



# Soziale Mindeststandards in Call Centern entwickeln und durchsetzen

## Arbeitszeit und Arbeitslast

### Leitbild:

Die Einhaltung arbeitszeitrechtlicher Anforderungen muss als selbstverständlich gelten.

Für nicht rechtlich geregelte Eckpunkte der Arbeitszeitgestaltung sind sowohl kollektivrechtliche Vereinbarungen auf Tarifvertragsbasis als auch daraus folgende betriebsspezifische Regelungen anzustreben.

Solche Vereinbarungen verknüpfen Arbeitszeitregelungen mit Anforderungen des betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes, der Qualifizierung und der Arbeitsorganisation. Sie sorgen für einen fairen Interessenausgleich zwischen den Anforderungen an einen qualitativ hochwertigen, kundenorientierten Call Center Betrieb und den verschiedenen, individuellen Arbeitszeitinteressen der Beschäftigten. Beteiligungsorientierte Verfahren bringen die unterschiedlichen, aber nicht grundsätzlich widersprüchlichen Interessen bestmöglich in Einklang.

### Anforderungen an die Gestaltung

#### Wöchentliche Höchstarbeitszeit 40 Stunden

Auch wenn gesetzlich höheren Wochenarbeitszeiten möglich sind, müssen diese die absolute Ausnahme sein. Die Arbeitsbelastung von mehr als 40 Wochenstunden ist im Call-Center nicht mit einem fortschrittlichen Arbeits- und Gesundheitsschutz zu vereinbaren.

#### Tägliche Höchstarbeitszeit (bezogen auf reine Telefontätigkeit) 6 Stunden

Hier gilt es die Arbeitsbelastung zwischen Telefonarbeit und anderen Tätigkeiten so zu verteilen, daß 6 Stunden reine Telefonarbeit nicht überschritten werden.

#### Größtmögliche Planbarkeit der Arbeitszeiten für die Beschäftigten mit einem Vorlauf von mindestens 4 Wochen (Grobplanung)

Angestrebt werden sollte ein sich wiederholender Schichtrhythmus, der auch eine längere Planbarkeit für Erholungs- und Regenerationsphasen sowie für Freizeitaktivitäten zulässt.

#### Verlässlichkeit und Verbindlichkeit der Arbeitszeitgestaltung für die Beschäftigten

Hier geht es um den tatsächlichen Einsatzplan für die tägliche Arbeit. Dieser muss, wenn er einmal erstellt ist, absolute Verlässlichkeit und Verbindlichkeit haben. Dies besonders für diejenigen Beschäftigten, die (familiäre und/oder andere) Verpflichtungen außerhalb der Arbeit haben.

#### Konkrete Pausenregelung

Für Pausenzeiten muss gelten, daß sie dem Beschäftigten einen echten „Erholungswert“ bieten müssen.

#### Einhaltung der (gesetzlich vorgeschriebenen) Bildschirm-pausen

Bildschirmarbeit im Call-Center ist besonders arbeitsbelastend durch die Kombination aus Telefonarbeit und Arbeit am Bildschirm. Bildschirmarbeitspausen müssen daher bei dieser Art Tätigkeit selbstverständlich eingeplant werden.

#### Sinnvolle Steuerung der Ruf- und Anrufolge

Eine gewisse Kontinuität in die Arbeitsfolge eines Call Center-Beschäftigten führt zu einer geringeren „psychischen“ Arbeitsbelastung. Dies wird erreicht durch eine sinnvolle Steuerung der eingehenden (ggf. auch der ausgehenden) Telefonate.

#### Fairer Umgang zwischen Arbeitgeber und Agents bei der Planung von Arbeitszeiten

Nur eine angstfreie und menschenwürdige Atmosphäre sorgt dafür, dass die Beschäftigten ihre Arbeitszeitwünsche gleichberechtigt äußern können.

#### Kein „Durchreichen“ von Anforderungen seitens des Auftraggebers, die zu unfairen Bedingungen bei der Arbeitszeitgestaltung führen

Ungünstige oder anderweitig belastende Arbeitszeiten werden häufig damit begründet, dass externe Auftraggeber auf die Erfüllung von mehr oder weniger zugesicherten vertraglichen Bedingungen pochen. Eine unkritische Weitergabe solcher Anforderungen trägt nicht zu einem guten Betriebsklima bei.

#### Einhaltung der Vorwärtsrotation bei Schichtwechsel (F-S-N)

Dies ist keine gesetzliche Vorschrift, aber eine gesicherte arbeitsmedizinische Erkenntnis, die es gemäß arbeitsschutzrechtlicher Bestimmungen einzuhalten gilt.

#### Ruhezeit nach Nachtschicht (-block) mindestens 48 Stunden

Nach einem Block besonders belastender Nachtarbeit muss die darauf folgende Freizeit so bemessen sein, daß ein wirklicher Erholungseffekt auftritt. Dies ist erst bei mindestens 48 Stunden freier Zeit der Fall.

#### Mindestens 2 freie Wochenenden im Monat (Sa und So ganztägig ohne Arbeitszeit)

Freie Wochenenden haben neben dem Erholungswert einen besonderen psychologischen Stellenwert für die Beschäftigten.

