

A person wearing a white and yellow hard hat and a dark blue safety jacket with reflective stripes is seen from behind. They are looking out over a city at night, with many warm, glowing lights visible in the background. The scene is slightly hazy, suggesting a factory or industrial setting.

Softwaregestützte Arbeitszeit- und/oder Schichtplanung

Handlungstipps zum Umgang mit der
Technologie für Interessenvertreter:innen
an der Seite der Arbeitnehmer:innen



Liebe Kolleginnen und Kollegen!

Die Digitalisierung hat in den letzten Jahren tiefgreifende Veränderungen in der Arbeitswelt ausgelöst. Sie hat uns neue Möglichkeiten eröffnet. Gleichzeitig bringt sie aber auch erhebliche Herausforderungen mit sich, die unsere Arbeitsbedingungen und unser berufliches Umfeld grundlegend verändern.

Als PRO-GE sehen wir es als unsere Pflicht, diese Entwicklungen genau zu beobachten und aktiv mitzugestalten. Wir möchten sicherstellen, dass die Digitalisierung nicht nur den Unternehmen zugutekommt, sondern auch die Interessen und Bedürfnisse der Arbeitnehmer:innen berücksichtigt werden. Es ist unser Ziel, faire Arbeitsbedingungen zu schaffen und den sozialen Zusammenhalt in einer zunehmend digitalen Welt zu stärken.

Wir werfen einen Blick auf die Chancen, die sich durch neue Technologien eröffnen und analysieren die Risiken, die damit verbunden sind. Besonders im Fokus stehen dabei die Veränderungen in der Arbeitsorganisation, die Auswirkungen auf die Qualifikationsanforderungen und die damit verbundenen Herausforderungen für den Arbeits- und Gesundheitsschutz.

Wir unterstützen Betriebsräte dabei, die neuen digitalen Werkzeuge und Arbeitsmethoden selbstbewusst und kompetent zu nutzen. Gleichzeitig setzen wir uns dafür ein, dass der Mensch im Mittelpunkt der Überlegungen steht und nicht die Technik. Denn nur so können wir sicherstellen, dass die Digitalisierung zu einer positiven Entwicklung für alle wird.

Diese Broschüre soll ein Baustein sein, um Kolleg:innen dabei zu unterstützen, aktiv an der Gestaltung der Arbeitswelt von morgen mitzuwirken. Gemeinsam können wir die Herausforderungen der Digitalisierung meistern und sie als Chance für eine gerechtere und lebenswertere Zukunft nutzen.

In diesem Sinne wünsche ich euch eine anregende Lektüre.

Mit einem herzlichen Glück auf!

Reinhold Binder

Bundesvorsitzender der PRO-GE

Liebe Kolleginnen und Kollegen!

In der modernen Arbeitswelt nehmen automatisierte Systeme zur Gestaltung von Arbeitszeit und Schichtarbeit einen immer größeren Stellenwert ein. Der Einsatz dieser Technologien bringt natürlich Chancen, aber auch viele Herausforderungen mit sich – insbesondere für Arbeitnehmer:innen und deren Interessenvertreter:innen.

Unser Ziel mit dieser Broschüre ist es, umfassende Handlungstipps zu geben, wie wir als Gewerkschafter:innen und Betriebsräte mit der Einführung und Nutzung dieser Technologien umgehen können. Es geht darum, die Vorteile der Automatisierung zu nutzen, ohne die Rechte und Bedürfnisse unserer Kolleg:innen aus den Augen zu verlieren.

Auf den Punkte gebracht: Wir wollen die Rechte unserer Kolleg:innen stärken und ihre Bedürfnisse so weit als möglich in den Mittelpunkt rücken. Automatisierte Systeme können helfen, Arbeitsprozesse zu optimieren und Flexibilität zu schaffen. Allerdings ist es entscheidend, dass diese Flexibilität nicht zulasten der sozialen Teilhabe und der Gesundheit der Beschäftigten geht. Wir müssen sicherstellen, dass diese Systeme fair und transparent eingesetzt werden und den Datenschutz sowie die Mitbestimmungsrechte respektieren.

In dieser Broschüre finden sich Beiträge von Expert:innen, die sich intensiv mit den verschiedenen Aspekten der Schichtarbeit und der Arbeitszeitgestaltung auseinandergesetzt haben. Die Broschüre beschäftigt sich damit, wie wir als Betriebsräte oder Gewerkschafter:innen die Einführung solcher Systeme begleiten und mitgestalten können, um die bestmöglichen Bedingungen für unsere Kolleg:innen in den Betrieben zu gewährleisten.

Goethe hat einst geschrieben „Es ist nicht genug zu wissen, man muss es auch anwenden.“ In diesem Sinne legen wir als Gewerkschaft Wert darauf, in vielen wichtigen Bereichen über eigene Expertise zu verfügen – diese Broschüre ist ein Beleg dafür. Wir legen jedoch genauso Wert darauf, diese Expertise im Interesse unserer Mitglieder in der betrieblichen Realität zur Anwendung zu bringen und rufen dazu auf, bei Bedarf unser vielfältiges Beratungsangebot zu nutzen.

Mit einem herzlichen Glück auf!



Christian Rechberger

Bundesgeschäftsführer der PRO-GE für die Bereiche Finanzen, Mitglieder, Arbeitsgestaltung und Grundlagenarbeit



Gabriela Hiden

Leiterin der Abteilung Arbeitsgestaltung, Technologie und Betriebswirtschaft in der PRO-GE

Inhalt

Seite

5 Chance zur Selbstbestimmung

6 Herausforderung der Schichtarbeit

6..... Ein Verlust der sozialen Teilhabe

7..... Die Betreuung von Angehörigen – noch immer Frauensache!

7..... Sicherheitsrisiken und Präventionsmaßnahmen

7..... Gesellschaftliche und betriebliche Verantwortung

08 Gesundheitliche Chancen und Risiken

11 Datenqualität und Prozess entscheidend

11..... Welche Antworten das Programm liefern muss:

15..... Stolpersteine bei Datenqualität

16 Möglicher Verlust von Steuervorteilen oder Sozial(versicherungs)leistungen

18 Möglicher Verlust von Entgelt

19 Welche unterschiedlichen Outputs haben die Systeme

19..... Statischer Schichtplan ohne Arbeitnehmer:innendaten

20..... Statischer Schichtplan mit Daten von Arbeitnehmer:innen

20..... Schichtplan mit der Möglichkeit zur Flexibilisierung der Normalarbeitszeit durch Arbeitgeber:innen

21..... Statischer Schichtplan mit automatisierter Möglichkeit zur abweichenden Vereinbarung von Arbeitszeit im Einvernehmen (Schichttauschbörse)

21 Vollautomatisierte Schichtplanung unzulässig

23 Datenschutzrechtliche Anforderungen an Systeme zur automatisierten Gestaltung von Arbeitszeit

25..... Mögliche Datenkategorien ein Programm zur automationsgestützten Arbeitszeitgestaltung bzw. Schichtplanung

26 Helfende Hände und Köpfe

27 Die Autor:innen

Impressum:

Herausgeber: Österreichischer Gewerkschaftsbund, Gewerkschaft PRO-GE, Johann-Böhm-Platz 1, 1020 Wien; Medieninhaber: Verlag des Österreichischen Gewerkschaftsbundes GmbH, Johann-Böhm-Platz 1, 1020 Wien; Redaktion: Johann-Böhm-Platz 1, 1020 Wien; Druck: PRO-GE Copy-Center, Johann-Böhm-Platz 1, 1020 Wien; Grafik und Design: PRO-GE Grafik, Eveline Pelzer; Fotos: PRO-GE, ÖGB/Roland de Roo, AK Niederösterreich, AdobeStock Stefan Balk (88279 Amtzell - Germany - www.stefanbalk.de), africa-studio.com (Olga Yastremska and Leonid Yastremskiy), Myron Standret, Mikki Orso; Für den Inhalt verantwortlich: PRO-GE Abteilung für Arbeitsgestaltung, Technik und Betriebswirtschaft; ÖGB ZVR-NR.: 576439352

Chance zur Selbstbestimmung

Patrick Christian Bauer

In der modernen Arbeitswelt haben Homeoffice und Gleitzeit für viele Arbeitnehmer:innen an Bedeutung gewonnen. Diese flexiblen Arbeitsmodelle bieten Vorteile wie weniger Pendelstress und eine höhere Autonomie bei der Gestaltung der eigenen Arbeitszeit. Doch nicht alle Berufsgruppen können gleichermaßen von diesen Entwicklungen profitieren. In schichtbasierten Berufen, in denen physische Präsenz und strikte Zeitpläne erforderlich sind, ist es schwierig, die Vorteile flexibler Arbeitsmodelle zu nutzen.

„Es wird zunehmend schwieriger, Arbeitnehmer:innen für Schichtarbeit zu gewinnen. Die Flexibilität und die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, die Modelle wie Gleitzeit oder Homeoffice bieten, sind für viele attraktiver als die traditionellen Schichtarbeitszeiten.“



▲ **Birgit Siller**, Betriebsratsvorsitzende der Stieglbrauerei zu Salzburg GmbH und Landesvorsitzende der PRO-GE Frauen Salzburg

Der Blick in die Forschung zeigt, dass sich die Interessen der Arbeitnehmer:innen erheblich unterscheiden und schon unterschiedliche Lebensabschnitte dazu führen, dass sich die Prioritäten stark verschieben. Dennoch lässt sich feststellen, dass der Wunsch nach selbstbestimmter Arbeitszeit größer ist als das Angebot.

Unternehmen stehen als Arbeitgeber:innen im Wettbewerb zueinander. Um für potenzielle Arbeitnehmer:innen attraktiv zu bleiben, müssen sie diese spezifischen Bedürfnisse erkennen und Maßnahmen ergreifen, um die Arbeitsbedingungen für Schichtarbeiter:innen zu verbessern.

Die meisten Systeme zur automatisierten Arbeitszeitgestaltung dienen der Vereinfachung der Planung für den/die Arbeitgeber:in. Angetrieben durch den Wunsch der Arbeitnehmer:innen nach mehr Arbeitszeitautonomie und der zunehmenden Bereitschaft der Arbeitgeber:innen, diesem Wunsch nachzukommen, entstehen Programme, die den Arbeitnehmer:innen eine gewisse Autonomie über ihre Arbeitszeit ermöglichen.

„Bewerber:innen fordern heute zunehmend Arbeitszeitflexibilität nach ihren Wünschen. Unternehmen können es sich nicht mehr leisten, diesen Wunsch völlig zu ignorieren.“



▲ **Werner Müller**, Betriebsratsvorsitzender Eaton Schrems

In vielen schichtbasierten Arbeitsumgebungen ist eine enge Koordination und Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Schichten erforderlich, um einen reibungslosen Betrieb zu gewährleisten. Flexible Arbeitszeiten können diese Koordination erschweren und zu ineffizienten Abläufen führen. Die Notwendigkeit, dass bestimmte Aufgaben zu bestimmten Zeiten von spezifischen Teams erledigt werden müssen,

schränkt die Möglichkeiten zur flexiblen Arbeitszeitgestaltung weiter ein.

Änderungen der Arbeitszeit einer Person beeinflussen bei aufeinander abgestimmten Prozessen fast immer mindestens eine weitere Person. Diese strikten Vorgaben lassen wenig Raum für individuelle Anpassungen, die von einzelnen Arbeitnehmer:innen gewünscht werden. Programme, die Arbeitszeitautonomie in der Schichtarbeit anstreben, funktionieren daher derzeit meist als Marktplätze, auf denen Arbeitgeber:innen und Arbeitnehmer:innen ihren Bedarf definieren und sich bei Übereinstimmung auf eine Arbeitszeit einigen.

Eine echte Gleitzeit im Sinne des § 4b Arbeitszeitgesetz ist dies nicht. Diese setzt voraus, dass Arbeitnehmer:innen innerhalb eines vereinbarten zeitlichen Rahmens Beginn und Ende ihrer täglichen Normalarbeitszeit selbst bestimmen können. Die Anforderung, Arbeitszeitverschiebung mit Kolleg:innen absprechen zu müssen, lässt sich nicht mit dem für Gleitzeit erforderlichen Grad an Selbstbestimmung vereinbaren. Dennoch zeigen Erfahrungen mit ähnlichen analogen Systemen, dass selbst diese begrenzte Flexibilität bei den Arbeitnehmer:innen sehr beliebt ist.

Herausforderung der Schichtarbeit

Dorottya Kicking

Ein Verlust der sozialen Teilhabe

In einer Gesellschaft, die durch eine nahezu rund um die Uhr aktive Wirtschaft geprägt ist, nimmt die Schichtarbeit eine wichtige Rolle ein. Sie ermöglicht es Betrieben, kontinuierlich zu produzieren oder Dienstleistungen anzubieten, was eine wettbewerbsfähige Wirtschaft unterstützt. Doch während dies aus wirtschaftlicher Sicht effizient sein mag, hat die Schichtarbeit tiefgreifende Auswirkungen auf das soziale und private Leben der Arbeitnehmer:innen.

Arbeitnehmer:innen in Schichtarbeit erleben eine Realität, in der ihr persönliches Leben oft dem Arbeitsrhythmus untergeordnet wird. Da ihre Arbeitszeiten wechseln und auch Nächte sowie Wochenenden einschließen können, bleibt oft wenig Raum für planbare gemeinsame Freizeit. Dies führt zu einer signifikanten Ausgrenzung von großen Teilen des sozialen Lebens.

Schichtarbeit hat tiefgreifende Auswirkungen auf das soziale und private Leben.

