

DGB



# KOMPASS

FÜR ARBEIT UND  
VEREINBARKEIT 4.0

**VEREINBARKEIT**  
VON FAMILIE & BERUF  
**GESTALTEN!**

# ARBEIT UND VEREINBARKEIT 4.0



**Digitale Technik verändert die Welt.** Alle reden von Arbeit 4.0 – wir reden von Arbeit und Vereinbarkeit 4.0.

Digitalisierung kann zu Entlastung statt Verdichtung führen, wenn die betrieblichen Rahmenbedingungen stimmen. Gut zu wissen: Technik ist keine Naturgewalt. Wie sie funktioniert und was sie bewirkt, entscheiden Menschen. Das Neue birgt **Risiken** – und **Chancen**.

Das kann mehr Kontrolle, Hetze und permanente Erreichbarkeit bedeuten. Aber auch, dass Arbeit stressfreier und körperlich weniger belastend wird und sich besser mit dem Privatleben vereinbaren lässt. Hier sind **Betriebs- und Personalräte** gefragt!

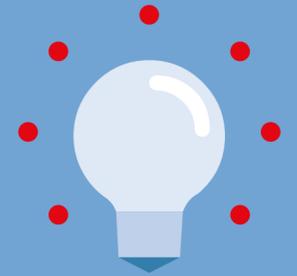
Wie sich die Dinge für die Beschäftigten in Krankenhäusern, Büros, Backstuben, in Laboren, auf der Straße und in Werkshallen entwickeln, zeigt sich erst nach und nach.

Ganz wichtig: Nicht verzagen, sondern sich schlau machen und solidarisch vorgehen.

Die **Gewerkschaften** unterstützen euch dabei, einen Kurs zu finden in Richtung Mitbestimmung, gute Arbeit und Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

**VEREINBARKEIT.DGB.DE**

# KURS HALTEN!



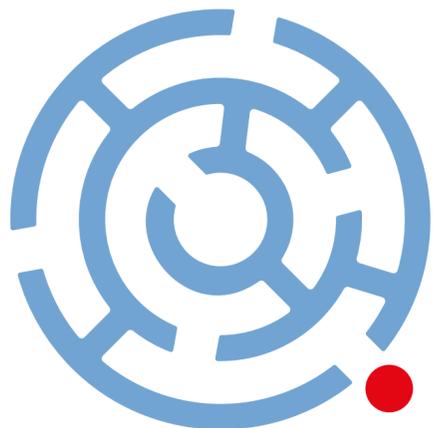
Wenn neue Techniken eingeführt werden, haben Betriebs- und Personalräte Mitbestimmungsrechte. Wie sich die Neuerungen auswirken, ist sehr unterschiedlich. Hinzu kommt: Was heute modern ist, kann morgen schon veraltet sein.

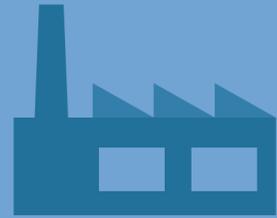
Statt den Folgen der Innovationen hinterherzuhecheln, sollten sich Betriebs- und Personalräte für **Leitplanken** stark machen: Die Beschäftigten müssen vor Überforderung und einseitiger Flexibilität geschützt werden. Und die Daten vor Missbrauch. Beschäftigte brauchen hierfür **Weiterbildungsmöglichkeiten**. Betriebsvereinbarungen und Mitsprache helfen, die Interessen zu sichern.

Die Früchte der Neuerungen sind gerecht zu verteilen. Wie man das macht?

In einem mittelständischen Milchwerk in Süddeutschland ist beispielsweise vor ein paar Jahren die Kladder dem Tablet gewichen. 80 Prozent der Beschäftigten setzen heute bei ihren Tätigkeiten auch am Band EDV ein – der Betriebsrat hat dafür eine Höhergruppierung erkämpft. Die Kolleginnen und Kollegen verdienen deutlich mehr als vorher, und vieles ist körperlich weniger anstrengend geworden.

Ein **kluger Technikeinsatz** kann dafür sorgen, dass Beruf und Privatleben besser unter einen Hut zu bekommen sind. Die Gewerkschaften unterstützen euch dabei.





Den digitalen Wandel können wir nicht aufhalten.  
Wer da nicht mitmacht, wird vom Markt gefegt.



Damit das gleich klar ist: Dass anschließend die halbe Mannschaft fehlt und die übrigen doppelt so viel wegschaffen sollen, kommt nicht in die Tüte.

