

## Arbeit 4.0: Von der Theorie zur Praxis



2  
0  
2  
2

## Lavoro 4.0: Dalla teoria alla pratica

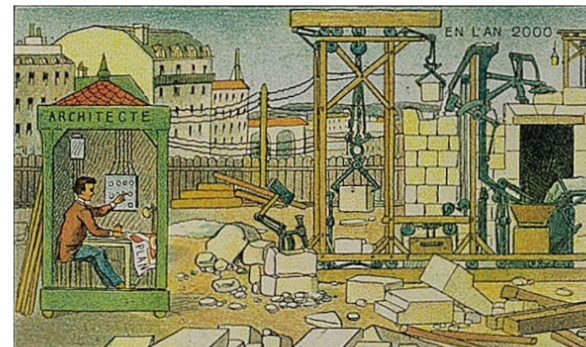
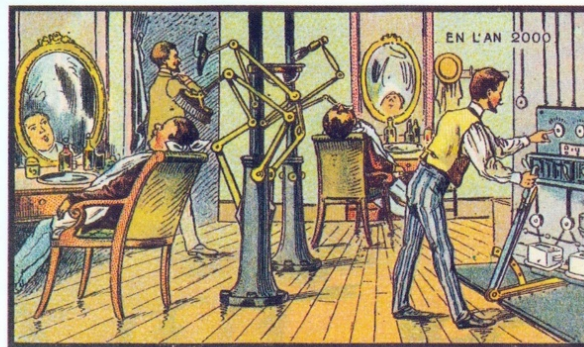
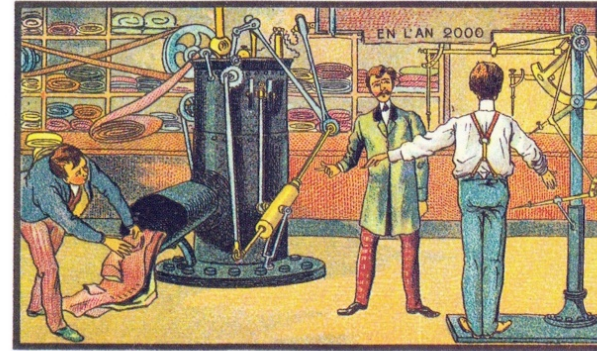
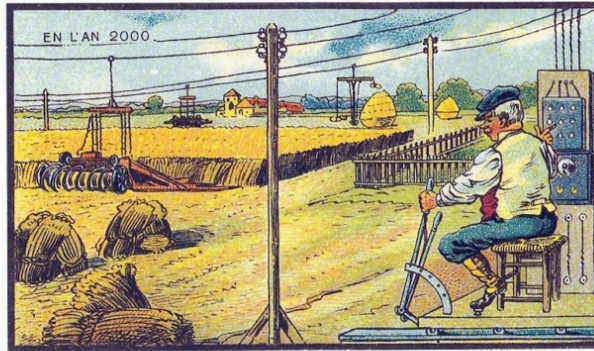


## Die AFI-Roadmap Gute Arbeit 4.0 La Roadmap IPL Buon lavoro 4.0

Stefan Perini  
Direktor | Direttore  
Brixen | Bressanone, 15.06.2022

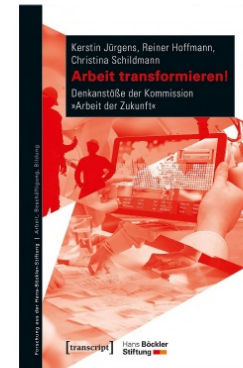


# Von der Utopie zur Realität... Dall'utopia alla realtà...



 AFIPL

# Gute Arbeit 4.0 Buon Lavoro 4.0





# 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**



2019

**Gute Arbeit 4.0 im AFI**  
**Buon lavoro 4.0 all'IPL**



**Roadmap & 20 Tickets**

**Tagungsreihe**   
**2018 (6 Seminare)**  
**Ciclo di convegni**  
**2018 (6 seminari)**



**Workshop mit den**  
**Gewerkschaften**  
**06.09.2019**

**Workshop con i**  
**sindacati 06.09.2019**



**Handbuch**  
**Mitte 2020**



**Manuale**  
**A metà 2020**

 **AFI IPL**

# Die Angst vor dem Job Killer

## La paura del killer dei posti di lavoro



DER SPIEGEL 14/1964 (April)



DER SPIEGEL 16/1978 (April)



DER SPIEGEL 36/2016 (September)

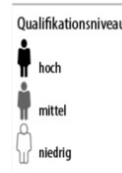
# Entwicklungsszenarien digitaler Arbeit

## Scenari di sviluppo del lavoro digitale

### Substitution von Arbeit: Automated Factory



„Substitute for labour in a wide range“  
(Frey/Osborne)



### Polarisierung von Arbeit



„Lousy and lovely jobs“  
(Goos/ Manning)

### Upgrading von Arbeit



„Better jobs at every level enriched by an informing technology“ (Zuboff)

### Entgrenzung von Arbeit/Crowd

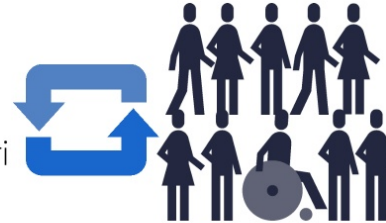


„Das Arbeitsverhältnis wandelt sich zum Arbeitseinsatz“  
(Hoffmann/Suchy)

1

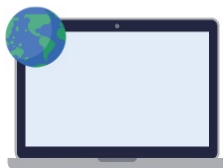
# Die Gesellschaft im Wandel La società in cambiamento

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

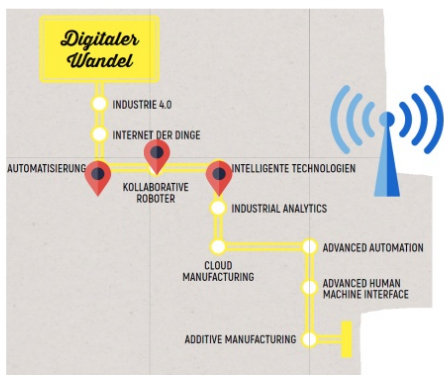




2



## 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



# Wie funktioniert Industrie 4.0?

## Come funziona indutria 4.0?

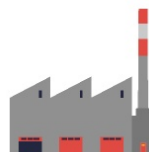
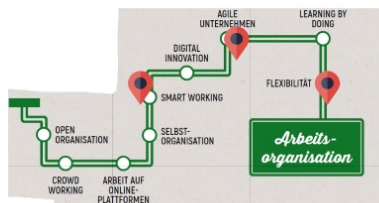


Quelle: Hirsch-Kreinsen 2015

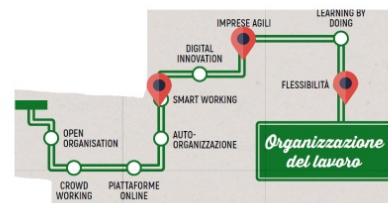


# 3

## 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)

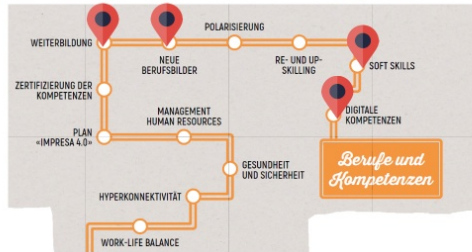
📍 Flexibilität und Smart Working (keine gebundenen Uhrzeiten oder Arbeitsorte)

📍 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



 AFIPL

# Neue Jobs Nuovi lavori



- Datenarchäologe
- Gedächtnischirurg
- Gesundheitsnavigator
- Offline-Therapeut
- NewScience-Ethiker
- Privatsphärenmanager
- Time Broker
- Personal Brander
- Autotransportanalytiker
- Wetterpolizei
- Raumfahrt-pilot + Reiseleiter
- Avatarmanager/-designer
- Urbaner Bauer
- Nano-Mediziner
- Body part maker
- ...



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

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



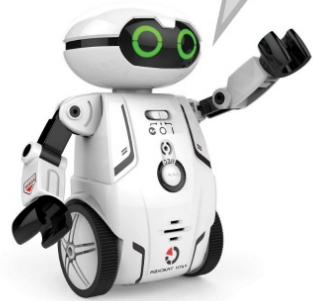
**Und jetzt ... von der  
Theorie zur Praxis ...**

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



**AFIPL**

**... für die Vertrags-  
verhandlungen**  
... per la contrattazione  
collettiva



20  
TICKETS  
ZUR  
GUTEN  
ARBEIT  
4.0



20  
TICKET  
PER IL  
BUON  
LAVORO  
4.0





## 20 Tickets in 5 Bereichen 20 ticket in 5 ambiti



**Arbeitsorganisation 4.0**

**Weiterbildung 4.0**

**Arbeitssicherheit 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**



<p><b>ARBEITSORGANISATION 4.0</b></p> <p><b>Offene Organisation</b></p> <p>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.</p> 	<p><b>ARBEITSORGANISATION 4.0</b></p> <p><b>Auskunftsrecht</b></p> <p>Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen haben das Recht, vorab von den Plänen des Betriebes zu erfahren, wenn es um die Auslagerung von Arbeit oder Unteraufträge geht.</p> 	<p><b>ARBEITSORGANISATION 4.0</b></p> <p><b>Dynamische Mitbestimmung</b></p> <p>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).</p> 	<p><b>ARBEITSORGANISATION 4.0</b></p> <p><b>Arbeit nach Projekten und Zielen</b></p> <p>Die Organisation der Arbeit wird mehr an Projekten und Zielen ausgerichtet und weniger an der formalen Arbeitszeit. Die Übertragung von Verantwortung schafft Mitarbeiterbindung.</p> 
<p><b>MODELLI ORGANIZZATIVI 4.0</b></p> <p><b>Organizzazione "open"</b></p> <p>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.</p> 	<p><b>MODELLI ORGANIZZATIVI 4.0</b></p> <p><b>Diritto all'informazione</b></p> <p>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.</p> 	<p><b>MODELLI ORGANIZZATIVI 4.0</b></p> <p><b>Partecipazione dinamica</b></p> <p>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).</p> 	<p><b>MODELLI ORGANIZZATIVI 4.0</b></p> <p><b>Lavoro per obiettivi</b></p> <p>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.</p> 

# Weiterbildung 4.0



# Formazione 4.0

<p><b>WEITERBILDUNG 4.0</b></p> <p><b>Recht auf permanente Weiterbildung</b></p> <p>Sowohl die technische Fortbildung als auch die Entwicklung von soft skills müssen individuelles und einklagbares Recht werden, will man mit der Innovation Schritt halten und den Wandel meistern.</p>	<p><b>WEITERBILDUNG 4.0</b></p> <p><b>Learning by doing</b></p> <p>Der Arbeitsplatz wird zum Schulungsplatz ("training on the job"). Lernen erfolgt nicht mehr nur auf Schulbänken im strukturierten Unterricht.</p>	<p><b>WEITERBILDUNG 4.0</b></p> <p><b>Digitales Training für alle</b></p> <p>Die immer schnelleren Innovationszyklen machen es notwendig, die digitale Schulung im Betrieb auf alle Arbeitenden und alle Mitarbeiter auszuweiten, anstatt sie nur selektiv anzubieten.</p>	<p><b>WEITERBILDUNG 4.0</b></p> <p><b>Fortbildung nach Maß</b></p> <p>Individuelles Recht auf die Reduktion von Arbeitszeit zugunsten der persönlichen Fortbildung.</p>	<p><b>WEITERBILDUNG 4.0</b></p> <p><b>Zertifizierung der Kompetenzen</b></p> <p>Die herkömmliche Schul- und Berufsbildung mit ihren Bildungsanstalten wird obsolet. Das neue Bildungskonzept ist die Zertifizierung von Kenntnissen und Befähigungen, welche an verschiedenen Orten und auf unterschiedlicher Weise erworben werden.</p>
<p><b>FORMAZIONE 4.0</b></p> <p><b>Diritto alla formazione permanente</b></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><b>FORMAZIONE 4.0</b></p> <p><b>Learning by doing</b></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><b>FORMAZIONE 4.0</b></p> <p><b>Formazione digitale per tutti</b></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><b>FORMAZIONE 4.0</b></p> <p><b>Formazione personale</b></p> <p>Diritto a periodi di riduzione del tempo di lavoro per percorsi di formazione individuale.</p>	<p><b>FORMAZIONE 4.0</b></p> <p><b>Certificazione delle competenze</b></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



# Arbeitszeiten 4.0



# Tempi di lavoro 4.0

<p><b>ARBEITSZEITEN 4.0</b></p> <p><b>Modulierte Arbeitsphasen</b></p> <p>Man wird in die Richtung gehen müssen, die Berufsarbeit den persönlichen Bedürfnissen eines Mitarbeitenden in dessen jeweiliger Lebensphase (Jugend, Familiengründung, Alter) anzupassen und diese bestmöglich mit den betrieblichen Erfordernissen in Einklang zu bringen.</p>	<p><b>ARBEITSZEITEN 4.0</b></p> <p><b>Smart working</b></p> <p>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.</p>	<p><b>ARBEITSZEITEN 4.0</b></p> <p><b>Recht auf Nicht-erreichbarkeit</b></p> <p>Die Trennung von Arbeits- und Nicht-Arbeitszeit muss von Beginn an klar geregelt sein. Die immer größere Konnektivität erlaubt es einerseits, ortsungebunden arbeiten zu können (bis zum Extrem der „digitalen Nomader“), andererseits erhöht sich damit auch das Risiko einer ununterbrochenen „Hyper-Konnektivität“.</p>	<p><b>ARBEITSZEITEN 4.0</b></p> <p><b>Autonomie und Verantwortung</b></p> <p>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.</p>
<p><b>TEMPI DI LAVORO 4.0</b></p> <p><b>Orari di lavoro modulabili</b></p> <p>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.</p>	<p><b>TEMPI DI LAVORO 4.0</b></p> <p><b>Smart working</b></p> <p>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.</p>	<p><b>TEMPI DI LAVORO 4.0</b></p> <p><b>Diritto alla disconnessione</b></p> <p>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.</p>	<p><b>TEMPI DI LAVORO 4.0</b></p> <p><b>Autonomia e responsabilizzazione</b></p> <p>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.</p>



## Entlohnungen und betriebliche Wohlfahrt 4.0

5

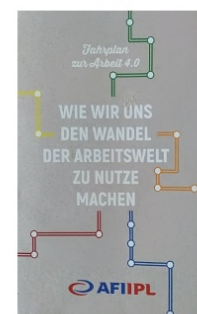
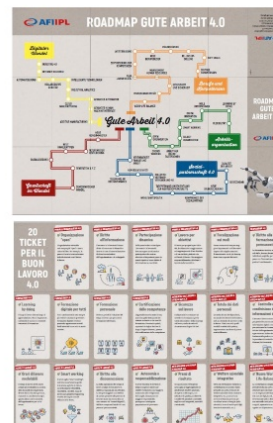
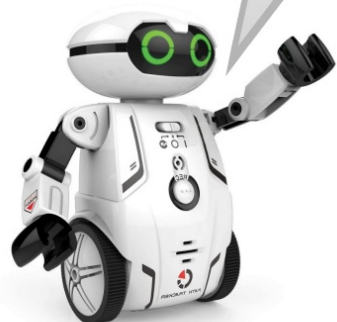
## Retribuzioni e welfare aziendale 4.0



 **AFIPL**

**Mehr dazu...**  
**Ulteriori approfondimenti...**

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



**Thanks!**

**Danke für die Aufmerksamkeit**  
**Grazie per l'attenzione**

**AFI IPL**  
Arbeitsförderungsinstitut | Istituto Promozione Lavoratori

DE | IT | EN | LA

HOME THEMEN VERÖFFENTLICHUNGEN VERANSTALTUNGEN PRESSE INSTITUT KONTAKT **NEWSLETTER**

HIER KLICKEN

**Gute Arbeit 4.0**

**AFI FORSCHUNG**  
Wissen macht stark

**AFI BAROMETER**  
Stimmungsbild der Arbeitnehmer

**AFI WORK & ME**  
Jugend und Arbeitswelt

**1.549**  
[ Die Zahl im Schaufenster ]  
05. Dezember 2019

Die PISA Studie 2018 der OECD umfasste in Südtirol insgesamt 1.549 fünfzehnjährigen Schülerinnen und Schüler der Oberschulen und Berufsschulen (von gesamt 5.033 der Altersklasse). Mehr

Hier geht's zum **LEHRlings kalender** 19/20

**Stress im Job?**  
Finde heraus wie du stehst  
Mach den Test!

**Wenn aus flexibler Arbeit instabiles Leben wird**  
Veröffentlichung | 05. Dezember 2019

Arbeitsmarktpolitik Der Arbeitsmarkt in der Region Trentino-Südtirol erfreut sich robuster Gesundheit und dennoch gibt es gerade bei den jüngsten Jahrgängen eine erhöhte Lohnunsicherheit aufgrund atypischer Beschäftigung\*, stellen Experten auf der heutigen Tagung des AFI fest (\*Arbeitsmarktreformen und Lohn-In-/Stabilität). Dreißig Jahre...

**Wollen Sie regelmäßig unseren Newsletter erhalten? Hier geht's zur Anmeldung...**

**Vuole ricevere regolarmente la nostra newsletter? Clicchi qui per l'iscrizione...**

**www.afi-ipl.org**

Für weitere Informationen:  
Per maggiori informazioni:

stefan.perini@afi-ipl.org

**AFI IPL**