Es entstehen dementsprechend für Personen unter Schichtarbeit extreme Abweichungen in der Lebensführung im Vergleich zu Personen, welche eine Beschäftigung in einer Normalarbeitszeit ausüben. Schichtarbeit kann den Ausschluss aus dem gesellschaftlichen Leben bedeuten, was nicht nur zu sozialen Problemen für den/die Schichtarbeiter:in selbst führt, sondern auch den/die Partner:in und die Kinder betrifft.

Die Schichtarbeit kann die gemeinsamen Aktivitäten innerhalb einer Partnerschaft oder Familie enorm einschränken. Die Planung

von gemeinsamer Freizeit mit der Familie wird oft zur Herausforderung.

„Für Arbeitnehmer:innen im Schichtbetrieb ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ohnehin eine große Herausforderung, ungeplante Arbeitszeiten wären da noch mal eine Hürde, die fast nicht mehr zu überwinden ist. Noch schwieriger ist die Situation, wenn die institutionellen Kinderbetreuungs- und Pflegeeinrichtungen fehlen!“



▲ **Elfriede Schober**, Stv. Bundesvorsitzende und Bundesfrauenvorsitzende der PRO-GE und ehemalige Betriebsratsvorsitzende bei Miba Sinter Vorchdorf

Eine wichtige Bedeutung für den Aufbau von sozialen Kontakten ist die aktive Mitarbeit in Vereinen oder sonstigen Organisationen. Diese Grundlage für das Bestehen von außerfamiliären Kontakten ist bei Schichtarbeiter:innen nur erschwert möglich.

Vereine und oder andere Gemeinschaftsaktivitäten sind in der Regel auf die Arbeitszeiten der Mehrheit der Bevölkerung ausgerichtet, die tagsüber arbeitet und abends frei hat. Die Teilhabe an solchen Gemeinschaften wird für Schichtarbeiter:innen zu einer Herausforderung. Ihre unregelmäßigen Freizeitfenster kollidieren

oft mit festen Terminen, was ihre Möglichkeiten zur Teilnahme und zum sozialen Engagement stark einschränkt. Das kann auf Dauer zu sozialer Isolation führen, was wiederum die psychische Gesundheit gefährden kann. Gleichzeitig wäre es wichtig, dass die Interessen der Beschäftigten in Schichtarbeit gesehen und wahrgenommen werden. Als Mitglieder bei Vereinen tragen sie zu einer breiteren und diversen Sozialstruktur bei, da sie andere Alltagserfahrungen und Herausforderungen haben.



Die Betreuung von Angehörigen – noch immer Frauensache!

Ein weiterer kritischer Aspekt der Schichtarbeit ist die Betreuung und Pflege von Angehörigen. Viele Menschen sind eben nicht nur Arbeitnehmer:innen, sondern auch Eltern, Kinder oder Partner von pflegebedürftigen Personen. Die Unregelmäßigkeit ihrer Arbeitszeiten macht die Planung von regelmäßiger Pflege und Unterstützung schwierig.

Die aktuelle Zeitverwendungserhebung der Statistik Austria (2023) zeigt, Frauen leisten in Österreich jeden Tag fast zwei Stunden mehr unbezahlte Arbeit als Männer. Den bei weitem größten Teil macht die Sorgearbeit für die Familie und im Haushalt aus. Männer leisten hier rund 40 Prozent weniger Care-Arbeit als Frauen.

Bei Schichtarbeit verschärft sich die Situation. Sind Männer, die Nacht oder Schichtarbeit leisten, in aller Regel weitestgehend von Arbeiten im Haushalt oder

der Erziehung „freigestellt“, so gibt es für Frauen diese Entlastung meistens gar nicht.

In Österreich sind laut Mikrozensus der Statistik Austria nur 25 % der in Schichtarbeit Beschäftigten weiblich. Die fehlende gerechte Aufteilung der Care-Arbeit zuhause und das Fehlen adäquater Angebote wie Betriebskindergärten oder erweiterte Öffnungszeiten in Bildungs- oder Pflegeeinrichtungen erschweren es Frauen, bestimmte Tätigkeitsbereiche innerhalb ihres Unternehmens anzunehmen oder einer Vollzeitbeschäftigung nachzugehen. Dies schränkt ihre Aufstiegschancen ein und führt zu einer Unterrepräsentation in gut bezahlten Jobs. Auch bei der Aus- und Weiterbildung werden Frauen aufgrund der vermeintlich fehlenden Flexibilität außen vorgelassen oder gar nicht erst mitgedacht. Gleichzeitig fehlen aber qualifizierte Fachkräfte an allen Ecken und Enden.

Es braucht daher Konzepte und Frauenförderpläne für eine gute Einbindung und Qualifizierung von Frauen.

Sicherheitsrisiken und Präventionsmaßnahmen

Frauen in Schichtarbeit sind oft zusätzlichen Sicherheitsrisiken ausgesetzt, besonders wenn sie nachts arbeiten. Bedenken hinsichtlich der Sicherheit auf dem Weg zur und von der Arbeit sowie der allgemeinen Arbeitsplatzsicherheit müssen ernst genommen werden.

Der Fokus muss weiterhin auf der Prävention von Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz liegen. Durch technische und organisatorische Maßnahmen lassen sich viele Gefahren minimieren. Die Evaluierung der psychischen Belastungen ist dabei ein wichtiges

Instrument, um die Bedürfnisse der Arbeitnehmer:innen zu erheben und geeignete Maßnahmen zu setzen, mit dem Ziel, die Arbeitsbedingungen zu verbessern und Sicherheit zu gewährleisten.

Daher wird es für die Zukunft entscheidend sein, dass Arbeitgeber:innen und die Gesellschaft Maßnahmen ergreifen, um die Bedingungen für Frauen in Schichtarbeit zu verbessern, einschließlich flexiblerer Arbeitsarrangements zugunsten der Arbeitnehmer:innen, besserer Kinderbetreuungsmöglichkeiten und spezifischer Gesundheits- und Sicherheitsprotokolle.

Gesellschaftliche und betriebliche Verantwortung

Es ist daher essenziell, dass Unternehmen und die Gesellschaft als Ganzes erkennen, welche Leistungen von Schichtarbeit:innen verlangt werden. Arbeitsmodelle, die eine gewisse Vorhersehbarkeit, Planbarkeit und Regelmäßigkeit bieten, sind nicht nur eine Frage der Arbeitszufriedenheit, sondern auch der sozialen Gerechtigkeit. Durch umsichtige Planung mit Fokus auf Gesundheit und Sicherheit sowie die Berücksichtigung der Bedürf-

nisse der Arbeitnehmer:innen kann nicht nur das Wohlbefinden der Belegschaft gesteigert werden, sondern auch deren Loyalität und Produktivität. Gesellschaftlich gesehen ist die Integration von Schichtarbeiter:innen in das soziale Gefüge ein wichtiger Schritt zur Vermeidung von sozialer Isolation und zur Förderung eines inklusiven Gemeinwesens.

FAZIT: Die Schichtarbeit ist zweifellos ein notwendiger Bestandteil unserer modernen Wirtschaft. Doch sie sollte nicht zulasten der sozialen und familiären Bedürfnisse der Arbeitnehmer:innen gehen. Eine ausgewogene Work-Life-Balance ist essenziell für eine gesunde Gesellschaft und muss durch angepasste Arbeitszeitmodelle, die planbare, gemeinsame Freizeit ermöglichen, unterstützt werden. Nur so können Schichtarbeitende vollumfänglich am sozialen Leben teilhaben und ein menschenwürdiges, gesundes, erfülltes Leben führen. Die Anforderungen an ein System, dass dies automatisch abwickelt, sind unter diesen Blickwinkel derzeit nur sehr schwer zu erfüllen.

Gesundheitliche Chancen und Risiken

Patrick Christian Bauer



Zu lange am Block arbeiten macht krank. Das wird kaum jemanden überraschen. Insbesondere, wenn zur Dauer der Arbeitszeit noch andere **belastende Faktoren**, wie beispielsweise **psychische Belastungen oder schwere körperliche Arbeit** hinzukommen, kann man einzelnen Arbeitnehmer:innen nach einem längeren Arbeitsblock die Belastung auch ansehen.

Studien belegen, dass ungesunde Arbeitsbedingungen Lebenszeit kosten.

Im Extremfall können Menschen nach wenigen Tagen intensiver Arbeit um Jahre älter geschätzt werden als davor. Zahlreiche Studien belegen, dass ungesunde Arbeitsbedingungen Lebenszeit kosten. Es ist somit traurige Realität, dass Arbeitnehmer:innen auch in Österreich zu Gunsten der Produkte in unseren Regalen auf Teile ihrer Lebenszeit verzichten. Wenn diese Ausführungen an den Film „In Time – Deine Zeit läuft ab“¹ erinnern, dann ist dies die Absicht des Drehbuchautors Andrew Niccol. Mit diesen Arbeitsrealitäten im Hinterkopf ist es verständlich und wünschenswert, dass der Gesetzgeber bestimmte Grenzen für die tägliche und wöchentliche Normalarbeitszeit und Maximalarbeitszeit definiert hat.

Im Arbeitsleben haben wir es mit unterschiedlichen Arbeitsbedingungen fernab der Frage der Arbeitszeit zu tun. Mancherorts wird unter Strahlung oder Einwirkung giftiger Stoffe, extremer Hitze oder Kälte, enormer Lautstärke oder absoluter Stille, unter starker körperlicher Arbeit oder unter dem Zwang annähernder Regungslosigkeit gearbeitet. Die Liste zusätzlicher Belastungen am Arbeitsplatz könnte an dieser Stelle noch lange weitergeführt werden.

Als Reaktion darauf kennen die Bestimmungen des Arbeitnehmer:innenschutzes unterschiedliche Maßnahmen. Sind technische Maßnahmen zur Reduktion der Belastungen ausgeschöpft, dann gilt es über organisatorische Maßnahmen die Belastung nach dem Dosis-Wirkungs Prinzip² zu reduzieren. Pausen sind dabei das wohl bekannteste Mittel. Die Dosis einer bestimmten Belastung wird dabei um die Dauer der Pause

¹ Im Film „In Time – Deine Zeit läuft ab“ wird Lebenszeit zur Währung. Während Superreiche im Film nahezu unendlich leben sterben andere beim Kauf einer mageren Suppe an Armut.

² Theophrastus Bombast von Hohenheim, auch Paracelsus genannt, erfreut sich mit der Aussage „Alle Dinge sind Gift, und nichts ist ohne Gift. Allein die Dosis macht, dass ein Ding kein Gift ist“ oder kurz „Die Dosis macht das Gift“ immer noch reger Bekanntheit. Mit dem Wissen, dass selbst tödliche Substanzen unschädlich sind, wenn nur die zugeführte Menge klein genug ist, und ungefährliche Substanzen töten können, wenn die Dosis zu groß ist, müssen letztlich auch Arbeitsabläufe überdacht werden. Dabei geht es schon lange nicht nur um die Belastung mit Chemikalien. Kurze extreme Hitze nennt man hierzulande Sauna und kurze Zwangshaltungen wahlweise Yoga oder Gymnastik. Langanhaltende extreme Hitze oder dauernde Zwangshaltungen wiederum führen zu gesundheitlichen Beschwerden. Das Dosis Wirkungs-Prinzip trifft demzufolge auf eine Vielzahl an Belastungen am Arbeitsplatz zu.

reduziert und die Arbeitnehmer:innen bekommen die Chance, innerhalb dieser Zeitspanne zu regenerieren. Prominente Beispiele für Pausen aus den Arbeitnehmer:innenschutz sind die Maskenpause, die Kältepause, die Lichtpause oder die Bildschirmpause.

Auch außerhalb der gesetzlich und kollektivvertraglich vorgeschriebenen Regelungen ist es vielfach sinnvoll, die Arbeitszeit an die Arbeitsbedingungen anzupassen.

Ein ergonomisch gestalteter Schichtplan kann die gesundheitliche Belastung durch Schichtarbeit reduzieren. So haben zum beispielsweise lange Arbeitszeitblöcke, wie sie in vielen Schichtarbeits-szenarien vorkommen, eine Vielzahl von negativen Auswirkungen auf die Gesundheit und das Wohlbefinden der Beschäftigten. Hier sind die wesentlichsten aufgezählt:

▲ Physische Auswirkungen

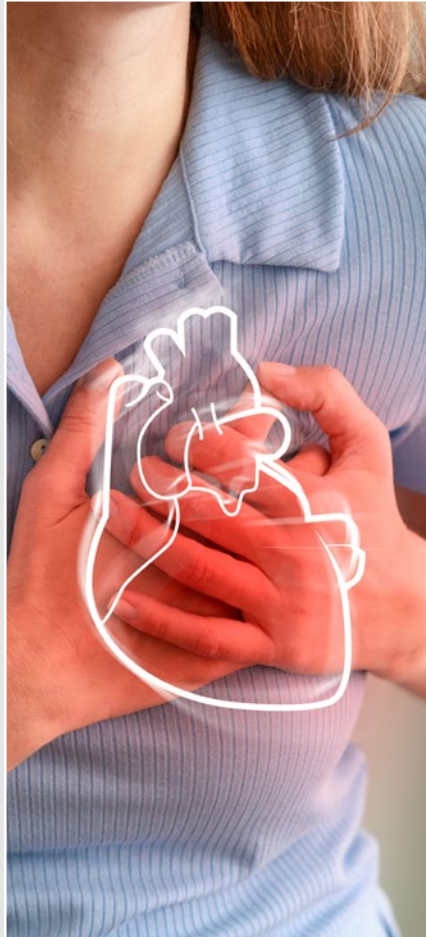
1. Schlafstörungen und Schlafmangel:

Eine der gravierendsten Folgen langer Schichtarbeit sind Schlafstörungen. Der menschliche Körper folgt einem natürlichen zirkadianen Rhythmus, der durch lange und unregelmäßige Arbeitszeiten gestört wird. Arbeiter:innen in Nachtschichten oder in rotierenden Schichten haben oft Schwierigkeiten, ausreichend und erholsam zu schlafen.

