

a) Ausfall und Dienstofftausch

Je nach Länge der Dienstplanzyklen erfolgt die Einteilung der Mitarbeitenden zur Arbeit mit einem Vorlauf von mehreren Wochen, ggf. sogar Monaten. Dies führt einerseits zu einem bestimmten Maß an Planungssicherheit für alle Beteiligten und ermöglicht auch die ordnungsgemäße Beteiligung der Mitarbeitervertretung, doch bleibt es andererseits nicht aus, dass die Planung deshalb aufgrund kurzfristiger Umstände tatsächlich nicht umgesetzt werden kann. **Krankheitsbedingte Ausfälle** von zur Arbeit eingeteilten Mitarbeitenden stellen dabei das größte Planungsrisiko dar. Nach den Erhebungen der Krankenkassen beläuft sich die durchschnittliche Fehlzeit aufgrund von Arbeitsunfähigkeit in Gesundheits- und Erziehungsberufen auf rund 16 eigentlich geplante Arbeitstage. In der Pflege liegt der Wert mit rund 23 Tagen (2019) bzw. rund 20 Tagen (2020) nochmals deutlich darüber. Ursächlich dafür sind nicht nur Erkrankungen des Bewegungsapparates, sondern insbesondere auch psychische Erkrankungen.¹³

Neben **Kurzzeiterkrankungen** spielen für die Dienstplanung daneben auch **Langzeiterkrankungen** von Mitarbeitenden einerseits, aber auch die **Wiedereingliederung** von Mitarbeitenden nach einer Erkrankung eine besondere Rolle. Sind Mitarbeitende innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig, muss der Dienstgeber den Mitarbeitenden auf das sog. **betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM)** hinweisen, ggf. mit ihm die Möglichkeiten zur Überwindung der Arbeitsunfähigkeit erörtern und etwaige Änderungen des Arbeitsplatzes prüfen.¹⁴ Unterlässt der Dienstgeber diese Schritte und spricht stattdessen eine Kündigung aus, hängt deren Wirksamkeit zwar nicht formal von der Durchführung des BEM ab, doch trifft den Dienstgeber eine erhöhte Darlegungs- und Beweislast, dass tatsächlich keine anderweitige Beschäftigung des Mitarbeitenden möglich ist. Häufig wird eine Kündigung ohne BEM deshalb unverhältnismäßig und damit unwirksam sein.¹⁵ Durchaus verbreitet ist mittlerweile das Vorgehen der sog. **stufenweisen Wiedereingliederung**, bei dem der immer noch

¹³ Vgl. TK-Gesundheitsreport 2020, S. 34 ff.

¹⁴ ErfK-Rolfs, 20. Aufl. 2020, § 167 SGB IX Rn. 4 ff.; Schiefer, RdA 2016, 196.

¹⁵ BAG 25.1.2018 – 2 AZR 382/17, NZA 2018, 845.

arbeitsunfähige Mitarbeitende auf der Grundlage eines Wiedereingliederungsplanes stunden- und tageweise geeigneten Tätigkeiten in der Einrichtung nachgeht, ggf. mit Unterstützung anderer Mitarbeitender, um sukzessive seine Arbeitsfähigkeit wieder aufzubauen und die Arbeitsunfähigkeit zu beenden.¹⁶

- 121 Während Dienstgeber und Mitarbeitende krankheitsbedingten Ausfällen häufig „machtlos“ gegenüberstehen, führen auch persönliche Umstände und Wünsche der Mitarbeitenden immer wieder zu Änderungen in der Dienstplanung. Dies kann sich ergeben aus Betreuungsnotwendigkeiten in der Familie, der Erledigung unaufschiebbarer Angelegenheiten, aber auch schlicht aufgrund privater Vorhaben. Mit der wirksamen Einteilung zum Dienst sind die Mitarbeitenden indes nicht mehr frei in ihrer Zeiteinteilung, sondern vorrangig zur Arbeitsleistung verpflichtet. Das probate Mittel ist deshalb der **Tausch** eines Dienstes mit einem anderen Mitarbeitenden. Soweit keine Notwendigkeit der persönlichen Leistungserbringung besteht, dürfte der Dienstgeber gegen einen solchen Tausch meist nichts einzuwenden haben. Insbesondere der Tausch von Schichten zwischen Angehörigen derselben Berufsgruppe ist häufig unproblematisch. Der Tausch von Diensten zwischen Mitarbeitenden bedarf jedoch grundsätzlich der Zustimmung des Dienstgebers (vgl. § 9b AVR AT).

122 **§ 9b AVR – Allgemeiner Teil: Arbeitsversäumnis**

Ein Fernbleiben vom Dienst, soweit es nicht durch Krankheit bedingt ist, bedarf vorheriger Zustimmung des Dienstgebers. Wenn die rechtzeitige Einholung der Zustimmung nicht möglich war, hat der Mitarbeiter seinen Dienstvorgesetzten unverzüglich über die Gründe des Fernbleibens zu unterrichten und die nachträgliche Genehmigung einzuholen. Bei nichtgenehmigtem Dienstversäumnis kann eine entsprechende Kürzung der Dienstbezüge (Abschnitt II der Anlage 1 zu den AVR) und der in Monatsbeträgen festgelegten Zulagen für die versäumte Zeit oder eine Anrechnung auf den Erholungsurlaub erfolgen, wobei jedoch der gesetzliche Mindesturlaub nicht unterschritten werden darf. Außerdem kann sie die Kündigung des Dienstverhältnisses nach sich ziehen.

¹⁶ Vgl. Lützeler / Scholz, öAT 2020, 140.

Dabei kann der Dienstgeber selbstverständlich auch dem Streben von Mitarbeitenden entgegentreten, bestimmte Dienste möglichst nicht leisten zu müssen oder nur mit bestimmten Mitarbeitenden zusammen eingeteilt zu werden. Um den Bedarf an solchen Wechseln möglichst von vornherein zu vermeiden, sehen die betrieblichen Regeln für die Dienstplanerstellung häufig das Instrument des sog. **Wunsch-Dienstplanes** vor. Danach können die Mitarbeitenden bis zu einem bestimmten Zeitpunkt ihre Wünsche für den kommenden Dienstplanzeitraum konkret angeben und diese werden soweit wie möglich berücksichtigt. 123

b) Springer-Dienste

Das Vorhalten einer **geplanten Mitarbeitenden-Reserve** erweist sich je nach Größe der Einrichtung und der erfahrungsgemäßen Häufigkeit kurzfristiger Änderungen für die Gewährleistung der betrieblichen Abläufe als sinnvoll. Mitarbeitende, die dienstplanmäßig nicht zur Arbeit eingeteilt sind, müssen nämlich nicht kurzfristig zur Arbeit erscheinen oder Änderungen ihrer Dienst-einteilung hinnehmen. Auch die Anordnung von Überstunden oder Mehrarbeit ist nicht immer ohne Weiteres möglich. Ein sog. Springer wird vor diesem Hintergrund regulär zum Dienst eingeteilt; er erfährt jedoch ggf. erst mit Arbeitsbeginn seinen tatsächlichen Einsatzort, z.B. in welcher Abteilung des Krankenhauses er tätig werden oder welchen Aufgaben er im Einzelnen nachgehen soll. Denkbar ist auch, nicht nur einzelne Mitarbeitende zu solchen Springer-Diensten einzuteilen, sondern sogar ein eigenständiges Team aufzubauen, um wiederum auch den Ersatz für ausfallende Springer sicherzustellen. Je nach Ausgestaltung kann es sich bei solchen Springer-Diensten auch um Arbeitsbereitschaft, Bereitschaftsdienst oder Rufbereitschaft handeln (► Rn. 34 ff.). 124

Dienstplanmodelle, bei denen sich Mitarbeitende bis zu einem gewissen Zeitpunkt bereithalten müssen, um ggf. zu einem späteren Zeitpunkt einen Dienst zu übernehmen, begegnen jedoch auch **Bedenken**. So soll es billigem Ermessen (► Rn. 73) widersprechen, wenn sog. **disponible Dienste** als Ausfallreserve bis zum Vortag um 18:00 Uhr aufrechterhalten werden, für den Fall, dass sie tatsächlich nicht in Anspruch genommen werden, jedoch ohne Vergütung bzw. Zeitgutschrift bleiben sollen. Der mit einer solchen Gestaltung einhergehende 125