

Arbeitswelt 4.0 – Chancen nutzen, Herausforderungen meistern

Positionen der BDA zum Grünbuch „Arbeiten 4.0“ des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales

November 2015

Die Digitalisierung verändert Produktions- und Dienstleistungsprozesse, und damit die Arbeitswelt insgesamt, grundlegend und nachhaltig. Diese Veränderungen betreffen so gut wie jede Branche, jeden Betrieb und jeden Beschäftigten in Deutschland. Die BDA begrüßt daher die Initiative „Arbeiten 4.0“ des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS), mit der ein Dialog über die Arbeitswelt von morgen in Gang gebracht werden soll. Das vorgelegte Grünbuch liefert hierzu eine wichtige Grundlage.

Mit dem Grünbuch werden zahlreiche Fragen zur Diskussion gestellt, die jedoch ganz überwiegend die Beschäftigtenperspektive einnehmen. Unternehmerische Anforderungen, Marktveränderungen, Kundenverhalten und Fragen der Wettbewerbsfähigkeit werden kaum thematisiert. Um die Digitalisierung erfolgreich zu gestalten, müssen die Bedürfnisse der Beschäftigten und die Belange der Unternehmen jedoch in Balance gehalten werden. Zudem fehlt für einen ganzheitlichen Ansatz zu Arbeiten 4.0 ein grundsätzliches Thema, das in der weiteren Debatte einen breiteren Rahmen bekommen sollte: Bildung – insbesondere als Vorbereitung auf das Berufsleben.

Die Digitalisierung von Wirtschafts- und Arbeitswelt wird zu mehr Differenzierung, Flexibilisierung und Spezialisierung führen. Pauschale, allgemeine Regeln werden künftig immer seltener eine Antwort auf neue Herausforderungen sein. Die Ausgestaltung der Arbeitsbedingungen wird sich stärker an den speziellen Gegebenheiten in den Branchen und Unternehmen orientieren müssen, wobei den Sozial-, Tarif- und Betriebspartnern eine wesentliche Rolle zukommt.

Das gemeinsame Ziel von Politik, Wirtschaft und Gewerkschaften sollte es sein, das Wachstums- und Beschäftigungspotenzial, das in der Digitalisierung steckt, zu nutzen. Deutschland kann enorm von einer mutig vorangetriebenen Digitalisierung profitieren. Die Umsetzung von Innovationen sollte befördert, die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft weiter gestärkt und somit Arbeitsplätze gesichert und neue geschaffen werden. Das hohe Niveau der Arbeitsbedingungen in Deutschland kann dann auch in Zukunft gehalten werden.

Die Digitalisierung eröffnet für Arbeitnehmer und Arbeitgeber gleichermaßen neue Chancen. Unternehmen haben über das Internet weltweit Marktzugänge, können durch neue Produktionsverfahren effizienter wirtschaften und noch individueller auf Kundenwünsche reagieren. Moderne Kommunikationsmittel ermöglichen orts- und



zeitflexibles Arbeiten, was eine neue Arbeitszeitorganisation zulässt. Das wird den Bedürfnissen von Betrieben und Beschäftigten bei der Gestaltung flexibler Arbeitszeiten entgegenkommen. Insbesondere die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben wird in vielen Bereichen einfacher werden.

In einer Arbeitswelt 4.0 steht auch das Arbeitsrecht auf dem Prüfstand. Dabei sollte nicht der Fehler begangen werden, mit vorschnellen gesetzlichen Regelungen einer neuen Entwicklung vorzugreifen, bei der noch nicht absehbar ist, wie sie sich konkret auswirken wird. Das Arbeitsrecht, wie es heute besteht, hat sich über Jahrzehnte entwickelt und auf wesentliche Veränderungen in der Arbeitswelt reagiert. Es ist selbstverständlich, dass die Digitalisierung alte Strukturen aufbrechen und in einzelnen Bereichen auch zu Umbrüchen führen wird. Das ist ein normaler Prozess im Strukturwandel.

Bei der Gestaltung der Digitalisierung von Wirtschaft und Arbeitswelt darf neben den Bedürfnissen und Anforderungen von Beschäftigten und Unternehmen nicht der Kunde aus den Augen verloren werden. Die Ansprüche der Kunden werden sich durch die Digitalisierung weiter verändern. Die Produktwünsche werden individueller, die Erwartungen an den Service der Unternehmen umfänglicher. Hierauf müssen die Unternehmen – und damit mit ihnen die Beschäftigten – reagieren, wenn sie sich am Markt behaupten wollen.

Die Digitalisierung von Wirtschaft und Arbeitswelt wird nur dann ein Erfolg, wenn die ganze Gesellschaft bei diesem grundlegenden Wandel mitgenommen wird. Es darf zu keiner Spaltung der Gesellschaft in digital Qualifizierte und digital Geringqualifizierte kommen – sei es als Arbeitnehmer, Kunde oder Bürger. Dazu sind vor allem gezielte und massive Bildungsanstrengungen auf allen Ebenen vonnöten. Ziel muss die Gesellschaft 4.0 sein.

Das Grünbuch des Bundesarbeitsministeriums spannt einen weiten Bogen zur künftigen Arbeitswelt. Der folgende Text nimmt Bezug auf die wesentlichen Punkte aus Sicht der BDA.

Digitalisierung als Chance für Wachstum und Beschäftigung – Wo steht Deutschland?

Treiber der Digitalisierung sind derzeit vor allem Automatisierung, Virtualisierung und Vernetzung. Administrative Optimierung, z. B. durch die Vernetzung von Standorten, geht dabei häufig mit der Etablierung neuer Produktionsformen einher, etwa der vernetzten Steuerung der Produktion. Die Fähigkeit, große Datenmengen analysieren zu können, ermöglicht ein besseres Markt- und Kundenverständnis und führt zudem zu einer effizienteren Zusammenarbeit mit Zulieferern oder Dienstleistern.

