

denkraum**arbeit**

Arbeit – Leben – Fortschritt:
Progressive Ideen für
die Arbeitswelt von morgen

gute gesellschaft –
soziale demokratie
#2017 plus

**FRIEDRICH
EBERT**

STIFTUNG

gute gesellschaft – soziale demokratie #2017 plus

EIN PROJEKT DER FRIEDRICH-EBERT-STIFTUNG
IN DEN JAHREN 2015 BIS 2017

Was macht eine Gute Gesellschaft aus? Wir verstehen darunter soziale Gerechtigkeit, ökologische Nachhaltigkeit, eine innovative und erfolgreiche Wirtschaft und eine Demokratie, an der die Bürger_innen aktiv mitwirken. Diese Gesellschaft wird getragen von den Grundwerten der Freiheit, Gerechtigkeit und Solidarität.

Wir brauchen neue Ideen und Konzepte, um die Gute Gesellschaft nicht zur Utopie werden zu lassen. Deswegen entwickelt die Friedrich-Ebert-Stiftung konkrete Handlungsempfehlungen für die Politik der kommenden Jahre. Folgende Themenbereiche stehen dabei im Mittelpunkt:

- Debatte um Grundwerte: Freiheit, Gerechtigkeit und Solidarität;
- Demokratie und demokratische Teilhabe;
- neues Wachstum und gestaltende Wirtschafts- und Finanzpolitik;
- Gute Arbeit und sozialer Fortschritt.

Eine Gute Gesellschaft entsteht nicht von selbst, sie muss kontinuierlich unter Mitwirkung von uns allen gestaltet werden. Für dieses Projekt nutzt die Friedrich-Ebert-Stiftung ihr weltweites Netzwerk, um die deutsche, europäische und internationale Perspektive miteinander zu verbinden. In zahlreichen Veröffentlichungen und Veranstaltungen in den Jahren 2015 bis 2017 wird sich die Stiftung dem Thema kontinuierlich widmen, um die Gute Gesellschaft zukunftsfähig zu machen.

Weitere Informationen zum Projekt erhalten Sie hier:

www.fes-2017plus.de

denkraumarbeit

Der DenkraumArbeit ist ein gemeinsames Dialogprojekt zum Wandel der Arbeitswelt der Friedrich-Ebert-Stiftung und des Progressiven Zentrums. Rund 100 Expert_innen aus Wissenschaft, Politik, Gewerkschaften, Wirtschaft und Verbänden engagieren sich hier seit Anfang 2014 ehrenamtlich in vier thematischen Arbeitsgruppen: Arbeitszeitpolitik; Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel; Arbeitsmarkt, Einkommen, Soziale Sicherung; Qualifizierung und Weiterbildung.

Die FES ist die älteste politische Stiftung Deutschlands. Mit ihrer Arbeit im In- und Ausland trägt sie dazu bei, dass Menschen an der Gestaltung ihrer Gesellschaften teilhaben und für Soziale Demokratie eintreten. Rund 610 Mitarbeiter_innen engagieren sich in den Zentralen in Bonn und Berlin, in bundesweit 13 Landes- und Regionalbüros sowie in mehr als 100 Auslandsvertretungen.

Das Progressive Zentrum ist ein unabhängiger und gemeinnütziger Thinktank mit Sitz in Berlin. Ziel des Progressiven Zentrums ist, neue Netzwerke progressiver Akteur_innen unterschiedlicher Herkunft zu stiften und eine tatkräftige Politik für den ökonomischen und gesellschaftlichen Fortschritt mehrheitsfähig zu machen. Dabei bezieht das Progressive Zentrum besonders junge Vordenker_innen und Entscheidungsträger_innen aus Deutschland und Europa in progressive Debatten ein.

denkraumarbeit

Arbeit – Leben – Fortschritt: Progressive Ideen für die Arbeitswelt von morgen

2	VORWORT
3	ÜBER DEN PROZESS
4	DIE 10 MÜGGELSEER THESEN
8	IMPRESSIONEN DER KONFERENZEN
8	Konferenz am Müggelsee
10	Arbeit 2017Plus – Auf dem Weg zu einer progressiven Arbeitspolitik
12	Sommerklausur am Pichelssee
14	POSITIONSPAPIERE DER ARBEITSGRUPPEN
15	Arbeitsgruppe 1 – Bausteine einer zukunftsweisenden Arbeitszeitpolitik
20	Arbeitsgruppe 2 – Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel
24	Arbeitsgruppe 3 – Arbeitsmarkt, Einkommen, Soziale Sicherung
28	Arbeitsgruppe 4 – Für eine progressive Weiterbildungspolitik
32	THEMENPAT_INNEN UND MITWIRKENDE

VORWORT

Unsere Arbeitswelt wandelt sich beständig und in zunehmend rasanter Weise. Der DenkraumArbeit hat sich mit diesem Wandel intensiv auseinandergesetzt: In einem anderthalbjährigen Dialogprozess haben mehr als 100 Expert_innen aus Wissenschaft, Politik, Gewerkschaften, Zivilgesellschaft, Unternehmen und Verbänden Fragen rund um die Arbeitswelt der Zukunft gestellt – und mögliche Antworten diskutiert.

Auftakt des DenkraumArbeit war eine Klausur im Mai 2014 am Müggelsee, die Fachdiskussion im November 2015 bildet den vorläufigen Höhepunkt: Unter dem Titel „Arbeit – Leben – Fortschritt: Progressive Ideen für die Arbeitswelt von morgen“ präsentiert der DenkraumArbeit seine zentralen Arbeitsergebnisse einer breiten Öffentlichkeit und stellt sich der Diskussion mit Bundesarbeitsministerin Andrea Nahles und Bundesfamilienministerin Manuela Schwesig.

Neben den 10 Müggelseer Thesen, welche die Kernideen und Forderungen des DenkraumArbeit konzipiert zusammenfassen, enthält die vorliegende Broschüre auch ausführliche Ausarbeitungen zu den Themenfeldern Arbeitszeit, Digitalisierung, Arbeitsmarkt sowie Qualifizierung. Klar ist aber auch: Da es sich um einen komplexen Arbeitsprozess handelt, spiegelt nicht jede Forderung die Meinung aller Denkraum-Mitglieder wider.

Daneben dokumentiert diese Broschüre – nicht zuletzt mit einer Vielzahl bildlicher Eindrücke – auch einige Meilensteine aus dem Arbeitsprozess der vergangenen Monate.

Warum der DenkraumArbeit?

Für uns als Trägerorganisationen ist der DenkraumArbeit der Versuch, einen Raum für einen ergebnisoffenen, aber zugleich strukturierten Nachdenkprozess zu wichtigen gesellschafts- und arbeitspolitischen Richtungsentscheidungen zu schaffen. Und dies explizit „jenseits des Tagesgeschäfts“, auch mit Mut zum Experiment und zum Unfertigen. Dies ist vielleicht die große Stärke – zumindest aber ein Alleinstellungsmerkmal. Dabei ist allen Beteiligten stets der notwendige Spagat zwischen Zukunftskonzepten und deren Anschlussfähigkeit an die praktische Politik bewusst.

Anderthalb Jahre – das ist gerade im politischen Betrieb eine lange Zeit. Der Zeitpunkt für ein solches groß angelegtes Dialogprojekt hätte aus unserer Sicht nicht besser gewählt

werden können: Abseits des Wahlkampfgetöses war ein Such- und Lernprozess für die Gestaltung der modernen Arbeitsgesellschaft möglich. Die nun stattfindenden Initiativen und Diskussionen innerhalb des progressiven Lagers belegen zu unserer großen Freude eindrucksvoll die Relevanz unseres Nachdenkprozesses. Bei aller ideenpolitischen Nähe zu Konzepten der Sozialen Demokratie versteht sich der DenkraumArbeit als Denklabor und ist somit weit entfernt von Auftragsarbeiten für Parteizentralen, Fraktionen oder Ministerien. Diese Unabhängigkeit ermöglichte es, auch diejenigen Konzepte durch- und bisweilen vorzudenken, die jenseits aktueller politischer Spielräume liegen.

Wir bedanken uns ganz herzlich bei den zahlreichen Mitstreiter_innen im DenkraumArbeit: Ohne ihr ehrenamtliches Engagement, den Mut zum „Weiterdenken“ und ihre große Ausdauer wäre dieser Prozess nicht möglich gewesen. Ein besonderer Dank geht an die Themenpat_innen der Arbeitsgruppen, die darüber hinaus ganz wesentlich zur Prozessstrukturierung beigetragen haben. Nicht unerwähnt bleiben sollen nicht zuletzt auch die vielen externen Expert_innen, die punktuell entscheidende Impulse gegeben haben.

Nun wünschen wir Ihnen eine inspirierende Lektüre und hoffen auf ein konstruktives Fortleben der Diskussionen, Ideen und Netzwerke, die sich aus dem DenkraumArbeit entwickelt haben.

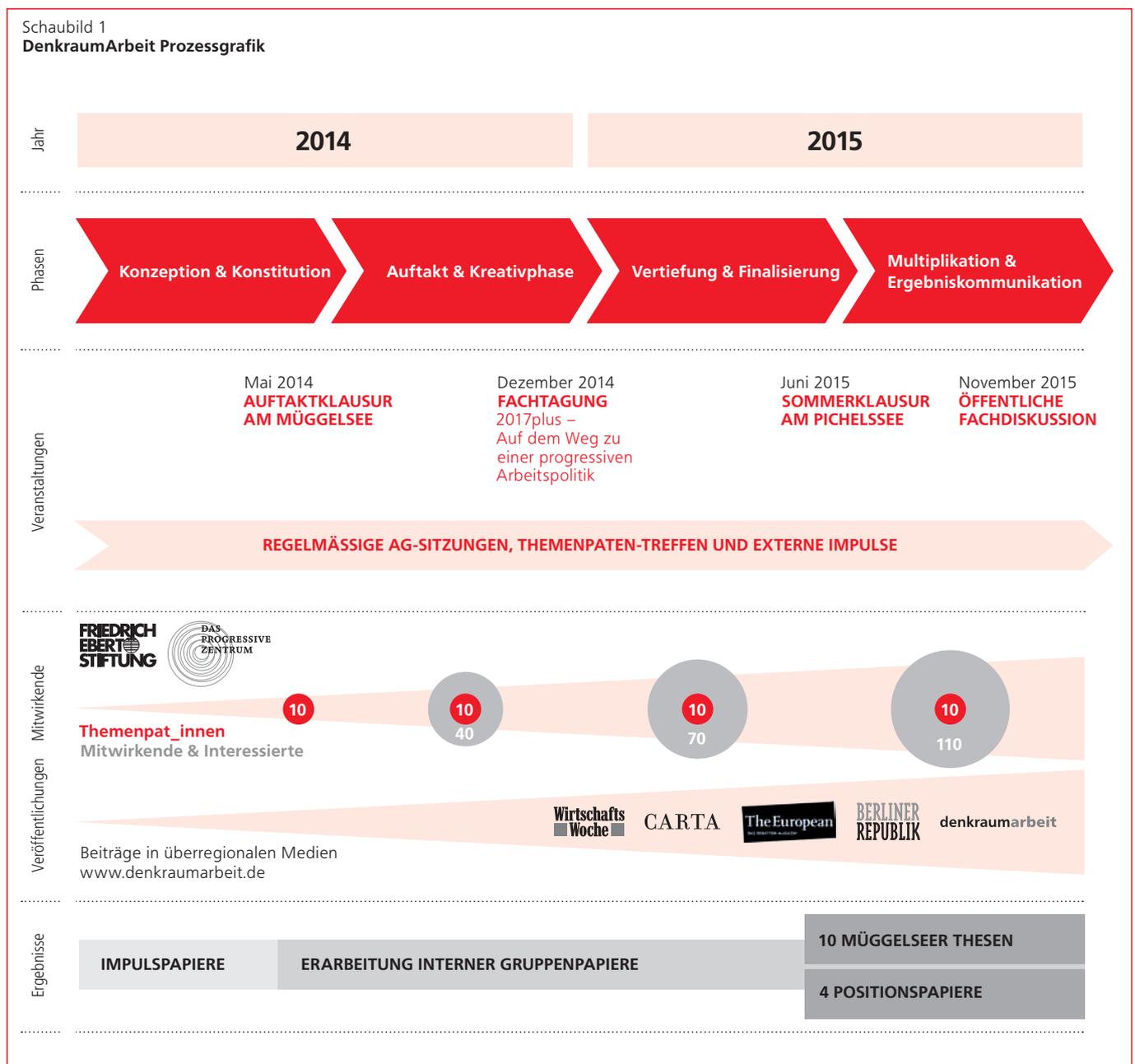


Dr. André Gärber
Leiter der Abteilung
Wirtschafts- und Sozialpolitik in
der Friedrich-Ebert-Stiftung



Dominic Schwickert
Geschäftsführer des
Progressiven Zentrums

ÜBER DEN PROZESS



DIE 10 MÜGGELSEER THESEN

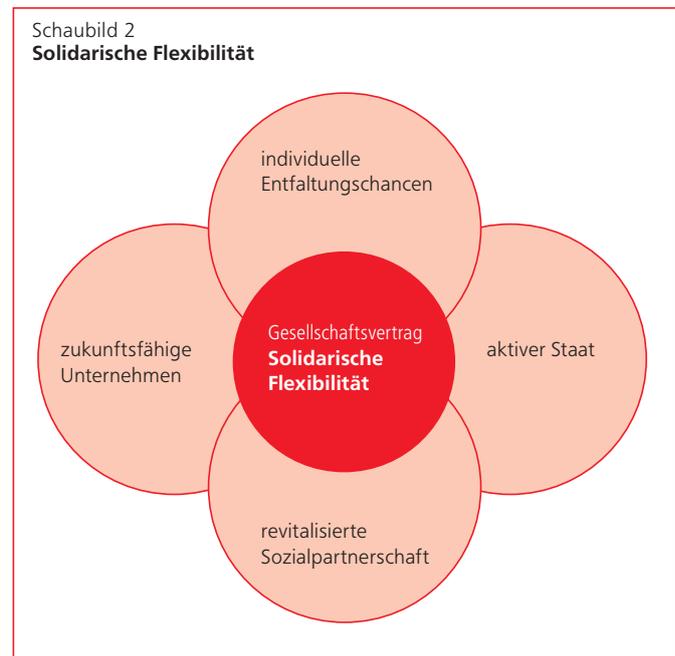
Berlin, den 17. November 2015

VORBEMERKUNG

Unsere Gesellschaft und Arbeitswelt befinden sich infolge von Digitalisierung, Globalisierung und Demografie in einem tief greifenden Wandel. Dies ist eine Herausforderung für die tradierten Leitbilder, Institutionen und Instrumente der deutschen Arbeits- und Sozialpolitik. Sie auf die Höhe der Zeit zu bringen ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe und eine politische Herausforderung. In den vergangenen Jahren wurde eine Reihe von progressiven Konzepten entwickelt, die hierzu Denkanstöße bieten. Im DenkraumArbeit haben sich mehr als 100 Expert_innen aus Wissenschaft, Politik, Gewerkschaften, Zivilgesellschaft, Unternehmen und Verbänden ehrenamtlich zusammengefunden, um dieses Repertoire zu sichten und im Hinblick auf seine Tauglichkeit für eine sich wandelnde Wirtschafts- und Arbeitswelt zu diskutieren, weiterzudenken sowie neue Ideen und Ansätze zu erarbeiten. Erstes Ergebnis sind die zehn Müggelseer Thesen.

Als **Leitbild** der zehn Thesen sehen wir die **Solidarische Flexibilität**. In den letzten Jahren dominierte ein Verständnis von Flexibilität, das den Begriff auf eine marktwirtschaftliche Konkurrenzlogik und kurzfristige Vorteile verengte. Damit ist die Flexibilität nicht mehr eine zwischen Menschen auszuhandelnde Dimension, sondern eine scheinbar abstrakt vorgegebene Kategorie, die jenseits menschlicher Beziehungen angesiedelt scheint. Mit der Wiederentdeckung des Menschen und des Sozialen im wirtschaftlichen und technologischen Prozess bedarf es jetzt auch einer Neudefinition von Inhalt und Funktion des Konzepts der Flexibilität. In diesem Sinne wird einer rein betriebswirtschaftlichen Betrachtung der Flexibilität die Idee einer sozialen und solidarischen Flexibilität entgegengestellt. In ihr werden die Vielfalt von Bedarfen und Interessen anerkannt und respektiert sowie Verfahren und Prozesse für einen fairen Ausgleich zwischen Unternehmen und Beschäftigten sowie verschiedenen Beschäftigtengruppen gesucht. Betriebliche Aushandlungen erfolgen auf Augenhöhe, und – wo geboten – stellen Rechtsansprüche und kollektive Normen den notwendigen Rahmen dar. Individuelle Förderung und soziale Absicherung verstehen wir dabei als Investition in eine ökonomisch wie gesellschaftlich nachhaltige und erfolgreiche Arbeitswelt der Zukunft. Diese sind aus staatlichen Mitteln

oder Versicherungsbeiträgen solidarisch zu finanzieren. Die solidarische Flexibilität steht somit für eine selbstbestimmte Lebensgestaltung. Da, wo Leben und Arbeiten sich besser vereinen und den Bedürfnissen entsprechend gestalten lassen, wo bunte Lebensläufe ermöglicht werden, wo Menschen die Möglichkeit erhalten, Neues zu wagen, bildet sie die notwendige Voraussetzung für gesellschaftliche Innovation.



