

AFI-Tagung

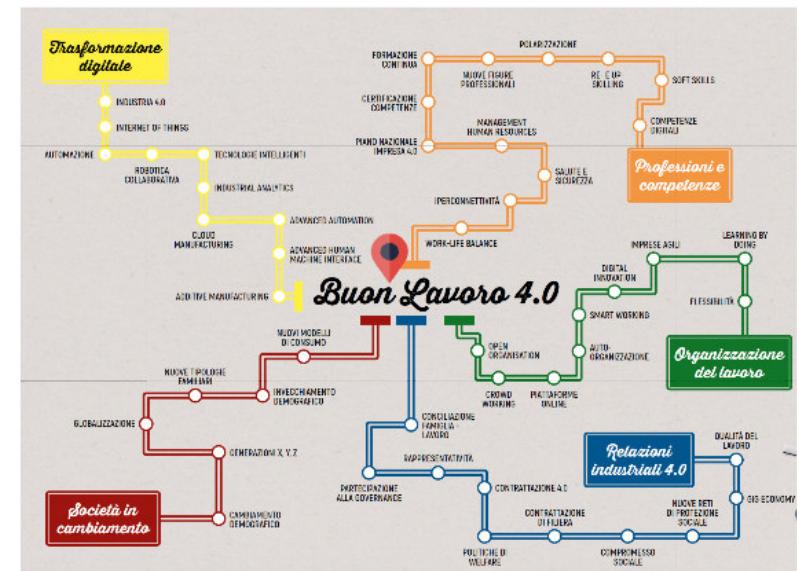
Arbeit 4.0: Von der Theorie zur Praxis



2
0
1
9

Convegno IPL

Lavoro 4.0: Dalla teoria alla pratica



Die AFI-Roadmap Gute Arbeit 4.0 La Roadmap IPL Buon lavoro 4.0

Elisa Ganzer & Silvia Vogliotti
Bozen/Bolzano, 25.10.2019

Gute Arbeit 4.0 im AFI Buon lavoro 4.0 all'IPL



Workshop mit den
Gewerkschaften
06.09.2019

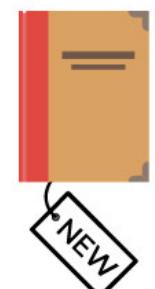
Workshop con i
sindacati 06.09.2019

Tagungsreihe
2018 (6 Seminare)

Ciclo di convegni
2018 (6 seminari)



Handbuch
Ende 2019
Manuale
Fine 2019





Veranstaltungsreihe

Serie di eventi

**Arbeit 4.0
Lavoro 4.0**

2018

Auftakttagung
Evento di lancio

01|18



Gesellschaft im Wandel
La società in cambiamento

03|18

1

Digitale Transformation
La trasformazione digitale

05|18

2

Arbeitsorganisation
Organizzazione del lavoro

09|18

3

Berufe und Kompetenzen
Professioni e competenze

10|18

4

Sozialpartnerschaft 4.0
Relazioni industriali 4.0

11|18

5

**Arbeit 4.0: Von der Theorie zur Praxis
Lavoro 4.0: Dalla teoria alla pratica**

10|19

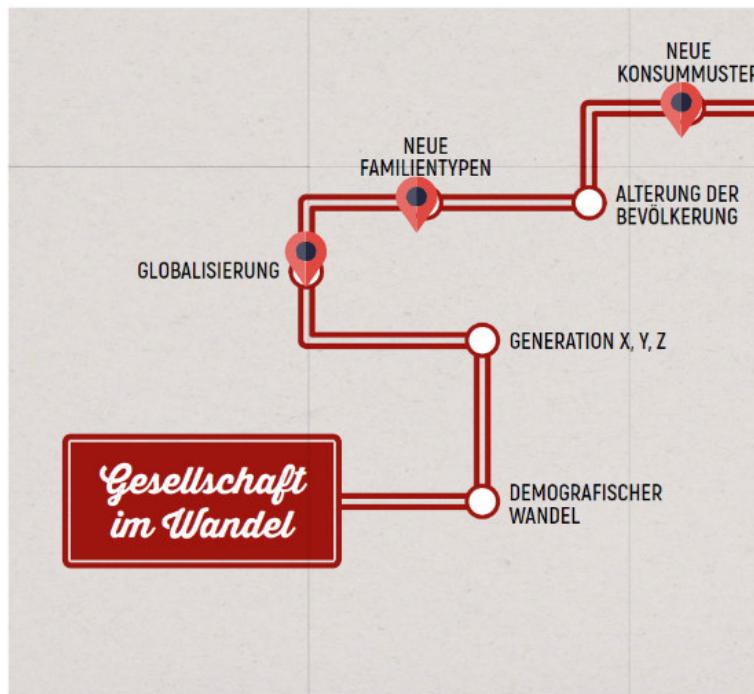
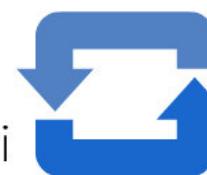


**Gute Arbeit 4.0
Buon Lavoro 4.0**

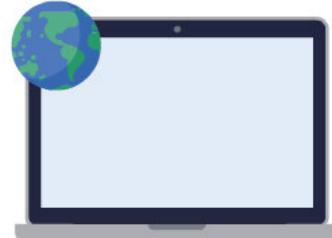
1

Die Gesellschaft im Wandel La società in cambiamento

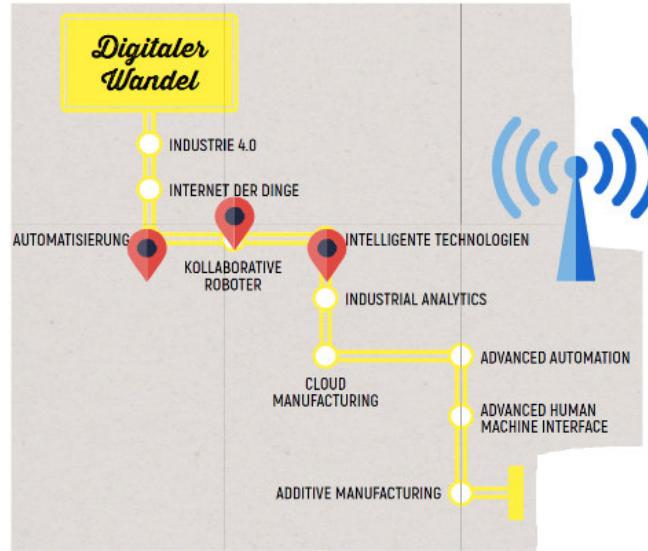
- 📍 Globalisierung
Globalizzazione
- 📍 Neue Familientypen
Nuovi tipologie familiari
- 📍 Neue Konsummuster
Nuovi modelli di consumo



2



Der digitale Wandel La trasformazione digitale

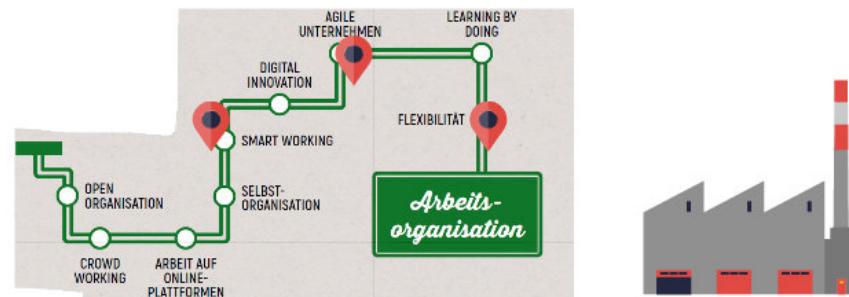


- 📍 Höhere Wechselwirkung zwischen Mensch und Maschine
- 📍 Automatisierung und intelligente Technologien
- 📍 Kollaborative Roboter

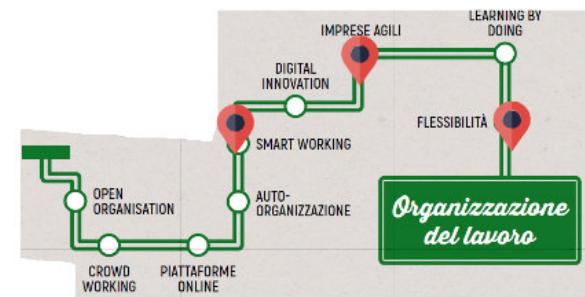
- 📍 Maggiore interazione uomo - macchina
- 📍 Incremento automazione e tecnologie intelligenti
- 📍 Robot collaborativi

3

Arbeitsorganisation



Organizzazione del lavoro



Der digitale Wandel wirkt sich direkt auf die Arbeitnehmer und auf die Arbeitsorganisation (neue Arbeitsorte und -zeiten) aus.

Il cambiamento digitale ha un impatto diretto sui lavoratori e sull'organizzazione del lavoro (nuovi spazi e tempi di lavoro).

📍 Neue Organisationsmodelle (*agile* Unternehmen)

📍 Nuove forme organizzative (imprese *agili*)

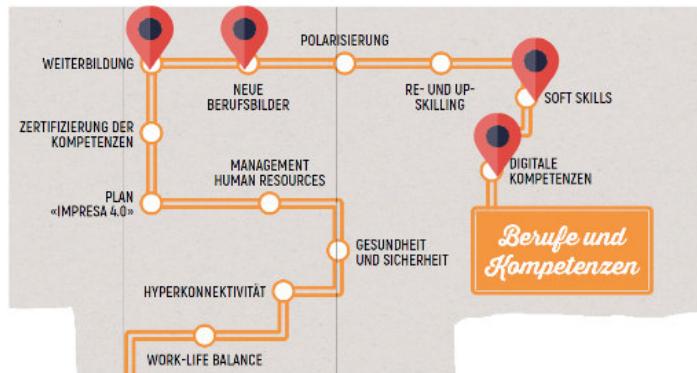
📍 Flexibilität und Smart Working (keine gebundenen Uhrzeiten oder Arbeitsorte)

📍 Flessibilità e smart working (nessun vincolo di tempo e luogo)



4

Berufe und Kompetenzen



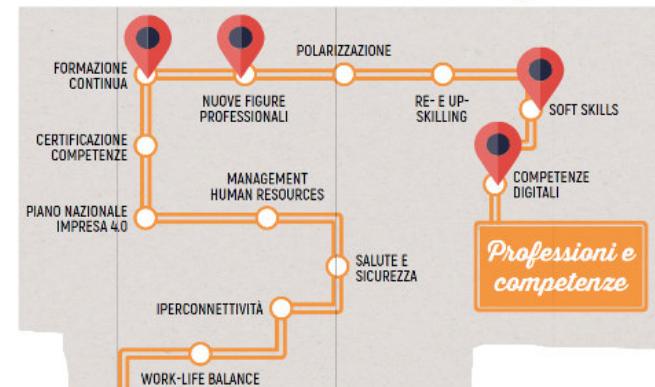
Digitalisierung

- Neue Kompetenzen (im IT-Bereich, in der Problemlösung, soft skills) und neue Qualifikationen für die Arbeitnehmer

- Schafft neue Berufsbilder



Professioni e competenze



Digitalizzazione

- Nuove competenze (IT, problem solving, soft skills) e nuove qualificazioni dei lavoratori

- Crea nuove figure professionali





📍 **Investire in formazione continua**



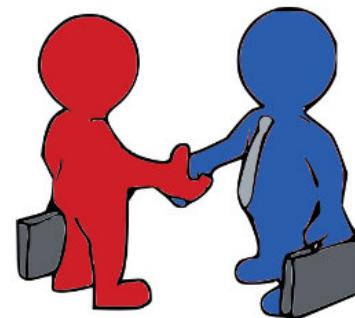
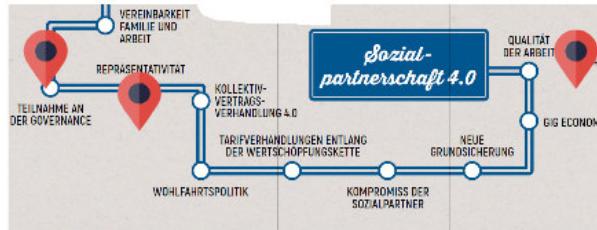
📍 **In ständige Weiterbildung investieren**

Mehr Investitionen in die ständige Weiterbildung des Personals in Bereichen, die dem [technologischen](#) Wandel besonders ausgesetzt sind.

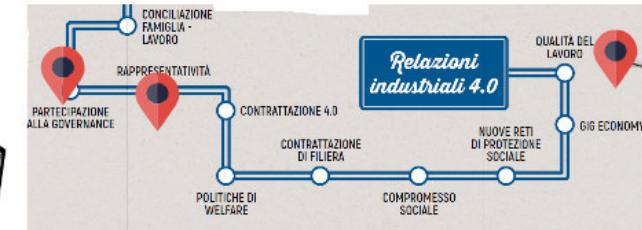
Maggiori investimenti nella formazione continua del personale in ambiti particolarmente influenzati dal cambiamento tecnologico.

5

Sozialpartnerschaft 4.0



Relazioni industriali 4.0



Mehr **Zusatzabkommen** (auf Landes- oder Betriebsebene).



Maggiore **contrattazione di secondo livello** (territoriale e aziendale).

Repräsentativität: Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften haben das gemeinsame Bedürfnis, ihre tatsächliche Repräsentativität in der Verhandlung zu prüfen.



Rappresentatività: sia le organizzazioni datoriali che quelle sindacali hanno l'esigenza di verificare il rispettivo peso nella contrattazione.

Teilnahme an der Governance seitens der Arbeitnehmer: Vorteile für beide (Arbeitgeber und Gewerkschaften).



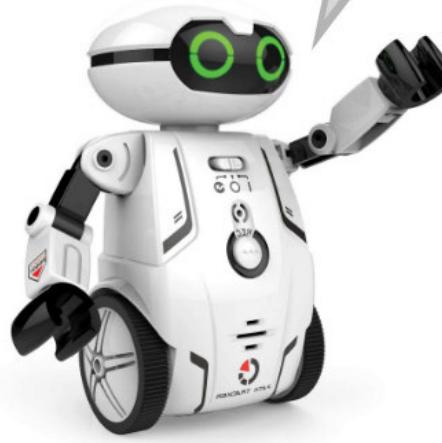
Partecipazione alla governance da parte dei lavoratori: vantaggi per entrambe le parti (datoriali e sindacali). Obiettivi condivisi: maggiore produttività e migliore **qualità del lavoro**.

Gemeinsame Ziele: höhere Produktivität und bessere **Arbeitsqualität**.

**Und jetzt ... von der
Theorie zur Praxis ...**

**E adesso ... passiamo
dalla teoria alla pratica ...**

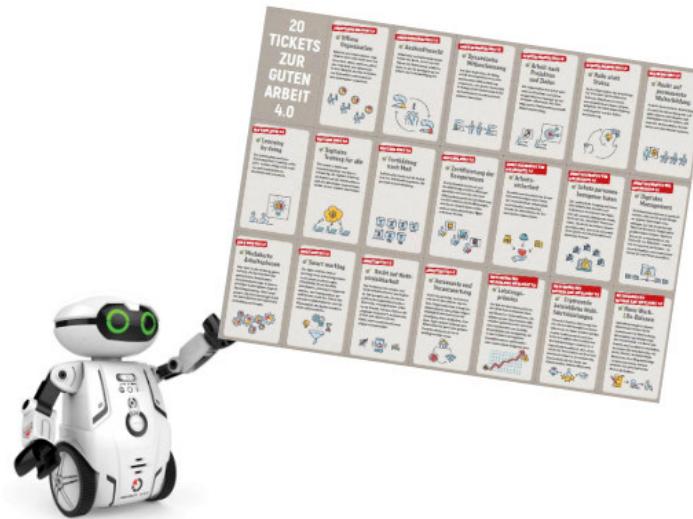




... in den Vertragsverhandlungen
... nella contrattazione collettiva



20 Tickets in 5 Bereichen 20 ticket in 5 ambiti



Arbeitsorganisation 4.0

Weiterbildung 4.0

Arbeissicherheit und Datenschutz 4.0

Arbeitszeiten 4.0

Entlohnung und betriebliche Wohlfahrt 4.0



Modelli organizzativi 4.0

Formazione 4.0

Sicurezza sul lavoro e tutela dati 4.0

Tempi di lavoro 4.0

Retribuzioni e welfare aziendale 4.0

Arbeitsorganisation 4.0

1

Modelli organizzativi 4.0

ARBEITSORGANISATION 4.0

✓ Offene Organisation

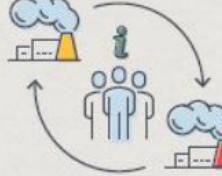
Betriebe und Unternehmen organisieren sich nicht mehr starr von oben nach unten, sondern „offen“, also interaktiv und dynamisch. So zum Beispiel werden Schichten und Ruhezeiten individuell mit dem Arbeitgeber vereinbart.



ARBEITSORGANISATION 4.0

✓ Auskunftsrecht

Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen haben das Recht, vorab von den Plänen des Betriebes zu erfahren, wenn es um die Auslagerung von Arbeit oder Unteraufträge geht.



ARBEITSORGANISATION 4.0

✓ Dynamische Mitbestimmung

Aus dem Bestreben, die Belegschaft einzubeziehen muss eine zunehmende Mitbestimmung erwachsen – ein großer Fortschritt in Bezug auf das bestehende Recht auf Information (meist nach vollendeten Tatsachen).



ARBEITSORGANISATION 4.0

✓ Arbeit nach Projekten und Zielen

Die Organisation der Arbeit wird mehr an Projekten und Zielen ausgerichtet und weniger an der formalen Arbeitszeit. Die Übertragung von Verantwortung schafft Mitarbeiterbindung.



MODELLO ORGANIZZATIVO 4.0

✓ Organizzazione "open"

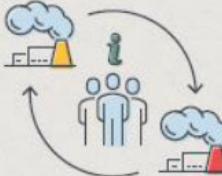
L'organizzazione aziendale sarà sempre più "open" e meno calata dall'alto. Per esempio, le pause e i turni si concorderanno individualmente con il datore di lavoro.



MODELLO ORGANIZZATIVO 4.0

✓ Diritto all'informazione

I lavoratori e le lavoratrici hanno diritto di conoscere le dinamiche interne in caso di esternalizzazione di alcuni servizi/settori dell'organizzazione o di subappalti.



MODELLO ORGANIZZATIVO 4.0

✓ Partecipazione dinamica

Dalla prassi volta a coinvolgere i lavoratori e le lavoratrici deve emergere una dinamica partecipativa che sarà un ulteriore ed importante passo in avanti rispetto al mero diritto di informazione (a cose fatte).



MODELLO ORGANIZZATIVO 4.0

✓ Lavoro per obiettivi

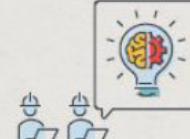
Si lavora per progetti e per obiettivi, focalizzandosi maggiormente sul raggiungimento di un obiettivo o di un risultato, piuttosto che sull'orario di lavoro. Una maggiore responsabilizzazione fidelizza il lavoratore/la lavoratrice.



Weiterbildung 4.0

2

Formazione 4.0

<p>WEITERBILDUNG 4.0</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Recht auf permanente Weiterbildung</p> <p>Sowohl die technische Fortbildung als auch die Entwicklung von soft skills müssen individuelles und einklagbares Recht werden, will man mit der Innovation Schnitt halten und den Wandel meistern.</p> 	<p>WEITERBILDUNG 4.0</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Learning by doing</p> <p>Der Arbeitsplatz wird zum Schulungsplatz ("training on the job"). Lernen erfolgt nicht mehr nur auf Schulbänken im strukturierten Unterricht.</p> 	<p>WEITERBILDUNG 4.0</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Digitales Training für alle</p> <p>Die immer schnelleren Innovationszyklen machen es notwendig, die digitale Schulung im Betrieb auf alle Arbeitsebenen und alle Mitarbeiter auszudehnen, anstatt sie nur selektiv anzubieten.</p> 	<p>WEITERBILDUNG 4.0</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Fortbildung nach Maß</p> <p>Individuelles Recht auf die Reduktion von Arbeitszeit zugunsten der persönlichen Fortbildung.</p> 	<p>WEITERBILDUNG 4.0</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Zertifizierung der Kompetenzen</p> <p>Die herkömmliche Schul- und Berufsbildung mit ihren Bildungsanstalten wird obsolet. Das neue Bildungskonzept ist die Zertifizierung von Kenntnissen und Fähigkeiten, welche an verschiedenen Orten und auf unterschiedlicher Weise erworben werden.</p> 
--	--	---	---	---

<p>FORMAZIONE 4.0</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Diritto alla formazione permanente</p> <p>La formazione tecnica, ma anche le soft skills, devono diventare diritto individuale esigibile, per stare al passo con l'innovazione e riuscire a gestire il cambiamento.</p> 	<p>FORMAZIONE 4.0</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Learning by doing</p> <p>Il luogo di lavoro diventa luogo di apprendimento. Non si impara solo sui banchi di scuola o in momenti strutturati di formazione.</p> 	<p>FORMAZIONE 4.0</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Formazione digitale per tutti</p> <p>Con i cambiamenti in atto – sempre più veloci – è necessario prevedere formazione digitale rivolta al personale appartenente a tutti i livelli aziendali.</p> 	<p>FORMAZIONE 4.0</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Formazione personale</p> <p>Diritto a periodi di riduzione del tempo di lavoro per percorsi di formazione individuale.</p> 	<p>FORMAZIONE 4.0</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Certificazione delle competenze</p> <p>L'apprendimento ha tante forme, non solo quelle tradizionali del sistema scolastico o dei corsi di formazione. Necessario quindi, superando la logica obsoleta di luogo di apprendimento, passare alla certificazione delle competenze.</p> 
--	--	---	---	---

Arbeitssicherheit und Datenschutz 4.0

3

Sicurezza sul lavoro e tutela dati 4.0

ARBEITSSICHERHEIT UND DATENSCHUTZ 4.0

Arbeits-sicherheit

Investitionen in technische Sicherheitsvorkehrungen zum Schutz der Gesundheit am Arbeitsplatz sind weiterhin unerlässlich, ebenso die Investitionen in den technischen Datenschutz.

ARBEITSSICHERHEIT UND DATENSCHUTZ 4.0

Schutz personen-bezogener Daten

Der vertrauliche Umgang mit Daten über Mitarbeiter, Kunden und Lieferanten wird immer wichtiger, weil alle personenbezogenen Daten, nicht nur die „sensiblen“ Personen-daten, die durch das Privacy-Gesetz geschützt sind, eine nicht unwesentliche Quelle von Machtmissbrauch darstellen können.

ARBEITSSICHERHEIT UND DATENSCHUTZ 4.0

Digitales Management

Die Mitarbeiter müssen so geschult werden, dass sie die große Menge an digitaler Information bewältigen und die Sicherheit der Daten im Besitz der Organisation gewährleisten können. Darüber hinaus ist es entscheidend, die Kontrolle von Mitarbeit - sowohl vor Ort als auch auf Distanz - in einer kollegialen und einvernehmlichen Art und Weise auszuüben.

SICUREZZA SUL LAVORO E TUTELA DATI 4.0

Sicurezza sul lavoro

Indispensabile continuare ad investire in formazione per la tutela della salute e della sicurezza sul lavoro, anche in ottica di sicurezza tecnologica dei dati.

SICUREZZA SUL LAVORO E TUTELA DATI 4.0

Tutela dei dati personali

La tutela dei dati dei dipendenti, ma anche dei clienti e dei fornitori, sarà un elemento di cui tener conto in futuro. I dati, non solo quelli sensibili tutelati dalla privacy, rappresentano una fonte di potere non indifferente.

SICUREZZA SUL LAVORO E TUTELA DATI 4.0

Controllo e condivisione delle informazioni digitali

I lavoratori devono essere formati per gestire l'enorme mole di informazioni digitali nonché per assicurare la sicurezza dei dati dell'organizzazione appartenenza. Inoltre risulterà fondamentale gestire e condividere le procedure di controllo (anche a distanza) dei lavoratori.

Arbeitszeiten 4.0

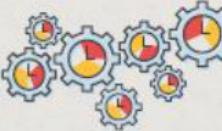
4

Tempi di lavoro 4.0

ARBEITSZEITEN 4.0

✓ Modulierte Arbeitsphasen

Man wird in die Richtung gehen müssen, die Berufssarbeit den persönlichen Bedürfnissen eines Mitarbeitenden in dessen jeweiliger Lebensphase (Jugend, Familiengründung, Alter) anzupassen und diese bestmöglich mit den betrieblichen Erfordernissen in Einklang zu bringen.



ARBEITSZEITEN 4.0

✓ Smart working

Das Agile Arbeiten (smart working) muss notwendigerweise in all seinen Ausformungen (Flexibilität, Erreichbarkeit, Arbeitsziele, Arbeitsort) umgesetzt werden, um Transparenz zu gewährleisten sowie den Schutz des einzelnen Mitarbeitenden und die Wirksamkeit des Agilen Arbeitens selbst sicherzustellen.



ARBEITSZEITEN 4.0

✓ Recht auf Nicht-erreichbarkeit

Die Trennung von Arbeits- und Nicht-Arbeitszeit muss von Beginn an klar geregelt sein. Die immer größere Konnektivität erlaubt es einerseits, ortsgeschränkt arbeiten zu können (bis zum Extrem der „digitalen Nomaden“), andererseits erhöht sich damit auch das Risiko einer ununterbrochenen „Hyper-Konnektivität“.



ARBEITSZEITEN 4.0

✓ Autonomie und Verantwortung

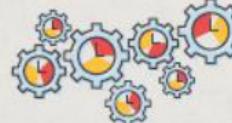
Durch das Arbeiten nach Zielen und durch die zeitliche wie örtliche Ungebundenheit erlangt der Mitarbeitende eine größere Eigenständigkeit (Autonomie) in der Erledigung seiner Aufgaben, aber diese „Agile Arbeit“ verlangt dem Mitarbeitenden auch eine größere Verantwortung ab, zu der er befähigt werden muss.



TEMPI DI LAVORO 4.0

✓ Orari di lavoro modulabili

Il tempo di lavoro dovrà essere sempre più modulabile a seconda delle necessità dei singoli nelle diverse fasi di vita della persona, riuscendo a conciliare al meglio queste ultime con le necessità dell'organizzazione per cui si lavora.



TEMPI DI LAVORO 4.0

✓ Smart working

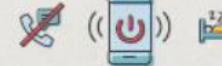
Il lavoro agile („smart working“) andrà necessariamente gestito in maniera esplicita in tutte le sue articolazioni (flessibilità, reperibilità, obiettivi, luogo di lavoro) per garantire trasparenza e tutela del singolo nonché efficacia dello stesso.



TEMPI DI LAVORO 4.0

✓ Diritto alla disconnessione

La netta separazione fra tempo di lavoro e tempo di non lavoro va definita e regolata già dal principio. La sempre maggiore connettività da un lato permette alle persone di lavorare anche da remoto (fino al caso estremo dei „nomadi digitali“), dall'altro comporta il rischio di una perenne iperconnettività.



TEMPI DI LAVORO 4.0

✓ Autonomia e responsabilizzazione

Il lavoro flessibile in termini di tempi e luoghi e il lavoro per obiettivi richiedono una maggiore autonomia nello svolgimento dei compiti. L'assunzione di maggiori responsabilità presuppone un'adeguata preparazione del personale.



Entlohnungen und betriebliche Wohlfahrt 4.0

5

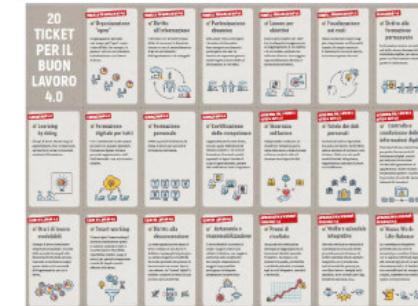
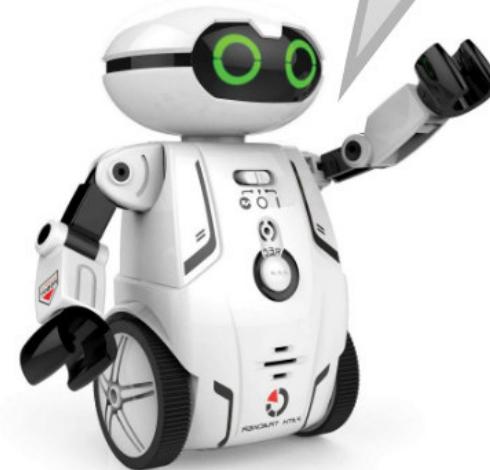
Retribuzioni e welfare aziendale 4.0

The image shows a collage of six cards, each featuring a title, a checkmark icon, a brief description, and small illustrations related to work-life balance and family support.

- Leistungsprämien**: A graph showing a red arrow pointing upwards, with two gold coins at the base. Description: Ein Teil der Entlohnung wird an das Erreichen bestimmter Ziele auf Ebene des Unternehmens, der Abteilung oder des einzelnen Mitarbeiters gebunden sein und zwar über Indikatoren von Qualität, Produktivität und Rentabilität, die in den kollektivvertraglichen Zusatzabkommen auf Betriebs- oder Landesebene festgelegt sind.
- Ergänzende betriebliche Wohlfahrtsleistungen**: Description: Neben der flexiblen Entlohnung können die kollektivvertraglichen Zusatzabkommen (in Italien Kollektivverträge zweiten Grades genannt) auch eine Reihe von ergänzenden betrieblichen Wohlfahrtsleistungen vorsehen (z. B. Gesundheits-Zusatzfond), oder solche, welche die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erleichtern (z. B. Betriebs-Kita, Schulbehelfen für die Kinder der Mitarbeitenden, Betriebs-Wäscherei).
- Neue Work-Life-Balance**: Description: Kollektivvertragliche Zusatzabkommen können durch Instrumente wie Beurlaubung, Wartestände und Freistunden die Vereinbarkeit von Beruf und Familie noch zusätzlich verstärken, besonders für Mitarbeitende, die kleine Kinder, beeinträchtigte Menschen oder Pflegebedürftige zu betreuen haben. Daraus entsteht eine personalisierte Work-Life-Balance.
- Premi di risultato**: A graph showing a red arrow pointing upwards, with two gold coins at the base. Description: Una quota della retribuzione sarà legata al raggiungimento di determinati obiettivi aziendali, di reparto o del singolo, con indicatori di qualità, produttività e redditività aziendale contrattati negli accordi integrativi, aziendali o territoriali.
- Welfare aziendale integrativo**: Description: Oltre alla retribuzione variabile la contrattazione di secondo livello prevedrà una serie di misure di welfare aziendale (fondo sanitario integrativo, ecc.), nonché una serie di servizi alle persone per conciliare lavoro e famiglia (asilo aziendale, borse di studio per i figli, lavanderia aziendale, ecc.).
- Nuova Work-Life-Balance**: Description: La contrattazione integrativa prevedrà tutta una serie di strumenti per conciliare il lavoro con le esigenze individuali legate alla cura dei figli piccoli, di persone diversamente abili o di familiari non autosufficienti (ad esempio congedi, aspettative non retribuite oppure ore di permesso).

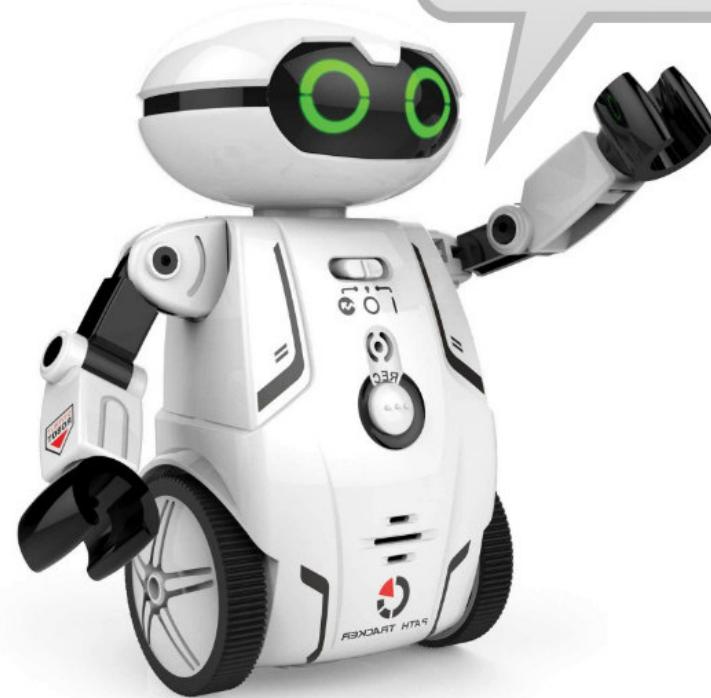
Demnächst... Prossimamente...

**Das AFI-Handbuch
Gute Arbeit 4.0**
**Il manuale IPL
Buon lavoro 4.0**





**Thank you
for your attention**



elisa.ganzer@afi-ipl.org
silvia.vogliott@afi-ipl.org

EXIT ➔