Führt eine fehlende Reserveplanung dazu, dass Arbeitnehmer:innen durch den Ausfall einer Kolleg:in zwölf Stunden am Block arbeiten müssen, um den durchgängigen Produktionsprozess gewährleisten zu können, wirken sich diese überlangen Arbeitszeiten ebenso schädlich auf die Gesundheit der Arbeitnehmer:innen aus. Chronischer Schlafmangel führt zu Erschöpfung und beeinträchtigt die körperliche Gesundheit.

2. Erhöhtes Risiko für Herz-Kreislauf-Erkrankungen:

Studien haben gezeigt, dass lange Arbeitszeitblöcke das Risiko für Herz-Kreislauf-Erkrankungen erhöhen³. Der gestörte Schlaf-Wach-Rhythmus und die oft ungesunde Lebensweise, die mit Schichtarbeit einhergeht (z.B. unregelmäßige



Mahlzeiten und Bewegungsmangel), tragen zu einer erhöhten Anfälligkeit für Bluthochdruck, Herzinfarkte und Schlaganfälle bei.

3. Verdauungsprobleme:

Schichtarbeit kann zu erheblichen Verdauungsproblemen führen. Der unregelmäßige Arbeitsrhythmus beeinträchtigt die Essgewohnheiten und die Funktion des Verdauungssystems. Beschwerden wie Magen-Darm-Erkrankungen, Sodbrennen und Reizdarmsyndrom sind bei Schichtarbeitern häufiger.

▲ Psychische Auswirkungen

1. Erhöhtes Risiko für psychische Erkrankungen:

Die Belastungen durch lange Schichten führen häufig zu psychischen Problemen wie Depressionen, Angstzuständen und Burnout. Der Stress, der durch unregelmäßige Arbeitszeiten, soziale Isolation und körperliche Erschöpfung entsteht, kann schwerwiegende Auswirkungen auf die psychische Gesundheit haben.

„Durch unsere gesunde Vollzeit mit Arbeitszeitverkürzung haben viele Kolleg:innen erst wieder gemerkt, wie viel Energie man auch außerhalb des Urlaubes haben kann. Unsere Krankenstände sind seither stark gesunken.“



▲ Julius Mayer, Betriebsratsvorsitzender Mars Bruck / Leitha

2. Verminderte kognitive Funktionen:

Chronischer Schlafmangel und die ständige Anpassung an wechselnde Arbeitszeiten beeinträchtigen die kognitiven Funktionen. **Konzentrations-schwierigkeiten, Gedächtnis-probleme und eine verlangsamte Reaktionszeit** sind häufige Folgen, die sowohl die Lebensqualität als auch die Arbeitseffizienz beeinträchtigen.

³ Eine Kohortenstudie unter japanischen Schichtarbeitern ergab, dass jene, die im Schichtbetrieb arbeiten, eine 70%-ige höhere Wahrscheinlichkeit haben, an Herzkrankungen zu sterben, als jene, die nur tagsüber beschäftigt sind. Eine schwedische Untersuchung (Karlsson, 2004) mit besonderem Schwerpunkt auf Stoffwechselerkrankungen als Todesursache von Schichtarbeitern stellte fest, dass diese ein signifikant erhöhtes Sterberisiko haben, aber auch häufiger am Herz erkranken und ein höheres Risiko haben, einen Schlafanfall zu erleiden.

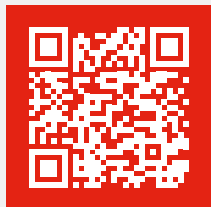
▲ Auswirkungen auf die Sicherheit

Müdigkeit und Erschöpfung durch lange Arbeitszeitblöcke erhöhen die Wahrscheinlichkeit von Fehlern und Unfällen am Arbeitsplatz. Studien zeigen, dass das Unfallrisiko bei Schichtarbeiter:innen höher ist, insbesondere in den frühen Morgenstunden, wenn die Wachsamkeit nachlässt. In sicherheitskritischen Branchen wie dem Gesundheitswesen oder der Industrie können solche Fehler schwerwiegende Konsequenzen haben.

Die Beratungsfirma Ximes hat unter der Berücksichtigung einer Vielzahl von Studien ein Programm entwickelt, das die Auswirkungen der Arbeitszeit auf die Unfallwahrscheinlichkeit berechnet.

Zum Ximes Risikorechner:

<https://www.ximes.com/ximes-risikorechner>



▲ Strategien zur Minderung der negativen Auswirkungen

Um die negativen Auswirkungen von Schichtarbeit zu minimieren haben, sich zahlreiche Strategien entwickelt. Zweifelsfrei einer der wichtigsten besteht darin, ungesunde Arbeitszeitblöcke durch die Optimierung der Schichtpläne zu vermeiden.

▲ Auswirkungen von automatisierten Systemen völlig offen

Neue Systeme zur Arbeitszeitgestaltung werden in den seltensten Fällen auf der sprichwörtlichen „grüne Wiese“ errichtet. Es bestehen meist bereits Vereinbarungen oder zumindest praktizierte Schichtpläne. In vielen Fällen wurden diese Schichtpläne unter der Einbindung von Betriebsräten und Arbeitnehmer:innen und unter unterschiedlich starker Berücksichtigung der Ergonomie erarbeitet.

Werden Aspekte der Ergonomie in einem Computerprogramm ausreichend abgebildet, dann kann die Technologie dabei helfen diese Ziele zu erreichen. Sind die Aspekte nicht ausreichend berücksichtigt, dann kann die Software zum Gesundheitsrisiko für die Arbeitnehmer:innen werden.

Werden Programme genutzt, um den Arbeitnehmer:innen Einfluss auf die eigene Arbeitszeit zu gewähren, dann ist die Auswirkung auf die Gesundheit unmittelbar von Prioritäten der Arbeitnehmer:innen abhängig. Der Besuch beim Lieblings-Fußballverein oder die regelmäßige Reise in eine weiter entfernte Heimat kann in den kurzfristigen Prioritäten der Arbeitnehmer:innen schwerer wiegen, als die längerfristigen Folgen unregelmäßiger oder überlanger Arbeitszeitblöcke. So ähnlich verhält es sich, wenn Arbeitnehmer:innen 12-Stunden Schichten arbeiten, um schneller die zu leistende wöchentliche Normalarbeitszeit zu erreichen.

Analysen über die Abweichungen der Arbeitszeit durch Schichttausch auf Wunsch der Arbeitnehmer:innen durch die PROGE haben ergeben, dass sich diese ergonomisch zumeist neutral oder leicht negativ auswirken.

Grundsätzlich ist es möglich, über eine Arbeitszeit-Betriebsvereinbarung auch ergonomische Mindeststandards für Arbeitszeitverschiebungen zu definieren.

Dabei gilt stets, dass strengere Regeln auch unter den Arbeitnehmer:innen als Einschränkung betrachtet werden.

FAZIT: Je mehr Möglichkeiten Arbeitnehmer:innen im Schichtbetrieb haben, ihre Arbeitszeit selbst zu gestalten, umso weniger Einfluss hat man als Betriebsrat und Geschäftsführung. Das stellt auch alle Ideen hinter der aktuellen Arbeitszeitgestaltung in Frage → mit offenem Ergebnis.

Datenqualität und Prozess entscheidend

Patrick Christian Bauer

Das Zitat „Wenn Sie einen Scheißprozess digitalisieren, dann haben Sie einen scheiß digitalen Prozess“ von Thorsten Dirks, CEO der Telefónica Deutschland AG, lässt sich eins zu eins auf die Herausforderung der automatisierten Arbeitszeitgestaltung übertragen.

Es ist daher unbedingt zu empfehlen, alle derzeitigen Prozesse in diesem Zusammenhang zu hinterfragen, bevor man sie durch die kostenintensive Automatisierung für unbestimmte Zeit konserviert.

Beim Versuch, Abläufe im Unternehmen zu automatisieren, muss man sich zuvor damit beschäftigen, wie die Dinge aktuell passieren. In einer vielseitigen Arbeitswelt macht es das komplex, kann aber dabei helfen, aktuelle Arbeitsweisen zu hinterfragen.

Werner Müller, Betriebsratsvorsitzender bei Eaton Schrems, über seine Erfahrungen im Projekt Schichttauschbörse.

▲ **An diesem Punkt ist es daher wichtig, vier Fragen zu stellen.**

1. *Wie entstehen unsere momentanen Schicht- bzw. Arbeitszeitpläne?*
2. *Welcher der aktuellen Schritte in diesem Prozess wollen wir wirklich auch in Zukunft so beibehalten?*
3. *Gibt es auch andere Gestaltungsmöglichkeiten, die im Sinne aller Beteiligten zweckdienlicher sind?*
4. *Bestehen Möglichkeiten, mit denen Arbeitnehmer:innen die Chance bekommen, trotz eines bestehenden Schichtmodells Einfluss auf die eigene Arbeitszeiteinteilung zu nehmen?*

Erst, wenn Konsens über die Art herrscht, wie man Arbeitszeit in Zukunft managen möchte, macht es Sinn, sich Gedanken darüber zu machen, ob man den Prozess mit einer Software unterstützen oder gar automatisieren will. Inwieweit sich Managementprozesse wie jene der Arbeitszeit tatsächlich zum Vorteil der Arbeitnehmer:innen digitalisieren und automatisieren lassen, hängt sehr stark von der Datenqualität und der darin enthaltenen Abbildung von Entscheidungsprozessen im Unternehmen ab.

Welche Antworten das Programm liefern muss

Ein Computerprogramm, das wesentliche Funktionen bei der Arbeitszeit und Arbeitsplatzeinteilung übernimmt, muss unabhängig vom Betrieb immer drei Fragen beantworten.

1. **Wer kann wen vertreten oder welche Funktion im Unternehmen besetzen?**

Fast jede relevante Hilfestellung eines Programms zur automationsgestützten Arbeitszeitgestaltung erfordert, dass das Programm darüber informiert wird, welche Arbeitnehmer:innen es wo „einteilen“ kann.

Diese Definition erweist sich in der Praxis als deutlich komplexer, als sie im ersten Moment wirkt. Komplex wird es vor allem dadurch, dass Qualifikation hier in den wenigsten Fällen alleine an der höchsten abgeschlossenen Ausbildung festzumachen ist.

Auch bei der vermeintlich gleichen Ausbildungsstufe ist es zumeist erforderlich untereinander zu unterscheiden, weil beispielsweise nur bestimmte Personen derselben Ebene bestimmte Maschinen bedienen können. Somit kann es vorkommen, dass in einem mittelgroßen Industriebetrieb mehr unterschiedliche Qualifikationen beschrieben werden, als es Arbeitnehmer:innen gibt. Möglich wird dies dadurch, dass die Arbeitnehmer:innen in solchen Betrieben mehrere unterschiedliche Qualifikationen im Sinne dieser Betrachtungsweise vorweisen.



Beispiel:

Der/die erfahrenste Arbeitnehmer:in (**AN1**) kann die **Maschinen A, B, X und Y** bedienen und verfügt zudem über die behördlich vorgeschriebene **Zusatzqualifikation 1**. Sie muss an einem bestimmten Tag ersetzt werden. Einige freie Arbeitnehmer:innen stehen zur Verfügung. Tabellarisch stellt sich die Situation wie folgt dar.

ARBEITNEHMER:IN	QUALIFIKATION	KOMMENTAR
AN1	A, B, X, Y	MUSS ERSETZT WERDEN
AN2	B, X	STEHT ZUR VERFÜGUNG
AN3	X, Y	STEHT ZUR VERFÜGUNG
AN4	A, X	STEHT ZUR VERFÜGUNG
AN5	B, Y	STEHT ZUR VERFÜGUNG
AN6	A, B, X	STEHT ZUR VERFÜGUNG
AN7	B, X, Y	STEHT ZUR VERFÜGUNG

Technisch gibt es jetzt zwei Möglichkeiten

Möglichkeit 01:

Besteht im Wesentlichen darin, dass ich dem Programm vorschreibe, dass nur Personen mit identer Qualifikation zur gegenseitigen Vertretung qualifiziert sind. In der Praxis würde dies dazu führen, dass für höherqualifizierte Personen niemals automatisch eine Vertretung gefunden werden kann, da sich praktisch nie jemand mit exakt dem gleichen Qualifikationsprofil findet.

In unserem Beispiel würde die Prüfung so ausgehen:

ARBEITNEHMER:IN	QUALIFIKATION	KOMMENTAR
AN1	A, B, X, Y	MUSS ERSETZT WERDEN
AN2	B, X	QUALIFIKATION NICHT IDENT
AN3	X, Y	QUALIFIKATION NICHT IDENT
AN4	A, X	QUALIFIKATION NICHT IDENT
AN5	B, Y	QUALIFIKATION NICHT IDENT
AN6	A, B, X	QUALIFIKATION NICHT IDENT
AN7	B, X, Y	QUALIFIKATION NICHT IDENT

Möglichkeit 02:

Besteht darin, dass ich jede eingeteilte Schicht der Arbeitnehmer:in mit einer erforderlichen Qualifikation auf einem bestimmten Arbeitsplatz hinterlege. Somit wird sichtbar, dass der/die Kolleg:in zwar die Maschinen A, B, X und Y bedienen kann und über die Zusatzqualifikation 1 verfügt, aber an dem besagten Tag nur zur Bedienung der Maschine B eingeteilt gewesen ist. Durch diese Information findet die Software eine Vielzahl an potentiellen Tauschpartner:innen.

Das Ergebnis der Prüfung würde sich dann wie folgt verändern:

ARBEITNEHMER:IN	QUALIFIKATION	ARBEITSPLATZ	KOMMENTAR
AN1	A, B, X, Y	B	MUSS ERSETZT WERDEN
AN2	B, X		VERTRETUNG MÖGLICH
AN3	X, Y		NICHT QUALIFIZIERT FÜR ARBEITSPLATZ
AN4	A, X		NICHT QUALIFIZIERT FÜR ARBEITSPLATZ
AN5	B, Y		VERTRETUNG MÖGLICH
AN6	A, B, X		VERTRETUNG MÖGLICH
AN7	B, X, Y		VERTRETUNG MÖGLICH

ABER: Dafür braucht es entsprechende Daten zum geplanten Einsatz der Arbeitnehmer:innen. Diese sind derzeit nur in einem verschwindend geringen Anteil der Betriebe flächendeckend vorhanden. Außerdem müssen im System immer alle aktuellen Weiterbildungen und Zusatzqualifikationen erfasst werden.

2. Wer darf wen wann vertreten?

Auch automatisierte Systeme zur Gestaltung der Arbeitszeit sind an die gesetzlichen Grenzen gebunden. Eingeschränkt wird das System dabei gleich durch mehrere Ebenen, die alle in einem Programm abgebildet werden müssen.

*Normalarbeitszeit,
Maximalarbeitszeit und tägliche
Ruhezeit (Arbeitszeitgesetz
und Kollektivvertrag)*

Die Grenzen des Arbeitszeitgesetzes sind zumeist einfach in mathematischen Modellen darstellbar. Rechnen können Computerprogramme in aller Regel besser als deren Anwender:innen.

Problematisch wird es hier nur, wenn auch **Arbeitszeitverschiebungen oder Verlängerungen außerhalb des Systems** stattfinden.

Das System berechnet aufgrund der eingegebenen Arbeitszeiten die erlaubten weiteren Einsätze. Finden Arbeitszeitveränderungen statt – und werden diese nicht eingegeben –, dann führt dies zwangsläufig dazu, dass das Programm Vorschläge berechnet, die zu Arbeitsrechtsverletzungen führen würden.

Es ist daher erforderlich, dass entweder alle Arbeitszeitänderungen im System erfasst werden oder zumindest eine qualifizierte Person die Vorschläge überprüft.

Aufgrund der rechtlichen Unterscheidung zwischen Normalarbeitszeit und Maximalarbeitszeit stehen Arbeitgeber:innen und Betriebsrat vor einer weiteren Entscheidung.

Erlaubt man dem Programm die Einteilung der Arbeitnehmer:innen bis zu den Maximalgrenzen der Arbeitszeit, dann kann es dazu kommen, dass die Ergebnisse des Programms zum Entstehen von Überstundenzuschlägen und damit zu Kosten für das Unternehmen führen.

Wöchentliche Ruhezeit und Feiertagsruhe (Arbeitsruhegesetz ARG)

In Betrieben ohne Wochenend- oder Feiertagsarbeit lassen sich auch ohne weiteren Aufwand die Regeln des Arbeitsruhegesetzes abbilden. Wird allerdings aufgrund einer der Ausnahmen aus dem Abschnitt 3 Arbeitsruhegesetz (ARG) Arbeit an Sonn- bzw. Feiertagen geleistet, dann erfordert dies rechtlich eine Reihe an Unterscheidungen.

Im industriellen Kontext wird Arbeiten an Sonn- und Feiertagen für bestimmte Tätigkeiten in den §§ 10 und 12 ARG zugelassen. Unter Tätigkeiten in diesem Zusammenhang sind einzelne Aufgaben zu verstehen.

Beispiel: Die Arbeitsruhegesetz-Verordnung erlaubt Unternehmen in der industriellen Gewinnung von Pflanzenrohölen die im Zusammenhang mit der Produktion stehenden Überwachungs-, Kontroll- und Einstellarbeiten mit der Ausnahme der Rohstoffeinlagerung und die Produktverladung.

Somit gelten für die Kolleg:innen in der Rohstoffeinlagerung und Produktverladung andere Regeln, als für jene mit Überwachungsaufgaben in der Produktion.

Diese unterschiedlichen Regeln müssen im Programm berücksichtigt werden. Andernfalls könnte das Programm Einsätze vorschlagen oder im schlimmsten Fall sogar anordnen, die gegen das Gesetz verstoßen.

Betriebsvereinbarung

Bei Fragen der Arbeitszeit gibt es erheblichen Spielraum für Betriebsvereinbarungen. Regeln, die auf der betrieblichen Ebene vereinbart werden, müssen selbstverständlich im Programm abgebildet werden. Für die Vertreter:innen der Arbeitnehmer:innen ist es unbedingt zu empfehlen, in dieser Phase der Implementierung dabei zu sein. Unterschiedliche Interpretationen einzelner Inhalte der Betriebs-

vereinbarung durch den oder die Arbeitgeber:in werden andernfalls faktisch durch deren Abbildung im Programm dauerhaft einzementiert.

Verwendungsschutz

Regelungen des Verwendungsschutzes können dazu führen, dass Arbeitnehmer:innen, die zwar aufgrund aller anderen Prüfungen für einen Arbeitszeittausch qualifiziert wären, diesen dennoch nicht durchführen können.

Die Gründe dafür sind vielfältig und eine Aufzählung in diesem Rahmen daher nicht möglich. Beispielsweise kann es daran liegen, dass

- sie befristet oder unbefristet an bestimmten Uhrzeiten nicht arbeiten dürfen (z.B. werdende Mütter zwischen 20:00 Uhr und 06:00 Uhr (MSchG)),
- ihnen Überstunden verboten sind (z.B. Jugendliche (KJBG)),
- ihnen der Umgang mit bestimmten Stoffen verboten ist (z.B. stillende Frauen (MSchG))
- oder sie aus anderen Gründen körperlich derzeit nicht in der Lage sind (z.B. aufgrund von Krankheit oder Behinderung).

Für die Funktionalität der Software ist es notwendig, solche Einschränkungen abbilden zu können. Außerdem müssen diese Daten fortlaufend aktualisiert werden.

Beispielsweise ändert sich für Jugendliche, die das 18. Lebensjahr erreichen, automatisch die Rechtslage. Das bedeutet für Jugendliche, dass sie dann andere Aufgabenbereiche übernehmen können, und es gelten andere Grenzen der Arbeitszeit. Ähnlich wie bei den Jugendlichen verhält es sich bei allen anderen befristeten Sachverhalten des Verwendungsschutzes.

Bereits ein erster Blick auf die Liste der Dinge, die das Programm berücksichtigen muss, zeigt, dass es sich um hochsensible Daten handelt.

Der Umgang damit wird im Kapitel „Datenschutzrechtliche Anforderungen an Systeme zur automatisierten Gestaltung von Arbeitszeit“ thematisiert.

3. Genehmigung, Anordnung, Vereinbarung?

Aus vielen Gründen ist es fast immer erforderlich, dass eine Veränderung der Arbeitszeitlege durch einen Vorgesetzten genehmigt oder angeordnet werden muss.

Werden solche Systeme daher automatisiert, so muss ein Stück weit auch die betriebseigene Struktur abgebildet werden.

Man steht somit vor den Fragen:

- Wer darf wem eine Verschiebung der Normarbeitszeit genehmigen?
- Wer darf wem Überstunden anordnen?

Bei Unternehmen mit einer stabilen Personalstruktur lassen sich diese Fragen zumeist einfacher beantworten als in Unternehmen mit starken Personalfluktuationen.

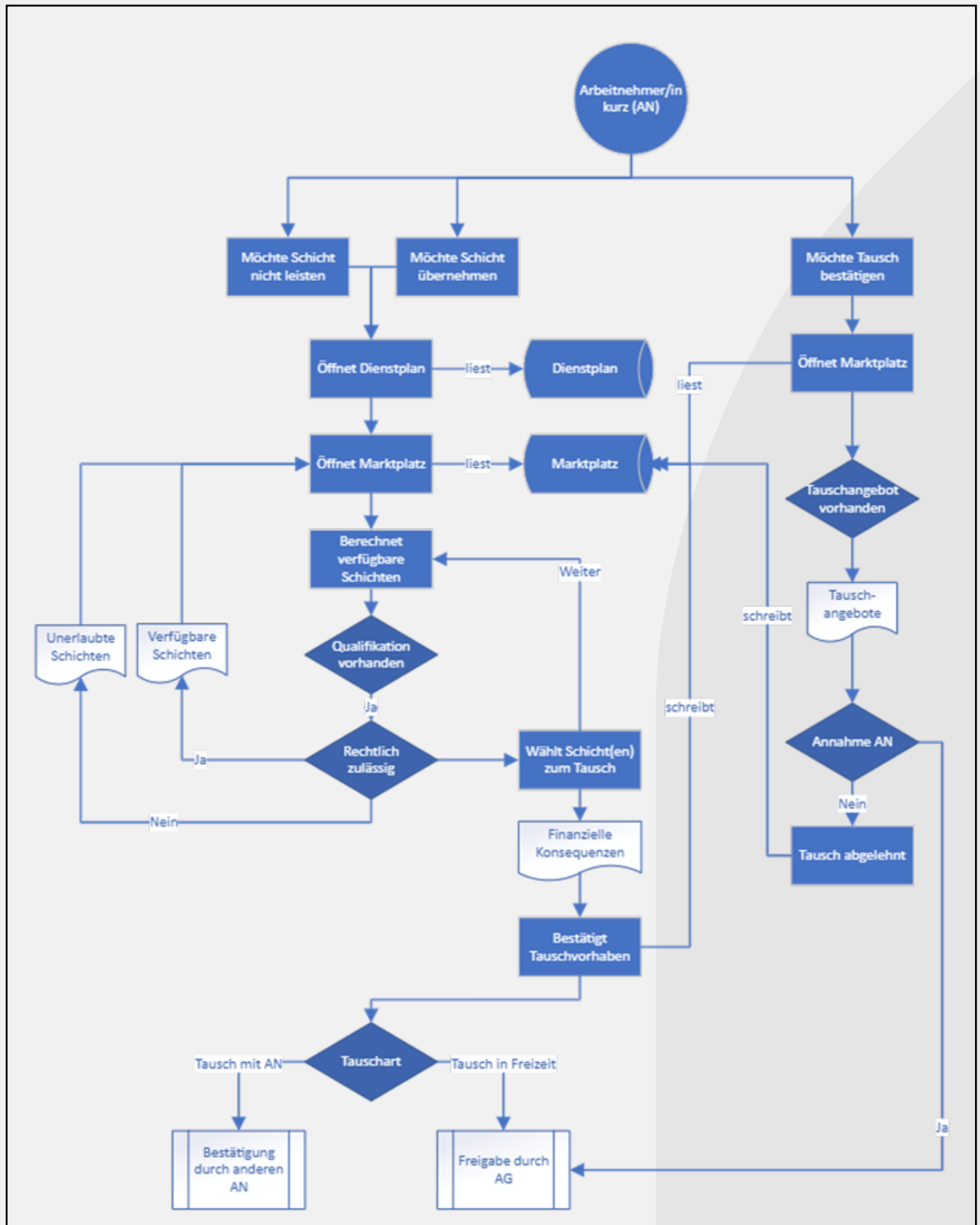
Die Pflege der Daten wird als Aufwand gerne unterschätzt.

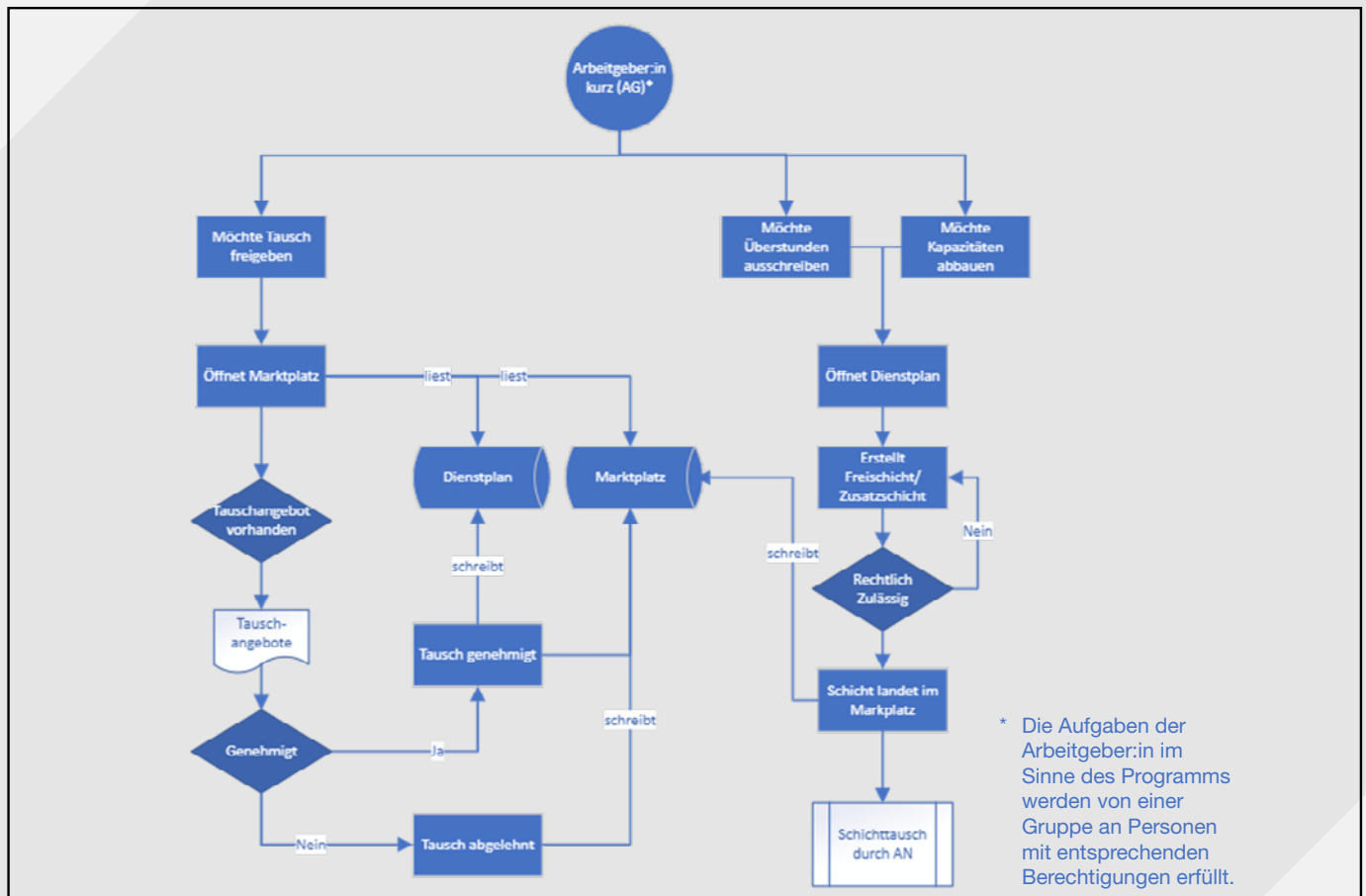
Richtig herausfordernd wird diese Aufgabe bei Unternehmen, die projektbezogen arbeiten oder aus denen aus anderen Gründen Arbeitnehmer:innen saisonal oder auftragsbezogen sehr häufig den disziplinären Vorgesetzten wechseln. Ähnlich herausfordernd wird es, wenn durch einen Tausch der Lage der Arbeitszeit auch der verantwortliche Vorgesetzte gewechselt wird.

*Es gilt:
Kann ich die Frage danach, wer eine Veränderung der Arbeitszeit im analogen Leben genehmigt, nur schwer beantworten, dann kann ich es auch digital sehr schwer abbilden.*

Prüfungen und Prozesse grafisch darstellen

Sind alle erforderlichen Prüfungen und Prozesse gesichtet, dann empfiehlt es sich, diese **grafisch darzustellen** und zwischen Arbeitgeber:in, Betriebsrat und Anwender:innen abzustimmen. Eine Möglichkeit, dies zu tun, ist mittels Flowchart. In Folge wird anhand eines Beispiels aus der Entwicklung einer Schichttauschbörse gezeigt, wie ein solches Flowchart aussehen könnte:





Stolpersteine bei Datenqualität

Schon aus der Aufzählung jener Fragen, die eine solche Software beantworten soll, wird sichtbar, dass die Qualität der eingegebenen Daten entscheidend ist. Dabei stößt man in der Praxis auf eine Reihe an Hindernissen.

▲ Heterogene Systeme

Verschiedene Abteilungen und Geschäftsbereiche nutzen oft unterschiedliche Systeme und Plattformen, was die Integration erschwert. Sollen all diese Bereiche auf ein gemeinsames Programm zur Arbeitszeitgestaltung umgestellt werden, so neigen unterschiedliche Gruppen dazu, ihre erprobte Herangehensweise in einem neuen Programm abbilden zu wollen. Das birgt Konfliktpotential.

▲ Datenqualität

Inkonsistente, veraltete oder unvollständige Daten können die Genauigkeit der digitalen Abbildung beeinträchtigen. Selbst in hochmodernen Unternehmen liegen viele der relevanten Daten teilweise nur analog

auf. Einzelne relevante Informationen sind gar nicht verschriftlicht. Einige Betriebe wissen auch gar nicht genau, welche etwaigen Zusatzqualifikationen einige Arbeitnehmer:innen aufweisen. Häufig sind sich Arbeitgeber:innen nicht im Klaren, wie viele Arbeitnehmer:innen eigentlich schon welche Maschinen bedienen oder Arbeitsplätze belegen können.

In der analogen Zuteilung von Arbeitnehmer:innen zu einzelnen Arbeitszeiten und Arbeitsplätzen kommt nach wie vor den Vorgesetzten eine wichtige Rolle zu. Diese treffen ihre Entscheidungen aufgrund einer großen Menge an Informationen, die in den seltensten Fällen vollständig dokumentiert, geschweige denn digitalisiert vorliegen.

▲ Datenmigration

Der Übergang von alten Systemen zu einer neuen digitalen Plattform kann technische und logistische Herausforderungen mit sich bringen. Wurden alle relevanten Daten ermittelt, müssen diese den Weg in ein neues Programm finden. Schon 2024 wird dies in wenigsten Fällen durch ein Abtippen passieren. Die Daten müssen allerdings zu- meist so aufbereitet werden, dass sie in ein zukünftiges Programm möglichst automatisch importiert werden können.

Um Verwaltungsaufwände zu reduzieren, werden Schnittstellen mit aktuell vorhandenen Programmen identifiziert.

Möglicher Verlust von Steuervorteilen oder Sozial(versicherungs)leistungen

Patrick Christian Bauer

Sowohl aus dem Nachtschwerarbeitsgesetz (NSchG) als auch aus dem Einkommenssteuergesetz (EStG) ergeben sich relevante Vorteile für Arbeitnehmer:innen in Schichtarbeit, die unmittelbar an die Lage der Arbeitszeit geknüpft sind. Somit können schon vermeintlich kleine Änderungen enorme Auswirkungen haben.

▲ Sofortige Wirkung auf Einkommenssteuer

Der § 68 Abs. 6 EStG sieht vor, dass der Steuerfreibetrag für Zuschläge auf Schmutz-, Erschwernis- und Gefahrenzulagen und Zuschläge für Sonntags-, Feiertags- und Nachtarbeit um 50 % erhöht wird, wenn mehr als die Hälfte der Normalarbeitszeit in der Nacht (gemeint ist die Zeit von 19:00 Uhr bis 07:00 Uhr) geleistet wurde. Eventuelle Zuschläge für eine Schicht am Nachmittag bis Abend sind nur dann steuerlich begünstigt, wenn sie zu mehr als drei Stunden in die Zeit nach 19:00 Uhr fallen.

Aufgrund dieser sehr präzisen Abgrenzung kann schon eine kleine **Verschiebung der Pause** dazu führen, dass **Steuervorteile verloren** gehen. In einzelnen Fällen kann der Unterschied 70 Euro netto oder mehr pro Monat ausmachen.

▲ Spätere Wirkung auf Pension

Drastischer, aber schleichender, kann die Wirkung einer Umstellung des Schichtsystems auf den **Anspruch auf Schwerarbeitspension oder Sonderruhegeld** sein.

Arbeitnehmer:innen in zumindest dreischichtiger Arbeitsweise erarbeiten sich zumeist aufgrund ihrer regelmäßigen Einsätze in der Nacht Schwerarbeitsmonate. Voraussetzung dafür ist laut § 1 Abs. 1 Schwerarbeitsverordnung, dass an mindestens sechs Kalendertagen

pro Monat jeweils mindestens sechs Stunden zwischen 22:00 Uhr und 06:00 Uhr Arbeit geleistet wurde. Werden im Erwerbsleben ausreichend Schwerarbeitsmonate erwirtschaftet, so besteht am Ende der Karriere ein Anspruch auf Schwerarbeitspension.

Schon **kleine Verschiebungen der Arbeitszeit** können im Einzelfall dazu führen, dass die Betroffenen **nicht mehr auf ausreichend Schwerarbeitsmonate kommen**. Das kann zum Beispiel dann der Fall sein, wenn sich die Nachtschicht um wenige Stunden verschiebt und daher an keinem einzelnen Tag mehr als sechs Stunden Arbeit in der Nacht vorliegt.

Es kann aber auch bei gleichbleibender Dauer und sogar gleichbleibender Anzahl der Einsätze in der Nacht dazu kommen, dass Anspruchsvoraussetzung nicht mehr erfüllt werden, beispielsweise, weil in einigen Monaten sehr viele und dann wieder über eine längere Zeitspanne keine Nachtschichten von einer Person geleistet werden.



„Erfahren betroffene Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer kurz vor dem vermeintlichen Ende ihrer beruflichen Laufbahn, dass sie aufgrund einzelner fehlenden Einsätze in der Nacht viele Monate länger arbeiten und dabei am Ende auf Teile ihrer Pension verzichten müssen, so sitzt der Schock tief.“

▲ **Jürgen Kochansky**,
Betriebsratsvorsitzender bei Essity

Noch stärker wirkt es sich für jene Kolleg:innen aus, die über die Schichtarbeit und Nachtarbeit hinaus unter einer der im Artikel 7 Abs. 2 Nachtschwerarbeitsgesetz aufgezählten Bedingungen arbeiten. Neben dem Sonderruhegeld können diese unter bestimmten Voraussetzungen auch ihre zusätzlichen Urlaubsansprüche verlieren.

▲ Zusätzlicher Aufwand bei fehlender Regelmäßigkeit

In Schichtmodellen mit einer einfachen Folge und einer hohen Regelmäßigkeit der Einsätze sind die vielen Variablen bekannt, die für eine steuerrechtliche und sozialrechtliche Beurteilung erforderlich sind.

So lässt sich beispielsweise festhalten, dass bei einer klassischen



dreischichtigen Arbeitsweise mit einer wiederkehrenden Folge aus einer Woche Frühschicht (6:00-14:06 Uhr), einer Woche Spätschicht (14:00-22:06 Uhr) und einer Woche Nachtschicht (22:00-06:06 Uhr) im Durchschnitt über sieben Nachtschichten pro Monat geleistet werden.

➤ **Voraussetzungen für Schwerarbeitsmonate sind somit erfüllt.**

Liegt die Pause der Spätschicht vor 19:00 Uhr, dann lässt sich am ersten Blick feststellen, dass in jeder Spätschicht mehr als drei Stunden in der einkommenssteuerrechtlichen Nacht (19:00-07:00 Uhr) liegen.

➤ **Die Voraussetzungen, diese Zuschläge steuerbegünstigt aus-zuzahlen, sind somit erfüllt.**

Diese Liste lässt sich auf alle ähnlichen Inhalte ausdehnen.

Geht die Regelmäßigkeit durch Flexibilisierung verloren, so wird es erforderlich, diese Sachverhalte immer wieder laufend zu überprüfen. Softwarelösungen dafür existieren bereits sind aber nicht flächendeckend im Einsatz.

Neben der rein mathematischen Prüfung, die für die Meldung an Behörden Relevanz hat, ist es auch existenziell, Arbeitnehmer:innen rechtzeitig über längerfristige Folgen bestimmter Entwicklungen zu informieren. Das scheint zumindest dann entscheidend, wenn der Verlust relevanter Sozialleistungen, beispielsweise der Schwerarbeitspension, droht. Hier kommt dem Betriebsrat eine wichtige Funktion zu.

Die Gewerkschaft PRO-GE rät allen Betriebsrät:innen und Mitgliedern, sämtliche Zeitaufzeichnungen der geleisteten Arbeitszeit zu dokumentieren.

Solle es zu einer Unstimmigkeit mit der PVA bezüglich geleisteter Nachtschichten in den vergangenen Jahren kommen, ist es von Vorteil, diese mit den dokumentierten Zeitaufzeichnungen belegen zu können.

▲ **Breites Beratungsangebot durch PRO-GE**

Sowohl die unter dem Artikel „Möglicher Verlust von Entgelt“ als auch die unter der Überschrift „Möglicher Verlust von Sozialleistungen“ aufgezählten Herausforderungen erfordern von jenen, die sich ihnen stellen, neben rechtlichen Kenntnissen auch bestimmte mathematische Fähigkeiten.

„Im Gespräch mit Kolleg:innen erreicht man schnell den Punkt, wo sie wissen wollen, wie sich bestimmte Änderungen am Schichtsystem konkret am Lohnzettel auswirken.“



▲ **Christian Fußthaler**, Betriebsratsvorsitzender bei ZKW Wieselburg

Stehen Prämien zur Abgeltung der Flexibilität im Raum, dann ist es im Zuge der Verhandlungen meist wichtig zu ermitteln, wie hoch diese sein müssen, um drohende Entgeltverluste abzufedern.

Werden auch konkrete Grenzen für die Flexibilität vereinbart, dann stellt sich laufend die Frage danach, wie diese gelagert werden müssen, dass möglichst wenige Sozialleistungen gefährdet sind. Am Ende muss ein möglicher Konsens korrekt verschriftlicht werden.

In all diesen Aspekten bietet die Abteilung Arbeitsgestaltung, Technologie und Betriebswirtschaft in der PRO-GE professionelle Beratung an.

Möglicher Verlust von Entgelt

Manfred Posch

Viele Personen befürworten die Freiheit, sich die Arbeitszeit flexibel einteilen zu können, um das private und berufliche Leben besser in Einklang bringen zu können. Unternehmen profitieren von einer besseren Anpassungsfähigkeit an wirtschaftliche Schwankungen. Das trifft vor allem dann zu, wenn Arbeitnehmer:innen ihre Freiheiten auch zum Vorteil des Unternehmens nutzen, indem sie beispielsweise dann Zeitausgleich konsumieren, wenn ein Produktionsausfall eintritt oder die Auftragslage es zulässt. Indirekt führt dies dazu, dass unproduktive Stunden (z.B. durch Stillstände) sinken und teilweise Überstunden entfallen. Das bietet den Unternehmen die Möglichkeit, das wirtschaftliche Risiko durch saisonale Schwankungen über flexible Arbeitszeitsysteme an ihre Mitarbeiter:innen zu übertragen.

▲ Wer bezahlt für Flexibilität?

Je flexibler Arbeitnehmer:innen den Arbeitgeber:innen zur Verfügung stehen, desto unflexibler wird das Privatleben für die Beschäftigten. In üblichen Arbeitszeitsystemen wird der Eingriff der Arbeitgeber:innen in die planbare Freizeit durch Überstundenzuschläge entlohnt.

Durch die Einführung flexibler Arbeitszeitmodelle werden Überstunden zunehmend vermieden, indem die reguläre Arbeitszeit entsprechend angepasst wird. Personen die über einen Zeitraum von sechs Monaten kontinuierlich ein höheres Entgelt aufgrund von Überstunden und diversen Zuschlägen erhalten

haben, passen ihren Lebensstandard danach an. Die geringeren Zuschläge führen zu einer unmittelbaren Reduzierung des monatlichen Einkommens, was insbesondere für Beschäftigte in Industriezweigen mit einer im Vergleich zum Grundlohn hohen Zuschlagsgestaltung (z.B. Nahrungsmittelindustrie) schwerwiegende finanzielle Probleme verursachen kann. Im vollkontinuierlichen 4-Schicht-Betrieb kommt es oft vor, dass bis zu einem Drittel des gesamten Einkommens der Arbeitnehmer:innen aus Zuschlägen besteht.

„Meine Kolleginnen und Kollegen leben auch von den Überstunden und den Zuschlägen für Arbeiten an Sonn- und Feiertagen und in der Nacht. Verschiebungen der Arbeitszeit sind damit leider meist ein direkter Griff ins Geldbörserl. Nicht jede Kolleg:in und jeder Kollege kann sich das leisten.“

▲ **Rene Schmidt**, Betriebsratsvorsitzender
Agrana Stärke Gmünd



Mit finanziellen Einbußen sind auch soziale und gesundheitliche Folgen verbunden. Ängste vor sozialem Abstieg können zu Schlafstörungen, erhöhter Stressbelastung und langfristig zu gesundheitlichen Problemen führen.

Um dem entgegenzuwirken, ist es wichtig, flexible Arbeitszeitmodelle sorgfältig und mit Blick auf die Bedürfnisse der Beschäftigten zu gestalten.

Sehr viele Menschen haben in Zeiten mit massiven Teuerungen Probleme, sämtliche Rechnungen zu stemmen. In manchen Betrieben werden zur Linderung der Folgen einer Einführung solcher Systeme sogenannte „Flexibilitätsprämien“ vereinbart. Diese „Flexibilitätsprämie“ kann die großen Auswirkungen solcher Modelle für alle Beschäftigten, die durch solche Anpassungen der Arbeitszeit weniger Zuschläge bezahlt bekommen, abfedern.

Kollektivverträge und betriebliche Vereinbarungen sollten sicherstellen, dass trotz flexibler Arbeitszeiten angemessene Zuschläge und faire Vergütungen gewährt werden.

Welche unterschiedlichen Outputs haben die Systeme

Patrick Christian Bauer

Der Markt der Systeme zur automationsgestützten Arbeitszeitplanung ist unübersichtlich. Um dem gerecht zu werden ist hier ein Versuch, die Systeme nach deren grober Funktionsweise zu sortieren.

Statischer Schichtplan ohne Arbeitnehmer:innendaten

Am längsten im Betrieb sehen wir Programme, die ohne die Verwendung von Arbeitnehmer:innendaten automatisch statische Schichtpläne generieren.

▲ Kurzabriss über Funktion

Ein Programm dieser angenommenen Kategorie wird von den Anwender:innen mit Daten über die gewünschte Betriebslaufzeit und Besetzungsstärke befüllt. Beispiel (stark verkürzt):

Definition der Besetzungsstärken:

KURZBEZEICHNUNG	MO	DI	MI	DO	FR	SA	SO
F [FRÜHSCHICHT]	4	4	4	4	4	4	4
S [SPÄTSCHICHT]	2	2	2	2	2	2	2
N [NACHTSCHICHT]	2	2	2	2	2	2	2

Schichtdefinition:

KURZBEZEICHNUNG	BEGINN	UNBEZAHLTE PAUSEN	ENDE
F [FRÜHSCHICHT]	06:00 UHR	0,5 STD.	14:00 UHR
S [SPÄTSCHICHT]	14:00 UHR	0,5 STD.	22:00 UHR
N [NACHTSCHICHT]	22:00 UHR	0 STD.	06:00 UHR

Nach einer Bestätigung der erforderlichen Eingaben erstellt das Programm mögliche Schichtmodelle unter denen die Anwender:innen wählen können.

Eine mögliche Lösung für die Anforderungen wäre beispielsweise diese:

	WOCHE 01							WOCHE 02							WOCHE 03							WOCHE 04							WOCHE 05							WOCHE 06										
	MO	DI	MI	DO	FR	SA	SO	MO	DI	MI	DO	FR	SA	SO	MO	DI	MI	DO	FR	SA	SO	MO	DI	MI	DO	FR	SA	SO	MO	DI	MI	DO	FR	SA	SO	MO	DI	MI	DO	FR	SA	SO				
01	F	F	F	S	S	S																S	S	S				F	F	F	N	N	N								F	F	F	S	S	S
02	S	S	S				F	F	F	N	N	N																N	N	N				F	F					F	S	S	S			
03				F	F	F	N	N	N						F	S	S	S				F	F	F	N	N	N				F	F	F	S	S		S					F	F	F		
04	F	F	F	N	N	N				F	F	F	S	S	S							F	F	F	N	N	N			F	F	F	S	S	S				F	F	F	N	N	N		
05	N	N	N				F	F	F	S	S	S						F	F	F	N	N	N				F	F	F	S	S			F	F				F	N	N	N				
06				F	F	F	N	N	N						F	S	S	S				F	F	F	N	N	N				F	F	F	S	S	S				F	F	F				

Anforderungen an Vereinbarung:

Programme, die wir dieser Kategorie zuordnen erstellen Pläne, die grundsätzlich auch über einen längeren Zeitraum stabil sind. Da zudem keine persönlichen Daten verarbeitet werden, kommt man hier mit einer klassischen Arbeitszeit-Betriebsvereinbarung für Schichtarbeit aus.

Statischer Schichtplan mit Daten von Arbeitnehmer:innen

Einige Programme, die statische Schichtpläne entwickeln arbeiten mit personenbezogenen Daten. Gründe dafür können vielseitig sein, hängen aber zumeist unmittelbar an einer Zusatzfunktion des Programms.

Beispielsweise können diese Programme automatische Schicht-

pläne mit den Arbeitnehmer:innen kommunizieren oder diese Daten für eine schnellere Entwicklung neuer Schichtpläne bei wechselnden Schichtsystemen verwenden.

Sobald die Daten von Arbeitnehmer:innen verwendet werden, ist zusätzlich zur klassischen Arbeitszeit Betriebs-

vereinbarung für Schichtarbeit auch eine Prüfung der datenschutzrechtlichen Anforderungen notwendig.

MEHR DAZU im Kapitel:
„Datenschutzrechtliche Anforderungen an Systeme zur automatisierten Gestaltung von Arbeitszeit“

Schichtplan mit der Möglichkeit zur Flexibilisierung der Normalarbeitszeit durch Arbeitgeber:innen

Kollektivverträge kennen mehrere Möglichkeiten zur Arbeitszeitflexibilisierung. Erlaubte Modelle der Arbeitszeitflexibilisierung können selbstverständlich auch legal mit einem System zur automatisierten Gestaltung von Arbeitszeit organisiert werden.

Rechtliche Voraussetzungen

Sämtliche rechtlichen Voraussetzungen, die für eine analoge Regelung gelten, müssen im Falle einer Digitalisierung des Ablaufs auch in der Software berücksichtigt werden. Häufig spielen dabei die folgenden Themenfelder eine Rolle.

1. Vereinbarung über Modell

Zumeist sieht der Kollektivvertrag bei Vorhandensein eines Betriebsrates eine Betriebsvereinbarung als Grundlage für eine Arbeitszeitflexibilisierung vor. In einigen Fällen ist darüber hinaus auch eine Einzelvereinbarung erforderlich. In wenigen Fällen ist sogar die Zustimmung der Kollektivvertragsparteien einzuholen.

2. Vereinbarung, Anordnung, Ablehnungsrecht und Selbstbestimmung der Arbeitnehmer:innen im laufenden Betrieb

Arbeitsrechtlich macht es einen riesigen Unterschied, ob Arbeitnehmer:innen ihre Arbeitszeit selbst bestimmen, oder ob sie

durch den/die Arbeitgeber:in angeordnet wird. Kollektivverträge berücksichtigen diese Unterschiede in den Modellen zur Arbeitszeitflexibilisierung. Somit wird sowohl der Abbau als auch der Aufbau von Stunden zumeist an konkrete Bedingungen gebunden.

Beispiel 1: Lage der Normalarbeitszeit im Zeitkontenmodell im Geltungsbereich des Kollektivvertrages für Eisen- und Metallherstellende und -verarbeitende Industrie (Arb.)

Zitat aus KV i.d.g.F. (Auszug):

Lage der Normalarbeitszeit:

Ist die Lage der Normalarbeitszeit nicht für den gesamten Durchrechnungszeitraum festgelegt, ist sie spätestens 2 Wochen vor der jeweiligen Arbeitswoche entsprechend der Grundvereinbarung festzulegen. Diese Frist kann in Ausnahmefällen im Einvernehmen mit dem Betriebsrat verkürzt werden; in diesem Fall ist § 6 Abs. 2 AZG hinsichtlich der Ablehnungsmöglichkeit aus persönlichen Gründen anwendbar.

Verbrauch der Zeitguthaben:

Steht die Lage des Zeitausgleichs nicht von vornherein fest, so kann vereinbart werden, dass Arbeitgeber:in und Arbeitnehmer:in den Verbrauchszeitpunkt für jeweils die Hälfte der

Guthabenstunden und Zeitzuschläge einseitig festlegen. Ist dies nicht vereinbart, hat der/die Arbeitnehmer:in das Recht, für je 3 Monate nach einer Vorankündigungsfrist von 4 Wochen den Zeitpunkt des Ausgleichs von Zeitguthaben im Ausmaß von 24 Stunden einseitig zu bestimmen. Der Verbrauchszeitpunkt, der vom einseitigen Antrittsrecht nicht erfassten Zeitguthaben ist einvernehmlich festzulegen.

Aus diesem Beispiel ist eindrucksvoll ersichtlich, dass ein System zur Automatisierung von Arbeitszeitgestaltung bei flexiblen Arbeitszeitmodellen nicht nur die Verschiebung der Arbeitszeit berücksichtigen muss, sondern auch die Quelle der Änderungen. Rechtssicherheit wird hier nur dann gegeben sein, wenn das System aufgrund des Designs ausschließt, dass es zu einer unerlaubten Normalarbeitszeitverschiebung kommt und die Quellen der Arbeitszeitverschiebung nachvollziehbar dokumentiert werden.

3. Grenzen der Flexibilisierung

Die kollektivvertraglich zugelassenen Modelle der Arbeitszeitflexibilisierung setzen der Flexibilität in aller Regel klare Grenzen. Neben der quantitativen Grenze der erlaubten Normalarbeitszeit pro Tag und pro Woche ist hier vor allem die Ankündigungsfrist für Normalarbeitszeit laut § 19c AZG zu erwähnen.

▲ Arbeitstechnische Voraussetzungen

Das Gros der Hindernisse zur Umsetzung eines neuen Arbeitszeitmodells liegt nicht in rechtlichen Voraussetzungen, sondern in arbeitstechnischen Anforderungen. Zumeist spielen bei diesen Möglichkeiten individuelle Qualifikationen der Arbeitnehmer:innen eine Rolle. Bei höherem Automatisierungsgrad wird neben den Qualifikationen auch zu berücksichtigen sein, wenn

einzelne Personen oder Personengruppen bestimmte Arbeitszeiten oder Arbeitsplätze nicht leisten können.

Das kann beispielsweise dann der Fall sein, wenn Arbeitnehmer:innen aufgrund von Bestimmungen des Mutterschutzes oder auch bestimmter Krankheitsbilder nicht in der Nacht oder nicht an allen Maschinen arbeiten dürfen.

Das wirft auch einige relevante Fragestellungen zum Datenschutz auf, die im Kapitel: „Datenschutzrechtliche Anforderungen an Systeme zur automatisierten Gestaltung von Arbeitszeit“ adressiert werden.

Statischer Schichtplan mit automatisierter Möglichkeit zur abweichenden Vereinbarung von Arbeitszeit im Einvernehmen (Schichttauschbörse)

Wird ein statischer Schichtplan vereinbart, aber den Arbeitnehmer:innen die Möglichkeit gewährt die Schichten – unter bestimmten Voraussetzungen – zu tauschen, dann löst dies gleich mehrere Fragen aus. Zuerst sind entsprechende Regeln zur korrekten Abwicklung von Schichttauschen zu vereinbaren.

Wie bei der Flexibilisierung durch den oder die Arbeitgeber:in wird zu prüfen sein, welche Hilfestellungen das Programm bei der Begleitung des Tauschprozesses anbietet und welche Daten der Arbeitnehmer:innen dafür erhoben werden müssen.

MEHR DAZU im Kapitel: „Datenschutzrechtliche Anforderungen an Systeme zur automatisierten Gestaltung von Arbeitszeit“.

Vollautomatisierte Schichtplanung unzulässig

Kathrin Kessler

▲ Problemaufriss

Am Markt existieren verschiedenste Computerprogramme zur vollautomatisierten Schichtplanung. „Vollautomatisiert“ in diesem Zusammenhang bedeutet, dass die Schichtplanerstellung und konkrete Einteilung von Arbeitnehmer:innen durch eine Software allein nach den Kriterien Arbeitgeber:innen-Bedarf einerseits und Arbeitnehmer:innen-Verfügbarkeiten und -Qualifikationen andererseits erfolgt. Nicht berücksichtigt werden jedoch die mittels Betriebs- bzw. Einzelvereinbarungen festgesetzten Arbeitszeiteinteilungen.

▲ Rechtliche Hindernisse

In Österreich stehen derartigen vollautomatisierten Schichtplantools folgende rechtliche Hindernisse entgegen:

Gesetzliche Verpflichtung zur Festsetzung der Lage der Normalarbeitszeit:

§ 19c Abs 1 Arbeitszeitgesetz (AZG) sieht vor, dass die generelle Lage der Normalarbeitszeit primär durch eine **Betriebsvereinbarung** (bzw. was in der Praxis ir-

relevant ist, durch Kollektivvertrag) festzusetzen ist. Wenn keine Betriebsvereinbarung die Lage der Normalarbeitszeit festsetzt, ist sie zwischen Arbeitgeber:in und Arbeitnehmer:in zu **vereinbaren**. Damit regelte der Gesetzgeber klar ein **Verbot** von **kapazitätsorientierter variabler Arbeitszeit** (KAPOVAZ) und damit auch ein **Verbot des Abwälzens des wirtschaftlichen Risikos** von Arbeitgeber:in auf Arbeitnehmer:in. Zweck des § 19c Abs 1 AZG ist nämlich eine für die Arbeitnehmer:innen vorhersehbare Arbeitszeiteinteilung und folglich die Möglichkeit einer planbaren Freizeitgestaltung.

Plant nun aber eine Computersoftware Schichtpläne vollautomatisch und besetzt Schichten vollautomatisch, so bewirkt dies in der Regel eine solche verbotene KAPOVAZ und damit den Verlust der Verfügungsmöglichkeit über die individuelle Freizeit.

Selbst wenn eine Betriebsvereinbarung zur vermeintlichen Erfüllung der Vorgaben des § 19c Abs 1 AZG ein solches Computerprogramm ermächtigen würde, je nach Bedarf einen Schichtplan zu erstellen, dann läge keine Betriebsvereinbarung im Sinne des § 19c Abs 1 AZG vor, die die Lage der Normalarbeitszeit im Sinne des Gesetzeswortlautes **festsetzt**.

Das bedeutet, dass zur Einhaltung des § 19c Abs 1 AZG die Lage der Normalarbeitszeit durch **Einzelvereinbarung** festzusetzen ist, nicht jedoch einseitig durch den/die Arbeitgeber:in mittels einer Computersoftware festgelegt werden darf. Wenn Arbeitnehmer:innen in den ihnen von der Software zugewiesenen Schichten lediglich tatsächlich arbeiten, liegt in der Regel keine rechtswirksame **Einzelvereinbarung** im Sinne des § 19c Abs 1 AZG vor. Im Übrigen wäre auch eine Einzelvereinbarung, die die Entscheidung über die Lage der Normalarbeitszeit der Computersoftware und damit dem/der Arbeitgeber:in überträgt, wegen Sittenwidrigkeit rechtunwirksam.

Rechtliche Verpflichtung zur Erstellung eines Schichtplanes gemäß § 4a AZG:

Das zweite rechtliche Hindernis ergibt sich aus den spezifischen **gesetzlichen Vorgaben für die Durchrechnung der Normalarbeitszeit bei Schichtarbeit gemäß § 4a AZG:**

Nach dieser Bestimmung dürfen Arbeitgeber:innen bei mehrschichtiger Arbeitsweise die wöchentliche Normalarbeitszeit innerhalb des Schichtturnus' bzw. im Fall einer entsprechenden kollektivvertraglichen Ermächtigung innerhalb des im Kollektivvertrag festgelegten Zeitraumes durchrechnen. „Durchrechnen“ meint, dass Normalarbeitszeit und (abgesehen von anderen Entstehungsgründen für Überstundenarbeit) keine Überstundenarbeit vorliegt, solange im Durchschnitt des Schichtturnus' bzw. des Zeitraumes laut Kollektivvertrag die gesetzliche (40 Stunden) oder kollektivvertragliche (häufig 38,5 Stunden) wöchentliche Normalarbeitszeit nicht überschritten wird. Weiters kann der Kollektivvertrag für Schichtarbeit im Sinne des § 4a AZG die Ausdehnung der Normalarbeitszeit in einzelnen Wochen auf bis zu 56 Stunden zulassen (§ 4 Abs 4 Z 1 AZG, vgl. Pfeil in Auer-Mayer/Felten/Pfeil, AZG4 § 4a Rz 7, Stand 1.3.2019, rdb.at). Die tägliche Normalarbeitszeit darf bei Schicht-

arbeit im Sinne § 4a AZG von acht auf bis zu neun und bei Vorliegen weiterer Voraussetzungen sogar auf bis zu 12 Stunden ausgedehnt werden (§§ 4 Abs 3, Abs 4 Z 2 AZG).

Jedoch verlangt die Anwendung des § 4a AZG und damit u.a. der genannten Durchrechnungsmöglichkeiten zur Vermeidung von Überstundenzuschlägen nach dem Wortlaut des § 4a AZG zwingend die Erstellung eines **Schichtplanes**. Dabei genügt nicht „irgendein“, z.B. von einer vollautomatisierten Computersoftware ständig neu erstellter „Schichtplan“, sondern muss ein Schichtplan im Sinne des § 4a AZG vorliegen. Ein solcher ist eine für einen **längeren Zeitraum schriftlich** fixierte **Arbeitszeiteinteilung**, aus der die **Arbeitnehmer:innen im Vorhinein erkennen** können, **wann** sie zur Arbeitsleistung **herangezogen** werden. Die Vorhersehbarkeit ergibt sich dabei aus der für die Erfüllung des § 4a AZG notwendigen Regelmäßigkeit der Schichtabfolge durch **wiederkehrende Schichtturnusse** (vgl. Pfeil in Auer-Mayer/Felten/Pfeil, AZG4 § 4a Rz 3 f, Stand 1.3.2019, rdb.at).

Ein **Computerprogramm**, das den Schichtplan und die Schichtzuteilung von Arbeitnehmer:innen

jedoch **ständig an sich ändernde Rahmenbedingungen** wie krankheits- oder urlaubsbedingte Ausfälle oder schwankende Auftragslagen **anpasst**, kann praktisch niemals Schichtpläne mit wiederkehrenden Schichtturnussen erstellen. Damit liegt auch keine für einen längeren Zeitraum fixierte, für jede/n Arbeitnehmer:in im Vorhinein erkennbare Arbeitszeiteinteilung und letztlich keine Schichtarbeit im Sinne des § 4a AZG vor.

Das heißt, dass selbst wenn in solchen Fällen im arbeitstechnischen Sinne Schichtarbeit wegen der Ablöse aufeinanderfolgender Arbeitnehmer:innen an ein und demselben Arbeitsplatz vorliegt, keine arbeitszeitrechtliche Schichtarbeit im Sinne des § 4a AZG gegeben ist und folglich die Sonderregelungen des § 4a AZG nicht zur Anwendung kommen (vgl. Klein in Gasteiger/Heilegger/Klein, Arbeitszeitgesetz7 §§ 3-4c AZG Rz 47; Pfeil in Auer-Mayer/Felten/Pfeil, AZG4 § 4a Rz 4, Stand 1.3.2019, rdb.at). Dies wird im Ergebnis wiederum in der Regel dazu führen, dass für im Rahmen von Schichtarbeit erbrachte Arbeitsleistungen nach Überschreitung der täglichen bzw. wöchentlichen Normalarbeitszeit Überstundenzuschläge anfallen.

FAZIT: Computerprogramme können den arbeitszeitgesetzlichen Bestimmungen über die Notwendigkeit der Vereinbarung der Lage der Normalarbeitszeit nur gerecht werden, wenn sie bei der Schichtplanung und Zuteilung von Schichten an Arbeitnehmer:innen die in Betriebs- bzw. Einzelvereinbarungen festgelegte Lage der Normalarbeitszeit je Arbeitnehmer:in berücksichtigen.

Diese Funktionsweise steht im Widerspruch zum Ziel eines Programmes zur vollautomatisierten Schichtplanung.

Bewirkt die Nutzung derart vollautomatisierter Programme für Schichtarbeit, dass aus Sicht der Arbeitnehmer:innen ihre Arbeitszeiteinteilung nicht mehr vorhersehbar ist, weil die Schichtabfolge infolge ständiger „Optimierung“ ihre Regelmäßigkeit verliert, dann verlieren Arbeitgeber:innen die Vorteile für Schichtarbeit im Sinne des § 4a AZG, allen voran die Durchrechnungsmöglichkeit der Normalarbeitszeit. Folglich gelten wieder die strengeren Grenzen der Normalarbeitszeit sowohl für einzelne Arbeitstage als auch für Kalenderwochen, was zu Normalarbeitszeitüberschreitungen und damit zu Überstundenzuschlägen führen kann.

Zusammengefasst sollten Betriebsräte Vorschläge von Arbeitgeber:innen zur Nutzung derartiger oder ähnlicher Programme kritisch prüfen und gegebenenfalls Kontakt mit den Expert:innen in den Fachgewerkschaften bzw. Arbeiterkammern aufnehmen.

Datenschutzrechtliche Anforderungen an Systeme zur automatisierten Gestaltung von Arbeitszeit

Sebastian Klocker

Sowohl für eine App, die es ermöglicht, Arbeitsschichten mit Kolleg:innen zu tauschen, als auch für ein System, dass die Anordnung von Arbeitszeiten innerhalb der gesetzlichen Grenzen unterstützt, ist eine Verarbeitung von personenbezogenen Daten notwendig. Hierfür müssen die datenschutzrechtlichen Anforderungen der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) erfüllt werden. Die Verarbeitung personenbezogener Daten, wie Namen, Kontaktinformationen, Schichtpläne und gewünschte Schichten, muss auf legitimen Zwecken beruhen. Zweck der Datenverarbeitung ist die arbeitsrechtliche-konforme Organisation und der Tausch von Arbeitsschichten.

▲ Zweck und Rechtsgrundlage der Verarbeitung

Für diese Form der Datenverarbeitung ist eine dem Zweck angemessene Rechtsgrundlage der Voraussetzung. Die Datenverarbeitung kann sich je nach Anforderung und Gestaltung entweder auf

- die **Einwilligung der betroffenen Personen** (Art 6 Abs 1 lit a DSGVO),
- die **Erfüllung eines Vertrags** oder vorvertraglicher Maßnahmen (Art 6 Abs 1 lit b DSGVO) oder
- auf das **überwiegende berechtigzte Interesse** des Unternehmens (Art 6 Abs 1 lit f DSGVO) stützen – das berechtigte Interesse liegt im oben genannten Zweck.

Die betroffenen Personen müssen transparent über die Verarbeitung ihrer Daten informiert werden. Eine detaillierte **Datenschutzinformation**, welche die Anforderungen von Art 13 DSGVO erfüllt, ist daher unerlässlich und muss den Nutzer:innen bei der Registrierung bzw. vor Inbetriebnahme vorgelegt werden. Diese Erklärung muss Informationen über die Art der erhobenen Daten, deren Verwendungszweck, die Rechtsgrundlagen, die Speicherdauer und die Rechte der Betroffenen enthalten.

Sollte sich die Datenverarbeitung auf die Einwilligung der betroffenen Personen stützen, muss diese aktiv durch die Nutzer:innen -in

informierter Weise - erfolgen und dokumentiert werden. Die Einwilligung kann jederzeit widerrufen werden. Das System muss so aufgesetzt sein, dass ein Opt-Out jederzeit möglich ist.

▲ Risiko Gesundheitsdaten

In einer solchen Software können auch Daten gemäß Artikel 9 DSGVO vorhanden sein, die als besonders schützenswert gelten. Artikel 9 DSGVO bezieht sich auf die Verarbeitung besonderer Kategorien personenbezogener Daten, einschließlich Daten über die Gesundheit. Mögliche Artikel-9-Daten können indirekte Gesundheitsdaten sein, denn Informationen über Abwesenheiten aufgrund von Krankheit könnten indirekt Gesundheitsdaten offenbaren. Wenn Mitarbeiter:innen Schichten tauschen oder abgeben, weil sie krank sind, können solche Informationen Hinweise auf den Gesundheitsstatus der betroffenen Personen geben. Ein weiterer Fall sind Schichttausche oder eingeschränkte Verfügbarkeit aufgrund gesundheitlicher Einschränkungen. Wenn Mitarbeiter:innen bestimmte Schichten tauschen möchten, weil sie aufgrund von gesundheitlichen Einschränkungen bestimmte Arbeitszeiten oder Tätigkeiten nicht wahrnehmen können, könnten diese Informationen ebenfalls auf ihren Gesundheitszustand hinweisen.

Die Verarbeitung von Artikel-9-Daten erfordert besondere Vorsicht. Für die Verarbeitung von Gesundheitsdaten gemäß Artikel 9 DSGVO ist eine ausdrückliche Einwilligung der be-

troffenen Personen erforderlich (Art 9 Abs 2 lit a DSGVO) oder es muss ein anderer Ausnahmegrund vorliegen.

Es sollte klar darauf hingewiesen werden, dass Gesundheitsdaten verarbeitet werden können und welche Schutzmaßnahmen ergriffen werden, um diese sensiblen Daten besonders zu schützen. Darüber hinaus sollte sichergestellt werden, dass nur die unbedingt erforderlichen Gesundheitsdaten verarbeitet werden und diese so weit wie möglich anonymisiert oder pseudonymisiert werden.

▲ Die Sicherheit der Verarbeitung

Wer personenbezogene Daten verarbeitet, muss auch die Datensicherheit gewährleisten können. Es müssen geeignete technische und organisatorische Maßnahmen (TOMs) implementiert werden, um die Sicherheit der Datenverarbeitung zu gewährleisten. Dies schließt die Verschlüsselung der Daten, Zugriffskontrollen und regelmäßige Sicherheitsüberprüfungen ein (Art 32 DSGVO). Datenschutz durch Technikgestaltung (Privacy-by-Design) und datenschutzfreundliche Voreinstellungen (Privacy-by-Default) sollten schon bei der Entwicklung berücksichtigt werden, um die Datenminimierung soweit möglich zu gewährleisten (Art 25 DSGVO). Pseudonymisierung kann eine technisch-organisatorische Maßnahme sein, um diesen Anforderungen gerecht zu werden. Um sicherzustellen, dass alle Mitarbeitenden, die mit der Ver-

arbeitung personenbezogener Daten befasst sind, auch über die notwendigen Kenntnisse verfügen, sollten regelmäßige Schulungen und Sensibilisierungsmaßnahmen durchgeführt werden.

▲ Aufbewahrungs- und Löschfristen

Aufbewahrungsfristen definieren den Zeitraum, für den personenbezogene Daten gespeichert werden dürfen. Daten dürfen nur so lange aufbewahrt werden, wie es für den Zweck unbedingt erforderlich ist. Beispielsweise könnten Schichtpläne und Tauschprotokolle für einen bestimmten Zeitraum aufbewahrt werden, um betriebliche Abläufe und Nachweise zu gewährleisten. Für eine Schichttauschbörse sollten dabei gesetzliche Aufbewahrungsfristen geprüft werden. Nach § 132 Bundesabgabenordnung / § 212 UGB sind 7 Jahre, nach Ablauf von unternehmens-, steuer-, sozialversicherungsrechtlichen und sonstigen rechtlichen Aufbewahrungspflichten, vorgesehen. Aufbewahrungsfristen können aber auch durch vertragliche Verpflichtungen oder interne Richtlinien bestimmt werden. Hierbei ist sicherzustellen, dass die festgelegten Fristen mit den Datenschutzanforderungen übereinstimmen.

▲ Auftragsverarbeitung

Ein wesentlicher Aspekt der DSGVO-konformen Datenverarbeitung ist die Einbindung von Auftragsverarbeitern. Auftragsverarbeiter sind externe Dienstleister, die im Auftrag des Unternehmens personenbezogene Daten verarbeiten. Beispiele hierfür sind Cloud-Dienste, IT-Support oder externe Rechenzentren. Um die Sicherheit und den Schutz der personenbezogenen Daten zu gewährleisten, muss mit jedem Auftragsverarbeiter ein Vertrag zur Auftragsverarbeitung (AV-Vertrag) abgeschlossen werden (Art 28 DSGVO). Dieser Vertrag muss klare Anweisungen zur Datenverarbeitung enthalten und sicherstellen, dass der Auftragsverarbeiter geeignete technische und organisatorische Maßnahmen zum Schutz der Daten ergreift. Zudem sollte der Auftragsverarbeiter nur auf dokumentierte

Weisung des Unternehmens tätig werden und keine Subunternehmer ohne vorherige Genehmigung einsetzen. Durch diese vertraglichen Vereinbarungen wird sichergestellt, dass die Verarbeitung personenbezogener Daten auch bei externen Dienstleistern im Einklang mit den Anforderungen der DSGVO erfolgt. Bei der Auswahl der Auftragsverarbeiter sollte darauf geachtet werden, dass die Verarbeitung nur innerhalb der EU stattfindet, da ansonsten eine gesonderte Rechtsgrundlage für die Datenübermittlung in Drittländer vorhanden sein muss (Art 44ff DSGVO).

▲ Die Datenschutz-Folgenabschätzung

Wenn eine Datenverarbeitung voraussichtlich ein hohes Risiko für die Rechte und Freiheiten der betroffenen Personen zur Folge hat, muss eine Datenschutz-Folgenabschätzung durchgeführt werden (Art 35 DSGVO). Hierfür ist vorab eine Schwellwertanalyse durchzuführen, ob eine DSFA für die eingesetzte Software notwendig ist. Sollte die Schwellwertanalyse zu dem Schluss kommen, dass ein hohes Risiko für die Rechte und Freiheiten der betroffenen Beschäftigten besteht, muss eine DSFA - vor Inbetriebnahme - mit Einbindung des Datenschutzbeauftragten und des Betriebsrats durchgeführt werden. Sollte die Schwellwertanalyse zum Schluss kommen, dass keine DSFA notwendig ist, sind die Überlegungen und Ergebnisse zu dokumentieren.

▲ Rechte der Betroffenen

Jede Person, deren personenbezogene Daten verarbeitet werden, hat nach DSGVO bestimmte Rechte. Dazu gehört das Recht auf Auskunft über die verarbeiteten personenbezogenen Daten (Art 15 DSGVO), das Recht auf Berichtigung unrichtiger Daten und das Recht auf Löschung (Art 16 und 17 DSGVO) sowie das Recht auf Einschränkung (Art 17 DSGVO) und Datenübertragbarkeit (Art 20 DSGVO). Zudem haben die betroffenen Personen das Recht auf Widerspruch (Art 21 DSGVO) und das Recht, nicht einer automatisierten Entscheidung unterworfen zu sein (Art 22 DSGVO). Die

Möglichkeit zur Einhaltung dieser Rechte muss schon bei der Entwicklung der App berücksichtigt werden.

▲ Rechenschaftspflicht und Dokumentation

Um den Grundsatz der Rechenschaftspflicht gerecht zu werden, ist ein Verzeichnis aller Verarbeitungstätigkeiten zu führen und dieses regelmäßig zu aktualisieren (Art 30 DSGVO). Dieses Verzeichnis ist ein zentraler Bestandteil des internen Datenschutzmanagements und hilft, Transparenz über die Art und Weise zu schaffen, wie personenbezogene Daten verarbeitet werden. Für Programme zur automationsgestützten Planung von Arbeitszeit bedeutet dies, dass alle Verarbeitungstätigkeiten, die im Zusammenhang mit der App stehen, dokumentiert werden müssen. Dazu gehören die Kategorien der verarbeiteten Daten (z.B. Namen, Kontaktinformationen, Schichtpläne), die Zwecke der Verarbeitung (z.B. Organisation und Tausch von Arbeitsschichten), die betroffenen Personengruppen (z.B. Mitarbeiter:innen), die Empfänger der Daten (z.B. IT-Dienstleister) sowie die vorgesehenen Fristen für die Löschung der verschiedenen Datenkategorien. Außerdem muss das Verzeichnis Informationen über die getroffenen technischen und organisatorischen Maßnahmen zum Schutz der Daten enthalten. Durch das Führen dieses Verzeichnisses kann das Unternehmen sicherstellen, dass es jederzeit nachweisen kann, wie und zu welchem Zweck personenbezogene Daten verarbeitet werden, und es ermöglicht eine effektive Kontrolle und Überwachung der Datenschutzvorschriften.

Durch die sorgfältige Umsetzung dieser Maßnahmen kann sichergestellt werden, dass die App den datenschutzrechtlichen Anforderungen der DSGVO entspricht und die Rechte der betroffenen Personen gewahrt bleiben. Je nach Umsetzung sind spezifische Fragen und Anforderungen – je nach Risiko der Verarbeitung – zu klären und eine umfassende datenschutzkonforme Umsetzung zu gewährleisten.

Mögliche Datenkategorien ein Programm zur automationsgestützten Arbeitszeitgestaltung bzw. Schichtplanung

Kategorie	Personenbezogene Daten
GRUNDLEGENDE PERSONENBEZOGENE DATEN	NAME, KONTAKTDATEN (E-MAIL, TELEFON, ADRESSE), MITARBEITER-ID, ABTEILUNG ODER BEREICH
BERUFLICHE INFORMATIONEN	POSITION ODER JOBTITEL, ARBEITSZEITEN UND SCHICHTPLÄNE, VERFÜGBARKEIT, TAUSCHHISTORIE
SPEZIFISCHE DATEN ZUR SCHICHTPLANUNG	SCHICHTPRÄFERENZEN, GGF. GRÜNDE FÜR SCHICHTTAUSCHE
BESONDERE KATEGORIEN PERSONENBEZOGENER DATEN (ART. 9 DSGVO)	GESUNDHEITSDATEN (INDIREKTE GESUNDHEITSINFORMATIONEN ABLEITBAR AUS ARBEITSZEITEN UND VERFÜGBARKEIT)
TECHNISCHE UND NUTZUNGSDATEN	NUTZUNGSDATEN (Z.B. ANMELDEZEITEN, IP-ADRESSEN), GERÄTEINFORMATIONEN (Z.B. BETRIEBSSYSTEM, BROWSERTYP), NUTZERKENNUNG UND PASSWORT

Helfende Hände und Köpfe

„Arbeitgeber:innen holen sich bei jeder Gelegenheit Expertise von außen. Als Betriebsratsvorsitzende sitzen mir bei innerbetrieblichen Verhandlungen oft ganze Teams gegenüber. Die Beratungsangebote von PRO-GE und ÖGB sind ein wichtiges Instrument, um hier ein Gleichgewicht sicherzustellen.“

Erika Ponleitner, Betriebsratsvorsitzende bei Innerio in Kottlingbrunn

▲ PRO-GE Abteilung für Arbeitsgestaltung, Technik und Betriebswirtschaft

Die Abteilung Arbeitsgestaltung, Technik und Betriebswirtschaft in der PRO-GE stellt das umfangreichste Beratungsangebot zum Thema Schichtarbeit für Betriebsräte und Gewerkschafter:innen zur Verfügung.

Die Expert:innen der Abteilung:

- entwickeln maßgeschneiderte, ergonomische Arbeitszeitmodelle und Schichtpläne,
- analysieren die Auswirkungen der neuen Arbeitszeitmodelle auf das Entgelt der Arbeitnehmer:innen sowie deren sozialrechtliche Ansprüche, wie beispielsweise die Schwerarbeitspension,
- unterstützen bei der Anpassung von Schichtmodellen, um sozialrechtliche Ansprüche zu sichern oder steuerrechtliche Vorteile zu nutzen und
- begleiten Betriebsräte bei den Verhandlungen von Betriebsvereinbarungen zur Arbeitszeit.

Alle Beratungen werden im Bedarfsfall auch direkt vor Ort im Betrieb angeboten. Beratungsangebote vor Ort sind über die regionale Vertretung der PRO-GE anzufragen.

Gewerkschaft PRO-GE Arbeitsgestaltung,
Technik und Betriebswirtschaft
Johann-Böhm-Platz 1, 1020 Wien
3. Stock, Zone 7, Zi 3707-3708 (Lift C)
Telefon: +43 1 534 44 69-625
Fax: +43 1 534 44-103 620
Mail: arbeitstechnik@proge.at

Persönliche Beratungen sind nur nach Terminvereinbarung möglich sind!

▲ PRO-GE Rechtsabteilung

Die Rechtsabteilung der Gewerkschaft PRO-GE bietet umfassende rechtliche Unterstützung und Beratung für Mitglieder. Im Kontext mit Arbeitszeit umfasst dies die Prüfung und Durchsetzung von Arbeitszeitregelungen gemäß geltendem Arbeitsrecht sowie die Vertretung in arbeitsrechtlichen Streitfällen vor Gericht. So trägt sie maßgeblich dazu bei, die Rechte der Arbeitnehmer:innen im Bereich Arbeitszeit und Schichtarbeit zu schützen und zu stärken.

Gewerkschaft PRO-GE Rechtsabteilung
Johann-Böhm-Platz 1, 1020 Wien
3. Stock, Zone 8, Zi 3809 (Lift D)
Telefon: +43 1 53 444 69-142
Fax: +43 1 534 44-103 281
Mail: recht@proge.at

Persönliche Beratungen sind nur nach Terminvereinbarung möglich sind!

▲ ÖGB Kompetenzzentrum Arbeit und Technik

Das Kompetenzzentrum Arbeit und Technik im ÖGB bietet Datenschutz und Technikberatung für Gewerkschaften an. Für Gewerkschaftsmitglieder gibt es Bildungsangebote zu Themen wie Digitalisierung, Künstlicher Intelligenz, Technikfolgen oder auch Beschäftigtendatenschutz.

ÖGB Sozialpolitik
Johann-Böhm-Platz 1, 1020 Wien
2. Stock, Zone X, Zi 2107 (Lift X)
Telefon: +43153444 39XXX
Mail: kat@oegb.at

Die Autor:innen



Patrick Christian Bauer

Fachexperte in der Abteilung Arbeitsgestaltung, Technologie und Betriebswirtschaft der PRO-GE. Er leitete das Projekt „Schichttauschbörse“, das mit Mitteln aus dem Projektfond Arbeit 4.0 der AK NÖ gefördert wurde und aus dem diese Broschüre entstanden ist.



Kathrin Kessler

Juristin in der Rechtsabteilung der PRO-GE. Sie berät und publiziert zu Themen aus dem Arbeitsrecht.



Dorottya Kickingner

Expertin für Arbeitnehmer:innenschutz und Fachexpertin in der Bundesfrauenabteilung des ÖGB.



Sebastian Klocker

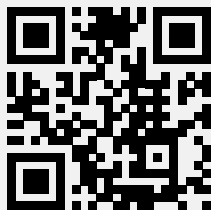
Experte für Digitalisierung im ÖGB. Er berät Gewerkschafter:innen zu den Themen Datenschutz und Technik.



Manfred Posch

Fachexperte in der Abteilung Arbeitsgestaltung, Technologie und Betriebswirtschaft der PRO-GE.

PRO-GE
DIE PRODUKTIONS-GEWERKSCHAFT



www.proge.at