Im Kern geht es darum, die vielen unterschiedlichen Interessen einer modernen Arbeitsgesellschaft zu verhandeln und in einen neuen Gesellschaftsvertrag – die solidarische Flexibilität – zu überführen. Dazu gehören erstens die Bereitstellung **individueller Entfaltungschancen** durch Instrumente wie die Wahlarbeitszeit, ein unterstützendes Lebenschancenbudget zur selbstbestimmten Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit sowie ein individueller Rechtsanspruch auf Weiterbildung. Zweitens bedarf es **zukunftsfähiger Unternehmen**, die durch ein steuerliches oder beitragsabhängiges Bonussystem zu guten Arbeitsbedingungen angespornt werden. Dreh-

und Angelpunkt solidarischer Flexibilität ist drittens ein aktiver Staat sowie viertens eine gestärkte Sozialpartnerschaft, die sich wechselseitig ergänzen. Der **aktive Staat** zeichnet sich dabei durch die Entwicklung universeller Sicherungssysteme, weitreichender Investitionen in Bildung, den Aufbau einer flächendeckenden und unabhängigen Weiterbildungsberatung sowie einer besseren Ressourcenausstattung arbeitsmarktpolitischer und sozialer Dienstleistungen aus und gibt auch auf dieser Basis gesellschaftliche Mindestnormen vor. Jenseits dieser Mindestnormen bleibt es vornehmliche Aufgabe der Sozialpartner, branchenspezifische und somit passgenaue Vereinbarungen zu treffen. In diesem Sinne bilden Mitbestimmung und Beteiligung als Quintessenz einer **revitalisierten**

Sozialpartnerschaft die entscheidenden Rahmenbedingungen für die Umsetzung solidarischer Flexibilität in der betrieblichen Praxis.

Die vier Kernelemente einer solidarischen Flexibilität bieten aus unserer Sicht zudem die optimale Ausgangsbasis, um auf die neuen migrationspolitischen Herausforderungen die richtigen Antworten zu finden. Der Erhalt und Ausbau von zukunftsfähigen Kompetenzen macht nicht nur aus heutigen Flüchtlingen die Arbeits- und Fachkräfte von morgen, sondern gibt den heutigen Arbeitnehmer_innen die Zukunftsperspektiven, die sie und die Unternehmen brauchen. Der Zeitpunkt für einen neuen Gesellschaftsvertrag könnte also nicht besser sein.

THESE 1 ZEITSOUVERÄNITÄT STEIGERN – BESCHÄFTIGUNGSPOTENZIALE NUTZEN

Viele Menschen in Deutschland wünschen sich mehr Souveränität hinsichtlich der Dauer, Lage und Verteilung ihrer Arbeitszeit. Die einen fühlen sich durch berufliche wie private Anforderungen zunehmend gehetzt und möchten ihre wöchentliche Arbeitszeit gern reduzieren. Andere, die sich beispielsweise in unfreiwilliger Teilzeit befinden, haben den Wunsch, ihre Arbeitszeit auszuweiten. Gesucht werden neue Vereinbarkeitslösungen, die den vielfältigen Lebensentwürfen besser entsprechen. Eine bessere Übereinstimmung von Wunsch und Wirklichkeit lässt sich bewerkstelligen durch einen:

- > **gesetzlichen Anspruch auf Wahlarbeitszeit**

Wahlarbeitszeit bedeutet, dass jede/r Beschäftigte ihre/seine individuelle Normalarbeitszeit innerhalb eines Korridors (etwa zwischen 32 und 40 Stunden) nach eigenen Wünschen und ohne Angabe besonderer Gründe frei wählen kann. Die gewählte Arbeitszeit ist dann jeweils für einen bestimmten Zeitraum von etwa zwei bis drei Jahren für die Beschäftigten ebenso wie für den Betrieb verbindlich.

THESE 2 VERANTWORTUNGSVOLLE UNTERNEHMEN BELOHNEN

Auch wenn in den vergangenen Jahrzehnten in einigen Bereichen deutliche Fortschritte in Bezug auf die physische Gesundheit in der Arbeitswelt erreicht wurden, steigen die psychischen Erkrankungen an. Es ist zu befürchten, dass sich diese Entwicklung in einer zunehmend digitalisierten und globalisierten Arbeitswelt mit einer einhergehenden Verdichtung von Arbeitsprozessen noch weiter verschärft. Daher wollen wir verantwortungsvolles Unternehmertum fördern durch ein:

- > **steuerliches oder beitragsabhängiges Bonussystem, wenn Betriebe für eine nachhaltige Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit sorgen**

Ein **Bonussystem** liefert Unternehmen wirtschaftliche Anreize in den Sozialversicherungssystemen für die betriebliche Förderung guter Arbeitsbedingungen. Ein solches System sollte konkrete Kriterien (etwa Krankheitstage, Abgänge in Erwerbsminderung sowie Weiterbildungsbeteiligung) beinhalten. Die Branche, Betriebsgröße und aktuelle Beschäftigtenstruktur der jeweiligen Unternehmen sind dabei entsprechend zu berücksichtigen.

THESE 3 SELBSTBESTIMMTE ERWERBSBIOGRAFIEN UNTERSTÜTZEN

Für viele Menschen stellt sich das Problem, dass in der Arbeits- und Lebensbiografie gewünschte zeitliche Freiräume für Familie, Pflege, Weiterbildung oder Ehrenamt nicht ausreichend vorhanden, finanziell nicht tragbar und sozialrechtlich nicht abgesichert sind. Dies ließe sich ändern durch flexible Arbeitszeitmodelle und ein:

- > **Lebenschancenbudget zur selbstbestimmten Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit**

Das **Lebenschancenbudget** ist ein fiktives Geldguthaben, das allen volljährigen Bürger_innen einmal im Leben zusteht, um allen eine Regenerationsphase, eine Bildungszeit oder eine Phase besserer Vereinbarkeit verschiedener Lebensanforderungen zu ermöglichen.

THESE 4 LEBENSVERLÄUFE BERÜCKSICHTIGEN – RISIKEN ABSICHERN

Neue Beschäftigungsformen, plurale Lebenslagen sowie veränderte Familien- und Sorgearbeit erfordern neue Angebote bei der Unterstützung von Übergängen. Um das Auseinanderdriften von Beschäftigungs- und Lebenschancen zu vermeiden und die Bereitschaft für neue Berufs- und Lebenswege zu fördern, brauchen wir eine stärker präventive Ausrichtung bestehender Sicherungssysteme wie z. B. der Arbeitslosenversicherung durch deren:

- > **Weiterentwicklung zu einer Arbeitsversicherung**

Eine **Arbeitsversicherung** zielt auf die Absicherung von biografischen Übergängen im Erwerbsleben. Hierfür soll die präventive Ausrichtung der Arbeitslosenversicherung gestärkt werden. Insbesondere für lebensbegleitende Bildungsmaßnahmen sollten Beitragsmittel und Steuern zur Verfügung stehen.

THESE 5 WEITERBILDUNG FÜR ALLE ERMÖGLICHEN

Zur besseren Verwirklichung individueller beruflicher Entwicklungsoptionen und Chancen auf gesellschaftliche Teilhabe und sozialen Aufstieg brauchen wir – gerade im digitalen Strukturwandel – einen allgemeinen und kontinuierlichen Zugang zur Weiterbildung. Ein erster Schritt dazu ist ein:

- > **individueller Rechtsanspruch auf Qualifizierungsberatung und Weiterbildung**

Ein **Rechtsanspruch auf Weiterbildung** bedeutet, dass jeder Person im Erwerbsalter der Zugang zu Qualifizierungsberatung und Weiterbildungsangeboten im Sinne lebenslanger Bildung garantiert sein muss. Diese Angebote sollten über den bisher ausgeübten Beruf hinausgehen und dadurch soziale Aufwärtsmobilität ermöglichen.

THESE 6 WEITERBILDUNG TRANSPARENT GESTALTEN

Damit Weiterbildung von allen in Anspruch genommen werden kann, braucht es mehr Übersichtlichkeit und Transparenz sowie einen gesteigerten gesellschaftlichen Stellenwert für lebensbegleitende Bildungszeiten. Die systematische Bündelung sämtlicher Informationen zur persönlichen Weiterentwicklung kann beispielsweise erfolgen als flächendeckende, unabhängige Qualifizierungsberatung unter einer:

- > **bundesweiten „Dachmarke Weiterbildung“**

Eine **bundesweite „Dachmarke Weiterbildung“** bietet allen Personen im Erwerbsalter transparente Weiterbildungsberatung. Vorstellbar ist eine Anknüpfung an bestehende Strukturen von Bund, Ländern und Kommunen und die Errichtung bundesweiter Anlaufstellen in Form von „Weiterbildungsstützpunkten“. Das Kooperationsverbot muss daher in Fragen der Weiterbildung aufgehoben werden.

THESE 7 WEITERBILDUNGSQUALITÄT VERBESSERN

Etablierte Qualitätssicherungsverfahren reichen bisher nicht aus, um die Weiterbildungsgüte zu verbessern. Ob in Schule, Berufsbildung, Studium oder Weiterbildung – professionelles pädagogisches Personal ist überall der zentrale Faktor für gelingendes Lernen. Wir brauchen neben der Ausweitung der Weiterbildungsteilnahme auch eine Qualitätsoffensive in der Weiterbildung. Diese beinhaltet die:

- > **Gewährleistung „guter Arbeit“ in der Weiterbildungsbranche durch flächendeckende Mindeststandards**

Gute Arbeit heißt in diesem Kontext: Das Weiterbildungspersonal muss zielgerichtet, individuell und fachlich ansprechend beraten können. Die Rahmenbedingungen für angemessene Beschäftigungsbedingungen des Personals in der Weiterbildung müssen daher weiter ausgebaut werden. Das Weiterbildungspersonal selbst muss die Möglichkeit zur Teilnahme an regelmäßigen Fortbildungen haben, um professionell beraten zu können.

THESE 8 ARBEITSSUCHENDE ZIELGENAU FÖRDERN

Wir sehen in Deutschland eine Verfestigung von Langzeitarbeitslosigkeit sowie gleichzeitig eine Arbeitsmarktpolitik, die vorrangig auf schnelle Vermittlung setzt. Nötig ist ein Paradigmenwechsel im SGB II: weg vom einseitigen Fokus auf Aktivierung hin zu einer individuellen sowie nachhaltigen Förderung und Befähigung von Arbeitssuchenden. Dazu gehören ein:

- > **Umgang auf „Augenhöhe“, der langfristige Perspektiven schafft und bessere Ressourcenausstattung arbeitsmarktpolitischer und sozialer Dienstleistungen**

Augenhöhe bedeutet in diesem Zusammenhang die Stärkung individueller Mitspracherechte von Arbeitssuchenden im Beratungs- und Vermittlungsprozess. Die derzeitigen Prozesse gehen oftmals am tatsächlichen Bedarf an Qualifizierung und Beratung vorbei und erschweren somit eine individuelle sowie zielgenaue Förderung und Befähigung von Arbeitssuchenden.

THESE 9 SCHUTZFUNKTION DER SOZIALEN SICHERUNGSSYSTEME ERHALTEN

Unser Sozialversicherungssystem baut auf dem sogenannten Normalarbeitsverhältnis auf. Abweichungen von dieser Norm lassen sich innerhalb der jetzigen Sozialversicherungslogik nur unzureichend integrieren. Unterbrochene Erwerbsverläufe und neue Erwerbsformen (z. B. Soloselbstständige) sind in die Sozialversicherungssysteme einzubeziehen. Dies ist zu realisieren durch eine:

- > **steuerfinanzierte Mindestsicherung innerhalb der sozialen Sicherungssysteme**

Eine **steuerfinanzierte Mindestsicherung innerhalb der sozialen Sicherungssysteme** soll dafür sorgen, dass die Schutzfunktion der sozialen Sicherungssysteme und ihre Bedeutung als soziale Investition und wirtschaftlicher Stabilisator (wieder) verbessert werden. Eine solche Steuerfinanzierung stellt die zukünftige Finanzierung des Sozialstaats auf eine breitere Grundlage.

THESE 10 GESELLSCHAFTLICHE INFRASTRUKTUR SICHERN UND SOZIALEN AUSGLEICH IM DIGITALEN KAPITALISMUS GEWÄHRLEISTEN

Digitaler und demografischer Wandel werden in Zukunft höhere Investition in die soziale Infrastruktur notwendig machen, von Bildung und Pflege bis hin zur Stadtentwicklung. Gleichzeitig konzentrieren sich die im Zuge der Digitalisierung erzielten Produktivitätsgewinne zunehmend auf wenige Unternehmen und Individuen. Hier gilt es einen Ausgleich zu erzielen. Wirtschaftliche Optimierungschancen sollten auch zu gesellschaftlichen Gewinnchancen werden. Kernaufgabe progressiver Politik ist – über die oben genannten Instrumente hinaus:

- > **neue Mechanismen zur Finanzierung von Gemeinwohlaufgaben finden**

IMPRESSIONEN DER KONFERENZEN

01



KONFERENZ AM MÜGGELSEE

Die Auftaktklausur des DenkraumArbeit fand vom 16. bis 17. Mai 2014 am Müggelsee bei Berlin statt. 50 Ehrenamtliche legten hier den Grundstein für das Dialogprojekt: Erste Impulspapiere wurden diskutiert und die Aufteilung in vier thematisch gegliederte Arbeitsgruppen beschlossen. Externer Impulsgeber war der Netzwerkforscher und Organisationspsychologe Prof. Dr. Peter Kruse von der Universität Bremen.

- 01 Vorstellung der Gruppenarbeitsergebnisse
- 02 Dr. Sarah Klein im Gespräch
- 03 Dominic Schwickert und Dr. Max Neufeind
- 04 Ruth Brandherm und Jochen Tscheulin
- 05 Diskussion im Freien
- 06 Präsentation erster Ergebnisse

02



03



04



05

06



07



Am 3. Dezember 2014 fand die Fachtagung „Arbeit 2017plus – Auf dem Weg zu einer progressiven Arbeitspolitik“ statt. Nach einem halben Jahr war es an der Zeit, eine erste Bilanz zu ziehen und die Zwischenergebnisse aus den vier Arbeitsgruppen zu diskutieren. Wertvolle Anregungen kamen darüber hinaus von Ines Pohl (Chefredakteurin der taz), Yasmin Fahimi (Generalsekretärin der SPD), Thomas Sattelberger (ehem. Vorstand Deutsche Telekom), Petra Mackroth (Leiterin der Abteilung Familie im Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend), Carola Reimann (Stellvertretende Vorsitzende der SPD-Bundestagsfraktion), Wolfgang Schroeder (Abteilungsleiter Grundsatz bei der IG Metall) und Håkan A. Bengtsson (Vorsitzender des schwedischen Thinktanks Arenagruppen).

08



07 Die Podiumsdiskussion am Abend

08 Live-Visualisierung des Arbeitsprozesses, angefertigt von Dr. Stefan Groß

09 Carola Reimann auf dem Podium

10 Dr. Stefan Profit und Dr. Sarah Klein

11 Diskussion mit Prof. Dr. Wolfgang Schroeder

12 Yasmin Fahimi im Gespräch

09



10



11



12

13



Die Sommerklausur fand vom 19. bis 20. Juni 2015 am Pichelssee in Berlin statt. Ziel war es, die bisherigen Ergebnisse der vier Arbeitsgruppen zu diskutieren und zusammenzuführen. Externe Impulse kamen von Kathleen Thelen (Professorin für Politikwissenschaft am MIT), Oliver Kaczmarek, MdB, Petra Mackroth (Abteilungsleiterin Familie im Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend), Armin Schild (Leiter des IG Metall Bezirks Mitte, Frankfurt/Main), Birte Huizing (Referentin im SPD-Parteivorstand, verantwortlich für #digitalLeben), Benjamin Mikfeld (Abteilungsleiter Grundsatz im Bundesministerium für Arbeit und Soziales), Katharina Heuer (Vorsitzende der Geschäftsführung der Deutschen Gesellschaft für Personalführung) und Prof. Dr. Wolfgang Schroeder (Abteilungsleiter Grundsatz bei der IG Metall).

- 13 Präsentation von Nils Heisterhagen
- 14 Prof. Dr. Kathleen Thelen vom MIT beim Abendvortrag
- 15 Tanja Hille und Yvonne Blos
- 16 Christine Schildmann, Jennifer Mansey und Ruth Brandherm
- 17 Oliver Kaczmarek, MdB, mit Birte Huizing und Peer-Oliver Villwock
- 18 Gruppenfoto aller Mitwirkenden

14



15



16

17



18

POSITIONSPAPIERE DER ARBEITSGRUPPEN 1–4

Positionspapier Arbeitsgruppe 1

Themenpat_innen:

Marion Binder, Ulf Meyer-Rix

BAUSTEINE EINER ZUKUNFTSWEISENDEN ARBEITSZEITPOLITIK

Wir erleben immer mehr einen Wandel der Arbeitswelt als auch der individuellen Lebensverläufe. Hieraus resultieren – gerade für die Generation in der Lebensmitte – spürbar gestiegene Anforderungen und Wünsche an die zeitliche Verfügbarkeit am Arbeitsplatz, in der Familie, in der Partnerschaft sowie für eigene Vorhaben. Progressive Politik sollte schlüssige Antworten auf diese Zeitkonflikte entwickeln. In diesem Arbeitsgruppenpapier setzen wir uns für drei Konzepte ein, die das Potenzial haben, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Fortschritt zu erzielen: Eine gesetzlich verankerte Wahlarbeitszeit, ein Bonussystem für Unternehmen, die nachhaltig mit der Ressource Arbeitskraft umgehen, sowie ein Lebenschancenbudget.

DIE NEUE ARBEITSZEITDEBATTE

Seit den Auseinandersetzungen über die Einführung der 35-Stunden-Woche als Mittel zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit in Westdeutschland vor rund 30 Jahren war es lange Zeit ruhig geworden um das Thema Arbeitszeit – sowohl zwischen den Tarifpartnern als auch im politischen Bereich. Infolge der weltweiten Finanzkrise blitzte noch einmal der beschäftigungspolitische Aspekt des Themas auf, als die deutsche Kurzarbeitsregelung auch international Anerkennung als effektives Mittel zur Bewältigung des Wirtschaftseinbruchs fand.

Angestoßen vom Vorschlag der Bundesfamilienministerin Manuela Schwesig für eine Familienarbeitszeit am Anfang der aktuellen Legislaturperiode ist inzwischen eine rege neue Debatte um die Gestaltung der Arbeitszeit entstanden, die sich in ihren Motiven und Zielen jedoch fundamental von früheren Auseinandersetzungen unterscheidet.

