



GUTE DIGITALE ARBEIT

Den digitalen Wandel im
Dienstleistungsbereich gestalten

Digitalisierung

Dienstleistungen

Nicht nur Industrie 4.0!

Zunehmende Digitalisierung wirkt sich aus auf:

- Arbeitsformen
- Arbeitszeiten
- Qualifizierungsnotwendigkeiten
- Gesundheit



Es braucht Konzepte für gute digitale Arbeit

Humanisierungs- und Dehumanisierungspotenziale

Fast alle Bereiche der Arbeit 4.0 haben das Potenzial die Qualität der Arbeit positiv und negativ zu verändern.

- Digitalisierung soll gestaltet und nicht verdammt werden

Aufgeschlossenheit und positive Besetzung des Themas

ver.di Fachbereiche

Handel: Bezahlung, online-Handel, Rationalisierung

Finanzdienstleistungen: internationale Anbieter, autonome Abwicklung, Niedrigzins, Fin-Techs und Digitalbanken, online- und ad hoc-Versicherungen, datenbankbasierte Individualangebote, crowdfunding, Vergleichsportale, Safaricom-Zahlungsabwicklung, Hochfrequenzhandel, elektronische Währung, 50% online banking, bargeldloser Zahlungsverkehr, Automatenfilialen

Logistik / Verkehr: Sendungsverfolgung, just-in-time, Internationalisierung, Internet der Dinge, Uber, Verkehrsrückgang durch 3D-Druck und Verkehrssteigerung durch online-Einkauf, selbstfahrende Fahrzeuge, fahrerlose U-Bahnen, Carrier, Magnetschwebbahnen, Tracking- und Tracing-Systeme

Gesundheit: Telediagnostik, Data-Analytik in Kassendaten, Telekooperationen, netzgestützte Selbstdiagnostik und Expertensysteme, Pflegeroboter, Alltagssensorik, elektronische Gesundheitskarte, digitale Visite

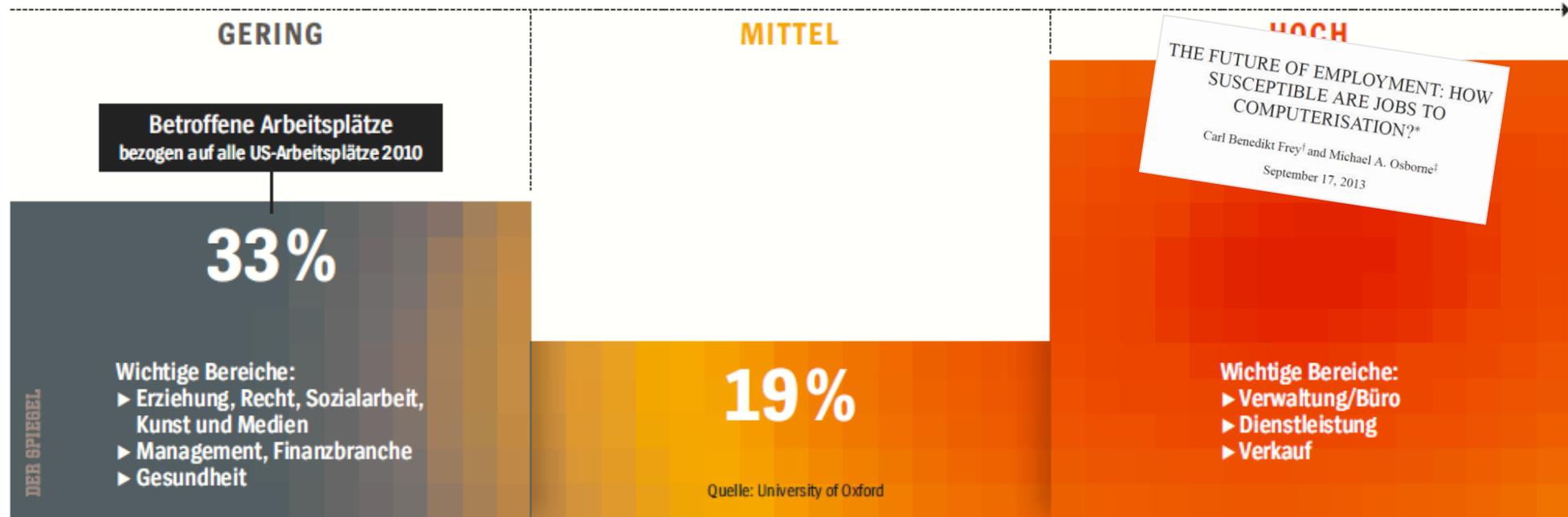
Öffentlicher Dienst: Kontrollpotenziale gegenüber Bürgern, digitale Zentralisierungs- und Verlagerungsfähigkeit

Medien: computergenerierte Artikel, digitale Transformation, Entmaterialisierung von Medienprodukten, Flat-Kultur, Content-Plattformen, Urheberrechtskonflikte, Marktmacht von amazon

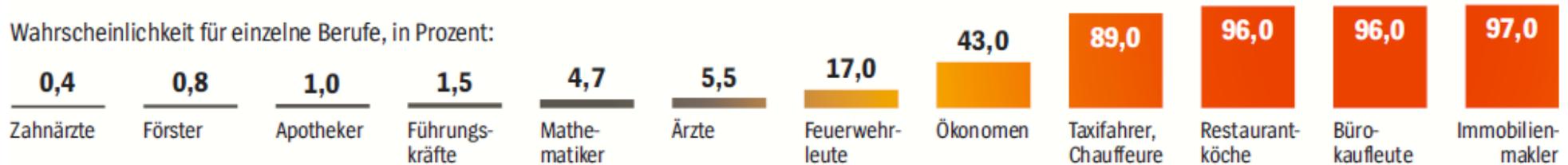
Telekommunikation: All-IP-Netze, transnationale Netzstrukturen, steigende Verlagerungsfähigkeit in weltweiten Märkten, crowd-Programmierung, smartphone-Boom

Vom Aussterben bedroht?

Wahrscheinlichkeit, dass ein US-Arbeitsplatz in den nächsten 20 Jahren durch Computer ersetzt wird:



Wahrscheinlichkeit für einzelne Berufe, in Prozent:



Zentrale Themen:

- Zukunft der Einfacharbeit
- Auflösung klassischer Betriebsstrukturen
- Neue Formen von Beschäftigung

Was steht auf dem Spiel?

- Mindestlohn
- Kündigungsschutz
- Streikrecht
- Tarifbindung
- Urlaubsanspruch
- Lohnfortzahlung im Krankheitsfall

Soziale Sicherung wird Privatsache

Handlungsfelder für

Politik

Gesetzgebung

Mitbestimmung

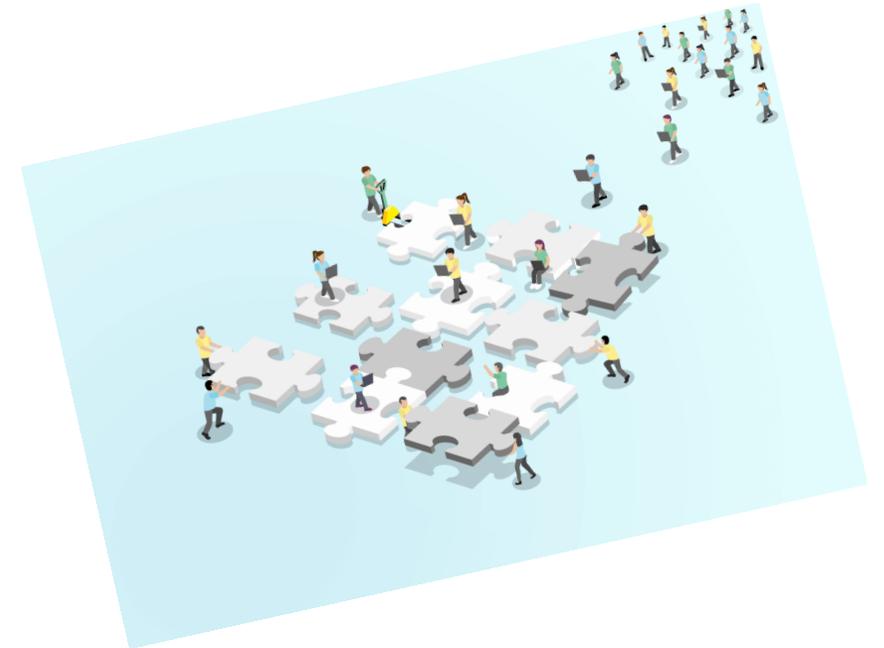
Unternehmen

Beschäftigte

Politik

Soziale Sicherungssysteme, Arbeits- und Verbraucherschutz

- **Soziale Sicherung**
crowdsourcing und Solo-Selbstständige
- **Arbeitsschutz**
Ausweitung auf alle Formen der Arbeit
- **Verbraucherschutz**
Gestaltung von Datenschutz und Verbraucherschutz-
bestimmungen (z.B. Gesundheitsdaten)
Schutz von informationeller Selbstbestimmung



Gesetzgebung

Betriebsverfassungsgesetz / Arbeits- und Gesundheitsschutz

- **Anpassung der Mitbestimmung**
Ausweitung aufgrund von neuen Beschäftigungsverhältnissen
- **Arbeits- und Gesundheitsschutz**
für neue „Gefährdungsformen“ der digitalen Arbeitsformen
- **Arbeitszeitrecht**
Grundsätze, Höchstarbeitszeiten, Erreichbarkeit



Bestehende gesetzliche Rahmenbedingungen

- Gesundheitsschutz
- Arbeitsschutz
- Datenschutz

Werden in der überwiegenden Zahl der Betriebe nicht angewendet.

Verstöße werden nicht sanktioniert.

Kontrollen der Aufsichtsbehörden werden stark reduziert.



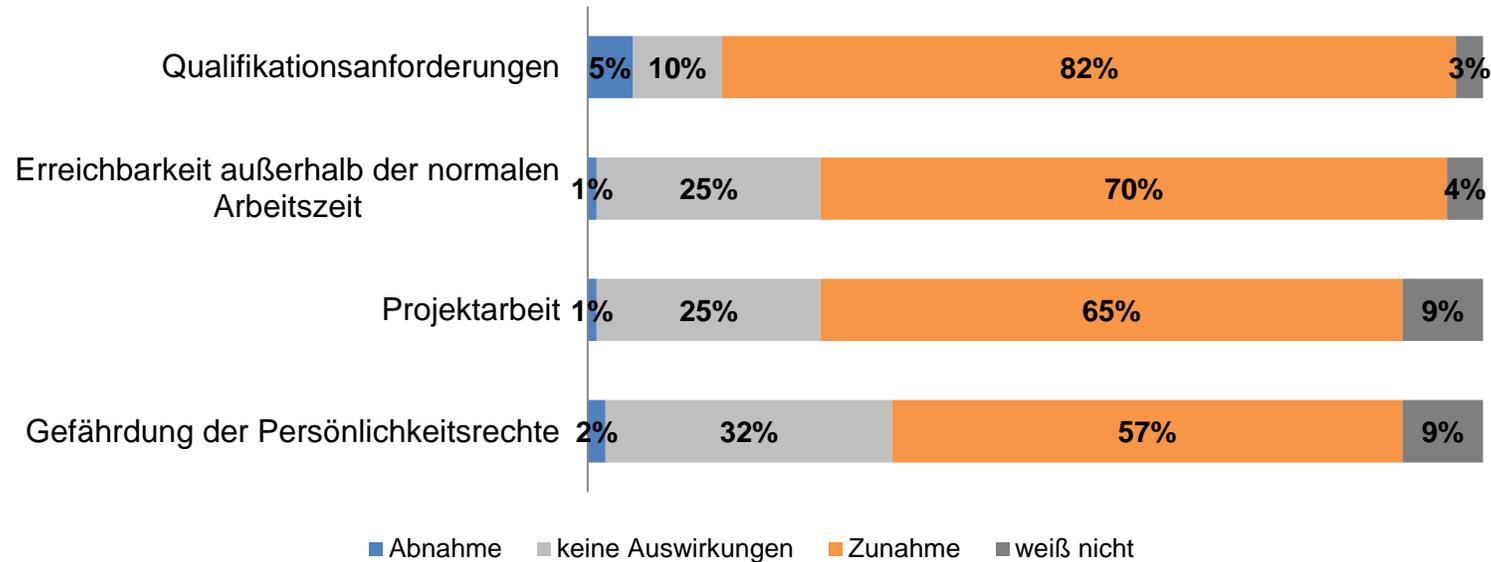
Mitbestimmung

Aktuelle und künftige Regelungen und Geltung von Mitbestimmung

- Digitalisierung ist mitbestimmungspflichtig §87 Abs. 1
- Temporäre Ausweitung von Mitbestimmung
- Technisches Know-How der AN-Vertreter und Gewerkschaftler
- Konzepte für die Ausweitung des Betriebsbegriffs
§ 5 ArbSchG – ganzheitliche Gefährdungsbeurteilung
- die Gestaltung von menschengerechter Arbeit
- Gefahr der Leistungskontrolle und Überwachungsmöglichkeiten - Technikfolgenabschätzung
- Beratungspflicht bei Restrukturierungen
- Tarifverträge – gute Beispiele

Betriebsräte: bisherige Folgen digitaler Innovationen

Die Folgen der von der Digitalisierung geprägten Innovationen ist meist nicht eindeutig: Sie können auf der einen Seite Beschäftigungsabbau (Rationalisierung) und / oder andererseits zu Aufbau von Arbeitsplätzen (bspw. in neuen Geschäftsfeldern) führen. Welche Auswirkungen hatten „digitale Innovationen“ in Ihrem Unternehmen in den letzten zwei Jahren insgesamt?



Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

Die neue Rolle der Interessenvertretung

- Betriebs- und Dienstvereinbarungen als zentrales Gestaltungsinstrument um Tarifverträge konkret mit Leben zu füllen
- Notwendigkeit der Einbindung von Beschäftigten – Aushandlung von gemeinsam getragenen Lösungen (Spannungsverhältnis zwischen Flexibilisierungsbedürfnissen der Beschäftigten und Schutzmechanismen)
- Mitbestimmung bei der Einführung neuer Techniken – hohe technische Komplexität
- Einbindung externen und internen Know-Hows (Gremium braucht IT-Kompetenz)
- Digitalisierung der Betriebsratsarbeit – Einbindung verteilt und mobil arbeitenden Beschäftigter
- Nutzung des Instrumentes der Gefährdungsbeurteilung
- Wissensbedarf zu Arbeitsgestaltung, Ergonomie und Regeneration

Unternehmenskultur
der start ups

Einbindung Freiberufler
und Soloselbstständige

Unternehmen

Führung / Beteiligungsformen / Qualifizierung

- Neue Formen der Führung
Führen auf Distanz, latterale Führung
- Möglichkeiten der partizipativen Beteiligungsstrukturen
- Notwendigkeiten neuer Betriebsvereinbarungen
- Peer-to-peer statt Hierarchie
- Latte-Macchiato-Arbeitsplatz (öffentlicher Raum vs. Büro)
- Job-Hopping / Cherry Picking
- Hohes Innovationstempo
- Kostendruck / Wettbewerb



Beschäftigte

Was ist gute digitale Arbeit?

- Arbeitsplatzgestaltung
Schutz vor negativen Auswirkungen / Regeln für arbeitsorganisatorische Flexibilität, Erreichbarkeit / Verfügbarkeit
- Grenzüberschreitender Druck bei Arbeitssuchenden
- Autonomie Zeit + Ort
- neue Möglichkeiten für Vereinbarkeit
- Beobachtungsdruck / lückenlose Information (tracking, tracing)
- cloud- und clickworker = Arbeit im Akkord
- Selbstmanagement als Kernqualifikation
- collaborative working
Mikro-Aufgabenzuschnitte, temporäre Teams aufgrund von skills

Handlungsfeld: Gesundheit und Zufriedenheit

Work-Life-Blending

Vermischung Arbeit- und
Privatleben

vs.

