



## **Enquetekommission I**

### **12. Sitzung (öffentlicher Teil)<sup>1</sup>**

3. Mai 2019

Düsseldorf – Haus des Landtags

10:00 Uhr bis 12:30 Uhr

Vorsitz: Dietmar Bell (SPD)

Protokoll: Sitzungsdokumentarischer Dienst

### **Verhandlungspunkt:**

- |          |  |          |
|----------|--|----------|
| <b>1</b> | <b>Ausgestaltung von Arbeitsverhältnissen im digitalen Zeitalter</b> | <b>3</b> |
|          | – Anhörung von Sachverständigen (s. <i>Anlage</i> )                  |          |

\* \* \*

---

<sup>1</sup> nichtöffentlicher Teil siehe nöEKPr 17/20



**Vorsitzender Dietmar Bell:** Meine sehr verehrten Damen und Herren! Ich darf Sie herzlich zur 12. Sitzung unserer Enquetekommission I „Digitale Transformation der Arbeitswelt in Nordrhein-Westfalen“ willkommen heißen.

Ich begrüße zu unserer heutigen Sitzung die Mitglieder der Kommission, insbesondere Frau Dr. Voss, die mittlerweile als neues sachverständiges Mitglied der Enquetekommission berufen ist. Wir freuen uns auf die Zusammenarbeit!

(Beifall)

Als Sachverständige unserer öffentlichen Anhörung heute begrüße ich Frau Klups von der Zukunftsagenten GmbH in Bergisch Gladbach mit ihrer vorab angekündigten Begleitung, Frau El Ghouch, Herrn Dr. Krzywdzinski vom Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Herrn Professor Dr. Waltermann vom Fachbereich Rechtswissenschaft der Universität Bonn, Frau Reschetnikow vom Berufsbildungswerk der Versicherungswirtschaft in Mannheim und Herrn Dr. Roth vom IAB. Seien Sie uns ganz herzlich willkommen! Wir freuen uns, dass Sie uns Ihre Expertise zur Verfügung stellen.

(Beifall)

Ich begrüße die wissenschaftlichen Referentinnen und Referenten und darf mitteilen, dass Herr Professor Dr. Schneider aufgrund einer beruflichen Überschneidung entschuldigt ist.

Die Einladung zur heutigen Sitzung ist Ihnen mit der Nummer E17/757 zugegangen. Der Tagesordnungspunkt 1 der heutigen Sitzung ist öffentlich. – Ich sehe keine Einwände gegen die Tagesordnung und rufe daher auf:

## **1 Ausgestaltung von Arbeitsverhältnissen im digitalen Zeitalter**

– Anhörung von Sachverständigen (*s. Anlage*)

**Vorsitzender Dietmar Bell:** Sehr geehrte Sachverständige, im Namen der Enquetekommission darf ich mich noch einmal ausdrücklich für Ihre heutige Teilnahme und für die uns zur Verfügung gestellten Stellungnahmen bedanken.

Lassen Sie mich kurz einige organisatorische Hinweise geben. Sie werden gleich von mir die Möglichkeit erhalten, in einem ca. zehnminütigen Eingangsstatement noch einmal pointiert Ihre Thesen zu den aufgeworfenen Fragestellungen darzustellen. Gehen Sie bitte davon aus, dass die Mitglieder der Enquetekommission Ihre schriftlichen Gutachten gelesen haben. Insofern ist es für uns gut, wenn hier noch einmal pointiert herausgearbeitet wird, wo die wesentlichen Eckpunkte liegen und wo Sie gegebenenfalls noch Ergänzungsbedarf sehen.

Frau Reschetnikow, Sie haben bisher keine Stellungnahme abgegeben. Insofern sind wir sehr gespannt auf Ihre Ausführungen. Ich werde daher bei Ihnen ein bisschen

großzügiger sein, damit Sie dann auch mit Ihren Anmerkungen zu dem Thema durchdringen können.

Nach Ihren Eingangsstatements werden die Mitglieder der Enquetekommission Fragen an Sie richten. Wir würden uns gerne auch ausreichend Raum für die Diskussion geben. Deswegen werde ich ein Stück weit auf die Zeit achten, damit wir dann auch noch miteinander ins Gespräch kommen können und hier die fachlich-sachliche Debatte miteinander führen können.

Nach diesen Vorbemerkungen bitte ich die Sachverständigen nun um ihre Eingangsstatements.

**Prof. Dr. Raimund Waltermann (Universität Bonn, Fachbereich Rechtswissenschaft):** Vielen Dank für die Einladung. – Ich habe ja eine schriftliche Stellungnahme abgegeben und fasse mich, wie gewünscht, kurz.

Die rechtswissenschaftliche Debatte ist noch nicht alt. Das wird man vielleicht mit etwas Verwunderung sehen. Bis 2015 haben wir verhältnismäßig wenig dazu untersucht. Dann ist es aber regelrecht explodiert. Die Frage der Digitalisierung der Arbeitswelt ist, wie ich glaube, inzwischen zu dem Thema, was Zukunftsfragen des Arbeitsrechts und des Sozialrechts angeht, avanciert. Der Deutsche Juristentag hat sich 2016 damit beschäftigt. Wir haben im Hintergrund auch das „Weißbuch Arbeiten 4.0“ des BMAS, das viele inspiriert hat.

Nach meiner Bewertung – ich sehe das auch in der wissenschaftlichen Debatte widergespiegelt – muss man im Ausgangspunkt unterscheiden. Ein Thema ist die Ausgestaltung von Arbeitsverhältnissen im digitalen Zeitalter. Fragen, die sich hier stellen, betreffen in der Tat das Arbeitsverhältnis. An dieser Stelle liegen meines Erachtens die weniger großen Probleme, wenn wir Unsicherheiten, was die Zukunft angeht, zunächst einmal zurückstellen. In Arbeitsverhältnissen kann die Digitalisierung durch die Rechtsprechung sehr weitreichend aufgefangen werden. Wir haben als Beispiel den Umgang des BGH mit dem Onlinehandel. Es hat uns vielleicht sogar etwas überrascht, dass es möglich war, auf der Grundlage der Rechtsgeschäftslehre, die im Römischen Recht und in der Aufklärungszeit wurzelt, diese neuen Vertragsformen doch weitgehend abzubilden. Ich glaube, dass wir auch im Arbeitsrecht von einer weitgehenden Feinjustierung innerhalb des bestehenden Rechtsrahmens ausgehen können.

Das gilt, was die Frage 1 angeht, auch für die Folgen der Digitalisierung in Bezug auf das Aufbrechen traditioneller Arbeitsmuster und die Entwicklung von einer Präsenzhin zu einer Ergebnisorientierung.

Wenn daneben Fragen im Detail regelungsbedürftig werden, was zu erwarten ist, kann der Gesetzgeber hier punktuell eingreifen, etwa in Fragen des Arbeitszeitrechts, über die wir heute sicher noch diskutieren werden.

Eine interessante Frage, die ich kurz ansprechen möchte, ist die Tarifautonomie. Die Tarifautonomie wäre, was den Rechtsrahmen und die Verfestigung der Institution angeht, eigentlich sehr gut geeignet, um Fragen der Digitalisierung aufzugreifen. Das Problem liegt wohl darin, dass die Tarifautonomie einen beträchtlichen Bedeutungsverlust erlitten hat. Wir haben Bereiche mit starker Tarifautonomie – Metallindustrie,

Chemieindustrie, Teile des öffentlichen Dienstes usw. Aber wir haben sehr große weiße Flecken. In der Rechtswissenschaft sprechen wir inzwischen von einem Funktionsverlust der Tarifautonomie. Hier verbindet sich das Thema „Tarifautonomie“ mit Zukunftsfragen der Digitalisierung.

Die sicherlich größere Frage, die aber natürlich vom Tatsächlichen her noch auf Unsicherheiten einzugehen hat, liegt in einer möglichen weiteren Verschiebung der Arbeit vom Arbeitsverhältnis in kleine Selbstständigkeit, meistens Soloselbstständigkeit. Wir werden das in anderen Statements hören. Im Moment ist dies kein großes Thema. Die Verlagerung in die Selbstständigkeit, die wir seit etwa Anfang der 80er-Jahre beobachten, ist durch die Digitalisierung noch nicht richtig in Schwung gekommen. Wir sehen es in der Rechtswissenschaft aber so, dass wir uns gerade diesem Thema widmen müssen.

Der Hintergrund ist folgender: Wenn man im Arbeitsverhältnis ist, hat man den Vollschutz im Arbeitsrecht und im Sozialrecht. Wenn man nicht mehr im Arbeitsverhältnis ist, hat man diesen Vollschutz nicht. Man hat vielmehr in Deutschland einen deutlich dünneren Schutz, als wir ihn in anderen Ländern finden. Das betrifft insbesondere das Sozialrecht.

Wir arbeiten uns gewissermaßen an der Plattformarbeit ab – nicht, weil wir glauben, dass das die Arbeitsform der Zukunft ist, sondern, weil sie ein Referenzmodell darstellt, an dem man sich erproben kann. Und man muss gerüstet sein. Wenn sich diese Verschiebung, die wir ohnehin schon seit Jahren beobachten, verstärken sollte, müsste man in der Tat Handlungsmöglichkeiten im Arbeitsrecht und im Sozialrecht entwickelt haben.

Sicher ist richtig, dass auch hier die Rechtsprechung bzw. die Rechtsanwendung zunächst eine ganze Menge bewältigen kann. Es werden sich ja neue Fallgestaltungen ergeben. Diese sind dann durch die Rechtsprechung in Bezug auf die Grenzziehung zwischen Arbeitsverhältnis und Selbstständigkeit zu untersuchen. Ich vermute auch, dass die höchstrichterliche Rechtsprechung unter veränderten tatsächlichen Umständen Wege finden wird, hier die Justierung neu vorzunehmen.

Etwas heikel ist, dass wir vor zwei Jahren den § 611a BGB bekommen haben, der erstmals das Arbeitsverhältnis in gewisser Weise definiert. Das ist eine Definition nach altem Arbeitsrecht. Zeit und Ort der Arbeitsleistung gehören zu den wesentlichen Kriterien. Aber auch das wird die Rechtsprechung, wie ich glaube, in eleganter Form und trotzdem noch rechtsstaatlich nach Gesetz und Recht bewältigen können.

Die grundsätzliche Frage will ich nur andeuten – vielleicht wird man später noch darauf zu sprechen kommen –: Sind die Schutzanliegen des Arbeitsrechts und des Sozialrechts, die sich vor 100 Jahren eindeutig auf das Arbeitsverhältnis bezogen haben, heute nicht auch jenseits des Arbeitsverhältnisses bei kleiner, insbesondere wenig gut bezahlter Selbstständigkeit zu finden? Wenn sich dieser Trend verstärken sollte, müsste man sich mit den entsprechenden Fragen beschäftigen.

Noch kurz zu Ihrer Frage 9, die sich auch auf die kollektivvertragliche Gestaltung durch Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen bezieht: Für die Probleme, die sich in Arbeitsverhältnissen stellen, sind wir gut aufgestellt. Der Rechtsrahmen ist vorhanden.

Die Institutionen sind da. Soweit es Anpassungen geben muss, kann der Gesetzgeber tätig werden. Das spannende Thema, über das wir im Moment in der Rechtswissenschaft nachdenken, lautet: Könnte man auch in Bereichen nicht gut vergüteter kleiner selbstständiger Tätigkeiten tarifautonom gestalten? Wenn man das könnte, hätte es den Charme, dass man nicht nur staatliche Reglementierung, sondern aus der Gesellschaft kommende autonome Gestaltung hat. Die eine Frage ist, ob dies verfassungsrechtlich möglich ist. Das wird untersucht. Ich bin der Meinung, dass es verfassungsrechtlich möglich ist. Andere sind da etwas skeptischer. Die Hauptschwierigkeit sieht man im Moment im unionsrechtlichen Wettbewerbsrecht. Darauf kann ich, wenn es gewünscht wird, später eingehen.

Als Letztes will ich Ihre Frage 11 zu existenzsichernden Vergütungen ansprechen. Auch da kann man wieder den Blick in die beiden Lager werfen. In Arbeitsverhältnissen haben wir erprobte Möglichkeiten. Früher war das die Tarifautonomie. Durch deren Funktionsverlust haben wir dann die Notwendigkeit bekommen, Dinge gesetzlich zu regeln – Stichworte: Arbeitnehmer-Entsendegesetz, Mindestlohngesetz. Das Mindestlohngesetz ist nach meiner Bewertung eine Folge des Funktionsverlustes der Tarifautonomie. Jenseits des Arbeitsverhältnisses ist das nicht ganz so einfach. Da sind die Schwierigkeiten, so etwas aufzufangen, wegen der unterschiedlichen Ausprägungen der Selbstständigkeiten groß.

Eines sollte man sich in diesem Zusammenhang vor Augen halten: Wenn man im Arbeitsverhältnis eine lückenlose Erwerbsbiografie von 45 Jahren hat – im Niedriglohnssektor hat das keiner – und immer 40 Stunden pro Woche gearbeitet hat, müsste man nach den mit den Zahlen und der Rechtslage des Jahres 2019 durchgeführten Berechnungen meines Instituts 10,25 Euro verdienen – das ist etwas oberhalb des Mindestlohns; die Dimension ist nicht sehr viel anders, wenn wir es mit Selbstständigkeit zu tun haben –, um nach 45 Jahren eine Rente in Höhe der Grundsicherung zu bekommen. Das muss man im Hinterkopf haben, wenn man über die Frage nachdenkt, wie das jenseits des Arbeitsverhältnisses aussehen könnte.

Eine Möglichkeit, hier relativ schnell auf eigentlich schon längst beschlossenen Bahnen etwas zu erreichen, scheint mir in der Pflichtaltersvorsorge, insbesondere in der Rentenversicherung aller kleinen Selbstständigen, zu liegen. Das steht im Koalitionsvertrag. Würde man dies umsetzen, hätte es auch in Bezug auf das Konkurrenzverhältnis von Arbeitsverhältnis und Selbstständigkeit ökonomische Wirkungen. Die Kosten würden angeglichen. Damit könnte man auch eine Rückwirkung auf die Konkurrenzfähigkeit des Arbeitsverhältnisses erzielen. Ich weiß nicht, ob man das in dieser Legislaturperiode – ich würde sagen: endlich – anpacken wird und auch lösen wird.

Noch ein allerletzter Punkt: Qualifizierung und Weiterbildung. Auch das Arbeitsrecht bietet Möglichkeiten, so etwas zu implementieren. Selbstverständlich ist das nicht nur im Arbeitsrecht möglich, sondern genauso etwa im Berufsbildungsrecht oder im Betriebsverfassungsrecht. Sicherlich wird heute auch über das Arbeitszeitrecht gesprochen werden. Es bezieht sich natürlich auf Arbeit im Arbeitsverhältnis und nicht jenseits des Arbeitsverhältnisses. – Ich bedanke mich vielmals.

(Beifall)

**Dr. Duncan Roth (Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, IAB Regional NRW, Düsseldorf):** Auch ich bedanke mich für die Einladung. – Genauso, wie ich es auch in der Stellungnahme getan habe, würde ich gerne etwas zu den Ergebnissen sagen, die am Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung zu der Frage vorliegen, wie sich denn die Digitalisierung und hier vor allem die zunehmende Verfügbarkeit von Computern, von Maschinen, die immer mehr Tätigkeiten verrichten können, für die früher menschliche Arbeit notwendig war, auf Beschäftigung auswirken. Insbesondere denke ich dabei an die Frage, ob diese Entwicklungen dazu führen, dass Beschäftigung zwangsläufig verloren gehen wird.

Um die entsprechende Betroffenheit greifbarer zu machen, möchte ich zunächst kurz etwas zum sogenannten Substituierbarkeitspotenzial sagen, das von zwei Kolleginnen an meinem Institut entwickelt worden ist. Hier geht es darum, zu schauen: In welchen Berufen fallen welche Tätigkeiten an, und welche dieser Tätigkeiten könnte man prinzipiell bereits heute durch Maschinen ausüben lassen? Dabei stellt sich heraus, dass die Substituierbarkeitspotenziale nicht überall gleich sind. Vielmehr gibt es größere Unterschiede in der technischen Betroffenheit. Insbesondere Personen in Helfer-, aber auch Fachkräfteberufen weisen typischerweise höhere Substituierbarkeitspotenziale auf. Das bedeutet, dass dort Tätigkeiten anfallen, die schon heute in größerem Maße ersetzt werden könnten. Im Vergleich dazu bestehen bei Spezialisten- und Expertenberufen deutlich niedrigere Substituierbarkeitspotenziale. Qualifikation und Ausbildung gehen also zumindest damit einher, dass Tätigkeiten ausgeübt werden, die bisher nicht maschinell übernommen werden können.

Schaut man sich das Ganze für verschiedene Berufe an, findet man sehr hohe Substituierbarkeitspotenziale im Bereich der Produktionsberufe, Fertigungsberufe und fertigungstechnischen Berufe. Substituierbarkeit ist aber kein Alleinstellungsmerkmal der Produktionsberufe, sondern kann auch in hohem Maße in den Dienstleistungen vorkommen.

Betrachtet man die Entwicklung des Substituierbarkeitspotenzials in den letzten Jahren, stellt man fest, dass sich der Beschäftigungsteil in Berufen mit einem sogenannten mittleren Substituierbarkeitspotenzial zwischen 30 und 70 % nicht geändert hat, dass es aber eine größere Verschiebung an den Rändern der Verteilung gegeben hat. Ursprünglich waren knapp 40 % in Berufen mit niedrigeren Substituierbarkeitspotenzialen beschäftigt. Heute sind es noch 25 %. Im gleichen Maße sind die Beschäftigungsanteile in hohen Substituierbarkeitspotenzialen gestiegen.

Das deutet darauf hin, dass sich die Berufsinhalte weniger schnell anpassen, als es die technologische Entwicklung tut, dass also prinzipiell Möglichkeiten zur Verfügung stehen, die aber noch nicht umgesetzt werden, weil man ansonsten vermuten könnte, dass immer stärker substituierbare Tätigkeiten ein geringeres Gewicht in menschlicher Arbeit bekommen und Menschen Arbeiten verrichten, bei denen sie selbst sogenannte komparative Vorteile haben.

Die eigentliche Frage, wie sich das wiederum auf die Beschäftigung auswirkt, bekommt man über das Substituierbarkeitspotenzial eher nicht beantwortet, weil es sich nur um Potenziale handelt, die genaue technische Möglichkeiten abbilden. Die Fragen, ob solche Investitionen in neue Technologien tatsächlich betriebswirtschaftlich sinnvoll

sind oder ob der Einsatz solcher Technologien gesellschaftlich gewünscht ist, werden hier nicht berücksichtigt, sondern es ist lediglich ein Überblick darüber, was technisch möglich ist.

Interessanter, um sich Beschäftigungseffekte anzuschauen, ist daher der Blick darauf, was im Moment eigentlich in Betrieben passiert, wie Betriebe neue Technologie umsetzen und ob es in Betrieben zur Digitalisierung kommt oder nicht. Dazu existiert eine interessante Untersuchung, in der eine repräsentative Stichprobe von Betrieben befragt wird, inwieweit sie denn diese neuesten Technologien, die sogenannten 4.0-Technologien, tatsächlich schon einsetzen. Es zeigt sich, dass knapp die Hälfte der Betriebe antwortet, sie würden schon davon Gebrauch machen, auf der anderen Seite aber ein Drittel der Betriebe ausführt, dass sie mit diesen neuesten 4.0-Technologien noch gar nicht in Berührung gekommen sind. Das deutet darauf hin, dass Digitalisierung in Betrieben unterschiedlich umgesetzt wird. Es gibt sogenannte Vorreiterbetriebe und Nachzüglerbetriebe. Die erste Gruppe zeichnet sich dadurch aus, dass sie typischerweise größer sind, umsatzstärker sind, höhere Löhne zahlen und insbesondere mit dem Einsatz dieser Technologien größere Chancen verbinden, nämlich positive Auswirkungen auf Arbeitsproduktivität oder die Möglichkeit, individuelle Kundenbedürfnisse bedienen zu können.

Dieser Aspekt wirft meiner Meinung nach interessante Fragen auf. Zum einen ist das die Frage, ob es hier dauerhaft zu einer Polarisierung der Betriebslandschaft dahin gehend kommt, dass es auf der einen Seite Betriebe geben wird, die besonders stark bzw. besonders umfangreich neue Technologien implementieren können und sich dadurch Wettbewerbsvorteile verschaffen, während auf der anderen Seite andere, kleinere Betriebe das nicht können.

Daran schließt folgende Fragestellung an: Was bedeutet das für die Beschäftigten, die in Vorreiterbetrieben arbeiten, und die Beschäftigten, die in Nachzüglerbetrieben arbeiten? Und was bedeutet das für Auszubildende, die eine Ausbildung in Vorreiter- oder Nachzüglerbetrieben durchführen? Inwieweit können Auszubildende in Nachzüglerbetrieben tatsächlich auch mit neuester Technologie in Kontakt kommen?

Außerdem ist die Frage interessant, worin diese Unterschiede begründet liegen. Gibt es Informationsasymmetrien? Wissen größere Betriebe mehr über die Möglichkeiten von neuen Technologien und setzen sie deswegen auch ein? Oder besteht ein Finanzierungsproblem? Ist die Anschaffung solcher Technologien so kostenaufwendig, dass sie von kleineren Betrieben nicht gestemmt werden kann?

Mit Blick auf die Beschäftigung zeigt sich, dass die Veränderung im Technologieeinsatz in den letzten fünf Jahren – und dabei geht es nicht nur um den Ausbau von 4.0-Technologien; auch die etwas älteren sogenannten 3.0-Technologien haben in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen – nicht beschäftigungsvernichtend gewirkt hat. Aufgrund der Aufrüstung der Technologie in den Betrieben ist Beschäftigung in summa also nicht verloren gegangen. Hinter diesem fast bei null liegenden Ergebnis verbirgt sich aber eine große Dynamik. Auf der einen Seite hat Beschäftigung in bestimmten Berufsfeldern profitiert. Sie ist durch diese neuen Technologien aufgewertet worden. Berufe mit einem hohen Inhalt an analytischen und interaktiven Tätigkeiten



haben an Bedeutung gewonnen. Auf der anderen Seite sind insbesondere sogenannte kognitive Routineberufe sehr stark zurückgegangen.

Von Interesse ist an dieser Stelle sicherlich auch ein Blick auf die Wirkungskanäle von Digitalisierung. Zum einen wirkt sie sich darüber aus – das ist auch der Punkt, der in der öffentlichen Debatte oftmals in den Fokus genommen wird –, dass eine Gruppe von Beschäftigten substituiert wird und eine andere Gruppe von Beschäftigten aufgewertet wird. Das ist in der Tat richtig. Tatsächlich hat es aufgrund der neuen Technologien eine Substitution und eine Aufwertung anderer Gruppen gegeben. Zum anderen ist es Betrieben gleichzeitig aber auch gelungen, aufgrund der neuen Technologien ihre Produktion auszuweiten, was sich dann in die Nachfrage nach Arbeitskräften übersetzt. Davon haben wiederum alle Berufsgruppen profitiert. Insofern sind die negativen Effekte durch den sogenannten Tätigkeitswandel zumindest in Teilen kompensiert worden.

Mit Blick auf Aus- und Weiterbildung zeigt sich, dass es insbesondere bei Vorreiterbetrieben einen stärkeren Wandel der Ausbildungsinhalte gegeben hat. Dass sie sich im Zeitverlauf stärker verändert haben, deutet möglicherweise darauf hin, dass hier eine größere Anpassung an die Anforderungen der Digitalisierung erfolgt ist und dass Weiterbildung in diesen Betrieben wichtiger geworden ist, insbesondere fachliche Weiterbildung, aber auch Weiterbildung im Hinblick auf soziale Kompetenzen, Time Management, Organisation, Teamfähigkeit etc. Schließlich geht mit der Digitalisierung voraussichtlich eine Veränderung der Anforderungen an die Beschäftigten einher, was sich in veränderten Tätigkeitsinhalten niederschlägt.

Dass sich Tätigkeiten im Arbeitsleben stärker als zuvor verändern, macht noch einmal deutlich, dass erstens kontinuierliche Weiterbildung und Weiterqualifikation voraussichtlich relevant sein wird und zweitens Dinge wie Überstunden, Termindruck und flexiblere Arbeitszeiten in Zukunft an Bedeutung gewinnen könnten. – Vielen Dank.

(Beifall)

**Dr. Martin Krzywdzinski (Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH):** Danke schön. Dass ich direkt nach Herrn Dr. Roth das Wort erhalte, passt ganz gut, weil wir in ähnlichen Bereichen arbeiten. – Bei der Pointierung dessen, was ich vorstellen möchte, werde ich mich auf zwei Punkte konzentrieren. Das habe ich auch in meiner Stellungnahme getan.

Der erste Punkt ist die Frage der Entbetrieblichung und des Wandels der Arbeitsform. Hier will ich vor allem betonen, dass mir die Dynamik oder die Stärke dieser Entwicklung sehr stark überzeichnet zu sein scheint. Aus meiner Sicht erfolgen die Veränderungen, die wir im Hinblick auf das beobachten, was als Auflösung betrieblicher Grenzen oder Unternehmensgrenzen bezeichnet wird, eher langsam, graduell und an Rändern. Eine generelle Erosion der Form des Betriebs und des Beschäftigungsverhältnisses sehe ich persönlich nicht.

In der Stellungnahme habe ich auch einige Indikatoren dazu diskutiert. Derzeit können wir keine massive Zunahme der Selbstständigkeit auf Kosten von traditionellen oder

regulierten Beschäftigungsverhältnissen beobachten. Es sind eher Verschiebungen innerhalb der Selbstständigkeit, nämlich die Zunahme der Soloselbstständigkeit, die vielleicht als Prekarisierungsphänomen interpretiert werden könnte. Auch das Phänomen der Plattformarbeit, der Crowdwork, ist trotz der sehr großen öffentlichen Aufmerksamkeit deutlich kleiner, als man denkt. Leider haben wir keine sehr guten Zahlen dazu, obwohl das Arbeitsministerium sich bemüht hat, bestimmte Zahlen zu erheben, und es auch andere Quellen gibt. Wir sehen aber, dass die Zahl der Menschen, die auf diesen Plattformen registriert sind, sehr viel größer ist als die Zahl der Menschen, die dort wirklich aktiv sind, und die Zahl der Menschen, die dort als Haupterwerb tätig sind, noch einmal kleiner ist. Ich zitiere jetzt keine Zahlen. Das habe ich in meiner Stellungnahme getan.

Als letzten Punkt hatte ich dort auch kurz das Phänomen mobiler Arbeit thematisiert, das ebenfalls als ein Indikator bezüglich der Auflösung der betrieblichen Form diskutiert wird. Auch hier sehen wir, dass dieses Phänomen bislang quantitativ relativ klein ist und vor allem für Führungskräfte und Angestellte gilt. Es kann sicherlich wachsen. Einige Studien zeigen auch, dass das Potenzial dieser Form der Arbeit bei Weitem nicht ausgeschöpft ist. Aber auch hier handelt es sich um eine graduelle, langsame Veränderung. Das ist meine These.

Das bedeutet, dass man auch mit etwas mehr Gelassenheit in die Diskussion gehen kann und sich ein bisschen auf die ersten Formen der Regulierung einlassen kann, beispielsweise durch Tarifverträge. In Ihrem Fragenkatalog wurde auch der Tarifvertrag zum mobilen Arbeiten erwähnt, der ja einen noch sehr allgemeinen, weichen Rahmen bietet. Man wird sehen, was da auf Betriebsebene in Vereinbarungen gegossen wird. – So viel als Vorbemerkung.

Bestimmte Punkte, die ich nicht in meiner Stellungnahme erwähnt habe, sind hier aber auch schon angesprochen worden. Natürlich ist die Schwierigkeit solcher Formen wie Soloselbstständigkeit in Form von Verträgen für Crowdwork, also Plattformarbeit, in der fehlenden sozialen Absicherung und auch in fehlenden Interessenvertretungsmöglichkeiten zu sehen. Da besteht aus meiner Sicht trotz der quantitativ noch nicht so dramatischen Lage durchaus Regulierungsbedarf.

Wir haben einmal diskutiert – das können wir auch hier später aufnehmen –, wie man das machen kann. Vielleicht wären erste Wege, überhaupt Informationspflichten für Unternehmen oder auch für Plattformen festzuschreiben, um tatsächlich für die wissenschaftliche und die politische Debatte überhaupt Transparenz in bestimmte Entwicklungen hineinzubringen. Aus meiner Erfahrung, auch aus Diskussionen über Standards für globale Wertschöpfungsketten, sind solche Informationspflichten oftmals ein Instrument, das sehr weich Druck aufbaut, weil sich dann Unternehmen und Plattformen auch der Öffentlichkeit stellen müssen.

Der zweite Punkt, den ich auch in meiner Stellungnahme diskutiert habe, knüpft noch einmal an die Ausführungen des Kollegen vom IAB an. Wie verändern sich Beschäftigungsstrukturen und Qualifikationsanforderungen in den Betrieben? Da teile ich die Bewegung – zumindest habe ich den Kollegen so verstanden – weg von der Diskussion über Automatisierung und Substitution. Denn gegenwärtig sehe ich weder eine

massive Beschleunigung der Automatisierung, noch halte ich die Substitutionsthematik für zentral. Wir diskutieren in meiner Disziplin eher sehr stark die Veränderung von Qualifikationsanforderungen und von Arbeitsinhalten. Da möchte ich zwei Aspekte aufrufen.

Der erste Aspekt, der bei uns stark diskutiert wird, ist die Fragestellung: Was passiert eigentlich mit der Facharbeit? Ist die Facharbeit ein Bereich, der durch die Digitalisierung gewinnt, nämlich durch steigende Anforderung und größere Komplexität, die dann bewältigt werden muss? Oder sind die Facharbeiter die Verlierer, weil ein großes Versprechen der Industrie 4.0 oder der Digitalisierung ja ist, dass man viele Aufgaben, die bislang Expertise und Erfahrung erforderten, nun datenbasiert lösen kann? Man kann Instandhaltungsaktivitäten datenbasiert planen und vielleicht steuern. Man kann bestimmte Ingenieursaufgaben, für die man bislang viel Erfahrung und Expertise zur Konfiguration bestimmter Modelle brauchte, möglicherweise basierend auf KI-Softwarelösungen einfacher gestalten. Es ist also gar nicht so klar, wer da gewinnt. Das wird in der Arbeitssoziologie relativ kontrovers diskutiert.

In meiner Stellungnahme habe ich betont, dass ich den Bereich der Facharbeit, auch der qualifizierten Arbeit, durchaus als ein Feld sehe, das durch die Digitalisierung gewinnt, und zwar aus zwei Gründen. Der erste Grund ist, dass viele Lösungen im Bereich von KI-Software und Entscheidungsunterstützungssystemen bei ihrer Entwicklung und Implementierung nur mit massiver Unterstützung und Erfahrung der existierenden Belegschaft und auch der Facharbeiter eingeführt werden können. Jetzt nur ganz kurz – darauf können wir in der Diskussion, wenn es von Interesse ist, noch näher eingehen –: Man merkt, dass man da Kompetenzen aus zwei Bereichen braucht, nämlich sowohl aus dem neuen digitalen KI-Informatikbereich als auch aus dem existierenden Bereich der fachlichen Expertise für all die Prozesse, die im Unternehmen stattfinden.

Die Digitalisierung – das spreche ich nur ganz kurz an, weil es aus meiner Sicht nicht ausgeblendet werden darf – ist ja nicht das Einzige. Die Digitalisierung hängt auch mit dem Spezialisierungsmuster der deutschen Industrie und der deutschen Wirtschaft zusammen. Bei unserer Forschung vor allem im Bereich der Automobilindustrie sehen wir, dass Standorte, die für die Entwicklung und Implementierung von neuen Technologien verantwortlich sind, die also Innovationsfunktion haben, eine viel positive Beschäftigungsentwicklung und viel bessere Überlebenschancen haben als Standorte, die nur fertigen.

Viele Anforderungen an Facharbeit ergeben sich eben nicht nur dadurch, dass ich für die Fertigung Anlagen steuern muss, sondern auch dadurch, dass ich zusammen mit Ingenieuren, Produktentwicklern etc. für die Implementierung neuer Technologien und Produkte zuständig bin. Durch dieses Spezialisierungsmuster folgt aus der Digitalisierung aus meiner Sicht ein Bedeutungsgewinn der Facharbeit, weil deren Spezialität ist, mit neuen Technologien und neuen Produkten umgehen zu können.

Daraus ergeben sich bestimmte Anforderungen an die Qualifizierung, vor allem der Bedarf, existierende Ausbildungswege und Kompetenzen im Bereich der Ingenieursarbeit und der Facharbeit – Mechatronik etc. – viel stärker mit Bezügen zu Informatik und KI zusammenzubringen.

Sehr viele Betriebe, mit denen wir zusammenarbeiten, organisieren das Ganze in Form von crossfunktionalen Teams, die dann bestimmte Projekte vorantreiben. In diesen Teams müssen Facharbeiter, Ingenieure und Informatiker zusammenarbeiten. Die Rekrutierung von Personen, die das können, ist ein Riesenproblem. Insofern muss man von der Ausbildung her daran denken, wie man Maschinenbauingenieure etc. befähigen kann, mit Informatikern zusammenzuarbeiten. Dabei darf man aber auch die Informatiker nicht vergessen, die oftmals gar keine Ahnung haben, wie eigentlich Prozesse in der Chemieindustrie und in der Metallindustrie gestaltet werden. Dort beide Seiten zu verknüpfen, ist ein großes Thema.

Das sehen wir auch in der Berufsausbildung. Dazu nur ein kurzes Beispiel: Sehr schön fand ich ein Projekt, das jetzt bei Volkswagen angegangen worden ist. Dort hat man einen kleinen Campus geschaffen, in dem die Auszubildenden aus verschiedenen Berufszweigen – Werkzeugmechaniker, Informatikfachfrau und andere –, die sonst im Betrieb und in der Berufsschule sind, für einige Monate bestimmte Digitalisierungsprojekte im Kleinen entwickeln, um so zu lernen, über die Fakultäten und Disziplinen hinaus zusammenzuarbeiten. Meines Erachtens wird das für die Bereiche der Facharbeit und auch der Ingenieursarbeit eine zentrale Anforderung sein.

Zum Abschluss möchte ich noch ganz kurz, um nicht zu überziehen, auf die Einfacharbeit eingehen. Wie ich schon gesagt habe, sehe ich die einfache Arbeit – Logistik, Montage, Hilfstätigkeiten – gar nicht so stark technologisch unter Druck. Druck entsteht aber natürlich durch den globalen Wettbewerb und die Verlagerung. Das ist ein Prozess, den wir schon seit Jahrzehnten kennen. Er setzt sich fort. Insofern ist für mich schon eine zentrale Anforderung, Beschäftigte zu qualifizieren, die in solchen Tätigkeiten arbeiten und bislang oftmals ein geringeres Ausbildungsniveau haben.

Leider läuft das, was unter dem Stichwort „Industrie 4.0“ diskutiert wird, aus meiner Sicht überhaupt nicht in die richtige Richtung. Das Hype-Thema ist da ja „Assistenzsysteme“, also die Unterstützung von Beschäftigten. Wenn Sie schon einmal vom Navigationssystem bei der Fahrt durch die Stadt unterstützt worden sind, haben Sie bestimmt festgestellt, dass Sie sehr wenig über den Weg, über das Fahren etc. lernen. Ich glaube, dass die Fokussierung auf diese Unterstützungs- und Assistenzsysteme nicht unbedingt qualifikationsförderlich ist, sondern eher möglicherweise existierende Ungleichheiten in der Teilnahme an Weiterbildung von gering qualifizierten und höher qualifizierten Beschäftigten verstärkt.

Aus meiner Sicht ist das auch ein ganz zentrales Thema für eine Regulierung auf tarifvertraglicher Basis, aber vielleicht auch eine Unterstützung von staatlicher Seite. – Danke schön.

(Beifall)

**Natalia Reschetnikow (Rechtsanwältin, Mannheim):** Vielen Dank. – Mein Fokus der Betrachtung liegt darauf, die Risiken, die die Digitalisierung mit sich bringt, schon jetzt zu erkennen. Ich betrachte natürlich auch die Betriebe und die Unternehmen sowie das, was sich in der Zukunft ergeben wird. Wir hören in der Diskussion ja ganz häufig,

dass die Uhr auf fünf vor zwölf steht und die Digitalisierung alle Ebenen unseres Lebens überrollt. Die Frage ist jetzt: Gilt das denn für den Arbeitsbereich gleichermaßen?

Im Privatleben haben wir ganz viel kennengelernt – Facebook, Google usw. Diese Plattformen sind erst einmal Entertainment-Anwendungen gewesen. Sie beeinflussen jetzt aber nachhaltig unser Leben, unser Berufsleben und unser Privatleben. Das Risiko haben wir vielleicht anfangs gar nicht erkannt. Mittlerweile wird es als eine Bedrohung unserer Demokratie oder auch Einschränkung unserer Informationsfreiheit diskutiert. Da haben wir nicht ganz am Anfang reagieren können. Im Berufsleben haben wir jetzt noch die Gestaltungssouveränität. Der Mensch ist immer noch die Schlüsselkomponente und spielt eine wichtige Rolle bei der Gestaltung und der Ausgestaltung der künftigen Arbeit.

Status quo ist meiner Meinung nach – da gebe ich meinem Vorredner recht – momentan eine Art bequeme Digitalisierung. Wir haben viele Bereiche bereits digitalisiert. In etlichen Bereichen gibt es Webanwendungen, die uns das Leben einfacher machen und uns unterstützen. Derzeit erleben wir die Digitalisierung eher als bereichernd und als voranbringend.

Die Frage, ob sich das in Zukunft weiter so gestalten wird, ist groß. Ich glaube das nicht; denn bereits jetzt existiert die Technologie, die das Arbeitsleben mit Sicherheit überrollen wird. Zum Beispiel sind schon heute die Möglichkeiten vorhanden, ein Flugzeug komplett ohne Piloten zu steuern. Das wird wahrscheinlich auch so kommen. Dann werden wir uns mit der Frage auseinandersetzen müssen: Was passiert mit den Beschäftigten, mit den Piloten, mit der gesamten Branche? Gleichermaßen gilt das für Speditionen. Lkws können bereits jetzt selbst fahren. Diese Lkws sind aber noch nicht auf der Straße. Also müssen wir lernen, hier den Weitblick zu haben und uns für die Veränderungen zu sensibilisieren.

In meinem Gutachten geht es um mehrere Fragen: Wie werden sich die Unternehmen verändern? Wie wird sich die Unternehmensstruktur verändern? Wie wird sich unser Arbeitsleben verändern? Wo bestehen die Chancen? Wo liegen die Risiken? Und was muss das Recht leisten, um diese Risiken gegebenenfalls in Zukunft abzufangen?

Die Veränderungen wurden bereits von meinen Vorrednern erwähnt. Ich sehe das ähnlich. Die Organisationsstrukturen werden sich ändern. Es gibt schon viele Anwendungsbeispiele bzw. praxisrelevante Beispiele, wie man in der Unternehmenswelt experimentiert hat – sei es, dass man die Arbeitszeit auf vier Tage verkürzt hat, oder sei es, dass man neue Organisationsformen wie Schwarmorganisation oder Fluide Organisation eingeführt hat.

Eine ganz große Herausforderung ist die Abwanderung in die Selbstständigkeit in Form von Crowdfunding und Clickworking. Zu meiner Beratung kommen sehr viele Gründer, die sich selbstständig machen möchten – zum einen, weil sie in Angestelltenverhältnissen unzufrieden sind, zum anderen, weil sie das große Potenzial der digitalisierten Anwendungen sehen und sich dementsprechend auch zukunftsfähig aufstellen möchten.

Wie wird sich die Arbeitswelt verändern? Viele Berufe werden verschwinden. Es werden aber neue Berufe dazukommen. Ich halte die Veränderungen also für gar nicht so

dramatisch. Es ist natürlich eine große Frage, wie die Berufe in der Transformation betrachtet werden und welche Anforderungen gestellt werden. Hier sehe ich das größte Potenzial in der Weiterbildung und in der Qualifizierung auch von gering qualifizierten Mitarbeitern. Auch hier sind die Digitalisierungsformen – Software und web-basierte Anwendungen – sehr relevant.

Was die wissensintensiven Tätigkeiten angeht, können natürlich auch Fachtätigkeiten automatisiert werden. Auch dort muss man schauen, inwieweit man dann etwas unternehmen muss.

Mit der Zunahme von Projektarbeit, aber auch der Veränderung von Organisationsstrukturen wird meines Erachtens die Folge entstehen, dass der Arbeitgeber ein bisschen mehr Verantwortung im Betrieb übernehmen wird und das Unternehmen etwas anders aufstellen muss.

Das bringt mich zu der nächsten Ausführung. Wie müssen denn die Unternehmen diesen Veränderungen begegnen? Bereits jetzt gilt meiner Ansicht nach: Falls ein Unternehmen sich strategisch dahin gehend aufstellen möchte, dass es digitale Anwendungen – seien es heute Automatisierung und Technisierung oder auch in Zukunft Robotik – nutzt und umsetzt, muss es jetzt schon überlegen, welche Arbeitskräfte benötigt werden, also welcher Bedarf vorhanden ist, und wie es den vorhandenen Arbeitnehmerstamm, die Belegschaft, dahin gehend qualifizieren kann.

Es werden neue Kompetenzen benötigt. Das ist jetzt schon der Fall. Neue Kompetenzen sind sehr wichtig. Dabei geht es um interdisziplinäres Arbeiten und großes Verständnis von technischen Anwendungen. Aber auch Entscheidungs- und Verantwortungsbefugnisse werden wichtig sein.

Gering qualifizierte Arbeitnehmer können auch höher qualifiziert werden. Das geht zum Beispiel durch betriebsinterne Weiterbildung und Qualifikationsfortentwicklung, beispielsweise durch arbeitsprozessorientierte Weiterbildung. In diesem Zusammenhang spielt das Wissensmanagement eine sehr große Rolle. Ein Betrieb muss heute schon in der Lage sein, das Wissen so zu organisieren, dass man einen Arbeitnehmer, der bisher noch nicht so viel mit digitaler Entwicklung zu tun hatte, relativ schnell und relativ effizient schulen kann. Auch hier kann man eine ganze Menge von technischen Voraussetzungen, die bereits geschaffen wurden, einsetzen.

Ein Umdenken der traditionellen Unternehmensstrukturen und Arbeitsprozesse ist ebenfalls ein großes Thema. Wie wird sich der Arbeitgeber verändern? Wie wird sich das Management verändern? Ist es immer noch der Leader, also der Arbeitgeber mit Autorität? Oder ist es eher ein kooperatives Management, also ein teamorientiertes Führungsverständnis? Das muss man sich dann auch noch einmal ansehen.

Die Chancen sind vielfältig. Zum Beispiel kann man durch die Veränderungen viel besser die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben sicherstellen. Achtung: nicht nur Familien-, sondern auch Privatleben. Wir haben ja auch einen großen Zuwachs an neuen Generationsformen. Gleichzeitig kann hier eine positive Entwicklung hinsichtlich der Gleichstellung von Männern und Frauen realisierbar sein.

Unter dem Stichwort „Chancen“ ist auch der Gesundheitsschutz ein wichtiges Thema. Wearables können Prozesse unterstützen. Assistenzsysteme und Sprachsteuerungssysteme können die Mitarbeiter entlasten. Zu nennen sind hier die Erfassung des Arbeitsprozesses des Arbeitnehmers durch Sensoren, die Optimierung der Arbeit, aber auch die Inklusion von älteren Menschen oder Menschen mit Behinderungen.

Durch Technik ist also eine ganze Menge möglich. Deswegen ist mir auch der Datenschutz besonders wichtig. Denn Leistung überwachen, Leistung kontrollieren und Leistung optimieren ist alles etwas, was mit Daten zu tun hat.

Welche Risiken entstehen bei dem ganzen Thema? Dieses sehr umfassende Thema bringt in der Tat gewisse Risiken für die Belegschaft und für die Arbeitnehmer mit sich, zum Beispiel Überforderung und Qualifizierungszwang, aber auch Kompetenzverringering aufgrund der Verringerung der Denkleistung, weil die Anforderungen an die Denkleistung durch die Übernahme von gewissen Aufgaben durch Maschinen sinken.

Ein großes Thema ist der Fachkräftemangel, dem wir gegensteuern müssen. Wir werden in Zukunft durch die große Technologisierung natürlich weniger Menschen haben, die sich damit auskennen. Dem muss man als Arbeitgeber durch Arbeitgeberattraktivität, aber auch durch Einsatz von neuen technologischen Mitteln dann etwas entgegensetzen.

Rechtlich betrachtet, sind hier einige Punkte ausschlaggebend. Das Thema „Arbeitszeit“ wurde schon angesprochen. Momentan haben wir ein sehr traditionelles Verständnis von Arbeit. Man tauscht seine Arbeitszeit bzw. seine Lebenszeit gegen Vergütung ein. Dieses Prinzip könnte natürlich durch ergebnisorientiertes Arbeiten durchbrochen werden. Das ist aber schwierig. Hier muss man das Risiko mit einplanen, dass ergebnisorientiertes Arbeiten auch eine Überforderung des Arbeitnehmers mit sich bringen kann. Nicht jeder weiß, wann er seine Grenzen erreicht hat. Durch das mobile Arbeiten, durch webbasierte Anwendungen und durch Technologisierung ist es natürlich noch einmal viel schwieriger, seine Grenzen zu erkennen. Arbeitszeitorientiertes Arbeiten ist sehr viel leichter messbar als ergebnisorientiertes Arbeiten. An Ersterem kann man auch die Vergütung sehr gut messen.

Natürlich spielen die Fragen zum Arbeitsort und zum Arbeitsschutz, das Gesundheitsmanagement, der Ausbau der Fürsorgeverpflichtung des Arbeitgebers und auch der Betriebsbegriff eine große Rolle.

Ein wichtiger Punkt sind für mich die Crowd- und Clickworker als undefinierte Beschäftigungsverhältnisse, die man eben auch in die neue Welt, in die digitale Welt transportieren muss.

Der Schutz des Persönlichkeitsrechts ist wichtig. Zum Beispiel ist es schon möglich, durch Technik Emotionen der Arbeitnehmer zu steuern. Falls ein Arbeitnehmer bei der Arbeit nicht ganz motiviert ist oder nicht gut drauf ist und deswegen schlechtere Arbeitsergebnisse erzielt, kann ein Computer das mittlerweile erkennen und seine Emotionen dahin gehend steuern, dass die Motivation steigt und die Arbeitsergebnisse auch besser werden. Das greift natürlich schon sehr in das Persönlichkeitsrecht des Arbeitnehmers ein.

Der Beschäftigtendatenschutz muss ausgebaut werden. Das ist ein wichtiges Thema im Zusammenhang mit Technologisierung und leistungsoptimierter Arbeit.

Auch der Schutz vor ausufernder Mitarbeiterkontrolle und Leistungskontrolle muss gewährleistet sein.

Das ist auch für die Zukunft richtungsweisend. Das Arbeitsrecht muss in Zukunft sicherstellen, den Arbeitnehmer mehr zu schützen. Dazu muss man auch Mechanismen kreieren, die diesen Schutz tatsächlich gewährleisten können.

Eine Idee von mir, die vielleicht nicht schlecht ist, ist, einen Digitalisierungsexperten in Unternehmen einzuführen und zum Beispiel analog zu einem Datenschutzbeauftragten eine Art Digitalisierungsbeauftragten zu schaffen, der interdisziplinär kompetent solche Entwicklungen mit begleitet.

Nicht schlecht wäre es auch, sei es durch Tarifvertrag oder Gesetz, gewisse Normen einzuführen, die solche bereits entstandenen Entwicklungen, aber auch zukünftigen Entwicklungen regeln können und speziell dafür geschaffen sind, beim Vorhandensein eines gewissen Potenzials digitaler Maßnahmen zu greifen.

Damit bin ich so weit fertig. Der Ausblick ist also: Es wird definitiv eine Mensch-Maschine-Zusammenarbeit geben. Da muss man natürlich bereits jetzt die Risiken einschätzen können, und die Entwicklungen dürfen nicht verschlafen werden.

(Beifall)

**Judith Klups (Zukunftsagenten GmbH, Bergisch Gladbach):** Herzlichen Dank für die Einladung zu dieser Sitzung. – Gemeinsam mit meinem Mann bin ich Gründerin und Geschäftsführerin der Zukunftsagenten GmbH. Wir haben irgendwann das Normalarbeitsverhältnis für uns abgewählt und uns auf unseren eigenen Weg gemacht, um Arbeit für uns – und nicht nur für uns – neu zu gestalten.

Ich möchte heute gerne an das anknüpfen, was schon gesagt wurde, und auch noch einige andere Impulse hineingeben, vielleicht auch ein Stück weit plakativer.

Als Erstes möchte ich dafür plädieren, sich in dieser Runde zu überlegen – aber das Gleiche gilt für jedes Unternehmen –: Was soll denn für uns in Zukunft normale Arbeit sein? Wir reden ständig von Digitalisierung. Treibt sie uns? Treiben wir sie? Steuern wir die Maschinen? Steuern die Maschinen uns? Das sind für mich alles Einzelfragestellungen, die auch relevant und wichtig sind. Aber eine ganz große Frage ist ja erst einmal: Wie sieht unser Zukunftsbild der Arbeit aus? Was ist normal?

Das beginnt schon mit dem Bild eines Normalarbeitsverhältnisses. Ich würde das infrage stellen. Ich halte es für absolut nicht normal, 38 bis 40 Stunden pro Woche an einen festen Ort zu gehen und dort irgendetwas zu tun. Das kann man diskutieren. Für manche Dinge ist das vielleicht normal. Wenn es aber normal ist und zum Beispiel ich mit drei kleinen Kindern das nicht mehr leisten kann, vielleicht auch nicht leisten will, kann ich kein Normalarbeitsverhältnis mehr eingehen. Ich stehe also dem normalen Arbeitsmarkt eigentlich nicht mehr zur Verfügung.



Jetzt könnte man tolle Lösungen wie Teilzeit für mich bauen. Man könnte auch eine Tandemlösung für mich konstruieren. Aber wir leben in einer Zeit – davon bin ich fest überzeugt –, in der die Digitalisierung und gerade auch die Ausgestaltung digitaler Arbeitsverhältnisse allein mit kleinen Maßnahmen einen großen Beitrag leisten können. Ich könnte zum Beispiel noch einige Stunden normal arbeiten, vielleicht sogar fest angestellt; dann muss ich mich gar nicht parallel selbstständig machen. Es gibt im Unternehmen Hunderte von Aufgaben, die an Externe vergeben werden und die jeder noch zusätzlich macht, also völligen Work Overload. Warum kann ich nicht noch 10 Stunden extra machen? Ich bin 20 Stunden normal angestellt und mache dann 10 Stunden projekthaft, losgelöst von Zeit und Raum – vielleicht nachts. Man muss sicherlich diskutieren, ob das angemessen ist. Warum sollte ich aber, wenn ich meine Kinder versorgt habe – oder auch mein Mann; wir teilen uns das komplett –, nicht noch 10 Stunden Arbeitszeit dazugewinnen? Damit hätte ich 30 Stunden, die ich bezahlt bekomme. Zusammen mit den 20 Stunden, die ich fest und normal angestellt arbeite, wäre ich schon einmal bei 30 Stunden. Ich hätte auch 10 Stunden dem Fachkräftemangel entzogen, weil für mich ein Aufgabenbereich geschaffen worden ist, der es mir ermöglicht, 10 Stunden mehr zu arbeiten und es trotzdem so zu gestalten, dass es besser zu meinem Leben passt.

Das ist aber hochgradig schwierig. Es erfordert nämlich, dass die Unternehmen komplett neu denken. So denken die Unternehmen heute oft nicht, weil Verschiedenes fehlt. Die Unternehmen gehen jetzt hin und bauen sich Sonderlösungen, also ganz viele Einzellösungen.

Das mobile Arbeiten bietet jetzt schon ein bisschen mehr Spielräume. Jedenfalls fühlen sich die Unternehmen nach unserem Eindruck damit etwas sicherer als mit dem Homeoffice. Mobiles Arbeiten scheint irgendwie einfacher zu sein. Wir erleben aber auch ganz viel Unsicherheit im Umgang damit. Das mobile Arbeiten ist ja da. Die Unternehmen wissen aber auch gar nicht genau: Wohin steuern wir? Was ist denn unser Zielbild? Finden wir so etwas normal? Wollen wir das?

Es fehlen auch Beispiele. Zwar finden immer wieder Touren durch Start-up-Valleys statt. Die Unternehmensvertreter gucken sich das alles an und finden diese atypischen Arbeitsverhältnisse auch irgendwie toll. Wenn sie zurückkommen, ist es aber ganz schwierig, das in die eigenen Strukturen hineinzubringen. Da fehlen sicherlich Beispiele; ich nenne es einmal Role Models. Es fehlt auch Raum zum Experimentieren, also die Möglichkeit, dass Unternehmen das einmal im geschützten Raum ausprobieren können – unterstützt, subventioniert, wie auch immer. Dafür habe ich natürlich überhaupt keine Lösung. Ich kann das nur einbringen.

Jedenfalls erleben wir da sehr viel Unsicherheit – vor allem, weil die Unternehmer sich diesem Thema gar nicht ganzheitlich stellen. Sie fragen also nicht: Wie sieht denn für uns dieses Zukunftsbild aus? Ist es ein notwendiges Übel, dass einiges digitalisiert wird und Leute aus klassischen Arbeitsverhältnissen austreten? Oder schaffen wir eine Arbeitswelt, in der ganz vielschichtige Modelle von Arbeit – in Ort, in Zeit etc. – nebeneinander existieren können?

Vielleicht sind solche Modelle dann normal. Vielleicht ist es in Zukunft auch normal, dass Unternehmen – wie es zum Beispiel BMW und Daimler jetzt schon machen; das

sind natürlich große Beispiele – Dinge gemeinsam tun. Vielleicht geht es sogar bis dahin, dass in Betrieben Arbeitsverhältnisse so verändert werden, dass Menschen quasi entsendet werden, ohne dass sie aus ihrem normalen Arbeitsverhältnis austreten müssen. Vielleicht gibt es für diese Menschen für eine bestimmte Zeit woanders eine andere Aufgabe, die in dieser Phase auch besser zu ihrem Leben passt.

Es ist auch eine Frage zu den Unternehmensgrenzen gestellt worden. Ich glaube, dass wir Arbeit in Summe ganz anders denken müssen und von Stellen wegkommen müssen. Wir denken Arbeit ja heute oft noch folgendermaßen: Das ist die Stelle. Erfülle ich die Stellenanforderungen oder die Jobanforderungen? – Was ist in Zukunft denn überhaupt die Stelle? Damit fängt es ja schon an. Was sind die Aufgaben? Wird diese Aufgaben überhaupt noch ein Mensch machen oder vielleicht ein Bot, weil sie beschwerlich sind oder weil es sehr repetitive Tätigkeiten sind? Das könnte doch wunderbar ein Bot, eine Maschine, wer auch immer tun. Dafür hat der Mensch dann die Möglichkeit, etwas Kreativeres zu tun und freier zu arbeiten – inhaltlich, aber vielleicht auch, was Ort und Zeit angeht.

Aber das muss natürlich irgendwie geregelt werden. Denn bei uns – das sage ich immer ganz plakativ – ist das alles eigentlich egal. Ich nehme mein MacBook und gehe in den Wald. Gut; mit WLAN ist es dort schwierig. Aber wenn ich eine Aufgabe zu erledigen habe, stört es meine Kunden nicht, wenn ich dabei draußen bin und frei sein kann. Das interessiert sie gar nicht, weil sie ein Ergebnis bekommen. Da handelt es sich natürlich um eine Ergebnisorientierung, weil sie für die Erarbeitung dieses Themas nicht unbedingt eine Zeit bezahlen. Aber in Betrieben ist das wahnsinnig schwierig.

Ich fände es großartig, wenn es dafür auch auf einer größeren Ebene Räume zum Experimentieren gäbe, vielleicht auch virtuelle Räume. Es existieren schon großartige Dinge wie virtuelle Lernwelten, in denen wir uns alle als Avatare treffen können und in denen nicht nur wir, sondern auch ganz andere sich einbringen können. Vielleicht kann den Unternehmen vom Land auch etwas zur Verfügung gestellt werden, damit sie – egal, ob ein kleines Familienunternehmen oder ein großer Konzern – die Dinge einfach einmal ausprobieren können.

Vor allem geht es aber darum, dass die Unternehmen die Chance haben – und meines Erachtens auch die Pflicht –, das Thema ganzheitlich zu betrachten, sich also wirklich zu fragen: Wie ist das Zukunftsbild der Organisation, und was bedeutet das dann auch? – Denn es wird alles tangieren. Es ist nicht nur die Digitalisierung. Schauen Sie sich nur die Megatrend-Forschung an und denken Sie alleine an Individualisierung, Flexibilisierung und Gender Shift. Wir haben tausend Themen, die momentan – natürlich sind sie noch weit weg, 25 Jahre – auf uns einströmen. Selbstverständlich verändert das alles – die Aufgaben an sich, dann aber auch die Welt, die die Aufgaben brauchen. Wo finden die Aufgaben statt? Wie werden sie gesteuert? Wie wird geführt, virtuell oder nicht? Das geht bis hin zu der Zusammenarbeit, die Sie schon erwähnt haben. Ist es gute Führung, wenn wir uns nur virtuell sehen und Sie mich virtuell steuern? Müssen Sie mich aber überhaupt steuern?

Die Fragen sind also ganzheitlich. Wir erleben bei unserer Arbeit viele Unternehmen als sehr unsicher – zum einen, weil sie dieses Zukunftsbild teilweise vermeiden und

da gar nicht hingucken wollen, sondern sich lieber ein Einzelthema herausgreifen und sagen: Wir führen jetzt mobiles Arbeiten ein, und dann gehen wir in Richtung neue Arbeit. – Aber das sind natürlich nur Einzelmaßnahmen. Wir erleben auch oft Verunsicherung, wenn die Unternehmen dann das ganze große Bild sehen und denken: Wenn das das Zukunftsbild sein sollte, heißt das aber, dass wir alles nehmen müssen und es einmal grundsätzlich anfassen müssen. – Da sind wir natürlich beim Arbeitsrecht, bei Betriebsvereinbarungen und anderen sehr grundsätzlichen Themen.

Ich weiß nicht, wie Sie als Land da Unterstützung leisten könnten. Die Unternehmen brauchen aber eine solche Unterstützung. Ich würde diese Unterstützung ungern nur tollen, ambitionierten Start-ups überlassen, die zum Beispiel digitale Devices in die Unternehmen schicken. Das ist toll. Man kann es abonnieren. Natürlich wurde es auch wieder von einem Start-up erfunden. Dann kann man sich als Unternehmen einmal angucken, wie zum Beispiel eine virtuelle Brille funktioniert. Wenn ich eine Aufgabe noch nie gemacht habe und eine solche Brille auf habe, kann ich das plötzlich tun. Ich beherrsche vielleicht noch nicht einmal die Sprache. Aber ich kann das. Ich habe das noch nie gemacht und habe es auch nicht gelernt. Eine solche Brille zeigt mir aber in Echtzeit, wie ich das tun kann, und ich kann es tun. Wie faszinierend ist diese Zeit eigentlich, dass das – natürlich auch mit allen Risiken – geht?

Dafür braucht es aber wirklich Plattformen und nicht nur Safaris, bei denen man sich auf Touren mit Bussen exotische Arbeitsformen anschaut. Es ist notwendig, dass wir uns gemeinsam – und damit meine ich natürlich auch Sie – überhaupt die Frage stellen: Was ist normal?

Denn für mich kann es auch nicht normal sein, dass Menschen, die diesen Weg gehen, dann in vollem Risiko leben. Wenn es um Themen wie „Rente“ geht, muss ich schon immer schmunzeln und denke dann: Oh Gott, atypisch, also raus. – Wenn die Entscheidung ist, dass es in Zukunft viele Formen von normalen Arbeitsverhältnissen gibt, muss auch dafür gesorgt werden, dass das unter normalen Bedingungen passiert und nicht atypische oder sonstige Formen benachteiligt werden. Denn man kann es nicht auf der einen Seite hypen nach dem Motto: „Hey, it's a new world; wir können alle anders arbeiten“, und auf der anderen Seite ist es dann für Leute, die sich gerade selbstständig gemacht haben, nicht einmal möglich, zum Beispiel ein Auto zu finanzieren. Diese Themen hatten wir alle schon. Für mich ist das etwas schräg. Und das Thema ist zu ernst.

Die Veränderung ist auch, wie meine Mutter immer sehr schön sagt, keine Frage der Lust. Ich halte es für notwendig, sich jetzt der Frage zu stellen, wie die Unternehmen der Zukunft aussehen. Führen wir mobiles Arbeiten ein, und wollen wir digital arbeiten? Diese Frage stellt sich sicherlich auch. Für die Unternehmen ist aber vor allem erst einmal die Fragestellung: Was tun wir überhaupt in Zukunft? Was ist unser Produkt? Was produzieren wir? Und dann sind wir bei der Fragestellung: Wie produzieren wir? Produzieren wir vielleicht etwas gemeinsam? Teilen wir uns Produktionsstätten?

Natürlich sind wir dann auch bei der Frage: Was wollen wir gemeinsam an normaler Arbeit für diejenigen hinterlassen, die nachkommen? Unsere Kinder sind noch sehr klein. Ich bin gespannt, was sich in 20 Jahren, wenn sie ins Berufsleben gehen, dort etabliert. Ich plädiere dafür, dass auch für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer die

Wahlmöglichkeit nicht ist, sich zwischen einem richtigen Arbeitsverhältnis und einem anderen entscheiden zu müssen, sondern dass wir es gemeinsam schaffen, verschiedene Möglichkeiten von „normal“ zu schaffen. Da wiederhole ich mich. Aber ich glaube, dass da noch ganz viel zu tun ist.

Lassen Sie mich abschließend noch etwas zum Thema „Vereinbarkeit“ sagen. Wenn wir von normaler Arbeit reden, sollte es normal sein, egal auf welchem Qualifikationsniveau – ich rede hier nicht nur Leuten, die mit einem MacBook auf der Wiese arbeiten –, dass Arbeit besser zum Leben passt. Es gibt schon lange den Begriff der lebensphasenorientierten Personalpolitik. In der Praxis sehe ich, dass das höchst selten gut funktioniert. Das zeigt sich nicht nur in der Kinderphase, sondern auch später bei Pflege und an verschiedenen anderen Stellen. Denn natürlich verändert so etwas überhaupt nicht meine Skills und Fähigkeiten, aber das, was ich als Arbeitnehmer einbringen kann und vielleicht will. Dann darf nicht meine einzige Alternative sein, mich selbstständig zu machen. Vielmehr sollte man schauen, wie man für eine bestimmte Zeit mein Arbeitsmodell so gestalten kann, dass es passt – ob es nachts ist oder wie auch immer. Das muss man sicherlich alles ausloten. Es geht aber darum, dass es vereinbarer ist.

Vereinbarkeit muss auch nicht einfach – ich sage es ein bisschen überspitzt – ein Tausch der Rollen sein. Vielmehr sollten wir Modelle finden, mit denen die Eltern – wie jetzt dem ElterngeldPlus etc. – auch mehr Nettozeit zusammen mit den Kindern haben können, aber trotzdem mehr Nettozeit arbeiten können. Das erfordert aber völlig neue Modelle und ein neues Verständnis.

Ich kann für uns nur sagen: Es ist hart. Es ist nicht immer einfach. Wir tun das. Irgendwie passt es. Aber wir haben uns diesen Weg selbst gewählt. Keiner hat ihn uns gebnet.

Wir sehen aber auch, dass es in den Betrieben passt, wenn das Thema grundsätzlich angegangen wird. Dafür braucht es allerdings viele Regelungen. Das gibt den Menschen auch mehr Sicherheit als dann, wenn jeder anfängt, selbst zu experimentieren. – Vielen Dank.

(Beifall)

**Vorsitzender Dietmar Bell:** Herzlichen Dank. – Jetzt sind wir mit einem breiten Portfolio konfrontiert worden. Trotzdem möchte ich inhaltlich keine Vorgaben machen, wie wir die Themen diskutieren, sondern Ihnen die Möglichkeit geben, zu allen Aspekten Fragen zu stellen. Ich eröffne die erste Fragerunde.

**René Schneider (SPD):** Liebe Sachverständige, vielen Dank vonseiten der SPD-Fraktion für Ihre sowohl schriftlichen als auch mündlichen Ausführungen. – Ich versuche einmal, anhand meiner Notizen die offenen Fragen zu stellen, die ich mitgenommen habe.

Herr Professor Waltermann, Sie haben die Steilvorlage zu meiner ersten Frage geliefert, weil Sie sehr schön ausgeführt haben, in Arbeitsverhältnissen könnten wir alles feinjustieren; in der Selbstständigkeit gebe es noch einiges zu tun, was man rechtlich

machen müsse, also Regelungslücken. In einem Schlenker sagten Sie, dass unter Umständen EU-Recht oder europaunionistische Vorgaben das eventuell verhinderten, wenn ich es richtig verstanden habe. Ich würde gern Ihr Angebot aufgreifen und mit Ihnen darüber reden. Welche Rechtsprechungen oder welche EU-Vorgaben sind es denn, die uns eventuell behindern, wenn es darum geht, gerade bei Arbeitsverhältnissen in Selbstständigkeit neue Regelungen zu finden und zu treffen?

Herr Dr. Roth, in Ihrer schriftlichen Stellungnahme schreiben Sie zum Thema „Arbeitszeitflexibilisierung“, dass die Vorgaben und Wünsche eher durch den Betrieb und „weniger durch Arbeitnehmermerkmale“ – so ist Ihre Formulierung – vorgegeben werden. Was meinen Sie damit? Kommt der Arbeitnehmer nicht um die Ecke und sagt: „Ich habe folgende Situation und wünsche deswegen eine Arbeitszeitflexibilisierung“? Oder was ist damit gemeint? Wenn Sie das noch konkretisieren könnten, wäre ich Ihnen sehr dankbar.

Herr Dr. Krzywdzinski, mich hat überrascht, dass Sie in Ihrer schriftlichen Stellungnahme ausführen – Sie haben das hier auch mündlich wiederholt –: Ich sehe das alles gar nicht so wild; die Dynamik ist überhaupt nicht da; vor allem das Abschmelzen der Mitte der Facharbeiter gibt es nicht. – Gerade zu dem letzten Punkt haben wir hier in anderen Stellungnahmen von Sachverständigen schon etwas anderes gehört. Das ist nämlich in Zusammenhang mit der Erosion der Tarifautonomie gesetzt worden, und es ist gesagt worden, dass die einfachen Tätigkeiten und die akademischen Tätigkeiten steigen, während die Tätigkeiten der Facharbeiter sinken. Sie stellen es genau umgekehrt dar. Auch nach Ihren mündlichen Formulierungen verstehe ich immer noch nicht, worauf Sie diese Erkenntnis fußen. Sie vertreten die Auffassung: Der Facharbeiter wird gebraucht; er wird gewinnen, weil er sich in die Dinge einfuchsen muss. – Nur ist doch der Status quo so, dass diese Fortbildungen und Weiterbildungen nicht im dualen System stattfinden, also nicht in der dualen Ausbildung, noch nicht einmal in der Weiterbildung, sondern immer universitär sind. Algorithmen werden mir ja nicht in der Berufsschule beigebracht, sondern auf der Hochschule. Damit haben wir doch eher eine Abwanderung des Facharbeiters in die nächsthöhere Schublade, um das einmal sehr unfachmännisch zu sagen. Vielleicht können Sie mir noch einen Hinweis geben, der mich über diese Verständnishürde führt, damit ich verstehe, wie Sie zu diesem Schluss kommen, den ich tatsächlich überraschend fand.

Frau Klups, Sie sprachen von – das sehe ich auch so – normaler Arbeit. Wir haben hier viel über den Begriff „atypische Beschäftigung“ diskutiert. Gibt es das überhaupt noch? Oder ist die atypische Beschäftigung von heute nicht die typische Beschäftigung von morgen? Ich will das hier gar nicht auswalzen. Sie stellen aber gleichzeitig für sich fest: Dinge wie die Rente müssen geregelt sein; am Ende muss es eine Antwort auf die Frage geben, wovon ich lebe, wenn ich nicht mehr arbeiten kann. – Weil Sie auch sehr aus Arbeitgebersicht argumentiert haben, was ich gut finde, würde ich von Ihnen gerne hören, wie Sie zu einer Pflichtaltersvorsorge, wie sie von Herrn Professor Waltermann ins Gespräch gebracht worden ist, stehen. Sagen Sie: „Super; genau das ist mein Ding“? Wenn Sie das nicht sagen: Wie soll der Staat alternativ für die Rente all derjenigen sorgen, deren atypische Beschäftigung von heute die typische Beschäftigung von morgen ist?

**Dr. Hans-Peter Klös (Sachverständiger):** Vielen Dank, sehr geehrte Damen und Herren Sachverständige, für Ihre zahlreichen und hilfreichen Ausführungen. – Wenn ich es richtig sehe, sind aus den verschiedenen Ausführungen noch, für meinen Kenntnisstand jedenfalls, zwei mögliche empirische Dissense festzuhalten.

Der erste Punkt betrifft das, was Sie, Herr Dr. Krzywdzinski, und Sie, Herr Professor Waltermann, zu der Wahrscheinlichkeit ausgeführt haben, dass wir über eine Verschiebung der Beschäftigungsformen diskutieren, die dann möglicherweise – ich betone: möglicherweise – auch arbeitsrechtlichen Handlungsbedarf auslöst. Ihre Empirie, Herr Krzywdzinski – die, ehrlich gesagt, auch nah an meiner persönlichen Wahrnehmung und empirischen Sondierung der Frage ist –, verstehe ich so, dass wir eine erstaunliche Stabilität des sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnisses haben, das bezogen auf die Gesamtbeschäftigung in Deutschland einen Höchststand aufweist – das sollten wir noch einmal zur Kenntnis nehmen und auch umfangreich würdigen –, und dass wir keine Erosion des Normalarbeitsverhältnisses haben. Wir haben eine Wiederbelebung des Normalarbeitsverhältnisses auch in den verschiedenen Beschäftigungstypologien. Sie schreiben ferner, dass wir keine Entbetrieblichung haben. Das sehe ich genauso.

Damit komme ich zu meiner Frage an Sie, Herr Professor Waltermann. Lassen Sie uns das nur einmal weiterführen und auch die Empirie zur Soloselbstständigkeit und zum Crowdfunding betrachten. Dort ist die Empirie noch lückenhaft. Sie beginnt sich aber zu füllen. Das sage ich mit Blick auf neue Ergebnisse im Rahmen des „Crowdworking Monitor“ des BMAS. Es gibt vom ZEW neue Befunde vom März dieses Jahres zum Thema „Verbreitung von Crowdfunding im IT-Bereich“. Das heißt, dass die Befundlage etwas breiter wird. Sie ist aber in der Summe immer noch so, dass wir nach wie vor von einem kleinen Bereich an empirischen Beschäftigungsgewichten auszugehen haben. Deswegen frage ich Sie, Herr Professor Waltermann: Was macht Sie so zuversichtlich oder sicher, dass wir hier einen sich abzeichnenden Regelungsbedarf haben, mit Blick auf die Empirie, die Herr Krzywdzinski und andere bisher vorgelegt haben?

Der zweite Punkt betrifft Ihre Aussage, Herr Krzywdzinski, zum Thema „Facharbeit“. Das würde ich gern mit dem kontrastieren, was Herr Dr. Roth zum Thema „Substitutionspotenziale“ ausgeführt hat. Die Arbeiten dazu sind uns sehr vertraut. Ich habe ein leises Unbehagen bei den Implikationen, die diese Substitutionspotenzial-Diskussion hat. Sie beruht ja auf BERUFENET, also auf dem, was bei den Job Descriptions in den Ausschreibungen, in den Stellenanzeigen, eingetragen ist. Ich habe aber den Eindruck, dass hier gerade die Veränderungen und der Inhalt von Facharbeit eine Rolle spielen. Frau Pfeiffer hat dazu umfangreich gearbeitet. Das ganze Thema „Management von Komplexität durch Facharbeit“ – da bin ich sehr nah bei Ihnen – gibt eine Mutation innerhalb der Auffüllung dessen, was bestimmte Berufsbilder eigentlich vom Task her sind. Der ist so wie ein Jobbild – Best Approach.

Herr Dr. Roth, Sie sprechen von einer Polarisierung. Meine Wahrnehmung ist, dass wir eine wirklich starke Mitte der Facharbeit haben und dass wir noch nicht einmal eine strukturelle Erosion der Einfacharbeit haben. Die Einfacharbeit verändert sich auch in

ihrem inhaltlichen Zuschnitt. Aber ich kann bisher aufgrund der Daten, die wir im Institut auch haben, keine strukturelle Erosion der Einfacharbeit erkennen. Das hat wiederum mit dem industriellen Geschäftsmodell zu tun, bei dem es eine Komplementarität von Facharbeit und teilweise von anders definierter Einfacharbeit gibt. – Dazu würde ich Sie beide gerne noch hören.

An Herrn Professor Waltermann habe ich außerdem eine Frage zum Stichwort „Arbeitszeitgesetz“. Sie haben von tarifdispositiven Möglichkeiten gesprochen, im Rahmen der Tarifautonomie Arbeitszeit-Öffnungsklauseln möglicherweise zu diskutieren. Vielleicht können Sie uns dazu noch Ihre Sicht auf die Dinge darstellen und das einmal mit der Möglichkeit abgleichen, die die EU-Arbeitszeitrichtlinie bietet, nämlich, von wöchentlichen statt von täglichen Höchstarbeitszeiten auszugehen.

**Marco Schmitz (CDU):** Herr Dr. Klös hat mir einen Teil vorweggenommen. Aber ich habe noch eine Frage. Da geht es auch noch einmal um die Scheinselbstständigkeit oder die Erhöhung, also den Dissens zwischen Herrn Dr. Krzywdzinski und Herrn Professor Waltermann. Ich wüsste gern, worauf dieser Unterschied fußt. Dr. Krzywdzinski sagt, dass es konstant bleibt, und Herr Professor Waltermann sagt, dass es sich steigert. Oder liegt es vielleicht daran, dass auch abhängig Beschäftigte neben ihrem Job ihre Arbeitskraft noch selbstständig zur Verfügung stellen, was ja durchaus machbar ist? Dann tun sie das natürlich als Kleinstselbstständige. Wäre das eine Möglichkeit? Das würde mich auch noch interessieren.

**Matthi Bolte-Richter (GRÜNE):** Je weiter man in der Reihe hinten ist, desto mehr wurde von Vorrednerinnen und Vorrednern schon vorweggenommen. Aber das sind auch alles spannende Fragen, und es ist immer interessant, zu sehen, dass man die möglichen Widersprüche und die möglichen Nachfragepotenziale durchaus in einer ähnlichen Richtung sieht.

Herr Dr. Krzywdzinski, wie Herr Dr. Klös eben schon angesprochen hat, gehen Sie nicht von einer Schrumpfung der mittleren Tätigkeitsebene aus. Das hat uns auch ein Stück weit überrascht, weil es ein interessanter Kontrapunkt gegenüber der breiten Diskussion ist. Wir haben da ja auch einen potenziellen Widerspruch zu der IAB-Stellungnahme. Interessant finde ich, dass Sie davon ausgehen, dass die Produktion weiterhin in ähnlichem Maß erhalten bleibt und entsprechend Facharbeit wichtiger wird. Wie sicher können wir uns sein, dass diese Prognose so eintrifft? – Das ist meine erste Frage.

Meine zweite Frage richtet sich auch an Sie. Sie haben in Ihrer Stellungnahme den Punkt aufgemacht, dass bei der innerbetrieblichen Weiterbildung und Qualifizierung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der Regel solche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter profitieren, die ohnehin schon gut ausgebildet sind, dass also diejenigen, die ohnehin schon gut ausgebildet sind, weiter gestärkt werden und Personen mit niedrigerem Qualifikationsniveau eher weniger Zugang dazu haben. Welche Ideen haben Sie, um diese Problematik anzugehen und das zu ändern, sowohl von landespolitischer als auch von unternehmerischer Seite?

Herr Dr. Roth, Sie haben in Ihrer schriftlichen Stellungnahme ausgeführt, dass Sie eigentlich gegen eine Lockerung von Arbeitszeitregulierungen sind, und sich für einen, wie Sie das nennen, Flexibilisierungskompromiss aussprechen. Wie genau sieht dieser Kompromiss aus, und ist, um das umzusetzen, nicht möglicherweise doch eine Änderung, eine Flexibilisierung, wie auch immer, der Arbeitszeitregulierung notwendig?

Frau Klups, Sie haben in Ihrer Stellungnahme angesprochen, dass sich Führung verändert, dass traditionelle Führungsmuster aufgebrochen werden und dass es demokratischer und kooperativer wird. Die Frage ist natürlich: Sind diejenigen, die führen, darauf eingestellt?

**Markus Diekhoff (FDP):** Vielen Dank an die Sachverständigen für die erfrischende und breite Darstellung von Themen. – Wir sind jetzt in Teilen fast schon visionär unterwegs gewesen. Es sind auch schon viele Fragen zu dem Gesamtkomplex gestellt worden. Als ich mich mit den Stellungnahmen beschäftigt habe, war ich noch etwas verengter unterwegs, nämlich im Bereich von Arbeitsverhältnissen. Wir haben uns in den letzten Sitzungen nämlich immer wieder – es wurde jetzt ja auch schon mehrfach erwähnt – über das Arbeitszeitgesetz unterhalten. Meine Frage an Sie alle lautet: Können Sie auf empirischer Grundlage sagen, ob das Arbeitszeitgesetz, das wir heute haben, in der jetzigen Arbeitswelt überhaupt noch eingehalten wird? Man spricht ja immer davon, abends E-Mails zu checken usw. Bewegen sich also Millionen Arbeitnehmer inzwischen eigentlich neben einem Gesetz, das dadurch ja im Prinzip seinen Gesetzescharakter verliert, weil es tagtäglich missachtet wird, und zwar in allen Institutionen? Haben Sie da Erfahrung, und wie würden Sie damit umgehen?

Frau Klups, was jetzt schon in den meisten Köpfen mit digitaler Arbeit verbunden ist, ist mobiles Arbeiten. Das sind natürlich auch die Ängste der ständigen Erreichbarkeit – oder auch die positiven Seiten; je nachdem, wie herum man es sehen möchte. Haben Sie Best-Practice-Beispiele, wie man so etwas vernünftig vereinbaren kann? Sollte die Aushandlung solcher Formen den Akteuren überlassen werden? Oder muss es dazu auch ein Gesetz geben? Kann man das überhaupt gesetzlich regeln? Haben Sie in Ihrer Arbeit etwas dazu erfahren, was Sie uns hier sagen können?

**Vorsitzender Dietmar Bell:** Ich habe noch vier Fragestellerinnen und Fragesteller auf der Liste stehen. Sehr geehrte Sachverständige, bekommen Sie das noch hin? Oder sollen wir aus Ihrer Sicht an dieser Stelle einen Cut machen? – Es ist sicherlich besser, hier einen Cut zu machen, damit die Fragen auch erfolgreich beantwortet werden können. Danach werde ich eine zweite Fragerunde eröffnen. Insofern darf ich Sie jetzt um Beantwortung bitten.

**Prof. Dr. Raimund Waltermann (Universität Bonn, Fachbereich Rechtswissenschaft):** Ich versuche, die Fragen, die sich ja in einigen Hinsichten überschneiden haben, in meiner Antwort so anzugehen, dass ich eine gewisse Linie hineinbringen kann, und beginne mit dem angesprochenen empirischen Dissens. Ich weiß nicht, ob es wirklich ein empirischer Dissens ist. Denn wir gehen bei der rechtswissenschaftlichen Debatte



natürlich von den Dingen aus, die wir aus den Gesellschaftswissenschaften und aus der Ökonomie wissen. Dazu gehört in der Tat eine ausgesprochen erfreuliche Stabilisierung des Normalarbeitsverhältnisses. Ich war Gutachter des 68. Deutschen Juristentags vor zehn Jahren. In meinem vorbereitenden Gutachten – das Thema hieß „Abschied vom Normalarbeitsverhältnis?“ – habe ich mich sehr intensiv mit diesen Dingen beschäftigt. Wenn man damals eine gewisse Tendenz sehen konnte, die vielleicht in die Richtung einer noch weiteren Stärkung atypischer Beschäftigungsverhältnisse hätte münden können, dann ist es in diesen zehn Jahren jedenfalls in der damals erwarteten Form nicht dazu gekommen. Wir haben also eine erfreuliche Stabilisierung. Ich glaube, dass – anders, als Sie in Ihrem visionären Vortrag ausgeführt haben – auch aus der Unternehmenssicht, wenn man nicht die individualistische, subjektive Perspektive einnimmt, sondern eher gesellschaftlich und auch aus der Unternehmenssicht denkt, gute Gründe für das Arbeitsverhältnis sprechen – mit der Möglichkeit, durch Weisung durchzugreifen usw.

Daneben haben wir allerdings – ich glaube, da besteht kein Dissens – den Befund, dass die Selbstständigkeit ihr Gesicht verändert hat. Das ist schon zu bedenken. Über die ganze Fläche betrachtet, haben wir ein starkes Normalarbeitsverhältnis und keine signifikante Erhöhung von Selbstständigkeit. Wenn wir aber die Selbstständigkeit in sich betrachten, sehen wir doch eine Veränderung des Gesichts. Wir haben uns vor Augen zu halten, dass – davon können wir wohl ausgehen – nur Selbstständigkeit, die sich für die Selbstständigen rechnet, am Ende ohne nachteilige Folgen für die Gesellschaft bleibt. Das muss man bedenken.

Aus diesem Grund überlegen wir im Bereich der Rechtswissenschaft, was denn zu tun wäre, damit wir gut aufgestellt sind, wenn es im Zuge der Digitalisierung – so möchte ich verstanden werden – zu einer weiteren Verschiebung vom Arbeitsverhältnis zu kleiner Selbstständigkeit kommen sollte, und zwar zu nicht marktorientierter kleiner Selbstständigkeit, also nicht zu Selbstständigkeit, wie sie bei Taxifahrern vorliegt, die sich am Markt anbieten, und wer kommt, steigt ein, sondern zu Selbstständigkeit von Personen, die sich einem oder zwei oder vielleicht bei Plattformarbeit auch mehreren Auftraggebern zur Verfügung halten.

Das ist eine Form der Selbstständigkeit, die wir auch analog längst beobachten können. Ich kann hier in aller Kürze auf einen interessanten Fall verweisen, den das Bundesarbeitsgericht vor zwei Jahren entschieden hat. Es ging um eine Musikschullehrerin, die eine halbe Stelle im Angestelltenverhältnis hatte. Es gab Bedarf nach mehr Unterricht. Sie wollte auch mehr arbeiten. Da hätte man überlegen können, ob man eine Dreiviertelstelle daraus macht. Aber die Musikschule – übrigens ein öffentlicher Träger, kein privates Unternehmen – hat es dann so gelöst, dass man neben die halbe Stelle eine Selbstständigkeit gesetzt hat. Damit beantworte ich auch schon Ihre Frage, Herr Schmitz. Das Bundesarbeitsgericht hatte dann zu untersuchen, ob das möglich ist. Und mit, wie ich finde, überzeugender Begründung hat das BAG gesagt: Ja, wenn man es entsprechend gestaltet, ist das möglich.

Das heißt, dass wir in diesen Fällen auch im analogen Bereich bereits beides nebeneinander haben. Diese Ausweichbewegung – das ist für meine Begriffe eine ganz wesentliche Frage, die man auch jetzt schon stellen muss – hat ihren Grund wesentlich

darin, dass die Kosten für die Sozialversicherung auch für die öffentlichen Hände günstiger sind.

An diesem Punkt müsste man wirklich darüber nachdenken, ob es nicht mehr als dringlich ist, dass die Politik in dieser Legislaturperiode das schon lange verfolgte Anliegen der Pflichtmitgliedschaft umsetzt. Im Moment hat es gar nicht den Anschein, dass es darum geht.

Also kurz zusammengefasst: Es geht uns darum, aufgestellt zu sein. Dahin gehört dann die Frage von Herrn Schneider: Könnte man diese Dinge auch tarifautonom gestalten? Ich glaube, dass es für alle auch politischen Akteure und Richtungen attraktiv wäre, wenn man das könnte; denn unsere Tarifautonomie ist eine aus der Gesellschaft kommende Selbstregulierung und eben keine staatliche Gestaltung. Und jetzt stellt sich die Frage: Wie ist der Rechtsrahmen da beschaffen? An dieser Stelle muss man zwei Fragen – sie sind wenig geklärt – untersuchen.

Die Verfassungsrechtler werden die Frage untersuchen müssen, ob das auch von Art. 9 Abs. 3 Grundgesetz, von der Tarifautonomie, erfasst ist. Ich bin da sehr sicher. Wir haben übrigens eine entsprechende gesetzliche Regelung. Seit 1974 haben wir mit § 12a Tarifvertragsgesetz eine Regelung, die es ermöglicht, arbeitnehmerähnlichen Selbstständigen unter ganz bestimmten Voraussetzungen – wenn es gewünscht werden sollte, kann ich das später ausführen – ebenfalls tarifautonome Gestaltungen zukommen zu lassen. Allerdings bezieht sich das auf arbeitnehmerähnliche Selbstständige, also wirtschaftlich abhängige kleine Selbstständige, die einem oder zwei Auftraggebern zugewandt sind.

In diesem Zusammenhang stellt sich eine weitere Frage. Wenn wir in der Rechtswissenschaft die Plattformökonomie als Referenzmodell nehmen – ob sie später zu einem großen Wirklichkeitsfaktor wird, ist für uns gar nicht so wichtig; wir nehmen sie als eine digitale Form der Arbeit, um zu erproben, wie denn unsere Rechtsordnung aufgestellt ist –, sehen wir sehr schnell: Die Leute, die auf einer solchen Plattform unterwegs sind, arbeiten nicht für einen oder zwei Auftraggeber, sondern möglicherweise für vier oder fünf. – Deswegen wäre die Frage zu klären: Kann man das auch tarifautonom gestalten? Wäre das möglich?

Hier ist der von Ihnen angesprochene Gesichtspunkt relevant, dass das unionsrechtliche Wettbewerbsrecht von vielen als ein Problem angesehen wird, das wir vielleicht schwer überwinden können – Stichwort: Art. 101 des Vertrags über die Arbeitsweise der Europäischen Union. Ich bin der Meinung, dass da keine Hindernisse liegen. Wenn solche Hindernisse bestehen würden, wäre auch unsere Regelung, die wir im geltenden Recht seit 40 Jahren haben, der § 12a Tarifvertragsgesetz, unionsrechtswidrig; denn er sieht ja auch schon vor, dass bestimmte arbeitnehmerähnliche Selbstständige tarifvertraglich erfasst sein können.

Aber man wird sehen. Ich glaube, dass eine Entscheidung des Europäischen Gerichtshofs notwendig sein wird. Es gibt ein Urteil aus dem Jahr 2014, auf das im Moment Bezug genommen wird. Dieses Urteil ist in einer, wie ich meine, bedauerlichen Weise unklar abgefasst. Es stellt uns, obwohl viele relativ geübte Exegeten sind, vor, wie ich

meine, unnötige Schwierigkeiten. Man muss einmal sehen, wie sich das entwickelt, wenn der EuGH es noch einmal vorgelegt bekommt.

Zum Arbeitszeitgesetz: Die Öffnung durch Tarifvertrag ist ja heute schon möglich, und zwar nach Maßgabe von § 7 Arbeitszeitgesetz. Der Rahmen für mögliche auch politische Veränderungen wird hier durch das unionsrechtliche primäre Recht – Art. 31 der Charta – und durch das Richtlinienrecht gesteckt. Man wird wohl sagen können, dass innerhalb des unionsrechtlichen Rahmens die Spielräume für Gestaltungen relativ gering sind. Es ist im Übrigen eine politische Frage, die voraussetzt, dass empirisch untersucht wird: Ist denn unser Arbeitszeitrecht wirklich nicht mehr zeitgemäß? – Natürlich müssen wir auch in Betracht ziehen, dass alte politische Forderungen vor dem Hintergrund der Digitalisierung neu belebt werden.

Ich möchte zu bedenken geben, dass man, wenn man über politische Änderungen im Arbeitszeitrecht in dem nicht so großen möglichen Rahmen des Unionsrechts nachdenkt, die Alterung der Gesellschaft mit in den Blick nehmen muss. Wir werden in wenigen Jahren die Altersgrenze 67 haben. Nach meiner Bewertung ist es unbedingt notwendig und wird auch kommen, dass die Altersgrenze dann weiter heraufgesetzt werden wird. Das ist für uns im Moment nicht bequem. Es ist aber die einzige Stellenschraube, an der wir in dieser Hinsicht noch etwas verändern können.

Hier ist es ganz wichtig, dass das Arbeitszeitrecht, auch wenn es manchen unzeitgemäß erscheinen mag, klare Grenzen zieht, die es uns dann auch ermöglichen, mit Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern in einem Alter jenseits der 60 voranzuschreiten in einer alternden und vielleicht nach 2030 – das ist natürlich offen – sogar schrumpfenden Gesellschaft.

**Dr. Duncan Roth (Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, IAB Regional NRW, Düsseldorf):** Ich würde gerne zuerst auf die Fragen zur Flexibilisierung der Arbeitszeiten eingehen und bei Ihnen beginnen, Herr Bolte-Richter. Die Position des IAB ist, dass es grundsätzlich keiner weiteren Flexibilisierung der bestehenden Regulierungen bedarf. Auf der einen Seite sieht man natürlich den Bedarf zunehmender Flexibilität, der damit einhergeht, dass Produktionsabläufe sich verändern können und es notwendig machen können, dass Leute flexibler arbeiten. Auf der anderen Seite bestehen aber möglicherweise aufseiten der Arbeitnehmer ebenfalls Flexibilisierungswünsche. Der genannte Kompromiss, auf den Sie sich bezogen haben, zielt darauf ab, dass diese beiden Faktoren im Rahmen einer kollektiven Vereinbarung auf Betriebs-ebene, auf Sektorebene, berücksichtigt werden. Dabei kann eingeräumt werden, dass den Wünschen der Arbeitgeber nach zusätzlicher Flexibilisierung entsprochen werden kann, wenn im Gegenzug andere Wünsche aufseiten der Arbeitnehmer ebenso berücksichtigt werden. Dazu, wie die Ausgestaltung einer solchen Vereinbarung genau aussieht, also wie der konkrete Kompromiss aussieht, gibt es seitens des IAB keine Vorgaben. Das ist etwas, was im Einzelfall geregelt werden müsste.

Herr Schneider, bei dem Passus, den Sie zitiert hatten, geht es darum, zu schauen, welche Faktoren denn bestimmen, ob bestimmte Arbeitszeitmodelle vorliegen, beispielsweise: Arbeitet eine Person regelmäßig Überstunden? Kann sie ihre Arbeitszeit

selbst bestimmen? Hat sie ein Gleitzeitkonto für ihre Arbeit? – Das ist die Frage, welche Faktoren dieses Vorhandensein bestimmen. Hierbei wird differenziert. Einerseits geht es um Faktoren auf der Arbeitnehmerseite: Was sind das für Personen? Wie alt sind sie? Welches Geschlecht haben sie? Wie ist ihre familiäre Situation? Andererseits geht es um Faktoren des Berufes: In welchem Wirtschaftszweig ist dieser Beruf? Es geht auch um Faktoren des Jobs, beispielsweise: Hat diese Person eine Führungsfunktion inne?

Bei den Untersuchungen zeigt sich, dass es die letzten beiden Faktoren sind, die entscheidend dafür sind, ob ein bestimmtes Arbeitszeitmodell vorliegt oder eben nicht vorliegt, und nicht die persönlichen Merkmale, die ich davor genannt habe. Die Interpretation der beiden Autoren ist, dass dieses Ergebnis belegt, dass Arbeitszeitmodelle gegenwärtig eher aufgrund von Betriebs- und Jobmerkmalen bestimmt werden als aufgrund von persönlichen Merkmalen.

Herr Diekhoff, bis auf die in der Stellungnahme genannten Quellen kann ich Ihnen leider keine weiteren nennen, um Ihre Frage zu beantworten. Deswegen fasse ich mich hier sehr kurz.

Herr Dr. Klös, Sie haben sich nach dem Begriff „Polarisierung“ erkundigt. Diesen Begriff habe ich in der Tat verwendet. Allerdings habe ich mich hier nicht auf die sogenannte Beschäftigungspolarisierung bezogen, bei der es darum geht, zu schauen, ob Beschäftigung übermäßig stark an den Enden der Lohnverteilung wächst, sodass gering verdienende und hoch verdienende Gruppen an Beschäftigung zugewinnen, wohingegen in der Mitte der Einkommensverteilung Beschäftigung eher stagniert oder zurückgeht. Das kann zurückgeführt werden auf technologischen Mangel, aber auch – das wurde vorhin auch schon genannt – auf Verlagerung von Produktionsprozessen, also Offshoring. Dazu habe ich keine Stellung genommen. Was ich gesagt habe, war, dass die Umsetzung von modernen Technologien in Betrieben im Moment darauf hindeutet, dass es zwei Lager gibt. Der Begriff „Polarisierung“ bezog sich daher auf die Betriebe und nicht auf die Beschäftigung.

Zu den Fachkräften habe ich auch in der Stellungnahme geschrieben, dass die Ergebnisse der Befragung, die ich zitiert habe, im Moment darauf hindeuten, dass diese neuesten Technologien, die 4.0-Technologien, den Bedarf an Fachkräften eher steigen lassen. Dazu haben Sie auch etwas gesagt. Die Implementierung neuer Technologien ist nämlich beschäftigungsintensiv und wird hauptsächlich durch Fachkräfte getragen.

Gleichzeitig kann man sich vorstellen, dass man Fachkräfte benötigt, um diese Kapitalgüter überhaupt erst einmal herzustellen. Das deutet auch darauf hin, dass diese neuen Technologien zumindest kurzfristig nicht unbedingt dazu führen, dass gerade auf der Fachkräfteebene Beschäftigung verschwindet.

Ich halte es für sehr wichtig, hier auch eine Tatsache im Hinterkopf zu behalten. Zwar beinhalten Substituierbarkeitspotenziale auf der einen Seite die Möglichkeit, Beschäftigung zu ersetzen. Das beginnt möglicherweise stärker auf Ebene der Fachkräfte als beispielsweise auf Ebene der Experten. Aber man sollte auch den zweiten Kanal im Blick haben, dass es auf der anderen Seite durch den Einsatz dieser Technologien zu

einer Ausweitung der Produktion kommen kann, wovon wiederum alle Beschäftigungsgruppen profitieren und wodurch dieser erste negative Tätigkeitswandeffect abgemildert wird.

**Natalia Reschetnikow (Rechtsanwältin, Mannheim):** Sie haben nach den Erfahrungen aus der Praxis mit dem Arbeitszeitgesetz gefragt. Diese Erfahrungen möchte ich bei meiner Antwort natürlich mit den digitalen Entwicklungen bzw. mit dem mobilen Arbeiten zusammenbringen, weil das hier in dieser Diskussion auch ausschlaggebend ist. Auffällig ist, dass durch die Ermöglichung des mobilen Arbeitens und durch den Einsatz von Technologie die Ergebnisse und Produkte viel schneller verfügbar sind. Die Möglichkeit der Erreichbarkeit zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber ist natürlich auch sehr gestiegen. Das heißt, dass wir hier eine Situation von Arbeitsverdichtung und Zunahme von Arbeitsgeschwindigkeit haben, mit der man erst einmal zurechtkommen muss.

Gleichzeitig setzen gerade die KMUs diese ganzen Möglichkeiten relativ unkontrolliert um. Bei Homeoffice und mobilem Arbeiten wird das Arbeitszeitgesetz nicht ganz so ernst genommen. Das liegt vielleicht auch daran, dass hier nicht genügend Information besteht. Jedenfalls wird das Arbeitszeitgesetz nicht richtig umgesetzt. Da wird einfach gemacht. Wenn ein Arbeitnehmer Homeoffice möchte, bekommt er das einfach. Da wird gar nicht so viel geprüft. Es wird nicht geschaut, ob der Arbeitsplatz im Homeoffice ergonomisch ist, ob der Datenschutz gewährleistet ist usw. Auch fehlt der Kontrollmechanismus des Arbeitgebers, um zu sehen, ob das Arbeitszeitgesetz eingehalten wird oder nicht. Es wird also einfach gemacht und wenig kontrolliert, ob das denn auch richtig ausgeführt wird.

Aus früheren Erfahrungen kann ich sagen, dass auch ganz einfache Bestimmungen wie die Ruhezeitregelung bei Vorträgen total überraschend waren. Wenn man die Elfstundengrenze benannt hat, haben viele Arbeitgeber nachgefragt: Stimmt das wirklich? Muss ein Arbeitnehmer wirklich elf Stunden Ruhezeit einhalten? – Das überrascht insofern, als dass das Arbeitszeitgesetz schon von 1994 ist. Eigentlich müsste es komplett bekannt sein. Das ist es aber nicht.

Flexibilität wird auch an vielen Stellen über das Arbeitszeitgesetz ermöglicht. Da gibt es also schon zahlreiche Möglichkeiten, die man einsetzen kann. Aber auch hier muss man darauf achten, dass der Arbeitnehmer nicht zu sehr darunter leidet. Arbeit auf Abruf oder auch Rufbereitschaft, Arbeitszeitverlängerung und Verkürzung der Ruhezeit sind schon gängige Beispiele aus der Praxis, die auch so gelebt werden. Es ist tatsächlich in der Praxis nicht immer so, dass man sich haargenau an das Arbeitszeitgesetz hält oder auch die Arbeitsstunden dokumentiert. Hier wäre eine Art Kontrollmechanismus natürlich wichtig.

Was die Situation im Angestelltenverhältnis angeht, muss man auch unterscheiden, ob man von sehr kleinen Unternehmen, von KMUs oder von größeren Unternehmen redet. Ich denke, dass Mittelständler und größere Unternehmen, die unternehmensintern über gewisse Regelungen verfügen, Arbeitszeitmodelle anbieten und auch Kontrollmechanismen haben, im Hinblick auf Arbeitnehmerschaft sehr viel gerüsteter für die Zukunft sind, als das momentan zum Beispiel die KMUs sind.

**Dr. Martin Krzywdzinski (Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH):**

Danke für die Möglichkeit, meine Positionen ein wenig zu präzisieren. – Ich beginne mit der Frage, ob der Anteil der Facharbeit nun schmilzt oder nicht und woher meine Einschätzungen kommen. Grundsätzlich haben Sie recht, Herr Schneider. Auch ich sehe es so, dass der große Batzen der neuen Aufgaben und Tätigkeiten, die in der Datenanalytik und der Gestaltung der IT-Systeme auf uns zukommen, natürlich von akademisch ausgebildeten Arbeitskräften wahrgenommen werden wird.

Um das auch mit der Frage von Herrn Bolte-Richter zu verbinden: Das ist durchaus ein Spannungsverhältnis: Was passiert mit der Facharbeit? Wie wird da die Arbeitsteilung gestaltet? Das wirft durchaus auch Herausforderungen für die Weiterentwicklung des Modells Facharbeit auf. Wie qualifizieren wir die Facharbeiter? Wie gewährleisten wir durch die Verteilung der Aufgaben in Unternehmen auch einen Umfang an Verantwortlichkeit und an Handlungsfähigkeit? Das ist ein zentraler Punkt, den ich gar nicht leugnen will. Es ist auch ein zentraler Gestaltungspunkt beispielsweise für die Berufsausbildung – das habe ich ja angesprochen –, was die Idee neuer Formen angeht, damit die Leute von Anfang an lernen, crossfunktional zu arbeiten. Diese Entwicklung haben wir zweifellos.

Wir haben durchaus auch einen Akademisierungstrend – das stimmt –, wengleich ich ihn aufgrund dessen, was ich kenne, eher stark nachfragegetrieben sehe. Viele Leute wollen in die akademische Ausbildung gehen. Die Berufsausbildung verliert damit an Attraktivität. Teilweise haben die Unternehmen auch Probleme, für die Berufsausbildung geeignete Bewerberinnen und Bewerber zu rekrutieren. Ich kenne etliche Erfahrungen zahlreicher Industrieunternehmen, die früher problemlos Abiturientinnen und Abiturienten für die Berufsausbildung einstellen konnten und jetzt auf Probleme stoßen. Dementsprechend müssen sie sich auch überlegen, wie sie die eigentlich steigenden inhaltlichen Anforderungen an die Berufsausbildung mit dem veränderten Bewerberinnen- und Bewerberprofil in Übereinstimmung bringen. Diese Akademisierung und auch einen gewissen Trend zu dualen Studiengängen gibt es also auf jeden Fall.

Zugleich wollte ich – dazu wurde ich auch ein bisschen durch die Formulierung des Auflösens der Betriebs- und Unternehmensgrenzen angereizt – die Stabilität und sogar ein leichtes Wachstum des Anteils von Arbeitern mit Berufsausbildung in der deutschen Industriearbeiterschaft noch einmal hervorheben und betonen, dass in unseren Studien etwa im Automobilbereich diejenigen Betriebe stabile Beschäftigung, wachsende Beschäftigung und eine bessere Beschäftigungssituation haben, die in starkem Maße Innovationsfunktionen übernehmen. Das geht wiederum mit einem größeren Anteil von Ausgebildeten in der Belegschaft einher. Wenn wir das weiterdenken, sehen wir, dass das eine Wettbewerbsdynamik ist, die reine Fertiger aufgrund des Wettbewerbs mit Osteuropa, China etc. eher aus dem Markt drängt, während solche Innovationsbetriebe bleiben. Da sehe ich die Facharbeit also durchaus als ein Zukunftsmodell, das es zu verteidigen gilt.

Noch ein letzter Punkt dazu: Wir forschen sehr stark in Betrieben. Im Rahmen unserer Forschung werten wir zwar auch quantitative Daten aus. Aber wir sind sehr viel in Betrieben unterwegs und beobachten in manchen Betrieben, auf was für einem frühen Entwicklungsstand dort viele Business-Intelligence-, Data-Analytics- und KI-Lösungen

sind, die vielleicht – da ist die Frage, über welchen Zeithorizont wir sprechen – irgendwann das Potenzial bergen, bestimmte Expertise im Facharbeiterbereich zu ersetzen. Jetzt sind sie aber noch in einem ganz frühen Stadium. Oft dauert es sehr lange, diese Systeme richtig zu implementieren und zum Laufen zu bringen. Man braucht umfangreichen Input der Leute vor Ort, weil die Daten so nicht passen, weil das Modell konfiguriert werden muss und weil man sich überlegen muss, welche Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge man da verankert.

Vor diesem Hintergrund bin ich persönlich von einer ganz skeptischen Einschätzung der Zukunft der Facharbeit über die letzten ein, zwei Jahre zu einem doch ein bisschen optimistischeren Bild gekommen. Ich könnte jetzt ein paar Fallbeispiele aus dem Chemiebereich oder aus dem Automobilbereich schildern. Wenn Sie das hören möchten, können Sie es gerne sagen.

Natürlich bezieht sich das, was ich sage, in gewisser Weise auf das jetzige Spezialisierungsprofil unserer Wirtschaft. Da gibt es auch dunkle Wolken am Horizont, die gar nicht mit dem Thema „Digitalisierung“ zusammenhängen, sondern mit der Fragestellung: Wie nachhaltig ist das extrem exportbasierte Modell der deutschen Wirtschaft? Wie wird es sich vor dem Hintergrund der sich abzeichnenden vielleicht sogar Weltwirtschaftskonflikte, jedenfalls protektionistischen Entwicklungen, entwickeln? Wie müssten wir das auch selber innerhalb Europas ausbalancieren? – Das sind sicherlich wichtige Punkte.

Wir haben auch technologischen Wandel, der gar nichts mit Digitalisierung zu tun hat, aber viele Bundesländer – da denke ich an Baden-Württemberg und Bayern – vor Herausforderungen stellen wird – Stichwort: Wandel der Antriebstechnologie im Automobilbereich. Das ist keine Digitalisierung, sondern der Weg weg von fossilen Energieträgern zu einer anderen Form von Mobilität. Dadurch wird die Beschäftigung in der Automobilindustrie natürlich massiv umgeschichtet. Wie gesagt, hat das aber nichts mit dem hier in Rede stehenden Thema „Digitalisierung“ zu tun.

Wir haben also große Veränderungen – das will ich gar nicht leugnen –, die den Kern der industriellen Strukturen, die wir haben, durchaus vor Herausforderungen stellen werden.

Sie haben auch den Punkt „gering Qualifizierte“ angesprochen. Gerade wenn wir annehmen, dass man das Modell der Facharbeit erhalten wird, müssen wir sehen, dass gering qualifizierte Beschäftigung auch aufgrund des globalen Wettbewerbs besonders unter Druck stehen, und uns fragen, was man hier tun kann. Ich beobachte in der Tat eine enorme Unsicherheit der Betriebe, die sich fragen: Was sollen wir machen? – Das kann ich bestätigen. Insofern besteht natürlich Bedarf an Angeboten, sei es der Beratung wie auch der Unterstützung, möglicherweise auch aus der öffentlichen Richtung, im Hinblick auf Qualifizierungsmöglichkeiten und Qualifizierungsmodelle. Vielleicht kann das auch mit einer Regelung zur Lebensarbeitszeit und einer Schaffung von Möglichkeiten gerade für ältere Beschäftigte, Qualifizierungsphasen zu durchlaufen, einhergehen.

Was ich selber sehr gut aus der Forschung in Betrieben kenne – das ist dann aber auch nur auf der Unternehmens- oder Betriebsebene zu regeln –, ist die Tatsache,

dass oftmals bei den Unternehmensleitungen durchaus der Wunsch besteht, so etwas zu machen, und von ihnen auch versucht wird, alle mitzunehmen und alle zu informieren: Alle sollen dabei mitmachen; wir brauchen bei der Digitalisierung die gesamte Belegschaft. – Nach meiner Erfahrung bricht sich das jedoch stark daran, dass es oftmals als eine Art Unternehmenskulturthema oder Informationsthema aufgefasst wird und nicht systematisch in die Zielsysteme, in die Personalentwicklungssysteme, bis hinunter in die Ebenen gebracht wird. Es ist die Betriebsleitung, die informiert und versucht, Leute zu motivieren. Dann sind da aber die Meister, die Schichtleiter, die sagen: Ja, gut; meine Ziele sind nicht, möglichst viele Leute zum Thema „Digitalisierung“ zu qualifizieren, sondern, dass wir die Stückzahlen bringen und dass die Qualität stimmt. Deshalb kann ich höchstens mal einen zur Weiterbildung schicken, und als diesen einen schicke ich den – oft ist es der eine, aus verschiedenen Gründen; aber es könnte auch die eine sein –, bei dem das größte Potenzial oder die geringste Störung des laufenden Prozesses zu erwarten ist.

An solchen Fragen bricht sich aus meiner Erfahrung ganz viel im Betrieb. Vielleicht ist das auch eine Frage der Unterstützung von Betrieben und Unternehmen bei der Gestaltung und bei der Verankerung von Personalentwicklung im Betrieb. Das ist tatsächlich ein großes Manko – bis hin zu den ganz großen Unternehmen. Ganz viel haben wir auch mit Automobilherstellern diskutiert, was man in Sachen Montagearbeit machen könnte, und dann heißt es immer, es sei doch nicht wertschöpfende Arbeitszeit, wenn die Leute mal andere Funktionen übernähmen oder sich weiterbildeten. Das ist ein durchgehendes Thema.

Beim Thema „Arbeitszeitgesetz“ bin ich natürlich kein Experte, der selber im größeren Sinne empirische Forschung dazu durchgeführt hätte. Daher will ich hier nur ein persönliches Statement abgeben. Ich sehe natürlich schon, wie stark das Umgehen mit der Arbeitszeit in der Realität teilweise von den Buchstaben des Gesetzes abweicht. Das ist auch weit erforscht, glaube ich. Aus meiner Sicht sind da Wege nötig, die zu stärkerer Regulierung – vielleicht durch Betriebsvereinbarungen oder durch tarifliche Festlegungen – führen. Es geht also darum, sich zu überlegen: Wie kann man Anreize setzen, da zu Regeln zu kommen?

**Judith Klups (Zukunftsagenten GmbH, Bergisch Gladbach):** Vielen Dank für die Fragen. – Ich beginne mit der Frage nach der Pflicht für die Altersvorsorge und -versorgung. Bei uns ist das zum Beispiel folgendermaßen geregelt: Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – wir haben auch sehr viele Frauen – sind ganz normal, sage ich einmal, bei uns angestellt. Da gelten also ganz normale Bedingungen. Wir bezuschussen so etwas auch, tun also alles, was wir irgendwie leisten können. Sämtliche Möglichkeiten, die uns das Gesetz gibt, das zu bezuschussen oder Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Gewinnen oder was auch immer teilhaben zu lassen, nutzen wir im Rahmen unserer Möglichkeiten, sodass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch möglichst normal abgesichert sind. Da gibt es ganz unterschiedliche Modelle. Wenn jemand das möchte, bezuschussen wir das also.



Für uns selber muss ich tatsächlich sagen: Wir haben in den Gründungsjahren eine private Zusatzversicherung abgeschlossen, was nicht einfach war. Ich habe keine konkrete Idee, wie das besser gemacht werden könnte. Zu unterscheiden ist da auch zwischen der eben angesprochenen Soloselbstständigkeit oder nicht marktorientierten Kleinselbstständigkeit und dem Wunsch, ob durch eine GmbH oder anders, etwas aufzubauen, was vielleicht irgendwann einmal Teile des Marktes zumindest disruptiert oder mitnimmt oder wie auch immer. Wenn man jetzt nicht zum Beispiel an investorengetriebene Start-ups denkt, wo die Regeln noch einmal ein bisschen andere sind, ist das wirklich ein Thema. Ich persönlich halte es gerade für Gründer, die etwas aufbauen wollen, tatsächlich in den ersten Jahren für sehr herausfordernd. Denn alle Steuern etc. werden ganz normal gezahlt, was natürlich auch so sein muss. Dazu muss ich noch gucken, was ich mit meiner Altersvorsorge mache, und vieles andere mehr. Es wird einem in der Tat manchmal etwas schwer gemacht, wirklich zu wachsen und dabei auch die Nerven zu behalten; denn ein bisschen Orientierung an Sicherheit im Alter ist vielleicht nicht schlecht.

Ich könnte mir gut vorstellen, dass in einer gewissen Phase – das müssen nicht Jahre sein – bestimmte Unterstützungen erfolgen, sodass man sich etwas sicherer fühlt, und dass man das später in irgendeiner Form auch wieder kompensiert und zurückzahlt. Ich habe da überhaupt keine konkreten Ideen. Aber so etwas stellen wir uns manchmal vor. Gerade für diejenigen, die nicht durch Investoren etc. finanziert sind, sollte es in den ersten Jahren irgendeine Form von Erleichterung und Unterstützung geben, sodass man etwas sorgenfreier ist, wenn man nicht das Glück hat, ohnehin starke Nerven zu haben. Irgendwann sollte man das dann aber auch wieder zurückgeben. Ich habe keine Vorstellung, wie so etwas aussehen könnte, fände das aber schön – gerade vor dem Hintergrund, dass immer wieder Aufrufe gestartet werden und gesagt wird, es müsse doch mehr Gründer und vor allem Gründerinnen geben. Gut; es hat auch nicht jeder wie wir mit Kind eins gegründet und dann noch zwei Kinder dazubekommen. Aber wann soll man denn gründen? Gerade für den Fall, dass man vielleicht mehr Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einstellen möchte oder auch über bestimmte andere Partnerschaften wachsen möchte, sollte es in den ersten Jahren durchaus etwas mehr Schutz geben, also eine Art Auffangnetz, und später irgendeine Form von Kompensation. Wie gesagt, habe ich keine Ahnung, wie so etwas aussehen könnte. Da bin ich überhaupt keine Spezialistin. Ich habe hier aufgeschrieben: ein bisschen sorgenfreier arbeiten können und das nachher in irgendeiner Form wieder zurückgeben.

Spannend ist die Frage zur Führung. Sind diejenigen, die führen, darauf eingestellt, dass Führung sich verändert? Das macht auch einen wesentlichen Teil unserer Arbeit aus. Nüchtern betrachtet, ist es ja relativ einfach. Wenn Arbeit sich zunehmend von Zeit und Raum löst, Aufgaben sich verändern und das Ergebnis mehr zählt als die dafür benötigte Zeit, ist es doch logisch, dass dann auch Führung anders laufen sollte. Oft begegnen uns aber auch Führungskräfte, die seit Jahren so geführt haben, wie man halt führt, also mit viel Kontrolle. Ich überspitze jetzt total. Die Mitarbeiter sind vor Ort. Man kontrolliert sie. Einmal im Jahr findet ein schönes Feedback-Gespräch statt. Idealerweise gab es da irgendwann auch etwas Neues. Der Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin durfte ebenfalls Feedback geben. Das habe ich auch noch miterlebt, als ich

früher, wie gesagt, ordentlich im Konzern beschäftigt war. Das war dann schon ein Highlight, auch wenn es natürlich völlig absurd ist, sich einmal im Jahr zu einem solchen Gespräch zu treffen. Daraus wurde dann irgendetwas abgeleitet. Dann wurde es wieder weggepackt und irgendwann ein neues Gespräch geführt.

Tatsächlich ist das ein totales Umdenken. Es ist ja auch ganz schwierig. Dieser Schritt wird leider oft in den Unternehmen vergessen. Wenn man jahrelang damit aufgewachsen ist, was eine gute Führungskraft zu tun hat und was eine gute Führungskraft ausmacht, ist es natürlich nicht damit getan, dass man ein Collaboration Tool lernt, Echtzeit-Feedback hat und sich daran gewöhnt, dass alle Mitarbeiter mobil arbeiten. Das ist ein totales Umdenken. Wie kontrolliert man sie denn dann? Das führt dann zu Dingen, die wir tatsächlich mit Führungskräften diskutieren: Frau Klups, wenn wir jetzt das mobile Arbeiten erlauben, brauchen die Mitarbeiter aber schon Kameras an ihren Laptops. Ich muss ja doch ab und zu nachschauen und kontrollieren. – Das kann man jetzt belächeln. Aber dahinter steckt auch eine Unsicherheit: Was mache ich denn, wenn ich die Mitarbeiter nicht sehe? Arbeiten sie oder nicht? Und – ein bisschen überspitzt ausgedrückt – was macht mich denn als Führungskraft aus, wenn alle ganz selbstbestimmt arbeiten und vielleicht irgendwo anders arbeiten?

Das ist also ein ganz großes Thema. Da gibt es auch gar keinen Unterschied zwischen Alt und Jung. Ich erlebe viele junge Führungskräfte, die genauso denken. Für manche Aufgaben passt das auch. Insofern muss man viel genauer schauen: Wer führt welchen Bereich? Ist dort starkes fachliches Führen notwendig? Und liegt es jemandem, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Vertrauen zu schenken? Braucht er vielleicht auch gar keine große Bestätigung, dass alle ihn als Führungskraft sehen? – An dieser Stelle sollte man auch anfangen, innerhalb einer Organisation zu schauen: Wer führt denn wie, und welches Team passt zu ihm, auch unabhängig von Abteilungen? – Hier bin ich bei meinen Visionen. Eigentlich ist das aber gar nicht so visionär, sondern hoffentlich auch Realität.

Eine weitere Frage bezog sich auf mobiles Arbeiten, Best-Practice-Beispiele etc. Zwar haben wir nur einen begrenzten Zugang zu den Unternehmen. Wir erleben aber, dass viele Unternehmen vor der Einführung solcher Möglichkeiten stehen. In dieser Woche war ich bei einem tradierten Familienunternehmen mit acht Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, in dem das jetzt eingeführt werden soll, weil es in der Belegschaft den Wunsch nach mobilem Arbeiten gibt und das Unternehmen halt Leute braucht. Jetzt stehen sie vor genau dieser Grundsatzfragestellung: Was ist denn für uns in Zukunft normal? Wenn wir das jetzt diesem einen genehmigen, damit er donnerstags früher gehen kann, was ist denn dann, wenn der Nächste kommt? Für wen machen wir die Ausnahmen?

Da erlebe ich also auch große Sorgen dahin gehend, was denn in der Folge passiert, wenn man das einmal erlaubt. Es ist sehr viel Persönliches. Das Thema wird selten völlig nüchtern betrachtet, also nicht so, wie wir es zum Beispiel betrachten würden. Das wäre auch unsere Empfehlung. Man sollte wirklich erst einmal insgesamt für jede Organisation schauen: Was sind denn überhaupt die Aufgaben? Bei welchen Aufgaben ist es möglicherweise sogar einfach, sie an einem anderen Ort zu erledigen? Dafür

braucht man dann vielleicht neue Arbeitsmittel oder Ähnliches. Und bei welchen Aufgaben ist das faktisch schwierig, weil sie erfordern, für eine bestimmte Stundenzahl am Arbeitsplatz anwesend zu sein? Auch dann lassen sich möglicherweise Lösungen finden.

Ich fände es gut, wenn es dafür Best-Practice-Beispiele gäbe, um auch einmal tatsächlich durchdenken zu können, wie man sich dem Thema „mobiles Arbeiten“ nähert. Denn oft ist es eine persönliche Entscheidung. Dann kommt es beispielsweise zu folgender Situation: Man hat das jetzt eingeführt, aber erst einmal für Menschen mit kleinen Kindern und ab einem bestimmten Alter. – Ja, das ist ein guter erster Schritt. Aber was ist dann mit den anderen, die ihre Aufgaben auch woanders erledigen könnten, aber keine Kinder haben oder auch nicht alt sind und niemanden pflegen müssen? Ist das dann nicht irgendwie unfair? Das erlebe ich in der Tat. Meines Erachtens ist man da schon eher gefragt, gemeinsam etwas auszuhandeln. Wir arbeiten auch viel mit Betriebsräten etc. zusammen und diskutieren die Frage: Was ist denn nun gerecht und was nicht?

Es wäre schön, wenn es irgendeine zumindest objektivere Hilfestellung gäbe, um ein solches Thema einmal etwas nüchterner zu betrachten, damit es dann nicht zu etwas Unfairem kippt und zu Recht gesagt wird: Jetzt dürfen das die einen, nur weil sie Kinder haben; nur die dürfen das, obwohl ich den ganzen Tag an meinem Laptop eine Arbeit mache, die ich genauso gut woanders machen könnte. – Denn die Eltern haben es auch nicht einfacher, wenn sie dann Exoten sind. Wie gesagt, kann ich mir bestimmte Aufgaben vorstellen, die sich besser dafür eignen, sie an einem anderen Ort zu tun.

Man muss sich aber auch fragen, was das für die Teams mit sich bringt. Denn die Teams sind dann ja oft unbegleitet. Sie dürfen zwar mobil arbeiten. Aber es gibt gar nicht die entsprechende Technik, zum Beispiel kein Kollaborationstool. Das fehlt dann. Es würde auch wieder etwas kosten. Das Ganze wird also nicht zu Ende gedacht.

Vielleicht würde es wirklich helfen, positive Beispiele zur Verfügung zu stellen. Ich weiß es nicht. Auf jeden Fall darf das Ganze nicht zu etwas Unfairem werden oder dann doch wieder kippen, weil gesagt wird: Nein, das ist ja so kompliziert; das lassen wir doch lieber sein. – Denn der Ansatz ist recht gut und derzeit auch da. Hier kann man eigentlich etwas machen.

Sie haben nach unseren Erfahrungen mit dem Arbeitszeitgesetz gefragt. Tatsächlich appellieren wir als Arbeitgeber – wobei ich mit dem Begriff „Arbeit geben“ meine Schwierigkeiten habe – an alle unsere Beschäftigten, bitte auch selber auf die Einhaltung dieser Regelungen zu achten. Denn ich sehe unser Team nicht oft, weil wir unterwegs sind. Und ich möchte nicht, dass sich das Team zum Beispiel irgendwo einloggt, wenn es arbeitet. Insofern kann ich nur immer wieder nachfragen und sagen: Achtet bitte darauf, dass ihr nicht vor Freude oder, weil ihr denkt, das müsstet ihr tun, zu viel arbeitet. – Denn Arbeit ist immer da. Das ist natürlich schwierig. Wir wollen das Ganze aber auch nicht mit einem Kontrollmechanismus versehen und registrieren, wenn jemand seinen Laptop aufklappt. Und was ist, wenn er sich einfach mit jemandem unterhält? Ist das dann Arbeit oder nicht? Wir leben es also im Moment tatsächlich so, dass wir sagen: Achtet darauf; das ist auch eure Verantwortung. – Unsere Verantwortung ist, dass wir irgendwo eine Grenze setzen, damit es nicht zu viel wird. Die

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen allerdings auch selber schauen, wo die Grenze ist. Wenn man noch größer ist und ein Riesenteam hat, ist das aber natürlich total schwierig.

**Vorsitzender Dietmar Bell:** Herzlichen Dank. – Ich eröffne jetzt die zweite Runde. Vor dem Hintergrund des zeitlichen Verzugs bitte ich darum, sich möglichst knapp und präzise zu fassen.

**Dr. Dorothea Voss (Sachverständige):** Herr Professor Waltermann, Sie plädieren dafür, den Schutzbereich des Arbeits- und Sozialrechts auch auf Selbstständige bzw. Soloselbstständige auszudehnen. An welche Modelle denken Sie da? Es gibt ja zum Beispiel in der Rentenversicherung die Künstlersozialkasse und die Landwirtschaftliche Alterskasse. Dort sind Selbstständige auch für das Alter sozialversichert. Sind das Modelle, an die angeknüpft werden könnte?

Herr Krzywdzinski, Sie haben berichtet, dass der äußere Rahmen für die Industriearbeit sowohl bezüglich der abhängigen Beschäftigung als auch bezüglich der Betriebe so weit stabil aussieht. Es gibt dann noch eine andere Sichtweise, nämlich den Blick auf die inneren Veränderungen. Da sprachen Sie eben – Sie haben das auch aufgeschrieben – von dem crossfunktionalen Zusammenarbeiten. Diese andere Form der übergreifenden Hierarchie und fachübergreifenden Zusammenarbeit wird ja nicht von der Digitalisierung als Technologie ausgelöst, sondern von den Digitalisierungsprojekten. Das heißt, dass die zu lösende Aufgabe das ist, was Menschen in unterschiedlichen Hierarchien und Fächern anders zusammenführt. Würden Sie sagen, dass das wirklich ein innovativer Kern ist, den es näher zu beobachten gilt?

**Dr. Martin Vincentz (AfD):** Auch von mir erst einmal ein großes Dankeschön für die Ausarbeitungen; denn wissenschaftlicher Input lädt immer zum Gedankenspazieren ein. – Drei Fragen haben sich für mich ergeben.

Erstens. Herr Professor Dr. Waltermann, Sie sprachen sich sehr für die Tarifautonomie aus, was ich so weit unterstütze, obgleich Sie feststellten, dass es dort in den letzten Jahren im Prinzip zu einem Stillstand oder zu einer gewissen Müdigkeit gekommen ist. Wir befinden uns ja nunmehr in der Situation, dass in immer mehr Jobbeschreibungen nicht mehr Sprachkenntnisse in Deutsch, Englisch oder Französisch genannt werden, sondern in Python, JavaScript und C++. Die Vorteile dabei sind, dass es keine Grenzen mehr gibt, die über diese Sprachen bestimmen, sondern dass es eine Art von intellektuellen Grenzsetzungen sind, die der Sprachfähigkeit die Grenzen setzen, was dazu führt, dass arbeitsmarkttechnisch nicht mehr die Binnenmarktkonkurrenzsituation vorherrscht, die wir lange Jahre oder sogar Jahrhunderte hatten, sondern sich nunmehr eine Internationalisierung der Konkurrenzsituation darstellt, sodass eine Form von relativer Armut – relative Armut meine ich definiert als niedriges Einkommen bei hoher Lebensqualität – doch sehr viel stärker darüber entscheidet, welcher Standort Vorteile genießt und welcher Standort eher Nachteile hat. Für wie realistisch halten Sie vor diesem Hintergrund die Chance, nationale Tarifautonomie aufrechterhalten zu können, oder welche Grenzen sehen Sie an dieser Stelle?

Zweitens. Herr Dr. Roth und Herr Dr. Krzywdzinski, Sie beschreiben deskriptiv-wissenschaftlich vollkommen korrekt – so hört man es im Kanon immer wieder –, dass wir aktuell in der deutschen Situation eigentlich keine größere Furcht vor Digitalisierung haben müssen, weil wenig Bewegung in dem Ganzen ist. Nun hängen in der Physik Geschwindigkeit und Beschleunigung interessant zusammen. Wenn man Geschwindigkeit ableitet, hat man eine lineare Beschleunigung bei einer quadratischen Funktion. Am Scheitelpunkt haben wir ein Wachstum nahe null. Übertragen auf die Digitalisierung könnte das Folgendes heißen: Wir befinden uns ja gerade in einem absoluten Workforce-Hype. Warum sollten wir jetzt digitalisieren? Es läuft doch gut. Aus dieser Müdigkeit heraus, könnte man jetzt behaupten, findet natürlich in Deutschland wenig Digitalisierung statt. Derzeit schieben wir einen Bauch von Arbeitskraft vor uns her, der irgendwann in Rente geht. Francis Fukuyama würde sagen: Jede Gesellschaft findet dann wiederum ihre Wege, mit solchen Notsituationen wie in diesem Fall dem Bauch an Arbeitskräften, die wir in Rente schicken, umzugehen. – Eine der möglichen Lösungen – und eine wahrscheinlichen; deswegen diskutieren wir es ja hier – ist Digitalisierung. Sie beschrieben, dass es ein hohes Substituierbarkeitspotenzial gibt, das aber nicht genutzt wird. Wo sind da aktuell noch die Hemmnisse, bzw. warum wird nicht substituiert, wenn es doch möglich ist?

Drittens. Frau Klups, im Prinzip auch seit Jahrhunderten galt: Arbeitsrealität bestimmt Lebensrealität. – Das hat irgendwann einmal der Mann mit dem Bart postuliert und im Prinzip so niedergeschrieben. Jetzt kommt eine junge Generation von bestens ausgebildeten, am Arbeitsmarkt sehr gefragten Persönlichkeiten – Yuval Noah Harari würde sagen: das sind die Zukunftszauberer –, die sagen: Wir drehen das jetzt einfach um; wir stellen Marx auf den Kopf; wir bestimmen über die Lebenssituation, und der Arbeitsmarkt folgt. – Das finde ich sehr attraktiv. Die Frage ist: Wie groß ist das Potenzial darin? Wie weit kann man das tatsächlich so umkehren?

**Prof. Dr. Thomas Haipeter (Sachverständiger):** Ich habe zwei kurze Punkte. – Das Erste ist eine Anmerkung zu der Diskussion um die Facharbeit. Nach meiner Einschätzung muss man sich vergewissern, worüber man eigentlich redet, also was der Gegenstandsbereich ist. Bei dem verarbeitenden Gewerbe und der Industrie teile ich völlig die Einschätzung von Herrn Dr. Krzywdzinski. Bei den Dienstleistungen bin ich mir nicht ganz so sicher. Da scheint mir das Bild deutlich heterogener zu sein. Beispielsweise im Bankgewerbe glaube ich nicht, dass wir Erosionstendenzen der Facharbeit negieren können. In anderen Bereichen, auch Teilen des öffentlichen Dienstes, habe ich ebenfalls diese Einschätzung. Ich glaube also, dass wir hier differenzieren müssen. Für die Automobilindustrie und das verarbeitende Gewerbe im weiteren Sinne teile ich die Auffassung von Herrn Dr. Krzywdzinski völlig. Ich glaube aber nicht, dass es eine wirtschaftsweite Einschätzung sein kann.

Das Zweite ist eine Frage an Herrn Professor Waltermann. Sie haben in einer Nebenbemerkung Ihrer Ausführungen angeführt, dass in anderen europäischen Ländern die Reichweite von Arbeitnehmerschutzrechten größer ist, weil das Arbeitsrecht und das Sozialrecht anders ausgebaut sind, und deswegen dort weniger Anpassungsbedarf an die aktuellen Entwicklungen oder die möglichen zukünftigen Entwicklungen der Digi-

talisierung besteht. Könnten Sie noch kurz sagen, welche Länder – ich vermute, andere europäische Länder – Sie da im Auge haben, welche Art von Sozialrechts- und Arbeitsrechtssystemen diese Länder haben und was man möglicherweise von ihnen lernen könnte?

**Dr. Christian Untrieser (CDU):** Ich mache es auch ganz kurz. – Herr Professor Waltermann, Sie haben umfangreich ausgeführt, wie sich Arbeits- und Sozialrecht über die Zeit – über Jahrzehnte oder sogar Jahrhunderte – entwickelt haben, und gesagt, dass es immer wieder Veränderungen gab. Sie haben auch für die Zukunft prognostiziert, dass es Veränderungen gibt, und schon einige Vorschläge gemacht, wie sich Arbeitsrecht in unmittelbarer Zukunft verändern sollte. Mich interessiert der Grad der Veränderung. Ist die Veränderung, die wir sehen werden, für Sie eher ein evolutionärer Prozess? Oder ist es ein revolutionärer Prozess? Und sind wir darauf eingestellt? Betrachten Sie bitte einmal, wie wir heute aufgestellt sind, was den Prozess der Gesetzgebung, die Diskussion in der Lehre und die Fortbildung durch die Richterschaft angeht. Ist das insgesamt ein System, das mit den Herausforderungen gut zurechtkommen wird? Oder brauchen wir da ein ganz anderes System?

**Vorsitzender Dietmar Bell:** An vier Expertinnen und Experten wurden Fragen gerichtet. Ich bitte die Sachverständigen um Beantwortung.

**Prof. Dr. Raimund Waltermann (Universität Bonn, Fachbereich Rechtswissenschaft):** Frau Dr. Voss, Sie haben die Frage gestellt, nach welchem Modell man Selbstständige insbesondere in der Rentenversicherung – das ist der Hauptpunkt – absichern könnte. Ich habe den Eindruck, dass die Grundfrage, ob man eine Pflicht zur Rentenversicherung einführen sollte, eigentlich in allen Parteien geklärt ist. Dass das notwendig ist, haben wir inzwischen begriffen – viel zu spät. Das hätte man bereits vor zehn Jahren unbedingt machen müssen – und auch schon früher. Warum ist das immer gescheitert? Es ist gescheitert, weil man sich über den Weg nicht einig werden konnte. Auch in dieser Legislaturperiode könnte es wieder daran scheitern. Das Problem liegt in meiner Bewertung darin, dass man sich aus verschiedenen Gründen, auch aus interessenpolitischen Gründen, nicht entschließen kann, einfach so, möchte ich etwas plakativ sagen, die kleine Selbstständigkeit in die gesetzliche Rentenversicherung einzu beziehen. Das wäre ganz leicht möglich. Was die Gesetzgebungstechnik angeht, könnte man es fast in einem Tag organisieren. Man müsste nur den § 2 Abs. 1 Nr. 9 SGB VI anpassen. Das macht man nicht, weil man jetzt eine Parallele in privater Absicherung haben möchte. Und wenn man das versucht, wird es kompliziert. Dann müssen Übergänge gestaltet werden. Es müssen Inkohärenzen zwischen diesen Modellen vermieden werden. Meines Erachtens müsste man dann auch darüber nachdenken, ob nicht das Hauptmodell der Absicherung per Altersvorsorge durch diese Zersplitterung geschwächt würde.

In diesem Zusammenhang kann ich auch gleich auf Ihre Frage eingehen, Herr Haipeter. Meine Bemerkung bezog sich nur auf das Sozialrecht. Was das Arbeitsrecht angeht, ist der Schutz in Deutschland schon recht vorbildlich. Im Sozialrecht gibt es aber in zahlreichen anderen Ländern eine viel größere Homogenität der Absicherung und eine

viel geringere Zersiedelung. Wir sind jetzt im Begriff – das sehen wir auch, wenn wir den Koalitionsvertrag dieser Legislaturperiode anschauen –, diese Zersiedelung nochmals in einem bestimmten Bereich aufzugreifen und gewissermaßen zu verstärken. Darüber sollte man nach meiner Auffassung noch einmal nachdenken.

Wenn es wieder nicht gelingen sollte, diese Problematik jetzt zu lösen, wäre es dringend an der Zeit, sich die Frage zu stellen, ob man dann nicht einmal eine Lösung nehmen muss, die relativ leicht umzusetzen ist. Das wäre die Einbeziehung in die gesetzliche Rentenversicherung. Die Notwendigkeit dazu ist uns wohl auch allen bewusst. Schauen Sie sich nur die von mir genannten Zahlen an. Ich habe ja eine niedrige Zahl gewählt. Dass ich mit 10,25 Euro operiere, hat den Grund, dass ich mir nicht vorwerfen lassen möchte, zu dramatisieren. Ich verniedliche das Ganze. Die Bundesregierung selbst geht von 12,63 Euro aus. Diese Zahl ist viel realistischer. Das muss man sich einfach klarmachen, wenn man sich diesem Problem nähert. Es ist auch gar nicht einzusehen, weshalb Arbeitgeber und Arbeitnehmer auch im Niedriglohnbereich einen nicht unbeträchtlichen sechsstelligen Betrag in die gesetzliche Rentenversicherung einzahlen, um auf ein der Grundsicherung entsprechendes Rentenniveau zu kommen, während andere diese Absicherung, auch wenn sie auch nicht luxuriös ist, am Ende voraussetzungslos bekommen.

Die Tarifautonomie ist natürlich national. Die Kartellwirkung des Tarifvertrags ist ebenfalls national. In einer globalisierten Welt hat Tarifautonomie eine begrenzte Wirkung. Das ist unabhängig von der Digitalisierung der Arbeitswelt seit vielen Jahren Wirklichkeit. Wir können aber natürlich weiterhin tarifautonom – das wird ja auch mit Erfolg gemacht – diejenigen Arbeitsbeziehungen, die bei uns in Deutschland angesiedelt sind, erfassen. In derselben Weise könnte man auch Arbeitsbeziehungen, bei denen es sich nicht um ein Arbeitsverhältnis, sondern um eine kleine Selbstständigkeit handelt, erfassen. Man könnte also auch die vollkommen internationale Plattformtätigkeit – wenn wir sie wieder als Referenzmodell nehmen; sie kommt ja nicht aus Deutschland, sondern von überall – durchaus regulieren, wenn denn die Arbeit auf diesen Plattformen auf dem Gebiet der Bundesrepublik Deutschland stattfindet. Dafür müsste man dann Systeme entwickeln.

An dieser Stelle komme ich noch einmal auf die Frage des Modells zurück. Sie haben unter anderem die Künstlersozialversicherung angesprochen. Dahinter steht natürlich die Frage: Wer soll das bezahlen? Die Künstlersozialversicherung ist ein Solitär. Es gibt keine andere vergleichbare Lösung. Kurz zusammengefasst, würde ich sagen, dass es eigentlich keine realistische Möglichkeit gibt, das in anderen Bereichen so abzubilden, dass man diejenigen erfasst, die dann Arbeitgeberbeiträge zahlen sollen. Deswegen mache ich schon seit über zehn Jahren den Vorschlag, dass, genauso wie auch sonst bei der Selbstständigkeit, die Selbstständigen für die Altersversorgung aufkommen. Da werden Sie natürlich sofort einwenden: Wir wissen ja, wie groß das Milliardenloch in der gesetzlichen Krankenversicherung war, weil die Beiträge nicht gezahlt werden konnten.

Das ist das entscheidende Problem. Für meine Begriffe muss man, zumal in einer digitalen Zeit, einen Quellenbeitrag erheben. Das heißt, dass das Geld zwar rechtlich-gedanklich aus der Kasse der kleinen Selbstständigen zu entrichten ist, aber gleich an

der Quelle abgeführt wird. In einer digitalen Zeit sollte es möglich sein, dass die in Asien oder wo auch immer sitzende Plattform oder der dahinter stehende Auftraggeber nur dann diese Tätigkeit in Deutschland durchführen lassen kann, wenn die entsprechenden Beiträge abgeführt werden. Sonst wird man nicht dazu kommen. Um die Frage zu klären, wie man das hinbekommen kann, müsste man sicherlich auch interdisziplinär forschen. Verfassungsrechtlich sehe ich da wenig Schwierigkeiten. Wir können ja auch die Arbeitgeber dazu bringen, Beiträge in die gesetzlichen Versicherungssysteme zu zahlen. Das müsste auch in anderen Bereichen möglich sein.

Sind die Änderungen evolutionär oder revolutionär? Na ja; da bin ich nicht der wirkliche Kenner. Ganz subjektiv würde ich es eher als evolutionär bezeichnen. Das schiebt sich, wie die Fachleute sagen, relativ langsam nach vorn, also nicht so dramatisch. Wir haben die Zeit. Wir sind auch gut aufgestellt. Das Thema ist ja eigentlich die Digitalisierung in Arbeitsverhältnissen. Wir kommen aber natürlich aus gegebenem Anlass schnell über das Arbeitsverhältnis hinaus. Im Arbeitsverhältnis sind wir, würde ich unter dem Strich sagen, sehr gut aufgestellt. Da werden gesetzgeberische Anpassungen möglich und nötig sein. Das ist aber zu bewältigen. Allerdings sollten wir auch diese Zukunftsfragen ins Auge fassen, damit wir gut aufgestellt sind, wenn sich die Dinge aus dem Arbeitsverhältnis heraus stärker in nicht marktorientierte kleine Selbstständigkeit verschieben sollten. Wenn das nicht der Fall sein sollte, ist es auch nicht schlimm, wenn man schon weiß, wohin die Reise gehen könnte.

**Dr. Duncan Roth (Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, IAB Regional NRW, Düsseldorf):** Herr Dr. Vincentz, es stimmt, dass im Moment der Anteil an diesen neuesten Technologien gemessen an dem Gesamtkapitalstock der Betriebe im Durchschnitt sehr klein ist. Nichtsdestotrotz erwartet man, dass hier in Zukunft größere Wachstumsraten folgen werden.

Man sollte auch nicht die Tatsache außer Betracht lassen, dass bei der Veränderung des Kapitals, die von den Betrieben gerade betrieben wird, immer noch ältere Technologien, also 3.0-Technologien, eine größere Rolle spielen.

Woran liegt es, dass die neuesten Technologien nicht stärker zum Einsatz kommen? Es wäre sicherlich gut, mehr darüber zu wissen, wie das Ganze in einzelnen Betrieben umgesetzt wird und was dort mögliche Hemmnisse sind. Wie ich vorhin gesagt habe, spielen hier möglicherweise Informationsasymmetrien eine Rolle, sodass größere Unternehmen es besser einschätzen können als kleinere Betriebe. Zu klären wäre auch, inwieweit Finanzierungsfragen relevant sind. Denn die Ergebnisse deuten darauf hin, dass die Betriebe, die diese Technologien einsetzen, größere positive Erwartungen damit verbinden. Sonst würden sie es vermutlich auch nicht tun. Es wäre sicherlich ein positiver Beitrag, etwas besser zu durchdringen, woran das liegt.

Dass man im Moment davon ausgeht, dass die Digitalisierung relativ geringe Beschäftigungseffekte hat, stimmt – allerdings im Aggregat. Dahinter stehen, wie ich vorhin gesagt habe, zumindest die Annahmen, dass es zu größeren Verschiebungen kommt, sodass es hier doch etwas mehr Dynamik gibt.



**Dr. Martin Krzywdzinski (Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH):**

Vielen Dank für die Korrektur. Was Sie gesagt haben, ist richtig, Herr Professor Hai-peter. Ich war in meiner Stellungnahme aber, glaube ich, auch so ehrlich, zu betonen, dass der industrielle Bereich mein Kernaufgabengebiet ist. Ich stimme Ihnen vollkommen zu, dass es anders aussieht, wenn wir aus dem industriellen Bereich herausgehen. Ich bin mir nicht sicher, ob man generell von den Dienstleistungsbereichen als einem Bereich, der sich radikal verändert, sprechen kann. In einzelnen Branchen ist das aber sicherlich der Fall, zum Beispiel bei den Banken. Ich habe neulich auch einen interessanten Vortrag über den Wandel im Druckgewerbe gehört. Natürlich gibt es einzelne Branchen, in denen sich das Ganze durchaus stärker verändert. Auch im Transportbereich wird sich da viel tun. Insofern ist meines Erachtens der Punkt, dass man hier bis hin zu Aggregatgrößen gehen sollte. Da sagt natürlich auch nicht immer die Entwicklung in einzelnen Bereichen etwas aus.

Lassen Sie mich daher das Bild noch einmal kurz relativieren. Ich möchte nicht den Eindruck erwecken, dass sich nichts ändert. Es ändert sich durchaus sehr viel, und zwar parallel durch Prozessänderungen und durch neue Geschäftsmodelle. Es ändert sich aber nicht in der Art und Weise, wie das gerade in der Öffentlichkeit oft diskutiert wird, dass jetzt der Roboter mein Kollege wird, und zwar morgen – das ist ein ganz verzerrtes Bild –, oder dass jetzt die KI als Heilsbringer übernimmt. Das Ganze erfolgt eben nicht in dieser Art und Weise, sondern als ein gestaltungsfähiger Prozess.

Frau Dr. Voss, meines Erachtens besteht tatsächlich die Gefahr, dass dieser Prozess zu technokratisch geprägt wird und dass die Stärke unserer bestehenden Institution im Bereich der Facharbeit manchmal auch ein bisschen geringgeschätzt wird, was sich dann darin ausdrückt, dass viele Digitalisierungsprojekte auch scheitern können. Sie scheitern nicht nur aufgrund von Akzeptanzfragen, wenn die Leute nicht genügend beteiligt werden, sondern oftmals auch dann, wenn man es nicht schafft, die Expertise aus verschiedenen Bereichen zusammenzuführen. Ich kenne ganz viele Klagen von Unternehmen, die sagen: Wir kriegen Informatiker, die keine Ahnung von Prozessen haben. Was sollen wir mit denen machen? – Es gibt auch zahlreiche Start-ups mit guten Ideen, die aber scheitern, weil sie zwar als Informatikerinnen und Informatiker gute Ideen haben, aber überhaupt nicht wissen, wie sie das in einem Betrieb umsetzen, in dem zwar ganz moderne Maschinen gibt, aber vielleicht noch eine Pumpe aus den 50er- oder 60er-Jahren, also sehr fragmentierte IT-Infrastrukturen. Im Rahmen einer solchen Implementierung stellen sich ganz andere Fragen, die nun einmal Facharbeit-Expertise, nämlich Prozesskenntnis, voraussetzen. Da ist, glaube ich, sehr viel zu tun – einerseits für die Unternehmen, aber andererseits auch für die für die Regulierung Zuständigen, weil man auch auf der Ausbildungsseite noch einmal neu darüber nachdenken muss.

Noch ein ganz kleiner Punkt – Entschuldigung, dass ich überziehe –: Ich habe wenig über NRW gesprochen, weil ich kein NRW-Experte bin. Neben Branchenunterschieden gibt es natürlich auch noch Unterschiede zwischen den Bundesländern. Weil ich kein NRW-Experte bin, möchte ich nur einen Aspekt ansprechen. Wir hatten tatsächlich ein Projekt bei Automobilzulieferern, in dem sich die Technologiekompetenz der Standorte als ganz zentral für die Frage, wie sich Beschäftigung langfristig entwickelt, erwies. In dieser Branche war es schon so, dass solche Technologiekompetenz bzw.

Innovationskompetenz in den Fertigungswerken leichter dort aufgebaut werden konnte, wo man in der Nähe der Zentralen, der Forschung und Entwicklung war. Da war – das gilt aber spezifisch für den Automobilbereich – NRW durchaus schlechter aufgestellt als etwa Baden-Württemberg und Bayern, weil man in dieser Branche weniger Unternehmenszentralen in NRW hat. Insofern spielen die Unternehmensstruktur und die Branchenstruktur auch für die Bundesländer eine wichtige Rolle.

**Judith Klups (Zukunftsagenten GmbH, Bergisch Gladbach):** Vielen Dank für die sehr spannende Frage, wie weit die Lebenssituation die Arbeitssituation bestimmen kann und wohin das möglicherweise noch führt. Genau das ist gerade in vielen Unternehmen zu beobachten. Wenn man sich auch die ganze Onlinekommunikation anschaut, muss man sagen: Das droht gerade ein bisschen zu kippen. – Wir hatten erst einen Markt, auf dem der Arbeitgeber auswählte. Als Bewerber stand ich mit meinen Unterlagen da: Ja, Praktika, Auslandserfahrung, natürlich mobil und immer bereit, egal wann Sie mich brauchen. – Jetzt ist es fast andersherum. Das gilt natürlich nicht überall und auch nicht für alle Berufe. Aber da scheint sich auch eine, provokant formuliert, Bewerber- und Bewerberinnen-Elite herauszubilden: Ich entscheide das. Hier sind meine Forderungen. Dann machen Sie mir einmal ein schönes Angebot. Anschließend höre ich mir noch drei andere Angebote an, und dann gucke ich einmal.

Dazu gehört auch die Forderung nach mobilem Arbeiten. Ich finde es gut, dass diese Rufe lauter werden. Ich finde es auch gut, dass da ein bisschen Druck erzeugt wird. Bei uns im Konzern – ich bin ja noch nicht ewig im Arbeitsleben – war das damals schon absehbar. Aber wir haben uns dem Druck noch nicht gebeugt. Wir hätten also schon viel mehr flexibilisieren können, haben es aber nicht getan. Es gab genug Bewerber. Man konnte sich die Arbeitskräfte noch aussuchen. Ich finde es ganz gut, dass da jetzt Druck entsteht. Allerdings habe ich die große Sorge, dass das Ganze nun kippt; denn dann fangen die Unternehmen an, ganz absurde Dinge zu tun.

Wenn der Bewerber oder die Bewerberin hochherrschaftlich auswählt, ist das für mich auch nicht partnerschaftlich. Der Zukunftsforscher Mathias Horx sagt ja schon seit Jahren, dass es nicht mehr Arbeitgeber und Arbeitnehmer gibt, sondern Partner und dass man selbst als fest Angestellter in Partnerschaft mit dem Arbeitgeber zusammenarbeitet. Für mich ist es nicht partnerschaftlich, eine Forderung hinzulegen und zu sagen: So what? Das ist mein Leben, und entweder passt der Job dazu oder nicht. – Das Ganze muss also ausgehandelt werden. Meines Erachtens sollte man auch damit beginnen, Aufgaben nüchterner zu betrachten und zu schauen, bei welchen Aufgaben das geht und bei welchen nicht. Hier sollte man irgendwelche Modelle oder Szenarien haben, die den Menschen und den Unternehmen helfen. Da muss irgendein Konsens gefunden werden. Denn sonst kippt es auch, glaube ich. Schließlich ist es immer noch so, wie wir auch gesagt haben, dass die Unternehmen Ziele haben; es gibt bestimmte Aufgaben zu erledigen. Wenn es jetzt kippt, ist das auch keine Lösung. Es muss wirklich partnerschaftlich – idealerweise nicht alles in Einzelverhandlungen – ausgehandelt werden. Sonst droht es zu kippen. Es geht darum, da einen neuen, fairen Deal – so nennt es Matthias Horx ja auch oft – oder verschiedene Arten von Deals zu finden.

**Vorsitzender Dietmar Bell:** Herzlichen Dank Ihnen allen für diese wirklich spannende Anhörung, die wir heute mit Ihnen haben durchführen können! Wir danken Ihnen sehr für Ihre Zeit und für Ihr Engagement, mit dem Sie uns für die Fragen zur Verfügung gestanden haben. Als Enquetekommission haben wir aus der Befragung eine ganze Reihe von Erkenntnissen gewinnen können.

Nach Vorlage des Protokolls werden wir die Anhörung auswerten, um dann die Formulierungen in den entsprechenden Kapiteln unseres Berichts unter Berücksichtigung Ihrer Sachexpertise vorzunehmen.

Ich wünsche Ihnen eine gute Heimreise und darf Ihnen noch einmal im Namen aller Kolleginnen und Kollegen ausdrücklich und nachhaltig danken.

(Beifall)

Damit schließe ich die Anhörung und unterbreche die Sitzung für zehn Minuten.

gez. Dietmar Bell  
Vorsitzender

**Anlage**

16.05.2019/22.05.2019

50



**Anhörung von Sachverständigen**  
Enquetekommission I  
**"Ausgestaltung von Arbeitsverhältnissen im digitalen Zeitalter"**

Freitag, dem 3. Mai 2019,  
10.00 Uhr, Raum E 1 D 05

## Tableau

<b>eingeladen</b>	<b>Redner/in</b> Weitere Teilnehmer/-innen	<b>Stellungnahme</b>
Herr Professor Dr. Raimund Waltermann Universität Bonn Fachbereich Rechtswissenschaft Bonn	<b>Prof. Dr. Raimund Waltermann</b>	<b>17/1413</b>
Herr Dr. Frank Bauer Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB Regional NRW) Düsseldorf	<b>Dr. Duncan Roth</b>	<b>17/1418</b>
Frau Judith Klups Zukunftsagenten GmbH Bergisch Gladbach	<b>Judith Klups</b> Chaymae El Ghouch	<b>17/1429</b>
Frau Natalia Reschetnikow Rechtsanwältin Mannheim	<b>Natalia Reschetnikow</b>	----
Herr Dr. Martin Krzywdzinski Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung GmbH Berlin	<b>Dr. Martin Krzywdzinski</b>	<b>17/1417</b>