Im Kern geht es in der aktuellen Diskussion nicht mehr um mehr „Freiheit von“ belastender Arbeit oder unfreiwilliger Arbeitslosigkeit, sondern um mehr „Freiheit zu“ einer besseren Vereinbarkeit von Berufstätigkeit und der Sorge für die Familie, für die Pflege älterer Angehöriger, für Weiterbildung, Ehrenamt sowie Entschleunigung und Regeneration. Es geht also um die Lösung individueller Zeitkonflikte.

Dabei unterscheidet sich die spezifische Gestalt dieser Konflikte von Individuum zu Individuum und von Lebensphase zu Lebensphase, sodass auch die Lösungen nur individuell unter Berücksichtigung der konkreten Gegebenheiten gelingen können. Tarifpartner und Politik stehen also vor der Aufgabe, ein Arbeitszeitregime zu entwickeln und durchzusetzen, das nicht mehr eine einheitliche Normalarbeitszeit für alle vorgibt, sondern Raum für die individuell flexible Gestaltung ermöglicht.

Gesamtwirtschaftlich geht es anders als früher nicht mehr um eine generelle Reduktion des Gesamtvolumens der geleisteten Arbeitsstunden oder dessen bloße Umverteilung, sondern – durch bessere Bedingungen für die Lösung der individuellen Zeitkonflikte – auch um die Hebung bislang nicht nutzbarer Arbeitszeitpotenziale.

Insofern haben alle in diesem Sinne erfolgreichen Anreizmaßnahmen stets auch einen spürbaren Selbstfinanzierungseffekt: Arbeitskräfte, die dem Markt produktiver, in größerem wöchentlichen Umfang oder länger im Lebensverlauf zur Verfügung stehen, erzielen zusätzliche Einnahmen – für sich selbst, für die Unternehmen sowie für den Fiskus und die Sozialversicherungen. Der finanzielle (Anreiz-)Aufwand und die gesamtwirtschaftliche Rendite können dabei zeitlich auseinanderfallen. Gleichwohl sind bei der haushaltswirtschaftlichen Beurteilung der im Folgenden vorgeschlagenen Maßnahmen stets auch die (mittel- und langfristigen) Gewinne einer verbesserten Lösung der Zeitkonflikte angemessen zu berücksichtigen.

BESCHLEUNIGTER WANDEL IN GESELLSCHAFT UND WIRTSCHAFT

Den Rahmen der neuen Arbeitszeitdebatte bildet der rasante und radikale Wandel zentraler Elemente von Gesellschaft und Wirtschaft.

Im gesellschaftlichen Bereich sind es tief greifende Veränderungen der Lebens- und Rollenmodelle von Frauen und Männern, neue Familienformen sowie die steigende Lebenserwartung mit ihren Begleiterscheinungen, die im Privatleben der Menschen eine Vielzahl neuer Zeitkonflikte entstehen

lassen. Diese werden ohne eine klare Fokussierung auf den Gleichstellungsaspekt nicht gelöst werden können.

Der Arbeitsalltag in den Betrieben wird durch den technologischen Wandel und Innovationen, durch Digitalisierung und Globalisierung sowie durch die Alterung der Arbeitnehmer_innenschaft von Grund auf verändert. Dies führt zu neuen Herausforderungen. Dabei überlagern sich Effekte, die die Beschäftigten potenziell belasten (Beschleunigung, Verdichtung, zeitliche Entgrenzung von Arbeit) mit solchen, die auch Möglichkeiten individueller Entlastung bieten (räumliche Entkopplung, Entlastung von besonders schweren oder besonders monotonen Tätigkeiten).

Insgesamt erfahren die Arbeitnehmer_innen die Kombination von beschleunigtem Strukturwandel in Gesellschaft und Wirtschaft als Belastung. Bei der Beschäftigtenbefragung 2013 der IG Metall etwa erklärten fast 80 Prozent der Befragten, einer ständig steigenden Arbeitsbelastung ausgesetzt zu sein. In dieselbe Richtung weisen unter anderem Veröffentlichungen wie „Die Alles ist möglich Lüge“ von Susanne Garsoffky und Britta Sembach oder auch „Geht alles gar nicht“ von Marc Brost und Heinrich Wefing. Schließlich ist auch die Zunahme von Arbeitsunfähigkeiten wegen psychischer Belastungsstörungen ein Beleg für ständige Überforderung durch konkurrierende Lebensbereiche.

ZENTRALER KONFLIKTGEGENSTAND: ZEITSOUVERÄNITÄT

Im Zentrum der aktuellen Arbeitszeitdebatte steht nicht die Frage nach pauschal kürzeren, längeren oder flexibleren Arbeitszeiten. Es geht vielmehr um die Frage, wessen Ansprüche und Wünsche an die Gestaltung der Arbeitszeit, wessen Flexibilitätsvorstellungen sich im konkreten Arbeitsalltag durchsetzen – diejenigen des Betriebs oder die der Beschäftigten? Es geht also um die Durchsetzung von Zeitsouveränität – um Selbstbestimmung über die individuelle Zeitverwendung.

Klar ist: Aus Sicht der Beschäftigten kann diese Selbstbestimmung stets nur eine relative sein, ein Weniger an Fremdbestimmung der eigenen Zeit durch betriebliche Vorgaben. Und um dies durchzusetzen bedürfen die Beschäftigten einer Verhandlungssituation auf Augenhöhe. Deren Herstellung ist die dringlichste Aufgabe der Tarifpartner sowie der Politik.

Denn im Konflikt um mehr Zeitsouveränität gibt es für die Beschäftigten gegenwärtig noch keine faire Ausgangslage. Flexible Arbeitszeitregelungen sind bislang vornehmlich ein Instrument effizienterer Betriebsorganisation und kein Mittel zur besseren Verwirklichung individueller Lebensentwürfe. Nur wenige Beschäftigte – etwa hoch qualifizierte Beschäftigte im IT-Bereich – können die Auseinandersetzung um mehr Zeitsouveränität individuell erfolgreich bestehen. Die meisten brauchen die Unterstützung durch kollektive Verhandlungsmacht und den Gesetzgeber.

Gewerkschaften und Politik stehen dabei vor einer besonderen Herausforderung: Ihre Unterstützungsaufgabe besteht im Konflikt um die Zeitsouveränität nicht darin, dieselbe Regelung für möglichst viele Arbeitnehmer_innen durchzusetzen, sondern darin, den bestmöglichen Gestaltungsrahmen für möglichst viele individuelle Lösungen der Zeitkonflikte aufseiten der Beschäftigten zu schaffen.

Es kann also nicht darum gehen, die Normalarbeitszeit von 40 Wochenstunden einfach durch eine andere Stundenzahl zu ersetzen, die dann wiederum die von den Beschäftigten zu erfüllende Norm ist, sofern sie den „vollwertigen“ Arbeitnehmer_innenstatus erlangen wollen. Eine solche, über alle Beschäftigten und alle Lebensphasen hinweg starre Normalarbeitszeit wird der Vielfalt und der Wandlung individueller Lebenssituationen nicht gerecht. Neue Lebenssituationen, die eine Veränderung der Arbeitszeit wünschenswert oder sogar notwendig machen, sind in der Regel nicht über Jahre hinweg planbar. Diesem Flexibilitätsbedarf werden weder Langzeitkonten, in denen zunächst langfristig ein Zeitguthaben angespart werden muss, noch reine Gleitzeitregeln gerecht.

WAHLARBEITSZEIT ALS NEUES BASISARRANGEMENT

Als neues Basisarrangement für eine mögliche lebensphasenorientierte Variation der Arbeitszeit ohne Statusveränderung bietet sich das Konzept der Wahlarbeitszeit an. Wahlarbeitszeit bedeutet, dass jede/r Beschäftigte ihre/seine individuelle Normalarbeitszeit innerhalb eines Korridors (etwa zwischen 32 und 40 Stunden) nach seinen Wünschen und ohne Angabe besonderer Gründe frei wählen kann.

Die gewählte Arbeitszeit ist dann jeweils für einen bestimmten Zeitraum von etwa zwei bis drei Jahren für die Beschäftigten ebenso wie für den Betrieb verbindlich und innerhalb dieser Frist nur in gegenseitigem Einvernehmen abänderbar. Danach erfolgt eine Neufestlegung der individuellen Normalarbeitszeit innerhalb des Korridors. Auf diese Weise wird ein angemessener Ausgleich zwischen dem Flexibilitätsbedarf auf Beschäftigtenseite und dem Interesse der Betriebe an verlässlicher Personalplanung gewährleistet.

Als Instrumente zur Herstellung kurzfristiger zeitlicher Flexibilität können Gleitzeitregelungen oder Regelungen für Notsituationen (wie etwa die Zehn-Tage-Regelungen bei der Krankheit von Kindern oder zur Pflegeorganisation) auch im Rahmen der Wahlarbeitszeit zur Anwendung kommen.

Zurzeit liegen Vereinbarungen über Wahlarbeitszeitmodelle nur sehr vereinzelt im Rahmen von Firmentarifverträgen oder Betriebsvereinbarungen vor. Aber selbst wenn Vereinbarungen auf Branchentarifvertragsebene erzielbar wären, blieben zu viele nicht tarifgebundene Beschäftigte außen vor, die auch Familie, zu pflegende Angehörige oder Interesse an Weiterbildung und bürgerschaftlichem Engagement haben.

Um wirklich allen Beschäftigten Zugang zu einem solchen lebensphasenbezogenen Arbeitszeitmodell zu ermöglichen, wäre deshalb eine gesetzliche Absicherung erforderlich, z. B. auf dem Wege einer Weiterentwicklung des Teilzeit- und Befristungsgesetzes zu einem Wahlarbeitszeitgesetz.

WAHLARBEITSZEIT ALS INSTRUMENT DER GLEICHSTELLUNGSPOLITIK

Die Vorgabe der Wahlarbeitszeit als Basisarrangement der Arbeitszeitgestaltung in den Betrieben würde einen grundlegenden Kulturwandel für die Personalpolitik der Unternehmen bedeuten. Zugleich würden arbeitszeitbezogene Konfliktslagen innerhalb der Belegschaften tendenziell befriedet.

Der Status als „vollwertiger“ Vollzeitmitarbeiter knüpft nicht mehr an die Höchstzahl von Arbeitsstunden pro Woche an, sondern gilt für jede gewählte Arbeitszeit innerhalb des Korridors. Der Gegensatz von Vollzeit und Teilzeit wird dadurch zumindest teilweise entschärft: Niemand „muss“ mehr 40 Stunden arbeiten – Abweichungen davon bedeuten nicht sofort Statuskonflikte. Dies könnte für viele Männer die Hemmschwelle spürbar senken, ihre Arbeitszeit auch über die reinen „Vätermonate“ hinaus zu reduzieren. Gleichzeitig wird der Verdrängung vor allem von Frauen in nicht existenzsichernde Arbeitsverhältnisse mit sehr geringen Stundenzahlen entgegengewirkt.

Bislang festgefügte Bilder eines aus Unternehmenssicht „guten Arbeitnehmers“ differenzieren sich mit breiter Nutzung von Wahlarbeitszeiten zwangsläufig aus. Insbesondere dann, wenn – wie etwa bei der Familienarbeitszeit – zusätzliche Anreize für eine partnerschaftliche Inanspruchnahme einer kürzeren Arbeitszeit gegeben werden. Damit erhöhen sich dann auch die personalpolitischen Optionen in den vorhandenen Belegschaften, insbesondere im Hinblick auf eine Erhöhung des Frauenanteils auf allen Führungsebenen.

FINANZIELLE FLANKIERUNG DER WAHLARBEITSZEIT

Allein eine solche gesetzliche Bestimmung, die den Beschäftigten prinzipiell den Anspruch auf eine Wahlarbeitszeit zusichert, bedeutet aber nicht, dass es dann auch wirklich allen Beschäftigten praktisch möglich ist, die von ihnen gewünschte Arbeitszeit tatsächlich zu realisieren. Eine kürzere Arbeitszeit ist mit weniger Einkommen verbunden – und das werden sich viele Beschäftigte mit ohnehin niedrigen Bezügen nicht leisten können.

Das bedeutet aber, dass die zunehmende Einkommensungleichheit in der Gesellschaft sofort zu einer weiteren Spaltung führt: nämlich zwischen Familien, die sich mehr Zeit für die Kinder oder zu pflegenden Eltern leisten können, und solchen, die dies nicht können. Letzteres dürfte überproportional gerade auch wieder Alleinerziehende betreffen.

Ein solches Gerechtigkeitsdefizit ist insbesondere da, wo kürzere Arbeitszeiten durch die Wahrnehmung gesellschaftlich notwendiger Aufgaben (wie Kinderbetreuung oder die Pflege älterer Angehöriger) bedingt sind, nicht hinnehmbar. Mit dem ElterngeldPlus, der Familienarbeitszeit sowie dem 1.000-Stunden-Pflegebudget sind in der Sozialdemokratie bereits konkrete Konzepte entwickelt worden, die eine finanzielle Flankierung vorübergehend verkürzter Arbeitszeiten vorsehen. Diese Konzepte ließen sich leicht in ein lebensphasenübergreifendes Wahlarbeitszeitmodell integrieren und dieses wäre damit auch wirklich für alle Beschäftigten nutzbar. So verstanden könnten eine Familienarbeitszeit und ein Pflege-

zeitbudget auch einzelne Stufen eines schrittweisen Einstiegs in ein umfassendes Wahlarbeitszeitmodell darstellen.

KEINE DISKRIMINIERUNG VON BESCHÄFTIGTEN IN KLEINBETRIEBEN

Eine weitere Spaltung der Beschäftigten im Hinblick auf ihre Zeitsouveränität besteht entlang des Kriteriums der Größe des Betriebs, in dem sie beschäftigt sind. Sowohl die Absenkung der Arbeitszeit im Rahmen der Elternzeit als auch die Inanspruchnahme der Familienpflegezeit stehen unter dem Vorbehalt einer Kleinbetriebsklausel, die die entsprechenden Ansprüche der Beschäftigten von Betrieben mit weniger als 15 bzw. weniger als 25 Mitarbeiter_innen ausschließt.

Beschäftigte in Kleinbetrieben – und das ist ein durchaus erheblicher Anteil aller Beschäftigten, darunter überproportional viele Frauen – erfahren im Konflikt um mehr Zeitsouveränität somit vom Gesetzgeber nicht nur keine Unterstützung für eine Konfliktlösung auf Augenhöhe, sondern im Gegenteil eine pauschale Verweigerung der Ansprüche, die den Beschäftigten größerer Betriebe gesetzlich zustehen. Für sie hängt jede über die jeweils geltende Arbeitszeitregelung hinausgehende zeitliche Flexibilität überwiegend von der Zustimmung des/der Arbeitgeber_in ab.

Im Zuge einer auf den Interessenausgleich zwischen Beschäftigten und Betrieben ausgerichteten Einführung der Wahlarbeitszeit als Basisarrangement ist ein solch pauschaler Ausschluss der Ansprüche der Beschäftigten in Abhängigkeit von der Betriebsgröße nicht mehr vertretbar. Der Gesetzgeber muss eine solche Arbeitszeitgestaltung auch in Kleinbetrieben grundsätzlich möglich machen, gegebenenfalls durch eine geeignete Unterstützung, die den besonderen Schwierigkeiten der Personalplanung in Kleinunternehmen angemessen Rechnung trägt. Denkbar wäre z. B. eine für das Unternehmen kostenfreie Beratung zum Einsatz und möglichen betriebswirtschaftlichen Vorteilen flexibler Arbeitszeitarrangements wie etwa Job-Sharing-Modellen, durch die auf individuelle Arbeitszeitwünsche der Beschäftigten eingegangen werden kann. Konkrete Lösungsvorschläge sollte die Politik im Dialog mit Unternehmensverbänden (insb. DIHKT und ZDH) und Gewerkschaften entwickeln. Hieran müssten letztlich auch die betroffenen Kleinunternehmen ein Interesse haben, wollen sie in Zeiten eines prinzipiellen Fachkräftemangels nicht einen weiteren strukturellen Wettbewerbsnachteil bei der Rekrutierung bzw. Bindung kompetenter Mitarbeiter_innen in Kauf nehmen.

ANREIZE FÜR EINEN SCHONENDEN UMGANG MIT DER RESSOURCE ARBEITSKRAFT

Für eine bessere Vereinbarkeit von Erwerbstätigkeit und anderen, von den Menschen benötigten oder gewünschten Zeitverwendungen wäre auch durch eine Wahlarbeitszeit nur

wenig gewonnen, wenn innerhalb der Phasen bewusst verkürzter Arbeitszeiten die Verdichtung der Arbeit immer noch weiter vorangetrieben würde und/oder die gewonnene erwerbsarbeitsfreie Zeit als solche sofort wieder entwertet würde durch weitere Entgrenzungen der Arbeit, insbesondere durch ständige Erreichbarkeitsanforderungen. Eine Flankierung der Wahlarbeitszeit durch zusätzliche Regeln für Betriebe ist daher angezeigt.

Da eine systematische Überlastung der Beschäftigten in einem Betrieb regelmäßig mit einer Abwälzung der Folgekosten auf die Sozialsysteme (etwa bei Krankheit, Erwerbsminderung oder Berufsunfähigkeit) einhergeht, bieten sich als Alternative bzw. Ergänzung zu einer Gebots- und Verbotsregelung („Anti-Stress-Verordnung“) auch ökonomische Anreize im Sinne einer Bonusregelung (ggf. auch mit Malus-Komponente) an. Ein solches System sollte konkrete Kriterien (etwa Krankheitstage, Abgänge in Erwerbsminderung sowie Weiterbildungsbeteiligung) beinhalten. Belohnt werden muss ein schonender und nachhaltiger Umgang mit der Ressource Arbeitskraft. Die Branche, Betriebsgröße und aktuelle Beschäftigtenstruktur der jeweiligen Unternehmen sind dabei entsprechend zu berücksichtigen.

Gesunde Arbeitsbedingungen sind auch eine Frage der Arbeits- und Führungskultur. Viele Beschäftigte sind mit der aktuellen Führungsqualität unzufrieden. Vielfach ist es um diese jedoch nicht zum Besten bestellt. Die kritische Sicht auf die Führungskultur hierzulande ist dabei mitnichten nur eine Problembewertung der Beschäftigten. In vielen Unternehmen sind auch Führungskräfte zunehmend unzufrieden mit den alten Führungsmodellen. Nach einer aktuellen Studie der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) sind mehr als drei Viertel der 400 befragten Führungskräfte davon überzeugt, dass der Standort Deutschland weit unter seinen Möglichkeiten bleibt, wenn sich die Führungspraxis nicht grundlegend ändert.

Die Beschäftigten äußern schon länger den Wunsch nach einer anderen Arbeitskultur. Und eine weitere INQA-Studie zeigt: Wenn Beschäftigte ihren Arbeitsplatz wechseln, dann vor allem, weil sie bessere Vorgesetzte und eine fairere Behandlung durch Vorgesetzte und Kollegen suchen.

ZEITSOUVERÄNITÄT ALS BÜRGER_INNEN-RECHT: DAS LEBENSCHANZENBÜDGET

Aus der PISA-Debatte der letzten gut zehn Jahre wissen wir, dass die Chancen auf Bildung, Einkommen und Wohlstand in Deutschland in besonders großem Maße bereits ganz zu Beginn des Lebens, im Elternhaus, verteilt werden. Ein noch immer in Quantität und inzwischen vor allem Qualität unzureichendes Kita-Angebot sowie ein Schulsystem, das bereits beim Eintritt in die Grundschule die erste spürbare Selektionshürde errichtet, sorgen dafür, dass die Aufstiegschancen aus den unteren Schichten immer geringer werden und sich die Mittelschicht primär auf Statussicherung konzentriert,

anstatt mit angemessener Risikobereitschaft an Innovationen interessiert zu sein.

Denn die Menschen wissen: Wer das falsche Studienfach oder den falschen Beruf wählt, wer gar mit einer eigenen Firma scheitert, dem droht der Verlust seines Startvorteils und der Abstieg – sozial und finanziell in den Bereich von Niedrigeinkommen und Überschuldung. Dasselbe gilt für diejenigen, die sich in der Hektik von Beruf und sonstigen Anforderungen des Lebens bis zum Burn-out aufreiben und ihre Erwerbstätigkeit vorzeitig einschränken oder ganz aufgeben müssen.

Die von solchen „Lebensunfällen“ Betroffenen finden in einem Sozialsystem, das nur auf die beiden Pole „Vorsorge“ (durch Bildung am Anfang des Lebens) und „Grundsicherung“ (bei Bedürftigkeit) setzt, kein Zwischennetz aus freier Zeit und ausreichend Geld, das ihnen einen zweiten Anlauf im Beruf, einen Neustart in Selbstständigkeit oder einfach eine Phase der Regeneration zur Bewältigung einer verlängerten Lebensarbeitszeit in einem von Wettbewerbsdruck und Beschleunigung geprägten Lebensumfeld ermöglicht.

Auf diese Lücke zielt das vom Soziologen Steffen Mau entwickelte Konzept eines sogenannten „Lebenschancenkredits“. Hierbei handelt es sich genau genommen um ein Geldgut-haben, das allen volljährigen Bürger_innen einmal im Leben zusteht, um allen einen Neustart, eine Regenerationsphase oder eine Phase besserer Vereinbarkeit verschiedener Lebensanforderungen zu ermöglichen. Daher trifft die Bezeichnung „Lebenschancenbudget“ den Charakter des Instruments eigentlich besser und wird daher von uns auch so verwendet.

Das Lebenschancenbudget ist ausdrücklich auch als Instrument zur Verwirklichung einer vergrößerten Zeitsouveränität für alle Bürger_innen konzipiert. Er adressiert gezielt das bereits oben (s. Ziff. 6) beleuchtete Problem, dass eine tatsächliche Nutzung größerer Zeitsouveränität immer auch die finanziellen Mittel voraussetzt, um eine Reduzierung der Erwerbsarbeit zu kompensieren – gerade in einer Gesellschaft, in der Einkommen und insbesondere Vermögen sehr ungleich verteilt sind. Insofern stellt das Lebenschancenbudget eine interessante Ergänzung zum Wahlarbeitszeitkonzept dar und kann eine liberale Alternative zu den immer an sehr eng reglementierte Kriterien gebundenen finanziellen Förderungen ganz spezifischer Zeitverwendungen sein.

ARBEITSZEITPOLITIK ALS POLITISCHES PROFILIERUNGSTHEMA

Mit den Themen Arbeitszeitgestaltung, Zeitsouveränität sowie Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit mit privaten Anforderungen und Wünschen werden zielgenau Politikfelder bedient, denen allen Umfragen zufolge die meisten Durchdringungschancen zugesprochen werden: die Arbeitsmarkt- und die Familienpolitik. Sie berühren das Leben vieler Menschen sehr unmittelbar.

Und sie haben das Potenzial, wieder Bevölkerungsgruppen anzusprechen: Familien der Mittelschicht, die sich von einer

primär bedürftigkeitsorientierten Politik der sozialen Sicherung übergangen fühlen, und Frauen, die noch immer die Hauptlast der Vereinbarkeitsproblematik tragen, sei es durch Überforderung oder durch Verzicht.

Diese Themen können zu einem progressiven Wahlkampfschlager werden, wenn sie konsequent als Mittel zur besseren Umsetzung der individuellen Lebensentwürfe der Menschen ausgestaltet und kommuniziert werden, und nicht als Absicht, ihnen vermeintlich richtige oder bessere Lebensentwürfe vorzugeben.

Positionspapier Arbeitsgruppe 2

Themenpaten:

Sven Rahner, Dr. Max Neufeind

ZUKUNFT DER ARBEIT IM DIGITALEN WANDEL

Der digitale Strukturwandel birgt sowohl Chancen als auch Risiken für unsere Gesellschaft und Arbeitswelt. Progressive Politik muss bei der Gestaltung und Anpassung der Arbeitswelten die Ansprüche der Menschen als Ausgangspunkt begreifen. Die Ziele sollten dabei individuelle Autonomiegewinne, eine höhere Qualität der Arbeit sowie Wohlstand und Verteilungschancen sein. Drei zentrale Gestaltungselemente bestimmen dabei den gegenwärtigen und zukünftigen Wandel: Bildung und Qualifizierung, Absicherung und Schutz sowie Anreize und Ermöglichung.

Die Arbeitswelt ist im Umbruch. Manche sprechen sogar von einem zweiten Maschinenzeitalter oder der vierten industriellen Revolution. Auslöser hierfür ist eine Digitalisierung bislang unbekannt und heute noch unabsehbaren Ausmaßes. Die digitale Vernetzung innerhalb und zwischen Unternehmen steigt rasant. Die Rechnerleistung entwickelt sich weiterhin exponentiell. Wissen und Informationen werden immer ortsunabhängiger und können nahezu ohne Transaktionskosten weltweit verfügbar gemacht werden. Immer neue Kombinationen von Basisinnovationen werden in Geschäftsmodelle überführt und verändern die Organisation von Arbeit.

Diese Entwicklungen sind längst nicht mehr an die Grenzen von Nationalstaaten gebunden. Sie sind damit aber auch den rechtlichen und wirtschaftlichen Zugriffen der bislang etablierten Akteur_innen entzogen. Neue Geschäftsmodelle entstehen, bei denen Unternehmen mit wenigen Beschäftigten ganze Industriezweige aufrollen, Märkte verändern oder neu schaffen. Als Europäer_innen müssen wir Wege finden, dass künftig für gleiche Tätigkeiten die gleichen Regeln gelten. Das gilt für Menschen und Unternehmen gleichermaßen. Hier ist die Europäische Union gefordert, faire und gleiche Wettbewerbsbedingungen zu schaffen – mit verlässlicher Datensicherheit.

Aber auch auf nationalstaatlicher Ebene gilt: Gerade im digitalen Strukturwandel muss Arbeits- und Sozialpolitik mehr sein als ein Lazarettwagen, der diejenigen, die mit der Geschwindigkeit des Wandels nicht mithalten können, nachträglich aufammelt. Vielmehr ist der tiefer gehende strukturelle Wandel in Wirtschaft und Gesellschaft in den Blick zu nehmen

und in seinen Logiken und Zusammenhängen auszuleuchten. Dies betrifft beispielsweise die neuen Geschäftsmodelle, bei denen oft unklar bleibt, wo und durch wen Wertschöpfung entsteht, wer den Nutzen dieser Wertschöpfung erhält und unter welchen Bedingungen diese stattfindet. Es gilt, diese Zusammenhänge deutlich sichtbar und einem breiten gesellschaftlichen Diskurs zugänglich zu machen.

Im Kern bedeutet eine progressive Gestaltung des digitalen Strukturwandels daher mehr Beteiligung, mehr Qualifizierung sowie eine Neudefinition der Spielregeln an den Märkten. Da sich nicht nur die technologischen Möglichkeiten, sondern auch die Bedürfnisse der Menschen wandeln, verlangt die Gestaltung der Arbeit der Zukunft substantielle Mitspracherechte. Es geht nicht darum, Arbeitswelten nachträglich an Menschen anzupassen, sondern darum, bei der Gestaltung von Arbeitswelten die Ansprüche der Menschen als Ausgangspunkt zu begreifen. Dabei ist klar: Diese Ansprüche werden sich nach Lebenssituation und Lebensphase individuell unterscheiden. Die Ausrichtung an den jeweils individuellen Bedürfnissen geschieht aber nicht nur aus Gründen der Humanisierung. Sondern auch deshalb, weil im digitalen Zeitalter nur diejenigen Gesellschaften langfristig erfolgreich und innovativ sind, die alle Menschen und alle Talente miteinbeziehen. Zukunftsfähig sind die Arbeitswelten, die die eigenen Fähigkeiten der Menschen – Kreativität, Urteilskraft und Empathie – mit den technologischen Möglichkeiten von Maschinen und Algorithmen kombinieren und die Potenziale und Interessen jedes und jeder Einzelnen zu erkennen und zu heben wissen.

DIGITALER STRUKTURWANDEL – CHANCEN UND RISIKEN

Aus dem sich abzeichnenden digitalen Strukturwandel ergeben sich eindeutige Chancen für eine menschengerechtere Gestaltung zukünftiger Arbeitswelten. Insbesondere zu nennen sind dabei Autonomiegewinne, eine höhere Qualität der Arbeit sowie Wohlstand und Verteilungschancen. Auch neue Möglichkeiten ressourcenschonender Produktion und Lebensstile werden durch die „Share Economy“, dort wo diese

ihrem Namen gerecht wird, ermöglicht, insbesondere durch intelligentere Formen der Mobilität.

Dort, wo die Infrastruktur es erlaubt, kann Arbeit immer häufiger auch außerhalb der klassischen Fabrik oder des traditionellen Büros ausgeübt werden. Durch flexible Regelungen bezüglich Arbeitszeit und Arbeitsort sind Autonomiegewinne beispielsweise in Bezug auf eine bessere Vereinbarkeit von Beruf, Freizeit und Familie sowie Gesundheitsvorsorge aber auch in Bezug auf die Ermöglichung nachholender Bildungsphasen oder den Zugang zu einer neuen, digitalen Gründungskultur zu erzielen.

Eine höhere Qualität der Arbeit kann durch physische und psychische Entlastungen (z. B. durch den Wegfall von gesundheitsschädlichen Tätigkeiten wie Überkopfarbeiten), die steigende Bedeutung von motivationsförderlichen Nichtroutine-Tätigkeiten, lernförderlichen Arbeitsbedingungen, aber auch eine stärkere Beteiligung der Beschäftigten bis hin zur Demokratisierung der Arbeitsorganisation erreicht werden.

Ein Zuwachs an gesamtgesellschaftlichem Wohlstand könnte beispielsweise durch ein reshoring-induziertes Beschäftigungswachstum, steigende Produktivität, aber auch eine Aufwertung der Arbeit mit und für Menschen, sprich: soziale Dienstleistungen, erzielt werden. Letztere können kaum in gleicher Weise durch Technologie erbracht werden. Die technologiebeförderten Produktivitätssteigerungen könnten aber dazu beitragen, eine finanzielle Grundlage zu schaffen, diese Dienstleistungen besser zu entlohnen. Damit würden neue Chancen auf eine gerechtere Verteilung ökonomischer Erträge zwischen den Branchen, zwischen den Geschlechtern und zwischen sozialen Gruppen entstehen. Voraussetzung ist, dass die Produktivitätsgewinne hierzulande erzielt und abgeschöpft werden und zumindest zum Teil in Form von Steuern zur Finanzierung der Daseinsvorsorge und sozialer Dienstleistungen beitragen.

Zugleich sind mit dem digitalen Strukturwandel auch Risiken verbunden. Diese betreffen vor allem neue psychische Belastungen, Arbeitsplatzverluste, die Erosion sozialer Sicherung und eine mögliche Polarisierung der Gesellschaft sowie haftungs- und datenschutzrechtliche Fragen.

Eine Erosion der sozialen Sicherung könnte sich vor allem aus der Zunahme von hoch flexiblen Arbeitsformen jenseits des Normalarbeitsverhältnisses ergeben, aber auch durch Formen der Plattform-Ökonomie, die wesentliche Grundlagen der Arbeitsmarktverfassung (z. B. Arbeitsverträge, Mitbestimmung, soziale Sicherungssysteme und Lohnfindung) untergraben.

Neue psychische Belastungen könnten in erster Linie durch Entgrenzung und Arbeitsverdichtung, aber auch eine steigende Überwachung und Verletzung der informationellen Selbstbestimmung entstehen.

Eine Polarisierung der Gesellschaft könnte sich vor allem durch einen Beschäftigungsrückgang im Bereich mittlerer Qualifikationen sowie die Ausdehnung von Winner-take-all-Märkten ergeben. In solchen Märkten verdichtet sich die Nachfrage auf wenige Superstars, während die überwiegende Mehrheit erfolglos bleibt. Zudem liegen die Einkommen der erfolgreichsten Anbieter weit über dem Durchschnitt ihrer Mitstreiter. Die Masse hingegen hat mit äußerst prekären Bedingungen zu kämpfen.

In welchem Maße Chancen und Risiken zum Tragen kommen, hängt im Wesentlichen von fünf zentralen Fragen ab:

1. Wie können die Werte und die bisherigen Stärken des deutschen Modells – sozialer Ausgleich und Innovationskraft – auch unter den neuen Bedingungen erhalten oder weiterentwickelt werden? Welche neuen Geschäftsmodelle und Organisationszenarien setzen sich durch?
2. Wie kann sichergestellt werden, dass für gleiche Tätigkeiten die gleichen Spielregeln gelten? Wie lassen sich die Standards bisheriger Beschäftigungsformen (soziale Absicherung, Mindestlohn, Mitbestimmung und Arbeitsschutz) auch für neue Beschäftigungsformen garantieren?
3. Wie erreichen wir es, dass möglichst viel Wertschöpfung in Deutschland stattfindet? Wie stellen wir sicher, dass Produktivitätsgewinne hier erzielt und abgeschöpft werden? Wie finanzieren wir den Ausbau der Infrastruktur?
4. Wie kann die Qualität der Arbeit in Zukunft verbessert werden? Welche Qualifikationen und Berufsprofile werden gebraucht, welche nicht mehr? Wie können Qualifikationsbedarfe gedeckt, Weiterbildungschancen und Beschäftigungsoptionen erhöht sowie die soziale Mobilität gesteigert werden?
5. Welche neuen Formen verhandelter Flexibilität zwischen den Anforderungen der Unternehmen und den Bedürfnissen der Beschäftigten lassen sich finden? Wie kann durch verbindliche Rechte und Mitbestimmung ein hinreichendes Maß an Arbeitnehmersouveränität sichergestellt werden?

Für die Beantwortung dieser Fragen liegen einige Antworten schon vor – nämlich in den Branchen und Betrieben (z. B. Betriebsvereinbarungen zu mobilem Arbeiten oder die Umsetzung der tarifvertraglichen Regelungen zu Qualifizierung). Die guten Praxisbeispiele zeigen: Wir müssen nicht überall bei null anfangen. Allerdings braucht es auch mehr Forschung. Dies betrifft zum einen die Arbeitsmarktforschung zur Erfassung der aktuell stattfindenden Veränderungen sowie zur Prognose von Rationalisierungspotenzialen und Kompetenzbedarfen. Hier sind sektorale Vergleiche von besonderer Bedeutung. Zum anderen braucht es eine Arbeits- und Innovationsforschung, die beleuchtet, wie die technischen Fähigkeiten von Maschinen und Algorithmen mit den ureigenen Fähigkeiten von Menschen – Urteilskraft, Kreativität und Empathie – so kombiniert werden können, dass beide Stärken voll zum Tragen kommen und Arbeitnehmer_innen sowie auch die Nutzer_innen nicht zu Anhängseln von smarten Technologien werden.

GESTALTUNGSOPTIONEN

Ungeklärte Fragen sind kein Grund für eine Digitalisierungsparalyse. Der digitale Wandel der Arbeitswelt ist weder Schicksal noch Offenbarung, sondern ein von Interessen geprägter Prozess, der einer innovationsförderlichen, ressourcenschonenden und sozial gerechten Gestaltung und Begleitung bedarf. Drei Elemente einer progressiven Gestaltung von Arbeit im digitalen Strukturwandel sind dabei für uns zentral: Bildung und Qualifizierung, Absicherung und Schutz sowie Anreize und Ermöglichung.

BILDUNG UND QUALIFIZIERUNG

Um die wirtschaftlichen wie gesellschaftlichen Chancen der Digitalisierung auch realisieren zu können, müssen Bildung

und Qualifizierung aller Menschen in Deutschland verstärkt und angepasst werden.

Dies beginnt mit einer Anpassung der schulischen Ausbildung, z. B. eine Modernisierung der Pädagog_innenausbildung oder technologieunterstützte Unterrichtsformen. Da der prototypische Beruf von morgen hohe Anforderungen an die Kommunikations- und Interaktionsfähigkeit stellen wird, sind technische Grundkenntnisse (dazu gehört auch algorithmenorientiertes Denken und datenbasierte Entscheidungsfindung), soziale Fertigkeiten und die Fähigkeit zur kritischen Reflexion möglichst frühzeitig in das deutsche Schulsystem zu integrieren. Dies könnte beispielsweise in Form eines Schulfaches „Digitale Kompetenz“ geschehen. In der akademischen Ausbildung geht es z. B. darum, die Manager_innenausbildung nicht auf Betriebswirtschaftslehre und Technik zu verengen. Ebenso braucht es eine Stärkung arbeitswissenschaftlicher Perspektiven in den MINT-Fächern, damit die zukünftigen Gestalter_innen der Arbeit im Sinne eines integrierten Blicks auf Mensch und Technologie qualifiziert werden.

Angesichts des beschleunigten technologischen Wandels und immer kürzer werdender Innovationszyklen wird das zentrale Handlungsfeld aber die Weiterbildung sein. Vor dem Hintergrund des Trends zur Höherqualifizierung und Flexibilisierung ist zunächst ein Rechtsanspruch auf eine lebensbegleitende Qualifizierungs- und Weiterbildungsberatung sowie die Möglichkeit zur kontinuierlichen Kompetenzfeststellung vordringlich. Damit es nicht nur bei der bloßen Kenntnis der Bedarfe bleibt, sondern auch passende Bildungsangebote wahrgenommen werden können, ist eine Klärung systematischer Verschränkungsmöglichkeiten betrieblicher und tarifpolitischer Instrumente mit Formen staatlicher Förderung geboten. Hier von ausgehend ist insbesondere die Finanzierungsverantwortung zwischen Unternehmen, Staat und Individuum je nach Art der Weiterbildungsmaßnahme neu zu verhandeln und verlässlich festzulegen.

Als Richtschnur kann hierbei gelten, dass Unternehmen eine besondere Verantwortung für die Erhaltung und Weiterentwicklung der Qualifikation ihrer Mitarbeiter_innen zu tragen haben. Im Falle von Aufstiegsqualifikationen könnte eine spürbare und systematische Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Durchführung von Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen in Teilzeit die notwendige individuelle Unterstützung, z. B. durch einen staatlich gewährleisteten Anspruch auf eine Lohnersatzleistung für Bildungsteilzeiten, leisten. Hierbei sollten auch neue Bildungsformate und -formen wie die Verknüpfung von Präsenzveranstaltungen und virtuellen Lernformen („Blended Learning“) genutzt werden.

Eine grundsätzliche Voraussetzung für das Entstehen einer neuen, lebensverlaufs begleitenden Weiterbildungskultur liegt auch in der frühen und kontinuierlichen Förderung der Weiterbildungsneigung in der Bevölkerung. Die Einführung des neuen Schulfaches „Digitale Kompetenz“, aber auch die fächerübergreifende schulische Ausbildung sollten hier ansetzen und die Freude und Fähigkeit zum ständigen Dazulernen früh anlegen.

Die Digitalisierung der Wirtschaft bietet zahlreiche Möglichkeiten, neuartige Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln und gegenwärtige Produktionsprozesse unter Nutzung des technischen Fortschritts zu optimieren. Neue Geschäfts-

modelle lassen sich in kurzer Zeit umsetzen und könnten bestehende Märkte fundamental verändern und neue entstehen lassen. Dies bietet Chancen, auch gesellschaftlichen Wohlstand in Zukunft zu sichern. Eine sozial ausgewogene digitale Transformation der Arbeitswelt erfordert – wie dargelegt – auch erhebliche Investitionen in Bildung, Weiterbildung und Qualifizierung. Wirtschaftliche Optimierungschancen sollten daher auch zu gesellschaftlichen Gewinnchancen werden. Kernaufgabe progressiver Politik ist es daher, neue Mechanismen zur Finanzierung von Gemeinwohlaufgaben zu finden. Dazu gehört eine angemessene Besteuerung betrieblicher Erträge und hoher Einkommen. Dabei ist klar, dass im Zeitalter von Digitalisierung und Globalisierung die Steuerpolitik keine rein nationale Angelegenheit mehr sein kann. Es braucht ein gemeinsames Handeln auf europäischer und globaler Ebene.

ABSICHERUNG UND SCHUTZ

Gerade in den digitalen Arbeitswelten brauchen die Menschen Absicherung und Schutz. Dies meint zunächst den Schutz vor neuen psychischen Belastungen durch eine effektive Einhaltung bestehender Arbeitsschutzvorschriften und eine Anpassung an die neuen Herausforderungen. Entgrenzung und Überlastung können in manchen Arbeitsverhältnissen durch ein Recht auf Nichterreichbarkeit begrenzt werden. Insgesamt geht es aber vor allem um eine klare Ausformulierung betrieblicher Erreichbarkeitserwartungen sowie Regelungen, wie Beschäftigte über Formen der Mitbestimmung Einfluss auf diese nehmen können. Eine konsequenter Erfassung der Arbeitszeit (mobile Arbeit, gelegentliche Arbeit in der Freizeit, Reisezeiten) wird in bestimmten Arbeitsverhältnissen der notwendige Weg sein. Darüber hinaus muss geprüft werden, inwiefern eine beschäftigtenorientierte Weiterentwicklung des Arbeitszeitgesetzes notwendig ist.

Aushandlungen über Arbeitszeit können aber nur ein Teil der Antwort auf Arbeitsverdichtung sein. Auch steigende Leistungserwartungen müssen stärker Gegenstand der Aushandlungen werden – mit dem Ziel einer „humanen Leistungs politik“. Hier gilt es nicht nur, die Schutzrechte der Arbeitnehmer_innen in einer zunehmend verdichteten und volatilen Arbeitswelt in den Blick zu nehmen, sondern auch die Möglichkeiten gemeinsamer Verständigung über diese Schutzrechte zwischen Beschäftigten und Arbeitgeber_innen entsprechend auszubauen.

Die informationelle Selbstbestimmung der Beschäftigten muss durch ein starkes Beschäftigtendatenschutzgesetz sichergestellt werden – auch mit dem Ziel, Vertrauen und Aufgeschlossenheit gegenüber Neuem bei den Beschäftigten zu fördern.

Eine der großen Herausforderungen des digitalen Wandels ist die Frage der sozialen Absicherung. Ziel muss es sein, ein „digitales Proletariat“ zu verhindern. Inwieweit hier Instrumente wie ein Mindesthonorar für Crowdworker zielführend sind, ist eingehender zu prüfen. Zweifellos müssen aber die Renten- und Sozialversicherungssysteme den neuen Anspruchslagen der Menschen angepasst werden.

Im Kern wird es darum gehen, Schutzbedürfnisse zu erfassen und zu sortieren sowie die Kopplung von Arbeit und materieller Sicherung genauer in den Blick zu nehmen. Es ist zu diskutieren, ob (auch außerhalb des Bereichs der Künstler-

sozialkasse) die Auftraggeber_innen oder die Vermittler_innen (z. B. via Online-Plattformen) selbstständiger Dienstleister_innen zu einer Umlage für die soziale Absicherung der von ihnen beauftragten (Solo-)Selbstständigen, analog zu den Arbeitgeber_innenbeiträgen von abhängig Beschäftigten, verpflichtet werden sollten. Eine solche Regelung würde die „Flucht“ in die Selbstständigkeit zur Vermeidung von Sozialabgaben weniger attraktiv machen.

ANREIZE UND ERMÖGLICHUNG

Der digitale Wandel birgt das Potenzial, den wirtschaftlichen Erfolg unserer Gesellschaft und die Entfaltung des Einzelnen in einer neuen Art und Weise zusammenzubringen. Um dieses Potenzial zu heben, braucht es die richtigen Anreize und eine breite Ermöglichung neuer Formen von guter Arbeit und Arbeitsorganisation sowie selbstbestimmter Erwerbsbiografien.

Dies beginnt mit der Förderung der Verbreitung neuer Formen der Führung und Arbeitsorganisation, wie gewählter Führung oder Führen in Teilzeit, sowie einer Überführung der Präsenzpflcht in neue betriebliche Flexibilitätskompromisse unter dem Leitbild der Arbeitszeit- und Arbeitsortsouveränität.

Im Bereich der Arbeitskultur ist oftmals die gelebte Betriebskultur entscheidend. Es stellt sich daher nicht zuletzt die Frage, inwiefern die notwendigen Veränderungsprozesse hin zu einer gesunden und zukunftsfähigen Unternehmens- und Weiterbildungskultur durch wirtschaftliche Anreizsysteme gezielt unterstützt werden können (z. B. durch die Einführung einer Bonus-Malus-Regelung zur Förderung guter Arbeitsbedingungen).

Nicht zuletzt muss unternehmerische Initiative gefördert werden, in der Schule und im weiteren Berufsleben. Wir müssen mehr Menschen die Freiheit geben, Dinge auszuprobieren, die auch scheitern können. Denn nur so entsteht Innovation – im wirtschaftlichen wie im sozialen Sinne.

Positionspapier Arbeitsgruppe 3

Themenpaten:

Dr. Bastian Jantz, Dr. Stefan Marx, Dr. Klaus Heinrich-Dedring

ARBEITSMARKT, EINKOMMEN, SOZIALE SICHERUNG

Die Umweltbedingungen, auf die die sozialen Sicherungssysteme reagieren müssen, haben sich bereits gravierend verändert. Eine fortschrittliche Arbeitsgesellschaft sollte materielle Sicherheit und Solidarität, Vereinbarkeiten aus einer Lebensverlaufsperspektive sowie individuelle Befähigung als normative Richtschnur begreifen. Eine Arbeitsversicherung zur Absicherung biografischer Übergänge im Erwerbsleben, die Befähigung von Arbeitssuchenden durch einen Umgang auf „Augenhöhe“ und bessere Ressourcenausstattung arbeitsmarktpolitischer und sozialer Dienstleistungen sowie eine steuerfinanzierte Mindestsicherung innerhalb der sozialen Sicherungssysteme sind die konkreten Instrumente zur Umsetzung.

WO STEHEN WIR

Seit Beginn der 1990er Jahre hat sich ausgehend von Schweden, Großbritannien und den Niederlanden ein neues Leitbild des Wohlfahrtsstaates entwickelt, das unter unterschiedlichen Schlagworten wie „aktivierender Sozialstaat“, „workfare state“ oder „enabling state“ firmiert. Allen Varianten ist dabei gemein, dass neben den sozialen Rechten zunehmend auch die Pflichten der Individuen betont werden. Dies drückt sich insbesondere in der Konzeption einer aktivierenden Arbeitsmarktpolitik aus, welche:

- die Erhöhung der Eigenverantwortung durch Reduzierung sozialstaatlicher Transfers;
- veränderte Zumutbarkeitsregelungen und Sanktionen mit der individuellen Förderung der Beschäftigungsfähigkeit im Rahmen einer aktiven Arbeitsmarktpolitik, Aus- und Weiterbildung;
- verstärkte Vermittlungsaktivitäten verbindet.

In Deutschland haben die Arbeitsmarktreformen dazu beigetragen, das Hauptproblem der steigenden Sockelarbeitslosigkeit zwischen Konjunkturzyklen zu lösen. Das Konzept „Fördern und Fordern“ bleibt grundsätzlich richtig. Aktivierung und New Public Management in der Arbeitsverwaltung haben jedoch den Druck auf Arbeitslose, rasch wieder Arbeit auf-

zunehmen, deutlich erhöht (insbesondere im Rechtsgebiet des SGB II), jedoch den Aspekt des Förderns zu wenig umgesetzt. Neben neuen Aktivierungsregeln, Zumutbarkeitsregeln und Sanktionen spielt hier auch die Befürchtung eines drohenden Abstiegs in die Grundsicherung eine Rolle. Die ehemals umfassendere Schutzfunktion der Arbeitslosenversicherung (ALV) erreicht aufgrund unterschiedlicher Reformschritte eine erhebliche Anzahl von Arbeitslosen nicht mehr. Die Veränderung von Anwartschaft und Rahmenfrist erschweren es unstetig Beschäftigten, Ansprüche auf Arbeitslosengeld zu erwerben, auch wenn sie in ihrer Gesamterwerbsbiografie langjährig in die Versicherung eingezahlt haben. Sichtbar wird dies darin, dass nur noch gut ein Drittel der Arbeitslosen im Versicherungssystem der ALV betreut wird. Zudem ist das Konzept „Hilfen aus einer Hand“ durch die Kombination unterschiedlicher sozialer und beschäftigungsorientierter Dienstleistungen der BA und der Kommunen in den Jobcentern bislang nicht ausreichend verwirklicht.

Mit den Rentenreformen seit 2001 wurde der Schwerpunkt in der Alterssicherungspolitik verschoben. Neben der gesetzlichen Rentenversicherung als tragender Säule der Alterssicherung wurde die betriebliche und private Alterssicherung ausgebaut und mit erheblichen öffentlichen Mitteln bezuschusst. Dabei wurde die Rentenanpassungsformel mehrfach so verändert, dass sie zur längerfristigen Absenkung des Sicherungsniveaus in der gesetzlichen Rentenversicherung führt. Internationale Institutionen wie die ILO, die EU oder die OECD bescheinigen Deutschland stabile Rentenfinanzen und, dass es als eines der wenigen Industrieländer die Herausforderungen des demografischen Wandels bewältigt hat. Sie weisen aber auch darauf hin, dass es hierzulande vergleichsweise viele Beitragsjahre braucht, bis eine auskömmliche Rente erzielt wird. Zwar steht Deutschland laut OECD-Zahlen bislang bei der Altersarmut noch vergleichsweise gut da – die Armutgefährdung hat jedoch gerade bei Älteren zugenommen. Ferner werden die Rentenbezüge für Menschen mit verhältnismäßig kleinem Gehalt gegen Mitte dieses Jahrhunderts so niedrig sein wie in kaum einem anderen OECD-Land – vorausgesetzt, es wird nicht gegengesteuert. In Ostdeutschland werden diese negativen Entwicklungen besonders früh sichtbar. Im Bestand derjenigen, die heute Renten beziehen, zeigt sich dies erst

allmählich. Jedoch muss eine große Zahl derer, die nach der Wende diskontinuierliche Erwerbsverläufe hatten, damit rechnen, Leistungen der Grundsicherung im Alter zu beziehen. Die Problemlage „Altersarmut“ ist daher als Erstes in den ostdeutschen Ländern vorprogrammiert. Fehlende Beitragsjahre und vergleichsweise schlechtere Einkommen stellen derzeit zudem nicht zuletzt vor allem für viele ältere Frauen ein Problem dar.

NEUE FORMEN DER BESCHÄFTIGUNG

Neben der durchwachsenen Reformbilanz haben sich die Umweltbedingungen, auf die die sozialen Sicherungssysteme reagieren müssen, verändert. Die moderne Arbeitswelt ist nicht mehr binär durch Beschäftigung oder Arbeitslosigkeit gekennzeichnet. Demografischer und gesellschaftlicher Wandel und Veränderungen des Arbeitsmarkts haben dazu geführt, dass die Lebensläufe erwerbstätiger Menschen sich verändert und ausdifferenziert haben. Es hat ein Wandel der Arbeitsverhältnisse von der binären Struktur (unbefristet vollzeitbeschäftigt vs. nicht beschäftigt) zu fluiden Strukturen (variabel in Arbeitszeit, Entlohnung und Vertragsdauer) stattgefunden. Viele Menschen nehmen heutzutage im Laufe ihres Erwerbslebens oft mehrere (teilweise auch gleichzeitig) und unterschiedliche Arbeitsverhältnisse wahr. Dieser Trend zu gewollten sowie ungewollten „atypischen“ Arbeitsverhältnissen ist sowohl Anzeichen für einen höheren Flexibilitätsbedarf vonseiten der Arbeitnehmer_innen im Lebensverlauf (Vereinbarkeit von Arbeit und Leben) als auch vonseiten der Arbeitgeber_innen im sich wandelnden Produktionsprozess (Verlängerung der Wertschöpfungsketten und Projektwirtschaft). Wichtiger noch: Das traditionelle westdeutsche Bild des männlichen Familiernährers, dessen Einkommen durch ein oftmals – u. a. aufgrund von Teilzeitbeschäftigung oder Familienzeiten – niedrigeres Einkommen der Frau ergänzt wird, hat als gesellschaftliches Vorbild ausgedient.

Menschen brauchen in Zeiten des Wandels und gravierender Umbrüche mehr denn je Unterstützung in Form von (sozialen) Dienstleistungen. Hier sind einerseits die staatlichen Unterstützungssysteme gefragt: Die Betreuung für Arbeitssuchende und Ratsuchende ist neu zu gestalten. Das geht nur, wenn die Dienstleistungsprozesse „auf Augenhöhe“ stattfinden. Andererseits ist die Gesellschaft auf weitere soziale Dienstleistungen angewiesen, die heute staatlich garantiert und zum Großteil von Dritten erbracht werden. Hierzu zählen alle Formen von Beratung, Betreuung, Begleitung, Pflege und Therapie. Sie sind unverzichtbar und spielen eine wichtige Rolle bei der Bewältigung der großen gesellschaftlichen Herausforderungen.

EIN NEUES LEITBILD DER SOZIAL- UND ARBEITSMARKTPOLITIK

Trotz der aufgezeigten Herausforderungen und der dargestellten Defizite hat sich bislang noch kein neues Leitbild der Sozial- und Arbeitsmarktpolitik entwickelt. Eine fortschrittliche Arbeitsgesellschaft sollte sich an folgenden normativen Grundlagen orientieren:

- materielle Sicherheit und Solidarität;
- Flexibilität, Vereinbarkeiten und Absicherung aus einer Lebensverlaufsperspektive;
- individuelle Befähigung und Autonomie.

Damit sind zentrale Herausforderungen für die Leistungsfähigkeit der sozialen Sicherungssysteme als Hauptträger eines ermöglichenden und befähigenden Sozialstaats angesprochen. Sie verlangen eine Ausrichtung der sozialen Sicherungssysteme, die eine sektorale Abgrenzung zugunsten einer besseren Kooperation überwindet. Zugleich erfordern demografischer und (arbeits)gesellschaftlicher Wandel neue Antworten auf die Finanzierung der sozialen Sicherungssysteme und ihre Verteilungswirkung.

Aus dem aktuellen Stand der Arbeitsmarktpolitik und den beschriebenen gesellschaftlichen und sozialen Herausforderungen lassen sich Eckpunkte ableiten, die aus Sicht einer progressiven Arbeitsmarktpolitik bei einem Umbau der Sozialversicherungssysteme zu berücksichtigen sind:

Progressive Arbeitsmarktpolitik bedeutet Autonomie ohne Prekarisierung, individuelle Flexibilität durch soziale Sicherheit sowie Gute Arbeit. Damit erhalten Fragen des sozialen Schutzes zwar eine zentrale, aber keine ausschließliche Bedeutung. Ins Blickfeld rückt eine Politik, die Menschen fördert und unterstützt, die Wahlmöglichkeiten bietet und sie in die Lage versetzt, ihr Leben nach eigenen Vorstellungen zu gestalten. Die zunehmenden Anforderungen, die eigene Arbeitskraft jenseits des Normalarbeitsverhältnisses zu organisieren, werden heute ebenso als subjektiver Autonomiegewinn und als Aufstiegschance wie auch als belastende Überforderung, Kontrollverlust und Gefahr des sozialen Abstiegs erlebt. Progressive Arbeitsmarktpolitik muss sich deshalb nicht nur an Arbeitslosigkeit, sondern auch an den Risiken und Chancen sich entgrenzender Erwerbsarbeit im Lebenslauf orientieren (lebenslauforientierte Arbeitsmarktpolitik). Zum einen heißt das: Nicht nur das Einkommensrisiko bei Arbeitslosigkeit, sondern auch die Risiken bei kritischen Übergängen im Erwerbsverlauf müssen abgesichert werden. Bislang tragen die Beschäftigten bei Erwerbsunterbrechungen, beispielsweise durch Sorgearbeiten oder bei beruflichem Wechsel von Vollzeit zu Teilzeit, das Risiko von Einkommensverlusten und späteren Renteneinbußen zum größten Teil selbst. Zum anderen bedeutet dies: Im Zusammenhang sich entgrenzender Erwerbsarbeit wächst auch der Druck auf Arbeitnehmer_innen zum Erhalt der eigenen Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit – damit entstehen neue Herausforderungen an Arbeitgeber_innen und Arbeitnehmer_innen im Bereich der Qualifizierung und Gesundheitsförderung. Berufs- und Tätigkeitswechsel sowie neu entstandene Berufe in einem zunehmend durch neue Technologien gekennzeichneten Arbeitsmarkt verändern die Anforderungen an individuelle und kollektive (Weiter-) Qualifikationserfordernisse. Der formulierte Anspruch des lebensbegleitenden Lernens fordert von den Beschäftigten, Arbeit und Weiterbildung miteinander zu kombinieren. Das verringert nicht nur Risiken im lebenslangen Erwerbsverlauf, sondern eröffnet Chancen für Umbau, Veränderung und Aufstieg in der eigenen Lebensplanung. Hinzu kommt, dass bezahlte Erwerbsarbeit und die unbezahlte Sorgearbeit von Frauen und Männern mittlerweile gleichermaßen zu erledigen sind, sodass weibliche und männliche Beschäftigte Be-

rufstätigkeit und private Sorgaufgaben miteinander vereinbaren müssen.

AUF NEUE SOZIALE RISIKEN REAGIEREN

In dem Maße, in dem sich Lebensverläufe und Erwerbsbiografien verändern und ausdifferenzieren und somit vielfach vom – nach wie vor bestimmenden – Strukturprinzip des männlichen „Normalarbeitsverhältnisses“ der Sozialversicherung abweichen, entstehen neue soziale Risiken. Die Umbruchprozesse in der Arbeitswelt und in den individuellen Erwerbsbiografien lassen neue soziale Unsicherheit entstehen, da die „Flexibilisierungen“ und „Individualisierungen“ vielfach in einem Spannungsverhältnis zu den tradierten Formen der sozialen Sicherung stehen. Der tendenzielle Bedeutungsverlust des Normalarbeitsverhältnisses führt nicht zwangsläufig zu prekären Beschäftigungsverhältnissen, jedoch entstehen Sicherungslücken. Sie erfordern eine bessere Verzahnung und Kooperation der Sozialversicherungen, zumal überschneidende Themen wie Prävention und Rehabilitation an Bedeutung gewinnen. Ziel einer lebenslauforientierten Arbeitsmarktpolitik ist somit doppelte Absicherung durch akute Risikobearbeitung einerseits sowie die Vermeidung langfristiger Folgerisiken andererseits („Finalorientierung“).

Ziel progressiver Politik muss es sein, bisherige und neue Risiken abzusichern, Lebensverläufe zu berücksichtigen sowie die Bereitschaft, neue Berufs- und Lebenswege zu wagen, zu unterstützen und zu fördern. Dafür brauchen wir langfristig eine Weiterentwicklung der sozialen Sicherungssysteme. So könnte beispielsweise die präventive Ausrichtung der Arbeitslosenversicherung durch deren Umbau hin zu einer Arbeitsversicherung gestärkt werden. Diese zielt auf die Absicherung von biografischen Übergängen im Erwerbsleben. Vor allem für lebensbegleitende Bildungsmaßnahmen sollten Beitragsmittel und Steuern zur Verfügung stehen. Insbesondere in der Rentenversicherung ließe sich der strikte Zusammenhang von Beiträgen und Anwartschaften entkoppeln. Beitragszahlung, die Entstehung von Ansprüchen und Steuerzuschüsse könnten sich stärker am Erwerbsverlauf, an der Schutzbedürftigkeit und am sozialen Ausgleichsbedarf orientieren. Angesichts der skizzierten Entwicklungen ist es nötig, niedrigere Einkommen besser als bisher abzusichern. Ein Vorschlag ist, bei geringen Einkommen niedrigere Beiträge anzusetzen, gleichzeitig aber die Lohnersatzrate zu erhöhen. Diese Aufweichung des Äquivalenzprinzips hat möglicherweise negative Konsequenzen an anderer Stelle, hilft jedoch gerade denen, die auf Solidarität angewiesen sind.

Insbesondere künftige Alterssicherungspolitik muss sich auf Veränderungen in Arbeitswelt und Lebensverläufen einstellen und flexible Anpassung an individuelle Bedürfnisse, Lebensplanung, aber auch Leistungsfähigkeit ermöglichen. Es geht dabei auch um die einheitliche Absicherung aller Erwerbsformen und die Berücksichtigung neuer Arbeitszeitmodelle im Zusammenhang mit Familienphasen. Ziel sollte der Zugang zu den sozialen Sicherungssystemen für alle und die Stärkung von Mindestsicherungsleistungen sein (vor allem im Rentenbereich).

Jenseits dieser langfristig angelegten Veränderungen, lassen sich jedoch auch im heutigen System Änderungen

realisieren, die das Sicherungsniveau bei Arbeitslosigkeit erhöhen:

- Die Schutzfunktion der Arbeitslosenversicherung ist zu stärken, insbesondere durch die Ausweitung der Rahmenfrist, neue Anwartschaftsregelungen für kurzzeitig Beschäftigte und die Erleichterung der freiwilligen Versicherung für Selbstständige.
- Die Absicherung von Übergängen zwischen Erwerbs- und Nichterwerbstätigkeit sollte eine Kernaufgabe der Arbeitslosenversicherung sein. Dabei könnte außerdem an eine Ausweitung der Versicherungspflicht bei beruflicher Weiterbildung oder bei Familien- und Angehörigenarbeit gedacht werden.
- Einzuführen sind Bildungsprämien für Arbeitslose, die sich weiterbilden. Eine Mehraufwandsentschädigung würde beispielsweise nicht nur individuelle Anreize und die Motivation erhöhen, sondern auch unmittelbar den Aufwand belohnen, den eine Ausbildung mit sich bringt, und Abbrüche aufgrund finanzieller Schwierigkeiten verringern. Zudem sollten Umschulungen in Einzelfällen auch in drei (statt in der Regel zwei) Jahren möglich sein, um die Abbruchquoten zu senken.
- Es bedarf Weiterentwicklungen im SGB II, die den Erwerb, den Erhalt und den Ausbau von Beschäftigungsfähigkeit gegenüber der schnellen Vermittlung stärker betonen und Betreuungsintensität und -qualität erhöhen. In Episoden der Arbeitssuche befinden sich die Betroffenen i. d. R. in einer Krisensituation. Um dieser Situation gerecht zu werden, muss die öffentliche Beratung von Arbeitssuchenden an deren krisenhaften Arbeits- und Lebenssituationen ansetzen und ihnen zur Reflexion ihrer eigenen Berufsbiografie verhelfen. Gefragt ist hier eine individuellere Unterstützung, die auf Lebensverläufe und individuelle Bedürfnisse Rücksicht nimmt. Gefragt ist auch eine Beratung, die das Ausmaß an Standardisierung eindämmt, um die individuelle Biografie und Problemlage zu thematisieren und kreative Strategien aus der Krisensituation Arbeitslosigkeit zu finden. Arbeitssuchende und Leistungsempfänger_innen müssen Unterstützungen in Anspruch nehmen können, die ihnen und ihren Zielen und Biografien gerecht werden. Statt primär auf Sanktionen zu setzen, muss im Dienstleistungsprozess im Bereich der Arbeitsmarktpolitik stärker das gegenseitige Vertrauen als wichtigste Ressource im Vordergrund stehen.
- Eine Verbesserung der Zusammenarbeit von Sozialversicherungsträgern, Kommunen und weiteren Angeboten von u. a. psychosozialen Dienstleistungen ist nötig, um das Ziel „Leistungen aus einer Hand“ zu realisieren.
- Die soziale Absicherung von Selbstständigen muss insgesamt gestärkt werden. Dabei kann die Lösung nur in einer solidarischen Gestaltung der sozialen Absicherung bestehen, auch unter Beteiligung der Auftraggeber_innen an der Finanzierung, damit sie nicht allein zulasten der Steuerzahler_innen geht. Es bedarf der Einbeziehung schutzbedürftiger Selbstständiger auf angemessene Weise in die kollektiven Systeme sozialer Sicherung. Es muss sichergestellt werden, dass Statuswechsel zwischen oder die Kombination von abhängiger Erwerbsarbeit und (Solo-)Selbstständigkeit in den Sozialversicherungen besser

berücksichtigt werden. Um diskontinuierliche Erwerbs- und Lebensverläufe besser abzubilden, könnten neben der Reaktivierung vorhandener Mindestsicherungsselemente in der Rentenversicherung auch Mindestbeiträge und eine flexiblere Verwendung von Anwartschaften geeignete Instrumente sein.

GUTE (SOZIALE) DIENSTLEISTUNGEN SICHERSTELLEN – FÜR ANSPRUCHSBERECHTIGTE UND BESCHÄFTIGTE

Es braucht einen Wandel der sozialen Dienstleistungsprozesse, der sich ebenfalls an den Grundsätzen individueller Befähigung, Autonomie und Inklusion orientiert und nicht allein an ökonomischer Effizienz und kurzfristigen Haushaltszielen. Umfang und Inhalt von staatlich gewährleisteter Vorsorge muss klar an Befähigungs- und Unterstützungszielen ausgerichtet sein. Bei sozialen Dienstleistungen handelt es sich in vielen Fällen um konkrete Räume, in denen Menschen zusammenkommen, um ein öffentliches Gut zu erlangen: Kitas, Jobcenter oder Arbeitsagenturen, Krankenhäuser oder Pflegeeinrichtungen, Jugend- oder Kultureinrichtungen.

Menschen müssen sich innerhalb dieser Räume darauf verlassen können, dass sie individuelle Unterstützungsangebote finden – gerade in einer Zeit, in der sich Familie und Familienbilder wandeln. Obwohl häufig vernachlässigt, sind soziale Dienstleistungen und eine gute soziale Infrastruktur eine zentrale Säule in einem modernen Wohlfahrtsstaat. Der Sozialsektor zeigt Entwicklungen im Bereich der Beschäftigung auf, die ebenfalls für andere Dienstleistungsbranchen zutreffen.

Aus der Gleichstellungsperspektive heraus betrachtet ist der soziale Sektor besonders bedeutend, da er überwiegend frauendominierte Berufsfelder beinhaltet und gleichzeitig zentrale Bedingungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist. Verändert man die Rahmenbedingungen für Beschäftigung und Absicherung in diesem Sektor, hat dies unmittelbare genderpolitische Auswirkungen. Und noch etwas macht den sozialen Sektor besonders interessant: Er ist in erster Linie über öffentliche Mittel (Sozialversicherungen, kommunale Leistungen etc.) refinanziert. Das heißt, der Staat hat in diesem Sektor die Chance, die Rahmenbedingungen auszugestalten. Ihm kommt somit auch eine besondere Verantwortung und Pflicht zu, dies leitbildgebend auszugestalten. Durch den demografischen Wandel und den Rollenwandel erleben Berufe wie Erzieher_in, oder Kranken- und Altenpfleger_in eine neue Blüte, zum Teil im moderneren Gewand der haushaltsnahen Dienstleistung. Gleichwohl fehlt ihnen oft die gesellschaftliche Anerkennung, eine geregelte Ausbildung, gute tarifliche Bezahlung, aber auch Organisationsmacht und ausreichende Interessenvertretung.

NEUE ANSÄTZE IM SOZIALEN SEKTOR

Alle oben ausgeführten Vorschläge sind somit insbesondere im Bereich der sozialen Berufe von besonderem Gewicht. Wenn der soziale Sektor im Sinne der aufgeführten Punkte einen wirksamen Beitrag zur Gleichstellung, zur ökonomi-

schen Entwicklung und zur institutionellen Unterstützung von erwerbstätigen Eltern und anderen Personen mit Fürsorgeaufgaben leisten soll, sind jedoch spezifische Ansätze notwendig:

- Die Refinanzierungsstrukturen sind zu hinterfragen und gegebenenfalls zu verändern, um gute und wirksame Maßnahmen auch mit guter Arbeit dauerhaft ausgestalten zu können.
- Die Vertragsbeziehungen im Bereich der sozialen Dienstleistungen sind systematisch zu überprüfen und vom Prinzip bürokratischer Steuerung und Planung zur Vernetzung und Koordination aus weiterzuentwickeln. Dies wäre ein neuer, progressiver Governance- und Wohlfahrtsmix, der Antworten auf die gesellschaftlichen Probleme der Zukunft bereithalten könnte. Die öffentliche Hand wäre hier im Sozialraum in erster Linie als Schnittstellenmanager gefragt.
- Nötig sind eine hochwertige duale Ausbildung, lebenslange qualitativ hochwertige Weiterbildung und eine angemessene Bezahlung. Gleichzeitig müssen zum Beispiel über einen allgemeinverbindlichen „Tarifvertrag Soziales“ ein neues Selbstverständnis und Selbstbewusstsein der Branche sowie Branchenmindestlöhne realisiert werden. Verbesserungen der Arbeitsbedingungen, der Bezahlung und des gesellschaftlichen Ansehens von professioneller Sorgearbeit sind die Voraussetzung, um das teilweise schlechte Ansehen in der Öffentlichkeit zu überwinden.
- Es braucht zudem ein Zurückdrängen von unfreiwilliger Teilzeitbeschäftigung und die Schaffung der Rahmenbedingungen zur Nutzung von Vollzeit oder vollzeitnaher Teilzeit. Das bedeutet letztlich auch den Ausbau von Kinderbetreuungsmöglichkeiten und anderen Care-Angeboten zur Unterstützung der Beschäftigten im Sozialsektor.

Positionspapier Arbeitsgruppe 4

Themenpat_innen:

Lars Andresen, Dr. Stefan Profit, Prof. Dr. Bernd Käßlinger,
Dr. Sarah Klein (in Elternzeit)

FÜR EINE PROGRESSIVE WEITERBILDUNGSPOLITIK

Die Arbeitswelt von morgen wird facettenreicher, komplexer und weniger vorhersehbar. Vor diesem Hintergrund kommen Weiterbildung und Qualifizierung Schlüsselrollen zu. Die aktuelle Weiterbildungslandschaft bedarf dabei grundlegender Reformen: Erhöhte Transparenz und Qualitätssteigerungen sind dringend notwendig, um Weiterbildung attraktiver zu machen und soziale Aufwärtsmobilität zu ermöglichen. Mögliche und notwendige Hebel, die eine progressive Politik in Gang setzen sollte, sind etwa eine bundesweite „Dachmarke Weiterbildung“, flächendeckende Mindeststandards zur Gewährleistung „guter Arbeit“ in der Weiterbildungsbranche sowie ein individueller Rechtsanspruch auf Qualifizierungsberatung und Weiterbildung.

Deutschland wird dem umfassenden Anspruch einer Wissensgesellschaft sowohl auf dem Feld der Grundkompetenzen und berufsspezifischen Kompetenzen als auch bei der Bildungsbeteiligung und -mobilität nicht ausreichend gerecht. Eine Gesellschaft, deren Altersstruktur sich immer weiter nach oben verschiebt, die von der Migration Erwachsener zunehmend geprägt ist und deren soziale und wirtschaftliche Existenzgrundlagen von beschleunigten Wissenszyklen bestimmt sind, kann sich eine Marginalisierung und Fragmentierung von Weiterbildung nicht länger leisten. Seit rund 20 Jahren stagniert die Weiterbildungsteilnahme in Deutschland. Erst 2012 wurde nach Jahren des Rückgangs wieder das Niveau von 1997 erreicht.

Es ist Zeit für einen neuen gesellschaftlichen Diskurs über die Rolle der Weiterbildung in unserem Bildungssystem und unserer Arbeitswelt. Dieser Diskurs muss Antworten auf Fragen liefern, wie sich durch Systematisierung, Standardisierung, Digitalisierung und Zertifizierung die individuelle und gesellschaftliche Nützlichkeit von Weiterbildung verbessern lässt. Politische Lösungen erfordern den Mut zu neuen Kooperationen, Instrumenten und Strukturen in der Weiterbildung. Dazu müssen wir acht Hebel in Gang setzen:

1. Eine flächendeckende, unabhängige Weiterbildungsberatung

2. Eine bundesweite „Dachmarke Weiterbildung“
3. Erfolgs- und Durchhalteprämien bei abschlussorientierten Bildungsmaßnahmen
4. Arbeitszeitkonten mit Wahlmöglichkeiten
5. Eine Professionalisierung des Weiterbildungspersonals
6. Neue Angebote zur Erweiterung individueller beruflicher Entwicklungsoptionen
7. Die Verwirklichung eines Rechtsanspruchs auf individuelle Weiterbildung
8. Betriebsübergreifende Standards und zukunftsweisende Weiterbildungsinhalte

Die Denkraum-Arbeitsgruppe „Weiterbildung“ hat sich intensiv damit beschäftigt, welche Barrieren in der berufsbezogenen Bildung bzw. auf dem Weiterbildungsmarkt existieren und welche Hebel angesetzt werden können, um für die Menschen echte Verbesserungen zu erzielen.

Vor allem die Sozialdemokratie hat in der Vergangenheit weiterbildungspolitische Innovationen eingefordert und eingebracht. Arbeiterbildungsvereine, „die Förderung der Erwerbstätigkeit von Frauen durch Bildung und Beratung, die Einführung von Bildungsurlaubsgesetzen auf Länderebene und in der jüngeren Vergangenheit die Timmermann-Kommission zur Finanzierung des lebenslangen Lernens oder das Erwachsenenbildungsförderungsgesetz sind hierfür Beispiele. Trotz einiger Weiterentwicklungen reicht der aktuelle Stand bei Weitem nicht aus, um sich den aktuellen Anforderungen zu stellen und die Erwerbsbevölkerung spürbar dabei zu unterstützen, Bildungsbarrieren zu überwinden.

WO STEHEN WIR, WO WOLLEN WIR HIN?

VERÄNDERTER BILDUNGSBEDARF ÜBER DIE GESAMTE ERWERBSBIOGRAFIE

Was wir über die Arbeitswelt von morgen wissen: Sie wird facettenreicher, komplexer, dadurch unübersichtlicher, schnelllebiger und weniger vorhersehbar. Wissensarbeit ist im Zeitalter der digitalen Transformation auf dem Vormarsch. Sie ist intellektuell anspruchsvoll, erfordert eine immer bessere Aus-

bildung, permanente Weiterbildung und Spezialisierung. „Das Lernen nicht zu verlernen“ und Kompetenzen, berufliche Veränderungen zu gestalten, gewinnen gegenüber gelernten Fertigkeiten und Routinen an Bedeutung. Veränderte Erwerbsbiografien und Anforderungen bedingen eine neue Bandbreite an Bildung im Berufsleben auch jenseits bestehender Förderlogiken. Deshalb verstehen wir unter Weiterbildung nicht nur die Fortbildung innerhalb des bisherigen Berufs, sondern auch berufliche Neuorientierung. Kontinuierliches Weiterlernen wird gerade bei der jüngeren Generation immer mehr zum Thema. Zwar besteht eine hohe Zustimmung zur Notwendigkeit des lebenslangen Lernens, aber viele Menschen verunsichert dies auch, und die praktische Umsetzung bleibt so hinter den Erwartungen zurück.

Weiterbildungspolitik muss deshalb neu interpretiert und transparenter gestaltet werden, um besser angenommen und letztlich auch wirkungsvoller zu sein.

WEITERBILDUNG IM ZANGENGRIFF ENGER ZEITBUDGETS

Gerade für Menschen in der besonders turbulenten Phase in der Mitte des Lebens wird es immer schwieriger, die eigentlich notwendige Zeit für den wachsenden Weiterbildungsbedarf zu reservieren. Zunehmende Leistungsverdichtung, flexiblere Arbeitsverhältnisse und die Anforderung permanenter Verfügbarkeit im Beruf führen zu Zeitknappheit, Konflikten für eine partnerschaftliche Familienarbeit und zu sogenannten „situativen Weiterbildungsbarrieren“. Gerade weil Weiterbildungszeit in der Mitte des Lebens umkämpft ist, braucht es qualitativ hochwertige, leicht zugängliche und verwertbare Weiterbildungsangebote.

UNGLEICHHEIT DER WEITERBILDUNGSCHANCEN NACH WIE VOR NICHT AUFGELÖST

Weiterbildungschancen in den Unternehmen sind trotz vieler staatlicher oder beitragsfinanzierter Maßnahmen nach wie vor ungleich verteilt. Geringqualifizierte, Ältere, Teilzeit- und befristete Beschäftigte, Mütter und Väter, Menschen mit Betreuungspflichten und Personen mit Migrationshintergrund kommen deutlich seltener zum Zuge, obwohl genau bei diesen Gruppen häufig ein konkreter Weiterbildungsbedarf besteht. Auch Arbeitslose und Solo-Selbstständige haben nicht immer guten Zugang zu berufsbezogener Bildung. Aber Bildung muss und kann gerade Verwerfungen auf dem Arbeitsmarkt beseitigen und der Spaltung der Beschäftigten in Kern-, Randbelegschaften und externe Mitarbeiter_innen mit unterschiedlichen Arbeitsbedingungen und sozialer Absicherung entgegenwirken. Sie schafft Chancen und Möglichkeiten für alle Bevölkerungsgruppen, sozial aufzusteigen. Eine noch größere soziale Polarisierung durch unterschiedliche Weiterbildungsbeteiligung wird nur verhindert, wenn das „Matthäus-Prinzip“ („wer hat, dem wird gegeben“) durchbrochen und die Bildungsschere geschlossen werden. Hierzu sind eine Bündelung, Neuausrichtung und eine Erweiterung der Fördermöglichkeiten für Weiterbildung notwendig.

UNÜBERSICHTLICHER WEITERBILDUNGSMARKT, FRAGMENTIERTE FÖRDERSTRUKTUREN

Für Beschäftigte und Arbeitgeber_innen ist es oft schwierig, sich eine Übersicht über das vorhandene Weiterbildungsangebot zu verschaffen. Auch Qualität und Nutzen der angebotenen Maßnahmen sind oft schwer einzuschätzen. Dies geht einher mit einer stark fragmentierten Beratungs- und Förderlandschaft auf Bundes- und auf Länderebene, die sich auf unterschiedlichste Zielgruppen und Berufsbereiche fokussiert. Expert_innen gehen von bundesweit rund 200 Weiterbildungsförderprogrammen aus, die zudem häufig zeitlich begrenzt sind. Diese „Informationszumatung“ benachteiligt kleine Unternehmen und bildungsferne Gruppen zusätzlich, da es diesen wesentlich schwerer fällt, sich gut zu informieren. Weiterbildungsnachfrage und -angebot passen auch nicht immer in ausreichendem Maße zusammen. Das gilt zum einen für die Inhalte: Wie Umfragen zeigen, fühlen sich viele Beschäftigte nur unzureichend durch Lern- und Übungsangebote unterstützt. Aber auch die Weiterbildungsformate treffen nicht immer den Bedarf der Praxis: Sie folgen u. a. noch zu oft dem stark formalisierten Blockmodell, das gerade Teilzeitbeschäftigte und Familien vor Probleme stellt. Professionalität und Qualität entstehen im besten Fall über Förderzyklen hinweg und leiden häufig, wenn selbst prekär beschäftigtes Weiterbildungs- und Beratungspersonal ständig neu angelernt werden muss. Wir müssen daher den Weiterbildungsdschungel lichten und die Arbeitsbedingungen in der Weiterbildung verbessern.

BILDUNGSBEREICHE WERDEN ZU HÄUFIG GEGENEINANDER AUSGESPIELT

Progressive Bildungspolitik darf nicht einseitig zu knapp bemessene Ressourcen zwischen Bildungsbereichen umschichten. Beispielsweise haben die Frühförderung und die Schule eine anerkannt wichtige Rolle, um Bildungsbenachteiligungen abzubauen. Sie reichen jedoch bei Weitem nicht aus, um Benachteiligungen im weiteren Lebensverlauf am Arbeitsplatz auszugleichen. Gerade viele Frauen partizipieren in der „Rush-Hour“ des Lebens – oft parallel zur Familiengründung – zu wenig an karrierefördernden Weiterbildungen. Ähnliches gilt für viele Migrant_innen, die als „Quereinsteiger“ in unser Bildungssystem kommen. Progressive Bildungspolitik muss das Zusammenspiel verschiedener Bildungsbereiche verbessern, um Wirkungsketten zu erzeugen.

WELCHE HEBEL MÜSSEN WIR IN BEWEGUNG SETZEN?

HEBEL 1 FLÄCHENDECKENDE WEITERBILDUNGSBERATUNG ANBIETEN

Wir brauchen eine flächendeckende, unabhängige Weiterbildungsberatung, die allen Personen im Erwerbsalter offensteht und die für Transparenz über die zahlreichen Weiterbildungsangebote, deren Qualität und Ertrag sowie die vorhandenen Förderinstrumente sorgt. Dazu sollten, anknüpfend

an bestehende Strukturen in Ländern und Kommunen, bundesweit Anlaufstellen in Form von „Weiterbildungsstützpunkten“ oder „Bürgerbüros für berufliches Lernen“ errichtet werden. Die Stützpunkte wären kontinuierliche Ansprechpartner für Weiterentwicklungsfragen im Verlauf der gesamten Erwerbsbiografie, die regionale Qualifizierungsnetzwerke genau kennen und selbstverständlich auf in den Bundesländern geschaffenen Strukturen und Kompetenzen aufbauen.

Konkrete Forderung: Wir brauchen eine flächendeckende, unabhängige Weiterbildungsberatung und zwar in enger Kooperation zwischen Bund, Ländern und Kommunen. Dazu zählt auch die Vernetzung von Trägerangeboten der Länder und der Bundesagentur für Arbeit. Das Kooperationsverbot muss in Fragen der Weiterbildung aufgehoben werden.

HEBEL 2 BUNDESWEITE „DACHMARKE WEITERBILDUNG“ SCHAFFEN

Wir brauchen eine neue Weiterbildungskultur: Berufliche Weiterbildung soll zum selbstverständlichen Bestandteil jeder Erwerbsbiografie werden. Dafür muss Weiterbildung als bundesweite Dachmarke institutionell verankert werden, damit sie an Sichtbarkeit und Bedeutung gewinnt. Für deren Institutionalisierung gibt es unterschiedliche Wege, beispielsweise in Form einer „Bundesstiftung Weiterbildung“. Deren Aufgabe wäre neben der Aufklärungs- und Öffentlichkeitsarbeit auch die Schaffung von Transparenz im bestehenden Förderdschungel. Alternativ denkbar ist die Verlagerung dieser Funktion zur Bundesagentur für Arbeit (BA), aufbauend auf den dortigen Kompetenzen auf dem Feld der Berufsberatung und der Qualifizierung. Dies würde auch die schrittweise Öffnung der Weiterbildungsförderung der BA für alle Beschäftigtengruppen im Sinne einer Arbeitsversicherung einschließen.

Konkrete Forderung: Es muss eine bundesweite „Dachmarke Weiterbildung“ geschaffen werden. Als mögliche Organisationsformen bieten sich die Etablierung einer „Arbeitsversicherung“ oder die Gründung einer „Bundesstiftung Weiterbildung“ an.

HEBEL 3 ANREIZE FÜR ABSCHLUSSORIENTIERTE WEITERBILDUNG STÄRKEN

Weiterbildungsbeteiligung muss gezielt durch verschiedene Anreize gestärkt werden. Bei Arbeitgeber_innen geschieht dies teilweise durch die Übernahme von Weiterbildungskosten. Über Bildungsprämien und Weiterbildungsgutscheine der Länder hinaus, könnten Erfolgs- und Durchhalteprämien bei abschlussorientierten Bildungsmaßnahmen geschaffen werden. Ergänzend könnten Lohnausfälle aufgrund von Weiterbildungszeiten temporär kompensiert und so hochwertige Qualifizierungen angestoßen werden. Neben diesen Forderungen könnte durch einen individuellen Weiterbildungsanspruch oder erweiterte Mitbestimmungsrechte zur Durchsetzung dieser Ansprüche die Weiterbildungsbeteiligung auch bisher benachteiligter Beschäftigtengruppen gestärkt werden.

Konkrete Forderung: Die Weiterbildungsförderung sollte stärker qualitative, nutzenorientierte Anreize setzen. Die bisherige Politik der Fokussierung primär auf die Erhöhung der quantitativen Beteiligungsquote ist so zu flankieren.

HEBEL 4 ZEITPOLITIK STÄRKER FÜR WEITERBILDUNG NUTZEN

Wir müssen mehr Freiräume für Bildungszeiten im Erwerbsleben durch neue Modelle der Bildungs- oder Qualifizierungsteilzeit eröffnen. Dazu sollten Ansätze der Tarifparteien, wie z. B. in der Metallindustrie, unterstützt und flankiert werden. Die Nutzung bestehender Bildungsurlaubs- und -freistellungsgesetze ist zu intensivieren. Die bestehenden Gesetze und Regelungen sind an die neuen Anforderungen anzupassen und zu reformieren. Gleichzeitig sollten wir von unseren Nachbarn lernen und Programme wie die Bildungsteilzeit oder die Bildungskarenz in Österreich zum Vorbild für vergleichbare Instrumente in Deutschland machen. Zeitpolitik für Weiterbildung ist mit anderen Zeitpolitiken für Familie und Pflege abzustimmen. Im Idealfall könnten Arbeitszeitkonten von den Erwerbstätigen je nach Bedarf, Beratung und dann eigener Entscheidung für Weiterbildung, Familie oder Pflege genutzt werden. Auch die Möglichkeit, über individuelle Weiterbildungszeitwertkonten finanzielle Mittel für Weiterbildungszwecke zur Verfügung zu stellen oder anzusparen, sollte stärker verfolgt werden.

Konkrete Forderung: Wir wollen die Bildungsurlaubs- und Freistellungsgesetze reformieren und modernisieren und für die stärkere Nutzung der darin angelegten Möglichkeiten werben. Wir wollen eine progressive Zeitpolitik für Weiterbildung in Verbindung mit anderen Feldern wie Familie und Pflege entwickeln.

HEBEL 5 QUALITÄT IN DER WEITERBILDUNG STÄRKEN

Die Etablierung von Qualitätssicherungsverfahren hat nicht ausgereicht, um die Güte der Weiterbildung wirklich zu heben. Ob in Schule, Berufsbildung, Studium oder Weiterbildung, professionelles pädagogisches Personal ist überall der zentrale Faktor für gelingendes Lernen. Daher müssen Rahmenbedingungen für angemessene Beschäftigungsbedingungen des Personals in der Weiterbildung geschaffen werden. Das Weiterbildungspersonal selbst muss die Möglichkeit zur Teilnahme an regelmäßigen Fortbildungen haben, um selbst auf dem aktuellen Wissensstand zu sein.

Konkrete Forderung: Das Weiterbildungspersonal ist weiter zu professionalisieren. Dazu ist „gute Arbeit“ in der Weiterbildungsbranche mit bundes- und landesweit gültigen Mindeststandards eine wesentliche Voraussetzung.

HEBEL 6 BILDUNGSFORMATE BEDARFS- UND NUTZENORIENTIERT GESTALTEN

Weiterbildung muss besser in den Arbeitsalltag, aber auch in die Lebensplanung und -gestaltung von Erwerbstätigen inte-

grierbar sein. Ein stärker modularisiertes, aber auch staatlich oder branchenbezogen anerkanntes Lernangebot im Sinne von Bildungsbausteinen könnte hierzu beitragen. In diesem Sinne sind eine lernförderliche Arbeitsgestaltung und -umgebung auch für informelles Lernen, eine größere Bandbreite von Angebotsformaten für verschiedene Lerntypen sowie die ergänzende Nutzung gut funktionierender digitaler Lernplattformen notwendig. Grundsätzlich sollten berufliche Bildungsangebote stärker berücksichtigen, dass es unterschiedliche Lerntypen und zeitliche Restriktionen gibt. Da die beruflichen Weiterbildungserfordernisse stark von Branche zu Branche, von Betrieb zu Betrieb abweichen, sollte eine progressive Weiterbildungspolitik vorrangig langfristige, mitbestimmungs- und beteiligungsorientierte Strategien verfolgen und unterstützen.

Konkrete Forderung: Das bestehende Weiterbildungsangebot ist inhaltlich und medial unter Einbindung verschiedener Stakeholder, insbesondere der Sozialpartner, den neuen Herausforderungen der Digitalisierung anzupassen.

HEBEL 7 LERNINHALTE ÖFFNEN UND ZEITGEMÄSS AUSRICHTEN

Den sozialen Aufstieg für alle Bevölkerungsgruppen zu ermöglichen ist ein sozial- und gesellschaftspolitisches Kernanliegen progressiver Parteien. Daher brauchen wir Instrumente, welche die Bildungsschere in unserer Gesellschaft schließen und Polarisierungstendenzen des Arbeitsmarkts verringern. Berufliche Weiterbildung sollte aber nicht nur als Dazulernen im einmal eingeschlagenen Berufszweig begriffen werden, sondern auch im Sinne von Weiter- und Fortentwicklung. Auch der Erwerb einer zweiten Berufsausbildung oder das Nachholen eines Studienabschlusses können dazu gehören. Ziel ist die Erweiterung individueller beruflicher Entwicklungsoptionen. Generell sollte bereichsübergreifendes Lernen stärker gefördert werden.

Konkrete Forderung: Die Einlösung des sozialen Aufstiegsversprechens muss zum Kernanliegen aller Reformanstrengungen für eine progressive Weiterbildungspolitik werden. Als ein Bestandteil einer umfassenden Weiterbildungsstrategie kann auch die Verwirklichung eines Rechtsanspruchs auf individuelle Weiterbildung hierzu einen Beitrag leisten.

HEBEL 8 LEBENSPHASENORIENTIERTE PERSONAL- POLITIK UNTERSTÜTZEN

Die Wirtschaft trägt eine ganz wesentliche Verantwortung für die Qualifizierung und Weiterqualifizierung ihrer Beschäftigten. Öffentliche Finanzierung darf und kann dies nicht ersetzen. Insofern muss die öffentliche Finanzierung als Ko- oder Anstoßfinanzierung wirken, besonders bei kleinen und mittleren Unternehmen (KMU). Hier besteht häufiger Informationsbedarf, während die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen dieser Unternehmen oftmals geringe Spielräume lassen. Deshalb müssen insbesondere diesbezüglich Qualifizierungsberatungen und Weiterbildungsnetzwerke etabliert werden. Im Be-

reich der wissenschaftlichen Weiterbildung wächst der Markt an berufsbegleitenden Angeboten vor allem bei den privaten Hochschulen.

Konkrete Forderung: Erfolgreiche Weiterbildungspolitik ist nur mit und nicht gegen die Wirtschaft möglich. Die „Dachmarke Weiterbildung“ muss insbesondere die Förderung der Weiterbildungsbeteiligung von KMU durch Beratung weiter unterstützen. Auch Hochschulen sollten künftig eine stärkere Rolle in der berufsbegleitenden Weiterbildung übernehmen.

AUSBLICK

Weiterbildungspolitik konfrontiert die Menschen mit zusätzlichen Leistungsanforderungen, deren individueller Ertrag häufig nicht unmittelbar greifbar ist. Weiterbildung ist aber der einzig nachhaltige Weg, soziale Aufstiege jenseits des allgemeinen Bildungssystems zu bewerkstelligen, und ermöglicht vielen Menschen erst den (stabilen) Einstieg in den Arbeitsmarkt und damit gesellschaftliche Teilhabe. Mit Blick auf die demografische, technologische und wirtschaftliche Entwicklung ist Weiterbildung ein zentrales Zukunftsfeld. Jede/r zweite Deutsche besucht jährlich eine Weiterbildung, womit quantitative Ziele erreicht wurden. Qualitativ klagt jedoch auch jede/r zweite Deutsche über Intransparenz und geringe Nützlichkeit der Weiterbildungsangebote. Deshalb nehmen viele gar nicht erst teil oder sind unzufrieden mit dem Nutzen des Gelernten. Dies muss sich ändern.

Weiterbildungspolitik fällt in verschiedene Politikressorts. Kooperationen zwischen Bund und Ländern sind jenseits des Kooperationsverbots auszubauen. Dafür ist der soziale Dialog unverzichtbar. Progressive Weiterbildungspolitik stellt hier systematisch nachhaltige Vernetzungen her und verliert sich nicht nur in wenig effektiven befristeten Projekt- und Programmförderungen. Dazu braucht es immer wieder neue Initiativen trotz aller Bedenkenträger.

„Nicht, weil es schwer ist, wagen wir es nicht, sondern, weil wir es nicht wagen, ist es schwer.“ (Seneca)

THEMENPAT_INNEN



Lars Andresen

engagiert sich im DenkraumArbeit als Themenpate im Bereich „Qualifizierung und Weiterbildung“. Er arbeitet in der Hauptstadtvertretung einer Bundesoberbehörde in Berlin.



Dr. Stefan Marx

engagiert sich im DenkraumArbeit als Themenpate im Bereich „Arbeitsmarkt, Einkommen und Soziale Sicherung“. Er arbeitet als Direktor in der Deutschen Bank AG.



Marion Binder

engagiert sich im DenkraumArbeit als Themenpatin im Bereich „Arbeitszeitpolitik“. Sie ist Referatsleiterin in einem Bundesministerium.



Dr. Max Neufeind

engagiert sich im DenkraumArbeit als Themenpate im Bereich „Die Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“. Max ist promovierter Arbeitspsychologe und arbeitet derzeit als Referent in einem Bundesministerium sowie als Policy Fellow beim Progressiven Zentrum.



Dr. Klaus-Heinrich Dedring

engagiert sich im DenkraumArbeit als Themenpate im Bereich „Arbeitsmarkt, Einkommen und Soziale Sicherung“. Er leitet im SPD-Parteivorstand das Referat „Arbeitnehmerinitiative und gesellschaftlicher Zusammenhalt“ und ist dort zuständig für Sozialpolitik und Gesundheitspolitik.



Dr. Stefan Profit

engagiert sich im DenkraumArbeit als Themenpate im Bereich „Qualifizierung und Weiterbildung“. Er arbeitet als Unterabteilungsleiter in einem Bundesministerium.



Dr. Bastian Jantz

engagiert sich im DenkraumArbeit als Themenpate im Bereich „Arbeitsmarkt, Einkommen und Soziale Sicherung“. Er ist Wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Universität Potsdam und Policy Fellow im Progressiven Zentrum.



Sven Rahner

engagiert sich im DenkraumArbeit als Themenpate im Bereich „Die Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“. Er arbeitet als Referent in einem Bundesministerium und ist Mitglied im Wissenschaftlichen Beirat des Progressiven Zentrums.



Dr. Sarah Klein

engagiert sich im DenkraumArbeit als Themenpatin im Bereich „Qualifizierung und Weiterbildung“. Sie ist Senior Consultant für Organization Transformation & Talent bei einem großen, international tätigen Beratungsunternehmen (derzeit in Elternzeit).



Prof. Dr. Bernd Käpplinger

engagiert sich im DenkraumArbeit als Themenpate im Bereich „Qualifizierung und Weiterbildung“. Er ist Professor für Weiterbildung am Institut für Erziehungswissenschaft an der Justus-Liebig-Universität in Gießen.



Ulf Meyer-Rix

engagiert sich im DenkraumArbeit als Themenpate im Bereich „Arbeitszeitpolitik“. Er ist Referent in der SPD-Bundestagsfraktion. Er betreut dort das Projekt #NeueZeiten – Arbeits- und Lebensmodelle im Wandel.

MITWIRKENDE



Sven Altenburger

engagiert sich im DenkraumArbeit zu verschiedenen Themenbereichen. Er ist Project Manager beim Progressiven Zentrum.



Prof. Dr. Leonhard Dobusch

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“. Er ist Juniorprofessor für Organisationstheorie an der Freien Universität Berlin.



Dr. Joachim Arndt

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Arbeitsmarkt, Einkommen und Soziale Sicherung“. Er ist koordinierender Referent der Arbeitsgruppe Arbeit und Soziales in der SPD-Bundestagsfraktion.



Dr. Antje Draheim

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Arbeitsmarkt, Einkommen und Soziale Sicherung“ und „Qualifizierung und Weiterbildung“. Sie ist Abteilungsleiterin in einem Landesministerium in Mecklenburg-Vorpommern.



Rosina Baumgartner

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Arbeitsmarkt, Einkommen und Soziale Sicherung“. Sie ist Referentin in der SPD-Bundestagsfraktion.



Dr. Tobias Dürr

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Arbeitszeitpolitik“. Er ist Vorstandsvorsitzender und Initiator des Progressiven Zentrums, Publizist, Buchautor, Redenschreiber und Politikberater.



Yvonne Blos

begleitet im DenkraumArbeit das Thema „Weiterbildung und Qualifizierung“ seitens der Friedrich-Ebert-Stiftung und wirkt an der Gesamtsteuerung des Projekts mit. Sie ist Referentin im Bereich Bildungs- und Hochschulpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung.



Dr. Werner Eichhorst

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“. Er ist Direktor für Arbeitsmarktpolitik Europa am Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA).



Ruth Brandherm

begleitet im DenkraumArbeit das Thema „Arbeitsmarkt, Einkommen und Soziale Sicherung“ seitens der Friedrich-Ebert-Stiftung. Sie ist Referentin der Friedrich-Ebert-Stiftung in der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik und Leiterin des Gesprächskreises „Arbeit und Qualifizierung“.



Michael Fischer

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“. Er leitet den Bereich Politik und Planung in der Bundesverwaltung der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft ver.di.



Norbert Büning

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Qualifizierung und Weiterbildung“. Er ist Consulting Director in einem weltweit tätigen Technologieunternehmen und im Circle of Friends des Progressiven Zentrums.



Thomas Fischer

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“. Er ist Abteilungsleiter Grundsatzfragen und Gesellschaftspolitik beim Deutschen Gewerkschaftsbund.



Dr. Andreas Crimmann

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Arbeitsmarkt, Einkommen und Soziale Sicherung“ und „Qualifizierung und Weiterbildung“. Er arbeitet als Referent im Ministerium für Arbeit, Gleichstellung und Soziales Mecklenburg-Vorpommern.



Kirsten Frohert

engagiert sich im DenkraumArbeit zu verschiedenen Themenbereichen. Sie ist im Vorstand von LIFE e.V. Bildung – Umwelt – Chancengleichheit.



Dr. André G rber

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Arbeitszeitpolitik“. Er ist Leiter der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik in der Friedrich-Ebert-Stiftung.



Matthias Klein

arbeitet als Referent für Gewerkschaften und Mitbestimmung in der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung. Er begleitet im DenkraumArbeit das Thema „Die Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“ seitens der FES und wirkt an der Gesamtsteuerung des Projekts mit.



Manuel Gath

engagiert sich im DenkraumArbeit zu verschiedenen Themenbereichen. Er ist Project Manager im Progressiven Zentrum.



Konrad Klingenburg

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“. Er ist Leiter des Berliner Büros der IG Metall.



Harald Geywitz

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“. Er ist Leiter Government Relations und Jugendschutzbeauftragter eines großen Mobilfunk-anbieters.



Ulrich Klotz

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“. Der Informatiker und Arbeitswissenschaftler war beim IG Metall-Vorstand sowie in der Expertengruppe „Zukunft der Arbeit“ beim Bundeskanzleramt tätig.



Wolfgang Gr ndinger

engagiert sich im DenkraumArbeit zu verschiedenen Themenbereichen. Er ist Promovend an der Humboldt Universität Berlin, Autor zahlreicher Bücher und Debattenbeiträge sowie Sprecher der Stiftung für die Rechte zukünftiger Generationen.



Ingo Kolf

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Weiterbildung und Qualifizierung“. Er arbeitet im Bereich Grundsatzfragen der Arbeitsmarktpolitik im Deutschen Gewerkschaftsbund.



Nils Heisterhagen

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Arbeitszeitpolitik“ und „Arbeitsmarkt, Einkommen und Soziale Sicherung“. Er ist Referent in der Grundsatzabteilung der IG Metall und Junior Policy Fellow im Progressiven Zentrum.



Prof. Dr. Klaus Kost

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“. Er ist Gesellschafter einer bundesweit agierenden arbeitsorientierten Beratungsgesellschaft mit den Handlungsfeldern Unternehmensanierung, Beschäftigungssicherung und Innovationsförderung.



Tanja Hille

engagiert sich im DenkraumArbeit zu verschiedenen Themenbereichen. Sie studiert Politikwissenschaft im Master an der Freien Universität Berlin und ist Project Assistant beim Progressiven Zentrum.



Martin Krebs

engagiert sich im DenkraumArbeit zu verschiedenen Themenbereichen. Er ist Referent in einem Bundesministerium.



Dr. Lena Hipp

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Arbeitszeitpolitik“. Sie ist Leiterin der Nachwuchsgruppe „Arbeit und Fürsorge“ im Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung.



Dr. Julia Kropf

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Arbeitszeitpolitik“. Sie ist Moderatorin und Business Coach.



Johannes Jakob

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Arbeitsmarkt, Einkommen und Soziale Sicherung“. Er arbeitet im Bereich Arbeitsmarktpolitik im Deutschen Gewerkschaftsbund.



Matthias Merfert

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“. Er ist Referent in einem Bundesministerium.



Michael Miebach

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Arbeitszeitpolitik“. Er ist leitender Redakteur der *Berliner Republik* und stellvertretender Vorsitzender des Progressiven Zentrums



Nane Retzlaff

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Arbeitszeitpolitik“. Sie ist Redakteurin beim Debattenmagazin *Berliner Republik*.



Josef Mikschl

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Qualifizierung und Weiterbildung“. Er ist Vorsitzender der Fachgruppe Erwachsenenbildung in der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft Schleswig-Holstein. Vor seinem Ruhestand war er u. a. Programmbereichsleiter Grundbildung und Integration an der VHS Kiel.



Sandra Reuse

engagiert sich im DenkraumArbeit in den Bereichen „Die Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“ und „Qualifizierung und Weiterbildung“. Sie ist gelernte Wissenschafts- und Computerjournalistin und arbeitet derzeit als Referentin in einem Bundesministerium.



Martin Mindermann

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Qualifizierung und Weiterbildung“. Er ist Referatsleiter in einem Bundesministerium.



Fedor Ruhose

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“. Er ist Geschäftsführer der SPD-Fraktion im Landtag von Rheinland-Pfalz



Marius Mühlhausen

engagiert sich im DenkraumArbeit. Er ist Grundsatzreferent im Bundesverband der Arbeiterwohlfahrt und Mitglied der Redaktion der Fachzeitschrift *Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit*.



Lisa Ruppel

engagiert sich im DenkraumArbeit zu verschiedenen Themenbereichen. Sie studiert Sozial- und Kulturanthropologie sowie Politikwissenschaft an der Freien Universität Berlin und ist Project Assistant beim Progressiven Zentrum.



Dr. Bettina Munimus

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Arbeitszeitpolitik“. Sie ist Referentin des Gesamtbetriebsrates in einem großen deutschen Mobilitäts- und Logistikunternehmen.



Daniel Sahl

engagiert sich im DenkraumArbeit zu verschiedenen Themenbereichen. Er ist Koordinator des Bündnisses „Zukunft der Industrie“.



Raphael Neuner

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Arbeitszeitpolitik“. Er ist Head of Public Policy Germany bei einem internationalen Handelsunternehmen.



Bettina Schattat

engagiert sich im DenkraumArbeit in den Bereichen „Arbeitsmarkt, Einkommen und Soziale Sicherung“ und „Qualifizierung und Weiterbildung“. Sie ist Unterabteilungsleiterin in einem Bundesministerium.



Katharina Oerder

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Arbeitszeitpolitik“. Sie ist Leiterin des Hauptstadtbüros des Instituts für Mitbestimmung, Innovation und Transfer (MIT) und stellvertretende Juso-Bundsvorsitzende.



Wolfram Sauer

engagiert sich im DenkraumArbeit in den Bereichen „Arbeitszeitpolitik“ und „Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“. Er ist Public Policy Manager bei einem Betreiber eines großen sozialen Netzwerkes.



Stefan Ramge

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“. Er ist Referatsleiter in einem Bundesministerium.



Mareike Scheerer

engagiert sich in den Bereichen „Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“ und „Qualifizierung und Weiterbildung“. Sie ist Referentin des Gesamt- und Konzernbetriebsrates eines großen, international tätigen Automobilzulieferers.



Jakob Scherer

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“. Er beendet zurzeit seine Dissertation in Philosophie und ist unter anderem einer der Vorsitzenden bei Progressive Wirtschaft e. V.



Dr. Joß Steinke

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Arbeitsmarkt, Einkommen und Soziale Sicherung“. Er ist Abteilungsleiter beim Bundesverband der Arbeiterwohlfahrt.



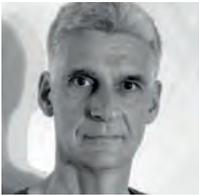
Christina Schildmann

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Arbeitszeitpolitik“. Sie ist Leiterin des wissenschaftlichen Sekretariats der Kommission „Arbeit der Zukunft“ der Hans-Böckler-Stiftung.



Philipp Stiel

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Qualifizierung und Weiterbildung“. Er ist Referent der Planungsgruppe in der SPD-Bundestagsfraktion.



Rolf Schmachtenberg

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Qualifizierung und Weiterbildung“. Er ist Abteilungsleiter in einem Bundesministerium.



Oliver Suchy

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“. Er ist Leiter des Projekts „Arbeit der Zukunft“ beim Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB).



Lisa-Marie Schmidt

arbeitet als Sachbearbeiterin in der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung. Sie wirkt an der Organisation und Gesamtsteuerung des Projekts mit.



Dominic Schwickert

begleitet den DenkraumArbeit-Prozess seitens des Progressiven Zentrums und wirkt an der Gesamtsteuerung des Projekts mit. Er ist Geschäftsführer des Progressiven Zentrums.



Prof. Dr. Wolfgang Schroeder

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Arbeitszeitpolitik“. Er ist Professor an der Universität Kassel.



Jochen Tscheulin

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“. Er ist Geschäftsführer eines großen deutschen Beratungsunternehmens.



Simone Stelten

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Qualifizierung und Weiterbildung“. Sie ist Referentin in einem Bundesministerium.



Simon Vaut

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“. Er ist Referent der SPD-Bundestagsfraktion im Verbindungsbüro zur Europäischen Union in Brüssel.



Dr. Karin Schulze-Buschhoff

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Arbeitsmarkt, Einkommen und Soziale Sicherung“. Sie arbeitet in der Hans-Böckler-Stiftung.



Peer-Oliver Villwock

engagiert sich im DenkraumArbeit in den Bereichen „Arbeitszeitpolitik“ und die „Zukunft der Arbeit im digitalen Wandel“. Er ist Referatsleiter in einem Bundesministerium.



Benedikt Siebenhaar

engagiert sich im DenkraumArbeit im Bereich „Arbeitsmarkt, Einkommen und Soziale Sicherung“. Er war bis zu seiner Pensionierung Gruppenleiter in einem Landesministerium in Nordrhein-Westfalen.

Impressum:

© 2015

Friedrich-Ebert-Stiftung

Herausgeber: Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik
Godesberger Allee 149, 53175 Bonn
Fax 0228 883 9205, www.fes.de/wiso

Für diese Publikation ist in der FES verantwortlich:
Matthias Klein, Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik

Bestellungen/Kontakt: wiso-news@fes.de
Mehr Informationen zum Projekt: www.denkraumarbeit.de

Die in dieser Publikation zum Ausdruck gebrachten Ansichten sind nicht notwendigerweise die der Friedrich-Ebert-Stiftung. Eine gewerbliche Nutzung der von der FES herausgegebenen Medien ist ohne schriftliche Zustimmung durch die FES nicht gestattet.

ISBN: 978-3-95861-330-0

Titelfoto: © a_sto/photocase
Fotos Seite 8–9: www.progressives-zentrum.org
Fotos Seite 10–11: www.maren-strehlau.de
Fotos Seite 12–13: www.mark-bollhorst.de
Gestaltung: www.stetzer.net
Druck: www.bub-bonn.de

