiligt werden“ dürfen. Ebenso gilt im übrigen, dass den Beschäftigten auch dann keine Nachteile entstehen dürfen, wenn sie einen vom Arbeitgeber vorgeschlagenen Wechsel in die Telearbeit ablehnen.

### **Sicherheit im Arbeitnehmerstatus**

Alle Telearbeiterinnen und Telearbeiter verbleiben in ihrem bisherigen Beschäftigungsstatus. Angesichts keineswegs unbegründeter Befürchtungen, dass Telearbeit zu einem bevorzugten Terrain prekärer Beschäftigung werden und Arbeitnehmer über diese Arbeitsform in diverse Varianten abhängiger Selbständigkeit abgedrängt werden könnten, ist die tarifvertragliche Fixie-

zung des Arbeitnehmerstatus von herausragender Bedeutung. Bestehende arbeits-, sozial- und tarifrechtliche Bestimmungen bleiben somit auch im Falle der Telearbeit erhalten.

### **Alternierende Arbeitsform mit zeitlicher Flexibilität**

Ein gravierendes Risiko der Telearbeit, die drohende Abkopplung der Betroffenen vom betrieblichen Sozialgeschehen und deren Isolation am häuslichen Arbeitsplatz, entschärft der Telekom-Tarifvertrag durch die ausschließliche Festlegung auf alternierende Formen, bei denen die Arbeitszeit teilweise zuhause, teilweise im Betrieb zugebracht wird. Um allen Beteiligten „vor Ort“ möglichst große Gestaltungsspielräume zu belassen, verzichtet der Tarifvertrag aber auf die Vorgabe von Mindestanwesenheitszeiten im Betrieb. Allerdings enthält er die Maßgabe, dass „der Anteil der auf die betriebliche Arbeitsstätte entfallenden Arbeitszeit so zu gestalten ist, dass der soziale Kontakt zum Betrieb aufrecht erhalten bleibt.“

Arbeitszeiten gelten nach dem Tarifvertrag dann als „betriebsbestimmt“, wenn sie hinsichtlich ihrer täglichen Verteilung und ihrer Zuordnung auf die betriebliche bzw. häusliche Arbeitsstätte vom Arbeitgeber festgelegt werden. Beispielsweise könnte dieser vorgeben, dass der Beschäftigte dienstags, mittwochs und donnerstags jeweils von 9 bis 13 Uhr im Betrieb anwesend und montags und freitags jeweils von 14 bis 16 Uhr am häuslichen Arbeitsplatz erreichbar zu sein hat. Bei der Festlegung dieser Zeiten muss der Arbeitgeber selbstverständlich die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates beachten. Wo und wann die übrige Arbeitszeit absolviert wird, können und sollen die Telearbeiterinnen und Telearbeiter eigenständig entscheiden. Im Interesse größtmöglicher Flexibilitätsvorteile für die Akteure beider Seiten

gibt der Tarifvertrag lediglich vor, dass „der Anteil dieser selbstbestimmten Arbeitszeit unter Berücksichtigung der jeweils konkreten Arbeitsaufgabe so groß wie möglich gestaltet werden soll.“

### **Dialog und Konsens**

Telearbeit bleibt auf absehbare Zeit eine „gewöhnungsbedürftige“ Arbeitsform, die in vielerlei Hinsicht von den überkommenen, im Industriebetrieb geprägten Standards abweicht und sich erfahrungsgemäß am besten in einem „trial-and-error“-Verfahren, unter Berücksichtigung der jeweiligen betrieblichen Besonderheiten und möglichst im Konsens aller Beteiligten entwickeln kann. Deshalb sieht der Tarifvertrag – auch über die Erprobungsphase hinaus – regelmäßige Gespräche zwischen DPG und DTAG vor, in denen Erfahrungen und Probleme der Telearbeit erörtert werden und im Bedarfsfall „nachgesteuert“ werden kann.

