



# Digitalisierung gestalten – gewerkschaftliche Strategien für die Gestaltung guter Arbeit

Anja Kramer Bildungswerk ver.di

# 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

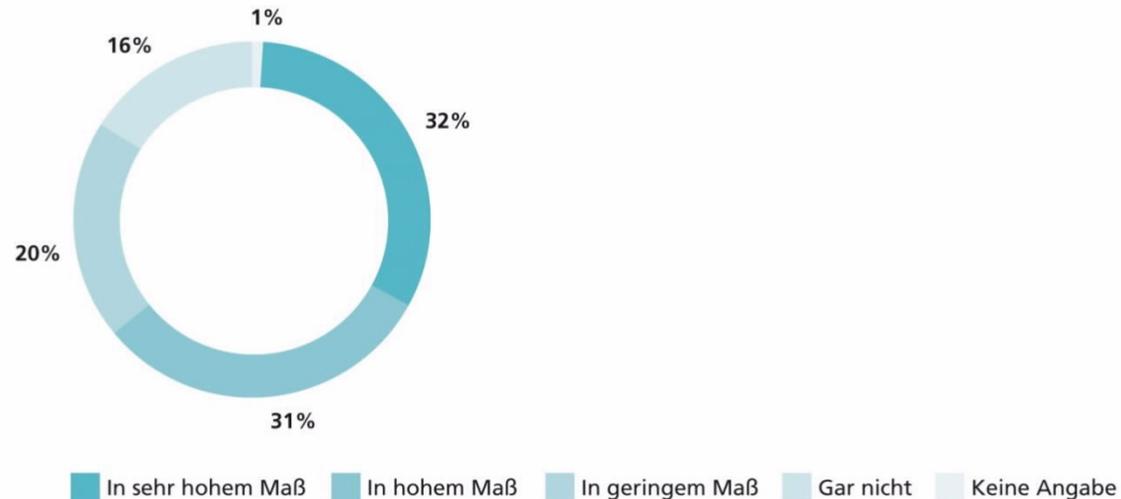
**Medien:** computergenerierte Artikel, digitale Transformation, Entmaterialisierung von Medienprodukten, Flat-Kultur, Content-Plattformen, Urheberrechtskonflikte, Marktmacht von amazon

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

# Verbreitung digitaler Arbeit

Abb. 5 Digitalisierung der Arbeit im Dienstleistungssektor

„In welchem Maß betrifft die Digitalisierung auch Ihre Arbeit?“



Quelle: Sonderauswertung des DGB-Index Gute Arbeit 2016 für den Dienstleistungssektor, Input Consulting

83% der befragten Beschäftigten geben an, ihre Arbeit sei von Digitalisierung betroffen. Bei 63% der Befragten ist dies in hohem oder sehr hohem Maß der Fall.



„Die dramatisch gestiegenen **Rechenleistungen**, neue **Sensorik**, **ausgefeilte Algorithmen** und Programmier Techniken, schnelle **Bildverarbeitung**, reibungslose **Vernetzung** und die Nutzung der **riesigen Datenberge**, die die Digitalisierung produziert, ändern nun die Lage. Wir stehen **erst am Beginn** einer weiteren Beschleunigung der rechnergestützten Automatisierung und Roboterisierung, die sich bis in den Kernbereich menschlicher Fähigkeiten ausdehnt: das Denken.“ (Kurz / Rieger)

