



dbb
beamtenbund
und **tarifunion**

Dialogbeitrag

des dbb beamtenbund und tarifunion

zum Grünbuch Arbeiten 4.0 – Arbeit weiter denken

Berlin, November 2015





„Wie wollen, wie werden wir in Zukunft arbeiten?“

A) Vorbemerkung

Die Digitalisierung verändert unsere Arbeitswelt zunehmend. In immer kürzeren Zeitabständen werden Techniken entwickelt, die unsere Arbeit und unser Arbeitsverhältnis erheblich beeinflussen. Diese Entwicklung bietet zahlreiche Chancen, die Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten zu verbessern. Der dbb als Sozialpartner wird diese Entwicklung mitgestalten.

Der Gesetzgeber muss die bestehenden Rahmenbedingungen an die erfolgten und absehbaren Veränderungen anpassen müssen. Digitalisierung darf dabei kein Vorwand sein, Normalarbeitsverhältnisse zurück zu drängen und die Beschäftigten nur mehr auf Zuruf arbeiten zu lassen. Es müssen neue Regeln erstellt werden, um zu verhindern, dass die Flexibilisierung der Arbeit zu Lasten der Beschäftigten geht.

Neuer Regeln bedarf es aber auch aufgrund einer zunehmenden Änderung des Stellenwertes der Arbeit im Verhältnis zum Privatleben. Die Beschäftigten fordern, dass Arbeit und Privatleben in einer ausgewogenen Balance stehen. Die Shell Jugendstudie 2015 hat dies mit Blick auf die heutige Jugend erneut belegt. Für über 90 Prozent der Jugendlichen zwischen 12 und 25 Jahren ist es wichtig, dass Familie und Kinder neben dem Beruf nicht zu kurz kommen.

Es ist auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der Beschäftigten in den jeweiligen Lebensphasen Rücksicht zu nehmen. Beschäftigte wünschen sich mehr selbstbestimmte zeitliche und örtliche Flexibilität. Besonders gilt dies für die Zeiten der Kinderbetreuung und der Pflege von Angehörigen.

Das vorliegende Grünbuch „Arbeiten 4.0“ misst der Sozialpartnerschaft für die Schaffung, Gestaltung und Fortentwicklung der sozialen Sicherungssysteme von den Anfängen der industriellen Revolution bis heute und für die Zukunft im gesamtgesellschaftlichen Gefüge sowie als tragende Säule der sozialen Marktwirtschaft eine zentrale Bedeutung bei. Um den sozialen Zusammenhalt und den gesellschaftlichen Frieden in Deutschland auch künftig nicht zu gefährden, ist es von existenzieller Bedeutung, dass die Sozialpartner eng und konsensorientiert zusammen arbeiten und ihrer Verantwortung im sozialstaatlichen Gefüge und im Rahmen der sozialen Marktwirtschaft gerecht werden.

In einer Zeit des künftig zunehmend räumlich und zeitlich entgrenzten Arbeitens ist die Durchsetzung von individuellen, arbeitsbezogenen Bedürfnissen und Belangen auf sozialpartnerschaftliches Handeln und sozialpartnerschaftliche Lösungen angewiesen. Denn je mehr sich der Kreis der Beschäftigten dezentralisiert, desto wichtiger ist eine zentrale Stimme. Dem muss mit einer Stärkung der Beteiligung an der Ausgestaltung der Arbeitsbedingungen durch mehr Mitbe-



stimmung und mehr Tarifautonomie Rechnung getragen werden. Gegenläufige Tendenzen verkennen die Erfahrungen der Vergangenheit und die Erfordernisse der heutigen und künftigen Entwicklungen und müssen rückgängig gemacht werden. Besonderes Augenmerk sei dabei auf das kürzlich verabschiedete Tarifeinheitsgesetz gelegt. Eine gesetzlich verordnete Zwangstarifeinheit greift in die grundgesetzlich geschützte Koalitionsfreiheit ein, beschränkt das Streikrecht und bedroht kleinere Gewerkschaften in ihrer Existenz. Bei der Schaffung der Rahmenbedingungen für sozialpartnerschaftliches Handeln hat die Politik denknötwendig verstärkt die Sozialpartner zu beteiligen und ihre Bedürfnisse und Vorstellungen zu berücksichtigen. Sie muss nachhaltig die Voraussetzungen dafür schaffen, dass sich insbesondere öffentliche Arbeitgeber und Arbeitnehmer sowie deren Interessenvertretungen bei der Gestaltung der Arbeits- und Einkommensbedingungen im Rahmen von Tarifverhandlungen auf Augenhöhe gegenüber stehen.

Die Sozialpartner sind weiterhin in der Pflicht, miteinander Lösungen zu finden, die den Erhalt und Ausbau zufrieden stellender Arbeitsplätze sichern. Hier kann und wird der dbb seinen Teil beitragen.

Die Ressource MENSCH darf nicht vom technischen Fortschritt und dem steigenden Automatisierungsgrad verdrängt werden. Im Bereich der öffentlichen Daseinsfürsorge sind die Arbeit von Menschen für Menschen und der persönliche Kontakt zu den Bürgern vor Ort von zentraler Bedeutung und können von keiner Maschine ersetzt werden. Insbesondere die Kommunalverwaltung ist die erste staatliche Anlaufstelle für Bürgerinnen und Bürger, u. a. in wesentlichen Infrastruktureinrichtungen wie Kindertagesstätten, Krankenhäusern, Nahverkehr, Feuerwehr und Rettungsdiensten, Einrichtungen der Ver- und Entsorgung sowie Behörden für Verwaltungsdienst- und Sozialleistungen. Hier ist der Ort, wo die Menschen die staatliche Daseinsfürsorge unmittelbar erleben und wo durch praktizierte Bürgernähe Vertrauen in und Wertschätzung für den öffentlichen Dienst entstehen. Vorhandene und künftig neue, digitale und technische Möglichkeiten sollten zwar - so weit wie möglich und sinnvoll - genutzt werden, können und dürfen jedoch nur rein unterstützend zum Einsatz kommen.

Der dbb sieht dabei die Notwendigkeit und unterstützt grundsätzlich das Bestreben der Bundesregierung zum weiteren Ausbau elektronischer Verfahren in der öffentlichen Verwaltung (eGovernment). Bisher eingeführte elektronische Verfahren berücksichtigen jedoch oftmals die Bedürfnisse der Nutzer nicht ausreichend.

Zudem wird trotz zahlreich angestoßener positiver Maßnahmen der Bundesregierung durch die aktuelle Flüchtlingskrise erneut deutlich, dass der öffentlichen Verwaltung noch immer die Agilität und digitale Reife fehlt, um auf solche Großereignisse möglichst schnell und effizient zu reagieren. Denn noch immer gibt es keine durchgängige IT-Unterstützung in Deutschland, die alle Behörden bundesweit miteinander vernetzt und Daten auf einer Plattform für eine zentrale Pro-



jektsteuerung zugänglich macht. Vereinzelt verfügen Behörden zwar bereits über modernste IT-Systeme, allerdings sehr fragmentarisch und ohne weiterführende Vernetzung. Veraltete IT entspricht nicht den Anforderungen an die Leistungsfähigkeit einer modernen Gesellschaft, in der Prozesse nicht bei Zuständigkeitsgrenzen aufhören. Die noch unzureichende Umsetzung der Digitalen Agenda zeigt sich zum Beispiel am definierten Vorhaben, die 100 wichtigsten Dienstleistungen zu digitalisieren und online für alle Bürger verfügbar zu machen. Bislang besteht lediglich ein Flickenteppich an digitalen Dienstleistungen ohne homogene Prozesse und IT-Systeme. Die Online-Dienstleistungen sollten aber in Stralsund genauso wie in Konstanz angeboten werden. Verwaltungsmodernisierung und eGovernment sind jedoch letztlich nur mit qualifiziertem und gut ausgebildetem Personal erreichbar. Eine aufgabengerechte Personalausstattung ist zwingende Voraussetzung. Mögliche Personaleinsparungen stehen einer Ausdehnung der Beratung und schnelleren Dienstleistungen entgegen. Die schnellste Kommunikation nutzt nichts, wenn die Bearbeitung durch Menschen fehlt. Es geht zwar um Technologie, aber es reicht nicht aus, „IT-Experten“ einzustellen - die gesamte Organisation muss auch personell auf die digitale Reise mitgenommen werden.

Dies betrifft auch ältere Beschäftigte. Es müssen vermehrt alters- und altersgerechte Arbeitsplätze geschaffen werden, die für ältere Beschäftigte adäquat ausgestattet sind. In die Qualifizierung und Weiterbildung von Beschäftigten, insbesondere von älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, muss ständig investiert werden. Der technische Fortschritt darf also nicht zu einer Ausgrenzung älterer Beschäftigter führen. Stellen müssen rechtzeitig nachbesetzt und Erfahrungs- und Fachwissen an Nachwuchskräfte weitergegeben werden. Hierbei könnte im öffentlichen Dienst der Einsatz von ausgeschiedenen Beschäftigten als Mentoren für ihre nachfolgenden Kolleginnen/Kollegen zum Tragen kommen. Da ein neu eingestellter Mitarbeiter zunächst meist ein geringeres Stufengehalt/geringere Bezüge erhält, sollte sein verrenteter oder pensionierter Vorgänger – dessen Bereitschaft vorausgesetzt – im Rahmen eines Nebenverdienstes sein Wissen und seine Erfahrung an ihn weitergeben, ohne dass im Vergleich zu der Zeit vor dem altersbedingten Ausscheiden relevant höhere Personalkosten entstünden. Vorkehrungen, um die haushaltsrechtlichen Rahmenbedingungen und ggfs. erforderliche Mittel im Haushalt bereit zu stellen, müssen hierfür selbstverständlich getroffen werden.

Den Themen Personalentwicklung und Personalplanung muss künftig eine deutlich höhere Bedeutung zukommen. Qualifizierte Nachwuchskräfte sind durch verstärkte Ausbildung und anschließende Übernahme sowie attraktive Arbeits- und Einkommensbedingungen langfristig zu binden. Um die Herausforderungen des Demografischen Wandels und die Daseinsvorsorge insgesamt weiter bewältigen zu können, sind hierbei insbesondere im Bereich des öffentlichen Dienstes geeignete Maßnahmen zur Nachwuchsgewinnung und Mitarbeiterbindung zu treffen. Die Arbeitsangebote müssen dabei mit den Ansprüchen der umworbenen "Generation Y" und deren Suche nach Sinn sowie deren Skepsis vor Hierarchien und Reglementierungen in Einklang gebracht werden. Insgesamt muss das



vorhandene Potential an Fachkräften in der Bevölkerung genutzt und der Kreis möglicher Bewerber weitestmöglich insbesondere mit Blick auf ausländisches Fachkräftepotential gefasst werden. Bei aller Dramatik sollte dabei auch die derzeitige massive Zuwanderung von Flüchtlingen nach Deutschland als Chance begriffen werden, qualifizierte Fachkräfte unter ihnen für den deutschen Arbeitsmarkt und eine dauerhafte Beschäftigung in Deutschland zu gewinnen.

Aufgrund der zunehmenden Verlagerung der Wertschöpfung und der Arbeitsplätze vom Produktions- in den Dienstleistungsbereich durch technologischen Fortschritt und Digitalisierung ist im damit wachsenden Dienstleistungssektor ein entsprechender Personalzuwachs zu generieren.

Mehr als jemals zuvor werden nur gut ausgebildete, sozial abgesicherte, motivierte und zufriedene Beschäftigte das Rückgrat einer gut funktionierenden Wirtschaft und eines funktionsfähigen öffentlichen Dienstes sein.

B) Handlungsfelder und Leitfragen

I. Teilhabe an Arbeit sichern

Die zunehmende und sich verändernde Digitalisierung der Arbeit wird mit großer Wahrscheinlichkeit dazu führen, dass gewohnte Tätigkeiten wegfallen. Wenn zugleich neue Betätigungsfelder entstehen, dürften sich keine größeren Probleme ergeben. Dieses Phänomen gibt es seit Beginn der Menschheit. Eine neue Situation ergibt sich jedoch, wenn Digitalisierung dazu führt, dass das Angebot an Arbeit insgesamt geringer wird. Darüber lässt sich jedoch nur spekulieren. Sollte dies der Fall sein, wären zum Einen die Probleme, die sich aus dem Demografischen Wandel ergeben, weniger dramatisch. Zum Anderen muss bei einem höheren Wegfall der Anzahl von Arbeitsplätzen darüber nachgedacht werden, wie mit den sich daraus ergebenden Problemen umgegangen wird.

Eine angestrebte Work-Life-Balance ist bei abnehmenden Arbeitsvolumina für viele möglicherweise eher zu erreichen. Daraus ergeben sich aber Fragen bezüglich des finanziellen Auskommens. Geht man weiter von einer steigenden Wertschöpfung aus, muss dann bei einer Verknappung der Arbeitsmöglichkeiten, über eine faire Verteilung von Arbeit bzw. finanziellen Mitteln nachgedacht werden.

Fraglich ist auch, wie sich die neue Arbeitswelt auf Menschen mit Behinderungen auswirkt. Zum Einen könnten die Auswirkungen positiv sein, da neue digitale Anwendungen behinderten Menschen den Zugang zu Tätigkeiten erleichtern. So kann die angestrebte Barrierefreiheit durch bessere technische Möglichkeiten einen entscheidenden Schritt voran kommen. Daraus resultierten auch verbesserte Beschäftigungsmöglichkeiten. Andererseits ist nicht auszuschließen, dass bei Einführung komplexerer digitaler Tätigkeiten Menschen mit Behinderungen an der beruflichen Teilhabe gehindert werden. Auch an dieser Stelle ist die Ent-



wicklung schwer zu prognostizieren. Es ist jedoch davon auszugehen, dass einfache Tätigkeiten zunehmend verdrängt werden, oder – so sie denn exportierbar sind – in kostengünstigere Länder verlagert werden.

Wenn Arbeiten durch Digitalisierung vernetzter, digitaler und flexibler würde, so werden gering qualifizierte Menschen, die bereits jetzt Probleme auf dem Arbeitsmarkt haben, noch mehr Schwierigkeiten bekommen. Hier müssen Wirtschaft und Politik versuchen, Lösungen zu erarbeiten, damit die berufliche Teilhabe dieser Menschen unter den neuen Bedingungen ausgebaut werden kann.

II. Eine lebensphasenorientierte Arbeits- und Sozialpolitik

Die Bedürfnisse der Beschäftigten an die Arbeitswelt haben sich gewandelt. Abhängig von der jeweiligen Lebenssituation besteht der Wunsch der Beschäftigten, ihre Arbeitszeit flexibel anzupassen, um sich insbesondere mehr Zeit für die Familie, für Weiterbildung oder für ein Ehrenamt nehmen zu können.

Die bestehenden gesetzlichen Rahmenbedingungen lassen eine wirkliche Arbeitszeitsouveränität der Beschäftigten derzeit nicht zu. Dies ist aber eine wichtige Voraussetzung, um den veränderten Ansprüchen an Arbeit gerecht zu werden.

Der Gesetzgeber hat Rahmenbedingungen zu setzen, die es den Beschäftigten ermöglichen, je nach Lebenssituation über Zeit und Ort der Arbeit (mit-) zu bestimmen. Beschäftigte sollten so in die Lage versetzt werden, ihrer jeweiligen Lebenssituation angepasst den Umfang und die Verteilung der Arbeitszeit weitgehend selbst zu bestimmen.

Es bedarf hierbei vieler ineinander greifender Bausteine, um ein zufriedenstellendes Ergebnis zu erzielen.

Ein Baustein ist die Weiterentwicklung des Teilzeitrechts. Mit der Geburt des ersten Kindes verringern viele Frauen ihre Arbeitszeit mit den bekannten Folgen, die eine Teilzeitarbeit nach sich zieht. Dabei ist aus mehreren Studien längst bekannt, dass eine partnerschaftliche Teilung der Erziehungsarbeit gewünscht ist. Der jüngst erschienenen Studie „Zeitverwendung in Deutschland 2012/2013“ des Statistischen Bundesamtes lässt sich hierzu entnehmen, dass 32 Prozent der Väter sowie 19 Prozent der Mütter in Deutschland der Meinung sind, nicht ausreichend Zeit für ihre Kinder zu haben. Das bedeutet: Jeder dritte Vater und jede fünfte Mutter wünscht sich mehr Zeit für die Kinder.

Beschäftigte sollten einen Anspruch erhalten, den Umfang der Arbeitszeit variabler reduzieren und erhöhen zu können. Zudem ist in dem Gesetz eine Komponente der Interessenabwägung zwischen den Interessen des Arbeitnehmers und des Arbeitgebers aufzunehmen. Insbesondere familiäre Verpflichtungen, etwa die Betreuung eines Kindes oder die Pflege eines Angehörigen, sind Interessen, die



bei der Abwägung zu gewichten sind. Wenn der Anspruch auf flexiblen Arbeitszeitumfang erweitert wird, hätte dies möglicherweise den positiven Effekt, dass mehr Väter für eine Teilzeitarbeit zur Verfügung stünden. Die derzeitigen Regelungen erschweren es dem Beschäftigten, nach einer Reduzierung der Arbeitszeit diese nach Bedarf wieder zu erhöhen. Der Beschäftigte muss einen Anspruch erhalten, seine Arbeitszeitreduzierung zeitlich zu befristen. Hierbei ist auf eine Mindest- oder Höchstdauer zu verzichten und dem Beschäftigten auch eine Option zur Verlängerung oder erneuter Abänderung seines Arbeitszeitumfanges einzuräumen. Zudem müssen Beschäftigte von kleineren Betrieben ebenfalls von den Regelungen des Gesetzes profitieren können.

Ein weiterer Baustein stellt die Wahlarbeitszeit dar. Dieses in verschiedenen Unternehmen bereits praktizierte Arbeitszeitmodell soll den unterschiedlichen Anforderungen der Beschäftigten an die individuelle Arbeitszeit in den verschiedenen Lebensphasen Rechnung tragen. Die Beschäftigten erhalten in bestimmten Zeitabständen, von zum Beispiel einem oder zwei Jahren, die Möglichkeit, neu zu entscheiden, wie viele Stunden sie arbeiten möchten. So kann direkt auf unterschiedliche Lebensphasen eingegangen werden. Hier sind gesetzliche Rahmenbedingungen sinnvoll, um einer Vielzahl von Beschäftigten die Teilnahme an einem solchen Modell zu ermöglichen.

Dem Wunsch der Eltern nach partnerschaftlicher Teilung der Erziehungsarbeit kann durch eine gemeinsame Reduzierung der Arbeitszeit der Eltern mit finanziellem Ausgleich Anschub geleistet werden. Da Erziehungsarbeit kein Privatvergnügen darstellt, sondern eine wichtige gesellschaftsrelevante Aufgabe ist, müssen die Einkommensverluste, die durch die Reduzierung entstehen, auch gesamtgesellschaftlich getragen werden. Die in der Diskussion stehende Familienarbeitszeit ist ein guter erster Schritt. Hierbei muss auch an Anreize gedacht werden, die den Eltern, die sich derzeit in der klassischen Rollenverteilung befinden - Vater Vollzeit, Mutter Teilzeit - eine partnerschaftliche Aufgabenteilung ermöglichen. Eine Mutter mit 20 Wochenarbeitsstunden profitiert nur dann von einer Familienarbeitszeit, wenn sie ihre Arbeitszeit auch tatsächlich erhöhen kann. Zudem bedarf es einer Bandbreite an Arbeitszeitmodellen. Das gängig vorgeschlagene 80-80-Modell, d. h. jedes Elternteil reduziert seine Arbeitszeit auf 80 Prozent der vollen Arbeitszeit, greift zu kurz. Es gibt viele Kombinationswünsche, die zu einer partnerschaftlichen Aufgabenverteilung führen. Eine Lösung wäre ein größerer Arbeitszeitkorridor, der den Eltern Platz für ihre Bedürfnisse zwischen Aufteilung der bezahlten und unbezahlten Arbeit lässt.

Der Gesetzgeber muss die Möglichkeiten einer temporären Freistellung von der Arbeit weiter ausbauen. In vielen Lebenslagen ist es einem Beschäftigten nicht ohne weiteres möglich, seiner Arbeit nachzukommen. Die derzeit geregelten Möglichkeiten, eine Auszeit zu nehmen, greifen oftmals zu kurz. So deckt eine Übertragung der Elternzeit bis zum achten Lebensjahr des Kindes nicht das Bedürfnis der Eltern ab, das Kind in wichtigen Lebensschritten vollumfänglich zu unterstützen. Zu denken ist hier als Beispiel die Unterstützung des Kindes bei



dem Übergang zur weiterführenden Schule. Elternzeit, die ohne berufliche Nachteile bis zum 18. Lebensjahr des Kindes genommen werden kann, sollte das Ziel sein. Zudem wäre es gesellschaftspolitisch wünschenswert und zukunftsorientiert, wenn die zeitliche Beschränkung der Inanspruchnahme der Elternzeit gänzlich aufgehoben wird. Strikte drei Jahre Elternzeit werden für viele Eltern künftig bei der Familienplanung nicht mehr ausreichend sein.

Bei Pflegebedürftigkeit eines Angehörigen ist die derzeitige Möglichkeit zur Freistellung von der Arbeit von bis zu sechs Monaten oftmals nicht ausreichend. Pflege ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe, der sich ein Einzelner stellt. Einer Doppelbelastung des Beschäftigten mit Arbeit und Pflege, ggfs. sogar noch Kinderbetreuung, sollte durch die Möglichkeit einer flexiblen Freistellung von der Arbeitspflicht bei gleichzeitiger Kompensation finanzieller Einbußen entgegen getreten werden.

Kinderbetreuung und Pflege eines Angehörigen sind jedoch nicht die einzigen Gründe eines Beschäftigten, eine Freistellung von der Arbeit zu begehren. Aus- und Weiterbildung sind ebenso wie die Ausübung einer ehrenamtlichen Tätigkeit Beispielsfälle, bei welchen eine längere Freistellung von der Arbeitsverpflichtung sinnvoll ist.

Eine größere Flexibilisierung fordert der dbb auch bei der Bestimmung der Lage der Arbeit. Insbesondere bei der Erziehung und Betreuung von Kindern oder der Pflege von Angehörigen sind die Beschäftigten auf weitere Taktgeber angewiesen. Der Kindergarten mit seinen Schließzeiten führt ebenso zur Kollision mit den Arbeitszeiten wie Zeiten der externen Pflegebetreuung. Hier ist der Arbeitgeber in der Pflicht, dem Beschäftigten ein Mitspracherecht bei der Lage der Arbeitszeit einzuräumen. Dies ist auch im Interesse der Arbeitgeber, die hierdurch die Arbeitszufriedenheit fördern und Fachkräfte an das Unternehmen binden können.

Die Bestimmung des Arbeitsortes wird künftig eine größere Rolle spielen als bislang. Durch den technischen Fortschritt werden viele Beschäftigte die Möglichkeit erhalten, unabhängig vom Büroarbeitsplatz ihre Arbeit verrichten zu können. Hier wird zu unterscheiden sein, ob der Beschäftigte durch die Arbeit an mobilen Orten ent- oder belastet wird. Die Erfahrungen der letzten Jahre mit Einführung mobilen Arbeitens, wie zum Beispiel dem Home Office, haben gezeigt, dass diese Form der Arbeit gerne von den Beschäftigten angenommen wird. Zugleich sind die Arbeitgeber in die Pflicht zu nehmen, damit die Beschäftigten, die im „Normalbetrieb“ tätig sind, hierdurch nicht belastet werden.

Eine besondere Herausforderung stellt sich für diejenigen Berufs- und Beschäftigtengruppen, die ihre Arbeit im Wesentlichen unmittelbar am Menschen verrichten, insbesondere in Heil-, Pflege-, Erziehungs- und Sozialberufen. Für die Beschäftigten dieser Bereiche bedarf es besonderer Anstrengungen und Kreativität, um auch ihnen eine höhere Selbstbestimmung bei der Wahl von Arbeitszeit und



insbesondere beim Arbeitsort zu ermöglichen. Die künftige Arbeitswelt darf nicht allein vom „Normal-Büroarbeitsplatz“ her gedacht werden!

Der durch die Technik ermöglichten Erreichbarkeit des Beschäftigten müssen jedoch Grenzen gesetzt werden.

Für die Nutzung durch technologischen Fortschritt neu entstehender Freiräume sind Rahmenbedingungen notwendig, die die Beschäftigten schützen und Potenziale flexibler Arbeit nutzbar machen. Effektive gesetzliche oder betriebliche Regelungen zum Umgang mit „ständiger Erreichbarkeit“ fehlen bislang.

Starre Vorgaben, wie das Abschalten von Servern oder das automatische Löschen von E-Mails, greifen zu kurz. Wichtig ist aber auch, Regelwerke so zu formulieren, dass Beschäftigte nicht ausgebeutet werden, denn die Forschung zeigt, dass Erreichbarkeit ein Risiko für die psychische Gesundheit und Life-Domain-Balance von Beschäftigten darstellt. Regelungen müssen etwa die außerhalb der regulären Anwesenheitszeit geleistete Arbeitszeit berücksichtigen sowie zeitliche Schutzräume ermöglichen. Außerdem ist bei der Satzung von Regelungen zu berücksichtigen, welche Berufsgruppen besonders betroffen sind und welche tätigkeitsspezifischen Gefährdungen durch Erreichbarkeit vorliegen. Erreichbarkeit ist ein unternehmensspezifisches Thema, das grobe gesetzliche Anpassungen und Leitlinien erfordert (zum Beispiel im Arbeitszeit- und Arbeitsschutzgesetz), aber nicht unter starre, zentrale Vorgaben gestellt werden kann. Im Vordergrund sollte der Schutz der Beschäftigten, ohne Einschränkung der Potenziale und Möglichkeiten durch Erreichbarkeit, stehen. Leitlinien und daraus abgeleitete unternehmensspezifische Regelungen sind in einem beteiligungsorientierten Prozess unter Einbindung der Beschäftigten zu erarbeiten.

Ungeklärt ist in diesem Zusammenhang bislang, wie die allgemeinen Arbeitszeitregelungen, wie zum Beispiel das Arbeitszeitgesetz, auf die permanente Erreichbarkeit angewendet werden können. Inwieweit werden Ruhezeiten durch E-Mail Nachrichten des Arbeitgebers unterbrochen, ist eine nur durch den Gesetzgeber zu klärende Frage. Gegebenenfalls sind Unternehmen in die Pflicht zu nehmen, ihre Kommunikation mit den Beschäftigten außerhalb derer Arbeitszeiten zu erfassen, um diese rechtlich zu bewerten.

III. Angemessene Löhne und soziale Sicherheit

Die Definition eines, durch die Entwicklungen am Arbeitsmarkt bedingten, „Neuen Normalarbeitsverhältnisses“ muss als Zielsetzung weiterhin reguläre Arbeitsverhältnisse als Norm und atypische Beschäftigungsformen als Ausnahmen beinhalten, jedoch auch den heutigen zunehmend lebensphasenorientierten, individuellen Bedürfnissen der Beschäftigten - unter der zwingenden Bedingung der sozialen Absicherung - Rechnung tragen. Atypische Arbeitsverhältnisse mit mangelnder oder gar fehlender Brückenfunktion (z.B. Minijobs und Zeitarbeit), d.h.



ohne oder nur sehr geringen Aufstiegsmöglichkeiten in sichere und angemessen bezahlte Beschäftigung, sind durch adäquate Alternativen mit der realen Perspektive einer Arbeitsmarktintegration zurück zu drängen. Der voran schreitenden Dualisierung des Arbeitsmarktes und einer Verfestigung des Niedriglohnssektors ist insbesondere durch einen Ausbau der in den letzten Jahren rückläufigen Tarifbindung entgegen zu wirken. Laut IAB ist seit 1996, als erstmals Daten zur Tarifbindung für Ost- und Westdeutschland erhoben wurden, der Anteil der in tarifgebundenen Betrieben Beschäftigten deutlich zurück gegangen. In Westdeutschland sank der Anteil im Zeitraum von 1996 bis 2014 von 70 auf 53 Prozent, in Ostdeutschland von 56 auf 36 Prozent. Für 40 Prozent der westdeutschen und 54 Prozent der ostdeutschen Beschäftigten gab es 2014 keinen Tarifvertrag. Das Grünbuch „Arbeiten 4.0“ bestätigt, dass das Auseinanderdriften der Einkommen in den letzten Jahren u.a. maßgeblich durch die nachlassende Tarifbindung verursacht wurde und zu einem geringeren Wirtschaftswachstum in Deutschland geführt hat.

Atypische Beschäftigungsformen führen zu einer mindestens temporären Verschlechterung der sozialen Absicherung. Teilzeitarbeit mit geringem Stundenumfang führt spätestens bei der Berechnung der Rente zu einer finanziellen Schlechterstellung. Ein befristeter Arbeitsvertrag lässt den Beschäftigten bereits während seines Berufslebens soziale Sicherheit vermissen, ein Scheinwerkvertrag dient dem Lohndumping und zieht einen verminderten Lohn nach sich. Die Verfestigung dieser Beschäftigungsformen wirkt sich bei der Lebensplanung und bei der Sicherung der Existenz nachteilig aus. Soziale Sicherheit ist eine Grundsäule für die Lebensplanung des Beschäftigten.

Beschäftigte, die über Jahre befristete Arbeitsverhältnisse eingehen müssen, können viele Lebensbereiche nicht planen. Eine Planungssicherheit ist nicht gegeben, wenn nicht feststeht, ob nach der Befristung eine Übernahme in den Betrieb erfolgt oder ob eine weiter gehende, gegebenenfalls länger dauernde Arbeitssuche zu befürchten ist. Der Gesetzgeber muss, auch mit Blick auf die zunehmende Digitalisierung, befristete Beschäftigungsverhältnisse auf das notwendige Maß beschränken. Die Regelungen des Teilzeit- und Befristungsgesetzes sind in ihren Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt und insbesondere auf das Arbeitsleben hin zu überprüfen. Vorschriften, die einem Missbrauch durch Arbeitgeber Tür und Tor öffnen, müssen geändert werden.

Die Befristungsgründe zur Erprobung und aus haushaltsrechtlichen Gründen werden zunehmend zweckentfremdet eingesetzt, um das Kündigungsschutzgesetz zu umgehen. Diese Befristungsgründe sind zu streichen. Die öffentlichen Arbeitgeber müssen sich darüber hinaus auch ihrer Vorbildfunktion bewusst werden. Für sachlich begründete Befristungen muss zudem eine gesetzliche Regelung geschaffen werden, die stetig aufeinander folgende befristete Arbeitsverhältnisse (Kettenbefristungen) verhindert und in unbefristete überführt. Die Kettenbefristungen führen dazu, dass Beschäftigte über einen weiten Teil ihres Ar-



beitslebens ohne eine längerfristige Planungsmöglichkeit von einem Vertrag bis zum nächsten arbeiten.

Der Gesetzgeber wird verstärkt Arbeitsformen regulieren müssen, die der Umgehung von sozialer Absicherung dienen.

So sind Regelungen zu schaffen, mit denen der Missbrauch von Werk- und Dienstverträgen effektiv unterbunden wird.