### **Spezifische Schutzbestimmungen**

Damit ergonomische Standards auch im „home office“ kein Fremdwort bleiben, stellt der Tarifvertrag bestimmte Anforderungen an die häusliche Arbeitsstätte, die z.B. nicht in einem Keller oder in der Garage eingerichtet werden darf. Arbeitgeber und Betriebsrat haben das Recht, die Eignung des Teleheimarbeitsplatzes in einer Begehung zu überprüfen. Das im Blick auf Art. 13 GG (Unverletzlichkeit der Wohnung) schwierige Problem des Zugangs zur Wohnung von Telearbeiterinnen und Telearbeitern löst der Tarifvertrag dahingehend, dass ein solcher Zugang des Arbeitgebers bzw. seiner Beauftragten – ebenso wie von Personen, die aufgrund gesetzlicher Verpflichtungen Zugang zur häuslichen Arbeitsstätte haben müssen (z.B. Arbeitsschutzbeauftragte, Be-

etriebsräte) – vorher mit dem Beschäftigten abzustimmen ist.

Die für die häusliche Telearbeit erforderlichen Arbeitsmittel werden den Beschäftigten kostenlos vom Arbeitgeber zur Verfügung gestellt. Telearbeiter können auf eigenen Wunsch auch privates Mobiliar verwenden, sofern dieses den Arbeitsschutzbestimmungen entspricht.

## 2.2. Positive Erfahrungen im Pilotprojekt

Auf der Grundlage des Pilottarifvertrages vom Oktober 1995 wurde Telearbeit über rund drei Jahre bei der DTAG erprobt. Insgesamt beteiligten sich 167 Kolleginnen und Kollegen an diesem Experiment. Wissenschaftlich begleitet wurde das Projekt „Alternierende Teleheimarbeit“ von der Technischen Universität München (Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre) und der INPUT Consulting GmbH, die dessen organisatorische Funktionalität, seinen betriebswirtschaftlichen Nutzen und nicht zuletzt die Auswirkungen auf die Arbeits- und Lebenssituation der Beteiligten evaluierten. Aus den umfangreichen Ergebnisbänden der Begleitforschung können hier nur die wichtigsten „highlights“ wiedergegeben werden:<sup>5</sup>

### Hohe Akzeptanz

Die Akzeptanz der neuen Arbeitsform war bei den Beteiligten ausgeprägt hoch. Nach ihrer persönlichen Bewertung des Projekts befragt, gaben von 138 befragten Telearbeiterinnen und Telearbeitern 76,8 % die Antwort „sehr positiv“, weitere 17,4 % stufen ihre Erfahrungen als „eher positiv“ ein. Eine dezidiert negative Einschätzung wurde von niemandem abgegeben. 97,8 % der Telearbeiterinnen und Telearbeitern erklärten, sich erneut für die Teilnahme am Projekt zu ent-

scheiden, wenn sie noch einmal die Wahl hätten. Auch die anderen hierzu befragten Akteure würden sich in einem solchen Fall allesamt wieder zur Teilnahme am Projekt entschließen (Vorgesetzte, Projektleiter) bzw. diesem zustimmen (Betriebsräte).

### Flexible und längere Arbeitszeiten – kürzere „arbeitsgebundene“ Zeiten

Das alternierende Prinzip „Teils im Betrieb – teils zu Hause“ wurde von den Projektbeteiligten in hohem Maße gebilligt. Zwei Drittel der Befragten präferierten diese Variante nach eigenen Angaben als „optimal“. Aus der Vielzahl denkbarer Aufteilungsmodelle zwischen betrieblichen und häuslichen Arbeitszeiten wurde die Variante „4 Tage zu Hause/1 Tag im Betrieb“ am häufigsten praktiziert, gefolgt von der Variante „2 Tage zu Hause/3 Tage im Betrieb“.

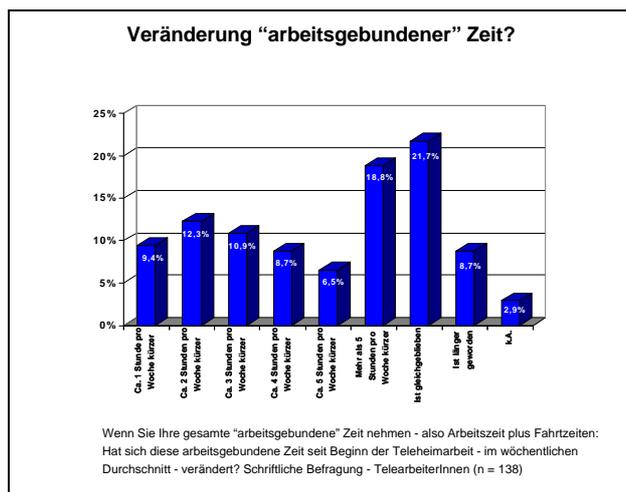
Deutlich wurde im Projekt auch, dass starre Arbeitszeitregime bei Telearbeit stark relativiert werden: Den Ergebnissen der Begleitforschung zufolge arbeiteten 57,2 % der Telearbeiterinnen und Telearbeiter „fast ständig“ bzw. „häufig“ zu Hause auch zu Zeiten, zu denen sie dies im Betrieb üblicherweise nicht tun – am frühen Morgen, am Abend, am Wochenende. Natürlich machen solche Befunde Gewerkschafter und Betriebsräte nicht froh, stimmen sie doch so gar nicht mit den klassischen Vorstellungen von menschengerechter Arbeitszeit überein. Allerdings zeigen sich hier genau die ambivalenten Entscheidungsspielräume, die Telearbeit den einzelnen Beschäftigten eröffnet: Wer am Nachmittag mit seinen Kindern spielen will, kann – und muss – diese Zeit eben am Abend nacharbeiten. Tarifverträge können nur einen Rahmen setzen, den Telearbeiterinnen und Telearbeitern aber nicht

