

Dokumentiert: Zukunftskongress »Arbeit 4.0 – Chance für den Standort?«



Carsten Seim
avaris | konzept
(Dokumentation)

Wie können sich Tarifpartner und Politik optimal auf den digitalen Wandel einstellen und so die Chancen der Industrie 4.0 aktiv nutzen? Welche Herausforderungen sind bei den Arbeitsbeziehungen und den betrieblichen Abläufen zu meistern? Darum ging es am 27. September in Frankfurt bei einem gemeinsamen Zukunftskongress des Arbeitgeberverbandes HESSENMETALL und der IG Metall. Anliegen dieser Veranstaltung war es, Gemeinsamkeiten auf dem Weg in die Digitalisierung auszuloten, aber auch offen über unterschiedliche Positionen zu sprechen. Der Vorsitzende von HESSENMETALL, Wolf Matthias Mang, und die Zweite Vorsitzende der IG Metall, Christiane Benner, eröffneten den Kongress mit einem Gespräch über Aus- und Weiterbildung, Mitbestimmung, die neue digitale Mobilität, Veränderungsängste und die Zukunft des Industriestandortes in der Ära 4.0.

Es folgten Praxisbeispiele aus Betrieben, die bereits 4.0-Technologien einsetzen. Das rund 200-köpfige Fachpublikum aus Unternehmerschaft und Betriebsräten gewann dabei Einblicke in die betriebliche Realität von Continental Automotive, eine Speed Factory der Oechsler AG, die Smart Factory von Limtronik sowie von Bosch Rexroth in Erbach (Seiten 14 bis 15). Nachmittags diskutierten Teilnehmer in Workshops mit Fachleuten von HESSENMETALL, der IG Metall und dem ifaa über Fragen rund um 4.0.

In der Finalrunde diskutierten Hessens Wirtschaftsminister Tarek Al-Wazir, DGB-Vor-

stand Stefan Körzell, Jörg Köhlinger, Bezirksleiter IG Metall Bezirk Mitte, Gesamtmetall-Hauptgeschäftsführer Oliver Zander und HESSENMETALL-Hauptgeschäftsführer Volker Fasbender über die Zukunft 4.0.

Betriebspraxis Et Arbeitsforschung dokumentiert wichtige Aussagen, Diskussionen (Seiten 16 bis 17). Fakten und Standpunkte des Kongresses.

Die Eröffnungsrunde

Unter der Moderation von Thomas Kreuzmann, Studioleiter des Hessischen Rundfunks im Hessischen Landtag, diskutierten Wolf Matthias Mang, Vorsitzender von HESSENMETALL, und Christiane Benner, Zweite Vorsitzende der IG Metall, über die Zukunftsperspektiven, Herausforderungen und Rahmenbedingungen in der Ära 4.0. Beide waren sich einig darin, dass Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite nur zusammen erfolgreich in die digitale Zukunft gehen können. »Wenn es uns gelingt, gemeinsam einen vernünftigen Rahmen zu schaffen, dann ist mir vor der Zukunft nicht bange. Wir können das Fundament so legen, dass wir wissen, wo wir ankommen werden, wenn wir uns weiter so anstrengen«, so Mang. »Wir tragen gemeinsam Verantwortung dafür, wie wir die Transformation in Industrie und Dienstleistung so gestalten, dass daraus ein Gewinnerthema wird und dass wir alle Beschäftigten mitnehmen in die neue digitale Zeit«, erklärte Christiane Benner.

Die Gewerkschafterin wandte sich auch gegen die pessimistische Titelschlagzeile des Nachrichtenmagazins *Spiegel*, das im September unter Verweis auf zunehmenden Roboter-einsatz die Schlagzeile »Sie sind alle entlassen« gedruckt hatte. Benner: »Dieses Magazin hat bereits 1978 in Zusammenhang mit der Computer-Revolution ähnliche Inhalte verbreitet: Fortschritt mache arbeitslos. Wir alle wissen, dass es nicht so gekommen ist.« Dies, so Benner, sei auch die Folge einer starken Mitbestimmung gewesen: »Unsere Industrie steht gut da. Wir haben gute Voraussetzungen dafür, auch diesen Wandel erfolgreich zu bestehen und die Beschäftigung zu erhalten.«

»Industrie 4.0 wird uns ohne Arbeitskräfte nicht gelingen«, erklärte Wolf Matthias Mang

Wolf Matthias Mang (links),
mit Thomas Kreuzmann
und Christiane Benner
auf dem Podium



für die Arbeitgeberseite. Er betonte den revolutionären Charakter des Veränderungsprozesses, der uns wie eine Naturgewalt trifft: »Wir sind mit exogenen Faktoren konfrontiert, die wir so noch nicht erlebt haben.« Er verwies auf den iTunes-Musicstore-Angriff auf die CD-Industrie und Web-Plattformen, die der angestammten Hotellerie den Rang abgelaufen haben. »Die deutsche Industrie darf sich auf dem Weg zu 4.0 den Wandel im Markt nicht in ähnlicher Weise aus der Hand nehmen lassen. Wir müssen vielmehr an der Spitze der industriellen Revolution stehen«, forderte er. Der Verbandsvorsitzende favorisiert eine Ermöglichungsstrategie mit behutsamen Regelungen, um den Anforderungen der digitalen Zukunft gerecht zu werden, und forderte Öffnungsklauseln zum Beispiel beim Arbeitszeitgesetz.

»Industrie 4.0 trifft uns nicht wie eine Naturgewalt. Technik wird von Menschen gemacht und ist gestaltbar«, erklärte Gewerkschafterin Benner. Der Weg in die digitale Zukunft muss ihrer Auffassung nach auch tarifvertraglich und gesetzgeberisch gestaltet werden. »Der Wandel zu 4.0 in der Industrie ist eher evolutionär als revolutionär. Wir haben hier auf nationaler und internationaler Ebene Regelungsbedarf in puncto Monopolbildung, Datenschutz und informationeller Selbstbestimmung.«

Standpunkte über die neue digitale Mobilität

Christiane Benner: »Die Digitalisierung ermöglicht neue mobile Arbeitsformen. Das kann eine Chance für die Beschäftigten sein. Wir treten für ein Recht auf mobiles Arbeiten ein, andererseits aber auch für ein Recht darauf, einmal abzuschalten. Hier sehe ich regulatorischen Bedarf. Wir wollen auch das agile Arbeiten vorantreiben, dürfen dabei aber den Arbeitnehmerschutz nicht aus den Augen verlieren. Wenn wir in der digitalen Arbeitswelt keine Regeln haben, werden wir die sozialen Folgen tragen.«

Wolf Matthias Mang: »Wir buchen vom Sessel aus eine Reise im Internet und erwarten zehn Minuten später die Bestätigung des Reiseunternehmens. Diese Beschleunigung erfasst die gesamte Wirtschaft. Und wir werden nicht erfolgreich sein, wenn wir glauben, all das staatlich und tarifvertraglich reglementieren zu können. Wenn Amerika zu arbeiten beginnt, können wir in Deutschland nicht aufhören damit. Wir brauchen deshalb mehr Flexibilität und individuelle betriebliche Lösungen.«

Standpunkte über Veränderungsängste

Christiane Benner: »Es kommt auf die gemeinsame Gestaltung an: Es geht darum, Ängste zu nehmen, nach vorn zu schauen und positive Leitbilder zu schaffen. Sonst bekomme ich ein Klima der Angst, und dann bewegt sich nichts. An bestimmten Stellen werden wir auch die Politik fordern. Arbeit 4.0 braucht auch einen Sozialstaat 4.0.

Wir wollen keine neuen Formen unsicherer oder prekärer Arbeit, keine sogenannten Clickworker ohne jeden sozialen Schutz. Wir brauchen hier gesetzliche und tarifvertragliche Regelungen, bevor das Kind in den Brunnen fällt. Das wird sich nicht von selbst am Markt regeln. Erst wenn Beschäftigte angstfrei arbeiten können, sind sie auch innovativ. Das kann sich jedes Unternehmen nur wünschen.«

Wolf Matthias Mang: »Wenn es darum geht, Veränderungsängsten zu begegnen, dann sind wir auf einer Linie. Ich glaube aber, dass wir in erster Linie die Marktchancen sehen und ergreifen müssen, dabei eine fördernde Infrastrukturpolitik brauchen und nicht den Sozialstaat ausweiten dürfen. Wenn wir in Deutschland einen Bruchteil dessen, was der staatlich verordnete Ausstieg aus der Kernenergie gekostet hat, in die Digitalisierung gesteckt hätten, wären wir heute deutlich weiter. Wir unterscheiden uns nicht darin, dass wir glauben, dass sich der Wandel in einem Dreiklang aus betrieblicher, tarifvertraglicher und gesetzlicher Ebene gestalten lässt. Wir meinen aber, dass wir erst einmal verstehen müssen, wie der Wandel aussieht und welche Regelungen überhaupt gebraucht werden, bevor wir ihn mit Vorstellungen aus der Vergangenheit möglicherweise verbauen. Wir brauchen auch für Unternehmen, die international vernetzt produzieren, ganz andere Lösungen als für Unternehmen, deren Herstellungsprozesse ausschließlich in Deutschland stattfinden. Dazu zählt die Arno Arnold GmbH, deren Geschäftsführer ich bin. Wir brauchen unterschiedliche Regeln, die auf die sehr unterschiedlichen Bedürfnisse der einzelnen Betriebe maßgeschneidert eingehen.«

Standpunkte über Mitbestimmung im Veränderungsprozess

Wolf Matthias Mang: »Ich bin ein wirklicher Fan der Mitbestimmung. Ich sitze im Aufsichtsrat der Oechsler AG gemeinsam mit drei Arbeitnehmervertretern. Vom Dialog mit ihnen profitiert dieses Unternehmen sehr. Ich glaube, dass

»Unsere Industrie steht gut da. Wir haben gute Voraussetzungen dafür, auch diesen Wandel erfolgreich zu bestehen.«

Christiane Benner,
IG Metall

»Wir müssen erst einmal verstehen, wie der Wandel aussieht und welche Regelungen gebraucht werden, bevor wir ihn mit Vorstellungen aus der Vergangenheit möglicherweise verbauen.«

Wolf Matthias Mang,
HESSENMETALL



Wolf Matthias Mang



Christiane Benner

man den Betriebsräten in den Unternehmen durchaus zutrauen kann, dass sie Lösungen finden, die die Interessen der Arbeitnehmer nicht hintanstellen. Ich bin begeistert davon, wie so immer wieder Lösungen gefunden werden, die dem Unternehmen und gleichermaßen auch den Interessen der Arbeitnehmer nutzen.

Christiane Benner: Wir tragen gemeinsam Verantwortung dafür, wie wir die Transformation in Industrie und Dienstleistung so gestalten, dass daraus ein Gewinnerthema wird. Ich bin überzeugt: Beteiligung und Mitbestimmung sind dafür die entscheidenden Stellschrauben. Nur wenn Betriebsräte und Beschäftigte die Digitalisierung von Anfang an mitgestalten, besteht die Chance auf eine humane und gerechte Arbeitswelt, in der die Bedürfnisse der Menschen im Mittelpunkt stehen.

Standpunkte zur Zukunft des Industriestandortes in der Ära 4.0

Wolf Matthias Mang: Wir verfügen über eine Automobilindustrie, die jenseits des Hypes um Tesla weltweit Standards setzt. Insofern haben wir hervorragende Voraussetzungen. Wir werden weiterhin Autos für die Welt bauen. Die zukunftsentscheidende Frage ist, ob wir dabei den wesentlichen Wertschöpfungsanteil behalten. Heute liegt dieser bei den Verbrennungsmotoren. In Zukunft wird es die Batterie sein. Auch hier müssen wir an der Spitze des technologischen Fortschritts stehen und seismografisch die Kundenbedürfnisse scannen. Wer den Kontakt zu seinen Kunden verliert, weil er nicht flexibel genug auf einen immer stärker vernetzten globalen Markt reagiert, wird letztendlich auch den Anschluss beim Prozess-Know-how verlieren.

Christiane Benner: Wenn sich durch global vernetzte Maschinen, Robotik und Assistenzsysteme Arbeitsplätze verändern oder gar wegfallen, dann müssen Arbeitgeber und Interessenvertretungen überlegen, wie sie diesen Wandel gestalten. Auf der anderen Seite sollten Unternehmen aus meiner Sicht auch aktiver Geschäftsmodelle in der Industrie 4.0 suchen.

Standpunkte über Aus- und Weiterbildung 4.0

Wolf Matthias Mang: Wir werden immer wieder Innovationssprünge meistern müssen. Zurzeit erleben wir eine Revolution, die ver-

gleichbar ist mit dem Aufkommen des Automobils vor 100 Jahren. Deshalb müssen wir natürlich sehr viel in die Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeiter investieren. Hier stehen jedoch auch die Mitarbeiter selbst als Manager ihrer Karriere in der Verantwortung. Nur wenn sie neugierig und interessiert bleiben, können wir alle hier am Standort erfolgreich sein. Hier ist jeder individuell gefragt, denn wir können unseren Mitarbeitern nicht sagen, wie ihr Arbeitsplatz in zehn Jahren aussieht.

Christiane Benner: Bildung und Qualifizierung müssen zu Leitmotiven der digitalen Arbeitsgesellschaft werden. Die Berufe der Zukunft erfordern Kompetenzen, die den rasanten Veränderungen der Technik und Arbeitsorganisation Rechnung tragen. Bildung wird mehr denn je der Schlüssel für die Emanzipations- und Entwicklungschancen aller Beschäftigten sein. Deshalb gilt es, allen Beschäftigten auf allen Qualifikationsebenen Qualifizierungsmöglichkeiten und damit berufliche Entwicklungschancen zu eröffnen. Dafür braucht es eine lernförderliche Arbeitsorganisation sowie bedarfsgerechte Qualifizierungs- und Weiterbildungsangebote über das gesamte Erwerbsleben hinweg. Nur so nutzen wir die Chancen, die die Digitalisierung für die Beschäftigten und die hiesigen Unternehmen bietet.

Das Teilnehmer-Feedback zur digitalen Zukunft

Insgesamt 13 Workshops beschäftigten sich mit Fragestellungen rund um Industrie 4.0. In kleinen rund um Flipcharts versammelte Gruppen diskutierten die rund 200 Kongressteilnehmer mit Experten von HESSENMETALL, der IG Metall und des Instituts für angewandte Arbeitswissenschaft über Perspektiven, Chancen und Risiken der digitalen Arbeitswelt. Exemplarisch fassen hier drei Workshop-Moderatoren ihre Gruppen-Diskussionen zusammen.

Dipl.-Päd. Sven Hille, Arbeitswissenschaftler beim ifaa, beschäftigte sich in seinem Workshop mit der Frage, welche Arbeitsplätze im Zuge von Industrie 4.0 verschwinden und welche neu hinzukommen. Teilnehmer-Aussagen fasste er wie folgt zusammen: »Neue Remote-Techniken werden den externen Facharbeiter entstehen lassen. Es ist zu erwarten, dass Wartungsarbeiten, die bislang in der Linie erledigt werden, künftig aus der Ferne zentral von Fachleuten beziehungsweise durch Fremdfirmen oder Maschinenher-

steller erledigt werden. Neue berufliche Chancen entstehen beispielsweise in der Hard- und Software-Entwicklung für Assistenzsysteme, Maschinensteuerungen und Kommunikationssysteme. Insgesamt rechnen die Teilnehmer damit, dass Arbeitsplätze elektronischer werden. Getrieben wird diese Entwicklung auch durch mobile Endgeräte wie Tablets oder Smartphones. Arbeitsplätze für Geringqualifizierte bleiben dort erhalten, wo sich Maschineneinsatz betriebswirtschaftlich nicht lohnt.

Kritisch wird ebenfalls die Entwicklung des 3D-Drucks gesehen. Risiken sehen die Teilnehmer für ganze Berufsgruppen im Zerspanungs-, Dreh- und Fräsbereich. Auch einfachere Angestelltentätigkeiten sind in Gefahr. Versicherungsverträge werden heute teilweise bereits vollautomatisch bearbeitet, ohne dass ein Angestellter Hand anlegen müsste. In der Logistik könnte das Qualifizierungsniveau sinken, weil Mitarbeiter sich beispielsweise in einem Lager nicht mehr selbst zu rechtfinden müssen, wenn sie durch die Anzeigen von Datenbrillen gelenkt werden und Drohnen in der Lage sind, die Inventuren durchzuführen.

Einhellige Meinung war: Je höher die Qualifikationsanforderung einer Arbeitsaufgabe an die Beschäftigten ist, desto sicherer werden deren Arbeitsplätze auch in Zeiten von Industrie 4.0 sein.«

Javier Pato Otero, IG Metall-Bezirk Mitte, Gewerkschaftliche Bildungsarbeit, Berufliche Bildung, Jugendpolitik, über seinen Workshop zur Frage, ob die Digitalisierung die Menschen entmündigt oder ermächtigt: »Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer waren sich einig, dass die Digitalisierung bei uns allen angekommen ist und dass wir damit umgehen müssen. Weitgehende Übereinstimmung bestand auch darin, dass das Leben dadurch transparenter wird. Die einen stört das, die anderen nicht. Thematisiert wurden auch Gefahren: Durch die fortschreitende internationale Vernetzung könnten Regulatorien unterlaufen werden oder nicht mehr greifen; die gesetzlichen Rahmenbedingungen müssen an die Digitalisierung angepasst werden.

Der Workshop zeigte auch, dass gewisse Gefahren der digitalen Welt vielen gar nicht bekannt sind: Ein Beispiel ist die Änderung der AGB bei WhatsApp, die eine ungehemmte Weitergabe der Nutzerdaten an Facebook erlauben sollten.

Die zweite diskutierte Frage war, wie man sich in diesem Umfeld für die digitale Zukunft qualifizieren kann. Schließlich müssen die Menschen damit ja nicht nur leben, sondern auch arbeiten können. Die Teilnehmer waren sich da-

rin einig, dass der Zugriff auf Wissen in der vernetzten Gesellschaft heute einfacher als je zuvor ist. Das empfanden die meisten als Ermächtigung. In der neuen Lebens- und Arbeitswelt der Bits & Bytes müssen insbesondere bei Geringqualifizierten Möglichkeiten zur Nachqualifizierung geschaffen werden.«

»Werden Mitarbeiter Anhängsel von Computern oder erleichtern diese die Arbeit der menschlichen Teams?« Darüber diskutierte Dr. Stephan Sandrock mit Teilnehmern. Der Arbeitswissenschaftler am ifaa:

»In der Chancen-Risiken-Abwägung war das Meinungsbild unabhängig davon, ob die Teilnehmer aus dem Arbeitgeber- oder Arbeitnehmerlager kamen, heterogen. Auf der Haben-Seite: höhere Produktivität, geringere Fehlerquote sowie Entlastung von schwerer körperlicher Arbeit. Mit künstlicher Intelligenz ausgestattete Systeme könnten ihre menschlichen Partner zudem bei der Entscheidungsfindung unterstützen und so kognitive Belastungen im Arbeitsprozess reduzieren. Erwähnt wurde hier beispielsweise, dass intelligente Maschinen Mediziner bei der Stellung von Diagnosen unterstützen können. Durch bessere Datenaufzeichnung sei auch eine objektivere Leistungsbeurteilung von Arbeitnehmern möglich.

Dagegen sahen einige Teilnehmer aber auch das Risiko der Entmündigung von Beschäftigten durch intelligente Maschinen. Ein kritisch angemerkt Aspekt war auch, dass künftig die Ausbildung leiden könnte, wenn Unternehmen immer mehr Ressourcen in Roboter stecken.

Thema waren natürlich Arbeitsplatzeffekte von Industrie 4.0. Die Teilnehmer sahen durchaus neue Chancen für geringer Qualifizierte, die in komplexen Arbeitsumfeldern durch Assistenzsysteme angeleitet werden können. Andererseits befürchteten viele, dass es gerade in dieser Gruppe von Arbeitnehmern zu Beschäftigungsabbau kommen könnte.«

»Aus Teilnehmersicht bringt die Entwicklung des 3D-Drucks Risiken für ganze Berufsgruppen im Zerspanungs-, Dreh- und Fräsbereich.«

Workshopleiter Sven Hille

Teilnehmer-Workshop mit Sven Hille



Hessische Best Practices 4.0



1. Kollaborative Roboter und global flexibles Team-Work bei Continental Automotive



Reiner Liebl-Blöching,
Continental Automotive



Jürgen Martin,
Continental Automotive



Christoph Faßhauer,
Oechsler AG



Horst Heidenfelder,
Oechsler AG

Werkleiter Jürgen Martin und Betriebsratsvorsitzender Reiner Liebl-Blöching präsentierten technologische Entwicklungen an den Continental-Standorten Karben und Schwalbach. In Karben entstehen Produkte im Bereich Instrumentierung, Cockpit-Anzeigen, Radar und Abstandswarner für Fahrerassistenzsysteme, Touch-Screens, Head-Up-Displays und vieles mehr. In Schwalbach sitzt die Entwicklungsabteilung.

