



**HAL**  
open science

# Home Office in Frankreich. Erfahrungen während der Pandemie

Catherine Vincent, Hadrien Clouet

► **To cite this version:**

Catherine Vincent, Hadrien Clouet. Home Office in Frankreich. Erfahrungen während der Pandemie. 2020. hal-03051409

**HAL Id: hal-03051409**

**<https://sciencespo.hal.science/hal-03051409>**

Submitted on 10 Dec 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

ARBEIT UND SOZIALE GERECHTIGKEIT

# HOME OFFICE IN FRANKREICH

Erfahrungen während der Pandemie

**Hadrien Clouet und Catherine Vincent**  
November 2020



In Frankreich führten die wegen der Covid-19-Pandemie verhängten Ausgangsbeschränkungen zu einer starken Ausweitung von Telearbeit auf bis zu einem Viertel aller Beschäftigten.



Die dabei gemachten Erfahrungen haben die spezifischen Voraussetzungen von Arbeit im Home Office, seine Grenzen und die damit verbundenen Risiken sichtbar gemacht.



Seine gesetzliche und tarifvertragliche Regelung ist ein wichtiges Thema in den laufenden Verhandlungen der Sozialpartner.

ARBEIT UND SOZIALE GERECHTIGKEIT

# HOME OFFICE IN FRANKREICH

Erfahrungen während der Pandemie

In Frankreich führten die im Frühjahr 2020 aufgrund der Covid-19-Pandemie für zwei Monate verhängten Ausgangsbeschränkungen zum umfassenden Einsatz von Telearbeit<sup>1</sup>. Nach Angaben des Arbeitsministeriums war im April 2020 ein Viertel der Beschäftigten ausschließlich im Home Office tätig, am häufigsten in Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeiter\_innen (29 Prozent).<sup>2</sup> Die Hälfte der Beschäftigten befand sich im April in Kurzarbeit, aber nur 20 Prozent davon arbeiteten gar nicht. Die übrigen Beschäftigten wechselten zwischen Kurzarbeit - und Telearbeit bzw. Präsenzarbeit. Besonders häufig wurde Telearbeit in der Informations- und Kommunikationsbranche (65 Prozent der Beschäftigten) sowie in der Finanz- und Versicherungsbranche (54 Prozent) eingesetzt, in denen dieses Arbeitsmodell bereits vor der Krise weiter verbreitet war.

Der Übergang zur Telearbeit geschah aus der Notlage heraus und ohne Vorbereitung oder Abstimmung. Sowohl die gewohnten Arbeitsbedingungen als auch die individuellen und kollektiven Leitbilder der Arbeit veränderten sich dadurch tiefgreifend. Welche Auswirkungen aber hatte das Arbeiten im Home Office auf die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten und auf Führungsmethoden? Bevor diese Fragen auf der Grundlage einer Feldstudie aus der Zeit des Lockdowns beantwortet werden, wird zunächst ein Überblick über den Stand der Telearbeit vor der Pandemie gegeben.

## TELEARBEIT VOR DER PANDEMIE: GESETZLICH DETAILLIERT GEREGLT, TARIFPOLITISCH JEDOCH KAUM

Die europäische Rahmenvereinbarung vom 16. Juli 2002 über Telearbeit wurde von den französischen Tarifpartnern mit der nationalen Branchenvereinbarung vom 19. Juli 2005

- 1 In Frankreich wird der Begriff » télétravail « für eine auf IT-Systeme gestützte Tätigkeit verwendet, die gelegentlich außerhalb der gewohnten Arbeitsräume verrichtet wird. Der deutsche Begriff »Telearbeit« ist dagegen strenger definiert: Die Bedingungen müssen arbeitsvertraglich oder im Rahmen einer Vereinbarung festgelegt und ein fester Bildschirmarbeitsplatz im Privatbereich des Beschäftigten bereitgestellt werden. In der vorliegenden Studie werden die Begriffe »Telearbeit« und der momentan den gesellschaftlichen Diskurs prägende Begriff »Home Office« synonym verwendet.
- 2 <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/dares-etudes-et-statistiques/tableaux-de-bord/le-marche-du-travail-pendant-le-covid-19/enquete-acemo-pendant-la-crise-sanitaire-covid-19/>.

umgesetzt. Um die als zu langsam empfundene Entwicklung zu beschleunigen, wurden die Bestimmungen der Vereinbarung am 22. März 2012 in ein Gesetz gegossen. Dieses definiert Telearbeit als jede abhängige Beschäftigung, die freiwillig mithilfe von Informations- und Kommunikationstechnologien außerhalb der Räumlichkeiten des Unternehmens ausgeführt wird, obwohl sie auch vor Ort ausgeführt werden könnte.<sup>3</sup> Das Gesetz zur Reform des Arbeitsrechts vom 8. August 2016 sah eine Abstimmung zwischen den Tarifpartnern vor, die von Januar bis Mai 2017 stattfand und deren gemeinsame Beschlüsse »in die künftigen Überlegungen der Regierung und der Verhandlungspartner eingehen« sollten. Mit einer Verordnung wurden 2017 schließlich die rechtlichen Regelungen zur Telearbeit erneut geändert und flexibler gestaltet, insbesondere indem die Bedingung einer schriftlichen Änderung des Arbeitsvertrags gestrichen wurde.

Der gesetzliche Rahmen legt fest, dass die Durchführung von Telearbeit in zweifacher Hinsicht freiwillig erfolgen muss: Der bzw. die Arbeitnehmer\_in muss sie freiwillig wählen und der bzw. die Arbeitgeber\_in muss einwilligen – es sei denn, es liegen außergewöhnliche Umstände, eine Schadstoffbelastung oder eine Epidemie vor.

Obwohl die Telearbeit offenbar einem in der Gesellschaft verbreiteten Wunsch entspricht, wurde sie vor dem Lockdown kaum genutzt. Entsprechende Nutzungsdaten variieren je nach Quelle: Laut dem französischen Statistikamt nutzten im Jahr 2017 nur drei Prozent der Beschäftigten und elf Prozent der Führungskräfte regelmäßig (mindestens einmal wöchentlich) Telearbeit bei geändertem Arbeitsvertrag (Hallépée/Mauroux 2019a). Andere Quellen gehen davon aus, dass der Anteil informeller Telearbeit (ohne geänderten Arbeitsvertrag) bei etwa 16 Prozent liegt. Dabei befürwortet die große Mehrheit der Arbeitnehmer\_innen Telearbeit.<sup>4</sup> Skeptisch sind hingegen die Arbeitgeber\_innen. Auch gilt die französische Managementtradition als unge-

- 3 Mit der Verordnung vom 22. September 2017 wurde das Kriterium der Regelmäßigkeit der Telearbeit aus der Definition gestrichen.
- 4 Die französische Agentur für die Verbesserung der Arbeitsbedingungen Anact gibt in ihrem 2015 veröffentlichten methodischen Leitfaden zur Telearbeit an, dass 60 bis 70 Prozent der Beschäftigten daran interessiert seien; laut der von der Gewerkschaft CFDT durchgeführten Umfrage zum Thema Arbeit sind es 50 Prozent.

eignet, um ein für Telearbeit erforderliches Vertrauensklima zu schaffen.

Tarifvertraglich ist Telearbeit kaum geregelt. Sofern sie überhaupt Gegenstand von Verhandlungen ist, dann fast ausschließlich auf Ebene der einzelnen Unternehmen. Im Jahr 2017 fiel ein Viertel der regelmäßigen Telearbeitskräfte unter eine betriebs- oder tarifpolitische Vereinbarung, ein weiteres Fünftel unter eine Individualvereinbarung – für mehr als die Hälfte der Telearbeitskräfte findet die Ausübung von Telearbeit jedoch ohne einzeln-, betriebs- oder tarifvertragliche Absicherung statt (Hallépée/Mauroux 2019b).

Das Forschungszentrum des Beratungsunternehmens *Groupe Alpha* hat den Inhalt von 125 zwischen 2017 und 2019 abgeschlossenen Betriebsvereinbarungen analysiert (Blondet et al. 2020). Ziel dieser Vereinbarungen ist es, einen betriebspolitischen Rahmen für Telearbeit zu schaffen, der für die Gleichbehandlung der Telearbeitskräfte sorgt und gleichzeitig die übliche tarif- und betriebsvertraglich geregelte Arbeitsorganisation aufrechterhält. Die Betriebsvereinbarungen legen vor allem die Arbeitsbedingungen der Telearbeitskräfte fest. Die häufigsten Bestimmungen betreffen:

- die Bedingungen für den Einstieg in die Telearbeit (Vorgespräch, Probezeit u. a.). Als Kriterien für die Eignung von Telearbeit werden häufig genannt: die Art des Arbeitsplatzes, die Aufrechterhaltung des Teamgefüges (begrenzter Anteil von Telearbeitskräften pro Abteilung) und das Mitarbeiter\_innenprofil (Dienstalter, Berufserfahrung, persönliche Merkmale der Mitarbeiter\_innen).
- die Organisation der Telearbeit: feste wöchentliche Telearbeitstage oder flexible Telearbeitstage pro Monat, Arbeitszeiten (in der Regel wie im Präsenzbetrieb), Art der Arbeitszeitkontrolle.
- die materiellen Bedingungen der Telearbeitskräfte: geeigneter Arbeitsraum (in 80 Prozent der Vereinbarungen), Zugang zu entsprechenden Software-Tools, Datensicherheit, Übernahme der Telearbeitskosten (Ausstattung, Hausratversicherung, sonstige Kosten), Erhalt der individuellen und tariflichen Rechte u. a.

Die Bedingungen für die Beendigung der Telearbeit sind in den Vereinbarungen hingegen nur selten geregelt. Im Zusammenhang mit der Pandemie könnte dieser Punkt bei künftigen Verhandlungen aber Thema werden.

Diese Vereinbarungen bilden den Kern einer tarifpolitischen Regulierung der Bedingungen für Telearbeit. Sie lassen jedoch überwiegend außer Acht, dass zwischen dem Bedürfnis der Arbeitnehmer\_innen nach Selbstständigkeit auf der einen Seite und dem der Arbeitgeber\_innen nach Kontrolle auf der anderen Seite ein Kompromiss gefunden werden muss. Die Kontrolle des Arbeitspensums, die in 70 Prozent der Vereinbarungen genannt wird, erfolgt durch Instrumente zur Arbeitszeiterfassung oder zur Bewertung bestimmter Ergebnisse. In Bezug auf die Selbstständigkeit der Telear-

beitskräfte enthalten die Vereinbarungen hingegen kaum Neuerungen und nur äußerst selten ein Recht auf Nichterreichbarkeit.

Nicht zuletzt fehlt ein entscheidender Aspekt: eine Bestimmung zur Unterstützung von Mitarbeiter\_innen und Führungskräften, die jedoch eine zentrale Rolle bei der erfolgreichen Anwendung von Telearbeit spielt. Nur selten ist die Rede davon, dass Mitarbeiter\_innen dafür sensibilisiert werden müssten, dass Telearbeit ein Risiko beruflicher Isolation bergen kann. Noch seltener werden Weiterbildungen für Führungskräfte zum »Remote Management« oder neue Managementpraktiken erwähnt, die für eine reibungslose Zusammenarbeit und den Zusammenhalt des Teams notwendig sind. All diese Auswirkungen der Telearbeit auf die Organisation der Arbeitsbedingungen sollten Gegenstand künftiger Verhandlungen sein.

## WELCHE AUSWIRKUNGEN HAT DER UMFASSENDE EINSATZ VON TELEARBEIT AUF UNTERNEHMEN?

Die bereits erwähnten gesetzlichen und vertraglichen Fragen lassen sich anhand eines konkreten Beispiels veranschaulichen. Eine von Hadrien Clouet ab Januar 2020 in einem kommunalen Wasserversorgungsbetrieb durchgeführte Untersuchung zeigt die Folgen des umfassenden Einsatzes von Telearbeit auf die Machtverhältnisse im Unternehmen auf.

### Untersuchungsrahmen

Der Betrieb beschäftigt mehr als 800 Beschäftigte, von denen 44 Prozent von März bis Juni 2020 von zu Hause aus arbeiteten. Mit 20 von ihnen wurden Interviews geführt, insgesamt 30 Befragungen während des Lockdowns (per Videokonferenz oder Telefon) und weitere 30 nach der Wiederaufnahme der Präsenzarbeit durch alle Beschäftigten. Darüber hinaus haben im April 120 Beschäftigte einen Fragebogen zu ihren Arbeitsbedingungen ausgefüllt.

## TELEARBEIT WAR ANLIEGEN DER BESCHÄFTIGTEN

In der Unternehmensgeschichte standen die Führungsetagen des Betriebs der Telearbeit stets skeptisch gegenüber. Vonseiten der Angestellten, kommuniziert durch die Gewerkschaft, gab es jedoch Forderungen nach der Einführung von Telearbeit. Diese beriefen sich dabei auch auf die Richtlinie zur Förderung der Telearbeit im öffentlichen Dienst.

Im Zuge des umfassenden Einsatzes von Telearbeit änderten viele Beteiligte ihre Meinung. Auf Führungsebene erkennen viele an, dass die Arbeit auch im Homeoffice unverändert

verrichtet wird, was so manche internen Einwände entkräftet hat. Auf Arbeitnehmer\_innenseite wünschen sich die meisten, dass Telearbeit zur Normalität wird (zwei Drittel der 120 Befragten, die den Fragebogen im April ausfüllten). Ein Drittel der Beschäftigten ist allerdings nach wie vor skeptisch. Letztere machen insbesondere geografische Schwierigkeiten (unzureichende Netzabdeckung, keine Vor-Ort-Unterstützung durch die IT-Mitarbeiter\_innen im Falle eines Computerproblems usw.) und familiäre Erschwernisse (nur ein Computer für alle Familienmitglieder, die Anwesenheit von anderen Familienmitgliedern in der Wohnung, mangelnde Privatsphäre usw.) geltend.

Die Interviews und die Auswertung der Fragebögen machen drei wesentliche Auswirkungen der Telearbeit auf die Arbeitsorganisation deutlich. Diese betreffen die Arbeitszeiten, die Bedeutung der IT-Abteilung und die Modalitäten der Beurteilung der Arbeit.

## UMSTRUKTURIERUNG DER ARBEITSZEIT

Die am häufigsten genannte Folge der Telearbeit war für viele Beschäftigte die generelle Verlängerung ihrer Arbeitstage, vor allem aber die Vermischung von Arbeits- und Freizeit.

Ursache für längere Arbeitszeiten waren vor allem die neuen Kommunikationstechnologien. Dies könnte aber möglicherweise auch nur vorübergehender Natur sein, da der Umgang mit der neuen Software erst erlernt werden musste. Allerdings hatten die längeren Arbeitszeiten auch äußere Ursachen, wie z. B. die Schließung der Schulen, durch die ein legitimes Argument von (insbesondere weiblichen) Angestellten wegfiel, pünktlich Feierabend machen zu müssen. Aber auch strukturelle Faktoren verlängerten die Arbeitszeit, zum Beispiel dass viel Zeit für Besprechungen aufgewendet werden musste, die sich aus Gründen der Geselligkeit in die Länge zogen und teilweise sogar in einen »Aperitif« übergingen, bei dem es dann weiterhin hauptsächlich um die Arbeit ging. Wie ein Mikrobiologe des Betriebs erklärte, wurde die wöchentliche Auswertung der Wasserqualität »zu einem Skype-Aperitif (...), bei dem wir zwar schon zusammen lachten, aber es immer noch um den Job ging«. Hinzu kam der Wegfall der Fahrtzeiten, durch den einige Beschäftigte zu dem Zeitpunkt mit der Arbeit begannen, zu dem sie normalerweise das Haus verließen, und ihre Arbeit beendeten, wenn sie üblicherweise nach Hause kamen. Damit umfasste die tatsächliche Arbeitszeit plötzlich auch die bisherigen Fahrtzeiten.

Aber auch über den höheren Stundenumfang hinaus ergaben sich nach einigen Wochen weitere zeitliche Konflikte, welche die ungestörte Arbeit erschwerten. Häufige Unterbrechungen durch Kinder, Angehörige oder Mitbewohner\_innen, die auch bei den Interviews per Videokonferenz regelmäßig zu beobachten waren, stellten ein ganz anderes zeitliches Problem dar. Statt sich mit Vorgesetzten darüber auseinanderzusetzen, dass die tägliche achtstündige Arbeitszeit nicht überschritten wird, verhandelten einige Beschäftigte nun mit ihren Angehörigen um Zeitfenster, in de-

nen sie effizient und konzentriert arbeiten konnten, um so eine weitere Verlängerung des Arbeitstages zu vermeiden.

Um Unterbrechungen im Homeoffice zu umgehen und damit längere Arbeitszeiten zu vermeiden, erfanden einige Beschäftigte dringende Aufgaben, um einen Vorwand für die Fahrt ins Büro zu haben: die Überprüfung einer bereits kontrollierten Infrastruktur, eine ansonsten stets vernachlässigte Wartung, das Drucken von plötzlich dringend benötigten Dokumenten usw. Damit stemmten sie sich gegen die Telearbeit und nutzten jede Gelegenheit, sich im Büro mit Kolleg\_innen auf einen Kaffee zu treffen. Dort sprachen sie vor allem über ihre Erfahrungen im Homeoffice und die »Tricks«, die sie anwenden könnten – lauter Gespräche, die per Videokonferenz unmöglich waren, wo das Gesagte theoretisch immer gespeichert werden kann.

Allerdings gingen viele Vorgesetzte aufgrund der geltenden Hygienevorschriften und ihrer Sorge vor strafrechtlicher Ahndung gegen solche Gepflogenheiten vor. So z. B. der Leiter einer Vertriebsagentur, der berichtete, er habe »Jagd« auf im Büro Anwesende gemacht, indem er unerwartet in der Agentur aufgetaucht sei und von den angetroffenen Beschäftigten einen triftigen Grund für ihre Anwesenheit verlangt habe.

## GEWACHSENE BEDEUTUNG DER IT-ABTEILUNG

Während sich die Arbeitszeiten bei sämtlichen Telearbeitskräften änderten, gab es hinsichtlich ihrer Zusammenarbeit mit der IT-Abteilung Unterschiede. Bei dem genannten Wasserversorger sind alle IT-Dienstleistungen in einer zentralen Abteilung zusammengefasst, welche die anderen Abteilungen bei Bedarf unterstützt. Während des Lockdowns hatte die IT-Abteilung eine viel zentralere Position inne als zuvor, da die Qualität der Telearbeit direkt von ihrem Engagement abhing. Einige IT-Mitarbeiter\_innen gaben an, dass sie schon zu normalen Zeiten lieber Abteilungen mit kooperativen Ansprechpartner\_innen unterstützen, mit IT ausstatten oder bei Computerproblemen halfen. Den eher schwierigen Ansprechpartner\_innen in anderen Abteilungen führten sie im Lockdown dementsprechend gern ihre Bedeutung vor Augen.

In der Vertriebsabteilung, welche die IT-Abteilung in normalen Zeiten nur selten und wenn, dann nur für den Austausch von Hardware und nicht für Softwarefragen in Anspruch nahm, herrschte große Zufriedenheit hinsichtlich des IT-Supports. Die Beschäftigten im Vertrieb berichteten von der stets schnellen Reaktion ihrer IT-Kolleg\_innen und diese wiederum bestätigten, dass sie am liebsten mit der Vertriebsabteilung zusammenarbeiteten und sie mit Bildschirmen, Geräten und Informationsmaterial versorgten.

In der Wasserleitzentrale, den Pumpwerken und den Kläranlagen wurde die Unterstützung durch die IT-Abteilung hingegen als ausgesprochen negativ beschrieben. Diese drei Tätigkeitsbereiche brauchen jedoch in der Regel für

komplexe Aufträge (Software-Entwicklung, Programmierung usw.) Hilfe von den IT-Mitarbeiter\_innen. Die Leiter\_innen dieser Abteilungen brachten bei der Geschäftsführung wiederholt ihre Unzufriedenheit mit der IT-Abteilung zum Ausdruck. Auf der anderen Seite bekannten einige Informatiker\_innen, Ressourcen vorrangig in andere Abteilungen gelenkt und den drei genannten Abteilungen nur das Restmaterial übrig gelassen zu haben. Die Fragebögen von Beschäftigten aus diesen drei Abteilungen machten deutlich, dass sie sich durch die IT-Abteilung oft zurückgestellt fühlten: »Meine E-Mail-Anfrage wurde nie beantwortet, ich musste es auf eigene Kosten beschaffen«, »eine einfache Frage zu einer IT-Unterstützung war nicht möglich« usw.

## GEÄNDERTE BEURTEILUNG DER ARBEIT

Nicht zuletzt stellte die Telearbeit auch eine Messlatte zur Beurteilung von Kolleg\_innen und Untergebenen dar. Die Arbeit im Homeoffice wurde so zu einer umfassenden Bewährungsprobe, bei der Karrieremöglichkeiten für die einen schwanden, für andere neu entstanden.

So erklärten einige Führungskräfte im mittleren Management, dass sie das Verhalten der Beschäftigten während der Krise herangezogen hätten, um ihr Urteil über jede\_n Einzelne\_n zu überprüfen. Künftige Beförderungen, Jahresbeurteilungen oder Empfehlungen wurden so durch die Telearbeit beeinflusst: »Jetzt im Lockdown, im Homeoffice fallen die Masken. Man erkennt die Ängstlichen, die Motivierten, die Faulenzer...«, wie es ein stellvertretender Geschäftsführer ausdrückte. Für ihn sei dies eine gute Gelegenheit gewesen, das Krisenverhalten der Beschäftigten zu beurteilen, das er normalerweise nur erraten könne. Jene, die am besten zurechtkamen, sich in dieser Phase als produktiver, schneller und effizienter als die anderen erwiesen, profitierten zumindest symbolisch davon bzw. werden eventuell früher befördert.

Einigen Angestellten war dies bewusst oder sie rechneten zumindest damit und setzten sich geradezu in Szene. Sie machten deutlich, dass sie jederzeit erreichbar waren, und teilten ihre Arbeitsergebnisse öffentlich, um im Wettbewerb zu bestehen und ihr Ansehen zu verbessern. Zum Teil waren die Bemühungen auf Vorgesetzte ausgerichtet (mit dem Ziel, durch Beförderung oder internen Aufstieg eine bessere oder beneidenswertere Position in der Firma zu erlangen), zum Teil zielten sie aber auch darauf ab, den eigenen sozialen Status im Team zu stärken und sich als unverzichtbare Ansprechpartner\_innen oder Expert\_innen zu positionieren. Ein befragter Laborant bestätigte dies im Gespräch: »Die Telearbeit ist für mich eine gute Gelegenheit zu zeigen, was ich kann (...). Ich denke, das erhöht meine Aufstiegschancen.« Die Fähigkeit, die eigene Arbeit digital zu präsentieren, spielte so von heute auf morgen eine entscheidende Rolle bei der Einschätzung von Mitarbeiter\_innen.

## SCHLUSSFOLGERUNGEN: NEUE HERAUSFORDERUNGEN FÜR SOZIALPARTNERSCHAFTLICHE VERHANDLUNGEN

Damit kristallisieren sich aus dem Forschungsfeld des Betriebs während des Lockdowns drei Problemstellungen heraus. *Erstens* wird die Arbeitszeit deutlich länger und vermischt sich zunehmend mit der Freizeit. *Zweitens* rückt die Abhängigkeit aller von der IT-Abteilung diese ins Zentrum des Unternehmens und verleiht ihr eine größere Macht über die anderen Abteilungen. *Drittens* wird ein Schwerpunkt in der Beurteilung der Arbeit von Kolleg\_innen oder Untergebenen auf das während des Lockdowns festgestellte Verhalten im Krisenfall gelegt. Telearbeit ist also nicht bloß eine neue Arbeitsweise, vielmehr verändert sie das Kräfteverhältnis bei der Aushandlung von Arbeitszeiten sowie die Bedeutung der verschiedenen Abteilungen und die Beurteilung der Beschäftigten.

Letztlich hat die Pandemie die spezifischen Herausforderungen von Telearbeit, ihre Grenzen und die mit ihr verbundenen Risiken sichtbar gemacht. Auch wenn Telearbeit wohl nicht zur neuen Normalität wird, stellt sich mit großer Dringlichkeit die Frage nach ihren Auswirkungen auf die Arbeitsstrukturen und deren tarifvertragliche Regelung. Eine Regulierung der Telearbeit durch die Personalvertretungen war kein Thema, als die Telearbeit noch vor allem Führungskräfte betraf, die spezifische Arbeitsbedingungen (oft in Form von festen Telearbeitstagen) und eine vorteilhafte Vergütung genossen, welche die mit der Telearbeit verbundenen Kosten ausglich. Heute ist Telearbeit eines der wichtigen Themen in den laufenden nationalen branchenübergreifenden Verhandlungen.

## Die neue Vereinbarung 2020<sup>5</sup>

Die Sozialpartner haben sich nach schwierigen Verhandlungen am 26. November 2020 auf eine neue nationale, branchenübergreifende Vereinbarung zu Home Office verständigt. Alle Verhandlungspartner (außer der Gewerkschaft CGT) haben dem Ergebnis zugestimmt. Bis zum 23. Dezember soll die Vereinbarungen von allen Beteiligten ratifiziert werden. Die Vereinbarung ist allerdings – zum Bedauern der Gewerkschaftsverbände – nicht rechtsverbindlich, gilt dennoch aufgrund der Zustimmung der drei wichtigsten Arbeitgeberverbände zumindest als eine klare und solide Verhandlungsbasis für entsprechende Vereinbarungen zwischen Arbeitnehmervertretungen und Arbeitgebern auf Betriebs- und Unternehmensebene. Das Abkommen bekräftigt die zentralen Prinzipien der bisherigen rechtlichen und tarifvertraglichen Regelungen:

- Die Verlagerung von Arbeit ins Home-Office muss sowohl für Arbeitnehmer als auch für Arbeitgeber freiwillig erfolgen; ein Rückkehrrecht ins Büro muss gewährt sein.
- Das Recht auf Nicht-Erreichbarkeit bleibt garantiert.
- Die Arbeitszeit muss vollständig erfasst und vergütet werden.
- Die Arbeitgeber sind verpflichtet, die mit der Verlagerung der Arbeit ins Home Office verbundenen Kosten zu übernehmen.

Ergänzend wurden in einigen wenigen Bereichen Verbesserungen erzielt:

- Bei der Entscheidung des Arbeitgebers, welche Tätigkeiten im Home Office möglich sind, kommt den Interessenvertretungen der Beschäftigten ein Mitspracherecht zu.
- Die Unternehmen werden aufgefordert, vermehrt Weiterbildungen für Führungskräfte zum »Remote Management« anzubieten.

## LITERATUR

**Blondet, Claire et al.** (2020): Quelle dynamique de négociation pour l'encadrement collectif du télétravail? In: *La Lettre du Centre d'études & prospective du groupe Alpha* (37), Juni 2020, [www.groupe-alpha.com/data/document/lettre-cep-n37\\_accords-769-769-travail.pdf](http://www.groupe-alpha.com/data/document/lettre-cep-n37_accords-769-769-travail.pdf).

**Hallépée, Sébastien / Mauroux, Amélie** (2019a): Le télétravail permet-il d'améliorer les conditions de travail des cadres? In: *INSEE références*, Ausgabe 2019, S. 43–54, [www.insee.fr/fr/statistiques/fichier/4126590/NUM19\\_D2\\_teletravail.pdf](http://www.insee.fr/fr/statistiques/fichier/4126590/NUM19_D2_teletravail.pdf).

**Hallépée, Sébastien / Mauroux, Amélie** (2019b): Quels sont les salariés concernés par le télétravail? In: *Dares Analyses* (51), [dares.travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/dares\\_analyses\\_salaries\\_teletravail.pdf](http://dares.travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/dares_analyses_salaries_teletravail.pdf).



Weitere Publikationen des Pariser Büros der Friedrich-Ebert-Stiftung:

Camus, Jean-Yves

**Die Profiteure der Angst? Frankreich**

Paris, November 2020

Simon, Edouard

**Die deutsch-französischen Beziehungen**

Eine Wiederbelebung in schwierigen Zeiten

Paris, November 2020

Finchelstein, Gilles

**Sozial-ökologischer Block in Frankreich**

Neue Perspektiven für die Präsidentschaftswahl

Paris, Oktober 2020

Maulny, Jean-Pierre

**Nach dem Brexit**

Europäische Sicherheitspolitik aus  
französischer Perspektive

Paris, September 2020

Morin, Chloé; Perron, Daniel

**Für einen neuen Blick auf das Älterwerden**

Überlegungen im Nachgang der Covid-Krise in Frankreich

Paris, August 2020

Bellais, Renaud

**Dienstpflicht statt Wehrpflicht**

Der Service national universel in Frankreich

Paris, Juli 2020

Zemmour, Michaël

**Sozialpolitik und Covid-Pandemie in Frankreich**

Soziale Schiefelage trotz umfassender Mobilisierung  
des sozialstaatlichen Instrumentariums

Paris, Juli 2020

Billion, Didier

**Frankreichs Mittelmeerpolitik**

Ambitionierte Initiativen, überschaubare Resultate

Berlin, Juni 2020

Le Bras, Hervé und Warnant, Achille

**Ungleiches Frankreich**

Radiografie der sozioökonomischen  
und regionalen Disparitäten

Paris, Mai 2020

Laurent, Éloi

**Kommunen und sozial-ökologische Wende**

Erfahrungen aus Frankreich

Paris, März 2020

Bréchon, Pierre

**Die Werte der Franzosen**

Entwicklungen, die Anlass zu Optimismus geben

Paris, Februar 2020

Rosignol, Laurence; Fourtic, Yseline

**Politische Parität in Frankreich**

Was ein Gesetz kann - und was nicht

Paris, Februar 2020

Guillou, Antoine

**Eine wirksame und gerechte CO<sub>2</sub>-Steuer**

Paris, Januar 2020

Gliniasty, Jean de

**Die Russlandpolitik Präsident Macrons**

Paris, Januar 2020

## ÜBER DIE AUTOREN

**Hadrien Clouet** ist promovierter Sozialwissenschaftler am *Center for the Sociology of Organizations (CSO)* – CNRS/Sciences Po

**Catherine Vincent** ist Soziologin am Institut für Wirtschafts- und Sozialforschung (IRES)

Das Büro der Friedrich-Ebert-Stiftung in Frankreich wurde 1985 in Paris eröffnet. Seine Tätigkeit zielt darauf ab, unterhalb der Ebene des Austauschs und der Zusammenarbeit zwischen den Regierungen Deutschlands und Frankreichs eine Vermittlerfunktion im deutsch-französischen Verhältnis zu erfüllen. Dabei steht im Mittelpunkt, Entscheidungsträgern aus Politik und Verwaltung sowie Akteuren der Zivilgesellschaft Gelegenheit zu geben, sich zu Themen von beiderseitigem Belang auszutauschen und die Probleme und Herausforderungen, die die jeweils andere Seite zu bewältigen hat, kennenzulernen. Deutsche und französische Partner der FES können dadurch zu gemeinsamen Positionen insbesondere zur europäischen Integration gelangen und bei der Formulierung von Lösungen für die jeweils eigenen Probleme auf vorhandene Kenntnisse und Erfahrungen des Nachbarlandes zurückgreifen. Langjährige Veranstaltungsreihen sind die Deutsch-französischen Strategiegespräche («Cercle stratégique») über aktuelle außen- und sicherheitspolitischen Themen, Jahreskonferenzen zu aktuellen wirtschaftspolitischen Fragen («Deutsch-Französischer Wirtschaftsdialog») und das Deutsch-französische Gewerkschaftsforum.

## IMPRESSUM

Friedrich-Ebert-Stiftung Paris  
41 bis, bd. de la Tour-Maubourg | 75007 Paris | France

[www.fesparis.org](http://www.fesparis.org)

Kontakt:

[fes@fesparis.org](mailto:fes@fesparis.org)

Eine gewerbliche Nutzung der von der Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) herausgegebenen Medien ist ohne schriftliche Zustimmung durch die FES nicht gestattet.

## HOME OFFICE IN FRANKREICH

### Erfahrungen während der Pandemie



In Frankreich führten die aufgrund der Covid-19-Pandemie verhängten Ausgangsbeschränkungen und Einschränkungen der wirtschaftlichen Aktivitäten zu einer starken Ausweitung von Telearbeit. Wurde diese Arbeitsform zuvor kaum praktiziert, waren nach Angaben des französischen Arbeitsministeriums im Frühjahr ein Viertel der Beschäftigten im Home Office.



Die während des Lockdowns gemachten Erfahrungen haben die spezifischen Voraussetzungen von Arbeit im Home Office, seine Grenzen und die damit verbundenen Risiken sichtbar gemacht. Während Arbeitgeber und Vorgesetzte zuvor bestehende Vorbehalte bzgl. unzureichender Kontrollmöglichkeiten entkräftet sahen, wurde von den Beschäftigten vor allem die Tendenz zur Verlängerung des Arbeitstages sowie die Vermischung von Arbeits- und Freizeit moniert.



Auch wenn Arbeit im Home Office in Frankreich nicht unbedingt zur neuen Normalität werden wird, stellt sich mit großer Dringlichkeit die Frage nach ihrer gesetzlichen und tarifvertraglichen Regelung. Dies ist heute ein wichtiges Thema in den laufenden Verhandlungen der Sozialpartner.

Weitere Informationen zum Thema erhalten Sie hier:  
[www.fesparis.org](http://www.fesparis.org)