

**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)

### Soziale Mindeststandards in Call Centern entwickeln und durchsetzen

Wir möchten mehr über das Thema erfahren!

Name:

Betrieb:

Anschrift:

Tel:

e-mail:

Unterschrift:

Überreicht durch:

Beschäftigte in Call Centern arbeiten oft in rechtlich ungeschützten Arbeitsverhältnissen, mit befristeten Arbeitsverträgen, manchmal auch auf Stundenbasis, um das schwankende Telefonaufkommen abzufedern. Sie leben in der ständigen Gefahr der Lohndrückerei, da es nur wenige Tarifverträge gibt. In der Berufsausbildung existieren Ausbildungsstandards nach Rechtsverordnung, häufig werden aber auch Studenten mit Zeitverträgen eingesetzt, deren kommunikative Kompetenz man gerne gratis statt einer Berufsausbildung nutzt.

Die Arbeitsplätze (Arbeitsumgebung, Möbel, Bildschirm, Software) und die Arbeit (Inhalte und Organisation) führen zu körperlichen und psychischen Belastungen; die Folge: gesundheitliche Risiken bis zum burn-out treten auf. Statt Qualität mit den Beschäftigten zu organisieren, herrscht Kontrolle und Überwachung: Anzahl, Dauer und Ergebnis aller Telefonate werden ausgewertet und verstärken den Leistungsdruck bis hin zu Abmahnung und Lohneinbußen. Die Gründung von neuen Call Centern geht oft genauso rasant wie deren Schließung. Da die Leistung nach Einschätzung der Arbeitgeber grundsätzlich von jedem Ort aus erbracht werden kann, werden Standorte oft verlagert, teilweise auch ins Ausland. Häufig dient die Drohung mit Stellenabbau und Standortverlagerung als Druckmittel, um Beschäftigte und Interessenvertretung zu weiteren Zugeständnissen zu bewegen. Zudem haben es Beschäftigte oft schwer, ihre berechtigten Forderungen durchzusetzen, da die Gründung einer betrieblichen Interessenvertretung oft behindert wird.

Mit unserer Kampagne zu „Sozialen Mindeststandards in Call Centern“ wollen der ver.di-Fachbereich 13 und das TBS-Netz, die arbeitsorientierten und gewerkschaftsnahen Beratungseinrichtungen des DGB, dieser Abwärtsspirale begegnen, indem wir

- Leitbilder zu sozialen Mindeststandards veröffentlichen und damit zu deren Verbreitung in Belegschaften und Interessenvertretungen beitragen,

- gesetzliche Anforderungen bekannt machen und zur Durchsetzung anregen,
- handlungsorientierte Fachseminare und Beratungen für Betriebsräte durchführen,
- gemeinsame Aktivitäten für die Beschäftigten organisieren,
- gute Regelungsbeispiele aus Betrieben veröffentlichen,
- eine Vernetzung durch regionale Treffen und Internetforen ermöglichen.

### Unsere Angebote

- Informationsmappe mit Schwerpunktheft Call Center
- Internetforum zur Kampagne auf Webseiten von ver.di und TBS Netz
- Themenblätter zu verschiedenen Gestaltungsfeldern der Call Center-Arbeit mit konkreten Hinweisen, gesetzlichen Regeln, Durchsetzungsmöglichkeiten, Unterstützungsangeboten
- Seminar- und Schulungsangebote zu allen Gestaltungsthemen
- Beratung für Interessenvertretungen aus Call Centern
- Organisation von regionalen Treffen
- Unterstützung vor Ort durch ver.di-Betreuungssekretärinnen und -sekretäre
- Zwischenbilanz auf einer bundesweiten Veranstaltung
- Konferenzen zum Fachaustausch für Betriebsräte



## Soziale Mindeststandards in Call Centern entwickeln und durchsetzen

**TBS-Netz**   
arbeitsorientierte Beratung

**Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft**  
Fachbereich 13  
Besondere Dienstleistungen

# 1 Stabile Beschäftigungsverhältnisse

Beschäftigte in Call Centern können oftmals von ihrem Einkommen die Kosten für ihren Lebensunterhalt nicht bestreiten und sind deshalb auf einen Zweitjob bzw. auf Leistungen aus der Grundsicherung („Aufstocker“) angewiesen. Zudem leben sie ständig mit der Bedrohung, kurzfristig ihren Arbeitsplatz zu verlieren.