»Industrie 4.0 ist schon Alltag bei uns am Standort«, erklärt der Karbener Werkleiter Jürgen Martin. So wird seinen Worten nach die optische Inspektion von Leiterplatten mit dem Verfahren Multiline Verification zentral gebündelt: »Wo früher für drei Bestückungslinien auch drei Verifikationsplätze mit je einem Operator und damit drei Mitarbeiter im Einsatz waren, betreut heute nur noch ein Mitarbeiter drei Linien gleichzeitig – dank Multiline-Verfahren und Remote-Control. Kollaborative Roboter sind ein weiterer wichtiger Punkt zur Steigerung von Produktivität und Effizienz. Bei uns arbeiten Roboter nicht in Käfigen, sondern direkt neben und vor allem mit dem Menschen. Für manche sind sie fast schon echte Kollegen geworden und haben auch Namen bekommen.« Roboter übernehmen in Karben zum Beispiel belastende Aufgaben wie das Ein- und Auspacken von schweren Lasten oder ermüdende, stets wiederkehrende, Tätigkeiten.

»Je besser wir in der Lage sind, Veränderungsprozesse gemeinsam aktiv zu gestalten, desto sicherer sind unsere Arbeitsplätze in der digitalisierten Welt« – davon ist Betriebsratsvorsitzender Reiner Liebl-Blöching überzeugt. Teamleiter in Schwalbach haben seiner Schilderung nach zum Teil Mitarbeiter in Schwalbach, in den USA, in China, in Indien und an anderen Orten der Welt: »Man tauscht sich aus übers Internet und übernimmt gemeinsam die Verantwortung für Projekte.« Eine Betriebsvereinbarung mit Arbeitszeiten von 8 bis 17.00 Uhr, so Liebl-Blöching, »wird dem globalen Wettbewerb und den vom internationalen Markt vorgegebenen Bedingungen nicht gerecht«.



Die kompletten Statements sind hier online hinterlegt: bit.ly/2d0vHws



2. Schuhfertigung on Demand per Speed Factory bei der Oechsler AG in Ansbach

Christoph Faßhauer, Chief Operating Officer und Mitglied des Vorstandes der Oechsler AG, sowie der Betriebsratsvorsitzende Horst Heidenfelder präsentierten eine neuartige Speed Factory am Standort Ansbach. Sie produziert dort nach einem völlig neuen integrierten Verfahren in einer bisher nicht gekannten Geschwindigkeiten und Qualität Sportschuhe für adidas. Oechsler-Vorstand Faßhauer: »Wir haben den Produktionsprozess extrem beschleunigt.« Das Konzept der Speed Factory ist seinen Worten nach »gemeinsam mit Adidas und etlichen Zulieferern entwickelt« worden. Das Ziel: »Bisher manuelle Produktion im Ausland soll dank hoher Automatisierungs- und Individualisierungsgrade nach Deutschland zurückgeholt werden. Bislang dauerte es ab dem Zeitpunkt der Bestellung bis zu vier Monate, bis ein fertiger Spotschuh aus Asien in Deutschland ankommt. Mit der Speed Factory kann Adidas jetzt vor Ort viel schneller auf die schwankende Nachfrage der Kunden reagieren und Modelle, die gut am Markt ankommen, schnell in genügender Menge nachproduzieren und in den Läden anbieten.« Zum Einsatz kommen in Ansbach Roboter und 3D-Drucker.

»In Asien ist die Schuhfertigung noch sehr von Handarbeit geprägt«, erklärt Oechsler-Vorstand Faßhauer: »Wir haben hier in der Speed Factory voll integrierte Prozesse, so dass man mit deutlich weniger manuellen Fertigungsschritten auskommt; damit holen wir Wertschöpfung zurück und schaffen neue Arbeitsplätze.« Faßhauer betonte, dass es in Deutschland »eine ganze Menge Vorteile« gebe, die für Projekte wie die Speed Factory sprächen: »Einer dieser Wettbewerbsvorteile ist die gelebte Sozialpartnerschaft.«

Betriebsratsvorsitzender Horst Heidenfelder: »Zukünftig müssen sich die Mitarbeiter einarbeiten in für uns noch neue Fertigungstechniken zur Schuhherstellung wie Stricken, Schäumen und Nähen. Das heißt, wir brauchen Näher aber auch Mechatroniker, Verfahrensmechaniker, Elektroniker und ITler, die alle gut programmieren können, und zusätzliche Verwaltungsmitarbeiter.«



Die kompletten Statements sind hier online hinterlegt: <http://bit.ly/2dxcHj4>



3. Limtronik – die Smart Factory zum Mieten

Gerd Ohl, Geschäftsführender Gesellschafter der Limtronik GmbH in Limburg, und Betriebsratsvorsitzender Richard Noll informieren über diese Smart Factory. Sie ist ein Electronic Manufacturing Services-Dienstleister (EMS), den Auftraggeber »inklusive Können und Wissen aller Mitarbeiter« buchen können, die keine eigene Elektronikfertigung unterhalten. »Wir entwickeln und bauen komplette Bauteile und zum Beispiel Sensoren für Automobilhersteller, aber auch komplette Messgeräte oder Überwachungskameras«, so Limtronik-Chef Ohl. Cloudfähige Systeme steuern seinen Ausführungen nach »Anlagen und Maschinen, die untereinander selbstständig Daten austauschen und sich an Auftragslage und Fertigungsbedingungen orientieren«. Neben der Automotive will sich die Limtronik noch besser in der Medizintechnik aufstellen. Die Geschäftsführung sieht darüber hinaus »gerade im Hinblick auf Industrie 4.0« große Auftragschancen in der Gebäudeautomation. Das Werk in Limburg beschäftigt rund 160 Mitarbeiter: »80 bis 90 Prozent unserer Beschäftigten sind Eigengewächse«, so Ohl. Das Unternehmen investiert sehr viel in die Aus- und Weiterbildung seiner Belegschaft.

In der kontinuierlichen Weiterbildung sieht Betriebsratsvorsitzender Noll »den Dreh- und Angelpunkt der Arbeit in Industrie 4.0«: »Es ist mit Sicherheit eine der größten Herausforderungen, dafür zu sorgen, dass die Mitarbeiter vernünftig qualifiziert werden, projektbezogen und projektbegleitend. Man muss in die Hochtechnologie hineinwachsen und immer dran bleiben. Man muss miteinander reden und seinen Erfahrungsschatz austauschen ... Teamfähigkeit bekommt dadurch eine ganz neue Bedeutung.« Noll ist sicher: »Industrie 4.0 bietet viele Chancen auf wirklich vielen Ebenen« und meint: »So, wie der Metalltarif ein Aushängeschild ist, könnte so eine Weiterbildungsvereinbarung zu einem weiteren Aushängeschild für die Branche werden.«



Die kompletten Statements sind hier hinterlegt: <http://bit.ly/2duyDyN>



Industrie 4.0 im Produktionsalltag bei Bosch Rexroth in Erbach

Am Bosch Rexroth-Standort Erbach im Odenwald gehört Industrie 4.0 bereits zum Arbeitsalltag. Darüber berichteten Werkleiter Claus Lau und Betriebsratsvorsitzender Rainer Raßloff. Werkleiter Lau: »In Erbach haben wir jede Menge Tools zur Industrie 4.0 im Einsatz.« Moderne Anlagen verfügen seinen Worten nach »in der Regel bereits über SPS- oder NC-Steuerungen, die intern über Feldbusse vernetzt sind. Die Modernisierung der Steuerungshardware und der Kommunikationsschnittstellen reicht oft aus, damit Maschinen Daten mit anderen Maschinen und IT-Systemen austauschen können.« Lau weiter: »Die Daten bergen viele Chancen für uns, denn sie schaffen Transparenz. Produktionsprozesse werden schneller und flexibler, man kann bei Problemen vor Ort schneller eingreifen und unterstützen und so die Kennzahlen verbessern.«

Eine weitere 4.0-Technologie findet sich beim intelligenten Handarbeitsplatz Active Assist von Rexroth. Lau: »Das geht von der Schritt für Schritt-Anleitung am Monitor in 3D bis zu Lichtsignalen, die das nächste zu montierende Teil am Arbeitsplatz hervorheben.« Sensoren registrierten sofort, »ob der richtige Schrauber verwendet, der richtige Bit und das richtige Bauteil gegriffen wird«, so der Werkleiter. Bei Fehlern weist das System den Mitarbeiter unmittelbar darauf hin.

Als »Riesenchance«, aber auch als »große Herausforderung« sieht Betriebsratsvorsitzender Rainer Raßloff Industrie 4.0. Auch Betriebsräte stünden dadurch vor neuen Anforderungen: Es gehe darum, »die notwendigen Veränderungen zu erkennen und mit voranzutreiben, um Standort und Arbeitsplätze zu sichern«. Thema sind für ihn auch die in 4.0-Prozessen erhobenen Daten: »Wer darf sie nutzen? Wie sieht es mit der informellen Selbstbestimmung aus?« Raßloff weiter: »Grundlage von Vertrauen sind klare und verbindliche Spielregeln. Bei Bosch Rexroth gibt es solche Regeln. Konzernweite Betriebsvereinbarungen geben Leitplanken vor, zum Beispiel für den Umgang mit Prozessdaten und der Einführung von Industrie 4.0-Projekten.«



Die kompletten Statements sind hier online hinterlegt: <http://bit.ly/2dxmZzT>



Gerd Ohl, Limtronik



Richard Noll, Limtronik



Claus Lau, Bosch Rexroth



Rainer Raßloff, Bosch Rexroth



Stefan Körzell

Das Abschlusspodium

Die Arbeitgebervertreter Oliver Zander (Gesamtmittel) und Volker Fasbender (HESSENMETALL), die Gewerkschafter Stefan Körzell (DGB) und Jörg Köhlinger (IG Metall) sowie Hessens Wirtschaftsminister Tarek Al-Wazir beschlossen den Kongress mit einer Abschlussrunde.

Standpunkte der Podiumsteilnehmer

Stefan Körzell, Mitglied des Geschäftsführenden DGB-Bundesvorstandes: »Wir brauchen Leitplanken für digitale Arbeit. Wir müssen schauen, wie wir die Beschäftigten mitnehmen. Für uns als Gewerkschaften gehört hier vor allem das Thema »Aus- und Weiterbildung« dazu, damit die Kolleginnen und Kollegen auch das beherrschen, was auf sie zukommt. Das ist aus unserer Sicht der erste Teil des Dreiklangs. Der zweite und dritte Teil sind politische Gestaltung dieses Wandels und dessen tarifvertragliche Ausgestaltung.

In der beruflichen Bildung kommt viel Neues auf uns zu. Doch viele bundesdeutsche Berufsschulen bilden nicht ab, was in der Ausbildung verlangt wird. Wir brauchen hier eine Investitionsoffensive. Es kann nicht sein, dass Jugendliche, die aus modernen Betrieben kommen, beim Maschinenpark in der Berufsschule den Eindruck haben, sie kämen in ein deutsches Museum. Das ist eine große Ausgabe für die Länder. Hier besteht ein sehr großer Nachholbedarf, damit Jugendliche nicht gleich nach Abschluss ihrer Ausbildung nachqualifiziert werden müssen.

Wir sollten die Digitalisierung nicht als Teufel an die Wand malen. Wir stehen mitten drin! Arbeitgeber, Vertrauensleute und Betriebsräte gestalten mit. Wir müssen diese Chance ergreifen. Ich bin fest überzeugt, dass die Mitbestimmung und die Tariflandschaft hier nicht im Wege stehen, sondern Bedingungen für den Erfolg sind. Die Chancen überwiegen. Wir kriegen das gemeinsam hin!«

Volker Fasbender, Hauptgeschäftsführer von HESSENMETALL: »Es ist ein erfreuliches Ergebnis des Kongresses, dass alle gemeinsam den Veränderungsprozess aktiv anpacken wollen. Es geht um unsere Wettbewerbsfähigkeit. Wir sind Spitze mit unserer Industrie und unseren Produkten. Wenn wir es nicht schaffen, das zu bleiben, und die Chancen der Digitalisierung nicht nutzen, haben wir alle gemeinsam verloren. Wir werden viel Mitbestimmung brauchen,

wenn es darum geht, die Auswirkungen der Digitalisierung innerbetrieblich zu regeln und zum Beispiel Arbeitszeiten zu vereinbaren, die den betrieblichen Belangen und zum anderen Aspekten wie der Vereinbarkeit von Familie und Beruf gerecht werden. Wir brauchen aber keine neuen Regelungen für die Mitbestimmung, das vorhandene Instrumentarium genügt. Auch sonst haben wir gesetzlich kaum neuen Regelungsbedarf, müssen aber alte Zöpfe abschneiden wie zum Beispiel die Höchstarbeitszeit pro Tag.

Wir haben eine große Übereinstimmung, was die Notwendigkeit stärkerer Bildungsanstrengungen angeht. Die Berufsausbildung befindet sich auf einem sehr hohen Niveau. Mancher dual ausgebildete Praktiker bringt mehr auf die Waage als ein Abiturient. Das muss stärker in die Gesellschaft getragen werden. In den Schulen muss vor allem das Interesse an den MINT-Fächern stärker angeregt werden.

Wir schätzen tarifvertragliche Restriktionen nicht in gleicher Weise. Ich sehe die Regelung von Arbeitszeitfragen in der Hauptsache als Aufgabe der Betriebe. Hier sollen Betriebsparteien vereinbaren können, dass ein Arbeitnehmer, der zwischendurch etwas Privates regeln will, später noch einmal ins Unternehmen kommen kann, und dass er oder sie das später nacharbeiten kann. Es gibt hier eine Vielzahl von Möglichkeiten, die beiden Seiten nutzen. Diese kann man weder gesetzlich noch tarifvertraglich abbilden.

Wir sind am Standort Deutschland und in Hessen in der Lage, die Chancen der Industrie 4.0 zu nutzen. Und wir wissen, dass wir sie ergreifen müssen. Sonst fallen wir gnadenlos zurück.«

Jörg Köhlinger, Bezirksleiter IG Metall Bezirk Mitte: »Es ist wichtig, dass wir hier eine Veranstaltung machen, um gemeinsam die Chancen und Risiken von Industrie 4.0 auszuloten. Industrie 4.0 ist jedoch keine Konsensmaschine, auch wenn wir hier und da Überschneidungen von Interessen haben. Es gibt eine Reihe von Konfliktlinien – beispielsweise bei den Arbeitszeiten. Flexibilität darf keine Einbahnstraße zulasten der Arbeitnehmer sein. Arbeitszeiten müssen grundsätzlich erfasst werden, sie müssen bezahlt werden, sie müssen planbar und beeinflussbar sein. Wenn diese Voraussetzungen erreicht sind, sind wir ein gutes Stück weiter.

Berufliche Bildung wird auch für die Sozialpartner beziehungsweise Tarifvertragsparteien einen sehr hohen Stellenwert haben. Hier geht es beispielsweise um die Weiterentwicklung von



Volker Fasbender



Jörg Köhlinger

Thomas Kreuzmann
(Moderation)

Autoren-Kontakt

Carsten Seim
avaris | konzept
Tel.: +49 179 2043542
E-Mail: c.seim@
avaris-konzept.de

Berufsbildern in der M+E Industrie. Auch die berufliche Qualifizierung muss auf beiden Seiten noch stärker ins Blickfeld rücken und weiterentwickelt werden. Denn berufliche Bildung ist ein Schlüssel zur Bewältigung des technischen Wandels. Herr Fasbender hat Recht, wir sind sehr wettbewerbsfähig. Das hat wesentlich mit den Arbeitskräften in unseren Betrieben zu tun. Gute Arbeit zu guten tariflichen Bedingungen ist ein Schlüssel zum Erfolg. Der Wandel hin zur Industrie 4.0 braucht deshalb Mitbestimmung und tarifvertragliche Ausgestaltung.«

Oliver Zander, Hauptgeschäftsführer des Arbeitgeberverbandes Gesamtmetall: »Arbeitgeber und Gewerkschaften brauchen auf dem Weg in die Industrie 4.0 eine neue Verständigung zum Volumen und zur Flexibilisierung der Arbeitszeit. Bei Einführung der 35-Stunden-Woche bekamen die Arbeitgeber mehr Flexibilität. Wenn die Gewerkschaft nun mehr Flexibilität für die Beschäftigten fordert, brauchen die Arbeitgeber als Ausgleich mehr Arbeitszeitvolumen. Damit ist keine Abschaffung der 35-Stunden-Woche verbunden, denn sonst würden alte ideologische Schlachten der Vergangenheit nochmal geschlagen. Die Reise muss stattdessen dahin gehen, beim Arbeitsvolumen größere Offenheit nach oben zu ermöglichen und im Gegenzug allseits mehr Flexibilität zu haben, ohne dass die Produktion leidet. Ich hoffe, dass sich die Lösungskompetenz der Tarifvertragsparteien hier einmal mehr beweisen wird.

Zu den gesetzlichen Vorschriften: Hier gibt es wenige, aber wichtige Baustellen. Dabei geht es um die elf Stunden Ruhezeit und auch um die Wochenarbeitszeit als Regel. Hier brauchen wir zumindest Öffnungsklauseln. Wichtig ist: keiner sollte im Schatten der Digitalisierung versuchen, die andere Seite über den Tisch zu ziehen. So wollen wir an der bestehenden Mitbestimmung auch im Zuge der Digitalisierung nicht rütteln. Ich erwarte aber im Gegenzug von den Gewerkschaften, die bereits sehr hohen deutschen Standards nicht weiter erhöhen zu wollen.

Wir brauchen die Produktivitätsgewinne durch Industrie 4.0. Derzeit verzeichnen wir jährlich nur noch 1 Prozent Produktivitäts-Wachstum in der M+E-Industrie. Das ist zu wenig, um den Wohlstand und die Soziale Sicherung zu erhalten. Wir müssen die Produktivitätspotenziale von bis zu 30 Prozent gemeinsam erschließen.«

Tarek Al-Wazir, Hessischer Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr (B90/Die Grünen): »Glückwunsch zu dieser Veranstaltung. Natürlich merkt man, dass es hier unterschiedliche

Interessen gibt. Dafür sind Gewerkschaften und Unternehmervverbände auch da. Wichtig aber ist mir: Es gibt ein gemeinsames Nachdenken darüber, was die digitale Transformation für Beschäftigte und Unternehmen eigentlich bedeutet.

In unsere Strategie Digitales Hessen sind viele Stakeholder eingebunden. Besonders kümmern wir uns um kleine und mittlere Unternehmen. Denn viele von ihnen haben noch nicht verstanden, was Digitalisierung für ihr Geschäftsmodell bedeutet. Deshalb bieten wir Beratung an. Warum tun wir das? Man könnte sich ja zurücklehnen und sagen: »Wandel war immer.« Das stimmt, aber Wandel lässt sich gestalten. Als vor 30 Jahren die Computer in die Fabriken kamen, prophezeiten viele, dass die Arbeit ausgehe. Es ist nicht so gekommen: weil sich viele Menschen Gedanken gemacht haben, was das bedeutet.

Wir können und müssen den Weg in die Digitalisierung gestalten. Wir als Staat können mit unseren Fördermitteln Bereiche unterstützen, in denen neue digitale Geschäftsmodelle entstehen, an die wir bisher so nicht gedacht haben. Digitalisierung kann beispielsweise über Telemedizin die Versorgung der Menschen auf dem Land verbessern. Es wird auch in Zukunft Arbeit geben. Was mich umtreibt, ist die Frage, wie wir die Menschen mitnehmen, die für die neuen Jobs noch nicht ausreichend qualifiziert sind.

Wichtig ist mir auch die Durchlässigkeit unserer Bildungswege. Wir sind ab dem jetzt startenden Semester das einzige Bundesland, in dem man mit einem beruflichen Abschluss mit einer Note von 2,5 oder besser ein Studium an jeder Hochschule antreten kann.

Grundsätzlich glaube ich, dass die Tarifpartner in Deutschland mit ihrer Zusammenarbeit bislang gut gefahren sind.« ■



Oliver Zander



Tarek Al-Wazir

Fotos: D. Scheffler/HESSENMETALL, Carsten Seim

Studium nach Ausbildung

Hessens Landesregierung hat damit auf die Wünsche der Wirtschaft reagiert. Ab sofort können Facharbeiter mit einer Ausbildungsnote von mindestens 2,5 an allen hessischen Hochschulen studieren. Jugendliche sind nicht länger zu einer Lebensentscheidung über das Studium gezwungen. Sie können nach der mittleren Reife eine Duale Ausbildung machen und danach ohne lästige Hürden studieren.

Dialog zwischen Sozialpartnern und Politik: das Abschlusspodium des Kongresses