die Verantwortung für sich selbst und ihre Gesundheit abnehmen. Hier ist Qualifizierung gefragt: Die notwendige Ausbildung von und zur „Telearbeitsfähigkeit“ – eine in der Arbeitswelt der Informationsgesellschaft immer wichtiger werdende Basisqualifikation und Voraussetzung von „employability“ – muss Arbeitnehmer auch dazu befähigen, mit diesen „neuen Freiheiten“ selbstverantwortlich umzugehen.

Dies gilt auch für einen anderen, ähnlich gelagerten Sachverhalt: Bemerkenswerterweise gaben 41,3 % der befragten Telearbeiterinnen und Telearbeiter an, dass sich ihre tatsächliche Gesamtarbeitszeit in und wegen der neuen Arbeitsform erhöht habe – zu Hause werde die Arbeitszeit nicht selten länger ausgedehnt als im Betrieb, wobei 29 % davon ausgingen, dass diese „schleichende“ Arbeitszeitverlängerung auf eine Größenordnung von über zwei Stunden pro Woche veranschlagt werden könne. Zwei typische Kommentare hierzu lauteten: „Aus persönlicher Sicht beurteile ich die Teleheimarbeit überaus positiv. Durch das ständige ‚Verfügbarsein‘ des Arbeitsplatzes hat sich jedoch die Arbeitszeit erheblich ausgeweitet. Dies kann dazu führen, dass persönliche Engpässe und freie Stellen verschleiert werden.“ „Telearbeit in meinem Fall ist für die Arbeitgeber insofern interessant, da ... ständig das Gefühl beim Arbeitnehmer besteht, nicht genug gearbeitet zu haben – daher: weniger Zeit zu notieren. Pausen werden – anders als im Betrieb – abgezogen. Häufiger nach ‚Feierabend‘ weiterzuarbeiten, da die Möglichkeit besteht, und mehr Verantwortung für die zu erledigenden Arbeitspunkte zu übernehmen.“

Anders stellte sich die Situation der Projektteilnehmer jedoch bei der „arbeitsgebundenen“ Zeit dar – der Summe aus reiner Arbeitszeit und Wegezeiten also. Hier gingen zwei Drittel der Tele-

arbeiterinnen und Telearbeiter von einer Verkürzung aus, die von 18,8 % auf eine doch erhebliche durchschnittliche wöchentliche Größenordnung von über fünf Stunden taxiert wurde. Im Trend führt Telearbeit also offenbar dazu, dass viele zwar einerseits länger arbeiten, gleichwohl aber – vor allem bedingt durch den Wegfall von Anfahrtszeiten – mehr Zeit für sich und ihre Familie haben. Dies mag der Grund dafür sein, dass 97 % aller befragten Projektteilnehmer mit familiären Bindungen angaben, ihre Familie stehe der Telearbeit positiv gegenüber und 80 % die Auffassung vertraten, sie könnten wegen der neuen Arbeitsform ihre familiären und beruflichen Verpflichtungen besser vereinbaren.



### Verbesserte Arbeitsbedingungen, mehr Selbständigkeit

Solche positiven Effekte traten jedoch nicht nur in der familiären und Freizeitsphäre, sondern auch bei der Arbeit selbst auf: Nach Einschätzung von 76,8 % der befragten Beschäftigten verbesserten sich ihre Arbeitsbedingungen aufgrund der Telearbeit, knapp ein Viertel gab sogar eine starke Verbesserung zu Protokoll. Häufig wurde die verminderte Stressbelastung am häuslichen Arbeitsplatz als Begründung angeführt, die ein konzentrierteres und kreativeres Arbeiten ermögliche.

Darin mag auch die Ursache dafür liegen, dass 77,5 % davon ausgingen, am häuslichen Arbeitsplatz produktiver arbeiten zu können als im betrieblichen Umfeld – eine Einschätzung, die auch von den Vorgesetzten und Projektleitern geteilt wurde. 64,5 % der Projektteilnehmer vertraten die Auffassung, durch die Telearbeit für sich mehr Selbständigkeit erreicht zu haben, und 73,2 % vermerkten den Tatbestand positiv, dass sie sich ihre Arbeit nun wesentlich flexibler einteilen könnten.

Alles in allem haben diese aus der praktischen Erfahrung gewonnenen Befunde – vor allem natürlich die breite Zustimmung der betroffenen Beschäftigten – die DPG ermutigt, auf dem 1995 eingeschlagenen Weg weiter voranzugehen und Telearbeit nicht nur als zeitlich befristetes Projekt, sondern als Regelarbeitsform bei der DTAG tarifvertraglich zu gestalten. Auch für den Arbeitgeber DTAG belegten die Ergebnisse der Begleitforschung „in eindrucksvoller Weise die Durchführbarkeit von Telearbeit und die positive Beurteilung seitens aller Beteiligten.“ Das Projekt habe „auf überzeugende Weise gezeigt, dass diese innovative Arbeitsform einen Beitrag zur Steigerung unserer Wettbewerbsfähigkeit leisten“ könne. Es sei daher „eine logische Konsequenz, dass wir Telearbeit nun auch als Regelarbeitsform im Unternehmen einführen.“<sup>6</sup>

### 2.3. Der Regeltarifvertrag von 1998

Drei Jahre nach Abschluss der Pilotarifizvereinbarung einigten sich die DTAG und deren Mobilfunktochter im Oktober 1998 mit der DPG auf den „Tarifvertrag über Telearbeit bei der Deutschen Telekom AG/T-Mobil“, auf dessen Grundlage Telearbeit seither als Regelarbeitsform im Telekom-Konzern realisiert wird.<sup>7</sup> Die in der Prä-

ambel niedergelegten Ziele umreißen dabei einen Basis-Konsens zwischen den Tarifvertragsparteien über das Nutzenpotential von Telearbeit. Bei dieser Arbeitsform gehe es darum, „durch die zeitliche und räumliche Flexibilisierung der Arbeitsorganisation

- die Arbeitsqualität und -produktivität zu verbessern,
- durch mehr Selbstverantwortung der Arbeitnehmer bei der Gestaltung und Durchführung der Arbeit eine höhere Arbeits- und Ergebniszufriedenheit zu erreichen,
- den Arbeitnehmern eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und individueller Lebensführung zu ermöglichen,
- die Kundenorientierung und Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu steigern,
- einen Beitrag zum Umweltschutz zu leisten.“

Damit diese Ziele umgesetzt werden können, sind die konstitutiven und im Praxistest bewährten Prinzipien des Pilotarifizvertrages erhalten geblieben. Gleichwohl unterscheidet sich die schließlich gefundene tarifvertragliche „Dauerlösung“ in drei zentralen Punkten von den Bestimmungen der Erprobungsphase:

#### Einbeziehung mobiler Telearbeit

Der Tarifvertrag erfasst nunmehr über die alternerende Telearbeit an einem betrieblichen bzw. häuslichen Arbeitsplatz hinaus auch die sogenannte mobile Telearbeit. Bei dieser handelt es sich um Tätigkeiten, die – so die Tarifvertragsbestimmung – „unterstützt durch Geräte und Einrichtungen der dezentralen Informationsverarbeitungs- oder Kommunikationstechnik, an wechselnden Einsatzstellen erbracht“ und bei denen