Parallel zur rasch voranschreitenden Digitalisierung der deutschen Wirtschaft sind ständig neue Rekorde bei Erwerbstätigkeit und sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung zu verzeichnen. Dies zeigt: Ein genereller Abbau von Arbeitsplätzen durch die



Digitalisierung ist keinesfalls programmiert (Rüßmann et al., Industry 4.0, BCG 2015 oder Hammermann/Stettes, Beschäftigungseffekte der Digitalisierung, IW-Trends 3/2015). Zwar verändern sich – wie bei technischen Neuerungen und Entwicklungssprüngen üblich – Qualifikationsanforderungen und Tätigkeitsprofile. Manche Tätigkeit wird es wegen einer Automatisierung langfristig nicht mehr geben. Aber ebenso werden neue Tätigkeiten und Arbeitsplätze entstehen, sodass das Beschäftigungsniveau gehalten oder sogar ausgebaut werden kann. Sich der Digitalisierung zu verweigern und sie nicht als Chance zu begreifen, wäre dagegen ein sicherer Weg zum Wegfall vieler Arbeitsplätze.

- Volkswirtschaftlich birgt die Digitalisierung erhebliches Wachstumspotenzial. Da die Entwicklung vor allem vom exponentiellen Wachstum der digitalen Speicherkapazitäten angetrieben wird, entstehen ständig neue, bis vor kurzem unvorstellbare technische Lösungen, z. B. im Bereich der Robotik und des 3D-Drucks. Weil die Digitalisierung nicht nur die Wirtschaft, sondern fast alle Lebensbereiche betrifft, kann sie eine langfristige, positive Konjunkturentwicklung auslösen.
- Auch wenn der Trend zur Digitalisierung ungebrochen ist, fällt je nach Branche der Digitalisierungsgrad heute sehr unterschiedlich aus. Die Informations- und Telekommunikationsbranche ist der Vorreiter in Sachen Digitalisierung. Eine deutliche Differenzierung ergibt sich mit Blick auf Großunternehmen sowie kleine und mittelständische Unternehmen: Große Unternehmen sowie große Mittelständler sehen sich signifikant besser für die Digitalisierung gerüstet als kleine Unternehmen (IHK-Unternehmensbarometer zur Digitalisierung 2015). Es gilt, die Interessen aller Unternehmen, großer wie kleiner, angemessen zu berücksichtigen.
- Bei der Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft rangiert Deutschland europaweit im oberen Drittel (European Commission, Digital Agenda Scoreboard 2015). Gleichwohl kommen die führenden bzw. großen Anbieter und Unternehmen von Internetsoftware und genereller IT vor allem aus den USA. Gleichzeitig ist die industrielle Basis der deutschen Wirtschaft stark und hat beste Voraussetzungen, um von der Digitalisierung zu profitieren. Es bedarf aber weiterer gezielter Anstrengungen, um nicht den Anschluss zu verlieren.
- Um auch die digitalisierte, industrielle Produktion am Standort Deutschland zu halten, muss die Politik die richtigen Rahmenbedingungen setzen. Dazu gehören vor allem der Erhalt und der Ausbau einer leistungsfähigen (und eben auch digitalen) Infrastruktur, etwa beim Breitbandausbau sowie die Schaffung eines unternehmens- und gründungsfreundlichen Klimas. Nur dann werden Investitionen auch in teils komplett neue Geschäftsfelder in Deutschland getätigt werden. Gemeinsame Aufgabe von Politik, Wirtschaft und Gesellschaft bleibt es, für eine gesellschaftliche Akzeptanz neuer Technologien zu werben.



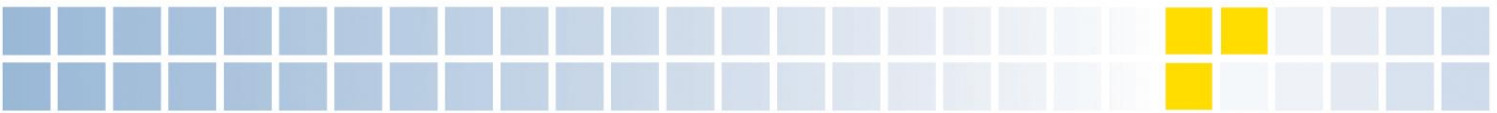
Gesellschaft 4.0 – Bildung als Schlüssel

Die Zukunft bedeutet: mehr digital, weniger analog – mehr Maschine, weniger Handarbeit. Nur wer sich in dieser Welt zurechtfindet – ob als Unternehmer, Arbeitnehmer oder Verbraucher –, wird an diesem Fortschritt überhaupt teilhaben können. Nur wer das Wissen und die Qualifizierung für diese digitale Welt besitzt, wird von dieser Entwicklung profitieren. Schon heute ist Bildung der entscheidende Schlüssel zu beruflichem Erfolg, Wohlstand und gesellschaftlicher Teilhabe. Das wird in Zukunft in noch stärkerer Weise gelten.

Wenn nicht alle Menschen auf dem Weg in die digitale Wirtschafts- und Arbeitswelt mitgenommen werden, droht unsere Gesellschaft auseinanderzudriften. Auf der einen Seite gut qualifizierte Fachkräfte, die mit digitalen Kompetenzen beste Chancen auf dem Arbeitsmarkt haben. Auf der anderen Seite geringqualifizierte Arbeitskräfte ohne entsprechende Kompetenzen, die den Anschluss verpassen. Dieser Gegensatz lässt sich auch für andere Bereiche nachzeichnen – für Verbraucher, für Kunden oder für Bürger, die digitale Dienstleistungen nutzen. Hier liegt die zentrale gesellschaftspolitische Herausforderung der nächsten Jahre: Allen Menschen muss die Teilhabe an dieser neuen digitalen Welt ermöglicht werden. Unser Ziel muss die Gesellschaft 4.0 sein.