### **Mindestens 30 „echte“ Urlaubstage im Jahr (= 5 Wochen Urlaub)**

Urlaubszeiten müssen für die Beschäftigten einen echten Erholungswert besitzen, der nach arbeitswissenschaftlicher Erkenntnis erst bei einer ununterbrochenen freien Zeit von mindestens 14 Tagen eintritt. Zwei etwas kürzere oder wenigstens ein langer Urlaubsblock im Jahresrhythmus (mit mindestens 14 freien Tagen am Stück) müssen rechtzeitig planbar sein.

### **Gesetzliche Grundlagen: Arbeitsschutzrecht und Mitbestimmung nutzen**

Gesetzliche Rahmenvorgaben zur Arbeitszeit sind im Arbeitszeitgesetz (ArbZeitG) geregelt. Die Einhaltung dieser gesetzlichen Bestimmungen ist selbstverständlich.

Das Arbeitsschutzgesetz schreibt im § 5 die Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung vor, die Fragen zur physischen Belastung ebenso beinhaltet wie den Aspekt der psychischen Arbeitsbelastungen. Die zuständigen Aufsichtsbehörden können die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung erzwingen. Leider besteht ein hohes Vollzugsdefizit. Dies macht es umso wichtiger, dass der Betriebsrat sich um die Einhaltung dieser gesetzlichen Vorschriften kümmert.

### **Durchsetzungsmöglichkeiten:**

Fragen der Arbeitszeitgestaltung unterliegen der erzwingbaren Mitbestimmung. Ein nicht vom Betriebsrat genehmigter Schichtplan ist ungültig.

Dort, wo unterhalb der Grenzen des ArbZeitG aufgrund eines Tarifvertrages betriebliche Regelungen möglich sind, sind diese für einen fairen Interessenausgleich zu nutzen. Die oben genannten Gestaltungsanforderungen lassen sich in entsprechenden Betriebsvereinbarungen regeln, die auch Aspekte der Arbeitsorganisation und der Qualifizierung behandeln sollten.

Die in den Arbeitsschutz-Regelungen enthaltene Forderung nach der Einhaltung von gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen ist nur durch den Abschluss einer entsprechenden Betriebsvereinbarung durchsetzbar.

Außerdem kann die Interessenvertretung den Arbeitgeber notfalls gerichtlich zur Durchführung der Gefährdungsbeurteilung zwingen.

### **Best Practise:**

Eine Grobplanung, die mindestens 4 Wochen im Voraus besteht oder noch besser ein wiederkehrender zumindest grober Schichtrhythmus. Dies trägt erheblich dazu bei, dass Arbeits- und Freizeit zumindest in einem überschaubaren Zeitraum verlässlich planbar sind und die Beschäftigten ihr Familienleben, ihre sozialen Kontakte (Freunde, Bekannte, sportliche Aktivitäten u.ä.) planbar gestalten können.

Eine Feinplanung mit einem Vorlauf von mindestens einer Woche sollte dann nur noch Änderungen enthalten, die +/- eine Stunde zu Beginn und Ende der Arbeitszeit nicht überschreiten.

Eine verlässliche Urlaubsplanung mit einer gerechten Verteilung zwischen denen, die (z.B. wegen schulpflichtigen Kindern) auf bestimmte Urlaubszeiten angewiesen sind, und denen, bei denen dies nicht der Fall ist, sollte selbstverständlich sein. Urlaubszeiten sind Zeiten der Regeneration und des Auftankens. Möglichkeiten, auch längere Urlaubszeiten (mehr als 3 Wochen am Stück) zu realisieren, tragen zu einer hohen Mitarbeiterzufriedenheit bei.

Die Erfüllung von Arbeitszeitwünschen kann man messen. Ein hoher Erfüllungsgrad, bei dem auch die Erfüllung oder Nichterfüllung gerecht verteilt wird auf die einzelnen Beschäftigten, ist ein guter Indikator für Mitarbeiterzufriedenheit.

**ver.di Bundesverwaltung**  
**Fachbereich 13 Besondere Dienstleistungen**  
**- Branchenunabhängige Call Center -**  
Paula-Thiede-Ufer 10 ■ 10179 Berlin  
Tel. 030/6956-2855 ■ Fax 030/6956-3949

weitere regionale Anschriften und Kontakte von ver.di unter:  
[http://besondere-dienste.verdi.de/wir\\_ueber\\_uns/landesbezirksfachbereiche](http://besondere-dienste.verdi.de/wir_ueber_uns/landesbezirksfachbereiche)

**TBS Netz c/o TBS NRW**  
Kurfürstenstr.10 ■ 40211 Düsseldorf  
Tel. 0211/179310-0 ■ Fax 0211/179310-29

Berater vor Ort von tbs-netz unter:  
[www.tbs-netz.de](http://www.tbs-netz.de) Menüpunkt: Infos und Service

[www.tbs-netz.de](http://www.tbs-netz.de)

[www.verdi.de](http://www.verdi.de)