„auch ein geringer Teil der Arbeitsleistung im Betrieb und/oder ggf. auch im häuslichen Bereich des Arbeitnehmers erbracht“ wird. Mit dieser Ausdehnung ist es gelungen, „die wohl am häufigsten anzutreffende, aber in der Regel am wenigsten berücksichtigte Form der Telearbeit“<sup>8</sup> in ein tarifvertragliches Regelwerk einzubeziehen. Dies ist allein schon deshalb von außerordentlicher Bedeutung, weil mobile Telearbeit bereits heute von erheblicher quantitativer Bedeutung ist – die ECATT-Erhebung von 1999 taxiert die Anzahl mobiler Telearbeiter in Deutschland auf eine Größenordnung von über 500.000 – und eine stark steigende Tendenz aufweist. Zudem waren sowohl der Telearbeitsforschung als auch entsprechenden Regulierungsinitiativen über eine lange Zeit „nicht nur die Vorzüge und Gestaltungspotentiale dieser Arbeitsform – vor allem hinsichtlich erweiterter zeitlicher und räumlicher Flexibilisierungsspielräume –, sondern auch deren zu vermutende besondere Defizite auf den Feldern der ergonomischen Arbeitsplatzgestaltung, des Datenschutzes und der Datensicherheit weitestgehend aus dem Blick geraten.“<sup>9</sup> Der Tarifvertrag hat dieses Manko korrigiert und eröffnet die Möglichkeit, nunmehr auch auf diesem Feld auf einer für alle Beteiligten stabilen Grundlage Erfahrungen mit mobiler Telearbeit und deren sozialer Gestaltung zu sammeln.

### **Möglichkeit des „desk-sharing“**

Um einen Interessenausgleich zu ermöglichen und die Wirtschaftlichkeit der Telearbeit zu gewährleisten, musste die DPG der Forderung des Arbeitgebers Rechnung tragen, sogenanntes „desk-sharing“ zu ermöglichen. Dies bedeutet, dass Telearbeiter an ihren Arbeitstagen im Betrieb zwar „ein für die Aufgabenerledigung geeigneter Arbeitsplatz zur Verfügung gestellt wird“, sie je-

doch keinen Anspruch auf einen „eigenen“ persönlichen Schreibtisch haben, der stets für sie freizuhalten wäre, sondern sich gemeinsam mit anderen Kolleginnen und Kollegen einen Arbeitsplatz teilen. Diese Lösung ist zwar nicht ohne organisatorischen Aufwand, ermöglicht aber – so das Argument des Arbeitgebers – Einsparungen an Raum- und Ausstattungskosten, die die Wirtschaftlichkeit der neuen Arbeitsform über die Zuwächse an Produktivität und Flexibilität hinaus auch auf der Ausgabenseite sicherstellen sollen.

### **Erfahrungen aus den „Dialoggesprächen“**

Wie wichtig die tarifvertraglich vereinbarten und seit Januar 99 regelmäßig stattfindenden so genannten Dialoggespräche sind, zeigt sich in der Tatsache, dass Probleme bei der Regeleinführung erkannt und gelöst werden konnten und sowohl in Einzelfällen als auch bei grundsätzlichen Themen Verbesserungen erreicht werden konnten.

Eine weitere Erkenntnis ist aber auch, dass bisher nicht alle Erwartungen erfüllt werden konnten. Bei der DTAG gibt es Anfang des Jahres 2001 ca. 450 alternierende Telearbeiter und ca. 15000 mobile Telearbeiter. Die Gründe für die recht schleppende Entwicklung sind vielfältig. Zum einen dauert die Freigabe der IV-Anwendungen einschließlich der datenschutzrechtlichen Überprüfung relativ lange. Zum anderen gibt es in den Niederlassungen auf der Ebene des mittleren Managements immer noch erhebliche Vorbehalte. Telearbeit wird dort verbunden mit Machtverlust und mangelnden Kontrollmöglichkeiten. Ständige Umstrukturierungen innerhalb der DTAG, schlechte Planungen und Ad-hoc-Entscheidungen der direkten Vorgesetzten erschweren zusätzlich die Ausübung der Telearbeit.

### Ein Schritt zur „virtuellen Gewerkschaft“

Ein in der Öffentlichkeit wenig beachteter, für die künftigen Arbeitsbeziehungen in der Informationsgesellschaft aber vielleicht sogar „stilprägender“ Erfolg ist der DPG mit folgendem Tarifvertragspassus gelungen: „Zum Ausgleich der verminderten Möglichkeiten der Telearbeiter, gewerkschaftliche Informationsangebote im Betrieb zu nutzen (z.B. Aushänge), erfolgt eine Kompensation durch ein elektronisches Medium. Die Deutsche Postgewerkschaft 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. Das Leistungsangebot umfasst die Möglichkeit, dass Telearbeiter ihre E-Mail-Adresse hinterlegen können, um damit spezifische und weiter gehende Informationen von der Deutschen Postgewerkschaft zu erhalten.“

Mit diesem Schritt zur „virtuellen Gewerkschaft“ ist es der DPG gelungen, eine Art „elektronisches Zugangsrecht“ zu normieren und eine erste Antwort auf die Frage zu finden, welche Möglichkeiten der gewerkschaftlichen Kommunikation und Information erschlossen werden können, wenn die Betriebsversammlung, das Schwarze Brett, die Streikkundgebung vor dem Werkstor und das Betriebsratsbüro für einen wachsenden Prozentsatz von Beschäftigten angesichts der „Entbetrieblichung“ der Arbeitswelt immer seltener zugängliche Orte sind.

Ein weiterer Schritt zur Virtualisierung der Gewerkschaftsarbeit ist das Projekt „Online-Forum-Telearbeit“ (OnForTe), das Ende 1997 von den Gewerkschaften DPG, HBV, DAG und IG Me-

dien gegründet wurde und vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie und der DTAG unterstützt wird. Nicht zuletzt waren auch die Erfahrungen mit dem Telearbeitstarifvertrag – wachsendes Interesse und hoher Informationsbedarf der Beschäftigten – ausschlaggebend für die Gründung von OnForTe.

OnForTe ist ein arbeitnehmerorientiertes virtuelles Beratungsbüro. Unter der bundeseinheitlichen Rufnummer 01805/245678 berät ein Expertenteam, das selbst in Telearbeitsstrukturen arbeitet, per Telefon oder E-Mail rund um die Themen Telearbeit, Telelearning, Nutzung von Internet/Intranet/E-Mail und Gestaltung virtueller Strukturen. ([www.onforte.de](http://www.onforte.de))

Die Erfahrungen, die das OnForTe-Team in seiner bisherigen Beratungspraxis gemacht hat, bestätigen das wachsende Interesse an Telearbeit als Arbeitsform nicht nur bei den Beschäftigten, sondern auch bei Unternehmen, öffentlichen Verwaltungen und bei Selbständigen. Es zeigt sich gleichzeitig großer Handlungsbedarf aufgrund bestehender Informationsdefizite bei allen Beteiligten hinsichtlich der praktischen Durchführung der Telearbeit und der damit einhergehenden Änderungen in der Arbeitsorganisation und der erforderlichen sozialen Gestaltung der Arbeitsbedingungen.

### Ausblick/Trend

Das Arbeiten von zuhause oder unterwegs wird immer mehr zur Selbstverständlichkeit und ist unverzichtbar um den steigenden Anforderungen der Erwerbstätigkeit zu begegnen. Klassisch integrierte Unternehmensstrukturen lösen sich zugunsten flexibler Kooperationsnetzwerke auf. Die Verwendung moderner Informations- und Kommunikationstechniken ermöglicht völlig neue

Formen der Arbeits- und Unternehmensorganisation.

Telearbeit hat diesen Trend ermöglicht und wird ihn auch in Zukunft tragen. Telearbeit als eigenständiger Begriff mag dabei verschwinden. Der Bedarf nach flexiblen Arbeitsformen wird wachsen und stellt Unternehmen und öffentliche Ver-

waltungen vor einen enormen Umstrukturierungsaufwand.

Dies bestätigt auch die Prognose der ECATT-Erhebung, die davon ausgeht, dass sich der Anteil der Telearbeiter in Deutschland im Jahr 2005 auf 12,6 % der Erwerbstätigen verdoppeln wird.

### 3. Regulierung der Telearbeit – Möglichkeiten und Grenzen des Tarifvertrags

Die bisherigen Erfahrungen mit der tarifvertraglichen Gestaltung von Telearbeit bei der DTAG sind per saldo als sehr positiv zu bewerten – gerade aus Sicht der DPG, die mit der Initiative von 1995 ein erhebliches Maß an Verantwortung übernommen und Risikobereitschaft gezeigt hatte. Zwischenzeitlich gelten der Telearbeitstarifvertrag und die darauf basierende Realisierungskonzeption bei der DTAG weithin als Referenzmodell und „best-practice“-Beispiel für die Implementierung dieser Arbeitsform in einem großen Konzern mit seinen besonderen Gegebenheiten, das ähnliche Regelungen – meist in Form von Betriebsvereinbarungen – in anderen Unternehmen stark beeinflusst hat.<sup>10</sup> Die entscheidende „Botschaft“, die von diesem bis heute geglückten Experiment ausgeht, ist, dass Telearbeit tarifvertraglich reguliert werden kann – und zwar in einer Weise, die die Flexibilisierungspotentiale dieser Arbeitsform nicht verschüttet, sondern sie mit den legitimen Sicherheitsbedürfnissen aller Beteiligten zu verbinden und auszuschöpfen vermag. Diese Erkenntnis ist vor allem deshalb von weitreichender Bedeutung, weil Telearbeit in ihren unterschiedlichen Gestaltungstypen als Ausdruck einer allgemeineren Tendenz zur Auflösung traditioneller Raum-Zeit-Bindungen der industriell geprägten Arbeitswelt, als „Prototyp der Ar-

beit in der Informationsgesellschaft“<sup>11</sup> und „Schaufenster auf den Arbeitsplatz der Zukunft“<sup>12</sup> gelten darf.

Aus dieser ermutigenden Tatsache lässt sich nun jedoch leider nicht der Schluss ziehen, dass die „Schlacht“ um die Regulierung der Telearbeit – und damit im weiteren Sinne um die Regulierung abhängiger Arbeit in der Informationsgesellschaft generell – mit dem Erfolg des Telekom-Tarifvertrages schon geschlagen wäre. Bis dorthin wird noch ein weiter Weg zurückzulegen sein, auf dem dieser Tarifvertrag sicherlich ein wichtiges Etappenziel markiert hat. Seine erkennbare Leit- und Orientierungswirkung greift jedoch vor allem dort, wo Telearbeit in großen Unternehmenseinheiten auf der Basis stabiler „Normalarbeitsverhältnisse“ und unter gestaltender Einflussnahme starker gewerkschaftlicher und betrieblicher Interessenvertretungen realisiert werden kann. Dies wird zwar auf lange Sicht ein bedeutsames Entwicklungsareal dieser Arbeitsform bleiben, aber vieles spricht dafür, dass das Gesamtbild in absehbarer Zeit weniger durch solche weithin akzeptierten „guten Varianten“ – im Arbeitnehmerstatus und kollektivvertraglich reguliert – geprägt sein dürfte, sondern durch diverse Erscheinungsformen abhängig-selbständiger Telearbeit, mit de-

nen sich deutlich höhere Risiken für die Betroffenen verbinden.<sup>13</sup> In dieser Sphäre gerät der klassische Tarifvertrag an seine Grenzen, obwohl gerade hier dessen Schutz- und Gestaltungsfunktion besonders gefragt wäre. Bei diesen „eher grauen Formen der Telearbeit“ wird – wie ein Kenner der Szene wie Werner Dostal vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung mit vorsichtigen Worten konstatiert – „meist deutlich, dass die Befürchtungen der Gewerkschaften und der Politik durchaus gerechtfertigt sind, denn sie zeigen – gemessen am Normalarbeitsverhältnis – ein gewisses Maß an Ausbeutung.“<sup>14</sup> Das Instrument des Tarifvertrages wird nicht ausreichen, um dieses nicht zu tolerierende „gewisse Maß an Ausbeutung“ und die erheblichen Rechts- und Sicherheitsverluste zu beseitigen, die sich mit abhängig-selbständiger Telearbeit für die Betroffenen häufig verbinden.<sup>15</sup> Hier bleibt gesetzgeberische Initiative gefragt.

Es ist daran zu erinnern, dass die vom Deutschen Bundestag eingesetzte Enquete-Kommission „Zukunft der Medien – Deutschlands Weg in die Informationsgesellschaft“ 1998 einvernehmlich empfohlen hat, „Mindestbedingungen für die Telearbeit gesetzlich zu verankern“, damit „ein einheitlicher Schutzrahmen für Telearbeit gesichert, bestehende Rechtsunsicherheiten beseitigt und die Akzeptanz dieser Arbeitsform erhöht werden“ kann.<sup>16</sup> Diese Empfehlung harrt – ebenso wie weitere, von der Enquete-Kommission vorgeschlagene und angesichts des digitalen Umbruchs in der Arbeitswelt dringend erforderliche Reformen zur Modernisierung des Arbeits- und Sozialrechts – noch ihrer Umsetzung.

