

## Ergebnisdokumentation

### Sozialpartner Workshop

**Die Rolle der Sozialpartner für die menschenzentrierte Umsetzung  
im Rahmen der digitalen Transformation  
(z.B. neue digitale/hybride Geschäftsmodelle)**

**Mülheim, 8. Juni 2022 (09:30 Uhr bis 14:00 Uhr)**

#### Agenda

- 1. Begrüßung ZENIT**
  - 2. Kurze Vorstellungsrunde der Teilnehmer**
  - 3. Ergebnisse des Sozialpartner-Workshops in Magdeburg (als .pdf)**
  - 4. Moderierte Diskussion der offenen Fragen aus Magdeburg Start: Diskussion und Zeitstrahl**
    - 4.1 Gibt es Hinweise auf einen optimalen/richtigen Zeitpunkt der Einbindung des Betriebsrats (der Beschäftigten) in den Prozess der Hybridisierung eines Geschäftsmodells?
    - 4.2 Wie können Unternehmen vorgehen, wenn kein Betriebsrat vorhanden ist? Wie können Mitarbeitende konkret eingebunden werden, wenn im Unternehmen kein BR vorhanden ist
  - Pause (ca. 11:00 Uhr)**
  - 4.3 Was müssen wir tun, damit Gewerkschaften, Arbeitgeber und Unternehmen bestmöglich von den AnGeWaNt-Ergebnissen profitieren?
  - 4.4 Wie können Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände die Betriebsparteien beim Kompetenzaufbau für digitale Transformationsprozesse unterstützen; gibt es eine Rolle für die Sozialpartner; wie sieht sie aus?
  - 4.5 Durch die Digitalisierung sind große Veränderungen in Job- und Tätigkeitsprofilen zu erwarten. Muss die Eingruppierung in Entgelt-Gruppen angepasst werden?
  - 5. Ausblick: Digitalisierung und Aus- und Weiterbildung (in Abhängigkeit der Zeit!!)**
  - 6. Zusammenfassung und Verabschiedung**
- ca. 12:45 gemeinsames Mittagessen und Austausch

**Diskutanten:**

Lisa Boßmann, IGBCE, Landesbezirk Nordrhein

Mikko Börkircher, Metall NRW

Andreas Bendig; G.I.B.

Tobias Fastenrath, UV Duisburg

Veit Hartmann; Ifaa e.V.

**Moderatoren:**

Michael Guth, ZENIT

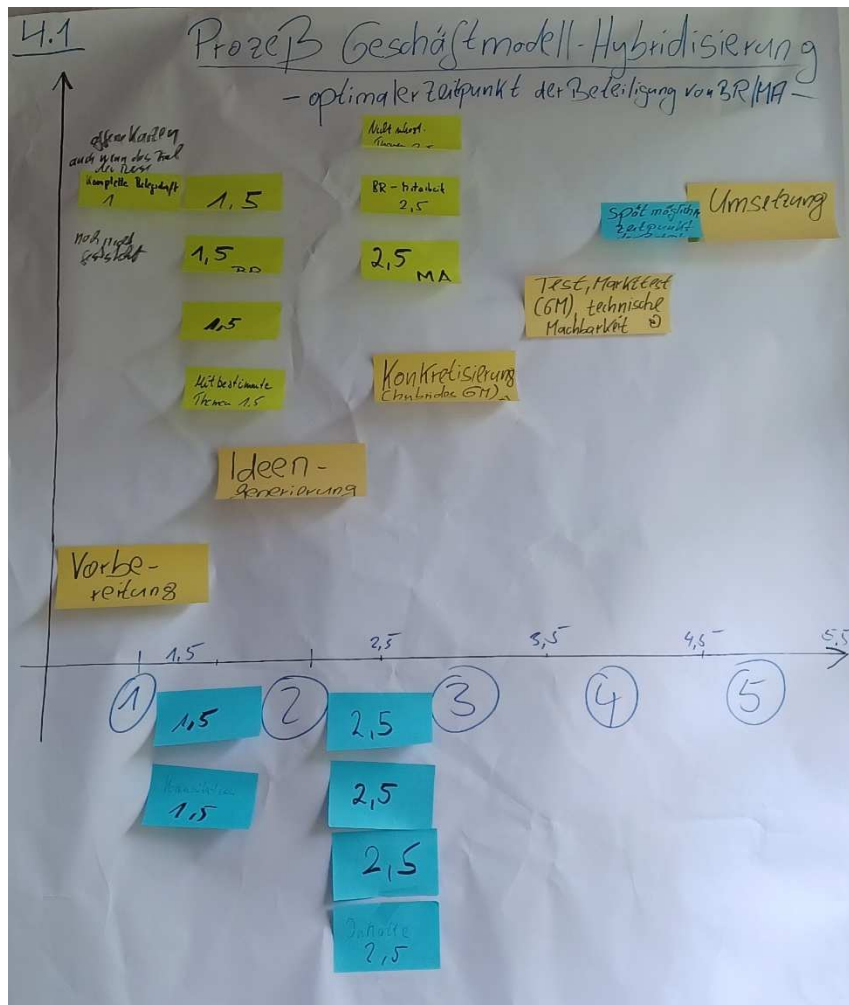
Bernhard Iking, ZENIT

---

GEFÖRDERT VOM

## Ergebnisse:

### 4.1 Gibt es Hinweise auf einen optimalen/richtigen Zeitpunkt der Einbindung des Betriebsrats (der Beschäftigten) in den Prozess der Hybridisierung eines Geschäftsmodells?



Nach einführender Beschreibung der Prozessschritte bei der Generierung von hybriden Geschäftsmodellen in Unternehmen, gab jeder Teilnehmer sein Votum (blaue Karte) ab, wo der beste Zeitpunkt zur Einbindung der Sozialpartner sei.

Danach erfolgte eine Diskussion der Argumente, die für die zeitliche Verortung sprachen:

- Unterscheidung Kommunikation [(Belegschaft informieren (Kernbotschaften), Flurfunk vermeiden) und Inhalt
- Grundsatzentscheidung trifft AG → BR in Phase Ideengenerierung einbeziehen
- Strategische Entscheidung durch AG → operative Umsetzung unter Einbeziehung MA
- Möglichst früh mit offenen Karten spielen
- Wissen mehrten: Einbeziehung (MA, BR) so früh wie möglich
- Bevor „man die Pferde scheu macht“, sollte ein halbwegs durchdachtes Konzept vorliegen
- Je früher BR involviert wird, desto geringer die Gefahr des Widerstands
- Richtiger Zeitpunkt schwierig: zwischen Verunsicherung und Widerstand

Nach der Diskussion gab jeder TN erneut eine zeitliche Verortung an. Ergebnis: BR eher früher einbinden! (gelbe Karten)

#### 4.2 Wie können Unternehmen vorgehen, wenn kein Betriebsrat vorhanden ist? Wie können Mitarbeitende konkret eingebunden werden, wenn im Unternehmen kein BR vorhanden ist

Nr.	Titel	Konkretisierung	Punkte
1	Kick off	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diskussionsräume für Ideenansätze (Teilnahme freiwillig/nach Interesse)</li> <li>Kommunikation über Team an Mitarbeiter</li> <li>Scrum Prozeß starten</li> </ul>	3
2	Ansprechpartner benennen (Belegschaft + Geschäftsführung)	<ul style="list-style-type: none"> <li>nimmt Feedback der MA auf</li> <li>bringt Input in den Prozeß ein</li> <li>Ansprechpersonen brauchen Qualifikation</li> <li>Vertrauen muß vorhanden sein</li> </ul>	1
3	Thematische Teams bilden (ggf. betroffene MA einbinden); von Managementteam zu benennen; Unternehmenskultur beachten!	<ul style="list-style-type: none"> <li>thematische Teams, intern und extern vernetzt</li> <li>für Betrieb als interne Experten/Lotsen zur Verfügung stehen</li> </ul>	1
4	Arbeitsgruppe gründen (interdisziplinär, unterschiedliche Persönlichkeiten)	<ul style="list-style-type: none"> <li>regelmäßig tagen</li> <li>übergreifender Austausch</li> <li>Wissenschaft einbeziehen</li> <li>Empfehlungen pro Abteilung ableiten</li> </ul>	2
5	Experimentierräume einrichten	<ul style="list-style-type: none"> <li>externe Experten einbinden</li> <li>z.B. Datenbrillen intern testen</li> <li>Hemmschwellen beseitigen</li> <li>Kultur des Probierens</li> </ul>	2
6	Transformationsagentur nutzen (externe Unterstützung)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kontaktbörse zum Erfahrungsaustausch</li> <li>Wie machen es andere</li> <li>niederschwellige Zugänge</li> <li>Kontakt zu Experten</li> </ul>	2
<b>Bemerkungen:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Methode muss zum Betrieb passen (Unternehmenskultur)</li> <li>Achtung: Wenn ähnliche Methoden kürzlich gescheitert sind (schlechte Erfahrungen)</li> <li>externe Unterstützung durch eine von beiden Partner akzeptierte Institution (SP)</li> <li>Rolle des Beraters klären</li> <li>Gamificationansätze nutzen</li> <li>eventuell prüfen, ob eine Kooperation mit Kunden/befreundeten Unternehmen möglich ist</li> </ul>			

**Methode:** Ringtauschtechnik: Jeder TN bekommt ein Formular und trägt in die erste Zeile drei verschiedene Ideen ein; dann wird das Blatt weitergereicht. In der zweiten Runde konkretisiert man die Ideen des Nachbarn in der zweiten Zeile. Dann wird das Blatt wieder weiter gereicht und alle konkretisieren die Ideen, die Ihnen jetzt vorliegen in der dritten Zeile... usw. bis das Ursprungsblatt wieder bei jedem angekommen ist. Jeder Partner sucht sich zwei Ideen auf seinem Blatt aus und stellt diese vor. Bewertung der Ideen durch alle (3 – 5 Punkte) anschließend kurze Diskussion

#### 4.3 Was müssen wir tun, damit Gewerkschaften, Arbeitgeber und Unternehmen bestmöglich von den AnGeWaNt-Ergebnissen profitieren?

- WS für Unternehmensberatungen (Transmissionsriemen)
- kurzweilige Videos
- Ausstellung auf der BAUMA

#### 4.4 Wie können Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände die Betriebsparteien beim Kompetenzaufbau für digitale Transformationsprozesse unterstützen; gibt es eine Rolle für die Sozialpartner; wie sieht sie aus? (offene Diskussion)

Diskutanten	Organisation Institution	4.4 Wie können Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände die Betriebsparteien beim Kompetenzaufbau für digitale Transformationsprozesse unterstützen	4.4 Gibt es eine Rolle für die Sozialpartner; wie sieht sie aus?
Lisa Boßmann  Andreas Bendig  Tobias Fastenrath  Mikko Börkircher  Veit Hartmann	IGBCE, Landesbezirk Nordrhein  G.I.B.  UV Duisburg  Metall NRW  Ifaa e.V.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 Punkte, die thematisiert [(geregelt (Teilmeinung))] werden sollten → Guidelines, Hinweisliste, Themenliste („die Risikofaktoren für Unternehmen und Mitarbeiter benennt)               <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Beispiele + Hinweise integrieren, die Grundidee und Interpretation der Themenpunkte erläutert</li> <li>❖ Pflichten von AG und AN benennen (Freiheit und Eigenverantwortung)</li> <li>❖ Angereichert um Ergebnisse aus dem Projekt „AnGeWaNt“.</li> </ul> </li> <li>• Einigung auf eine thematische „Präambel“, auf deren Basis dann Anpassungen an die betrieblichen Bedingungen erfolgen können (bspw. über die generische Entwicklung einer Betriebsvereinbarung, die Leistungs- und Verhaltenskontrolle ausschließt)</li> <li>• Orientierung an Bestehendem, z.B. KI-Ultra Guidelines-KI-Ultra: Transformationsprozesse für KI-Einführung in Unternehmen (Dr. Jan-Paul Leuteritz, Ergonomics and Vehicle Interaction, Fraunhofer IAO, Nobelstr. 12, 70569 Stuttgart, Telefon +49 711 970-2122)  <a href="https://www.iao.fraunhofer.de/de/forschung/mensch-technik-interaktion/ki-ultra-transformationsprozesse-fuer-ki-einfuehrung-in-unternehmen.html">https://www.iao.fraunhofer.de/de/forschung/mensch-technik-interaktion/ki-ultra-transformationsprozesse-fuer-ki-einfuehrung-in-unternehmen.html</a> </li> <li>• Gemeinsame Absichtserklärung von Metall NRW und IG Metall existiert (regelt aber keine Details)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Betriebsvereinbarungen abschließen, um Leistungs- und Verhaltenskontrolle auszuschließen</li> <li>• Hier gibt es eher keine explizite Aufgabe für die Sozialpartner, ggf. helfen Geheimhaltungserklärungen</li> <li>• Orientierung an bereits Praxiserprobtem sinnvoll: so hat bspw. der Baumaschinenverband für seine Mitglieder (u.a. Caterpillar) bereits einen rechtskonformen Umgang mit der Verarbeitung von (Baumaschinen)-Daten hinbekommen. In den Caterpillarmaschinen sind derartige Auswertungssysteme bereits integriert, die vom Käufer der Baumaschinen ausgelesen werden können → hier wäre eine Nachrecherche sinnvoll um die Blaupause auf eigene Produkte/Branchen anzupassen</li> </ul>

4.5. Durch die Digitalisierung sind große Veränderungen in Job- und Tätigkeitsprofilen zu erwarten. Muss die Eingruppierung in Entgelt-Gruppen angepaßt werden?

BR-Argumente	AG-Argumente
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Streß-Evaluation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inhouse-Schulung zu Stressabbau</li> <li>• Stress ist subjektiv, Arbeitstaktung ist gleich geblieben</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neue Brillen (Zukunft) helfen heute nicht → heute Kompensation erforderlich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Test anderer Devices (Brillen)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkurrenz zahlt auch mehr → Abwanderung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeitsanforderungen bei der Konkurrenz haben sich geändert</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durchlaufzeiten reduziert, daher erwirtschaftet das Unternehmen mehr Profit → die MA daran partizipieren lassen</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mehrbelastung → daraus resultieren Kopfschmerzen und Sehbeeinträchtigungen 2% Krankenstanderhöhung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kühlakkus gegen Hitze am Ohr</li> <li>• Nachschulung zum technischen Handling</li> <li>• Brillen ablegen bei „anderen“ Tätigkeiten</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalisierung führt zu Arbeitsverdichtung (zusätzliche Aufgaben) → höhere mentale psychische Belastung → Konflikt mit dem Mutterschutz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assistenzsystem ist Entlastung</li> <li>• 2% statistisch haltbar?</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bezugnahme auf wissenschaftliche Studien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bezugnahme auf Studien</li> </ul>

### Methode: Rollentausch

#### Setting: Betriebsrat – GF Meeting bei einem Versandhandel

Die Firma Amazotto Versand in Hamburg setzt seit dem letzten Jahr digitale Assistenzsysteme für die Kommissionierer ein. Das Projekt wurde bereits vor zwei Jahren zwischen BR-GF vereinbart und sollte ein erster konkreter Schritt hin zu einer Zukunftsvereinbarung „Amazotto sozial digital“ sein. Die Erfahrungen mit den Assistenzsystemen sind unterschiedlich. Die Durchlaufzeit der einzelnen Aufträge hat sich deutlich verringert. Die Aufträge werden schneller und günstiger abgewickelt. Allerdings klagen die MA über Kopfschmerzen und flimmernde Augen bei Schichtende; der Krankenstand im Lager hat sich um 2 Prozentpunkte erhöht.

Der BR möchte eine Digitalisierungszulage für alle Mitarbeitende erreichen, die am Arbeitsplatz direkt oder indirekt mit digitalen Neuerungen konfrontiert sind. Darüber hinaus möchte der BR eine zusätzliche, bezahlte 20 minütige Pause für diese Mitarbeitergruppe erreichen

Simulation des BR-GF- meetings; BR beginnt mit Formulierung und Begründung ihrer Forderung



## 5. Ausblick: Digitalisierung und Aus- und Weiterbildung

Was bedeutet die Digitalisierung der Arbeitswelt für die Ausbildung der Lehrlinge heute?

Wie müssen Curricula angepasst werden?

Wer muss sich mit wem abstimmen?

Wie könnte ein solcher Abstimmungsprozess aussehen?

Offener Diskurs, Einschätzungen der Diskutanten

- Technische Ausbildungsstätten müssen der betrieblichen Realität entsprechen
- BIBB ist die zentrale Koordinierungsinstitution in Deutschland (Herr Zinke)
- Azubis sind fit, was die Digitalisierung betrifft (digital natives)
- Tarifvertragliche Regelungen (wie machen wir die MA fit, nicht abhängen)
- Kein Thema, das die Sozialpartner beeinflussen
- Chemikanten (Änderung Ausbildungsrahmenplan unter Einbindung Module Digitalisierung)
- Soft Skills für Azubis (Prozesse, Lernen lernen, Selbstorganisation,...)
- Ausbildungsprozeß mit Azubis neu gestalten

MH, 9.6.2022