## 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

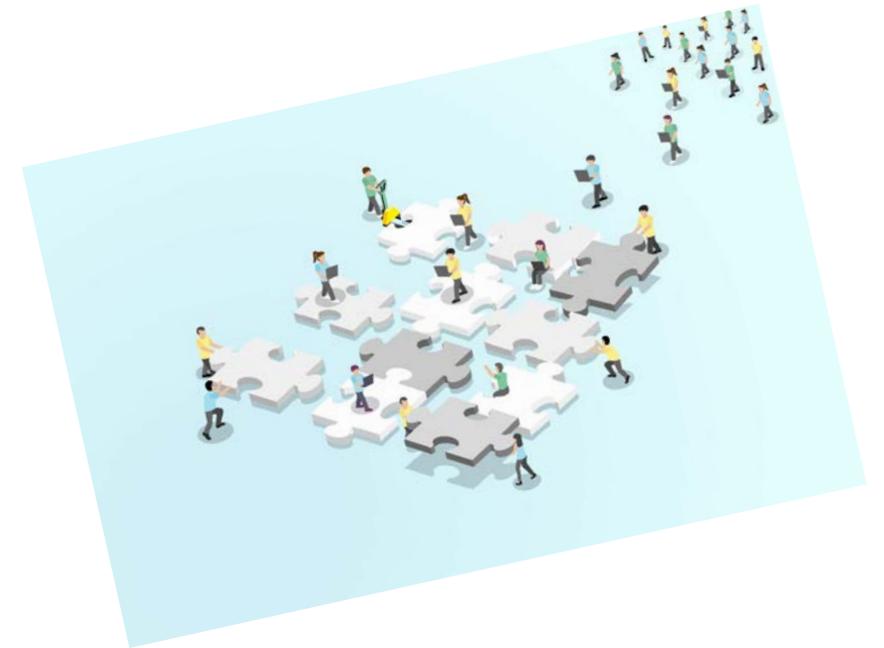
Unternehmen

Beschäftigte

# Politik

## Soziale Sicherungssysteme und Verbraucherschutz

- **Soziale Sicherung**  
crowdsourcing und Solo-Selbstständige
- **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

Durchsetzung  
bestehender  
gesetzlicher  
Vorgaben!



# Politische Lobbyarbeit für Gute digitale Arbeit



Enquete-Kommission „Internet und digitale Gesellschaft“

Stellungnahme zum Grün- & Weißbuch des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales, unter:  
[www.innovation-gute-arbeit.verdi.de/themen/digitale-arbeit](http://www.innovation-gute-arbeit.verdi.de/themen/digitale-arbeit)

Plattform digitale Arbeit:

Teilnahme an den Fokusgruppen

- „orts- und zeitflexibles Arbeiten“
- „Beschäftigung und Weiterbildung“
- „soziale Schutzstandards“

## Ver.di-Stellungnahme zum Weißbuch des BMAS (Auszug)

### *Beschäftigungs- und Innovationsförderung:*

- Es fehlen weitergehende Konzepte zum Thema Beschäftigungs- und Innovationsförderung
- ver.di schlägt eine Kommission zur Beschäftigungsförderung vor

### *Weiterbildung für Beschäftigungsfähigkeit:*

- Recht auf eine unabhängige Berufs- und Weiterbildungsberatung & Erwerbstätigenkonto
- ver.di strebt ein Recht auf Weiterbildung an sowie eine staatlich geförderte Weiterbildungsteilzeit

### *Arbeitsschutz:*

- Instrumente des Arbeitsschutzes zu einem Arbeitsschutz 4.0 fortzuentwickeln, Beitrag zu den wissenschaftlichen Grundlagen für den Arbeitsschutz der Zukunft
- ver.di vermisst konkrete Vorschläge des BMAS zu einem verbindlicheren Arbeits- und Gesundheitsschutz

ver.di spricht sich gegen eine weitere Öffnung des bereits flexiblen Arbeitszeitgesetzes aus.

## Ver.di-Stellungnahme zum Weißbuch des BMAS (Auszug II)

### *Beschäftigtendatenschutz:*

- Einrichtung eines interdisziplinär besetzten Beirats & Index Beschäftigtendatenschutz
- ver.di bemüht sich um Repräsentanz im Beirat & beteiligt sich aktiv an Indexentwicklung, hält ein eigenständiges Beschäftigtendatenschutzgesetz für überfällig

### *Mitbestimmung modernisieren:*

- zur Vereinfachung der Mitbestimmungsabläufe bei Einführung und Anwendung von technischen Einrichtungen (§ 87 Abs. 1 Nr.6 BetrVG) eine sofortige Hinzuziehung von externen Sachverständigen
- Ver.di begrüßt dies als wichtigen Schritt, lehnt aber eine Anwendungseinschränkung auf Unternehmen ab 300 Mitarbeiter ab

### *Soziale Sicherung von Selbstständigen:*

- ver.di begrüßt, dass Selbstständige in die gesetzliche Rentenversicherung einbezogen werden sollen
- Ziel für ver.di bleibt eine Erwerbstätigenversicherung, an der sich auch Plattformbetreiber sowie Auftraggeber zu beteiligen haben

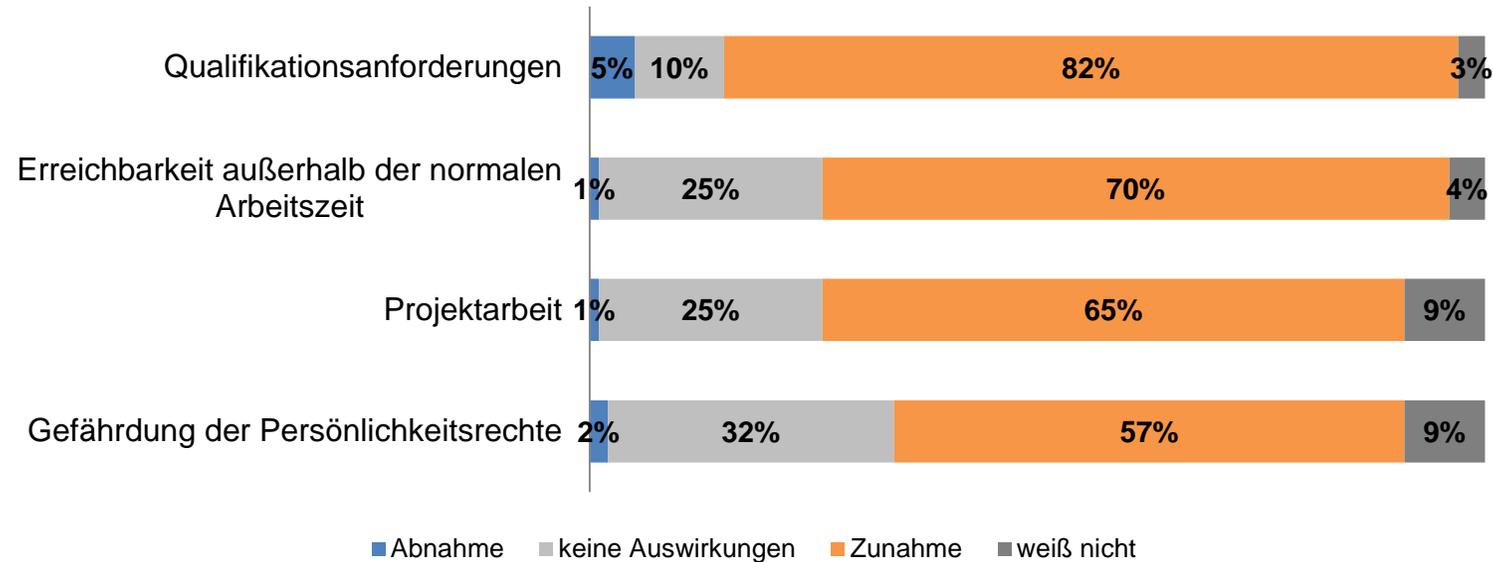
# Mitbestimmung

## 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

## 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

# Mitbestimmung

## Handlungsfelder für Interessensvertretungen

- § 5 ArbSchG – ganzheitliche Gefährdungsbeurteilung
- die Gestaltung von menschengerechter Arbeit
- Gefahr der Leistungskontrolle und Überwachungsmöglichkeiten - Technikfolgenabschätzung
- Beratungspflicht bei Restrukturierungen
- Tarifverträge – gute Beispiele



# Schutz durch Tarifverträge: Beispiele

5 ver.di @ IBM AUGUST 2013

## Tarifvertrag Gesundheitsschutz

**VERBESSERUNG** | Neue Regelung für IBM-Beschäftigte

Drei Jahre tagte die gemeinsame Arbeitsgruppe von ver.di und IBM zum Demographischen Wandel. Fast zwei Jahre stand der Gesundheitsschutz auf der tarifpolitischen Agenda. Gute Beratung war dabei wichtig – Beratung, die nicht zum Konflikt führt, sondern lösungsorientiert ist.

Am 24. Juli 2013 war es soweit: Die ver.di-Tarifkommission im IBM-Konzern verabschiedete nach langen, ausführlichen und sehr intensiven Diskussionen fast einstimmig einen Tarifvertrag zum konzernweiten Gesundheitsmanagement bei IBM.

Mit diesem Tarifver

beurteilung nach den Bestimmungen des Arbeitsschutzgesetzes zur Verfügung. Neben den Regelungen des Tarifvertrages, die der Gesundheitskommission die Erarbeitung eines konzernweiten Konzepts für ein verbindliches Gesundheitsmanagement aufgibt, ist die Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung ein wichtiges



Sitzung der ver.di-Tarifkommission im IBM-Konzern

Telekom und Stadt Hannover zu mobiler Arbeit ✓

Versicherungen Zukunftstarifvertrag ✓

Telekom Zuordnungstarifvertrag ✓

IBM-Tarifvertrag  
„Qualifizierung und Nachwuchssicherung“ ✓

Belastungsschutztarifvertrag und Anlage „mobile Arbeit“ zum Telearbeitstarifvertrag Telekom ✓

Demografietarifverträge bei Post / Hafen / ... ✓

Tarifvertrag zur Personalbemessung bei der Charité ✓

# 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
- Digitalisierung der Betriebsratsarbeit – Einbindung verteilt und mobil arbeitenden Beschäftigter
- Nutzung des Instrumentes der Gefährdungsbeurteilung
- Wissensbedarf zu Arbeitsgestaltung, Ergonomie und Regeneration

# Unternehmen

## Führung / Beteiligungsformen / Qualifizierung

- Neue Formen der Führung  
Führen auf Distanz, laterale 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

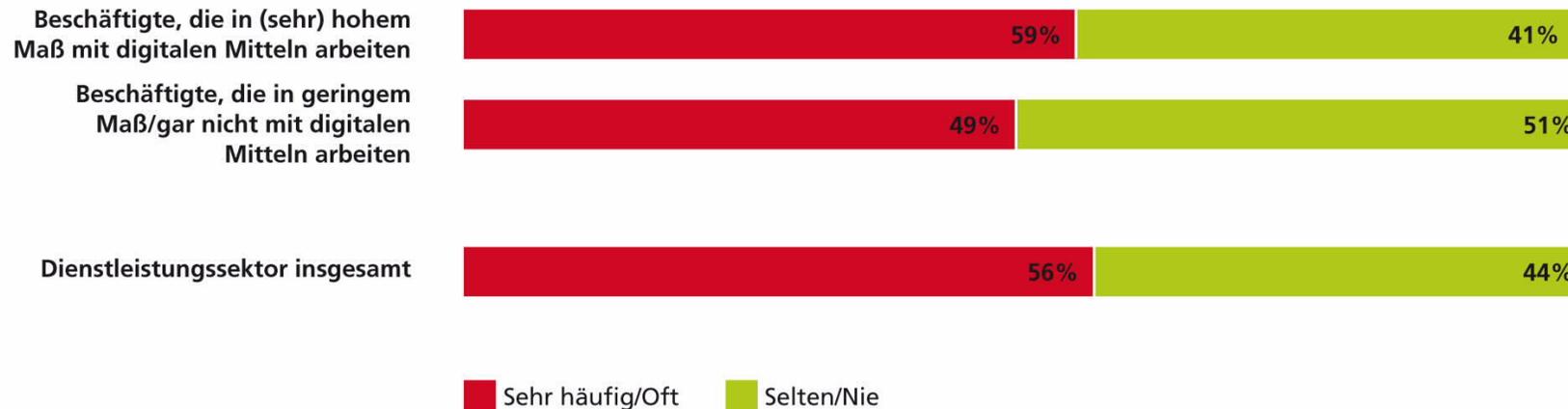
## Was ist gute digitale Arbeit?

- 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

# Digitalisierung und Arbeitshetze

Abb. 13 **Digitalisierung und Arbeitshetze**

„Wie häufig fühlen Sie sich bei der Arbeit gehetzt oder stehen unter Zeitdruck?“



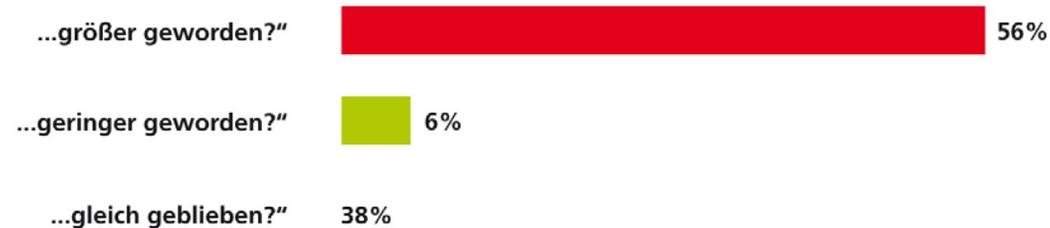
Quelle: Sonderauswertung des DGB-Index Gute Arbeit 2016 für den Dienstleistungssektor, Input Consulting

Unter Beschäftigten, die in (sehr) hohem Maß mit digitalen Mittel arbeiten, ist der Anteil derjenigen, die sich in der Arbeit gehetzt fühlen, mit 59% höher als bei Beschäftigten, die sich in geringem Maß oder gar nicht in ihrer Arbeit von Digitalisierung betroffen sehen (49% zu 51%).

# Problem: Digitalisierung und Arbeitsmenge

Abb. 12 **Digitalisierung und Arbeitsmenge**

„Durch die Digitalisierung ist die zu bewältigende Arbeitsmenge eher...



Quelle: Sonderauswertung des DGB-Index Gute Arbeit 2016 für den Dienstleistungssektor, Input Consulting

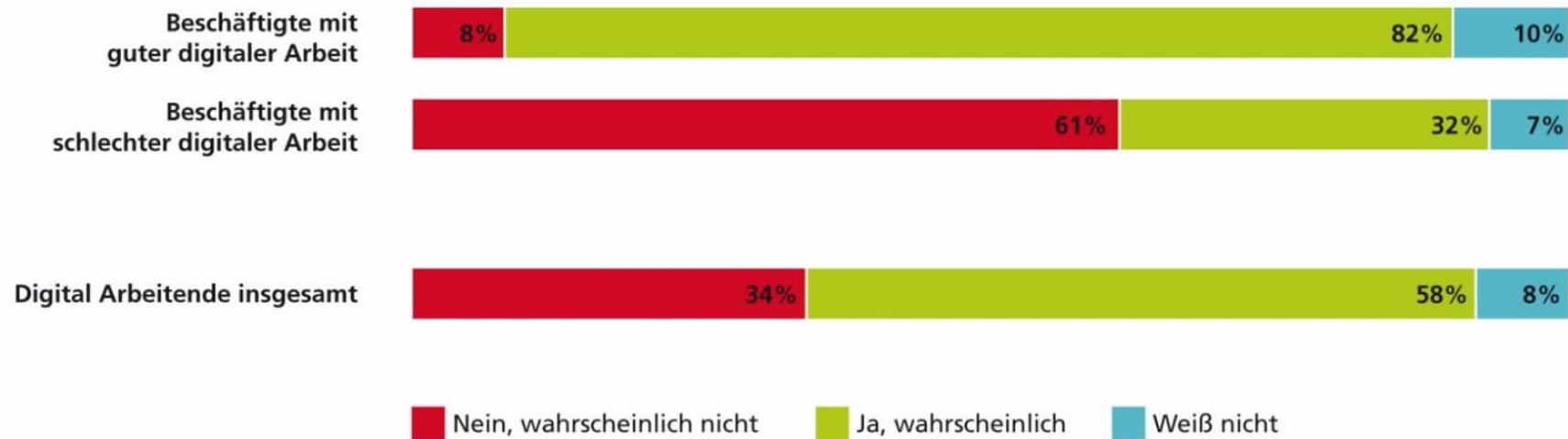
Die aktuelle Sonderauswertung zeigt für den Dienstleistungssektor, dass die Arbeitsintensität mit der Digitalisierung steigt. Arbeitsmenge und Multitasking nehmen zu.

Sie stellt damit Anforderungen an die Arbeitsgestaltung, **sich vor allem dieser Probleme anzunehmen.**

# Arbeitsfähigkeit bis zur Rente und Arbeitsqualität

Abb. 15 **Zusammenhang von Arbeitsfähigkeit bis zur Rente und Arbeitsqualität**

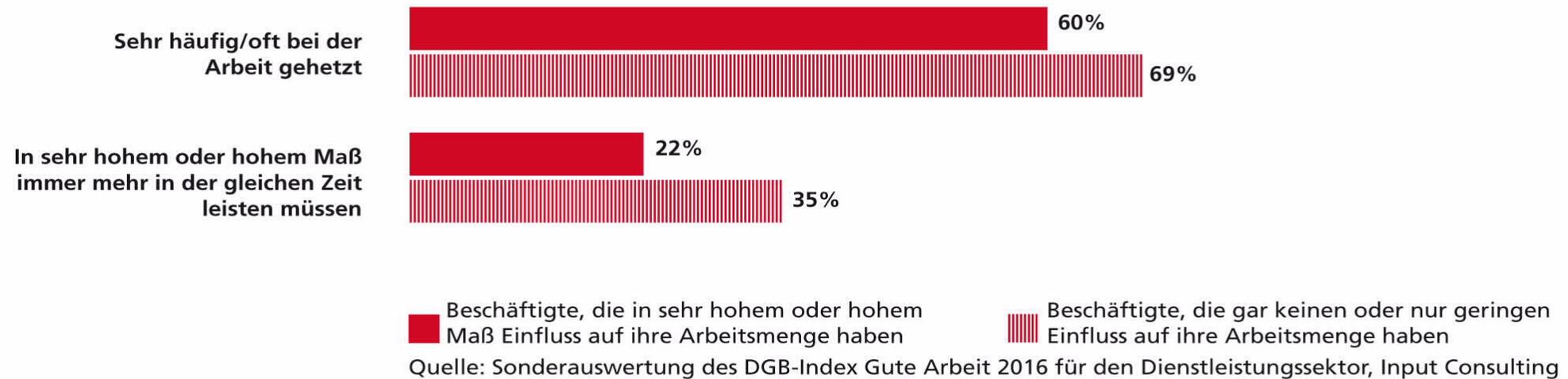
„Meinen Sie, dass Sie unter den derzeitigen Anforderungen Ihre jetzige Tätigkeit bis zum gesetzlichen Rentenalter ohne Einschränkung ausüben könnten?“



Quelle: Sonderauswertung des DGB-Index Gute Arbeit 2016 für den Dienstleistungssektor, Input Consulting

# Positiver Einfluss auf die Arbeitsmenge

Abb. 28 **Der Zusammenhang zwischen Einfluss auf die Arbeitsmenge und Arbeitsbelastung bei digitaler Arbeit in der IKT-Branche**



# Ursachen für Zeitdruck nach dem DGB-Index

Abb. 2 Ursachen der Arbeitshetze – Anteil der Sehr häufig/Oft-Antworten unter den sehr häufig oder oft Gehetzten

»Wie häufig kommt es bei Ihnen zu Zeit- oder Termindruck durch...?«



# Leitthemen für die Gestaltung von Guter Arbeit in Zeiten des digitalen Umbruchs!

- Beschäftigung fördern!
- Qualifizierung forcieren!
- Gesundes Arbeiten ermöglichen!
- Persönlichkeitsrechte schützen!
- Freiräume für mehr Arbeits- und Lebensqualität erschließen!
- Mitbestimmung modernisieren!
- Faire Bezahlung und gerechte Verteilung durchsetzen!
- (Auszug)



Berlin, 11. September 2014  
**Gewerkschaftliche Erklärung: „Gute Arbeit in Zeiten des digitalen Umbruchs!“**

Die Digitalisierung von Wirtschaft und Arbeitswelt, seit langem im Gange und bereits weit fortgeschritten, erfährt derzeit einen massiven Beschleunigungsschub. Big Data und zunehmend „intelligente“ Algorithmen, die umfassende Vernetzung von Maschinen und das Internet der Dinge, der Vormarsch immer leistungsfähigerer Roboter, autonome Fahrzeuge und die (Selbst-)Überwachung von Menschen mittels mobiler Kleincomputer sind nur einige Erscheinungsformen der gegenwärtigen Dynamik und Totalität des technologischen Umbruchs. Die digitale Vernetzung lässt alte Geschäftsmodelle brüchig werden und neue entstehen, sie verändert Wertschöpfungsketten, Märkte und Branchen und sie eröffnet eine Vielzahl an Optionen für neue Arbeitsformen.

Im Zuge dieser Umwälzungen kann nachhaltige Beschäftigung entstehen und Erwerbstätigkeit in mancherlei Hinsicht besser, vor allem selbstbestimmter werden, etwa was deren räumliche und zeitliche Gestaltung anbetrifft. Solche möglichen Fortschritte werden sich jedoch keineswegs im Selbstlauf einstellen. Solche die emanzipatorischen und arbeitsplatzschaffenden Chancen des Wandels möglichst vielen Menschen zugutekommen, so bedarf dies der gezielten gestaltenden Initiative, der regulierenden und flankierenden Intervention. Bleibt die Entwicklung dagegen allein einer kurzschichtigen Profitlogik, dem freien Spiel der Marktkräfte und vermeintlichen Kontrollregime bei der Arbeit, die weitere Ausbreitung prekärer Beschäftigung und die Steigerung der Arbeitsintensität, dies alles forciert die Zunahme psychischer Belastungen und Erkrankungen.

Für ver.di liegt die zentrale arbeitspolitische Herausforderung der kommenden Jahre darin, die unübersichtlichen Risiken des digitalen Umbruchs zu bewältigen und Gute Arbeit zu sichern. Dabei richten wir uns vorrangig an den folgenden acht Orientierungspunkten aus:

- 1. Beschäftigung fördern!**  
Die digitale Vernetzung wirkt als dynamischer Innovationstreiber, der eine Fülle an neuen Produkten und Dienstleistungen ermöglicht und immense Potenziale für Wertschöpfung und Beschäftigung erschließt, die es auszuschöpfen gilt. Zugleich kann menschliche Arbeitskraft durch digitale Techniken effizienter gestaltet und in vielen Fällen sogar ganz ersetzt werden. Von entscheidender Bedeutung ist es deshalb, die Beschäftigungsbilanz des Wandels möglichst positiv zu gestalten – durch gezielte Förderung arbeitsplatzschaffender Innovationen, eine Umlenkung von Produktivitätsgewinnen in gesellschaftliche Bedarfsfelder, so dass insbesondere gesellschaftlich notwendige und soziale Dienstleistungen gefördert werden.
- 2. Qualifizierung forcieren!**  
Im Zuge der Digitalisierung entstehen neue Jobs, für viele Erwerbstätige verändern sich Arbeitsinhalte grundlegend, auch werden bisher gefragte Fähigkeiten und Kenntnisse nicht selten obsolet. Angesichts dieser Verschiebungen im qualifikatorischen Gefüge der Arbeitsgesellschaft bedarf es verstärkter Anstrengungen auf allen Ebenen des Bildungssystems, namentlich in der beruflichen Aus- und Weiterbildung, um die Beschäftigungsfähigkeit der Menschen zu sichern und die Beschäftigungschancen des Wandels nutzen zu können. Die Rationalisierungserträge digitaler Automatisierung müssen deshalb auch der (Re-

## Forschungsprojekte: Vorausschauende Arbeitsgestaltung



- prentimo – Gestaltung von mobiler Arbeit
- cloud & crowd - Digitalisierung und neue Wertschöpfung
- Transwork - Transferprojekt Digitalisierung
- diGAP - Gute agile Projektarbeit in der digitalisierten Welt  
(Ziel: Gute agile Projektarbeit unter Bedingungen der Digitalisierung zu ermöglichen und mit praxistauglichen Modellen und Methoden zu unterstützen)

➤ ....

## 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](mailto:anja.kramer@bw-verdi.de)  
Internet: [www.bw-verdi.de](http://www.bw-verdi.de)

### Dr. Nadine Müller

Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft ver.di  
Bereich Innovation und Gute Arbeit

Paula-Thiede-Ufer 10, 10179 Berlin  
[www.innovation-gute-arbeit.de](http://www.innovation-gute-arbeit.de)  
[kontakt@verdi-gute-arbeit.de](mailto:kontakt@verdi-gute-arbeit.de)



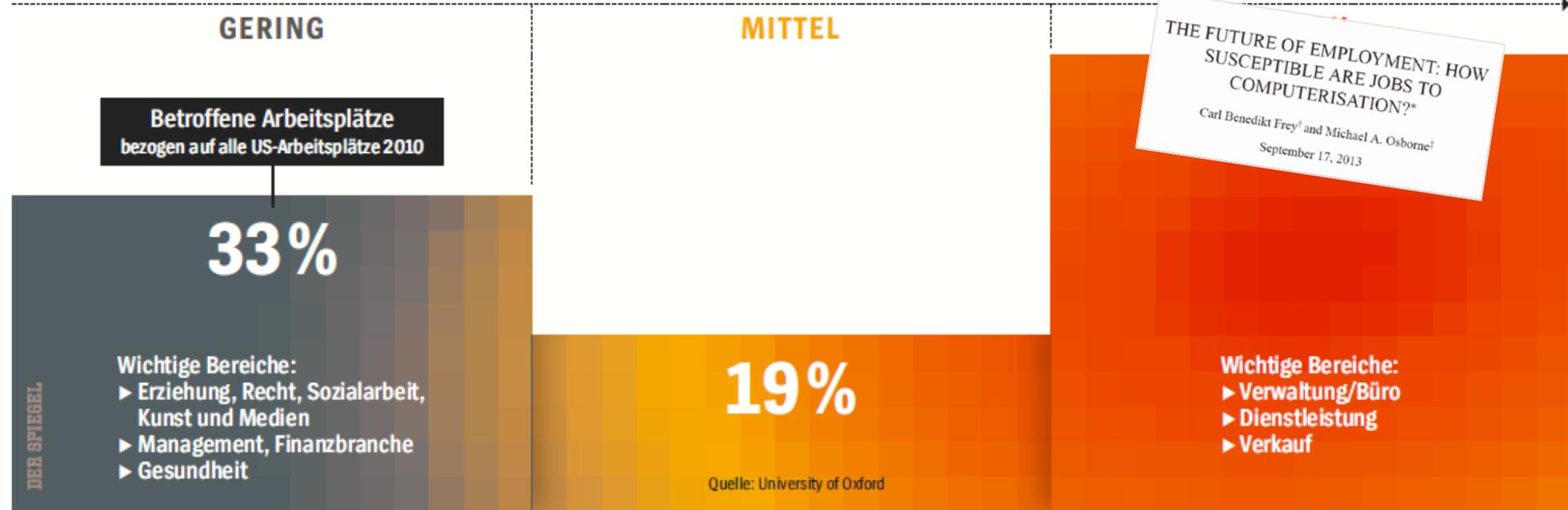
Dr. Nadine Müller  
[kontakt@verdi-gute-arbeit.de](mailto:kontakt@verdi-gute-arbeit.de)



Anja Kramer  
[anja.kramer@bw-verdi.de](mailto:anja.kramer@bw-verdi.de)

## Vom Aussterben bedroht?

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



Wahrscheinlichkeit für einzelne Berufe, in Prozent:

