Dezember 2018

Digitisation and Work 4.0 DigiT

Newsletter 1

Gewerkschaftliche und betriebliche Arbeitnehmer-Initiativen zur Mitgestaltung von Arbeit 4.0 in der europäischen IKT-Branche und im Europäischen Betriebsrat Deutsche Telekom

Das Projekt organisiert einen europäischen Kooperationsverbund von betrieblichen und gewerkschaftlichen Interessenvertretungen zum Thema „Digitalisierung und Arbeit 4.0“.

Die Maßnahme verknüpft die branchenpolitische Informations- und Strategiebildung von Gewerkschaften mit den europäischen Handlungsansätzen von Europäischen Betriebsräten am Beispiel des EBR Deutsche Telekom.

Dabei geht es sowohl um die beschäftigungs- und qualifikationspolitischen Chancen aus den digitalen Zukunftstechnologien als auch um die damit verbundenen Veränderungen für Arbeit, Qualifikation und Beschäftigung an den europäischen Standorten.

Ziel der Maßnahme ist es

- die arbeitnehmerseitigen Kompetenzen für den digitalen Wandel zu stärken,
- die Arbeitnehmervertretungen auf die Herausforderungen mit „Arbeit 4.0“ vorzubereiten,
- sie mit den Chancen und Risiken vertraut zu machen
- sowie branchenpolitische Perspektiven und betriebliche Handlungsmodelle zu erarbeiten.

Die betrieblichen und gewerkschaftlichen Arbeitnehmervertretungen werden darin unterstützt, die Veränderungen aus der Digitalisierung zu antizipieren und die daraus resultierenden Standards für Arbeit 4.0 aktiv mitzugestalten.

Europäischer Workshop “Digitalisierung und Innovation”

am 24./25.Oktober 2018 in Wien (AT)

Dr. Andreas Bierwirth (CEO der T-Mobile Austria) in der Diskussion mit den Teilnehmenden des Workshops

“Was müssen wir tun, um innovationspolitisch voranzukommen?

- Die richtigen Leute ins Unternehmen holen
- Die Arbeitszeiten neu austarieren (agile working /worklife-balance)
- Gewachsene Strukturen überwinden und umbauen (Prozesse, Veränderungskritik)
- Die Beschäftigten im Prozess mitnehmen (Teamentwicklung von oben nach unten, Innovationen mit Erfolgschancen, realistische Planung)
- Die komplette Führungsmannschaft muss authentisch arbeiten
- Teambildung über alle Ebenen
- Realistische Ziele und Finanzplanung (um Dinge zu entwickeln und zu erproben; Rückschläge einkalkulieren)
- Lernen, wie agiles Arbeiten funktioniert
- Die Zusammenarbeit von Jung und Alt intensivieren
- Attitude! (Team & Werte)”

Digitalisierung, Innovation & Arbeit 4.0

Durch Digitalisierung und Vernetzung werden Geschäftsprozesse immer stärker integriert. Im Unternehmen verbindet der Datenfluss die einzelnen Prozesse vertikal: aktuelle Informationen über Materialien, Prozesse und Abläufe aus allen Bereichen, egal ob Entwicklung, Verwaltung, Service und Vertrieb, stehen jederzeit zur Verfügung. In horizontalen Wertschöpfungsketten verknüpfen Unternehmen ihre Daten mit denen ihrer Lieferanten, Partner und Kunden. Über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg lassen sich die Aktivitäten global koordinieren, seien es Entwicklung, Dienstleistung, Produktion oder Service. Schnelle Anpassungen und kundenindividuelle Produkte werden so möglich.

In der digitalen Ökonomie werden sich auch die Tätigkeitsprofile, Arbeitsformen und Qualifikationsanforderungen der Beschäftigten verändern: Alte Abgrenzungen zwischen Entwicklungs-, Produktions-, Verwaltungs-, Dienstleistungs- und Wissensarbeit lösen sich auf. Die Anteile von wissensbasierten Entwicklungsleistungen in kollaborativen Teamprozessen werden zunehmen.

Schon heute ist erkennbar: Die Digitalisierung wird nicht nur die Prozesse verändern, sondern sich auch auf Logistik, Qualitätssicherung, Instandhaltung, Service, Management, Verwaltung und Entwicklung auswirken.

Als sicher gilt, dass sich die Beschäftigtenstrukturen, die Arbeitssysteme und die Arbeit selbst in den kommenden Jahren erheblich verändern werden.

TREND MONITOR Deutsche Telekom 2018	Re-turns No.	EUROPE EWC countries		
TRENDS & PERSPECTIVES		+	+/-	-
Please mark the trend: Perspectives will be: positive or equal or negative				
Digitisation & Innovation				
Expansion of business	11	7	4	
New products and services	11	8	3	
New technologies	10	9	1	
Research & development	7	3	4	
Investment	8	3	5	
EMPLOYMENT *Trend*	7	1		4
EXPECTATIONS from the perspectives of employees				
Types of employment				
Regular employment	11	4	4	3
Temporary workers	10		5	5
Work contracts	9	1	3	5
Crowd workers	8		2	6
High skilled employees	10	7	3	
Low skilled employees	9	1	1	7
Work 4.0 standards				
Job quality	11	4	5	2
Enrichment of work	11	3	5	3
Working time	11	3	6	2
Work loads	11		4	7
Flexibility at work	11	9	1	1
Responsibility at work *(time and tasks)*	11	4	5	2
Skills & Competences	11	7	2	2
Work-life balance	11	4	4	3
Workers' rights & participation	11	1	6	4

Wie sehen die europäischen ArbeitnehmervertreterInnen im Europäischen Betriebsrat der Deutschen Telekom die aus der Digitalisierung entstehenden Veränderungen?

Wie gut ist der Konzern für zukünftige Enrwicklungen aufgestellt? Wo liegen die Chancen – wo die Risiken?

Hierzu haben wir in 2018 einen Europäischen Trend Monitor mit den Einschätzungen der nationalen EBR-Mitglieder erstellt.

Danach ist das Unternehmen bei den zentralen Parametern (neue Geschäftsbereiche, Produkte, Services und Technolgien) strategisch gut aufgestellt. Erwartet wird, dass das Unternehmen bei Forschung und Entwicklung sowie bei den Investitionen stärker wird .

Im Hinblick auf die zukünftige Arbeits- und Beschäftigungsentwicklung im Konzern ist eine zwiespältige Einschätzung erkennbar: trotz dem positiven Trend für mehr reguläre Beschäftigung und hochqualifizierter Arbeit werden die Entwicklungen bei den prekären Arbeitsverhältnisse als sehr kritisch eingeschätzt. Der Anteil der gering qualifizierten Arbeitnehmer an der Gesamtbeschäftigung wird zukünftig weiter abnehmen.

Auch die arbeitspolitischen Veränderungen im digitalen Umbau der Telekom werden eher skeptisch bewertet. Deutlich erkennbar: der erwartete Anstieg der Arbeitsbelastungen. Trotz der positiven Erwartungen für mehr Flexibiltät und Weiterbildung können die Veränderungen in der Arbeitsorganisation und Arbeitsgestaltung nicht eindeutig eingeschätzt werden.

Ein Grund mehr, den digitalen Strukturwandel aus Arbeitnehmer-Perspektiven zu beleuchten und die Mitgestaltung der damit einhergehenden Veränderungen zu erreichen.

Mitgestaltung von Arbeit 4.0 in der der digitalisierten Arbeitswelt

Unsere Arbeit 4.0 - Workshops

Mit der Digitalisierung nehmen die länderübergreifenden Angelegenheiten zu, sie werden noch wichtiger und sie betreffen die Arbeit in allen Unternehmen im Konzern. In unseren Themen – Workshops „Arbeit 4.0“ werden wir uns europäisch austauschen und unsere eigenen Ansprüche für eine soziale Innovationsgestaltung im Interesse der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer im Konzern Deutsche Telekom ausarbeiten.

In zwei Votings (schriftliche Umfrage und mündliche Abfrage im EBR) wurden mit jeweils großer Mehrheit die folgenden 3 Prioritäten zu den thematischen Schwerpunkten der Arbeit 4.0-Workshops vereinbart:

(1) End-to-End Digitalisierung

(2) Agile Working

(3) Edge Computing 5G

Mit diesen Schwerpunkten richten wir den Blick nach vorn und damit auf Business-Strategien und Prozesse, die noch nicht vollständig implementiert sind und die daher für die arbeitnehmerorientierte Mitgestaltung offen sind.

Bis Mitte 2019 werden wir drei thematische Workshops mit allen EBR-Mitgliedern aus verschiedenen Ländern und unterstützt von den am Projekt beteiligten Gewerkschaften durchführen.

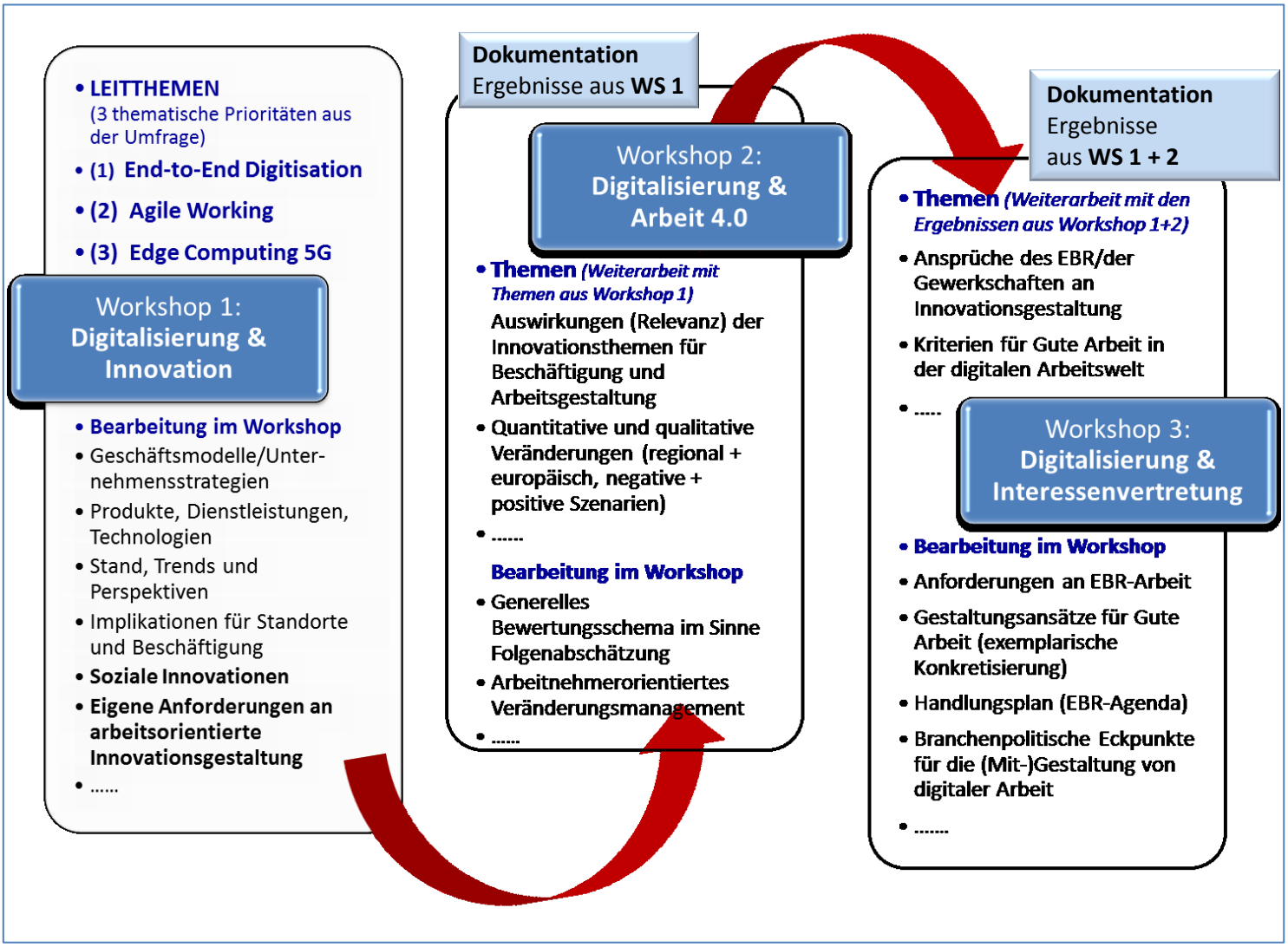
Die Digitalisierung für Arbeit und Beschäftigung nutzen

Sophia Reisecker *(GPA-djp, AT)*

„Wir wollen unsere Erfahrungen, unser Wissen und unser Know-how einbringen, damit die Interessen der Beschäftigten nicht unter die Räder kommen.

Wir nehmen die Veränderungen in der digitalisierten Arbeitswelt in den Blick und gestalten sie aktiv mit. Mit unserem europäischen Projekt wollen wir Diskussionen fördern, Erfahrungen nutzbar machen und praxisnahe Vorschläge erarbeiten. Betriebsräte und Europäische Betriebsräte sollen die Ergebnisse verwenden können, um in ihren Unternehmen Digitalisierung im Sinne der Beschäftigten zu gestalten.“

Arbeit 4.0 braucht nicht weniger, sondern mehr Beteiligung auf allen Ebenen.“



FOCUS 1: End-to-End Digitalisierung

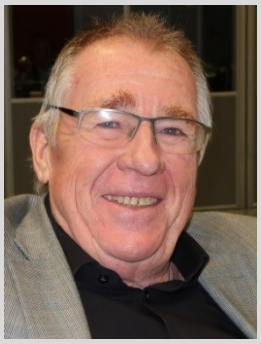
AUF EINEN BLICK

Ein Geschäftsprozess ist per Definition End to End - meint also Anfang bis zum Ende und bezieht sich darauf, dass ein Produkt oder eine Dienstleistung im Gesamten zu betrachten ist. Insellösungen sind nicht nachhaltig und können die Anforderungen in puncto Kundenorientierung und effiziente Prozesse nicht erfüllen.

Je nach Ausprägung lassen sich End to End Betrachtungen auf die gesamte Organisation, einzelne Prozesse oder reine Systemlandschaften anstellen.

Dabei haben sich 4 Kernelemente fokussiert.

1. Wie gut lassen sich Produkte vermarkten? Wer kauft und wer nicht?
2. Wie werden Produkte verwendet? Welche Funktionen fehlen, oder sind unnötig?
3. Funktionieren die Prozesse? Wie gut funktionieren diese?
4. Funktioniert eine Systemkette technisch und so wie angefordert?



Lothar Holzwarth
Betriebsräte- und Managementberatung

"Aufbauend auf die Analyse der bestehenden Gegebenheiten wollen wir das Innovationspotenzial europäischer digitalisierter Teilprozessketten untersuchen und dabei Risiken und Chancen für Arbeit und Beschäftigung in den beteiligten Ländern herausarbeiten."

Präsentation der Ergebnisse im Plenum
Sophia Reisecker, GPA-djp (Austria)

Arbeitsgruppe 1 *(von links nach rechts): Johannes Hofmeister (AT) Drahoslav Letko (SK). Eduard Filek (CZ), Miroslav Gabor (SK)*

AUS DER DISKUSSION DER ARBEITSGRUPPE 1

Im Telekom-Konzern gibt es weder auf der Europäischen noch auf den nationalen Ebenen entlang der gesamten Wertschöpfungskette eine durchgängige End to End Digitalisierung. Die Prozesskette wird sowohl auf Europäischer Ebene als auch in den einzelnen nationalen Gesellschaften in Teilprozessketten zergliedert.

Herausforderungen

- Prozesskette ist nicht stabil (Medienbrüche)
- Relevante End-to-End betrifft Netze, Vertrieb, Steuerung, Controlling
- Betroffen sind sämtliche Querschnittsfunktionen (Buchhaltung, HR, Controlling) sowie die Technikbereiche (Automatisierung der Netzplanung, Fehleranalyse, Einsatzplanung der Monteure)
- Arbeit und Tätigkeiten verändern sich (home office, open space, shared working); Arbeitsplätze fallen weg

DAS WOLLEN WIR ERREICHEN

In allen Bereichen: Systematische Personalentwicklung und kontinuierliche Qualifizierung der Mitarbeiter, dass sie auf neue Anforderungen vorbereitet sind

Ansatzpunkte zur Mitgestaltung

- Planung und Steuerung: Vorausschauende Information und Zieldefinition
  - Prozesse müssen vorab spezifiziert werden
  - Messbarkeit nach festen Kriterien ist unabdingbar
- Es müssen Sachverständige zur Verfügung stehen
- Mitbestimmung der Arbeitnehmer erreichen
- Beschäftigte in Prozesse einbeziehen – Mitarbeiter mitnehmen
- Informationskompetenz nutzen
- neue Systeme zuverlässig testen
- Skill management: Qualifizieren der Mitarbeiter
- Neue Organisationsstrukturen

FOCUS 2: Agile Working

Dr. Nadine Müller
(Vereinte Dienstleistungs-Gewerkschaft | ver.di, DE)

"Wenn „agil" bei der Telekom gedacht wird, dann macht das nicht an den Grenzen halt. Wir brauchen Regelungen, die den Arbeitgeber verpflichten, die Rechte aus der deutschen Mitbestimmung auch in anderen Ländern anzuwenden."

AUF EINEN BLICK

Die Bedeutung agiler Methoden nimmt in den letzten Jahren stark zu. Dies gilt vor allem – aber nicht mehr ausschließlich – für den IT-Sektor.

Agile Arbeitsmethoden orientieren sich an folgenden Prinzipien (Auswahl):

- Zufriedenstellung des Kunden durch frühe und kontinuierliche Auslieferung von wertvoller Software
- Lieferung von funktionierender Software in regelmäßigen, bevorzugt kurzen Zeitspannen (wenige Wochen oder Monate)
- Nahezu tägliche Zusammenarbeit von Fachexperten und Entwicklern während des Projektes (Bsp.: Gemeinsamer Code-Besitz (Collective Code Ownership)
- Bereitstellung des Umfeldes und der Unterstützung, welche von motivierten Individuen für die Aufgabenerfüllung benötigt wird
- Einhalten eines gleichmäßigen Arbeitstempos von Auftraggebern, Entwicklern und Benutzern für eine nachhaltige Entwicklung
- Ständiges Augenmerk auf technische Exzellenz und gutes Design
- Einfachheit ist essenziell
- Selbstorganisation der Teams bei Planung und Umsetzung
- Selbstreflexion der Teams über das eigene Verhalten zur Anpassung im Hinblick auf Effizienzsteigerung

DAS WOLLEN WIR ERREICHEN

- **Strategische Personalplanung** (Qualifizierung, Skill management)
- **Richtlinie** (Kodex) **zu den Einsatzbereichen für Agile working**
- **EBR-Leitfaden mit Mindeststandards**

AUS DER DISKUSSION DER ARBEITSGRUPPE 2

"Agil" bedeutet nicht grenzenlose Flexibilität und ungeregelte Arbeit. Der Arbeitgeber versucht, über Flexibilisierung und Desk-sharing Kosten zu sparen und die Selbstausbeutung der Mitarbeiter voranzutreiben. Agile working meint: Der Einzelne und sein Team planen zusammen.

Ansatzpunkte zur Mitgestaltung

- Spezifikation, wo agiles Arbeiten sinnvoll und eingeführt werden soll
- Regelungen für weniger Kontrolle (Hierarchieabbau) und indirekte Steuerung
- Entgeltstrukturen und Entgeltsicherheit
- Eckpfeiler für Arbeitszeit-Regelungen (z.B. Einhaltung von Pausen, auch Mikropausen)
- Weiterbildung forcieren > Strategische Personalplanung für Digitalisierung > Aufgaben der Zukunft definieren (job enrichment statt Entlassung)
- Ausstattung für zeit- und praxisnahe Schulungen verbessern, auch Coaching und Mediation für Teams (Vor- und Nach-Qualifizierungen) > Skill offensive
- Mitgestaltung der Rollen und Verantwortlichkeiten > wer entscheidet in Tribes? (wer regelt Krankheit, Urlaub, etc.)
- Stärkung der Strukturen für eine qualifizierte Mitbestimmung
- Beschäftigten Know-how mobilisieren und einbeziehen
- Messfühler vor Ort aufbauen > Mitarbeiter direkt ansprechen > Wirksamkeit von Regelungen erfragen
- Freiraum von unten nach oben schaffen
- Verantwortung in Teams stärken; diese müsse ihre eigenen Geschwindigkeiten festlegen können
- Für den EBR: EBR muss ein eigenes Verständnis entwickeln; Entwicklung eines europäisch definierten, verbindlichen Regelwerks für agile Arbeit und Leitlinien für die Einführung und europaweite Anwendung

***Arbeitsgruppe 2** (von links nach rechts): Reiner Ginko (DE), Michael Liebenow (DE), Ersébet Varga (HU), Péter Szabó (HU)*

FOCUS 3: Edge Computing | 5G

AUF EINEN BLICK

Edge Computing bezeichnet im Gegensatz zum Cloud Computing die dezentrale Datenverarbeitung am Rand des Netzwerks, der sogenannten Edge (engl. für Rand oder Kante). Beim Edge Computing handelt es sich um eine offene, verteile IT-Architektur, für welche eine dezentralisierte Verarbeitungsleistung charakteristisch ist. Dabei schafft Edge Computing nicht nur die Basis für das Mobile Computing, sondern auch die Technologien des Internet of Things (IoT). De facto werden im Rahmen des Edge Computing Daten von einem (mobilen) Gerät, einem lokalen PC oder aber Server direkt verarbeitet, ohne dass eine Übertragung an ein Rechenzentrum erfolgt.[1]

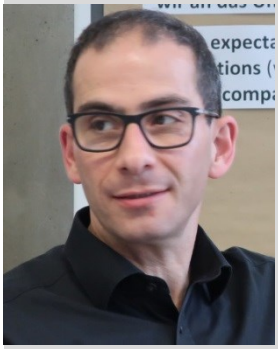
Edge Computing und 5G. Alle IoT-Anwendungen wie etwa im Bereich der Fahrzeug-zu-Fahrzeug-Kommunikation, der öffentlichen Sicherheit und der Sensornetzwerke intelligenter Städte (Smart Cities) benötigen eine zuverlässigere und skalierbarere Geräte-zu-Geräte-Konnektivität als es bisherige LTE-Netze leisten können. (…) Dies macht deutlich, dass für das 5G-Netz vor allem Edge Computing eine große Rolle spielen wird, um das Netz der fünften Generation zu entlasten. Denn beim Edge Computing werden die riesigen Datenmengen, die durch die Vielzahl der angeschlossenen (IoT-)Geräte erzeugt werden, unmittelbar am Rande des Netzwerks verarbeitet. Daher reduziert Edge Computing die Latenzzeit signifikant und macht es für 5G-Szenarien erfolgskritisch.[2]

1) https://www.cloudcomputing-insider.de/was-ist-edge-computing-a-742343/
2) https://www.funkschau.de/telekommunikation/artikel/156877/

DAS WOLLEN WIR ERREICHEN

Einen europäischen Rahmen für gute Arbeitsbedingungen, der mit den Innovationsprozessen in neuen Geschäftsfeldern mitgeht und der flexibel an zukünftige Anforderungen angepasst werden kann

Arbeitsgruppe 3 *(von links nach rechts): Virginie Labrousse (FR), José Carlos Hernandez (ES), Odysseus Chatzidis (DE)*



Odysseus Chatzidis
(EBR-Vorsitzender Deutsche Telekom, DE)

"Wir wollen Soziale Innovationen europaweit mitgestalten! Mit Edge Computing können wir kundenspezifische Lösungen anbieten. Wir sehen Chancen und Möglichkeiten, die dem Unternehmen und den Beschäftigten gleichermaßen nutzen."

AUS DER DISKUSSION DER ARBEITSGRUPPE 3

Innovationen spielen eine entscheidende Rolle im Wettbewerb. Wir sind in einem innovativen Unternehmen, das erfolgreich sein soll; dazu braucht es Veränderungen auf allen Ebenen – bei Kunden, Mitarbeitern und Führung. Um hier voranzukommen, müssen die Beschäftigten mit ihrem Know-how und Praxiswissen aktiv einbezogen sein.

Ansatzpunkte zur Mitgestaltung

Digitale Innovationen (edge computing 5G) beinhalten die Chance für Dezentralisierung von Prozessen und Services zum Nutzen der Beschäftigten. **Dafür ist ein Umdenken im Innovationshandeln notwendig:**

- Einbindung der Interessen-vertreter (bei Planung, Entwicklung, Umsetzung)
- Entwicklung einer wechsel-seitigen Vertrauenskultur
- Kontinuierlicher Kompetenz-erwerb und Wissensbildung (Life-Long-Learning)

Innovation braucht transparente Rahmenbedingungen und einheitliche Anforderungen an das Management

- Pilotvereinbarungen, um Leitplanken zu schaffen und um Regelungs-Sachverhalte zu erfassen
- Leitlinien als Kompass zur Orientierung und als Raster für permanente Überprüfung
- Innovationen arbeitnehmerfreundlich gestalten (Mitarbeiter informieren, Produkte testen, Mitarbeiter für neue Aufgaben qualifizieren)
- Wachstumsbereiche des Unternehmens identifizieren (Umbauplan vereinbaren; mit dem Arbeitgeber: Fonds für Qualifizierungen)
- Vor Einführung mit den Mitarbeitern eine End-to-End Testphase abschließen; Testen im Unternehmen, mit eigenen Experten
- Folgenabschätzung der Maßnahmen vornehmen (Qualität, Aufwand, Kosten)

Wir müssen schneller werden in der Innovation, um Sicherheit für Beschäftigte zu haben!

DigiT

DIGITIZATION AND WORK 4.0

A new area for information, consultation and active involvement of Trade Unions and EWCs in the European ICT sector, referring on transferable best practices on the example of Deutsche Telekom (DigiT)

VP|2017|008|0019

DigiT stärkt die arbeitnehmerseitigen Kompetenzen für den digitalen Wandel

DigiT unterstützt betriebliche und gewerkschaftliche Interessenvertretungen, auf die Herausforderungen mit Arbeit 4.0 zu reagieren.

DigiT fördert arbeitspolitische Perspektiven und betriebliche Handlungsansätze für die Mitgestaltung der digitalen Arbeitswelt

Impressum

Herausgeber: Arbeit und Leben Bielefeld e.V. (DGB|VHS)
Ravensberger Park 4, 33607 Bielefeld

Verantwortlich: Dorothee Hildebrandt
Redaktion: Gisbert Brenneke
Fotos: Deutsche Telekom AG | Arbeit und Leben Bielefeld

Dezember 2018

With financial support from the European Commission

Sole responsibility lies with the author and the Commission is not responsible for any use that may be made of the information contained herein

EUROPÄISCHE PARTNERSCHAFT

Projektträger & Mitantragsteller (Strategische Partner)

DE	Arbeit und Leben Bielefeld e.V. (DGB|VHS)	Arbeit und Leben Bielefeld e.V. DGB|VHS
DE	Europäischer Betriebsrat (EBR) | European Works Council (EWC) Deutsche Telekom	EBR | EWC Deutsche Telekom
AT	ÖGB, Gewerkschaft der Privatangestellten, Druck, Journalismus, Papier (GPA-djp)	GPA djp Gewerkschaft der Privatangestellten Druck – Journalismus – Papier
HR	Hrvatski sindikat telekomunikacija	HST Hrvatski sindikat telekomunikacija
ES	Commissiones Obreras, Federación de servicios	CCOO servicios

Assoziierte Organisationen (Operative Partner)

BE	UNI Europa	UNI europa global union
DE	Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft	ver.di
PL	NSZZ "Solidarnosc" T-Mobile Polska S.A.	NSZZ Solidarność
HU	Tavközlesi Szakszervezet	ÁVSZAK Távközlési Szakszervezet
GR	Greek Telecom Employees' Federation	OME-OTE
RO	SINDICATUL NATIONAL din TELECOMUNICATII	Sindicatul Liber Din TeleComunicatii

www.digit-project.eu