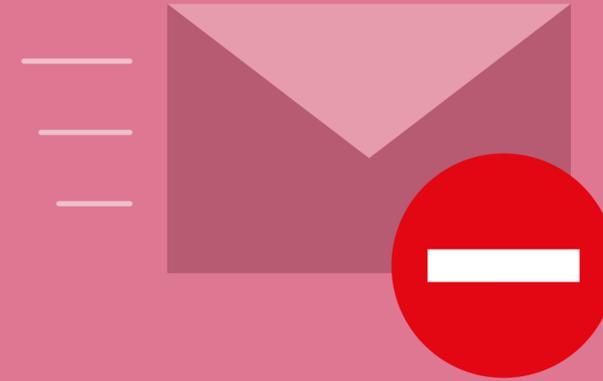


Dann reden wir aber auch mit, wie wir die Arbeit neu organisieren.



Mehr Eigenverantwortung ist ja gut und schön. Dafür brauchen wir aber Weiterbildung und Freiräume zum Lernen während der Arbeitszeit.

# EINFACH MAL ABSCHALTEN



Zentnerschwere Lasten schleppen oder dreckige Luft einatmen – solche Gesundheitsgefahren am Arbeitsplatz sind in Deutschland zum Glück seltener geworden. Stark zugenommen haben dagegen **psychische Belastungen**.

Virtuelle Fließbänder rollen durch viele Büros und Hallen. Vollerorts sind Abläufe minutiös getaktet. Arbeit 4.0 kann auch heißen: schrumpfende Entscheidungsspielräume und mehr Arbeitsaufgaben in kürzerer Zeit.

Häufig verschwimmen die **Grenzen** zwischen Arbeit und Freizeit. Viele checken im Urlaub ihre E-Mails, trauen sich nicht, das Handy abzuschalten oder klappen ihren Laptop um Mitternacht auf.



Fast die Hälfte aller Beschäftigten fühlt sich oft gehetzt. Kommen dann familiäre Aufgaben obendrauf, geht manchmal gar nichts mehr.

Dazu muss man wissen: Betriebe müssen beim **Arbeitsschutz** auch psychische Belastungen erfassen – doch nicht einmal ein Viertel hält sich daran. Umso wichtiger, dass sich Betriebs- und Personalräte darum kümmern.

**Gute Beispiele gibt es genug.** So hat ein bekannter Chemiekonzern für alle Beschäftigten samt Vorstand eine „E-Mail-Bremse“ eingeführt: Elektronische Post wird nur innerhalb verabredeter Zeiten bearbeitet. Anderswo werden die Server nachts abgeschaltet. Das garantiert Ruhezeiten – und ist wohltuend.



Unsere Beschäftigten sind das Wichtigste – wir erwarten von ihnen höchsten Einsatz und permanente Leistungsbereitschaft. Damit sie fit bleiben, haben wir jetzt einen Stressbewältigungskurs nach Dienstschluss eingerichtet.



Wir finden die Beschäftigten auch das Wichtigste. Deshalb fragen wir sie, was sie brauchen.

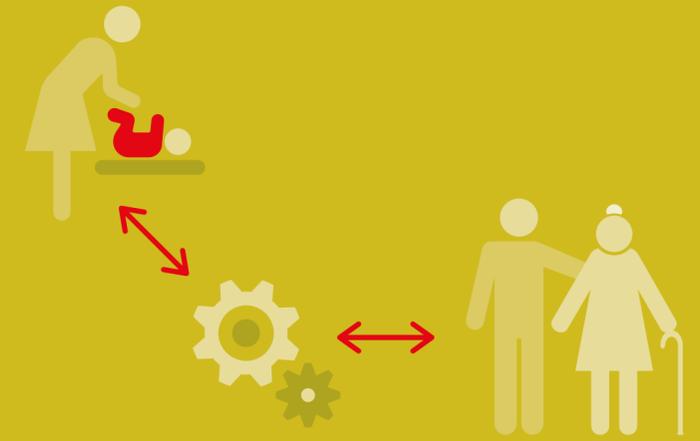


Alles nur am Bildschirm – das geht nicht, auch wenn alles vernetzt ist. Damit wir gut arbeiten können, müssen wir uns jede Woche mindestens einmal alle zusammensetzen. Ganz offline!



Früher waren wir zu acht, jetzt sind wir zu fünft. Und die Aufträge kommen immer schneller rein. Zwei Kolleginnen sind schon zusammengeklappt. Wir brauchen schlicht mehr Leute.

# ARBEITSZEITEN DIE ZUM LEBEN PASSEN



Lebens- und Berufswege sind vielfältig geworden. Beschäftigte brauchen **Flexibilität**, um auch privaten Anforderungen und Bedürfnissen gerecht zu werden – Zeit für Kinder, pflegebedürftige Angehörige, für Weiterbildung und für sich selbst.

**Erprobte Modelle** gibt es: Kernarbeitszeit, freie Schichten, schrittweiser Wiedereinstieg nach Elternzeit, Sabbatical und Arbeitszeitkonten, um nur einige zu nennen.

Insbesondere Jüngere wollen Erziehung und häusliche Arbeit gleichberechtigter teilen. Damit Teilzeit aber nicht zum Karrierekiller wird und insbesondere Frauen in die Altersarmut führt, muss es neben **Weiterbildungsangeboten** auch das **Recht auf befristete Teilzeit** geben.

Leben Führungskräfte vor, dass sie Verantwortung und Leistung nicht mit Überstunden und Anwesenheitskultur gleichsetzen, macht das ein Unternehmen **attraktiv** – und nützt allen.

**Interessenvertretungen** sollten sich stark machen für vorausschauende Personalplanung und lebensphasenorientierte Modelle. Die neuen Techniken erweitern die Möglichkeiten. Profitieren davon sollten alle.





Ich möchte mir die Elternzeit teilen und ab Herbst gerne erst einmal 28 Stunden arbeiten, damit ich genug Zeit für meine Tochter habe.



**Sie als Mann?! Das wird ja immer schöner! Und bei dem Fachkräftemangel, der in unserer Firma herrscht – völlig ausgeschlossen!**

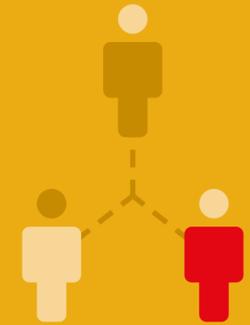


Na, dann wünsch ich Ihnen viel Erfolg bei der Suche nach geeigneten Bewerbern. Und wenn ich Ihnen einen Tipp geben darf: Ihre Konkurrenz ist da deutlich weiter. Da gehören familienbewusste Vertretungsregelungen und Schichttauschbörsen zum guten Ton.



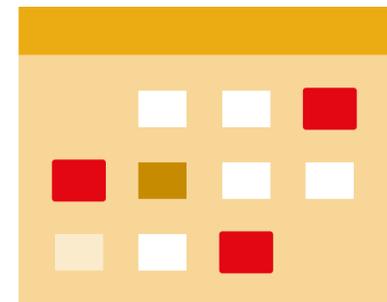
Wenn ich vorher gewusst hätte, was alles in der Elternzeit geht, wir hätten es viel besser nutzen können und ich wäre früher wieder zurückgekehrt. Kollege, lass uns mal 'ne Sprechstunde für Beschäftigte dazu anbieten, ich glaub, das kommt gut an.

# ARBEIT NEU ORGANISIEREN



Während sich früher die gesamte Belegschaft auf dem Werksgelände einfand, sind heute immer mehr Beschäftigte nur gelegentlich oder virtuell vor Ort. Ganz klar: Starre Anwesenheitsregeln und das Schwarze Brett als zentrale Informationsquelle für alle haben ausgedient. Und nun?

Stichwort Dienstplan: Der eine muss vor der Arbeit sein Kind zur Kita bringen, die andere möchte jeden zweiten Mittwoch frei haben. War es früher oft aufwendig, einen für alle zufriedenstellenden Schichtplan zu basteln, so hilft inzwischen „Kollege Algorithmus“.



**Mitbestimmung** lässt sich auch online organisieren – zum Teil viel einfacher als früher. Auf geeigneten **Plattformen** können Vorschläge schicht- und abteilungsübergreifend diskutiert werden. Auch für Abstimmungen müssen sich die Beteiligten nicht zeitgleich am selben Ort befinden. Die neuen Techniken ersetzen zwar keinesfalls persönliche Begegnungen, können aber in mobilen und weit verstreuten Belegschaften **neue Ideen** hervorbringen und eine breite Beteiligung ermöglichen.

Auch kurzfristige **Änderungswünsche** sind leichter umsetzbar. Wichtig bleibt: Beschäftigte haben Rechte, unterschiedliche **Bedürfnisse** und müssen einbezogen werden. Die Sprechstunde des Betriebsrats ist deshalb nie überholt!



Das mit dem Schichtplan haben wir schon immer so gemacht – und deshalb machen wir das auch weiterhin so. Wenn jeder eine Extrawurst haben will, kostet uns das Stunden.