Das Betriebsverfassungsgesetz bzw. die Personalvertretungsgesetze bieten der Interessenvertretung brauchbare Anspruchsgrundlagen, um Informationen einzufordern, eigene Vorstellungen zu entwickeln und diese mit dem Arbeitgeber zu beraten. In vielen Call Center-Betrieben geht dieser Anspruch schon allein deshalb ins Leere, da es keine Interessenvertretung gibt. Wer einen Gestaltungsanspruch von Beschäftigung bzw. von Beschäftigungsverhältnissen umsetzen will und dieses in einer Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung vereinbaren will, muss dies mit einer starken betrieblichen Interessenvertretung umsetzen.

# 2 Gesundheit und Sicherheit

Gesunde und sichere Arbeitsbedingungen fördern die Zufriedenheit und Leistungsfähigkeit. Call Center-Agents können so die täglichen Anforderungen der Arbeit gut bewältigen und das ein Berufsleben lang.

Call Center-Arbeit heißt Dauersitzen vor dem Bildschirm, Dauersprechen, immer freundlich sein und ständiger Zeitdruck. Ein Mindestniveau guter Arbeitsbedingungen lässt sich erreichen, wenn die von staatlichen Arbeitsschutzinstitutionen und Unfallversicherungsträger vorgeschriebenen und empfohlenen Standards umgesetzt werden.

Gute Call Center-Arbeit braucht ergonomische und gebrauchstaugliche Hard- und Software. Mobiliar, Beleuchtung, Lärmschutz und Raumklima müssen gesundheitsgerecht sein. Das Arbeitsmittel Stimme muss trainiert werden. Erfahrungsaustausch im Team, Abwechslung, Spielräume, regelmäßige Pausen und gesundheitsfördernde Angebote sorgen für motivierte und gesunde Beschäftigte.

# 3 Arbeitszeit und Arbeitslast

Die Einhaltung arbeitszeitrechtlicher Anforderungen aus gesetzlichen Vorschriften muss als selbstverständlich gelten.

Die Ausfüllung von Gestaltungsspielräumen bei der Arbeitszeitplanung und Schichtplanerstellung ist in betrieblichen Vereinbarungen zu regeln. Grundlage dafür sind die Grenzen des Arbeitszeitgesetzes und die Öffnungsklauseln in Tarifverträgen.

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.

# 4 Qualität statt Kontrolle

Qualitativ hochwertige Dienstleistungen werden von selbstständig agierenden, mit Handlungsspielräumen und Entscheidungskompetenzen ausgestatteten Beschäftigten erbracht. Verfahren zur Überwachung von Leistung oder Verhalten verfolgen akzeptable Zwecke und dienen vorrangig zur Unterstützung der Beschäftigten. Sie werden so eingesetzt, dass Druck auf die Beschäftigten vermieden wird und kein Klima der Lenkung, Gängelung und Unselbstständigkeit entsteht, das nicht nur humaneren Arbeitsbedingungen, sondern auch den angestrebten Qualitätszielen entgegen wirkt.

Das Grundrecht auf freie Entfaltung der Persönlichkeit wird respektiert. Dies bedingt, dass durch die Verarbeitung personenbezogener Daten kein ständiger Überwachungsdruck und kein vollständiges Abbild der Persönlichkeit erzeugt werden!

Bei der Gestaltung von Arbeit wird vermieden, dass übermäßige Kontrolle im Zusammenhang mit mangelnden Gestaltung- und Entscheidungsmöglichkeiten krank macht!

# 5 Lohn/Tarifverträge

Wir kennen es aus vielen Branchen und Wirtschaftszweigen und die Beschäftigten sind froh darüber: Die Entlohnung und weitere materielle Leistungen sind in Tarifverträgen geregelt. Für die Beschäftigten in Call Centern gibt es bisher keinen Branchentarifvertrag, bei zahlreichen Call Centern gibt es unternehmensbezogene Regelungen, die sich an Branchen anlehnen oder in einem Haustarifvertrag geregelt sind.

Unser gemeinsames Ziel sollte es sein, vergleichbare Standards zu erreichen. Die Höhe der monatlichen Entlohnung, eine Sonderzahlung oder die Zahlung von Zuschlägen darf nicht allein der Entscheidung des einzelnen Arbeitgebers unterliegen. Deshalb gilt es, kollektive Regelungen über einen Branchentarifvertrag oder alternativ über Haustarifverträge zu erreichen.

Wichtig ist, nach unten Haltelinien einzuziehen, denn auch für Beschäftigte in Call Centern muss gelten: man muss von der eigenen Arbeit und deren Bezahlung leben können.

# 6 Qualifizierung/Ausbildung

Qualifizierung und Ausbildung im Call Center sollten den umfassenden Qualifikationsanforderungen Rechnung tragen. Dazu gehören im Einzelnen z.B.

- Fachwissen (je nach Aufgabenstellung)
- Kommunikation
- Kundenorientierung
- Gesundheitsschutz (insbesondere zu Bildschirmarbeit, Sprechkompetenz und Stressbewältigung)
- Unternehmens-/ prozessspezifisches Wissen

Entsprechende Bildungsverordnungen liegen vor und stellen eine solide Ausgangsbasis dar. Das bereits praktizierte Coaching sollte als ein zentraler Baustein in die Qualifizierungsmaßnahmen eingebunden werden; die mit Coaching verfolgten Ziele können gesichert werden durch Regelungen zur Vorbereitung des Coachings, zur Art der Durchführung, zum Einsatz und zur Gestaltung von Coachinginstrumenten und aus abgeleiteten Maßnahmen aus dem Coaching für das Bildungsprogramm. Sinnvoll ist es, Teamgesprächen zur Qualifizierung - vor allem in Hinblick auf einen Erfahrungsaustausch - zu nutzen.

# 7 Betriebliche Mitbestimmung

Beschäftigte in Call Centern, ihre gewählten Betriebs- bzw. Personalräte und die gewerkschaftlichen Interessenvertreter sollen sich ohne Behinderung und Beschränkung im Betrieb betätigen können. Ihre Rechte aus dem Grundgesetz und anderen Rechtsnormen werden anerkannt und gewährt. Insbesondere dürfen für Beschäftigte, die ihre Rechte nutzen, keine Nachteile entstehen. Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer dürfen auch in Konfliktsituationen nicht willkürlich den Entscheidungen des Arbeitgebers oder des Vorgesetzten ausgesetzt sein. Betriebs- und Personalratsmitglieder genießen auch in Call Centern den vom Gesetzgeber vorgesehenen besonderen Kündigungs- und Versetzungsschutz. Sie müssen für ihre Arbeit freigestellt werden, beziehen ihr Entgelt weiter und dürfen wegen ihres Amtes keine Nachteile erleiden. Weiter haben sie Anspruch auf bezahlte Freistellung für die Betriebs- bzw. Personalratsarbeit und für die Teilnahme an Schulungen.

# 8 Arbeitsorganisation im Team

Kundenorientierung geht nur mit arbeitsgestalterischen Konzepten wie Arbeitsanreicherung, job rotation oder Gruppenarbeit einher, wodurch Aufgaben vielseitiger, Entscheidungs- und Zeitspielräume größer werden und Kommunikation gefördert wird. Vorteile ergeben sich durch höhere Zufriedenheit, Bindung und Identifikation, weniger Fehlzeiten und mehr Arbeitsleistung. Voraussetzungen für ihr Gelingen sind eine gute Mischung in der Gruppe, Stabilität, ein gemeinsames Selbstverständnis und Spielregeln für das Zusammenarbeiten. Merkmale von Gruppenarbeit wären:

- Integration von Einsatzplanung und Zeitgestaltung ins Team
- Wechsel von Telefonservice und Sachbearbeitung sowie zwischen verschiedenen Qualifikationsniveaus
- Zeitsouveränität bei der Aufgabenerledigung
- Einfluss auf Arbeitsabläufe statt Standardisierung
- Organisierung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP)