

Gute digitale Arbeit

Input zum Forum 3

Digitalisierung und Arbeitsschutz

Schöneberger Forum, 09./10.11.2022

Christian Wille, ver.di-Bereich Innovation und Gute Arbeit



ver.di

Digitalisierung in der öffentlichen Verwaltung

Digitalisierung

Handlungsfelder

ver.di

Automatisierung

Was wird aus den Arbeitsplätzen?

Qualifizierung

Wie wird der Erwerb nötiger Kompetenzen organisiert?

Prekarisierung

Kann man von seiner Arbeit anständig und sicher leben?

Gute Arbeit und Arbeitsschutz

Wie wird Arbeit beteiligungsorientiert und gesundheitsförderlich gestaltet?

Digitale Kontrolle

Wer verfügt über die Daten und wozu?



Digitalisierung

Stand in der öffentlichen Verwaltung

The logo for ver.di, consisting of the text 'ver.di' in white lowercase letters on a red square background.

Digitalisierung schreitet voran – allerdings:

- große Ungleichzeitigkeit in den Bereichen / Ämtern
- starke Spaltungen (Organisationsgröße, Bildung, Alter)
- Organisation und Prozesse kaum „mit-entwickelt“

Gesetzliche Vorgaben (OZG) und formulierte Ziele („Digitalstrategie“) schießen weit über die aktuellen Umsetzungskapazitäten hinaus und adressieren wenig das „Wozu“ und „Wie“ aus der Sicht der Beschäftigten, also **Beteiligung** bei der Technikeinführung

- auch dadurch wenig Vertrauen in digitale Anwendungen
- vielfach nicht ausreichend digitale Kompetenzen und Personal verfügbar
- noch kaum „neue“ datenbasierte Arbeits- und Geschäftsprozesse im Blick, sondern Aufbau des digitalen „Rückgrats“ (Verfahren digitalisieren) und internet-basierter Angebote für das „E-Government“

Digitalisierung Perspektive – ?



Stadt der Zukunft

A smart city is livable, resilient, sustainable, and designed through open and collaborative governance.

Smart City

An Intelligent City is characterised by its place in the new- or neo-economy with a commitment to cultural capital, innovative environments, diversity, high social intelligence and digital leadership.

Science City

Intelligent City

Green City

Nachhaltige Stadt

Sustainable City

Safe City

Morgenstadt

meeting the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their needs

Secure City

Carbon neutral City

Livable City

Healthy City

Post-industrial city

Post-oil city

Adaptive City

Resilient City

Post-fossil city

Wandlungsfähige Stadt

Flexible Stadt

A resilient city is a city that supports the development of greater resilience in its institutions, infrastructure, and social and economic life. Resilient cities reduce vulnerability to extreme events and respond creatively to economic, social and environmental change in order to increase their long-term sustainability.

Energy-efficient City

A system that overcompensates is necessarily in overshooting mode, building extra capacity and strength in anticipation for the possibility of a worse outcome, in response to information about the possibility of a hazard.

Livability is defined as "quality of life" as experienced by the residents within a city or region. livability, sustainability and resiliency are three intertwined elements that together will define the quality of life of current and future residents.

Green cities have clean air and water and pleasant streets and parks. Green cities are resilient in the face of natural disasters, and the risk of major infectious disease outbreaks in such cities is low. Green cities also encourage green behavior, such as the use of public transit, and their ecological impact is relatively small



GUTE ARBEIT
Die ver.di Initiative

Digitalisierung

Zentrales Problem (auch) im ÖD: Arbeitsintensität



Treiber

- Arbeitsorganisation: ergebnisorientierte Arbeit, indirekte Steuerung, gestiegene Qualifikations- und Kooperationsanforderungen komplexer Arbeit
- Technologische Innovationen: Beschleunigung, Informationsmenge, technikzentrierter Ansatz
- Rationalisierung: Einsparungen, schleichender Personalabbau, Umstrukturierungen
- ...und weitere: Interaktionsarbeit, Unterbrechungen, Dokumentationspflichten, Führungsverhalten, ...

Tabelle 1 Rangreihung der bedeutsamsten Entwicklungen im Hinblick auf den Arbeitsschutz der nahen Zukunft in der Branche „Öffentliche Verwaltung“ als Ergebnis der Befragungsstufe 2 des Risikoobservatoriums der DGUV, 2017

Rang	Entwicklung
1	Arbeitsverdichtung, längere Arbeitszeiten und Verantwortungsausweitung
2	Mangelnde und/oder sanierungsbedürftige (soziale) Räumlichkeiten und Ausstattung
3	Demografischer Wandel und unausgewogene Altersstruktur
4	Emotionale Anforderungen bei versicherten Tätigkeiten
5	Körperliche Inaktivität bei versicherten Tätigkeiten
6	Informations- und Kommunikationstechnologien und vernetzte Automatisierung, auch für mobile Arbeit
7	Flexibilisierung von Arbeit (z. B. durch Arbeitszeitmodelle und wechselnde Arbeitsorte)

Mögliche Fehlbeanspruchungen und Gesundheitsgefährdungen hängen von **Rahmenbedingungen** und **Verarbeitungsmöglichkeiten** (Anforderungen und Ressourcen) ab!

=> Gute Arbeit, Arbeitsgestaltung, tarifliche/betriebliche Regelung

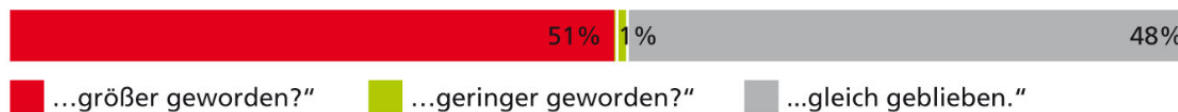
Digitalisierung

Technikeinsatz in der öffentlichen Verwaltung

ver.di

Überwachung und Kontrolle der Arbeitsleistung

„Durch die Digitalisierung ist die Überwachung und Kontrolle Ihrer Arbeitsleistung eher...“



Beteiligung

„Können Sie Einfluß auf die Art und Weise des Einsatzes der digitalen Technik an Ihrem Arbeitsplatz nehmen?“



Gefühl, der Technik ausgeliefert zu sein

„Wie häufig kommt es vor, dass Sie sich bei Ihrer Arbeit der digitalen Technik ausgeliefert fühlen?“



https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/++file++592fd69d086c2653a7bb5b05/download/digitalverdi_web.cleaned.pdf

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


GUTE ARBEIT
Die **ver.di** Initiative

Gute digitale Arbeit

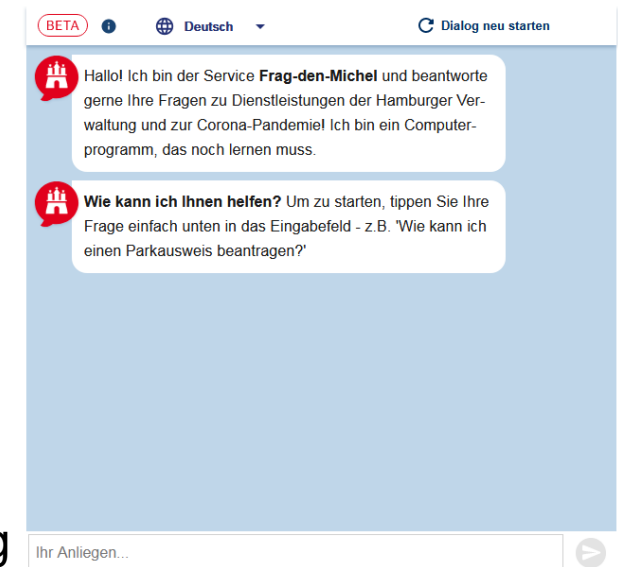
Herausforderungen und Ansatzpunkte für den Arbeitsschutz

Gute digitale Arbeit

Zukunft der Sachbearbeitung

ver.di

- Substitutionspotenzial durch automatisierte Sachbearbeitung (Prozessautomatisierung) höher als im Durchschnitt, allerdings auch erhebliche „Nicht-Routine“-Tätigkeiten (wie Beratung, kommunale Bürgerbüros etc.), in denen Assistenztechnik gefragt wäre.
- sinnvolle Anwendungsfelder – gerade angesichts knappen Personals – wie: Bots für Standardanfragen, interne „Informationsbutler“ (Bsp. Liegenschaftsamt), Entscheidungsunterstützung für komplexe Themen, Aufbereitung städtischer Daten...
- Wenig klare Gestaltungsrichtung und kaum Beteiligung, dadurch Verstärkung der Gefahrenseite:
 - Transparenz <> Leistungskontrolle
 - erhöhte Aufwände (Zuverlässigkeit!), Schnittstellenprobleme
 - „Entmischung“, kein guter Aufgabenschnitt mit Wechsel Be-/Entlastung, Begrenzung nachteiliger Tätigkeiten, Schaffung gut gestalteter „hybrider“ Tätigkeiten
 - zu wenig Vorbereitung durch Qualifikation und Brücken (Fach-/Entwicklungsseite)



Gute digitale Arbeit

Neue Arbeitsformen – mobile Arbeit

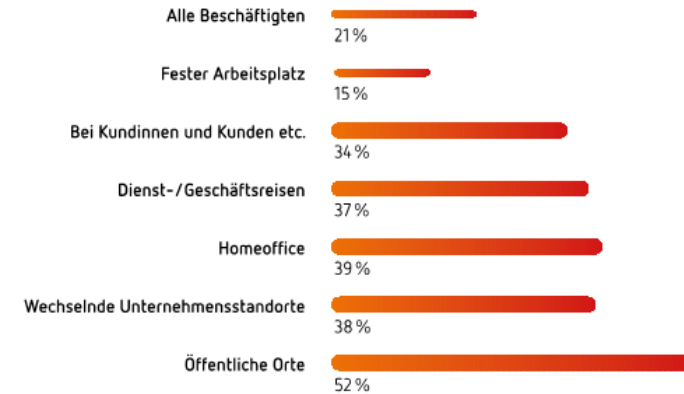


Ohne neue Arbeitsformen geht es nicht. Aber es braucht passende Rahmenbedingungen.

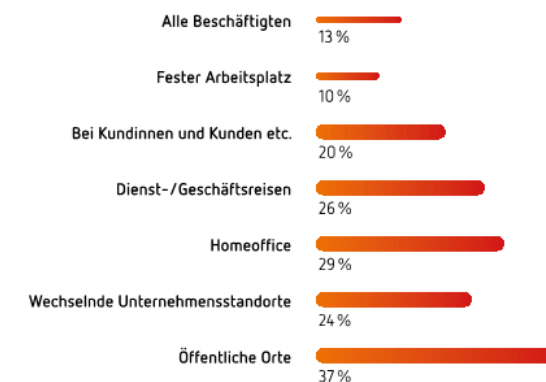
Mobile Arbeit

- Ansprüche an Zeit-/Ortssouveränität, Vereinbarkeit etc. „bleiben“ – eher mehr „Virtualisierung“
- „Offene“ Probleme angehen (=> TV/DV):
 - Entgrenzung, Ausdehnung der AZ
 - Ausstattung, Anzahl u. Gestaltung Büroarbeitsplätze
 - Entfremdung vom Betrieb/Isolation, Kommunikation
- Arbeitsschutz für mobile Arbeit konkretisieren und „übersetzen“:
 - Gefährdungsbeurteilung (auch mobil <> stationär)
 - Ergonomie => Regelung, Qualifizierung, Beratung
 - welche Standards? => Verordnungen, technische Regeln

Wie häufig wird von Ihnen erwartet, dass Sie außerhalb Ihrer normalen Arbeitszeit, z. B. per E-Mail oder per Telefon, für Ihre Arbeit erreichbar sind?
Antworten: sehr häufig/oft



Wie häufig erledigen Sie außerhalb Ihrer normalen Arbeitszeit unbezahlte Arbeit für Ihren Betrieb?
Antworten: sehr häufig/oft



Gute digitale Arbeit

Neue Arbeitsformen – agile Arbeit

Agile Arbeit

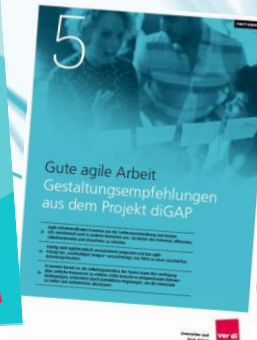
- Gute agile Arbeit: Stärkung von Selbstorganisation und Kooperation sowie „nachhaltiges Arbeitstempo“ (=> Agiles Manifest)
- stark gestaltungsabhängig: Gefahr von permanentem Zeitdruck, Kontrolle, „verbrannten Teams“

„Je mehr agiles Arbeiten Freiräume, Verfügung über (zeitliche) Ressourcen ermöglicht, desto geringer sind die Belastungen der Projektmitarbeiter*innen und umso besser ist die Produktivität sowie Qualität der Dienstleistungen.“

<https://diGAP.verdi.de>

<https://www.gute-agile-projektarbeit.de/abschlussbroschuere>

<https://www.isf-muenchen.de/pdf/Handreichung-Agilitaet-in-der-oeffentlichen-Verwaltung.pdf>



Verhältnis von Selbstorganisation und Weisungsbefugnis: Führungs- vs. Ergebnisverantwortung; Voraussetzungen wie Ressourcenzugriff und Fehlermöglichkeiten

Vorteile bewährter Strukturen vs. agiler Methoden diskutieren

Parallelität von Linienaufgaben und Projektaufgaben transparent ‚managen‘: Zeitressourcen für Projektarbeit/Rollen

