

## Stellungnahme der Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektro-Industrie (M+E) zum Grünbuch „Arbeiten 4.0“

### Einleitung

Der Begriff „Arbeiten 4.0“ umfasst als Teil der digitalen Agenda der Bundesregierung jene Bereiche, in denen die Digitalisierung (Schlagwort „Industrie 4.0“) Auswirkungen auf die Arbeit hat. So soll ein Blick auf die Arbeitswelt von heute, morgen und übermorgen geworfen werden. Allein diese Formulierung zeigt jedoch schon die Dimension und damit auch die Schwierigkeit des Dialogs auf – es handelt sich um einen zum großen Teil noch ungewissen Prozess.

Die Digitalisierung und die damit einhergehenden Entwicklungen vollziehen sich zudem nicht von heute auf morgen. Es handelt sich vielmehr um einen kontinuierlichen Prozess, je nach Fortschreiten der technischen Möglichkeiten. Auch haben die unterschiedlichen Unternehmen keinen einheitlichen Digitalisierungsgrad. Neben Vorreitern, die einzelne Betriebe oder Betriebsteile schon weitgehend digitalisiert haben, gibt es Unternehmen, die mitten im Prozess stecken, und solche, die noch ganz am Anfang in der Informationsphase stehen oder sich noch gar nicht mit der Materie befasst haben. Und auch in schon digitalisierten Betrieben ist weiterhin eine stetige Veränderung und Weiterentwicklung notwendig.

Entsprechend der Entwicklung in den Unternehmensbereichen, die von Digitalisierung betroffen sind, verändert sich auch die Arbeitswelt. So ist auch für die Arbeitswelt noch offen, wie die Veränderungen im Einzelnen aussehen. Die Erfahrungen aus der Vergangenheit zeigen aber, dass von solchen Veränderungen sowohl die Beschäftigten als auch die Unternehmen profitieren.

In der Digitalisierung liegen Chancen für den Wirtschaftsstandort Deutschland. Jedoch nur dann, wenn die Rahmenbedingungen wettbewerbsorientiert und mit Handlungsspielraum für die Betriebe gestaltet werden. Die Flankierung von Arbeiten 4.0 muss sich an der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen orientieren, damit diese gegenüber der internationalen Konkurrenz bestehen können.

Der Fokus des vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales innerhalb der digitalen Agenda vorgelegten Grünbuchs liegt jedoch bedauerlicherweise allein auf der Arbeitnehmerseite. Betriebliche Belange sowie die Grenzen des für Unternehmen Leistbaren spielen in den Leitfragen des Grünbuchs weitestgehend keine Rolle. Um die Digitalisierung erfolgreich zu begleiten, ist es aber unabdingbar, dass den Arbeitnehmerinteressen die betrieblichen Belange spiegelbildlich gegenüber gestellt werden. Dabei gilt es, insbesondere die zweifellos gegebenen gemeinsamen Interessen von Arbeitnehmern und Unter-

**Digitalisierung als kontinuierlicher Prozess**

**Digitalisierung als Chance, wenn die Rahmenbedingungen stimmen**

nehmen herauszustellen. Auch muss sich der Meinungsbildungsprozess, der sich im derzeitigen Dialog stark auf die Position von Großunternehmen stützt, ebenso an den Interessen der kleinen und mittelständischen Betriebe orientieren.

Es sollte Konsens sein, dass die Umbruchphase konstruktiv gestaltet wird. Das bedeutet, dass alle Beteiligten darauf verzichten, sie zu ihren Gunsten zu instrumentalisieren. Das gilt für die Arbeitgeberseite wie für die Arbeitnehmerseite. Der Dialogprozess „Arbeiten 4.0“ darf beispielsweise weder genutzt werden, die bestehenden Datenschutzregelungen auszuhebeln, noch darf er auf der anderen Seite als Vorwand dienen, die verfassungsrechtlich zwingenden Grenzen der Mitbestimmung zu verschieben.

## Arbeiten 4.0 aus Sicht der M+E-Arbeitgeber

Vor dem Hintergrund des Erhalts der Wettbewerbsfähigkeit in einer zunehmend der Digitalisierung unterliegenden Arbeitswelt sind aus Sicht der M+E Industrie folgende Punkte wichtig:

### 1. Qualifizierung

Die Digitalisierung bewirkt zahlreiche Veränderungen in den Unternehmens- und Produktionsabläufen. So greifen Produktions- und Informationstechnik stärker ineinander. Damit verändern sich zwangsläufig auch die Anforderungen an die Qualifikation der Beschäftigten. Ein Teil der Beschäftigten muss zunehmend Prozesskenntnisse, Fremdsprachen und Soft Skills mitbringen und mit ihren Fachkenntnissen verbinden. IT-Kompetenzen werden auf allen Ebenen relevant. Einige Arbeitsprozesse werden somit komplexer. Andere Prozesse werden durch den Einsatz von anwenderfreundlichen Assistenzsystemen einfacher. So bieten manche Assistenzsysteme auch die Chance, die Beschäftigungsfähigkeit von Geringqualifizierten und Arbeitssuchenden zu erhöhen.

Die Veränderungen bedeuten nicht automatisch, dass der Qualifikationsbedarf insgesamt größer wird oder dass völlig neue technische Ausbildungsberufe notwendig werden. Grundsätzlich passen die bestehenden Ausbildungsberufe in den meisten Fällen, sie müssen aber bedarfsgerecht weiterentwickelt und ggf. neu strukturiert werden.

Für alle Stufen der Aus- und Weiterbildung ist die Anlehnung an den betrieblichen Bedarf essentiell, denn es wird zwar jeder Betrieb Qualifikationsbedarf haben, aber dieser ist nicht überall gleich, sondern wird durch die betriebliche Situation definiert und muss praxisnah befriedigt werden. Daher ist derzeit auch noch offen, bei welchen konkreten Tätigkeiten Qualifikationsbedarf entstehen wird. Aufgrund dieser Unwägbarkeiten und auch Unterschiede benötigen die Betriebe einen angemessenen Gestaltungsspielraum zur Entwicklung passgenauer Lösungen. Eine solche Passgenauigkeit lässt sich nicht per Gesetz oder Tarifvertrag herstellen.

Für die M+E-Industrie bilden die Tarifverträge zur Weiterbildung schon heute ein geschlossenes Konzept und enthalten ausreichend betrieblichen Gestaltungsspielraum und eine ausgeglichene Lastenteilung.

**Maßgebliche  
Gestaltungsfelder**

**Interdisziplinäre  
Kenntnisse**

**Weiterentwicklung  
bestehender  
Ausbildungsberufe**

**Passgenaue Qualifikation  
nach betrieblichem Bedarf**

Diese beinhaltet auch, dass dem Eigeninteresse des Arbeitnehmers an der Qualifizierung zum Teil durch Eigenbeiträge Rechnung getragen wird. Darüber hinausgehende Qualifizierungsansprüche per Gesetz oder Tarifvertrag sind nicht zielführend. Auch muss der Fokus bei Qualifizierungen, die nicht am betrieblichen Bedarf orientiert sind, auf arbeitnehmerfinanzierten Modellen liegen.

Unterstützen kann die Politik die Betriebe durch die gesetzliche Flankierung von Rückzahlungsklauseln in Fortbildungsvereinbarungen. Die von der Rechtsprechung entwickelten Kriterien sind überzogen und müssen zurückgeführt werden.

Ein besonderes Augenmerk muss auf der flächendeckenden Vermittlung von IT-Kompetenzen liegen. Hier besteht Bedarf an Qualifizierung auf allen Stufen des Bildungssystems. MINT-Kompetenzen müssen bereits in der Schule noch intensiver und ganzheitlicher vermittelt sowie entwickelt werden. Das gilt gleichermaßen auch für Hochschulen.

Durch die Verkürzung von Innovationszyklen sinkt die Halbwertszeit von Wissen, während die Bedeutung von lebensbegleitendem Lernen steigt. Hier sind Motivation und Selbstmanagement der Beschäftigten gefragt. Flankiert durch entsprechende Unterstützung muss die Verantwortung für die eigene Beschäftigungsfähigkeit gestärkt werden, insbesondere auch bei Geringqualifizierten und Arbeitssuchenden.

## 2. Flexible Arbeitszeit

Die Digitalisierung ermöglicht höhere Autonomiegrade und Flexibilitätspotenziale. So werden in einigen Bereichen statt „linearem“ Arbeiten beiderseitig veranlasste Unterbrechungen der Arbeit möglich und auch nötig. Zugleich steigt das Bedürfnis der Arbeitnehmer nach mehr Zeitsouveränität. Diese Entwicklungen erfordern eine interessengerechte Anpassung des gesetzlichen, tariflichen und betrieblichen Gestaltungsrahmens.

Eine solche interessengerechte Anpassung wird nicht erreicht durch einseitige gesetzliche oder tarifliche Ansprüche der Arbeitnehmer. Stattdessen sollte auf die Herstellung eines ausgewogenen Verhältnisses zwischen Zeitsouveränität und betrieblichen Belangen geachtet werden. Leistung und Gegenleistung müssen sich gegenüberstehen und der Gestaltungsspielraum der Betriebs- und Tarifvertragsparteien für flexible Arbeitszeitregelungen muss vom Gesetzgeber respektiert werden. Ausgewogenheit bedeutet weiterhin, dass Eingriffe in die Flexibilisierungsspielräume der Unternehmen kompensiert werden müssen.

Sinnvoll und notwendig ist aber (und zwar auch unabhängig von der Digitalisierung) die Modernisierung der – letztlich seit über 75 Jahren unverändert bestehenden – gesetzlichen Vorgaben, um einen neuen Flexibilisierungskompromiss zu ermöglichen. So muss das Arbeitszeitgesetz die Spielräume der EU-Arbeitszeitrichtlinie nutzen, wie zum Beispiel die Abweichungsmöglichkeit zur 11-stündigen Ruhezeit durch Tarifvertrag und die Umstellung von der täglichen zur wöchentlichen Betrachtung der Arbeitszeit. Durch die Ermöglichung dieser Spielräume wird im europäischen Vergleich ein entsprechender Wettbewerbs-

**Vermittlung von IT-Kompetenzen auf allen Stufen des Bildungssystems**

**Lebensbegleitendes Lernen**

**Digitalisierung ermöglicht mehr Autonomie und Flexibilität**

**Zeitsouveränität und betriebliche Belange neu ausbalancieren**

**Spielräume der EU-Arbeitszeitrichtlinie nutzen**

nachteil deutscher Unternehmen verhindert und bestehenden Bedürfnissen von Beschäftigten Rechnung getragen.

Weiterhin ist eine Abgrenzungsmöglichkeit von arbeitszeitrelevanten zu nicht relevanten Unterbrechungen der Ruhezeit notwendig.

Wenn Forderungen nach höherer Zeitsouveränität für Arbeitnehmer aufgestellt werden, sind hierfür auch Anpassungen in der Verantwortlichkeit für die Arbeitszeit (inklusive der Aufzeichnungspflichten) notwendig. Ein höherer Autonomiegrad muss einhergehen mit einer größeren Eigenverantwortung der Arbeitnehmer für ihre Arbeitszeit. So ist es nur folgerichtig, wenn im Sanktionssystem des Arbeitszeitgesetzes bei Arbeitszeitgestaltungen auf Wunsch des Arbeitnehmers eine Exkulpationsmöglichkeit für den Arbeitgeber aufgenommen wird, soweit er seinen Aufklärungspflichten nachgekommen ist.

Im Bereich der Wertguthaben ist der Abbau gesetzlicher Hemmnisse notwendig. Die derzeitigen Regelungen sind mindestens praxisfremd, wenn nicht gar anwenderfeindlich. Notwendig sind Anpassungen bei der Insolvenz- und Wertsicherung. Diese müssen ebenso wie der Umgang mit der sog. SV-Luft praxisgerechter ausgestaltet werden. Insbesondere sollte die Regelung zur „Angemessenheit“ bei der Nutzung von Wertguthaben angepasst, die Rahmenbedingungen bei der Portabilität verbessert sowie die abgabenbegünstigte Übertragung in die betriebliche Altersvorsorge ermöglicht werden.

Diejenigen Arbeitsbereiche, die einer höheren Flexibilität nicht zugänglich sind, dürfen jedoch nicht übersehen werden. Zum Beispiel sind in Produktionsabteilungen auch künftig Zeitvorgaben, Präsenzarbeit und Schichtpläne notwendig. Diese Bereiche sind essentiell für unseren Wirtschaftsstandort und dürfen ihre Bedeutung nicht durch höhere Flexibilitätsschancen in anderen Bereichen verlieren.

### 3. Flexibler Arbeitsort

Nicht nur zeitlich, sondern auch räumlich, ist durch die Digitalisierung eine größere Flexibilität zu erwarten. Mobile Arbeitsmittel und die Möglichkeit, Arbeiten in verstärktem Maße „online“ erledigen zu können, führen zu einer Entkopplung vom bisherigen starren betrieblichen Arbeitsort und wecken entsprechende Wünsche bei den Arbeitnehmern. Die Flexibilisierung des Arbeitsortes bietet die Chance, Beruf und Privatleben besser vereinbaren zu können und auf diesem Weg die Chancengleichheit voranzubringen.

Jedoch ist eine Entkopplung vom Arbeitsort nicht überall möglich. Wie schon bei der Flexibilisierung der Arbeitszeit muss betrieblichen Belangen Rechnung getragen werden. Es wird Abteilungen oder Betriebsteile geben, in denen die Präsenzarbeit weiterhin und auch dauerhaft notwendig ist. Aber auch in den Bereichen, in denen zum Teil mobil gearbeitet werden kann, ist der funktionsfähige Betriebsablauf sicherzustellen und der Arbeitsort muss entsprechend und an diesem Zweck orientiert gewählt werden. Insofern sind Alleinentscheidungen oder einseitige Ansprüche des Arbeitnehmers in Bezug auf den Arbeitsort undenkbar.

**Eigenverantwortung der Arbeitnehmer stärken**

**Gesetzliche Regelungen zu Wertguthaben verbessern**

**Auch Bereiche mit beschränkten Flexibilisierungsmöglichkeiten beachten**

**Digitalisierung ermöglicht Mobilität**

**Grenzen der Flexibilisierung**

## 4. Chancen- und Entgeltgleichheit

Die Diskussion um Arbeiten 4.0 wird zum Teil als Plattform für die Forderungen nach Entgeltgleichheit genutzt. Unabhängig von der damit einhergehenden Instrumentalisierung des Dialogprozesses für sachfremde Forderungen muss festgehalten werden, dass eine Entgeltdifferenzierung nicht mit Entgeltdiskriminierung gleichzusetzen ist. Eine Differenzierung im Entgelt nach Region, Branchenproduktivität und Unternehmen ist keine Entgeltdiskriminierung, sondern eine sachgerechte Unterscheidung nach Wirtschaftskraft und Marktposition. Daher kann das Prinzip „gleiches Geld für gleiche Arbeit“ in seiner Absolutheit nicht gelten.

Die Ursachen für die in der Öffentlichkeit diskutierten „unbereinigten Entgeltunterschiede“ zwischen den Geschlechtern liegen nicht in der Gestaltung von Tarifentgelten, sondern hauptsächlich im Berufswahlverhalten und in familienbedingten Erwerbsunterbrechungen von Frauen. Die Tarifvertragsparteien der Metall- und Elektro-Industrie haben ein Entgeltsystem entwickelt, in dem gleichwertige Tätigkeiten auch in gleicher Höhe vergütet werden. Die Entgeltrahmenabkommen (ERA) bieten ein geschlechtsneutrales und an objektiven Kriterien ausgerichtetes Vergütungssystem, welches frei von Diskriminierungen ist. Ansatzpunkte für eine Angleichung der Entgelte, sind deshalb nicht im Tarifsystem zu suchen.

Um bestehende statistische Entgeltunterschiede zu verringern, bedarf es vielmehr eines veränderten Berufswahlverhaltens von Frauen und der Schaffung bedarfsorientierter Betreuungsmöglichkeiten für Kinder.

Vor diesem Hintergrund ist ein bedarfsgerechter Ausbau von qualitativ hochwertigen und zeitlich flexiblen Angeboten in Kindergärten und Ganztagschulen zwingend notwendig. Zudem muss mit dem Aufbrechen alter Rollenbilder schon in Kindergarten und Schule begonnen werden. Hier wäre beispielsweise zum Einstieg die Überprüfung der Lehr- und Lernmittel in Bezug auf den Transport tradierter Rollenbilder angezeigt. Die Förderung von talent- und arbeitsmarktorientiertem Berufswahlverhalten von Jungen und Mädchen – unter anderem durch die Berufsberatung – ist ebenfalls notwendig. Als gutes Beispiel für eine außerstaatliche Initiative kann die „Ideen-Expo“ dienen.

Darüber hinaus sollte die Digitalisierung der Arbeitswelt als Möglichkeit begriffen werden, um die Chancengleichheit zwischen Frauen und Männern weiter voranzubringen. Durch die Digitalisierung steigt die Flexibilität der Arbeitsorganisation, so dass neue Möglichkeiten entstehen, Beruf und Privatleben besser zu vereinbaren. Das trägt insbesondere für Frauen dazu bei, trotz familiärer Verpflichtungen und teilweise unzureichender Betreuungsinfrastruktur verstärkt am Arbeitsmarkt teilzunehmen und Karrierechancen zu nutzen.

## 5. Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung

Durch neue Technologien ergeben sich Möglichkeiten im Bereich der Ergonomie und damit für die Prävention. Der verstärkte Einsatz von Assistenzsystemen kann zu physischen und psychischen Entlastungen führen, die positive Auswirkungen für alle Beschäftigten haben werden. Darüber hinaus wird die Beschäftigung insbesondere von älteren Ar-

**Entgeltdifferenzierung ≠  
Entgeltdiskriminierung**

**Diskriminierungsfreies  
Tarifentgeltsystem**

**Rahmenbedingungen  
verbessern**

**Aufgaben des Staates**

**Mehr Chancengleichheit  
durch Digitalisierung**

**Entlastung durch  
Assistenzsysteme**



beitnehmern und Leistungsgewandelten verbessert. Insofern ergeben sich Vorteile sowohl auf Arbeitnehmer- als auch auf Unternehmensseite. Diese Potenziale sollten gefördert und nicht von vornherein durch Regelungen begrenzt werden.

Im Zusammenhang mit dem Einsatz mobiler Arbeitsmittel, Konzepten wie „bring your own device“ und dem mobilen Arbeiten an sich sind Fragen der Ergonomie und des Arbeitsschutzes bzw. der Arbeitssicherheit entscheidend. Hier sind unter Umständen auch verstärkte Forschungsaktivitäten erforderlich.

Insgesamt muss beim Arbeitsschutz allerdings das richtige Maß angelegt werden. Das Schutzniveau in Deutschland ist aktuell bereits hoch und tendiert zu weiterer Erhöhung. Aber arbeitsschutzrechtliche Standards müssen erfüllbar bleiben, insbesondere mit Blick auf die große Anzahl von kleinen und mittelständischen Unternehmen in Deutschland und auch auf die internationale Wettbewerbsfähigkeit deutscher Unternehmen.

Zudem muss die klare Trennung von verbindlichem gesetzlichem Arbeitsschutz und freiwilliger betrieblicher Gesundheitsförderung bestehen bleiben. Nur der Arbeitgeber kann die Sinnhaftigkeit entsprechender Angebote für das Unternehmen und seine Beschäftigten richtig einschätzen, daher muss die betriebliche Gesundheitsförderung freiwillig bleiben.

Ebenso wie bei der Flexibilisierung der Arbeitszeit und des Arbeitsortes muss die Eigenverantwortung der Beschäftigten gestärkt werden. Zunehmende Autonomie der Arbeitnehmer bei der Erledigung ihrer Tätigkeiten muss auch mit einem Mehr an Verantwortung für ihre Gesundheit und den Arbeitsschutz einhergehen. Dies gilt vor allem dann, wenn die Tätigkeiten nicht vom angestammten Arbeitsort aus erledigt werden. Die Vorgaben des Arbeitsschutzes bei fest eingerichteten Arbeitsplätzen können nicht 1:1 auf mobile Arbeitsplätze und Home Office-Arbeitsplätze übertragen werden.

Darüber hinaus sollten weitere Rahmenbedingungen verbessert werden, dazu gehören z. B. die bessere medizinische Versorgung im Bereich „Psychische Gesundheit“, der Abbau von Bürokratie bei Inanspruchnahme von Präventionsleistungen, aber auch die Verbesserung der Datenzugänglichkeit der Krankenkassen für zielgerichtete Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung.

## 6. Mensch-Maschine-Interaktion

Die Digitalisierung geht aller Voraussicht nach auch mit einem verstärkten Einsatz von Maschinen einher. Das Beispiel der Assistenzsysteme zeigt jedoch, dass dies auch zur Erleichterung der Arbeit führen kann. Daher darf sich die Forschung nicht nur auf Gefahren ausrichten, sondern es muss auch die Realisierung von Potenzialen zum Erhalt oder der Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit und der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen in den Blick genommen werden. Zudem darf der Gesetzgeber keine überhöhten Anforderungen, z. B. durch neue oder veränderte Schutzregelungen, festlegen.

**Auswirkungen  
erhöhter Mobilität**

**Arbeitsschutz im  
richtigen Maß**

**Freiwillige betriebliche  
Gesundheitsförderung**

**Stärkung der  
Eigenverantwortung**

**Potenziale erforschen**

## 7. Tarifautonomie

Die Tarifautonomie muss unter Beachtung auch der negativen Koalitionsfreiheit gestärkt werden. Hierfür brauchen wir ein gemeinsames Verständnis von Tarifautonomie und Mechanismen zur Stärkung der Tarifbindung.

Um die Tarifvertragsparteien in ihrer Funktion zu stärken und die Sozialpartnerschaft in einer sich verändernden Arbeitswelt zu erhalten, müssen staatliche Eingriffe vermieden werden und dürfen nur dann erfolgen, wenn sie notwendig sind.

Das flexible Ausfüllen von Gestaltungsspielräumen ist die grundgesetzlich geschützte Aufgabe der Tarifvertragsparteien. Deren inhaltliche Kompromisse müssen akzeptiert werden, damit die Tarifbindung auch auf Arbeitgeberseite gestärkt werden kann. Unterstützen kann hierbei, wenn gesetzliche – auch bereits bestehende – Regelungen mit Öffnungsklauseln versehen werden, um bestehende Tarifverträge zu schützen bzw. neue Tarifverträge zu ermöglichen und auch zu befördern. Bloße Abweichungsmöglichkeiten durch Tarifvertrag reichen dafür jedoch nicht aus. Es müssen vielmehr Gestaltungsklauseln zur Förderung passgenauer Vereinbarungen zwischen den Sozialpartnern geschaffen werden.

Keinesfalls dürfen die Möglichkeiten der Allgemeinverbindlicherklärung (AVE) ausgeweitet werden. Als Durchbrechung der Tarifautonomie darf sie nur restriktiv und nur in Ausnahmefällen angewendet werden. Eine AVE erhöht zwar die Tarifgeltung, schwächt jedoch die Tarifautonomie, da die Mitgliedschaft in Arbeitgeberverbänden entwertet wird. In Bereichen mit allgemeinverbindlichen Tarifverträgen kann der Mehrwert einer Tarifbindung für Unternehmen nicht in der Geltung des Tarifvertrags liegen. Daher kann eine AVE nicht zur auch von der Politik gewollten Steigerung der Tarifbindung bzw. des Organisationsgrades führen.

## 8. Mitbestimmung

Die derzeit geltenden Regelungen zur Mitbestimmung enthalten eine Balance zwischen unternehmerischer Entscheidungsfreiheit und Mitwirkungs- und Beteiligungsrechten auf – auch im internationalen Vergleich – sehr hohem Niveau. Diese Balance darf nicht aus dem Gleichgewicht gebracht werden, um keine Standortnachteile zu generieren.

Ganz im Gegenteil muss die unternehmerische Entscheidungsfreiheit klar respektiert werden. Weder Digitalisierung noch, weiter gefasst, Industrie 4.0 bietet irgendeinen Anlass, die derzeitigen Mitbestimmungsgrenzen und -mechanismen in Frage zu stellen. Es gibt aus diesen Entwicklungen heraus insbesondere keinerlei Notwendigkeit, die Mitbestimmung auszuweiten.

Die Mitbestimmung benötigt jedoch an einigen Stellen eine Anpassung an die moderne Entwicklung. So ist der Mitbestimmungstatbestand bei Einführung oder Anwendung von technischen Einrichtungen von der Realität überholt worden. Die Vielzahl von Programmen, Updates und Software-Anpassungen macht es sowohl für den Betriebsrat als auch für das Unternehmen nahezu unmöglich, dieser Mitbestimmung in ei-

**Gemeinsames Verständnis von Tarifautonomie**

**Tarifbindung über Gestaltungsklauseln stärken**

**Keine Ausweitung der Möglichkeiten zur AVE**

**Balance in der Mitbestimmung erhalten**

**Unternehmerische Entscheidungsfreiheit respektieren**

**Vorsichtige Anpassung unter Beibehaltung des Schutzgedankens**

nem sinnvollen Rahmen gerecht zu werden. Hier ist eine vorsichtige Einschränkung auf die Ersteinführung oder wesentliche Änderungen eines Systems geboten, wobei sichergestellt werden muss, dass der Schutzgedanke der Norm bestehen bleibt.

## 9. Datenschutz / IT

Durch die Digitalisierung erhöhen sich sowohl die Menge der gesammelten und verarbeiteten Daten („Big Data“) als auch deren Qualität („Smart Data“). Solche großen Datenmengen müssen zum einen organisiert und gesteuert werden, zum anderen werden Sicherheitsaspekte relevanter.

Neben diesen überwiegend technischen und organisatorischen Herausforderungen, die zu meistern sind, muss auch der rechtliche Rahmen an die weit größeren Datenmengen und den Umgang mit ihnen angepasst werden. So findet sich in vielen Unternehmen inzwischen die digitalisierte Personalakte. Entsprechend sollte gesetzlich klargestellt werden, dass auch die Einwilligung der Beschäftigten zur Erhebung, Verarbeitung und Nutzung personenbezogener Daten digital erfolgen kann.

Weiterhin sollte eine Betriebsvereinbarung als Rechtsgrundlage nach dem Bundesdatenschutzgesetz ohne weitere Einschränkungen gelten. Eine solche Betriebsvereinbarung gründet sich auf einem zwingenden Mitbestimmungsrecht, dem aufgrund des betrieblichen Interessenausgleichs eine Richtigkeitsgewähr zustehen sollte.

## 10. Arbeitnehmerbegriff / Hochqualifizierte Dienstleister

Visionen von globaler Zusammenarbeit in virtuellen Teams über die Grenzen von Unternehmen hinweg werfen neben den notwendigen Anpassungen in Qualifikation, Arbeitszeit und -ort auch Fragen zu Einbindung, Führung und Überwachung auf. Zusammenarbeit von Eigen- und Fremdmitarbeitern in gemischten Teams und die Integration von hochqualifizierten Dienstleistern für spezielle Tätigkeiten sind heute schon Realität.

Die durch die Rechtsprechung gefundenen Abgrenzungskriterien zum Arbeitnehmerbegriff sind flexibel und können auch neue Beschäftigungsformen sachgerecht abbilden. Deshalb bedarf der Arbeitnehmerbegriff keiner Änderung und auch eine Übertragung von Arbeitnehmerrechten auf Nicht-Arbeitnehmer ist weder sachgerecht noch geboten.

Die Kriterien zur Abgrenzung von Werkverträgen und Arbeitnehmerüberlassung sind gut. Wir brauchen jedoch für hochqualifizierte Fremdfirmenmitarbeiter eine Ausnahme, um eine eindeutige Zuordnung zu gewährleisten und Rechtsunsicherheiten zu beseitigen. Das aus der Abgrenzung resultierende und beabsichtigte Schutzniveau für spezialisierte Know-How-Träger externer Dienstleister kann umso geringer sein, je hochspezialisierter die Tätigkeiten sind und damit je höher das Entgelt ist, auch wenn diese Tätigkeiten eine verstärkte Verzahnung erfordern.

**Digitale Alternative zur Schriftform der Einwilligung**

**Betriebsvereinbarung als Rechtsgrundlage nach dem BDSG anerkennen**

**Keine Änderung des Arbeitnehmerbegriffs**

**Ausnahme für hochqualifizierte Dienstleister**



## Zu den Leitfragen des Grünbuchs

### „Arbeit für alle? – Teilhabe an Arbeit sichern“

#### **Wie können wir den gegenwärtig hohen Beschäftigungsstand sichern und weiter ausbauen?**

Der aktuell hohe Beschäftigungsstand in Deutschland ist das Ergebnis einer stabilen Konjunktur, gewachsener Flexibilität auf dem Arbeitsmarkt und internationaler Wettbewerbsfähigkeit der Industrie, die – auch durch Ausstrahlungseffekte in den Dienstleistungsbereich – einen erheblichen Teil zum Beschäftigungszuwachs beiträgt. Vor allem die Flexibilität auf dem Arbeitsmarkt und die internationale Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen sind demnach entscheidende Faktoren für die Nachfrage nach Arbeitskräften und die künftige Beschäftigungshöhe. Insofern wird es auch weiterhin darauf ankommen, die Arbeitsmarktflexibilität zu erhalten und die Belastung von Arbeit durch unnötige bürokratische Vorschriften oder zu hohe Lohnzusatzkosten zu vermeiden.

Ob die Nachfrage nach Arbeitskräften auch in Zukunft zum Tragen kommt, hängt nicht zuletzt auch von der Verfügbarkeit qualifizierter Fachkräfte ab, vor allem in den technischen Berufen und Qualifikationen (MINT). Angesichts der absehbaren demografischen Entwicklung wird es deshalb darauf ankommen, zusätzliche Potenziale auf dem Arbeitsmarkt zu heben.

#### **Welche zusätzlichen Maßnahmen sind mittelfristig erforderlich, um den Bedarf an Fachkräften zu decken?**

Zur Sicherung der Fachkräftebasis ist ein ganzes Bündel an Maßnahmen notwendig, den „Königsweg“ gibt es nicht. Zu den Maßnahmen gehören die Steigerung der Erwerbsbeteiligung der Frauen, die verstärkte Qualifikation an- und ungelernter Kräfte, die Verlängerung der Lebensarbeitszeit und die gezielte Anwerbung ausländischer Fachkräfte bzw. in der aktuellen Lage die rasche Integration und Qualifikation der ausbildungsfähigen und ausbildungswilligen Zuwanderer.

#### **In welchen gesellschaftlichen Bedarfsfeldern und Branchen kann in Zukunft neue Beschäftigung entstehen?**

Da sich die Digitalisierung auf nahezu alle Bereiche unserer Gesellschaft und unseres Arbeitslebens auswirken wird, können theoretisch auch in nahezu allen Bedarfsfeldern und Branchen neue Beschäftigungsverhältnisse entstehen. Ob und in welchem Maße sich die Digitalisierung konkret in Chancen oder Risiken für Beschäftigung auswirken wird, lässt sich zum heutigen Zeitpunkt kaum absehen. Sicher ist, dass viele Berufe sich ändern, einige verschwinden und andere neu hinzukommen werden.

Im Verarbeitenden Gewerbe: Die verstärkte Nutzung erneuerbarer Energien wird in den kommenden Jahren weitere Beschäftigungsmöglichkeiten eröffnen. Auch der von der Politik forcierte Ausbau der Elekt-

romobilität mit der dafür notwendigen Infrastruktur wird Beschäftigungseffekte bringen.

Die Digitalisierung der Wirtschaft eröffnet zusätzliche Tätigkeitsfelder, die vor allem mit der digitalen Vernetzung sowie mit der Generierung, Analyse und Nutzung der großen Datenmengen („big data“) zusammenhängen. Das sind Tätigkeiten, die sich im weiteren Sinne mit Informations- und Kommunikationstechniken befassen.

Im Dienstleistungsbereich: Die alternde Gesellschaft in Deutschland bringt zusätzliche Beschäftigungschancen im Bereich der Gesundheitsvorsorge, Pflege und Betreuung älterer Menschen.

### **Welche staatliche Unterstützung (Infrastruktur, Forschung, Nachfrageförderung, Finanzierung etc.) ist ggf. erforderlich?**

Grundsätzlich ist der Staat dafür verantwortlich, die Grundlagen für erfolgreiches Wirtschaften zu schaffen: Bereitstellung der Infrastruktur, z. B. Breitbandausbau für die Digitalisierung, bedarfsgerechter Ausbau von qualitativ hochwertigen und zeitlich flexiblen Angeboten in Kindergärten und Ganztagschulen.

Im Bildungssystem muss der Staat ein besonderes Augenmerk auf die flächendeckende Vermittlung von IT-Kompetenzen richten. Hier besteht Bedarf an Qualifizierung auf allen Stufen des Bildungssystems. MINT-Kompetenzen müssen in der Schule und an den Hochschulen noch intensiver und ganzheitlicher vermittelt werden.

Damit die Beschäftigungschancen genutzt werden können, muss ein hohes Maß an Flexibilität auf dem Arbeitsmarkt erhalten bleiben, um Beschäftigung aus schrumpfenden Bereichen und wachsende Sektoren umleiten zu können. In diesem Fall wäre die wirkungsvollste Unterstützung durch den Staat der Verzicht auf gesetzliche Maßnahmen, die die Flexibilität und Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Deutschland einschränken.

Hinsichtlich der Unterstützung der Forschungstätigkeit der Unternehmen wäre die Einführung einer steuerlichen Forschungsförderung ein lange überfälliger Schritt.

### **Wie wird sich der zu erwartende digitale Strukturwandel auf die Beschäftigung auswirken?**

Die Digitalisierung bewirkt zahlreiche Veränderungen in den Unternehmens- und Produktionsabläufen. Produktionsprozesse werden noch flexibler (höhere Produktvielfalt, geringere Losgrößen, kürzere Produktzyklen, Produktion „on demand“, wechselnde Auslastung, wachsende Volatilität der Märkte, neue Prozesse). Produktions- und Informationstechnik greifen stärker ineinander. Damit verändern sich zwangsläufig auch die Anforderungen an die Qualifikation der Beschäftigten. Auch die Zahl der Beschäftigten wird je nach Branche und Unternehmen fluktuieren. Veraltete Tätigkeiten und Berufe werden durch neue Tätigkeiten abgelöst. Ob dies zu einem Wachstum oder einer Verringerung der Beschäftigtenzahlen führen wird, lässt sich zum jetzigen Zeitpunkt nicht realistisch einschätzen.

Ein Teil der Beschäftigten muss zunehmend Prozesskenntnisse, Fremdsprachen und Soft Skills mitbringen und mit ihren Fachkenntnissen verbinden. IT-Kompetenzen werden auf allen Ebenen relevant. Einige Arbeitsprozesse werden somit komplexer. Mitarbeiter/innen müssen teilweise komplexere Steuerungs- und Entscheidungsaufgaben bewältigen (erfahrungsbasierte Entscheidungen, überfachliche Qualifikationen).

Andere Prozesse werden durch den Einsatz von anwenderfreundlichen Assistenzsystemen einfacher. Standardisierte Routineaufgaben werden auf CPS-Steuerungen übertragen. So bieten manche Assistenzsysteme auch die Chance, die Beschäftigungsfähigkeit von Geringqualifizierten und Arbeitssuchenden zu erhöhen.

Die Digitalisierung ermöglicht zudem höhere Autonomiegrade und Flexibilitätspotenziale. So werden in einigen Bereichen statt „linearem“ Arbeiten beiderseitig veranlasste Unterbrechungen der Arbeit möglich und auch nötig. Zugleich steigt das Bedürfnis der Arbeitnehmer nach mehr Zeitsouveränität. Diese Entwicklungen erfordern eine interessengerechte Anpassung des gesetzlichen, tariflichen und betrieblichen Gestaltungsrahmens.

### **Welche Berufe und Branchen werden wie und in welchem zeitlichen Horizont betroffen sein?**

Zunächst werden konsumnahe Berufe und Branchen (Dienstleistungsbereich) durch die Digitalisierung verändert. Dazu gehören neben einfachen Arbeiten und Verkäufern auch viele Arbeitsplätze in Banken und Versicherungen. Die Vernetzung der Produktionsanlagen in den Industrieunternehmen („Industrie 4.0“) ist vielfach noch im Anfangsstadium und wird sich erst im Laufe der nächsten Jahre Schritt für Schritt einstellen. Durch die Digitalisierung steigt das Qualifikationsniveau der Beschäftigung insgesamt. Um komplexe Produktionsanlagen betreiben zu können, reichen die Qualifikationen von an- und ungelernten Mitarbeitern nicht mehr aus, es sind Fachkenntnisse erforderlich (solide Basisqualifikation, Prozesskenntnisse).

### **Welche Qualifikationen werden gebraucht?**

Die Veränderungen der Arbeitswelt im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung bedeuten nicht automatisch, dass der Qualifikationsbedarf insgesamt größer wird, oder dass völlig neue technische Ausbildungsberufe notwendig werden. Grundsätzlich passen die bestehenden Ausbildungsberufe in den meisten Fällen, sie müssen aber bedarfsgerecht weiterentwickelt und ggf. neu strukturiert werden. Im Einzelnen sind folgende Schwerpunkte bei der Qualifizierung zu erwarten:

- IT-Kenntnisse und ihre Anwendung sind von zentralerer Bedeutung.
- Um komplexe Produktionsanlagen betreiben zu können, reichen die Qualifikationen von an- und ungelernten Mitarbeitern nicht mehr aus, es sind Fachkenntnisse erforderlich (solide Basisqualifikation, Prozesskenntnisse).

- Mitarbeiter/innen müssen in der Lage sein, Informations- und Produktionstechnik zu verknüpfen und anzuwenden.
- Für den künftigen Erwerb von Qualifikationen sind erweiterte Selbstlernkompetenz und Selbstorganisation (LLL) notwendig.
- Unterschiedliche Tätigkeiten erfordern unterschiedliche Kompetenzen, keine Fachqualifikation „auf Vorrat“.
- MINT ist von besonderer Bedeutung (embedded learning).
- Englisch ist Basiskompetenz (wie Mathematik und Deutsch).
- Selbstmanagement im Arbeitsprozess muss trainiert werden.

Für alle Stufen der Aus- und Weiterbildung ist die Anlehnung an den betrieblichen Bedarf essentiell, denn es wird zwar jeder Betrieb Qualifikationsbedarf haben, aber dieser wird durch die betriebliche Situation definiert und muss praxisnah befriedigt werden. Daher ist derzeit auch noch offen, bei welchen konkreten Tätigkeiten Qualifikationsbedarf entstehen wird. Aufgrund dieser Unwägbarkeiten und auch Unterschiede benötigen die Betriebe einen angemessenen Gestaltungsspielraum zur Entwicklung passgenauer Lösungen.

### **Wie können neue Chancen für Geringqualifizierte, Langzeitarbeitslose, Menschen mit Behinderung, Migranten, benachteiligte junge Menschen und Alleinerziehende entwickelt werden?**

Durch die Verkürzung von Innovationszyklen sinkt die Halbwertszeit von Wissen, während die Bedeutung von lebensbegleitendem Lernen steigt. Hier sind vor allem auch Motivation und Selbstmanagement der Beschäftigten gefragt. Flankiert durch entsprechende Unterstützung muss die Verantwortung für die eigene Beschäftigungsfähigkeit gestärkt werden, insbesondere auch bei Geringqualifizierten und Arbeitssuchenden.

Diese Unterstützung gibt es zum Beispiel durch Angebote der Unternehmen und der Verbände zur Teilqualifikation. Hier erhalten Beschäftigte mit Qualifizierungsdefiziten passgenaue und gezielte Qualifizierungsmöglichkeiten, die dem betrieblichen Bedarf angepasst sind und den Beschäftigten einen Einstieg in das Arbeitsleben ermöglichen. Durch den modularen Aufbau der Teilqualifizierung können die Mitarbeiter/innen später flexibel und zielgerichtet bis zur Facharbeiterprüfung qualifiziert werden.

Zum Teil werden sich durch ein örtlich wie zeitlich dezentraleres Arbeiten in einigen Berufs- und Geschäftsfeldern neue Chancen für Bevölkerungsgruppen ergeben, die aufgrund ihrer persönlichen Lebenssituation bislang nicht in gleichem Maße am Arbeitsleben partizipieren können.

### **Welche Chancen, aber auch welche Risiken bringen die technologischen Weiterentwicklungen in einer digitalisierten Arbeitswelt von morgen (Stichwort „Industrie 4.0“) für schwerbehinderte Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit sich?**

Die Digitalisierung der Arbeitswelt bietet Chancen für schwerbehinderte Arbeitnehmer. Zum Beispiel wird durch den vermehrten Einsatz von Assistenzsystemen der Zugang für körperlich behinderte Menschen zu vielen Arbeitsplätzen erleichtert und überhaupt erst ermöglicht. Diese Chance eröffnet sich insbesondere für die Schwerbehinderten, die auch die neuen Qualifikationsanforderungen der neuen Arbeitswelt erfüllen.

Schwerbehinderte Menschen werden bereits jetzt durch umfassende gesetzliche Regelungen geschützt. Dieses bestehende Schutzsystem ist auch geeignet, etwaige Risiken, die mit der Digitalisierung einhergehen, abzufangen. Eines Eingriffs in dieses System bedarf es nicht.

### **„Erwerbsarbeit oder individueller Lebensrhythmus – wer gibt den Takt vor?“**

#### **Wie können Lösungen aussehen, die die betrieblichen und die Arbeitnehmerinteressen im Hinblick auf Flexibilität berücksichtigen?**

Notwendig ist eine interessengerechte Anpassung des gesetzlichen, tariflichen und betrieblichen Gestaltungsrahmens.

Eine solche interessengerechte Anpassung wird nicht erreicht durch einseitige gesetzliche oder tarifliche Ansprüche der Arbeitnehmer. Stattdessen sollte auf die Herstellung eines ausgewogenen Verhältnisses zwischen Zeitsouveränität und betrieblichen Belangen geachtet werden. Leistung und Gegenleistung müssen sich ausgeglichen gegenüberstehen und der Gestaltungsspielraum der Betriebs- und Tarifvertragsparteien für flexible Arbeitszeitregelungen muss vom Gesetzgeber respektiert werden, denn insbesondere die Sozialpartner und die Betriebsparteien liefern passgenaue Lösungen.

Sinnvoll und notwendig ist aber (und zwar auch unabhängig von der Digitalisierung) die Modernisierung der – letztlich seit über 75 Jahren unverändert bestehenden – gesetzlichen Vorgaben, um einen neuen Flexibilisierungskompromiss zu ermöglichen. So muss das Arbeitszeitgesetz die Spielräume der EU-Arbeitszeitrichtlinie nutzen, wie zum Beispiel die Abweichungsmöglichkeit zur 11-stündigen Ruhezeit durch Tarifvertrag und die Umstellung von der täglichen zur wöchentlichen Betrachtung der Arbeitszeit. Die Erschließung dieser Spielräume verhindert im europäischen Vergleich einen entsprechenden Wettbewerbsnachteil deutscher Unternehmen und trägt bestehenden Bedürfnissen von Beschäftigten Rechnung.

Weiterhin ist eine Abgrenzungsmöglichkeit von arbeitszeitrelevanten zu nicht relevanten Unterbrechungen der Ruhezeit notwendig.

Wenn Forderungen nach höherer Zeitsouveränität für Arbeitnehmer aufgestellt werden, sind hierfür auch Anpassungen in der Verantwort-



lichkeit für die Arbeitszeit (inklusive der Aufzeichnungspflichten) notwendig. Ein höherer Autonomiegrad muss einhergehen mit einer größeren Eigenverantwortung der Arbeitnehmer für ihre Arbeitszeit. So ist es nur folgerichtig, wenn im Sanktionssystem des Arbeitszeitgesetzes bei Arbeitszeitgestaltungen auf Wunsch des Arbeitnehmers eine Exkulpationsmöglichkeit für den Arbeitgeber aufgenommen wird, soweit er seinen Aufklärungspflichten nachgekommen ist.

Im Bereich der Wertguthaben ist der Abbau gesetzlicher Hemmnisse notwendig. Die derzeitigen Regelungen sind praxisfremd. Notwendig sind insbesondere Anpassungen bei der Insolvenz- und Wertsicherung. Diese müssen ebenso wie der Umgang mit der sog. SV-Luft praxisgerechter ausgestaltet werden. Die Regelung zur „Angemessenheit“ bei der Verwendung der Wertguthaben sollte angepasst werden, die Rahmenbedingungen bei der Portabilität müssen verbessert, sowie die abgabenbegünstigte Übertragung in die betriebliche Altersvorsorge ermöglicht werden.

Nicht nur zeitlich sondern auch räumlich ist durch die Digitalisierung eine größere Flexibilität zu erwarten. Mobile Arbeitsmittel und die Möglichkeit, Arbeiten in verstärktem Maße „online“ erledigen zu können, führen zu einer Entkopplung vom bisherigen starren betrieblichen Arbeitsort und wecken entsprechende Begehrlichkeiten bei den Arbeitnehmern. Die Flexibilisierung des Arbeitsortes bietet die Chance, Beruf und Privatleben besser vereinbaren zu können und auf diesem Weg die Chancengleichheit voranzubringen.

Jedoch ist eine Entkopplung von Arbeitsort und Arbeitszeit nicht überall möglich. Diejenigen Arbeitsbereiche, die einer höheren Flexibilität nicht zugänglich sind, dürfen daher nicht übersehen werden. Es wird Abteilungen oder Betriebsteile geben, in denen die Präsenzarbeit, Zeitvorgaben und Schichtpläne weiterhin und auch dauerhaft notwendig sind. Diese Bereiche sind essentiell für unseren Wirtschaftsstandort und dürfen ihre Bedeutung nicht durch höhere Flexibilitätsschancen in anderen Bereichen verlieren. Aber auch in den Bereichen, in denen zum Teil mobil gearbeitet werden kann, ist der funktionsfähige Betriebsablauf sicher zu stellen und Arbeitsort und Arbeitszeit müssen entsprechend und an diesem Zweck orientiert gewählt werden. Insofern sind Alleinentscheidungen oder einseitige Ansprüche des Arbeitnehmers in Bezug auf den Arbeitsort und die Arbeitszeit undenkbar.

### **Wie können wir ein neues Normalarbeitsverhältnis gestalten?**

Das Normalarbeitsverhältnis war bislang nicht gesetzlich geregelt, sondern erhielt seine Stellung durch die Akzeptanz in der Bevölkerung. Daher ist auch zukünftig eine gesetzliche oder anders geartete Steuerung unnötig. Ein neues Normalarbeitsverhältnis ergibt sich durch eine veränderte Einstellung und veränderte Anforderungen von Unternehmen, Beschäftigten und der Gesellschaft allgemein – nicht aber durch gesetzliche Vorschriften und künstliche Eingriffe in den Arbeitsmarkt. Die Entwicklung der Beschäftigtenzahlen in den vergangenen zwölf Jahren zeigt, wie lebendig und dynamisch unser Arbeitsmarkt inzwischen ist. Eine wachsende Zahl an Normalarbeitsverhältnissen wird ergänzt durch eine stabile Zahl an atypischen Beschäftigungsverhält-

nissen, die vielen zuvor arbeitslosen Menschen den Zugang zu unserem Arbeitsmarkt erst ermöglicht haben. In der Zukunft wird es darauf ankommen, unseren Arbeitsmarkt hinreichend dynamisch und flexibel zu gestalten, um auf die sich ändernden konjunkturellen Lagen wie auch die sich ändernden Interessen von Unternehmen und Beschäftigte zugleich reagieren zu können.

### **Wie können lebensphasenorientierte Arbeitszeitmodelle in der Praxis aussehen und wie kann ihre weitere Verbreitung bewirkt werden, insbesondere bei kleineren Unternehmen?**

Die interessengerechte Verbindung von Arbeits- und Privatleben fordert so vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten, dass starre gesetzliche Regelungen den Ansprüchen aller Beteiligten in der Praxis nicht gerecht werden können. Notwendig sind passgenaue Lösungen für die unterschiedlichen Gegebenheiten in den Betrieben und die unterschiedlichen Lebenslagen ihrer Mitarbeiter. Insbesondere die Sozialpartner, aber auch Betriebe und ihre Beschäftigten selbst sind am besten in der Lage, passgenaue und lebenswirklichkeitsnahe Lösungen zu liefern, die weder die eine noch die andere Seite überfordern. Daher ist notwendig, dass diesen Akteuren der zur Konzeptionierung notwendige Gestaltungsspielraum ermöglicht und belassen wird.

Auch und gerade KMU haben eine Vielzahl von Ansätzen, insbesondere um gegen die großen Unternehmen bestehen zu können bzw. als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden und Standortnachteile auszugleichen.

### **Kann ein Teil der Produktivitätsgewinne der digitalen Wirtschaft für lebensphasenorientierte Ansätze kürzerer Arbeitszeiten genutzt werden?**

Ob, wo, wie und in welcher Höhe Produktivitätsgewinne entstehen, hängt vom Einzelfall ab. Vor diesem Hintergrund ist eine antizipierte und allgemeingültige Verteilung von eventuellen Produktivitätsgewinnen ausgeschlossen. Darüber hinaus sind Produktivitätsgewinne Teil des tarifpolitischen Verteilungsspielraums, dessen Verteilung den Tarifvertragsparteien in flexiblen, branchen- oder betriebsspezifischen Lösungen vorbehalten bleibt. Wird dieser an anderer Stelle verteilt, müssen Entgelterhöhungen aus Tarifverhandlungen entfallen.

### **Werden die durch die Flexibilitätsanforderungen ausgelösten Veränderungen noch angemessen abgesichert? Wie können wir in flexiblen Arbeitswelten sicherstellen, dass der Einzelne seine Existenz selbst sichern kann? Brauchen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zusätzliche Rechte, damit sie ihre Erwerbstätigkeit an Übergänge zwischen verschiedenen Lebensphasen anpassen können, oder kann man auf maßgeschneiderte Lösungen setzen?**

Bestehende gesetzliche Regelungen bieten bereits ausreichend Möglichkeiten, um die Erwerbstätigkeit an verschiedene Lebensphasen anzupassen (Elternzeit, Familienpflegezeit, allgemeine Regelungen des Teilzeit- und Befristungsgesetzes). Eine weitere Ausweitung durch

eine Familienarbeitszeit oder ein Rückkehrrecht in Vollzeit ist nicht erforderlich.

Nicht die Schaffung einseitiger Rechte für Arbeitnehmer, sondern Ausgewogenheit muss das Ziel sein. Dies ist am besten durch Regelungen der Sozialpartner zu gewährleisten.

Die Flexibilisierung ist ein Maßanzug, der zwei Trägern passen muss: dem Unternehmen, das wirtschaftlich arbeiten muss, und dem Mitarbeiter, der z. B. individuelle Familienpflichten stemmen muss. Die Grundlagen für eine individuelle Flexibilität der Arbeitnehmer sind bereits durch das Teilzeit- und Befristungsgesetz, das Pflegezeitgesetz, das Familienpflegegesetz und das Elternzeitgesetz geschaffen. Als Kehrseite dieser Medaille brauchen die Firmen flexible Möglichkeiten zur Abdeckung des Arbeitskräftebedarfs, z. B. durch Befristungsmöglichkeiten und Zeitarbeit. Um eine Überforderung, insbesondere der kleinen und mittelständischen Unternehmen zu vermeiden, müssen diese Handlungsmöglichkeiten erhalten bleiben.

Für kleine und mittelständische Unternehmen ist bereits heute die Umsetzung der Teilzeitanprüche problematisch. Das Kriterium des betrieblichen Interesses in § 8 TzBfG wurde durch die Rechtsprechung vollständig ausgehöhlt.

Es darf daher nicht bloß um Ansprüche der jeweiligen Seiten gehen. Vielmehr sollte auf Anreizsysteme gesetzt werden; dies z. B. bei der Berechnung der betriebsverfassungsrechtlichen Schwellenwerte. Aufgrund der Vielzahl der teilzeitbeschäftigten Arbeitnehmer sollte die Berechnung nicht pro Kopf, sondern anteilig nach der Arbeitszeit berechnet werden.

**Wie können Familien unterstützt werden, Erwerbs- und Familienarbeit partnerschaftlich zu teilen? Wie sieht ein zielgenauer Mix aus Geld, Zeit und Infrastruktur aus und welchen weiteren Beitrag kann Politik hier leisten?**

Ein erster richtiger Schritt ist hier das Elterngeld(Plus). Es ist erforderlich, bestehende negative Anreizwirkungen für die Erwerbsbeteiligung von Frauen zu beseitigen. Unentbehrlich ist ein weiterer Ausbau einer ausreichenden sowie bedarfsgerechten und qualitativ hochwertigen Infrastruktur von Kindergärten, Kindertagesstätten und Ganztagschulen. Das Fehlen einer solchen, passenden Infrastruktur ist in vielen Fällen der Hauptgrund für eine eingeschränkte Erwerbstätigkeit eines oder beider Elternteile.

Bei mehr Flexibilität und der Schaffung von Übergängen zwischen den verschiedenen Lebensphasen sollte der Fokus auf arbeitnehmerfinanzierten Ansparmodellen liegen. An dieser Stelle ist eine Anpassung der gesetzlichen Rahmenbedingungen, insbesondere diejenigen für Wertguthaben, an die Bedürfnisse der Praxis notwendig. Die derzeitigen Regelungen im Bereich der Wertguthaben sind mindestens praxisfremd, wenn nicht gar anwenderfeindlich. Notwendig sind Anpassungen bei der Insolvenz- und Wertsicherung. Diese müssen ebenso wie der Umgang mit der sog. SV-Luft praxisgerechter ausgestaltet werden. Die Regelung zur „Angemessenheit“ bei der Streckung der Wertgutha-

ben sollte angepasst werden, die Rahmenbedingungen bei der Portabilität müssen verbessert sowie die abgabenbegünstigte Übertragung in die betriebliche Altersvorsorge ermöglicht werden.

Ein finanzieller Beitrag aus anderen Quellen, wie zum Beispiel vom Arbeitgeber, kann auf freiwilliger Basis ein personalpolitisches Argument sein. Aber der Grundsatz muss bestehen bleiben, dass geleistete Arbeit bezahlt wird. Eine Finanzierung darüber hinaus kann nicht gesetzlich verordnet werden.

**Wie können auch bei zunehmender Flexibilisierung und Individualisierung gemeinsame Orte und Zeitfenster erhalten werden, die Grundvoraussetzungen für das Erleben gemeinsamer Interessen und ihrer Vertretung in Gesellschaft und Arbeitswelt sind?**

Es ist zum jetzigen Zeitpunkt nicht davon auszugehen, dass sich unsere Arbeitswelt als Ganzes so dramatisch wandelt, dass nahezu jede Tätigkeit nur noch individuell oder dezentral ausgeführt wird. Die digitale Technologie ist ein Medium, dass die Interaktion von Mensch zu Mensch auf neuen Wegen ermöglicht und sie nicht ersetzt.

Dort, wo Flexibilisierung und Individualisierung zunehmen, müssen die Wünsche und Bedürfnisse der Arbeitnehmer den Bedürfnissen und Notwendigkeiten der Betriebe gegenübergestellt und miteinander in Einklang gebracht werden. Nur so sind interessengerechte Lösungen und die Herstellung eines ausgewogenen Verhältnisses möglich. Die entstehenden passgenauen Lösungen sichern dem Einzelnen auch den Erhalt gemeinsamer Orte und Zeitfenster.

**Wie können wir mehr über die Ursachen von psychischen Belastungen und Erkrankungen in Erfahrung bringen, um darauf aufbauend präventiv entgegenwirken zu können?**

Wissenschaftliche Studien zeigen bislang in Zeitvergleichen kein erhöhtes Aufkommen (Prävalenz) psychischer Erkrankungen bzw. Störungen in der Bevölkerung oder der Gruppe der Erwerbstätigen. Die beispielsweise in Statistiken der Krankenkassen oder der Rentenversicherung ausgewiesenen Zunahmen sind vielmehr auf eine erhöhte Offenheit Betroffener bzw. Bereitschaft sich mit entsprechenden gesundheitlichen Problemen an helfende Stellen (Arzt, Sozialberatung etc.) zu wenden (weniger „tabu“), bessere Diagnosen der Ärzte oder auch ein mittlerweile gestärktes Bewusstsein bzw. eine höhere Sensibilität zurückzuführen. Vereinfacht ausgedrückt: Es sind nicht mehr Menschen in Deutschland psychisch krank als früher, sondern die Erkrankungen werden heute besser erkannt.

Dass sich der statistisch aufgezeigte Anstieg psychischer Störungen primär durch eine Veränderung der Arbeitsbedingungen aufhalten oder gar umkehren lässt, ist äußerst fragwürdig. Dennoch ist die Reduzierung arbeitsbedingter Gefährdungen der Gesundheit aufgrund psychischer Belastung zweifelsohne eine Herausforderung im Bereich des Arbeits- und Gesundheitsschutzes, welche jedoch nur bei Kenntnis der tatsächlichen Fakten erfolgversprechend angegangen werden kann. In Bezug auf den Arbeitsschutz müssen berufliche von privaten Ursachen

klar getrennt werden, was sich praktisch jedoch als große Schwierigkeit herausstellt.

Hinsichtlich der Ermittlung von Ursachen stellen sich der Forschung nach wie vor viele offene Fragen verbunden mit großen wissenschaftlichen Herausforderungen. Zu Ursache-Wirkungs-Beziehungen ist der Stand der Wissenschaft weitestgehend defizitär, was nicht zuletzt für die Entwicklung von Verfahren zur Bewertung psychischer Belastung ein erhebliches Problem darstellt, das seit Jahrzehnten nicht befriedigend gelöst werden kann. Daraus ergeben sich auch für die Betriebe nur sehr bedingt lösbare Schwierigkeiten, beispielsweise im Hinblick auf die gesetzlich vorgeschriebene Gefährdungsbeurteilung.

Über die Ursachen von psychischen Belastungen und Erkrankungen ließe sich am meisten im Privatleben in Erfahrung bringen, das allerdings für Studien bzw. Forschungsvorhaben nur schwer zugänglich ist. Auch Erwerbstätige verbringen in der Regel den überwiegenden Teil ihrer Lebenszeit im Privaten und nicht im Betrieb. Dass sich zudem der private Lebensstil vieler Menschen in Deutschland in Bezug auf die einhergehende psychische Belastung eher zum Negativen wandelt, wird des Öfteren in öffentlichen Publikationen thematisiert.

Ein weiterer und vor allem intensiverer Blick müsste auf den schulischen Bereich geworfen werden. Immer häufiger wird von „Burn-Out“ bei jungen Menschen und sogar Kindern in Deutschland berichtet. Hier ließen sich – im Sinne einer Prävention im eigentlichen Sinne – wahrscheinlich einige Ansatzpunkte identifizieren.

## **„Soziale Marktwirtschaft reloaded? – Gerechte Löhne & Soziale Sicherheit“**

### **Wie kann die gerechte Teilhabe der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer am wirtschaftlichen Erfolg in allen Branchen auch in Zeiten der dynamischen Veränderung sichergestellt werden?**

Mit Blick auf die sinkende Anzahl von Fachkräften und den aufgrund der Digitalisierung der Arbeit steigenden Anforderungsniveaus ist davon auszugehen, dass der unserer Volkswirtschaft inhärente Ausgleichsmechanismus von Angebot und Nachfrage in vielen Fällen die Teilhabe der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer am wirtschaftlichen Erfolg auf natürliche Weise regeln wird. Darüber hinaus geben in vielen Branchen die Tarifvertragsparteien einen aus freien Verhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern erwachsenen Entlohnungsrahmen vor. Für alle anderen Arbeitnehmer gibt es seit der Einführung des gesetzlichen Mindestlohns eine nicht zu unterschreitende Basislinie – auch wenn an dieser Stelle angemerkt sein soll, dass der Mindestlohn insbesondere für schlecht oder überhaupt nicht qualifizierte Arbeitslose eine schwer zu überwindende Einstiegshürde in den Arbeitsmarkt darstellt.



## **Wie können Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände in ihren Funktionen gestärkt und die Sozialpartnerschaft in einer sich verändernden Arbeitswelt erhalten bleiben?**

Das flexible Ausfüllen von Gestaltungsspielräumen ist die grundgesetzlich geschützte Aufgabe der Tarifvertragsparteien. Deren inhaltliche Kompromisse müssen akzeptiert werden, damit die Tarifbindung gestärkt werden kann. Unterstützen kann hierbei, wenn gesetzliche – auch bereits bestehende – Regelungen mit Öffnungsklauseln versehen werden, um bestehende Tarifverträge zu schützen bzw. neue Tarifverträge zu ermöglichen und auch zu befördern. Bloße Abweichungsmöglichkeiten durch Tarifvertrag für Einzelheiten reichen dafür jedoch nicht aus. Tariföffnungsklauseln müssen sinnvolle Gestaltungsspielräume eröffnen, die den Tarifvertragsparteien einen übergreifenden Interessenausgleich ermöglichen.

Um die Tarifvertragsparteien in ihrer Funktion zu stärken und die Sozialpartnerschaft in einer sich verändernden Arbeitswelt zu erhalten, müssen staatliche Eingriffe vermieden werden und dürfen nur dann erfolgen, wenn sie notwendig sind. Keinesfalls dürfen die Möglichkeiten der Allgemeinverbindlicherklärung (AVE) ausgeweitet werden. Als Durchbrechung der Tarifautonomie darf sie nur restriktiv und nur in Ausnahmefällen angewendet werden. Eine AVE erhöht zwar die Tarifgeltung, schwächt jedoch die Tarifautonomie, da die Mitgliedschaft in Arbeitgeberverbänden entwertet wird. In Bereichen mit allgemeinverbindlichen Tarifverträgen kann der Mehrwert einer Tarifbindung für Unternehmen nicht in der Geltung des Tarifvertrags liegen. Daher kann eine AVE nicht nur auch von der Politik gewollten Steigerung der Tarifbindung bzw. des Organisationsgrades führen.

## **Wie erreichen wir es, die Gender Gaps hinsichtlich Entgelt, Arbeitszeit, Vermögensaufbau, Altersabsicherung und Karrierechancen zu schließen?**

Die Ursachen für die in der Öffentlichkeit diskutierten „unbereinigten Entgeltunterschiede“ zwischen den Geschlechtern liegen nicht in der Gestaltung von Tarifentgelten, sondern hauptsächlich im Berufswahlverhalten und in familienbedingten Erwerbsunterbrechungen von Frauen. Der um diese Faktoren bereinigte Entgeltunterschied liegt bei 2 %. Die Tarifvertragsparteien der Metall- und Elektro-Industrie haben ein Entgeltsystem entwickelt, in dem gleichwertige Tätigkeiten auch in gleicher Höhe vergütet werden. Die Entgeltrahmenabkommen (ERA) bieten ein geschlechtsneutrales und an objektiven Kriterien ausgerichtetes Vergütungssystem, welches frei von Diskriminierungen ist. Ansatzpunkte für eine Angleichung der Entgelte, sind deshalb nicht im Tarifsystem zu suchen.

Notwendig ist stattdessen die Herstellung einer echten Chancengleichheit durch eine Verbesserung der Rahmenbedingungen, insbesondere dem Ausbau qualitativ hochwertiger Kinderbetreuung, sowie durch ein verändertes Berufswahlverhalten von Mädchen. Helfen können die Schaffung neuer Vorbilder und der Kulturwandel. Die Digitalisierung kann, unter anderem durch die Möglichkeiten der Flexibilisierung, Chancengleichheit begünstigen.

### **Wie kann Arbeitsmarktpolitik die Risiken durch Formen atypischer Beschäftigung und Übergänge am Arbeitsmarkt besser absichern?**

Die Schwierigkeit besteht darin, bei dem Bemühen mögliche Risiken durch Formen „atypischer“ Beschäftigung zu minimieren nicht zugleich auch die Chancen von flexiblen Beschäftigungsformen zu minimieren. Denn noch immer bieten flexible Beschäftigungsverhältnisse überdurchschnittlich viele Chancen auf einen Einstieg in den Arbeitsmarkt – insbesondere für Menschen mit geringer oder gar keiner fachlichen Qualifikation. Um auch diesen Menschen die Teilhabe am Arbeitsmarkt zu ermöglichen, muss ein Höchstmaß an Flexibilität und Durchlässigkeit am Arbeitsmarkt gewährleistet werden. Deshalb darf es von Seiten der Arbeitsmarktpolitik keine Einschränkungen geben. Übergänge sind bereits durch bestehende Sicherungssysteme (ALG I) abgedeckt und können durch mehr Transparenz auf dem Arbeitsmarkt und durch Qualifizierungsangebote erleichtert werden.

### **Wie kann bei der Finanzierung dieser Aufgaben berücksichtigt werden, dass die Absicherung von Übergängen am Arbeitsmarkt, z. B. nach Erziehungszeiten, auch im gesamtgesellschaftlichen Interesse liegt?**

Wenn festgestellt wird, dass bestimmte Aufgaben im „gesamtgesellschaftlichen Interesse“ liegen, dann spricht das für eine Finanzierung oder Teilfinanzierung aus Steuermitteln.

### **Wie können wir Übergänge aus der geringfügigen Beschäftigung („Mini-Jobs“) in sozialversicherungspflichtige Beschäftigung und aus Leiharbeit in nachhaltige Beschäftigung verbessern?**

Die Ansätze dazu sind unterschiedlich: Der Übergang aus Zeitarbeit in die Stammbesetzung eines Unternehmens findet heute schon vielfach statt, wenn sich die Mitarbeiter bewährt haben bzw. die Auftragslage eine Ausweitung der Stammbesetzung ermöglicht. Hier helfen ggf. Qualifizierungsmaßnahmen, um den Klebeffekt zu verstärken. Zur Umwandlung von Mini-Jobs liegen eine Reihe von Vorschlägen vor, die vor allem die Anreizmechanismen verbessern, damit die Beschäftigten beim schrittweisen Übergang aus der geringfügigen Beschäftigung keine Verluste beim Nettoeinkommen erleiden.

### **Wie können langfristige Strategien zur Sicherung der Einnahmehbasis der gesetzlichen Rentenversicherung und der Sozialversicherung insgesamt aussehen? Wie kann angesichts einer veränderten Arbeitswelt, neuer Arbeitsformen und einer veränderten Altersstruktur der Bevölkerung eine hinreichende Beitragsbasis zur Finanzierung einer angemessenen Sicherung gewährleistet bleiben?**

Größte Herausforderung zur Sicherung der Einnahmen der gesetzlichen Rentenversicherung ist der demografische Wandel. Weiter steigende Beitragssätze schlagen sich direkt in höheren Personalzusatzkosten nieder und verstärken den – jetzt schon bestehenden – Nachteil

der Unternehmen im internationalen Wettbewerb. Die Einführung der Rente mit 63 war ein Fehler, der schnellstmöglich rückgängig gemacht werden sollte. Richtig ist demgegenüber die Rente mit 67.

**Wie können wir im europäischen Rahmen ökonomische Stabilität, den Erhalt von Beschäftigungsfähigkeit und soziale Sicherheit realisieren? Ist der aktuell diskutierte Vorschlag einer europäischen Arbeitslosenversicherung eine sinnvolle Option?**

Gesamtmittel lehnt die diversen Vorschläge für makroökonomische Stabilisierungsmechanismen im Sinne einer Europäischen Arbeitslosenversicherung (EALV) ab. Nicht nur wird die Wirksamkeit von automatischen Stabilisatoren gemeinhin überschätzt; ihre antizyklische Wirkungsfunktion ist darüber hinaus mehr als fraglich. Abgesehen davon verfehlen die theoretischen Lösungsansätze das tatsächliche Problem. Bei der vermeintlichen Problemlösung durch makroökonomische Stabilisatoren würden mit der Einführung einer EALV Fehlanreize gesetzt und somit weitere gravierende Probleme geschaffen. Dringend notwendige Reformen in den einzelnen Mitgliedsstaaten würden so behindert. Dies kann nicht im Interesse der Mitgliedstaaten sein.

Richtig wäre es, die Wettbewerbsfähigkeit der EU-Mitgliedsstaaten weiter zu steigern, um für neues Wachstum und zusätzliche Arbeitsplatzchancen zu sorgen.

**„Einmal Fachkraft, immer Fachkraft? –  
Qualifizieren für die Arbeit von heute und morgen“**

**Wie können betriebliche sowie tarifpolitische Instrumente und Formen einer allgemeinen staatlichen Weiterbildungsförderung systematisch ineinander greifen und eine neue Weiterbildungskultur in Deutschland etablieren?**

Insbesondere Unternehmen, die im internationalen Wettbewerb stehen und auf die Innovationsfähigkeit und damit die ständige Weiterqualifizierung ihrer Mitarbeiter angewiesen sind, stellt sich die Frage einer allgemeinen staatlichen Weiterbildungsförderung nicht. Sie wird nicht benötigt.

Für die M+E-Industrie bilden die Tarifverträge zur Weiterbildung schon heute ein geschlossenes Konzept und enthalten ausreichend betrieblichen Gestaltungsspielraum und eine ausgeglichene Lastenteilung. Diese beinhaltet auch, dass dem Eigeninteresse des Arbeitnehmers an der Qualifizierung zum Teil durch Eigenbeiträge Rechnung getragen wird. Darüber hinausgehende Qualifizierungsansprüche per Gesetz oder Tarifvertrag sind nicht zielführend.

Durch die Verkürzung von Innovationszyklen sinkt die Halbwertszeit von Wissen, während die Bedeutung von lebensbegleitendem Lernen steigt. Hier sind Motivation und Selbstmanagement der Beschäftigten gefragt. Flankiert durch entsprechende Unterstützung muss die Verantwortung für die eigene Beschäftigungsfähigkeit gestärkt werden, insbesondere auch bei Geringqualifizierten und Arbeitssuchenden.

Wenn es eine staatliche Unterstützungsmaßnahme geben soll, wäre die Einführung einer steuerlichen Forschungsförderung am Standort Deutschland ein wesentlich sinnvollerer Mittel, um die Bestrebungen der Unternehmen nach Stärkung ihrer Innovationsfähigkeit zu stärken.

**Sind neue Finanzierungswege und ein „gerechter“ Finanzierungsmix erforderlich, um berufliche Weiterbildung in Deutschland bedarfsgerecht und über den Lebensverlauf organisiert fortzuentwickeln und zu verstärken?**

Ein gerechter Finanzierungsmix bedeutet ausgeglichene Lastenteilung. Diese ist in den Tarifverträgen der M+E-Industrie zur Weiterbildung verankert. Insbesondere bei Qualifizierungen, die nicht am betrieblichen Bedarf orientiert sind, muss der Fokus auf arbeitnehmerfinanzierten Modellen liegen. An dieser Stelle ist eine Anpassung der gesetzlichen Rahmenbedingungen, insbesondere diejenigen für Wertguthaben, an die Bedürfnisse der Praxis notwendig.

Ein finanzieller Beitrag der Arbeitgeber kann auf freiwilliger Basis ein personalpolitisches Argument sein. Aber der Grundsatz muss bestehen bleiben, dass geleistete Arbeit bezahlt wird, eine Finanzierung darüber hinaus kann nicht gesetzlich verordnet werden.

Zusätzlich unterstützen kann die Politik in diesem Bereich durch die gesetzliche Flankierung von Rückzahlungsklauseln in Fortbildungsvereinbarungen. Die von der Rechtsprechung entwickelten Kriterien sind überzogen und müssen zurückgeführt werden.

**Wie kann der präventive Ansatz der Arbeitsmarktpolitik eine flächendeckende Bildungsberatung – unter Einbeziehung der IHKs, Handwerkskammern, Gewerkschaften, Berufsverbände und der Bundesagentur für Arbeit – organisieren?**

Die angesprochenen Organisationen – ebenso wie die nicht erwähnten Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände mit ihren bewährten Bildungswerken – gewährleisten bereits eine umfassende Beratung. Zur Optimierung könnten alle beteiligten Partner ihre Informationen und Angebote z. B. auf einer gemeinsamen (Internet)Plattform präsentieren.

**Wie kann die Bundesagentur für Arbeit der wachsenden Bedeutung der berufsbegleitenden Weiterbildung langfristig gerecht werden?**

Die berufsbegleitende Weiterbildung wird – sofern sie auch im Interesse des Betriebes ist – gewöhnlich auch von den Betrieben finanziell gefördert. In Fällen der persönlichen beruflichen Weiterbildung müssen die Beschäftigten durch Teilzeitmodelle oder eigene finanzielle Vorsorge ihr Auskommen sicherstellen. Dazu gibt es z. B. in der Metall- und Elektro-Industrie auch tarifliche Modelle. Eine zusätzliche Leistungsverpflichtung der Gemeinschaft der Versicherten ist nicht gerechtfertigt.

**Welche Förderungen und Anreize sind zielführend, um insbesondere in KMUs und bei niedrig qualifizierten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern die Inanspruchnahme von Weiterbildungsangeboten zu erhöhen, damit auch Personen mit schwächeren Grundkompetenzen Fachkräfte werden?**

Die Bundesagentur für Arbeit hat inzwischen eine Reihe von Programmen entwickelt, die sich an diese Zielgruppen richten. Darunter zum Beispiel das Programm WeGebAU. Es kommt jetzt vor allem darauf an, diese bestehenden Programme in einer gemeinsamen Anstrengung mit den Unternehmen umzusetzen.

**Wie kann Weiterbildung an Hochschulen auch für beruflich qualifizierte besser zugänglich, organisiert und unterstützt werden?**

Gesamtmittel unterstützt schon lange die Forderung der Wirtschaft und der Wirtschaftsverbände, dass die Hochschulen sich stärker für die Weiterbildung auch beruflich Qualifizierter öffnen müssen und entsprechende Angebote vorlegen. Die Tarifpartner der M+E-Industrie haben im Frühjahr 2015 mit den Tarifverträgen zur Qualifizierung die Möglichkeiten zur Weiterbildung der Beschäftigten geregelt.

**„Wie arbeiten wir in der Arbeitswelt der Zukunft? – Gute Arbeit im Digitalen Wandel erhalten“**

**Wie kann die „Humanisierung der Arbeit“ im 21. Jahrhundert realisiert werden?**

Arbeit in Deutschland ist human. Deutschland kann mit Stolz auf die Errungenschaften der Sozialen Marktwirtschaft einschließlich der Sozialpartnerschaft verweisen. Unsere Wirtschaftsordnung und unsere Arbeitsbedingungen sind zu weitesten Teilen weltweit vorbildlich. Von der Notwendigkeit einer „Humanisierung“ kann daher keine Rede sein.

Überdies ist das Schutzniveau für sich alleine und im internationalen Vergleich äußerst hoch. Wir steuern im Zuge der aktuellen und künftigen Entwicklungen der Arbeitswelt nicht in Richtung einer Situation, wo die Humanität der Arbeit in Deutschland in Frage gestellt wäre.

Wir bewegen uns im Gegenteil in Bezug auf den Arbeitsschutz auf die Grenze des – nicht zuletzt für die kleinen und mittleren Unternehmen – Leistbaren zu oder haben diese z. T. schon überschritten. Hier muss die Frage gestellt werden, ob sich der Arbeitsschutz an einzelnen Stellen noch in einem verhältnismäßigen Bereich bewegt und zeitgemäß ist. Damit soll nicht zum Ausdruck gebracht werden, dass eine simple Senkung des Schutzniveaus für die Beschäftigten angezeigt wäre, sondern dass stärker reflektiert werden muss, wo realistische Effektivitäts- und Effizienzpotenziale liegen.

Die M+E-Arbeitgeber setzen sich in hohem Maße für die Gesundheit ihrer Beschäftigten ein – sowohl durch eine konsequente Umsetzung des gesetzlichen Arbeitsschutzes als auch freiwillig durch gezielte betriebliche Angebote zur Gesundheitsförderung – womit sich ein wech-



selseitiger Nutzen ergibt, denn nur voll arbeits- und leistungsfähige Beschäftigte sichern den Unternehmenserfolg.

### **Wie sieht die Fabrik, das Büro, das Produktionsmodell der Zukunft aus, und was bringt es für die Beschäftigten mit sich?**

Diese Frage lässt sich heute noch nicht realistisch beantworten. Deutschland steht erst am Anfang einer Entwicklung, deren Ende noch nicht absehbar ist. Vor dem Hintergrund des globalen Wettbewerbs oder auch der Veränderungen in Anforderungen der Märkte bzw. Kunden stehen zwei Zielstellungen häufig im Vordergrund: Produktivität und Flexibilität.

Möglichkeiten der Digitalisierung und insbesondere der Vernetzung oder generell der Einsatz moderner Technologien können eine noch bessere Realisierung dieser Zielstellungen unterstützen. Das heißt nicht, dass jeglicher Technologieeinsatz ohne Wenn und Aber in jedem Unternehmen oder Unternehmensteil sinnvoll sein muss. Aber die Ausgestaltung der Fabrik, des Büros, des Produktionsmodells etc. wird in der Zukunft vor allem bzw. noch mehr als bisher auf Produktivität und Flexibilität ausgerichtet sein müssen. Hierzu können technologische Innovationen dienen, und hierzu benötigen die Unternehmen ausreichende Freiheiten.

Für die Beschäftigten können sich damit zum Beispiel neue berufliche Perspektiven oder mehr Optionen in der allgemeinen Lebensgestaltung ergeben. So ist beispielsweise durchaus eine höhere Flexibilität der Beschäftigten bei der Gestaltung ihrer Arbeitszeit denkbar – allerdings ist dies immer an den betrieblichen Belangen zu spiegeln. Als Kunden wiederum profitieren die Beschäftigten von den immer besser auf ihre Bedürfnisse ausgerichteten Angeboten der Unternehmen. Und mit Assistenzsystemen können sie bei ihrer Arbeitstätigkeit schlichtweg entlastet werden (z. B. von monotonen oder schweren Tätigkeiten). Derartige Gestaltungsmöglichkeiten sollten gefördert und nicht von vornherein durch Regelungen begrenzt werden.

### **Wie kann soziale Technikgestaltung Erwerbstätige gesund erhalten, psychische Belastungen reduzieren und Arbeit sicher machen?**

Hier stellt sich die Frage, was mit „sozialer Technikgestaltung“ gemeint sein soll. Diese Begrifflichkeit ist rein gewerkschaftlich (insb. durch DGB und IG Metall) geprägt, und ohne Definition oder greifbare Beispiele. Auch das seit über 20 Jahren bestehende gewerkschaftliche ‚Forum Soziale Technikgestaltung‘ bleibt eine verständliche Erläuterung bzw. Konkretisierung schuldig. Daher kann vorab subsummiert werden, dass der Begriff „soziale Technikgestaltung“ rein gewerkschaftsideologisch besetzt ist.

Unabhängig hiervon ist für eine der Sicherheit und Gesundheit des Menschen zuträgliche oder zumindest nicht abträgliche Technikgestaltung im Sinne der Gestaltungsflexibilität ein möglichst weiter rechtlicher Rahmen erforderlich. Des Weiteren sollten die hier besonders relevan-

te Disziplin Arbeitswissenschaft und generell die Arbeitsforschung ausreichend öffentlich gefördert werden.

### **Wie können bei mobiler Arbeit gleicher Arbeits- und Gesundheitsschutz gewährleistet werden?**

Gleichen Arbeits- und Gesundheitsschutz bei mobiler Arbeit zu „gewährleisten“ könnte sich tatsächlich als Herausforderung darstellen. Weniger wegen vermeintlich mit der Digitalisierung etc. einhergehenden Entwicklungen hin zu unzureichend gestalteter Arbeit (so die Befürchtungen), als vielmehr wegen der Tatsache, dass bei mobiler Arbeit die Verantwortung des Beschäftigten selbst in höherem Maße gefordert ist. Diese Verantwortung gilt es zu stärken.

Bei mobiler Arbeit haben es die Beschäftigten in noch höherem Maße „in der eigenen Hand“ Einflüsse auf ihre Gesundheit zu steuern als bei einer klassischen Arbeitsausführung am Schreibtisch oder auch an der Maschine im Betrieb. Die Möglichkeiten des Arbeitgebers sind bei mobiler Arbeit begrenzt(er) und damit auch seine Verantwortung.

Der (orts- und zeitflexible) Einsatz mobiler Arbeitsmittel wirft sicherlich aktuell und künftig Fragen der Ergonomie und des Arbeitsschutzes sowie der Arbeitssicherheit auf. Die Arbeitsforschung wird hier verstärkt gefordert sein. Allerdings bedeutet in diesem Zusammenhang eine ‚Nutzerorientierung‘ nicht nur, dass beispielsweise die ‚Mensch-Maschine-Schnittstelle‘ möglichst ergonomisch und sicher gestaltet sein sollte. Die Spielräume bzw. Einflussmöglichkeiten des Nutzers selbst stellen einen wesentlichen Faktor für die sichere und gesundheitsgerechte Verwendung des jeweiligen Arbeitsmittels dar. Folglich muss ein Schwerpunkt der Betrachtung auch darauf liegen, wie Beschäftigte mobile Arbeitsmittel nutzen. Dies darf nicht außer Acht gelassen werden.