Der Missbrauch von Werk- und Dienstverträgen, wie er jetzt schon bekannt ist, wird sich durch die Digitalisierung verstärken. Fällt es jetzt schon schwer, klare Abgrenzungen zwischen Werk- und Scheinwerkvertrag zu ziehen, wenn auf dem Betriebsgelände des Auftraggebers mit dessen Werksgegenständen zu von ihm vorgegebenen Arbeitszeiten eine Arbeitsleistung erbracht wird, so wird diese Abgrenzung noch schwerer, wenn der Beschäftigte seine Arbeit von zu Hause oder jedem anderen Ort ausführen kann.

In das Arbeitnehmerüberlassungsgesetz sind daher konkrete Tatbestände aufzunehmen, bei deren Vorliegen vermutet wird, dass es sich um einen Scheinwerk- bzw. Scheindienstvertrag handelt. Das Unternehmen kann die Vermutung widerlegen. Das Arbeitnehmerüberlassungsgesetz ist zudem dahin gehend zu ergänzen, dass bei Vorliegen eines nichtigen Scheinwerk- bzw. Scheindienstvertrages kraft Gesetzes ein unbefristetes Arbeitsverhältnis des verdeckt überlassenen Beschäftigten zum Scheinwerksbesteller/Scheindienstgeber vorliegt. Dies muss auch dann gelten, wenn eine Überlassungserlaubnis vorliegt, die Überlassung des Leiharbeitnehmers jedoch nicht eindeutig als Arbeitnehmerüberlassung kenntlich gemacht wurde.

Zudem ist Betriebsräten ein erweitertes Mitbestimmungsrecht beim Abschluss von Werk- und Dienstverträgen einzuräumen.

Es müssen derweilen auch Überlegungen angestellt werden, wie Teilzeitbeschäftigte, die ihren Arbeitszeitumfang reduziert haben, um zum Beispiel Kinder zu erziehen oder Angehörige zu pflegen, besser sozial abgesichert werden können. Dies ist auf rentenrechtlicher Seite ebenso zu berücksichtigen wie auf der Einkommensseite während der Teilzeitarbeit. Es bleibt bislang den Eltern, und hier insbesondere den Müttern, überlassen, wie sie die unbezahlte Familienarbeit finanziell kompensieren können. Da es sich aber bei der Erziehung von Kindern und Pflege von Angehörigen um eine, gerade auch im Hinblick auf den demografischen Wandel, äußerst wichtige gesamtgesellschaftliche Aufgabe handelt, ist der Staat aufgefordert, hier eine weitgehende finanzielle Entlastung und Absicherung herbeizuführen. Die Möglichkeiten hierzu sind vielfältig. Eine weitergehende steuerliche Entlastung, eine höhere rentenrechtliche Berücksichtigung, eine Entgeltersatzleistung, eine stärkere Berücksichtigung im sozialen Sicherungssystem von Kindererziehung und Pflege. Was nicht geht, ist der Satz „Wei-



ter so“. Die Gesellschaft ist auf Beschäftigte angewiesen, die diese gesamtgesellschaftlichen Aufgaben erfüllen.

Die bereits in der jüngeren Vergangenheit zu beobachtenden Entwicklungen, z.B. im Hinblick auf Solo-Selbstständigkeit, werden durch die mit dem digitalen Wandel einhergehenden neuen Arbeitsformen wie das externe Crowdfunding voraussichtlich weiter an Bedeutung zunehmen. Auch hier müssen Wege zur Gewährleistung sozialer Sicherung gefunden werden. Dabei dürfen zum Einen die Auftraggeber als „Arbeitgeber“ nicht aus der Verantwortung im Sinne einer paritätischen Finanzierung sozialer Sicherung entlassen werden. Andererseits müssen passgenaue Lösungen möglichst in den bestehenden Systemen gefunden werden.

Im Gegensatz zur Absicherung gegen Krankheitsrisiken, zu der jeder verpflichtet ist, besteht derzeit keine Verpflichtung, eine Alterssicherung zu unterhalten. Der dbb spricht sich daher dafür aus, intensiv zu prüfen, inwieweit Selbstständige, die bislang keine Alterssicherung betreiben, zu einer Altersvorsorge verpflichtet werden sollten, es ihnen dabei aber freizustellen, ob sie sich der gesetzlichen Rentenversicherung freiwillig anschließen oder eine private Versicherung abschließen. Ziel muss eine Unabhängigkeit von staatlicher Fürsorge im Alter sein. Die Beiträge müssen aber tatsächlich so gestaltet werden, dass im Regelfall eine Absicherung oberhalb der Grenze der Grundsicherung im Alter erreicht wird.

Die bereits jetzt zu beobachtende lückenhafte Absicherung vieler Solo-Selbstständiger für das Alter ist in doppelter Hinsicht problematisch. Zum einen wird die soziale Lage der Betroffenen nach Abschluss der Erwerbsphase häufig prekär sein. Auf der anderen Seite können sich die Betroffenen darauf verlassen, zumindest Alterseinkünfte in Höhe der Grundsicherung zu erhalten, die der Steuerzahler zu finanzieren hat. Es ist daher sinnvoll, generell den Nachweis einer entsprechenden Alterssicherung zu verlangen. Betroffen wären mithin alle, die in keinem der bereits bestehenden Alterssicherungssysteme abgesichert sind und auch keine (ausreichende) private Altersvorsorge betreiben.

Bei den neuen Formen der Kleinselbstständigkeit könnte eine obligatorische Alterssicherung zum Schließen einer Schutzlücke beitragen und so auch Kosten für die Allgemeinheit bei Sozialleistungsbezug im Alter reduzieren.

Auch auf europäischer Ebene besteht Handlungsbedarf.

Eine europäische Fiskalkapazität käme aus dbb Sicht unter bestimmten Voraussetzungen in Frage. Sie müsste als zweckgebundener europäischer Fonds definiert sein, der sich aus zusätzlichen Einnahmen der Europäischen Union speist. Sie müsste nicht nur den Mitgliedern der Wirtschafts- und Währungsunion zur Verfügung stehen, sondern allen EU-Mitgliedstaaten, die sich an ihr beteiligen.



Eine in Europa diskutierte „europäische Arbeitslosenversicherung“ lehnt der dbb aber kategorisch ab. Die Sozialversicherungen der EU-Staaten müssen von europäischer Harmonisierung ausgenommen werden, weil sie höchst unterschiedlich gestaltet sind und auf erheblich verschiedenen Niveaus ansetzen. Zudem gelten für sie besondere rechtliche wie auch politisch-legitimatorische Bedingungen.

Die Koordinierung der Systeme der sozialen Sicherheit zur Sicherstellung der Arbeitnehmerfreizügigkeit in Europa erachtet der dbb als unverzichtbar und auch Anpassungen, Modernisierungen für geboten, um die nationalen Arbeitsmärkte stärker miteinander zu verzahnen und Mobilität im Sinne einer optimalen Allokation des Faktors Arbeit zu ermöglichen.

In den Leistungsbereich der Sozialversicherung einzugreifen, hier eine partielle oder gar vollständige Verlagerung auf europäische Einrichtungen anzustreben, lehnt der dbb ab.

Der dbb ist aufgeschlossen gegenüber der sorgfältigen Prüfung eines europäischen Instruments, das nach dem Vorbild des Europäischen Globalisierungsfonds und auch im Sinne bereits erfolgreicher Verwendung von Strukturfondsmitteln in besonderen sozialen Krisenlagen europäische Hilfen generiert und somit auch stabilisierend auf nationale Arbeitsmärkte wirkt.

Der dbb befürwortet – im Sinne einer Unterstützung der Arbeitsmarktpolitiken durch die EU – einen weiteren Ausbau des EURES-Netzwerks, also der europäischen Arbeitsvermittlung, wie sie in Deutschland von der Bundesagentur für Arbeit als deutscher EURES-Partner abgebildet wird. Gleiches gilt für die wechselseitige Anerkennung von Berufsqualifikationen, für die es einen europäischen Rahmen braucht, der allerdings nicht zur Infragestellung bewährter Qualifikationen in den Mitgliedstaaten führen darf.

Die Sozialversicherung und ihr Leistungsbereich müssen aber nach Dafürhalten des dbb in der alleinigen Zuständigkeit der Mitgliedstaaten verbleiben. Der EU sollte auch keine eigene Steuerhoheit zukommen. Etwaige zusätzliche Mittel müssen durch Zuweisungen der Mitgliedstaaten erfolgen. Die EU hat nach wie vor keine eigene Steuerhoheit. Die Voraussetzungen für einen solchen Integrationschritt sähe der dbb auch nicht gegeben.

Von zentraler Bedeutung zum Erreichen einer beschäftigungsintensiven, Sozialstaatlichkeit in Europa bewahrenden Arbeitswelt 4.0 sind aus dbb Sicht eine Vertiefung der Wirtschaftsunion, eine bessere Koordinierung der Wirtschaftspolitiken und gemeinsame Reformanstrengungen der EU-Staaten, nicht jedoch eine europäische Arbeitslosenversicherung.“



IV. Qualifizieren für die Arbeit von heute und morgen

Das Grünbuch fokussiert auf die Bedeutung der Weiterbildung. Das ist angesichts der rasanten Entwicklung der digitalen Arbeitswelt nachvollziehbar, greift aber zu kurz.

Denn für den dbb ist ebenso von entscheidender Bedeutung, auch die ersten Schritte in den Bildungsbiographien in den Blick zu nehmen. In Kindertageseinrichtungen, aber vor allem in den allgemeinbildenden Schulen werden die Grundlagen für den sicheren Umgang mit digitalen Hilfsmitteln und Medien gelegt. Maßgebend hierbei ist neben dem groben technischen Verständnis in gleichem Maße der verantwortungsbewusste Umgang mit den Anwendungsmöglichkeiten. Das erfordert neben geschulten Pädagoginnen und Pädagogen auch und vor allem eine angemessene Ausstattung der Bildungseinrichtungen, insbesondere der Schulen, mit der entsprechenden Hard- und Software.

Die im Grünbuch als ‚Digital Literacy‘ bezeichnete Fähigkeit, mit neuen technischen Geräten und den von ihnen gebildeten Netzwerken umzugehen, kann am besten bereits in der Schule als Grundkenntnis erworben werden. Diese ‚digital literacy‘ muss in der weiteren Bildungs- und Erwerbsbiographie durch Weiterbildung aktuell gehalten werden. Auch die Autoren des Grünbuchs gehen davon aus, dass bei der Weiterbildungsbeteiligung noch „Luft nach oben“ ist und adressieren die Notwendigkeit einer allgemeinen staatlichen Weiterbildungsförderung.

Nach Auffassung des dbb können die Beruflichen Schulen einen wichtigen Beitrag nicht nur zur Erstausbildung, sondern künftig auch auf dem Feld der Weiterbildung leisten. Denn die Beruflichen Schulen sind etablierte regionale Kompetenzzentren, die über ein hoch qualifiziertes Personal verfügen. Sie stellen insbesondere im ländlichen Raum einen wichtigen Standortfaktor für die Wirtschaft dar und können so einer Abwanderung entgegenwirken. Durch die enge Verzahnung mit der Wirtschaft, den Kammern und Innungen in Bezug auf die duale Ausbildung sind sie in der Lage, schnell auf die regionalen Bedarfe zu reagieren und können mit Zertifikaten Zusatzqualifikationen anbieten. Die von Beruflichen Schulen ausgestellten Zertifikate sind besonders geeignet, auf dem Arbeitsmarkt nachgefragte (Zusatz-)Qualifikationen nachzuweisen, da die Qualität der ausstellenden Schulen anerkannt ist.

Die Lehrkräfte an Beruflichen Schulen können auf Grund ihrer pädagogischen Ausbildung und Erfahrung auch Weiterbildungen für solche Teilnehmer anbieten, die nach längerer Abstinenz vom Bildungssystem oder Beruf wieder in das Erwerbsleben einsteigen wollen. Für die besondere Eignung der Berufsschullehrer auch für die Weiterbildung spricht zudem, dass diese von freien Trägern und Kammern intensiv umworben werden, um dort Seminare zu halten.



Um das Potential der Beruflichen Schulen als erfolgreiche Netzwerker vor Ort auszubauen, müssen Finanzierungsanreize zur Weiterbildung und die rechtlichen Handlungsspielräume der Schulen passgenau ausgestaltet werden.

V. Gute Arbeit im digitalen Wandel erhalten

Zur Frage, wie gute Arbeit im digitalen Wandel erhalten oder hergestellt werden kann, ist zunächst anzumerken, dass bereits in der herkömmlichen Arbeitswelt - ohne die spezifischen Herausforderungen des digitalen Wandels - ein Umsetzungsdefizit bei Vorschriften zum Arbeits- und Gesundheitsschutz zu bemängeln ist.

So weist die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) in einer Untersuchung aus dem Jahr 2014 zum „Kenntnisstand von Unternehmern und Beschäftigten auf dem Gebiet des Arbeits- und Gesundheitsschutzes in KMU“ erhebliche Defizite hinsichtlich der Kenntnisse der Rechtsnormen in diesem Bereich aus. Dies zeigt sich auch immer wieder anhand der jährlich von der BAuA im Bericht zur Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit veröffentlichten Zahlen zur Durchführung der gesetzlich vorgeschriebenen Gefährdungsbeurteilung. Dem letzten Bericht aus dem Jahr 2013 zufolge führten viele Unternehmen nach wie vor keine bzw. nur eine unvollständige Gefährdungsbeurteilung durch – bei den kleinen und mittleren Unternehmen waren es nur 41,4 Prozent.

Im Arbeits- und Gesundheitsschutz gilt es daher zunächst, die geltenden Grundwerte in den Unternehmen und Dienststellen wirksam zu verankern. Von dieser Basis aus müssen dann Wege gefunden werden, wie diese Werte – mit den notwendigen Anpassungen, im Kern aber ohne Einschränkungen – in die Welt von Arbeiten 4.0 übertragen werden können. Dabei muss man sich an den Bedürfnissen der Beschäftigten orientieren und sie als Experten für ihre Arbeit und ihre Gesundheit bei der Übertragung mit ins Boot holen.

Arbeiten 4.0 bietet für viele Erwerbstätige Vorteile im Sinne größerer Flexibilität und neuer Freiräume bei der Arbeitsausübung. Damit diese Vorteile sich nicht durch die mit permanenter Erreichbarkeit einher gehende Entgrenzung und Selbstausbeutung ins Gegenteil verwandeln, müssen Schutzmechanismen etabliert werden. Um zu gewährleisten, dass diese Mechanismen nicht am Ziel vorbei gehen, müssen sie unter Mitwirkung der Betroffenen und ihrer Interessenvertretungen erarbeitet werden. Dies gilt sowohl für Anpassungen der gesetzlichen Regelungen – sprich die Meta-Ebene, als auch für die Detailregelungen vor Ort in den Betrieben und Dienststellen im Rahmen von Dienst- bzw. Betriebsvereinbarungen. Nur wenn die Bedürfnisse der Beschäftigten bezüglich der Arbeitsgestaltung in den Prozess wirksam eingebracht werden, kann - wie das Grünbuch zutreffend postuliert - Industrie 4.0 zum Erfolg werden.



Inwieweit das Arbeitsrecht weiter zu entwickeln ist, bleibt abzuwarten. Der Missbrauch von Werkverträgen durch „Scheinwerkverträge“ in den letzten Jahren hat bereits gezeigt, dass in bestimmten Branchen aus Gründen der Kostenreduzierung bewusst gesetzliche Regelungslücken ausgenutzt werden. Dies ist in einer digitalisierten Arbeitswelt ebenso zu erwarten. Der Gesetzgeber hat konsequent auf Umgehung der gesetzlichen Regelungen zu reagieren, wobei ein zügiges Handeln erforderlich ist.

Die Anpassung des Arbeitnehmer- und Betriebsbegriffes sowie eine Erweiterung der Mitbestimmungsrechte werden erforderlich sein. Beschäftigte, die über Online-Plattformen ihre Dienstleistungen anbieten, sind oftmals nur Scheinselbständige, wenn sie nur einen Auftraggeber haben. Hier gilt es, Regelungen zu definieren, die den Dienstleister schützen. Der Arbeitgeber kann nicht dadurch, dass er die Arbeit nur mehr als Auftrag erteilt, von seinen Pflichten entbunden werden.

Sollte eine Zuordnung an einen Arbeitgeber nicht möglich sein, muss überlegt werden, ob auf Seiten der Arbeitgeber nicht ein Zusammenschluss gebildet werden müsste, um diese Beschäftigten sozial abzusichern.

VI. Gute Unternehmenskultur und demografische Teilhabe

Mitbestimmte Unternehmen sind in doppelter Hinsicht „gesunde Unternehmen“, so eine Aussage des Grünbuches. Es wird bestätigt, dass dort, wo es Betriebsräte gibt, die Produktivität in der Regel höher, die Innovationen häufiger und der Krankenstand niedriger ist. Grundsätzlich sei jedoch gesagt, dass Mitbestimmung allein nicht hilft, wenn die sonstige Personalpolitik zu dauerhaftem Personal-mangel und Arbeitsverdichtung führt.

Die bestehenden gesetzlichen Mitbestimmungsregeln sind schließlich an die Erfordernisse einer zunehmend digitalisierten und entgrenzten Arbeitswelt anzupassen. Andererseits ist durch geeignete, gesetzlich festgeschriebene Mindeststandards und Kontrollinstrumente dafür Sorge zu tragen, dass eine weitgehend digitalisierte und entgrenzte Arbeitswelt die Existenz und Arbeit der Betriebsparteien, insbesondere der Betriebs- und Personalräte, nicht gefährdet bzw. deren Einfluss durch einen Mangel an persönlichem Kontakt zu den Beschäftigten nicht zurückdrängt.

Dass die Beschäftigten über ihre Interessenvertretungen an den sie betreffenden Entscheidungen der Dienststelle beteiligt werden müssen, ist heute unbestritten. Die Veränderungen in der Arbeitswelt durch Digitalisierung, demografischen Wandel und Individualisierung werden die Aufgaben- und Arbeitsgebiete von Personal- und Betriebsräten nachhaltig verändern. Dazu brauchen die Personal- und Betriebsvertretungen mehr Mitbestimmung und optimierte Arbeitsbedingungen.



Bei der Einführung neuer Technologien sind Betriebsräte und Personalvertretungen frühzeitig in die Planung und in das Umsetzungsverfahren einzubinden. Zudem sind die Beschäftigten bei der Einführung neuer Technologien mit auf den Weg zu nehmen. Nur Transparenz kann Hemmnisse und Vorbehalte gegenüber neuen Technologien abbauen.

Zudem ist dem Schutz der Daten der Beschäftigten vermehrt Aufmerksamkeit zu schenken. Die Digitalisierung eröffnet zusätzliche Instrumente für eine dauerhafte Kontrolle der Arbeitstätigkeit. Diese technische Möglichkeit muss unter Beteiligung der Betriebsräte bzw. Personalräte eingegrenzt und transparent gemacht werden.