Ein ganzheitlicher Ansatz zur Arbeitswelt von morgen muss daher auf einen wesentlichen Punkt abzielen: Bildung. Es besteht ein Qualifizierungs- und Anpassungsbedarf auf allen Stufen des Bildungssystems. Wissen wird im Zeitalter der Digitalisierung eine kürzere Halbwertszeit haben, schon alleine, weil sich Innovations- und Produktionszyklen verkürzen werden. Ein gesellschaftliches Bewusstsein für die unbedingte Notwendigkeit lebenslangen Lernens muss deshalb entstehen. Digitalkompetenzen müssen zukünftig als Alltagskompetenzen begriffen werden. So wie die Industriegesellschaft eine alphabetisierte Gesellschaft brauchte, wird sich die Digitalgesellschaft keine digitalen Analphabeten leisten können.

- Die Grundlage einer guten digitalen Bildung muss bereits in der Schule gelegt werden. Zurzeit sind die deutschen Schüler mit ihren Computer-Fähigkeiten im internationalen Vergleich nur Mittelmaß (ICILS-Studie 2014). Erforderlich ist neben einer gezielten Wissensvermittlung und Kompetenzvermittlung auch eine bessere Ausstattung, und zwar möglichst in allen Schulen. Nur mit diesen bildungspolitischen Anstrengungen kann digitaler Analphabetismus verhindert werden. Es wird in Zukunft daher notwendig sein, Digitalkompetenzen als integralen Bestandteil der Ausbildungsreife zu begreifen. Diese Ausbildungsreife herzustellen, liegt insbesondere in der Zuständigkeit der Bundesländer und der Schulen.
- Die Inhalte der Berufsausbildungen werden bereits fortlaufend angepasst, gerade auch durch die Mitwirkung der Sozialpartner. Die Strukturen, insbesondere die Ausbildungsordnungen, sind hier flexibel genug, um auf die Digitalisierung und anderen neuen Anforderungen grundsätzlich reagieren zu können. Eine umfassende Neuordnung von Berufen ist damit nicht notwendig. Allerdings kann es sinnvoll sein, für bestimmte Aufgaben wie z. B. im Bereich Datensicherheit neue

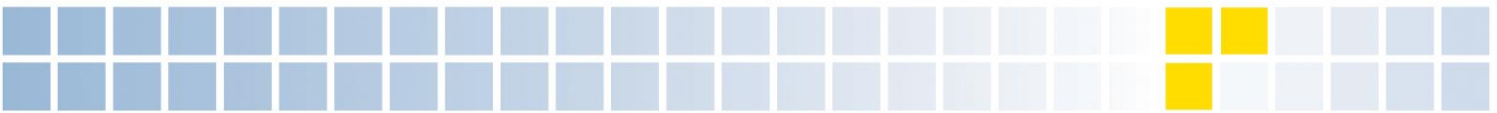


Berufsbilder zu prüfen. Im Hinblick auf schnelle technische Entwicklungsprozesse sollten die Abstimmungsprozesse im Rahmen der Neuordnungsverfahren im Interesse aller Beteiligten weiter beschleunigt werden.

- Auch in der Hochschule wird der didaktische Instrumentenkasten entscheidend erweitert werden müssen, z. B. wird das Angebot an Onlineseminaren oder interaktiven Plattformen weiter ausgebaut werden müssen. Außerdem sind die Hochschulen angehalten, bei ihren Studien- und Weiterbildungsangeboten vermehrt und gezielt auch blended learning oder e-learning einzusetzen. Grundsätzlich sollen Hochschulabsolventen wie Nicht-Akademiker auf die technischen Herausforderungen, die sich aus der Digitalisierung der Wirtschaft ergeben, vorbereitet werden. Wichtig sind daher ein früher Praxisbezug der Lehrinhalte, Praktika und die interdisziplinäre Vermittlung eines grundlegenden Verständnisses für digitale Arbeits- und Wirtschaftsprozesse sowie ein breites IT-Wissen.
- Die Weiterbildung der Beschäftigten wird eine entscheidende Rolle spielen. Hier kann es keine einheitliche Lösung per Gesetz geben. Nur in den Betrieben, in der Praxis vor Ort, wird ausreichend deutlich, welcher Qualifizierungsbedarf tatsächlich besteht. Die deutsche Wirtschaft engagiert sich bereits außerordentlich stark: Aktuell investieren die Unternehmen in Deutschland 33,5 Mrd. Euro jährlich in die Weiterbildung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
- Da Beschäftigte und Unternehmen von Weiterbildung profitieren, sollten sie sich beide angemessen am Aufwand beteiligen und Verantwortung übernehmen. Vor allem die Einbringung von Zeit stellt eine gute Möglichkeit zur Beteiligung der Mitarbeitenden am Weiterbildungsaufwand dar. Aktuell finden rund zwei Drittel der betrieblichen Weiterbildung in der Arbeitszeit statt. Eine Mehrheit der Betriebe wünscht sich, dass ihre Beschäftigten mehr Freizeit für die eigene Weiterbildung einbringen.
- Auch in Zukunft sollte die Qualifizierung Beschäftigter grundsätzlich keine Aufgabe der Arbeitslosenversicherung sein, sondern vorrangig der Betriebe und der Beschäftigten. Denn nur vor Ort im Betrieb und im Einzelfall jedes Beschäftigten kann entschieden werden, welche Weiterbildung sinnvoll, notwendig und erfolgsversprechend ist. Daher darf Weiterbildung nicht Schritt für Schritt immer mehr zur Aufgabe der Arbeitslosenversicherung gemacht und der Solidargemeinschaft der Beitragszahler zur Arbeitslosenversicherung aufgebürdet werden.

Digitalisierung fordert und fördert Flexibilität

Die Digitalisierung ermöglicht neue Formen der Arbeits- und Arbeitszeitgestaltung. Mobiles Arbeiten oder das Arbeiten im Home Office gehören heute bereits für viele Beschäftigte zum Alltag. Ihre Zahl wird zunehmen. Beschäftigte legen großen Wert darauf, die Arbeitszeit flexibel zu gestalten. Arbeitszeit wird sich künftig zudem mehr an der individuellen Arbeitsaufgabe und dem Arbeitsanfall orientieren (z. B. Projektarbeit).

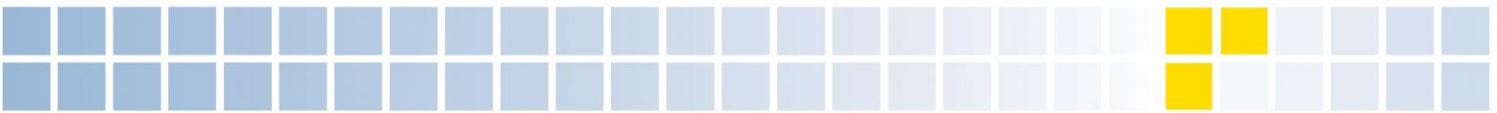


- Der Einsatz neuer Technologien ermöglicht die Berücksichtigung von Flexibilitätsanforderungen der Unternehmen sowie der Flexibilitätsbedürfnisse der Beschäftigten gleichermaßen. So schafft mobiles Arbeiten die Voraussetzung für eine deutlich verbesserte Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben durch mehr zeitliche und insbesondere räumliche Flexibilität. Unternehmen ist es wichtig, dass ihre Beschäftigten Familie und Beruf in Einklang bringen können. Eine gelingende Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben spielt eine wichtige Rolle bei der Personalgewinnung und -bindung. Immer mehr Beschäftigte wollen sich sowohl beruflich als auch familiär einbringen können. Zudem müssen Lösungen für Beschäftigte mit Pflegeverpflichtungen gefunden werden. Digitale Technologien helfen dabei; so können z. B. Pendelzeiten oder Präsenzzeiten reduziert werden. Es bleibt dabei aber wichtig, dass eine Organisationskultur erhalten bleibt, die persönliche Kontakte zwischen den Beschäftigten untereinander sowie zwischen Führungskraft und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ermöglicht. Präsenzzeiten und Zeiten mobilen Arbeitens im Home Office sollten mit Blick auf unternehmerische Anforderungen und Wünsche der Beschäftigten harmonisiert sein. Die Digitalisierung kann und wird das persönliche Gespräch nicht ersetzen, sondern sinnvoll ergänzen.
- Der besseren Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben stehen jedoch vereinzelt gesetzliche Regelungen entgegen. Das deutsche Arbeitsrecht schreibt momentan eine tägliche, ununterbrochene Ruhezeit von 11 Stunden vor. Wenn z. B. eine Arbeitnehmerin am Abend nach dem Kinobesuch in der S-Bahn noch schnell einige E-Mails beantwortet, muss sie die Arbeit am kommenden Morgen um 8.00 Uhr wieder aufnehmen können. Das entspricht der Lebenswirklichkeit und der Vorstellung vieler, insbesondere junger Menschen, die mit dem Smartphone zwischendurch kleinere berufliche Dinge erledigen wollen. Oder ein anderes Beispiel: Ein Arbeitnehmer macht früher Feierabend, weil er sein Kind von der Kita abholen möchte. Um die Arbeit vom Nachmittag nachzuholen, arbeitet er am Abend von zu Hause weiter. Wenn seine normale Arbeit um 7.00 Uhr am nächsten Morgen im Betrieb beginnt, dürfte er nach 20.00 Uhr nicht weiterarbeiten. Hier sollten die gesetzlichen Vorgaben angepasst und eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf ermöglicht werden.
- Digitale Kommunikationsmittel haben Auswirkungen auf Vernetzung innerhalb von weltweit tätigen Unternehmen. Ihre Beschäftigten arbeiten heute selbstverständlich über Zeitzonen hinweg zusammen. Teams werden nicht mehr nur an einzelnen Standorten, sondern für spezielle Projekte zeitweise auch mit Mitarbeitern weltweit zusammengestellt. In der Hochphase eines Projektes kann es notwendig sein, dass sich beispielsweise ein Spezialist in der deutschen Niederlassung per Telefonkonferenz an einer kurzfristig angesetzten Abstimmungsrunde in den USA beteiligen muss. Sollte er an diesem Tag in Deutschland bereits 9 Stunden gearbeitet haben, dürfte er nach aktueller Gesetzeslage maximal eine Stunde an der Telefonkonferenz teilnehmen. Hier sollte es eine Regelung geben, die mehr Flexibilität zulässt. Eine Möglichkeit wäre die Umstellung der Tageshöchst Arbeitszeit auf eine Wochenhöchst Arbeitszeit, so wie es auch die EU-Arbeitszeitrichtlinie vor-



sieht. Dies bedeutet keine Ausweitung der Arbeitszeit, sondern nur eine bessere Möglichkeit, die Arbeitszeit innerhalb einer Woche zu verteilen.

- Die Digitalisierung ermöglicht neue Formen der Arbeits- und Arbeitszeitgestaltung. Mobiles Arbeiten oder das Arbeiten im Home Office gehören heute bereits für viele Beschäftigte zum Alltag. Ihre Zahl wird zunehmen. Allerdings sind auch viele Arbeitsplätze hierfür offensichtlich ungeeignet oder es stehen offenkundig betriebliche Belange entgegen, z. B. in der produzierenden Industrie. Ein grundsätzlicher Rechtsanspruch auf Home Office ist folglich weder notwendig noch sinnvoll.
- Viele Beschäftigte streben zunehmend nach einer flexiblen Gestaltung der Arbeitszeit. Wo diese möglich ist, muss diese größere Unabhängigkeit dann aber auch mit einer größeren Eigenverantwortung einhergehen. Folgerichtig wäre, im Sanktionssystem des Arbeitszeitgesetzes bei Arbeitszeitgestaltungen auf Wunsch des Arbeitnehmers eine Exkulpationsmöglichkeit für den Arbeitgeber aufzunehmen, soweit er seinen Aufklärungspflichten nachgekommen ist.
- Mit der Digitalisierung ändert sich auch das Konsumverhalten. Das Einkaufen via Internet ist für viele Menschen eine Selbstverständlichkeit geworden. Das Internet bietet die Gelegenheit nach Ladenschluss oder am Wochenende einzukaufen und Bankgeschäfte zu erledigen. Die Kunden erwarten von den Unternehmen auch einen umfangreichen telefonischen Beratungsservice. Darauf müssen die Unternehmen reagieren. Da der meiste Internethandel am Wochenende stattfindet und Kauf ohne Beratung auch im Interesse des Verbraucherschutzes kein Ziel sein kann, sollten bei den Genehmigungen von Sonn- und Feiertagsarbeit keine übermäßigen bürokratischen Hürden gestellt werden. Bei Callcentern ist bereits eine Verlagerung von Arbeitsplätzen ins Ausland zu beobachten.
- Die Digitalisierung wird die Spezialisierung und die Arbeitsteilung in der Wirtschaft vorantreiben. Wesentliche Grundlage dieser Spezialisierung und Arbeitsteilung werden Werk- und Dienstverträge sein. Unternehmen werden insbesondere bei IT-Anwendungen, Robotik-Systemen und komplexen Maschinensystemen auf externe Dienstleister zurückgreifen. Dabei muss die Entscheidung, ob Wertschöpfung im eigenen Unternehmen erfolgt oder ganz oder in Teilen unter Rückgriff auf Werk- und Dienstverträge gestützt wird, weiter beim Unternehmer verbleiben. Hierbei handelt es sich um strategische Fragen, die Teil der freien unternehmerischen Entscheidung bleiben müssen.
- Schon heute werden u. a. hochspezialisierte IT- und Ingenieur-Dienstleistungen häufig im Wege der Arbeitnehmerüberlassung erbracht. Eine Höchstüberlassungsdauer für Zeitarbeit würde solche Projektarbeit erheblich erschweren. Sie ist auch weder durch Europarecht noch aus anderen rechtlichen Gründen geboten. In jedem Fall müssen die Tarifpartner weiter die Möglichkeit haben, die Überlassungsdauer tarifvertraglich zu gestalten.
- Im Rahmen der Digitalisierung wird das sogenannte Crowdfunding diskutiert. Bei Crowdfunding handelt es sich um eine freie Tätigkeit unter Zuhilfenahme von In-



ternet-Plattformen. Crowdworker sind Selbstständige. Wer aus freien Stücken eine solche Aufgabe im Internet übernehmen will, sollte und kann daran weder gesetzlich noch in anderer Weise gehindert werden. Selbstständige können selbst entscheiden, zu welchen Konditionen, wann und wo sie tätig werden wollen. Sozialversicherungsrechtlich besteht kein Handlungsbedarf, da auch Crowdworker von der Versicherungspflicht in der Kranken- und Pflegeversicherung erfasst sind und Zugang zur gesetzlichen Rentenversicherung haben. Auf dem deutschen Arbeitsmarkt ist Crowdfunding bislang lediglich eine Randerscheinung. Es kann aber sinnvoll sein, Crowdfunding empirisch zu untersuchen und so die Debatte auf eine sachliche Grundlage zu stellen.

- Die vertrauensvolle Zusammenarbeit von Arbeitgeber, Betriebsrat und Belegschaften wird durch die Entwicklungen im Rahmen von „Arbeiten 4.0“ nicht zur Disposition gestellt. Bestehende betriebsverfassungsrechtliche Strukturen werden durch die Digitalisierung jedoch eine Veränderung erfahren. Dabei ist die zurzeit gewährte Balance zwischen unternehmerischer Entscheidungsfreiheit und Mitwirkungs- und Beteiligungsrechten zu achten, genauso wie die verfassungsrechtlich gebotenen Grenzen der Mitbestimmung.
- Das Betriebsverfassungsgesetz orientiert sich heute an einem Betriebsbegriff, der auf den Zeiten der klassischen, ortsgebundenen industriellen Wertschöpfung beruht. Dieser Betriebsbegriff im herkömmlichen Sinne verliert im Zuge der zunehmenden Flexibilisierung und Digitalisierung an Bedeutung. Arbeitnehmer werden künftig häufig nicht mehr in einer festen organisatorischen Einheit, sondern im Unternehmen in wechselnden Arbeitnehmergruppen zusammenarbeiten – auch ortsunabhängig im virtuellen Raum.
- In einigen Bereichen wird die Digitalisierung dazu führen, dass sich klassische Betriebsstrukturen auflösen. Viele Unternehmen strukturieren sich nicht mehr in hierarchisch geleiteten Abteilungen, Unterabteilungen und Teams von fest zugeordneten Mitarbeitern. Mit Hilfe moderner Kommunikationsmittel findet die Arbeit flexibel je nach Anforderung in wechselnder Zusammensetzung ohne vorgegebene klassische horizontale oder vertikale Strukturen statt (Matrixstrukturen). Die Änderung alter Unternehmensstrukturen bringt schnellere und unkompliziertere Entscheidungsprozesse mit sich.
- Um Abstimmungsprozesse zu vereinfachen, kann es sich für Unternehmen anbieten, Betriebe, die heute noch als eigenständige Einheiten geführt werden, künftig zu einem Betrieb zusammenzufassen. Dieser Entwicklung sollte auch das Betriebsverfassungsgesetz Rechnung tragen. Die Möglichkeiten zur Neuorganisation der betrieblichen Strukturen durch Betriebsvereinbarung sollte mit Blick auf die Arbeit im virtuellen Raum flexibler gestaltet und den Betriebsparteien mehr Gestaltungsspielraum beim Zuschnitt von Betrieben eingeräumt werden.
- Neue Kommunikations- und Produktionsabläufe werden auch neue Entscheidungsfindungs- und Umsetzungsprozesse in Unternehmen und Betrieben zur Folge haben. So kann z. B. die Einführung eines neuen IT-Systems der Mitbe-



stimmung des Betriebsrats unterliegen. Es darf aber nicht dazu führen, dass jedes Software-Update ebenfalls nur mit Zustimmung des Betriebsrats eingespielt werden darf.