## Die Autoren

### Michael Sommer

ist stellvertretender Vorsitzender der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft Ver.di

### Claudia Schertel

ist Rechtsanwältin, Telearbeitsexpertin und Beraterin im von Ver.di/DPG und weiteren Gewerkschaften getragenen Projekt Online-Forum Telearbeit ([www.onforte.de](http://www.onforte.de))

## Anmerkungen

- 1 Ausführliche Informationen zum Projekt ECaTT (Electronic Commerce and Telework Trends) finden sich im Netz unter [www.ecatt.com](http://www.ecatt.com).
- 2 Auszug aus der im Januar 2001 veröffentlichten EcaTT Untersuchung: Benchmarking Progress on New Ways of Working and New Forms of Business across Europe.
- 3 European Commission, Status Report on European Telework – New Methods of Work 1999, Brüssel 1999, S. 3.
- 4 Vgl. hierzu u.a. die Überblicksdarstellungen von Werner Dostal (Telearbeit in der Informationsgesellschaft, Göttingen 1999) und Ralf Reichwald u.a. (Telekooperation. Verteilte Arbeits- und Organisationsformen, Berlin/Heidelberg 1998).
- 5 Vgl. als Zusammenfassung: Deutsche Telekom AG, Grundlagen und Erfahrungen für die Einführung von Telearbeit. Das Pilotprojekt der Deutschen Telekom AG (Dokumentation) Bonn 1998; in ausführlicher Form finden sich die Ergebnisse der Begleitforschung bei INPUT Consulting GmbH, Begleitforschung zur Erprobung alternierender Telearbeit bei der Deutschen Telekom AG (Meilenstein 7 – Ergebnisbericht), Stuttgart 1998 und Ralf Reichwald u.a., Telearbeit und Telekooperation – Evaluierung und Begleitung der Telekom-internen und Berkom-Telearbeitsprojekte, TU München 1998. Die nachfolgenden Angaben basieren auf den von der INPUT Consulting GmbH in Befragungen von 138 TelearbeiterInnen und weiteren Projektbeteiligten erhobenen Daten.

- 6 Vorwort von Hagen Hultsch und Heinz Klinkhammer zur Dokumentation der DTAG (vgl. Anmerkung 4).
- 7 Unter  
>[www.dpg-hv.de/infogesellschaft/tariftele\\_10\\_98.html](http://www.dpg-hv.de/infogesellschaft/tariftele_10_98.html)<  
ist der komplette Tarifvertragstext mit Anlagen abrufbar.
- 8 Ralf Reichwald, Telearbeit und Telekooperation – Arbeitsformen der Informationsgesellschaft; in: Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie, Elektronischer Leitfaden zur Telearbeit, o.O. 1997.
- 9 INPUT Consulting GmbH, Veränderungstendenzen der Arbeit im Übergang zur Informationsgesellschaft – Befunde und Defizite der Forschung; in: Deutscher Bundestag (Hg.), Arbeitswelt in Bewegung: Trends, Herausforderungen, Perspektiven, Bonn 1998, S. 121.
- 10 Im Oktober 1999 wurde dieses Modell mit dem erstmals vom Verband Telearbeit Deutschland vergebenen „TelearbeitsAward“ als beispielgebend und vorbildlich ausgezeichnet.
- 11 INPUT Consulting GmbH, Veränderungstendenzen der Arbeit im Übergang zur Informationsgesellschaft – Befunde und Defizite der Forschung; in: Deutscher Bundestag (Hg.), Arbeitswelt in Bewegung: Trends, Herausforderungen, Perspektiven, Bonn 1998, S. 117.
- 12 Orio Giarini/Patrick M. Liedtke, Wie wir arbeiten werden. Der neue Bericht an den Club of Rome, Hamburg 1998, S. 168.
- 13 Diese Tendenz lässt sich u.a. aus den Daten des ECATT-Projekts ableiten, das für Deutschland 1999 eine Zahl von 536.000 selbständigen TelearbeiterInnen annimmt.
- 14 Werner Dostal, Telearbeit in der Informationsgesellschaft, Göttingen 1999, S. 154.
- 15 Vgl. dazu ausführlich das Gutachten von Peter Wedde, Entwicklung der Telearbeit – arbeitsrechtliche Rahmenbedingungen, Bonn 1997, insbesondere S. 6 ff.
- 16 Deutscher Bundestag (Hg.), Deutschlands Weg in die Informationsgesellschaft, Bonn 1998, S. 133.