### **Greifen die Grundbegriffe des Arbeitsrechts (wie der Arbeitnehmer- oder der Betriebsbegriff) auch in der digitalen Arbeitswelt?**

Die arbeitsrechtlichen Grundbegriffe greifen auch in der digitalen Arbeitswelt. Insbesondere die durch die Rechtsprechung gefundenen Abgrenzungskriterien zum Arbeitnehmerbegriff sind flexibel und können auch neue Beschäftigungsformen sachgerecht abbilden. Deshalb bedarf der Arbeitnehmerbegriff keiner Änderung und auch eine Übertragung von Arbeitnehmerrechten auf Nicht-Arbeitnehmer ist weder sachgerecht noch geboten.

### **Wie müssen die Regelungen des Beschäftigtendatenschutzes ausgestaltet werden, um die Interessen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer angemessen zu schützen?**

Durch die Digitalisierung erhöhen sich sowohl die Menge der gesammelten und verarbeiteten Daten („Big Data“) als auch deren Qualität („Smart Data“). Solche großen Datenmengen müssen zum einen organisiert und gesteuert werden, zum anderen werden Sicherheitsaspekte relevanter.

Neben diesen überwiegend technischen und organisatorischen Herausforderungen, die zu meistern sind, muss auch der rechtliche Rahmen an die weit größeren Datenmengen und den Umgang mit ihnen angepasst werden. So findet sich in vielen Unternehmen inzwischen die digitalisierte Personalakte. Entsprechend sollte gesetzlich klargestellt werden, dass auch die Einwilligung der Beschäftigten zur Erhebung, Verarbeitung und Nutzung personenbezogener Daten digital erfolgen kann.

Weiterhin sollte eine Betriebsvereinbarung als Rechtsgrundlage nach dem Bundesdatenschutzgesetz ohne weitere Einschränkungen gelten. Eine solche Betriebsvereinbarung gründet sich auf einem zwingenden Mitbestimmungsrecht, dem aufgrund des betrieblichen Interessenausgleichs eine Richtigkeitsgewähr zustehen sollte.

**Sind Erwerbstätige, die auf Basis von Werkverträgen oder Dienstverträgen über Online-Plattformen ihre Dienstleistungen anbieten, echte Selbständige oder gibt es Konstellationen, bei denen eine Scheinselbständigkeit anzunehmen ist?**

Die bestehenden Kriterien zur Abgrenzung von Selbständigen und Scheinselbständigen bzw. Werkverträgen und Arbeitnehmerüberlassung gewährleisten im Einzelfall sachgerechte Lösungen. Wir brauchen jedoch für hochqualifizierte Fremdfirmenmitarbeiter eine Ausnahme, um eine eindeutige Zuordnung zu gewährleisten und Rechtsunsicherheiten zu beseitigen. Denkbar wäre die Einführung einer Verdienstgrenze.

**Wie können wir Arbeits- und Sozialpolitik und Verbraucherpolitik in der digitalen Wirtschaft besser miteinander verknüpfen?**

Das Bewusstsein für positive Arbeits- und Sozialpolitik ist beim Endkunden kaum vorhanden. Dies zu ändern, ist zunächst Aufgabe der Gesellschaft. Unternehmen dürfen nicht zunehmend in die alleinige Verantwortung für gesellschaftspolitische Fragen genommen werden.

**Welche Möglichkeiten bieten neue Technologien, dass sich Konsumenten besser informieren können, zu welchen Arbeitsbedingungen Produkte und Dienstleistungen erstellt werden?**

Grundsätzlich bekennen sich die M+E-Arbeitgeber zu Transparenz, Nachhaltigkeit und verantwortungsvollem Wirtschaften, aber eine Entwicklung in Richtung einer Überwachung der Unternehmen durch den Konsumenten (über den bestehenden Rechtsrahmen hinaus) oder gar das Zurverfügungstellen sensibler Unternehmensdaten wird abgelehnt.

## **„Wie arbeitet das erfolgreiche Unternehmen der Zukunft? – Gute Unternehmenskultur & Demokratische Teilhabe“**

### **Wie kann in einer modernen Arbeitswelt die Teilhabe und Teilnahme von Beschäftigten so gestaltet werden, dass die Erwartungen und Fähigkeiten der Beschäftigten und die Herausforderungen für Unternehmen gleichermaßen berücksichtigt werden?**

Die derzeit geltenden Regelungen zur Mitbestimmung enthalten eine Balance zwischen unternehmerischer Entscheidungsfreiheit und Mitwirkungs- und Beteiligungsrechten auf – auch im internationalen Vergleich – sehr hohem Niveau. Diese Balance darf nicht aus dem Gleichgewicht gebracht werden, um keine Standortnachteile zu generieren.

### **Welche Herausforderungen stellen sich für die Mitbestimmung als wichtige Institution der demokratischen Teilhabe und des Interessenausgleichs in der veränderten Arbeitswelt?**

Die unternehmerische Entscheidungsfreiheit muss klar respektiert werden. Die Digitalisierung bietet keinen Anlass, die derzeitigen Mitbestimmungsgrenzen und -mechanismen in Frage zu stellen.

Die Mitbestimmung benötigt an einigen Stellen eine Anpassung an die moderne Entwicklung. So ist der Mitbestimmungstatbestand bei Einführung oder Anwendung von technischen Einrichtungen von der Realität überholt worden. Die Vielzahl von Programmen, Updates und Software-Anpassungen macht es sowohl für den Betriebsrat als auch für das Unternehmen nahezu unmöglich, dieser Mitbestimmung in einem sinnvollen Rahmen gerecht zu werden. Hier ist eine vorsichtige Einschränkung auf die Ersteinführung oder wesentliche Änderungen eines Systems geboten, wobei sichergestellt werden muss, dass der Schutzgedanke der Norm bestehen bleibt.

### **Wie können konkrete Flexibilitätskompromisse aussehen, die in Zeiten zunehmender räumlicher und zeitlicher Entgrenzung von Arbeit betriebliche Notwendigkeiten anerkennen, aber auch den Ansprüchen und Bedürfnissen der Beschäftigten nach Erholung, Qualifizierung und Vereinbarkeit Geltung verschaffen?**

Gelungene betriebliche Lösungen einer lebensphasenorientierten Personalpolitik sind wie ein Maßanzug, der zwei Trägern passen muss: dem Unternehmen und den Mitarbeitern. Bereits heute ist es aufgrund des Fachkräftemangels essentiell für Unternehmen, mittels einer entsprechenden Personalpolitik Fachkräfte im Unternehmen zu halten und neue zu gewinnen.

Solche passgenauen Lösungen können jedoch nicht verordnet werden, sondern müssen situationsbezogen von den entsprechenden Akteuren ins Leben gerufen werden. Der hierzu notwendige Gestaltungsspielraum der Betriebs- und Tarifvertragsparteien muss vom Gesetzgeber respektiert werden.

Sinnvoll und notwendig ist aber (und zwar auch unabhängig von der Digitalisierung) die Modernisierung der – letztlich seit über 75 Jahren unverändert bestehenden – gesetzlichen Vorgaben, um einen neuen Flexibilisierungskompromiss zu ermöglichen. So muss das Arbeitszeitgesetz die Spielräume der EU-Arbeitszeitrichtlinie nutzen, wie zum Beispiel die Abweichungsmöglichkeit zur 11-stündigen Ruhezeit durch Tarifvertrag und die Umstellung von der täglichen zur wöchentlichen Betrachtung der Arbeitszeit. Durch die Ermöglichung dieser Spielräume wird im europäischen Vergleich ein entsprechender Wettbewerbsnachteil deutscher Unternehmen verhindert und bestehenden Bedürfnissen von Beschäftigten Rechnung getragen.

Weiterhin ist eine Abgrenzungsmöglichkeit von arbeitszeitrelevanten zu nicht relevanten Unterbrechungen der Ruhezeit notwendig.

Wenn Forderungen nach höherer Zeitsouveränität für Arbeitnehmer aufgestellt werden, sind hierfür auch Anpassungen in der Verantwortlichkeit für die Arbeitszeit (inklusive der Aufzeichnungspflichten) notwendig. Ein höherer Autonomiegrad muss einhergehen mit einer größeren Eigenverantwortung der Arbeitnehmer für ihre Arbeitszeit. So ist es nur folgerichtig, wenn im Sanktionssystem des Arbeitszeitgesetzes bei Arbeitszeitgestaltungen auf Wunsch des Arbeitnehmers eine Exkulpationsmöglichkeit für den Arbeitgeber aufgenommen wird, soweit er seinen Aufklärungspflichten nachgekommen ist.

Im Bereich der Wertguthaben ist der Abbau gesetzlicher Hemmnisse notwendig. Die derzeitigen Regelungen sind praxisfremd. Notwendig sind insbesondere Anpassungen bei der Insolvenz- und Wertsicherung. Diese müssen ebenso wie der Umgang mit der sog. SV-Luft praxismäßig ausgestaltet werden. Die Regelung zur „Angemessenheit“ bei der Streckung der Wertguthaben sollte angepasst werden, die Rahmenbedingungen bei der Portabilität müssen verbessert, sowie die abgabenbegünstigte Übertragung in die betriebliche Altersvorsorge ermöglicht werden.

Nicht nur zeitlich sondern auch räumlich ist durch die Digitalisierung eine größere Flexibilität zu erwarten. Mobile Arbeitsmittel und die Möglichkeit, Arbeiten in verstärktem Maße „online“ erledigen zu können, führen zu einer Entkopplung vom bisherigen starren betrieblichen Arbeitsort und wecken entsprechende Begehrlichkeiten bei den Arbeitnehmern. Die Flexibilisierung des Arbeitsortes bietet die Chance, Beruf und Privatleben besser vereinbaren zu können und auf diesem Weg die Chancengleichheit voranzubringen.

Jedoch ist eine Entkopplung von Arbeitsort und Arbeitszeit nicht überall möglich. Diejenigen Arbeitsbereiche, die einer höheren Flexibilität nicht zugänglich sind, dürfen jedoch nicht übersehen werden. Es wird Abteilungen oder Betriebsteile geben, in denen die Präsenzarbeit, Zeitvorgaben und Schichtpläne weiterhin und auch dauerhaft notwendig sind. Diese Bereiche sind essentiell für unseren Wirtschaftsstandort und dürfen ihre Bedeutung nicht durch höhere Flexibilitätsschancen in anderen Bereichen verlieren. Aber auch in den Bereichen, in denen zum Teil mobil gearbeitet werden kann, ist der funktionsfähige Betriebsablauf sicher zu stellen und Arbeitsort und Arbeitszeit müssen entsprechend und an diesem Zweck orientiert gewählt werden. Insofern sind



Alleinentscheidungen oder einseitige Ansprüche des Arbeitnehmers in Bezug auf den Arbeitsort und die Arbeitszeit undenkbar.

**Wie können Unternehmen die Potenziale ihrer Beschäftigten, unabhängig von Alter, Geschlecht und kulturellem Hintergrund, erkennen und weiterentwickeln?**

Die Unternehmen der M+E-Industrie erkennen seit jeher die Potentiale ihrer Beschäftigten. Würden sie das nicht tun und nicht entsprechend über Weiterbildung fördern, könnte die M+E-Industrie nicht so erfolgreich sein.

Dazu bedarf es einer passend ausgerichteten und von außerbetrieblichen Zwängen möglichst unabhängigen Personalarbeit und zugleich einer entsprechenden Motivation und Initiative der Beschäftigten selbst.

**Welche Arbeitsbedingungen schaffen ein innovationsfreundliches Klima im Unternehmen?**

Innovation ist das ureigenste Interesse der M+E Unternehmen. Ohne diese tägliche Triebfeder wäre Deutschland nicht Exportweltmeister. Auf Arbeitnehmerseite bietet das Arbeitnehmererfindungsrecht eine gute Basis für Innovationsanreize. Viele Unternehmen haben Regelungen zum betrieblichen Vorschlagswesen.