- Digitalisierung bedeutet allgemein ein höheres Datenaufkommen. Das Bundesdatenschutzgesetz bietet den Arbeitnehmern allerdings bereits heute einen umfassenden Schutz vor Missbrauch ihrer Daten. Zusätzliche Regulierung und unnötige Bürokratie sollten daher vermieden werden.

Neue Chancen zur Gestaltung der Arbeitsbedingungen

Beim Übergang zur Industrie 4.0 vollziehen die Unternehmen einen durchgreifenden Wandel bei der Produktion wie auch bei den Produktionsprozessen. Der Einsatz fortschrittlicher Robotik und eine sich ständig steigernde Mensch-Maschine-Kooperation kennzeichnen bereits häufig die Arbeit in modernen Fabriken. Dies resultiert auch in einer immer ergonomischeren Gestaltung des Arbeitsplatzes für die Beschäftigten, sei es mit Blick auf die Arbeitsmittel, die Arbeitsumgebung oder die Arbeitsorganisation.

Die Zusammenarbeit von Mensch und Maschine wird deutlich besser gelingen. Durch präzise Qualifizierung am Arbeitsplatz wird eine individualisierte Führung von Maschinen möglich werden, die sich intelligent auf ihren jeweiligen menschlichen Kooperationspartner werden einstellen können.

- Digitalisierung und Automatisierung bieten einigen Personengruppen große Chancen auf neue oder längere Teilhabe am Erwerbsleben. Ergonomischere Arbeitsmittel sowie neue technische Entwicklungen unterstützen Beschäftigte mit vorübergehenden oder dauerhaften körperlichen Einschränkungen. Fortschreitende und verbesserte Automatisierung in der Industrie verringert das Unfallrisiko. Ältere Beschäftigte können so länger im Berufsleben verbleiben und auch Tätigkeiten ausführen können, die bis vor kurzem noch zu hohe körperliche Anforderungen gestellt haben. Die Digitalisierung wird so zu einem besseren Management des demografischen Wandels beitragen können.
- Auch Menschen mit Behinderung können voll leistungsfähige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sein. Digitalisierung und Automatisierung werden dies weiter erleichtern. Nicht zuletzt aufgrund der demografischen Entwicklung und des sich verschärfenden Fachkräftemangels ist Inklusion von Menschen mit Behinderung in Ausbildung und Beschäftigung für Arbeitgeber betriebswirtschaftlich sinnvoll und volkswirtschaftlich notwendig. Durch technologische Neuerungen sowie die technische bzw. IT-Unterstützung flexibler Modelle bzgl. Arbeitszeit und -organisation ergeben sich neue Möglichkeiten – nicht nur für Menschen mit Behinderung – möglichst lange im Beruf zu bleiben bzw. nach einem Ausfall oder einer Leistungswandlung wieder integriert zu werden.
- Vielfach werden durch technische Hilfsmittel für Menschen mit Schwerbehinderung neue Einsatzmöglichkeiten geschaffen. Es kommt hierbei auf die richtige Un-



terstützung und Förderung – auch des Arbeitgebers – an. Sowohl Arbeitgeber als auch Menschen mit Behinderung müssen die richtige Beratung über Einsatz-, Förder- und Unterstützungsmöglichkeiten erhalten, die wiederum zwischen Leistungsträgern und -erbringern gut koordiniert sein müssen. Zudem sollten bürokratische Hemmnisse, die abschreckend für die Beschäftigungschancen von Menschen mit Behinderung wirken, abgebaut werden. Kontraproduktiv wäre die Ausdehnung von Vorschriften, z. B. zusätzliche Vorgaben für eine barrierefreie Arbeitswelt.

- Das Arbeitsschutzsystem in Deutschland ist gut aufgestellt, um auch die Arbeitswelt im Zeitalter der Digitalisierung sicher und gesund gestalten zu können. Die heute geltenden Arbeitsschutzvorschriften – insbesondere das Arbeitsschutzgesetz, das Schutzziele definiert und nicht detaillierte Maßnahmen vorgibt – sind flexibel genug und werden auch neuen Arbeitsformen und Arbeitsbedingungen gerecht. Die klare Trennung von gesetzlichem Arbeitsschutz und betrieblicher Gesundheitsförderung auf freiwilliger Basis hat sich bewährt. Darüber hinaus wird die Digitalisierung und weitere Automatisierung im Bereich der körperlichen Belastungen und Gefährdungen für weitere, deutliche Verbesserungen sorgen.
- Tätigkeiten und Anforderungsprofile werden sich künftig stärker ausdifferenzieren und viele Beschäftigte werden nicht mehr nur an einem festen Arbeitsort tätig sein. Damit wird der Aufwand für den Arbeitsschutz in den Betrieben steigen. Beispielsweise kann es aufwändiger werden, Gefährdungsbeurteilungen zu erstellen, weil weniger gleichartige Tätigkeiten für die Beurteilung zusammengefasst werden können und Beschäftigte an verschiedenen Orten arbeiten. Die Pflicht der Gefährdungsbeurteilung sollte auf den Bereich, der dem Einflussbereich des Arbeitgebers unterliegt, beschränkt werden, und darf nicht über die EU-Arbeitsstättenrichtlinie hinausgehen.
- Die psychische Gesundheit der Arbeitnehmer ist gerade auch in einer digitalisierten Arbeitswelt für die Arbeitgeber ein wichtiges Anliegen. Wie sich psychische Belastungen im Zuge der Digitalisierung von Wirtschaft und Arbeit verändern werden, ist bisher kaum vorhersehbar und sicherlich auch individuell sehr unterschiedlich. Deshalb müssen die bereits verstärkten Forschungsaktivitäten z. B. der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) weitergeführt und Präventionsempfehlungen kontinuierlich an den Stand der Forschung angepasst werden. Weitere Regulierung würde keinen zusätzlichen Nutzen bringen, sondern nur mehr Bürokratie, Handlungs- und Rechtsunsicherheit. Der geltende Rechtsrahmen bietet alle Möglichkeiten, innerhalb eines Betriebs potenzielle psychische Gefährdungen für einzelne Tätigkeiten zu ermitteln und anzugehen.
- Im Grünbuch wird die Einführung einer europäischen Arbeitslosenversicherung (EALV) thematisiert. Sie ist weder dazu geeignet, eine moderne soziale Sicherung zu gewährleisten noch die mangelnde Wettbewerbsfähigkeit einzelner Länder in den Griff zu bekommen. Vielmehr würde eine EALV Fehlanreize setzen und notwendige Reformen in Staaten mit strukturellen Problemen am Arbeitsmarkt behindern und diese womöglich sogar verschärfen. Eine – auch nur teilweise – Ver-



gemeinschaftung der Kosten der Arbeitslosigkeit, die oft Folge einer verfehlten nationalen Wirtschafts-, Finanz-, Bildungs- oder Arbeitsmarktpolitik ist, ist vor allem den Menschen in jenen Mitgliedstaaten, die selbst schmerzhaft Reformen am Arbeitsmarkt bereits erfolgreich durchgeführt haben, kaum zu vermitteln. Auch sind die sozialen Sicherungssysteme und Arbeitsmarktordnungen in den einzelnen Mitgliedstaaten so unterschiedlich, dass vollkommen unklar ist, wie eine EALV darauf abgestimmt werden soll. Dementsprechend hat sich auch der Verwaltungsrat der Bundesagentur für Arbeit, der von den Vertretern der Arbeitnehmer, der Arbeitgeber und der öffentlichen Körperschaften getragen wird, geschlossen gegen eine über nationale Sozialbeiträge finanzierte EALV ausgesprochen.

- Digital ist nicht prekär. Zum einen zeigt die bereits erfolgreich verlaufene Digitalisierungsphase der letzten Jahre oder sogar Jahrzehnte, dass Digitalisierung mit einem Aufbau an sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung einhergehen kann. Zum anderen sind die sogenannten atypischen Beschäftigungsformen wie Teilzeit, Befristungen, geringfügige Beschäftigung oder auch Zeitarbeit nicht gleichzusetzen mit prekärer Beschäftigung. Das zeigt zum Beispiel die Vermittlung überdurchschnittlich gut bezahlter IT-Experten im Rahmen der Arbeitnehmerüberlassung, die inzwischen vermehrt genutzt wird. Flexible Beschäftigungsformen sind auch deshalb notwendig, wenn Beschäftigte im Zeitalter der Digitalisierung größere Ansprüche an Zeitsouveränität an ihren Arbeitgeber stellen. Wenn Unternehmen auf diese Ansprüche eingehen sollen, können sie dies nur mit entsprechenden Flexibilisierungsinstrumenten.

Fachkräfte sind zentraler Erfolgsfaktor

Eine erfolgreiche Digitalisierung der Wirtschaft mit positiven Wachstums- und Beschäftigungseffekten wird nur mit ausreichend Fachkräften zu bewältigen sein. Im Vergleich zu anderen Volkswirtschaften ist die deutsche Wirtschaft besonders stark auf gut ausgebildete Arbeitnehmer angewiesen. Der Faktor Mensch spielt eine entscheidende Rolle, weil die Unternehmen auf künftig immer kürzere Innovationszyklen reagieren müssen. Menschenleere Unternehmen wird es auch in Zukunft nicht geben.

- Die Digitalisierung wird Deutschland nur mit qualifizierten Fachkräften umsetzen können. Bereits jetzt besteht bei naturwissenschaftlich-technisch qualifizierten Arbeitskräften (MINT-Fachkräfte) eine Lücke, die in den kommenden Jahren weiter zunehmen wird. Bei den MINT-Akademikern dürfte die Fachkraftlücke ohne zusätzliche Maßnahmen bis Ende 2020 um mehr als 30.000 auf rd. 90.000 zunehmen. Bei den beruflich Qualifizierten im MINT-Bereich kann nicht einmal der demografische Ersatzbedarf bis Ende 2020 gedeckt werden. Insgesamt dürften ohne Fachkräftesicherungsmaßnahmen am Ende des Jahrzehnts rund 1,3 Millionen MINT-Fachkräfte fehlen. Die Bundesregierung sollte gerade auf diesem Feld, das die Digitalisierung besonders prägen wird, stärkere Anstrengungen unternehmen, um junge Menschen für technische Berufe zu begeistern. Darüber hinaus sollte es das Ziel sein, den Frauenanteil in MINT-Studiengängen und Berufsausbildungsgängen zu steigern.



- Auch bei bestmöglicher Erschließung aller inländischen Potenziale wird Deutschland ohne qualifizierte Zuwanderung nicht auskommen. Das aktuelle Zuwanderungsrecht sollte insbesondere im Bereich der Zuwanderung von Fachkräften weiterentwickelt werden, die noch keinen konkreten Arbeitsplatz haben, dafür aber die Qualifikationen und die notwendigen Sprachkenntnisse besitzen, um schnell einen Arbeitsplatz in Deutschland zu finden.
- Die Digitalisierung sorgt schon heute für internationale, ja interkontinentale Teams und Projektgruppen. Auch dabei wird deutlich, dass Menschen mit unterschiedlichsten ethnischen und kulturellen Hintergründen einen Gewinn darstellen. Nicht zuletzt für kleine und mittelständische Unternehmen ist es darüber hinaus im ureigenen wirtschaftlichen Interesse, die Attraktivität ihres Unternehmens auch für ausländische Fachkräfte zu steigern. Erfolgreich integrierte Menschen mit Migrationshintergrund sind dabei wichtige Multiplikatoren und helfen, weitere potenzielle Mitarbeiter (z. B. auch Menschen mit ähnlichem kulturellem Hintergrund, die schon in Deutschland leben) zu gewinnen. Entscheidend für diese Integration ist eine Willkommenskultur in Gesellschaft, Behörden und Unternehmen. Menschen mit Migrationshintergrund müssen zudem vor allem beim Erwerb der Deutschkenntnisse gezielt gefördert werden.
- Die Digitalisierung kann die Nutzung bisher zu wenig genutzter Instrumente der Fachkräftegewinnung erleichtern, etwa durch die Vereinfachung des orts- und zeitflexiblen Lernens oder den Einsatz digitaler Lernmedien. Die Anstrengungen zur abschlussorientierten Qualifizierung sollten im engen Miteinander der Akteure auf dem Arbeitsmarkt fortgesetzt werden. Die Teilzeitausbildung bietet z. B. Betrieben und jungen Menschen eine noch zu selten genutzte Möglichkeit, trotz Familienpflichten einen Berufsabschluss zu erhalten. Ebenso sollten bereits bestehende, erfolgreiche Modelle von Teilqualifizierungen ausgeweitet werden, wie z. B. die bewährte und erfolgreiche Initiative „Eine TQ besser!“. Auch informell erworbene Kompetenzen müssen durch entsprechende Dokumentation sichtbar und für den Arbeitsmarkt nutzbar gemacht werden.
- Insofern die Digitalisierung die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erleichtert, werden sich auch Erwerbsverläufe von Frauen und Männern weiter angleichen. Nicht hilfreich ist es dagegen, Unternehmen mit zusätzlicher Bürokratie zu belasten, wie es beim Entgelttransparenzgesetz vorgesehen ist. Die gesamtwirtschaftlichen Gender Gaps werden nur dann sinken, wenn sich das Erwerbsverhalten zwischen Frauen und Männern stärker angleicht. Die wöchentliche Stundenzahl von erwerbstätigen Frauen ist durchschnittlich rd. ein Viertel geringer als die von Männern. Bei deutlich geringerer Arbeitszeit sind gleiche Berufskarrieren und Verdienstchancen jedoch wenig realistisch. Die durchschnittliche Arbeitszeit von Frauen ist in den letzten 20 Jahren sogar noch zurückgegangen. Frauen entscheiden sich zudem weiterhin seltener für Branchen und Berufe mit besseren Verdienst- und Karrierechancen, sie haben mehr Erwerbsunterbrechungen und erreichen damit auch seltener Führungspositionen als Männer. Zwar unterstützt die Digitalisierung die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, aber wichtigste Vo-



oraussetzung sind hochwertige, bedarfsgerechte und bezahlbare Ganztagskitas und Ganztagschulen zur Betreuung und frühkindlichen Bildung der Kinder.

Spielraum für tarifpolitische Lösungen erhalten

Auch die Tarifpartner werden durch die Digitalisierung vor neue Herausforderungen gestellt. So müssen z. B. auf steigende Flexibilitätsanforderungen Antworten gefunden werden. In einer digitalisierten Arbeits- und Wirtschaftswelt ist eine differenzierte, produktivitäts- und branchenorientierte Tarifpolitik ebenso erforderlich wie bisher. Denn nur so können die Tarifverträge auch in Zukunft ihre Ordnungsfunktion bei der Gestaltung der Arbeitsbedingungen behalten und den Betrieben gleichzeitig notwendige Gestaltungsspielräume belassen, um Beschäftigung zu sichern, neue Arbeitsplätze zu schaffen und die Arbeitnehmer am wirtschaftlichen Erfolg teilhaben lassen zu können.

Eine noch weitergehende staatliche Regulierung, immer neue bürokratische Hemmnisse und politische Eingriffe in die Tarifautonomie und damit die Grundlagen der Tarifpolitik werden dagegen die Tarifbindung schwächen und den Tarifpartnern ihre Handlungsfelder nehmen. Doch nur die Tarifpartner wissen aufgrund ihrer Praxisnähe, welche Anforderungen an die Arbeitsbedingungen in den Betrieben gestellt sind. Auch konnten bereits erste tarifvertragliche Lösungen für die IT-Branche gefunden werden. Gute Rahmenbedingungen werden in Zukunft vor allem in tariflichen Öffnungsklauseln bestehen.

Ansprechpartner:

BDA | DIE ARBEITGEBER

Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände

Planung | Koordination | Grundsatzfragen

T +49 30 2033-1070

grundsatz@arbeitgeber.de

Die BDA ist die sozialpolitische Spitzenorganisation der gesamten deutschen gewerblichen Wirtschaft. Sie vertritt die Interessen kleiner, mittelständischer und großer Unternehmen aus allen Branchen in allen Fragen der Sozial- und Tarifpolitik, des Arbeitsrechts, der Arbeitsmarktpolitik sowie der Bildung. Die BDA setzt sich auf nationaler, europäischer und internationaler Ebene für die Interessen von einer Mio. Betrieben mit ca. 20 Mio. Beschäftigten ein, die der BDA durch freiwillige Mitgliedschaft in Arbeitgeberverbänden verbunden sind. Die Arbeitgeberverbände sind in den der BDA unmittelbar angeschlossenen 51 bundesweiten Branchenorganisationen und 14 Landesvereinigungen organisiert.