



Soziale Mindeststandards in Call Centern entwickeln und durchsetzen

Qualität statt Kontrolle

Wohl an wenigen Arbeitsplätzen ist die technische Überwachung der Beschäftigten so lückenlos möglich wie im Call Center. Dienstleistungen werden hier vollständig unter Einsatz von digitaler Technik erbracht, sodass alle Arbeitsvorgänge protokolliert, gespeichert, aufgezeichnet und ausgewertet werden können. Von der Anzeige des aktuellen Status am Supervisor-Arbeitsplatz über statistische Auswertungen, das Mithören und Aufzeichnen von Gesprächen bis zu Mystery Calls – das Instrumentarium zu Kontrolle und Überwachung lässt keine Arbeitgeberwünsche offen. Der umfassende Einsatz dieser Kontrollverfahren erzeugt ein Klima der Lenkung, Gängelung und Unselbständigkeit, das nicht nur die Beschäftigten belastet, sondern auch die als Begründung für diese Maßnahmen oft genannten Qualitätsziele gefährdet: wer sich ständig kontrolliert und bevormundet fühlt, wird demotiviert; der ständige Überwachungsdruck führt zu Stress, Unzufriedenheit und Fehlern.

Dieser Praxis stellen wir ein an Arbeitnehmerinteressen orientiertes Leitbild entgegen:

Leitbild: Qualität durch kompetente Beschäftigte

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

Das Grundrecht auf freie Entfaltung der Persönlichkeit (auch in der Arbeitswelt) wird respektiert. Die bedingt, dass durch die Verarbeitung personenbezogener Daten kein ständiger Überwachungsdruck und kein vollständiges Abbild der Persönlichkeit erzeugt werden dürfen!

Erkenntnisse zur humanen Gestaltung von Arbeit werden auch im Blick auf psychisch belastende Arbeitsbedingungen berücksichtigt. Damit wird vermieden, dass übermäßige Kontrolle im Zusammenhang mit mangelnden Gestaltungsmöglichkeiten der eigenen Arbeitsbedingungen und fehlenden Entscheidungsspielräumen krank macht!

Anforderungen an die Gestaltung

- 1. Überwachung ist nur gestattet, wenn deren Ziel bekannt und akzeptabel ist und keine Alternativen zur Verfügung stehen.**
 - Beispiele für Ziele: Qualifikationsbedarf ermitteln, Qualitätssicherung, Leistungsbewertung/Eingruppierung, Beweissicherung
- 2. Die eingeholten Daten dürfen nur für den vereinbarten Zweck verwendet werden.**
- 3. Training und Supervision statt technischer Kontrolle.**
 - Zur Anwendung kommen positive, fördernde Maßnahmen wie Coaching und Qualifizierungsangebote, nicht repressive und/oder abwertende wie Sanktionen oder Androhung von Einkommensverlusten.
 - Mithören und Auswertung nur durch qualifizierte Coaches/Monitorer
- 4. Beschäftigte beeinflussen Rahmenbedingungen; Call-Monitoring darf nur zu vorher vereinbarten Bedingungen stattfinden**
 - Es werden nur erlaubte/vereinbarte Verfahren und Technologien eingesetzt, alle anderen sind untersagt
 - Festlegung von Kriterien und Konsequenzen der Maßnahmen unter Beteiligung von Agents und der betrieblichen Interessenvertretung (Katalog zulässiger Maßnahmen)
 - Konsequenzen aus Erkenntnissen festlegen
- 5. Die Agents müssen wissen, dass sie überwacht werden, bzw. überwacht werden können.**
 - Frist für Vorankündigung, maximale Dauer und Häufigkeit, feste Zeiträume werden vereinbart
 - Anzeige des Mithörens oder Side-by-Side-Coaching
 - Verfahren, bei denen Agents selbst die Aufzeichnung starten
- 6. Erfassung von Gesprächsdaten, Mithören und Aufzeichnen dürfen nur in dem für die vereinbarten Zwecke absolut unvermeidbaren Ausmaß erfolgen.**
- 7. Schutz vor übermäßiger Leistungs- und Verhaltenskontrolle.**
 - Anonymisierung oder Pseudonymisierung von (unvermeidbaren?) Einzeldaten
 - größere Auswertungseinheiten aus vorgelagerten kleineren bilden, Mindestgruppengrößen festlegen

8. Angestellte müssen Zugang zu aufgezeichneten Daten haben und nicht korrekte Angaben richtig stellen können.
9. offener Umgang mit Reports und deren Interpretation.
10. keine Beurteilung ausschließlich auf Basis des Monitorings
11. Aufzeichnungen müssen nach einer bestimmten Zeit zerstört werden.
 - Aufbewahrung nur, solange gesetzliche oder vertragliche Bestimmungen dies erfordern

Gesetzliche Grundlagen: Datenschutzrecht und Mitbestimmung nutzen

Das Datenschutzrecht, v.a. das Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) bzw. die Landesdatenschutzgesetze (LDSG) und das Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) bieten gute rechtliche Grundlagen, arbeitnehmerorientierte Gestaltungsvorschläge in die Praxis umzusetzen. Dazu kommen spezielle Rechtsvorschriften aus dem Strafrecht und dem Arbeitsschutzrecht:

Recht auf freie Entfaltung der Persönlichkeit - auch im Betrieb
Durch die Verarbeitung personenbezogener Daten darf kein ständiger Überwachungsdruck und kein vollständiges Abbild der Persönlichkeit erzeugt werden

„Arbeitgeber und Betriebsrat haben die freie Entfaltung der Persönlichkeit der im Betrieb beschäftigten Arbeitnehmer zu schützen und zu fördern“

Grundgesetz Artikel 2 - Volkszählungsurteil - BDSG/LDSG - BetrVG § 75;

Vertraulichkeit des Wortes

Unbefugtes Abhören und Aufzeichnen von Gesprächen ist strafbar

Strafgesetzbuch (StGB) § 201

Schutz vor übermäßiger Leistungs- und Verhaltenskontrolle
Mitbestimmung bei technischen Einrichtungen, die Verhalten oder die Leistung der Arbeitnehmer überwachen

BetrVG § 87 Abs. 1 Nr. 6

Arbeits- und Gesundheitsschutz

„Ohne Wissen der Benutzer darf keine Vorrichtung zur qualitativen oder quantitativen Kontrolle verwendet werden“

Bildschirmarbeitsverordnung (BildscharbV) Anhang Nr. 22

Durchsetzungsmöglichkeiten: Rechte einfordern, Überzeugungsarbeit leisten

Neben den genannten Rechtsgrundlagen sprechen auch gute Argumente für einen minimalen Einsatz von Kontrollverfahren. Denn: wer es ernst meint mit qualitativ hochwertigen Dienstleistungen im Kundeninteresse, braucht keine Überwachung und Bevormundung, sondern qualifizierte, motivierte Beschäftigte im Call Center. Beschäftigte und ihre Interessenvertretungen sollten daher die Betreiber an deren eigenem Qualitätsanspruch messen und die Bedingungen für qualitätsorientierte Arbeit einfordern und im Betrieb durchsetzen. Dabei können

betriebliche Unterstützer einbezogen werden: Datenschutzbeauftragte, Arbeitsschutzverantwortliche, Qualitätsbeauftragte,...

Gute Betriebsvereinbarungen, die diesen Ansatz widerspiegeln, und aus Arbeitnehmersicht akzeptable, in der Praxis erprobte Verfahren sollten publiziert und in den Dialog mit den Arbeitgebern eingebracht werden.

Best Practice: auch kleine Schritte sind wirksam

In der betrieblichen Praxis kommen bereits Verfahren zum Einsatz, die Überwachung und Kontrolle auf ein aus Arbeitnehmersicht erträgliches Ausmaß reduzieren und zugleich die angestrebten Qualitätsziele erreichen lassen.

Praxisbeispiel:

- Agents zeichnen eine vereinbarte Zahl von Gesprächen pro Woche auf
- Die Agents starten die Aufzeichnung von Gesprächen selbst
- Nur die Agents haben Zugriff auf ihre eigenen Aufzeichnungen
- Der Agent selbst gibt Gespräche für andere (z.B. Trainer) frei
- Ausgewählte Gespräche werden im Team mit dem Trainer besprochen
- Danach finden Qualitätsworkshop mit Produktentwicklern statt
- Die Aufzeichnungen werden nach der Besprechung gelöscht
- Der Trainer gibt einen Ergebnisbericht ohne Mitarbeiterbeurteilungen an die Unternehmensleitung

Spruch einer Einigungsstelle:

- Es findet keine dauerhafte Überwachung statt
- Aufzeichnungen zum Abschluss von Rechtsgeschäften sind gestattet
- Aufzeichnungen zum Coaching sind pro Person höchstens an 4 x 4 zusammenhängende Arbeitsstunden im Quartal erlaubt
- Aufgezeichnete Gespräche bleiben 40 Tage lang gespeichert
- Der Zeitpunkt des Monitorings bzw. Aufzeichnens ist mindestens einen Monat vorher anzukündigen
- Offenes (Side-by-Side-) Monitoring wird frühestens zehn Tage nach einem Coaching durchgeführt
- Die Auswertung muss unmittelbar nach der Aufzeichnung oder am nächsten Arbeitstag erfolgen
- Danach sind sämtliche Aufzeichnungen zu löschen
- Bei Auswertungen auf Grund des begründeten Verdachts eines Gesetzesbruchs muss der Betriebsrat beteiligt werden

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

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 Menüpunkt: Infos und Service

www.tbs-netz.de

www.verdi.de