Ausbildung von **agilen Coaches** im eigenen Haus, in allen Abteilungen

Rollenkonflikte nicht ausblenden, sondern Aushandlung der Rollen und Aufgaben / Verantwortung transparent machen

Qualifizierungsangebot für alle Interessierten und Aufbau einer Praktiker*innen-**Community** im Zuge der Einführung von Agilität

nicht implementierte agile Rollen „sinngemäß“ in der Führungsstruktur verankern

bes. auch **niedrigschwellige Anwendung** von agilen Methoden unterstützen

Gute digitale Arbeit

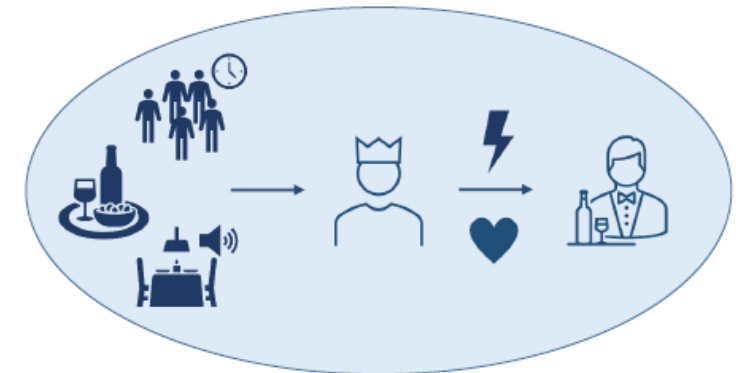
Interaktionsarbeit

- besondere Anforderungen an Arbeitsgestaltung und -bewertung noch kaum berücksichtigt, etwa Kooperationsbeziehung, Gefühls-/Emotionsarbeit, Unwägbarkeiten etc.
- Gestaltungsdefizite angehen, z.B.:
 - sachlich ungeeignete Kennzahlen oder Dokumentationsanforderungen
 - kaum Wechsel Front- und Backoffice, Pausen nach Belastungsphasen etc.
- Interaktionsperspektive auf Arbeitsschutz einnehmen:
 - Konflikte über Arbeitsorganisation bearbeiten, Beispiel Wartezeiten
 - Regeln, Unterstützungsangebote bei negativen Erfahrungen
 - Zufriedenheit mit einer Leistung als Erfolgs-Kriterium und wertschätzendes Feedback
 - spezifische Qualifizierung für Interaktionsarbeit

=> gerade auch in Bereichen wie Sozialer Arbeit hoher Bedarf an „professionsgetriebener Digitalisierung“



ver.di



<https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/themen/interaktionsarbeit>

Gute digitale Arbeit

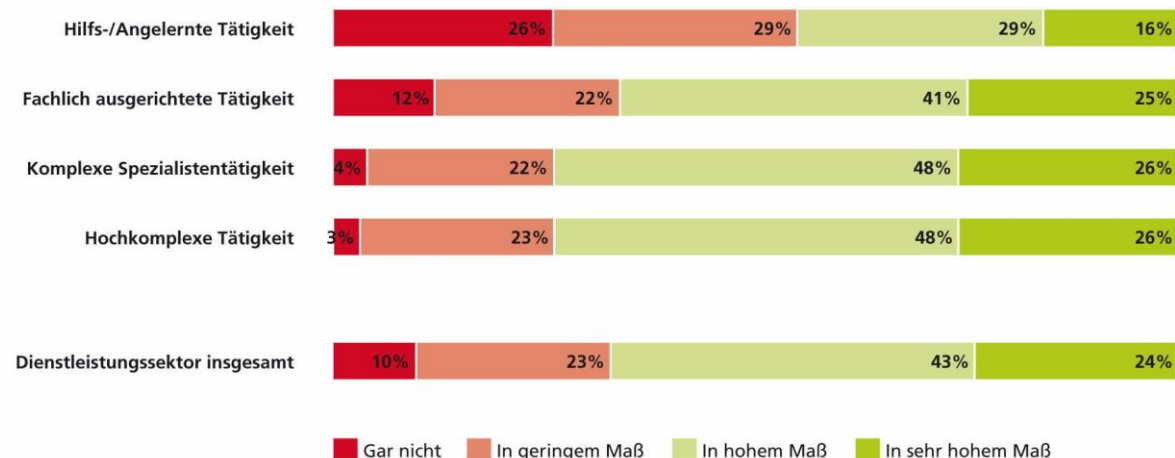
Qualifizierung

ver.di

- Fehlende Qualifizierung ist Gefährdungsfaktor – und Qualifizierung ist Teil der Digi-Strategie => Es geht um Souveränität / Motivation der Beschäftigten vs. Überforderung!
- proaktiv durch PR (=> paritätische Steuerungskreise) begleitete Skillplanung und Qualifizierungskonzepte, um Übergänge in neue Profile, Wissensweitergabe und Weiterentwicklung der Belegschaft zu sichern
- zielgruppenspezifische und individuelle ausgestaltbare Zugänge => Bsp. Weiterbildungsmentor*innen
- informelles Lernen organisieren, webbasiertes Lernen ergänzen durch Präsenz
- Schief lagen bei Eingruppierung und Durchlässigkeit im ÖD angehen

Abb. 20 Qualifizierungsmöglichkeiten digital Arbeitender im Dienstleistungssektor – das Ergebnis nach Art der Tätigkeit

„Inwieweit ermöglicht Ihr Betrieb Ihnen, dass Sie sich entsprechend Ihren beruflichen Anforderungen weiterqualifizieren können?“



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

https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/++file++592fd69d086c2653a7bb5b05/download/digitalverdi_web.cleaned.pdf


GUTE ARBEIT
Die **ver.di** Initiative



ver.di

Was tun?

Gewerkschaftliche Antworten

Handlungsmöglichkeiten

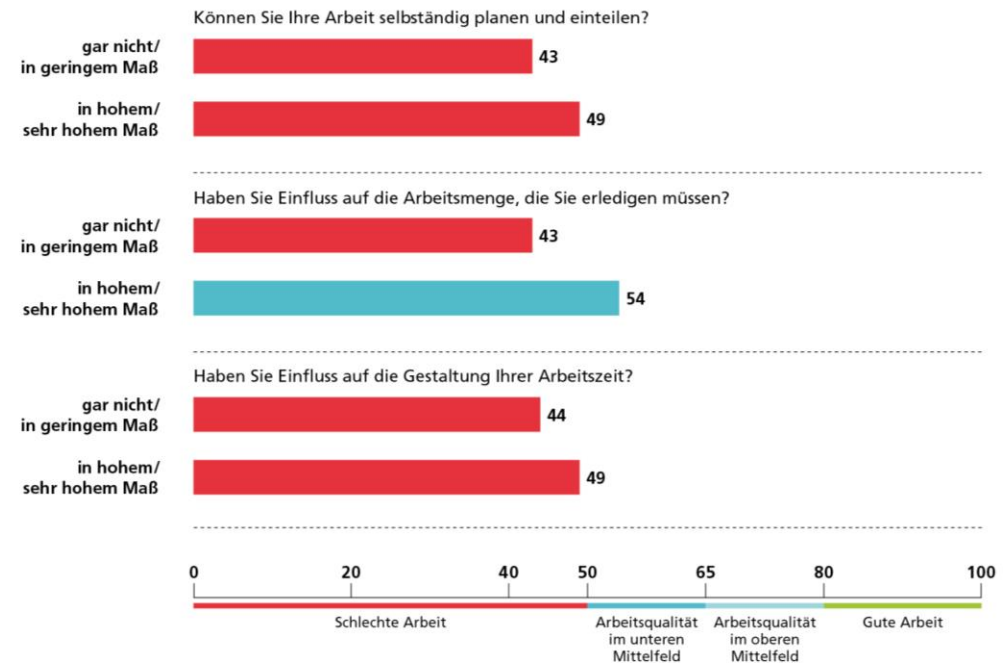
Ansatzpunkte

ver.di

- Gefährdungsbeurteilung als ganzheitliches (GBU psych) und beteiligungsorientiertes „starkes“ Instrument nutzen, das die Arbeitsbedingungen umfassend und in ihrer Besonderheit in den Blick nimmt
- zentrale Belastungen im Betrieb identifizieren und Beteiligung schaffen (betriebliche Akteure / Arbeitsschutz)
- Arbeitsorganisation und Personalentwicklung auf den Prüfstand stellen



Abb. 45 Effekte von Einflussmöglichkeiten auf die Arbeitsintensität



n = 1.365 – 3.089 Angaben in Indexpunkten; ver.di-Sonderauswertung des DGB-Index Gute Arbeit 2019 für den Dienstleistungssektor, Input Consulting

<https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/gute-arbeit/materialien-und-studien/ver-di-studien/++co++cd60023e-6184-11eb-9c86-001a4a160116>

Handlungsmöglichkeiten

Tarifliche / betriebliche Zugänge

ver.di

- Vorgehen: Beteiligung aufbauen – Regelungsthemen identifizieren – mit Mitbestimmung verzahnen
- Prozessvereinbarungen für Digitalisierungsvorhaben
- allgemeiner Arbeits- und Gesundheitsschutz, mit Einzelaspekten und Prozessgestaltungsansprüchen
- Beeinflussung von Leistungsbedingungen, z.B. bei der Rahmensetzung von Zielvereinbarungen
- Nutzung von Arbeitszeitregelungen zur Entlastung, kürzere Arbeit, Nichterreichbarkeit
- alter(n)sgerechte Arbeit
- Qualifizierung und Personalentwicklung
- Führungskultur




GUTE ARBEIT
Die **ver.di** Initiative

Danke für die Aufmerksamkeit!

The logo for ver.di, consisting of the text 'ver.di' in white lowercase letters on a red square background.

ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft

Bereich Innovation und Gute Arbeit
Paula-Thiede-Ufer 10, 10179 Berlin

christian.wille@verdi.de

innovation-gute-arbeit.verdi.de

innovation@verdi.de

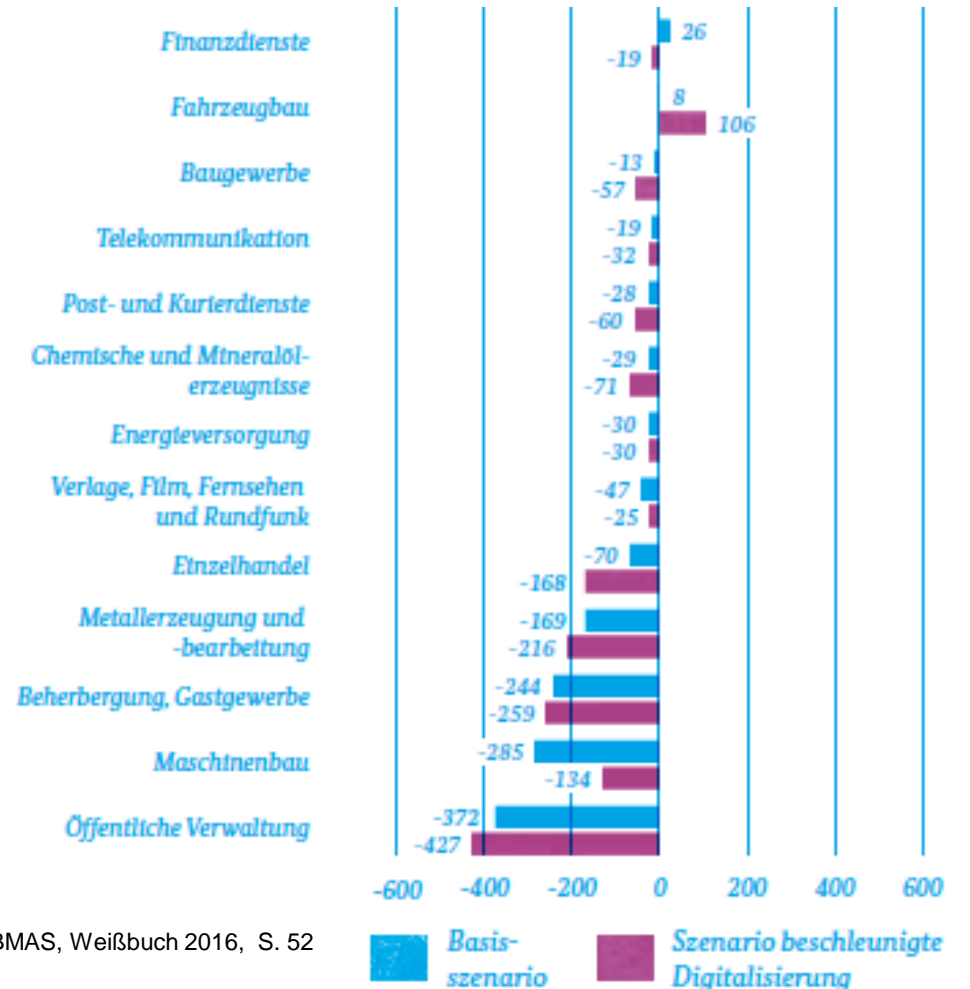
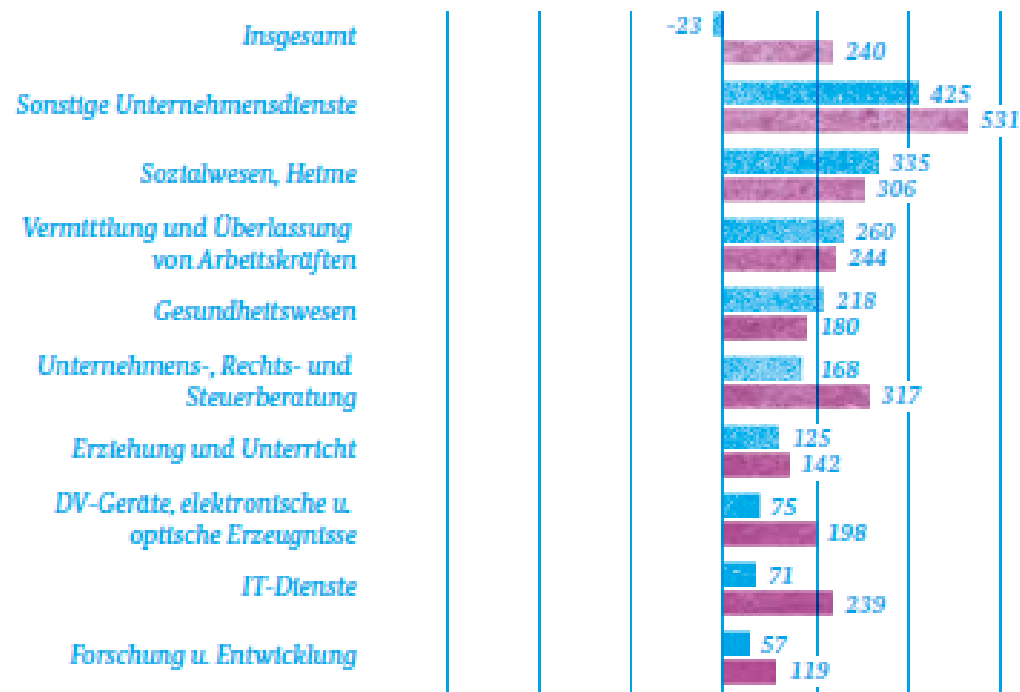
Anhang



Digitalisierung

Beschäftigungsprognosen

Arbeitsmarktprognose 2030: Veränderung der Beschäftigung in ausgewählten Branchen, 2014–2030 (in 1.000)



BMAS, Weißbuch 2016, S. 52

Digitalisierung im ÖD

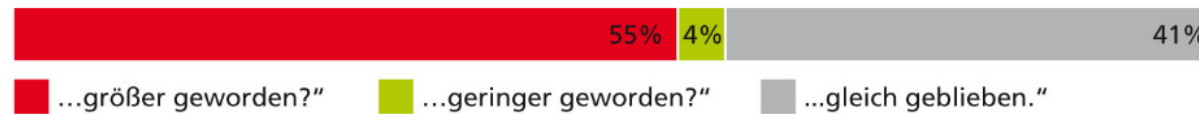
Arbeitsintensität

ver.di

Abb. 33 Digitalisierung und Arbeitsqualität in der öffentlichen Verwaltung

Digitalisierung und Arbeitsbelastung – die Gesamtbilanz

„Ist Ihre Arbeitsbelastung durch die Digitalisierung alles in allem eher...“



Arbeitsmenge

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



Multitasking

„Durch die Digitalisierung ist die Zahl der gleichzeitig zu bewältigenden Arbeitsvorgänge eher...“

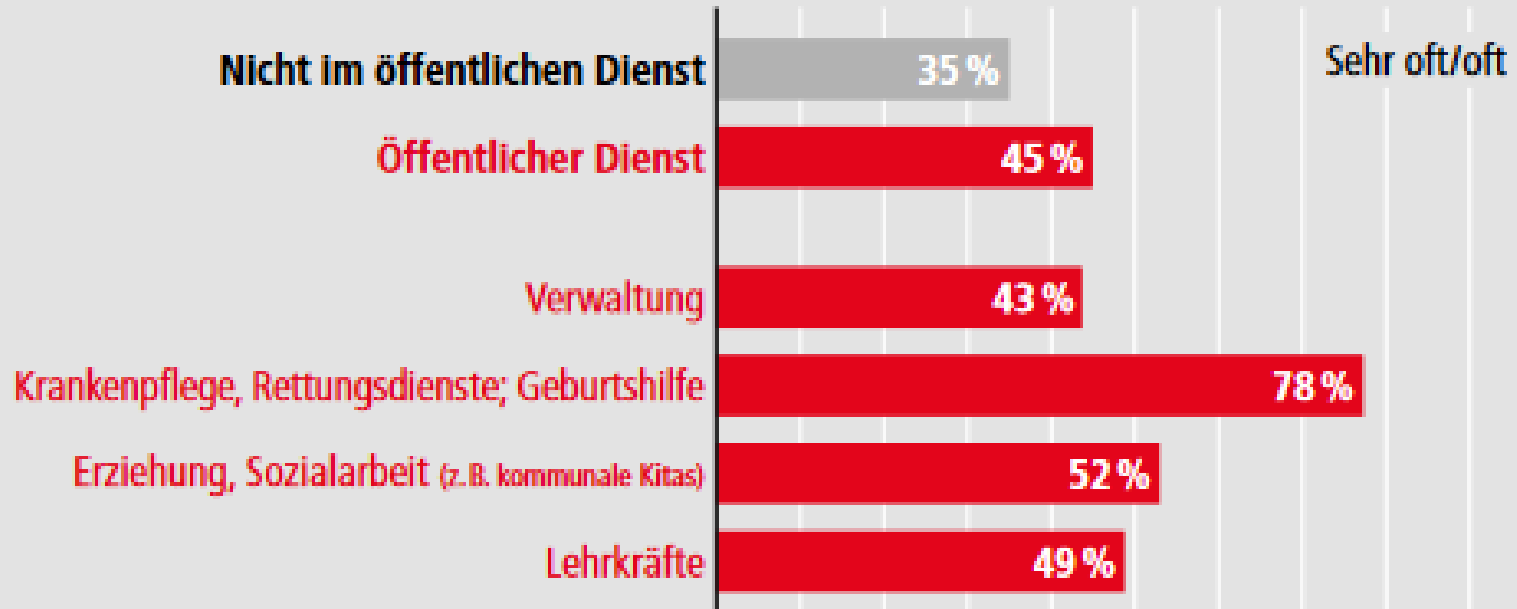


https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/++file++592fd69d086c2653a7bb5b05/download/digitalverdi_web_clean.ed.pdf

Digitalisierung im ÖD und Personalmangel



»Wie häufig kommt es vor, dass Sie wegen fehlendem Personal eine höhere Arbeitsmenge abarbeiten oder länger arbeiten müssen?«



In der Befragung des DGB-Index Gute Arbeit gaben insgesamt 45 Prozent der Befragten aus dem öffentlichen Dienst an, sehr häufig oder oft wegen fehlendem Personal mehr arbeiten zu müssen.

<https://www.dgb.de/++co++d3a2ac8a-2a99-11ec-9355-001a4a160123>

Leitthemen für Gute Arbeit in Zeiten des digitalen Umbruchs

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

Gestaltungsspielräume durch mehr Mitbestimmung

- Orts- und Zeitsouveränität
- Ausgestaltung von Arbeitsplätzen, Arbeitsabläufen und -umgebungen (mobiles Arbeiten, Homeoffice, ...)
- adäquate Leistungsanforderungen

Qualifizierung und Weiterbildung für alle, u.a.

- Recht auf Weiterbildung
- staatlich geförderte Weiterbildungsteilzeit

Mehr Mitbestimmung gegen neue Gefährdungen

- Belastungen aus digitaler Vernetzung minimieren (z. B. Recht auf Nichterreichbarkeit)
- Privacy by design
- Gesetz und Index Beschäftigtendatenschutz
- Verbindlichkeit im Arbeitsschutz 4.0

Mehr Teilhabe durch mehr Mitbestimmung

- Vorschlags- und Beratungsrechte stärken (Personalplanung, Beschäftigungssicherung)
- Recht auf Hinzuziehung externer Sachverständiger

ver.di

Berlin, 11. September 2014

Gewerkschaftliche Erklärung: „Gute Arbeit in Zeiten des digitalen Umbruchs!“

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

<https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/themen/digitale-arbeit/beschluesse-und-positionen>

Beteiligung schaffen für Gute Arbeit

The logo for ver.di, consisting of the text 'ver.di' in white lowercase letters on a red square background.

Gemeinsam für Gute Arbeit

Jeder Mensch hat ein Recht auf Gute Arbeit, das ist unser Gestaltungsanspruch und Auftrag aus der ver.di-Grundsatzerklärung.

Unser Ansatz - Beteiligung

Wir machen Arbeitspolitik von unten. Die Frage, wo genau Handlungsbedarf besteht, können die Arbeitnehmer/innen am allerbesten beantworten.

Unser Ziel: GUTE ARBEIT dauerhaft in Betrieben und Verwaltungen etablieren.

Gute Arbeit ist ein kontinuierlicher Prozess. Es geht um Mitgestaltung – Tarif- und Betriebspolitik orientiert sich an den Themen der Beschäftigten. Es geht um Nachhaltigkeit – Gute-Arbeit-Instrumente, -Ansätze und -Kriterien werden Teil des betrieblichen Standards.