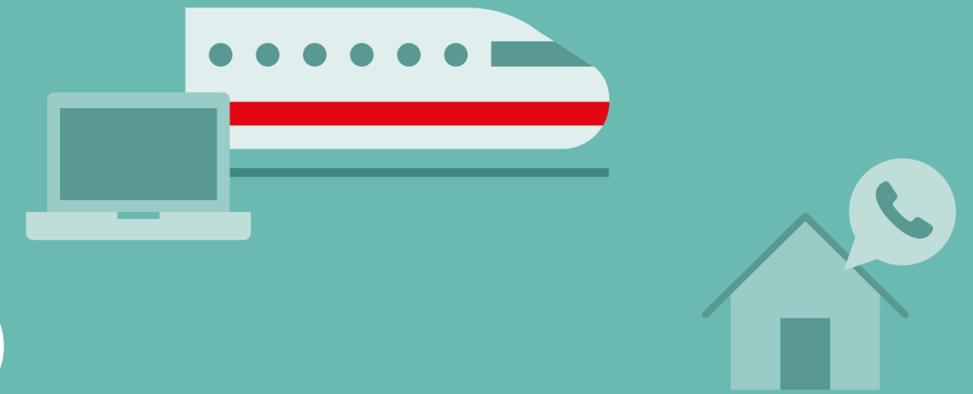


Stimmt nicht. Es gibt da inzwischen ein Programm, in das jede und jeder seine Wünsche eintragen kann. In 99 Prozent der Fälle findet der Computer eine für alle zufriedenstellende Lösung.



Das geht außerdem viel schneller als früher auf Papier. Die Leute können sich sogar von unterwegs aus melden. Und kompliziert ist es auch nicht – kapiert jeder innerhalb von zehn Minuten.

# ARBEITEN ZU HAUSE ODER ANDERSWO



Wer im Restaurant serviert, auf der Intensivstation pflegt oder im Labor prüft, kann nicht von zu Hause aus arbeiten. Ein Drittel der Beschäftigten jedoch erledigt bereits heute seine beruflichen Aufgaben zeitweise in den eigenen vier Wänden.

Geschieht das freiwillig, kann das viele **Vorteile** haben: Kein nerviger Stau im Berufsverkehr und die Möglichkeit, auf spontanen Bedarf z.B. in der Kinderbetreuung zu reagieren, ohne viel erklären und organisieren zu müssen.

Interessenvertretungen sollten jedoch im Blick haben, dass vor allem weibliche Beschäftigte im **home office** oft nicht ausreichend „als Kollegin“ wahrgenommen werden. Wichtig ist deshalb abzusichern, dass sich die Beteiligten ab und zu real

begegnen. Auch sollten sie regelmäßige Zeiten für kollegialen Austausch und direkte Absprachen vereinbaren. Und eine Rückkehr an den Schreibtisch im Betrieb muss jederzeit möglich sein.

Das **Risiko** steigt, dass Arbeit grenzenlos wird, wenn man sie regulär mit nach Hause nimmt. Deshalb sind alle beruflichen Tätigkeiten unbedingt zu erfassen und zu vergüten.

Ähnliches gilt für mobiles Arbeiten. Damit die **Trennlinien** zwischen Arbeit und Privatleben nicht allzu sehr verschwimmen, darf es nicht mit „always on“ übersetzt werden.





Eine Win-Win-Situation für beide Seiten: Die Kollegin arbeitet künftig von zu Hause aus und spart den Weg in die Firma – und wir den Platz im Büro. Sie kann dafür ja auch abends arbeiten.

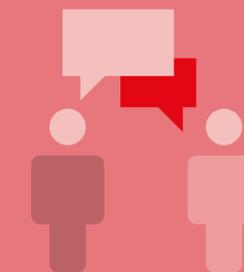


Nö, so nicht! Die Kollegin behält ihren Schreibtisch, damit sie flexibel an beiden Orten arbeiten kann. Die Zeiten der Belegung lassen sich auch online regeln. Und einen guten Bildschirm braucht sie an beiden Arbeitsplätzen.



Claro komme ich zu unseren Besprechungen Anfang und Mitte der Woche persönlich. Mit der Fachleiterin haben wir verabredet, dass alle relevanten Informationen im Team auch über meinen Schreibtisch laufen. Ich beantworte sie dann auch umgehend. Nur nicht nach 17 Uhr, da habe ich Feierabend. Am nächsten Morgen dann wieder!

# MENSCH STATT MASCHINE IM ZENTRUM



Die Vorstellung, dass Computer und Roboter menschliche Arbeit überflüssig machen, ist falsch. Maschinen können vor allem viele Routinetätigkeiten übernehmen. Spätestens jedoch wenn etwas schief läuft oder die Arbeit am Menschen selbst im Mittelpunkt steht, sind kreative und soziale Fähigkeiten gefragt.

Vorbei die Zeiten, als Arbeit gleichbedeutend damit war, Anweisungen von oben auszuführen. Für die steigenden Anforderungen benötigen Beschäftigte **Freiräume** und **Qualifizierung**. Voll einbringen werden sie sich nur, wenn sie echte Wertschätzung erfahren und aktiv mitbestimmen können.

Deshalb gilt es, Beschäftigte und Teams zu fragen: Was braucht ihr, um euch wohl zu fühlen und gute Ergebnisse zu erzielen? Außerdem müssen die **Rahmenbedingungen** für vernetztes Arbeiten stimmen. Dazu gehört auch genügend Personal.

Bunte Angebote und Maßnahmen nur „auf dem Papier“ reichen nicht aus. In Anspruch nehmen werden die Menschen sie nur dann, wenn sie real umsetzbar sind und es gute **Vorbilder** gibt. Ebenfalls wichtig: Beschäftigte brauchen das sichere Gefühl, dass sich die Veränderungen nicht negativ auswirken. Deshalb gilt es, möglichst viel durch Betriebs- und Dienstvereinbarungen abzusichern.



Menschen sind die wichtigste Ressource unseres Unternehmens. Um meiner Wertschätzung Ausdruck zu verleihen, gewähre ich überdurchschnittlich vielen Leuten einen SUV als Dienstwagen. Ist das nicht großartig?



Ich würde gerne in der nächsten Zeit stundenweise von zu Hause aus arbeiten, meine Mutter ist schwer krank. Ich kann das meiste gut online erledigen. Wir haben in der Abteilung drüber gesprochen.



Den kann ich leider gar nicht gebrauchen, meine Partnerin und ich fahren lieber Fahrrad.



Mehrere Kollegen sind an den Betriebsrat rangetreten: Sie wollen Fahrgemeinschaften organisieren. Wir schlagen vor, dass der Betrieb eine Plattform einrichtet.

# WIR MACHEN EUCH STARK



Arbeit und Vereinbarkeit 4.0 – darin stecken gleichermaßen Chancen und Gefahren. Wir unterstützen euch, damit sich die Dinge für die Beschäftigten möglichst gut entwickeln.

Wir kennen viele **Instrumente** und **Wege** aus der Praxis und wissen, unter welchen Voraussetzungen sie sich bewähren. Nicht jede Idee und Maßnahme passt für jede Abteilung – aber für jede Abteilung gibt es passende Maßnahmen.

Wenn euch der Schuh drückt oder ihr was bewegen wollt, meldet euch bei uns. Wir kommen auch zu Euch vor Ort. **Fachvorträge** auf Betriebsversammlungen und **Workshops** für Interessenvertretungen gehören ebenso zu unserem Repertoire. Unsere Angebote sind kostenlos.

Ob in Arbeitszeitfragen, beim Thema familienfreundliche Unternehmenskultur, bei der Einführung von Home office oder der Etablierung gesunder Betriebsstrukturen – wir hören zu und suchen gemeinsam mit euch nach Lösungen. Wir begleiten euch bei der Ideenfindung und beim Umsetzungsprozess. Manchmal können schon kleine Schritte große Wirkung zeigen.

**Gute Arbeit** und **gutes Leben** gehören zusammen. Auch in Zeiten 4.0.

**VEREINBARKEIT.DGB.DE**



## **BERATUNG VOR ORT**

Prozessbegleitung kostenfrei,  
beteiligungsorientiert,  
auf Augenhöhe



## **WORKSHOPS**

für Interessenvertretungen,  
Seminare, methodische Bausteine



## **TOOLS**

zur Anwendung und Handwerkszeug  
zur Gestaltung der betrieblichen Praxis



## **VORTRÄGE**

im Rahmen von Betriebsversammlungen,  
Tagungen, Gremien und Veranstaltungen



## Projekt „Vereinbarkeit von Familie und Beruf gestalten!“

DGB Bundesvorstand

Telefon: +49 (0)30 21240 520

vereinbarkeit@dgb.de

vereinbarkeit.dgb.de

**WIR MACHEN  
BETRIEBS- UND  
PERSONALRÄTE  
STARK!**  
VOR ORT. MIT EUCH. KONKRET.



Gefördert vom:



Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend