

**Ulrike Haber-Schilling**, Hauptgeschäftsführerin des Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbandes MoVe (Agv MoVe), dem die Deutsche Bahn AG sowie 54 weitere Unternehmen aus dem Eisenbahnverkehrsbereich angehören. Sie war zuvor Personalvorstand bzw. Personalgeschäftsführer in verschiedenen Bahnunternehmen in Deutschland.

**Matthias Rohrmann**, Geschäftsführer des Agv MoVe und Präsident des EU Sozialen Dialogs im Sektor Eisenbahn.



## Tarifvertrag 4.0 – Tarifpolitik und Digitalisierung

Automatisierung, Digitalisierung und Individualisierung sind die wesentlichen Entwicklungstrends und Treiber aktueller Veränderungen in der Arbeitswelt. Die Zukunft der Arbeit („Arbeiten 4.0“) eröffnet Chancen, die Arbeit von morgen neu zu gestalten und verändert Arbeitsformen und Arbeitsverhältnisse. Agilität des Unternehmens sowie der Beschäftigten in einer sich ständig ändernden VUKA-Welt (volatil, unsicher, komplex und ambivalent) sind die Herausforderungen, denen sich jedes Unternehmen stellen muss. Die hohe Geschwindigkeit, die sich nahezu täglich neu eröffnenden technischen Möglichkeiten und die zunehmende Veränderung der Art des Arbeitens verlangen dabei von Unternehmen und deren Beschäftigten ein hohes Maß an Flexibilität sowie die ständige Bereitschaft zur aktiven Gestaltung von Veränderungen. Wie schaffen es die Unternehmen, diese Veränderung aktiv zusammen mit den Mitarbeitern, den Arbeitnehmervertretern und den Tarifpartnern zu gestalten?

Eine moderne Tarifpolitik muss Antworten auf wesentliche Entwicklungstrends geben. Insofern arbeiten wir – der Arbeitgeber- und Wirtschaftsverband der Mobilitäts- und Verkehrsdienstleister e.V. (Agv MoVe) – inzwischen kontinuierlich an der Arbeit der Zukunft im Mobilitäts- bzw. Eisenbahnsektor und beschreiten dabei auch „neue Wege“. Hierzu gehört, dass wir die mit „Arbeiten 4.0“ einhergehenden Entwicklungen proaktiv begleiten und den Wandel durch intelligente tarifvertragliche Rahmenbedingungen mitgestalten. Gemeinsam mit unserem Tarifpartner EVG haben wir erstmalig im Jahr 2015 Formate beschrieben, die eine vorausschauende und gestaltende Begleitung von Veränderungsprozessen ermöglichen und neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern etablieren, so etwa das Dialogformat der sog. Arbeitsgruppenkonferenzen. In diesem Dialogformat treffen sich Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertreter aus unseren Mitgliedsunternehmen turnusmäßig, um gemeinsam und partnerschaftlich über die Auswirkungen der Digitalisierung und Automatisierung auf die Tätigkeiten und Berufsbilder zu diskutieren. Dieser übergreifende Austausch trägt unserer festen Überzeugung Rechnung, dass die Auswirkungen der Digitalisierung und Automatisierung auf die Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen ständiger aktiver Begleitung durch Arbeitgeber und Betriebsrat bedürfen. Dieser Austausch sorgt für ein gemeinsames Verständnis und trägt zu positiven Erkenntnissen bei: Tätigkeiten und Berufsbilder im Mobilitäts- bzw. Eisenbahnsektor sind mit Anpassungen zukunftsfähig.

Digitalisierung gelingt nur mit qualifiziertem und motiviertem Personal. Das Dialogformat der sog. Arbeitsgruppenkonferenzen nutzen wir insbesondere auch für externe Impulse. Gastbeiträge aus Wissenschaft und

Praxis sind ein fester Bestandteil dieses Formats. Sie eröffnen unseren Mitgliedsunternehmen und deren Beschäftigten einen „Blick über den Teller“ und bereichern die gemeinsame Arbeit der Betriebs- und Tarifpartner an der Arbeit der Zukunft ungemein. Die Ergebnisse dieses übergreifenden Austauschs fließen in die Weiterentwicklung der tariflichen Rahmenbedingungen ein. Gemeinsam mit unserem Tarifpartner EVG haben wir in der letzten Tarifrunde den „Tarifvertrag zur Zukunft der Arbeit im Rahmen der Digitalisierung im DB-Konzern“ (TV Arbeit 4.0 EVG 2016) abgeschlossen.

Der Tarifvertrag Arbeit 4.0 versucht die Zukunft vorzubereiten, die wir noch nicht kennen. Neben der Fortsetzung des soeben beschriebenen Dialogformats ist eine Kooperation der Tarifpartner im Rahmen sog. Modellprojekte mit externer, sprich wissenschaftlicher Begleitung, ver-

*Die Zukunft der Arbeit ist  
gemeinsam gestaltbar*

einbart. Darin kommt die gemeinsame Überzeugung der Tarifpartner zum Ausdruck, dass bei der gemeinsamen Arbeit an der Arbeit der Zukunft das „Schmoren im eigenen Saft“ allein nicht zielführend ist. Als Tarifpartner betrachten wir gerade die Auseinandersetzung mit neuen Impulsen und externen Sichtweisen als wesentlich für die zukunftsfähige Weiterentwicklung der tarifpolitischen Strukturen.

Als weiteres Top-Thema greift der TV Arbeit 4.0 EVG 2016 den Trend zur mobilen Arbeit auf. Der Tarifvertrag beschreibt verschiedene Formen mobiler Arbeit und stellt wesentliche Grundsätze zum Umgang mit modernen Informations- und Kommunikationstechnologien auf.

Der TV Arbeit 4.0 EVG 2016 beschreibt ferner Verfahren und Modelle des Zusammenwirkens von Betriebs- und Tarifpartnern bei der Einführung von digitalen Innovationen sowie der Veränderung von Berufsbildern und Tätigkeiten. Im Kontext der Digitalisierung begreifen wir gemeinsam mit unserem Tarifpartner EVG den Erhalt der Beschäftigtenfähigkeit als wesentlichen Bestandteil der zukünftigen Gestaltung von Beschäftigungsbedingungen. Das bedeutet nicht weniger, als dass Organisation, Technik und Mensch miteinander in Einklang zu bringen sind. Die Erreichung dieses Ziels verlangt einen Dialog und ein Zusammenwirken von Betriebs- und Tarifpartnern in komplexen und langfristigen Prozessen.

Die Tarif- und Sozialpartner sollten die Zukunft gestalten – nicht der Gesetzgeber. Kurz gesagt, soll der TV Arbeit 4.0 EVG 2016 zum Ausdruck bringen, dass wir uns als Tarifpartner der zunehmenden Digitalisierung, Automatisierung und der einhergehenden Individualisierung stellen und die feste Absicht haben, die damit verbundenen Herausforderungen für die Arbeitswelt partnerschaftlich mit den Tarif- und Sozialpartnern zu meistern. Die Zukunft der Arbeit ist gemeinsam gestaltbar. Dafür lohnt es sich jeden Tag – erfolgreich für das Unternehmen und für die Beschäftigten – um die beste Lösung zu ringen!

# Betriebs Berater

49 | 2017

Recht ... Wirtschaft ... Steuern ... **F & E-Förderung** ... Recht ... Wirtschaft ... Steuern ... Recht ... 4.12.2017 | 72. Jg.  
Seiten 2881–2944

## **DIE ERSTE SEITE**

**Ulrike Haber-Schilling** und **Matthias Rohrmann**

Tarifvertrag 4.0 – Tarifpolitik und Digitalisierung

## **WIRTSCHAFTSRECHT**

**Dr. Maximilian Schauf**, RA, M.Sc. (Oxford)

Rolle und Kompetenzen des GmbH-Geschäftsführers in einer Matrixstruktur | 2883

## **STEUERRECHT**

**Benjamin Rapp**, StB

Umsatzsteuerliche Behandlung negativer Kaufpreise für Gesellschaftsanteile | 2903

**Prof. Dr. Angelika Dölker**, MBA International Taxation

Steuerliche Förderung von Forschung und Entwicklung – quo vadis Deutschland? | 2906

## **BILANZRECHT UND BETRIEBSWIRTSCHAFT**

**Jürgen Fodor** und **Hanne Borst**

Rechnungszins und Inflationsrate für betriebliche Versorgungsleistungen im nationalen und internationalen Jahresabschluss zum 31.12.2017 | 2923

## **ARBEITSRECHT**

**Jochen Saal**, RA/FAArbR, und **Dr. Patrick Flockenhaus**, LL.M., RA/FAArbR

„Outsourcing“ von Pensionsverbindlichkeiten – Wirksame Maßnahmen im Niedrigzinsumfeld | 2933