Selbstbestimmtes Arbeiten



Telearbeit

Freiheit als Gewinn

kürzere Arbeitswege

größere Autonomie

Verbesserung
Vereinbarkeit

Höhere Produktivität



regelmäßig / gelegentlich / hochmobil?

die meisten arbeiten
deutlich mehr

weniger Kontakt mit
den Kollegen

Höhere Krankheits-
anfälligkeit (ILO-Studie)

Abnahme sozialer
Interaktion

schlechtere
Leistungswahrnehmung
durch Vorgesetzte

Deutschland:
ein Land der
Anwesenheits-
kultur

Empfehlungen

Work-Life-
Separation

individuelle
Lösungen

Arbeitszeit
erfassen

Erreichbarkeits-
management

gesicherte
Ruhezeiten

ganzheitliche
Gefährdungs-
beurteilung

BGM

Zentrale Themen

Gestaltung von guter digitaler Arbeit:

- Fachkräfte
NDR und DRV
- Führungskräfte
NDR und DRV
- Mitarbeitervertretungen
T-Systems

NDR



**Deutsche
Rentenversicherung**



Hindernisse



Erfolgsfaktoren

T · · Systems ·

Arbeit 4.0 - Gute digitale Arbeit in Niedersachsen gestalten

Ziel: Identifikation von Hindernissen und Erfolgsfaktoren für die Gestaltung „guter digitaler Arbeit“ im Dienstleistungsbereich und Entwicklung von Qualifizierungskonzepten für Fach- und Führungskräfte sowie Interessensvertreter

Leistungen

- Ausschließlich überfachliche und rechtliche Schwerpunkte
- Keine Optimierung der Dienstleistungsprozesse selbst
- Übertragbarkeit auf andere Dienstleistungsbranchen



Zentrale Handlungsfelder

„gute digitale Arbeit“ – angelehnt an den Index



- Digitalisierungsstrategie und -struktur
- Mitarbeiterführung und Kultur
- Qualifizierung und Lernen
- Gesundheit und Zufriedenheit
- Kommunikation und Information

Veröffentlichungen



www.bw-verdi.de/digitalisierung

Zentrale Erkenntnisse

Organisationale Trends

Sehr hohe
Ungleichzeitigkeit
und Unterschied-
lichkeit in
Branchen und
Organisationen

Subjektivierung
von Arbeit
Zunahme der
Eigenverantwor-
tung und
Steuerung durch
Kennzahlen

lousy oder lovely
Jobs

räumliche und
zeitliche
Entgrenzung

Beispiele guter Praxis

NDR:

Digitalstrategie ist formuliert - Umsetzung mit Nutzergruppen und Lenkungsausschuss

Einbindung der Beschäftigten – Partizipationsmöglichkeiten / multiprofessionelle Projektgruppen zur Gestaltung von neuen Arbeitsplätzen

systematische Personalentwicklung

„Tempo ist nicht alles“ – generelle Rückholbarkeit als Option

Mitbestimmungsvorlagen zu Datenschutz, Ausschluss von Verhaltens- und Leistungskontrollen



Beispiele guter Praxis

DRV

hohe Anzahl an Teleworking-Arbeitsplätzen

sozialpartnerschaftliche Lenkungsgruppen

Steuerungsgruppe „Arbeitsplatz der Zukunft“

systematische Personalentwicklung

Pilot-Teams vor Roll-out

umfassende BV zu Teleworking:
mit Schutz zu Entgrenzung, einjähriger Probezeit,
Beschränkung des Serverzugriffs

Angebote für Führungskräfte zu Führung auf Distanz



Kontakt

Anja Kramer

Projektentwicklung und -management
Regionalleitung und Koordinatorin Geschäftsbereich ESF

Bildungswerk ver.di in Niedersachsen e. V.
Region Lüneburg
Lessingstraße 1
21335 Lüneburg

Telefon: 04131 69967-12
Fax: 04131 69967-10
E-Mail: anja.kramer@bw-verdi.de
Internet: www.bw-verdi.de

Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft ver.di
Bereich Innovation und Gute Arbeit

Paula-Thiede-Ufer 10, 10179 Berlin
www.innovation-gute-arbeit.de
kontakt@verdi-gute-arbeit.de



Anja Kramer
anja.kramer@bw-verdi.de