



Insertion Suisse : marché du travail 4.0

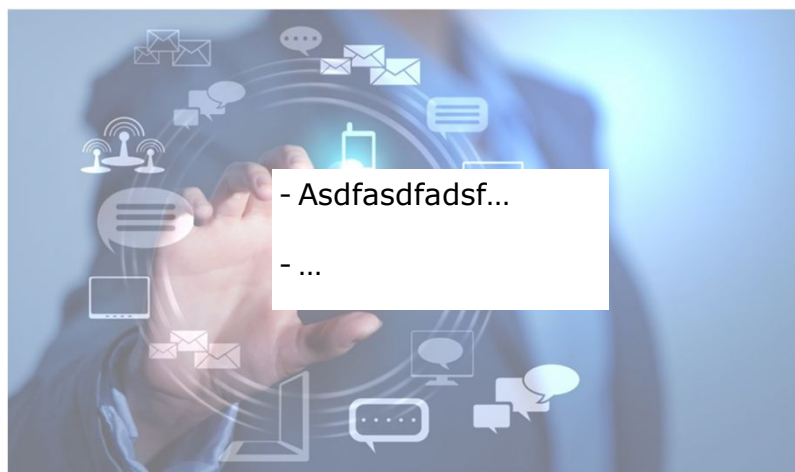
Les compétences dans le marché du travail du futur

Prof. Dr. Jens O. Meissner
Professeur de résilience des organisations
Directeur adjoint du Laboratoire du futur « CreaLab » de la Hochschule Luzern

Berne, 19 juin 2017



Commençons par le plus important:



Les compétences numériques dans le monde professionnel du futur?

(Quel degré de) flexibilité?
(Quel degré de) réactivité?
(Quelle capacité à) répondre?
(Quelle capacité à) intégrer?

Quels sont les chantiers?
Quels sont les défis qui nous mettront à l'épreuve?
A quoi faut-il faire attention?

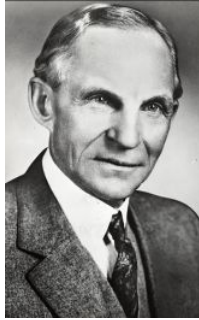
Le travail du point de vue de l'organisation

La **tâche** désigne l'obligation – active durablement – de réaliser certaines activités afin d'atteindre un but donné (performance potentielle visée).

(selon Dietmar Vahs, 2015)

Le **travail**, c'est la tâche complétée par les facteurs
Comment? → Qui? Quand? Où?

Le bon vieux temps du monde du travail



« Notre organisation est tellement détaillée et les différents secteurs tellement liés les uns aux autres, qu'il est tout à fait exclu de laisser aux personnes, ne serait-ce que temporairement, l'exercice de leur volonté. Sans la discipline la plus sévère, le chaos serait roi. »
(Ford, 1924)

Folie 5, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Sommes-nous libres d'agir comme nous l'entendons?

« Les organisations ne sont pas des places de jeu. »
(Fritz B. Simon, 2011)



Folie 6, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Les grandes tendances (*megatrend*)

Individualisation
Connectivité
Mondialisation
Urbanisation
Mobilité



Female Shift
Silver Society
New Learning
TED *New Work* (F. Bergmann)
Santé
Néo-écologie



<http://www.zukunftsinstitut.de/megatrends>

Folie 7, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

MEGATREND-MAP 2.0

Hochschule Luzern
Wirtschaft



<http://www.zukunftsinstitut.de/megatrends>

Folie 8, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Des formes de travail flexibles dans le monde numérique?

Statut



Autodétermination



Sécurité



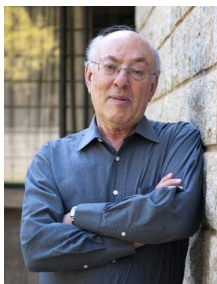
Souplesse



Folie 9, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Horizontalisation des structures: *Ce que les managers font réellement...*

- Travail à un **rythme impitoyable**
- Tâches **diversifiées, fragmentées; vision à court terme** (50% < 9', 10% > 1h)
- Tâches ad hoc, où seuls comptent le *hic* et *nunc* (93% des contacts)
- **Orientation vers l'action**, aversion pour la réflexion
- **Limitation** aux tâches purement organisationnelles et au réseautage
- Nette préférence pour les **médias oraux** (80%), mise à profit de toute situation de contact
- Et, grâce à cela, aptitude à garder le **contrôle de l'environnement des activités**



Volatilité
→ **Insécurité**
Complexité
Ambivalence

Mintzberg, 1971

Folie 10, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Multirationalité : l'exemple de l'hôpital



Médecine

Société



Thérapie?

Ethique?

Management?

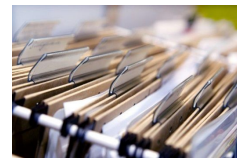
Relations
publiques?



Soins

DRG?

Administration



en référence à Mintzberg

Folie 11, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

L'hypermodernité (Günter Ortmann, 2009)

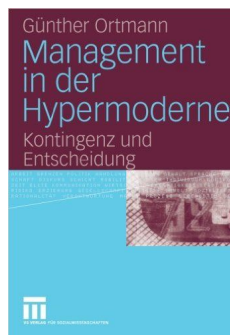
Liens d'autorenforcement homogènes
Économies "rat race"
Société "the winner takes all"

*... une dérive qui peut être un motif
d'inquiétude, car elle érode des choses
souvent indispensables, mais auxquelles
nous ne prêtons aucune attention parce
qu'elles nous semblent aller de soi... [...] le
charbon, le permafrost, la terre arable, les
droits de l'homme et du citoyen ou encore
les standards moraux atteints [...]*

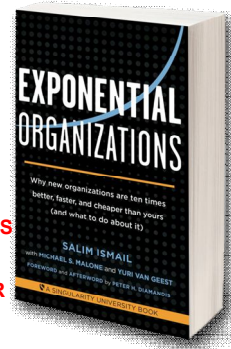
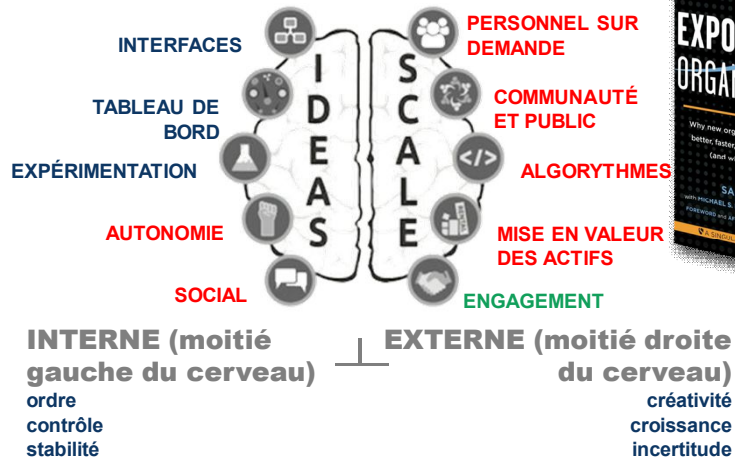
Wenn tragende Gründe fehlen, kann man tun, was die anderen tun oder sich

S. 35

Folie 12, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner



Croissance exponentielle (Salim Ismail, 2014)



Folie 13, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Zentrum für Technologiefolgen-Abschätzung
Centre d'évaluation des choix technologiques
Centro per la valutazione delle scelte tecnologiche
Centre for Technology Assessment
Interdisziplinäres Forschungsprojekt
«Flexible Arbeitswelt» (2016)



Etude

«Nouveau monde professionnel flexible»

Quel est **le statut** du travail dans la société actuelle et dans celle du futur?

- Dispositions légales?
- Impact sur l'économie?
- Conditions-cadre sociales?
- Systèmes de monitoring et de contrôle?

Lucerne University of Applied Sciences and Arts
HOCHSCHULE
LUZERN
Wirtschaft

n|w
Fachhochschule Nordwestschweiz
Hochschule für Angewandte Psychologie

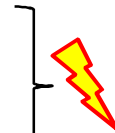
Folie 14, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Quel est le statut du travail?

Hochschule Luzern
Wirtschaft

Voici trois grandes tendances:

- 1. Les nouvelles formes professionnelles et contractuelles flexibles ouvrent de nouvelles opportunités**
- 2. Dissolution des frontières spatio-temporelles du travail**
- 2. De plus en plus, les employés deviennent des « entrepreneurs de force de travail »**



Folie 15, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Autres résultats :

Hochschule Luzern
Wirtschaft

- Cadre légal :

Il existe, mais les définitions manquent encore de clarté. Il faut sopeser les prescriptions légales d'une part et l'autocontrôle des partenaires sociaux de l'autre.

- Impact économique :

Il y a d'une part quelques légères améliorations, mais d'autre part aussi des détériorations légères mais nettes et relativement nombreuses.

- Conditions-cadre nécessaires :

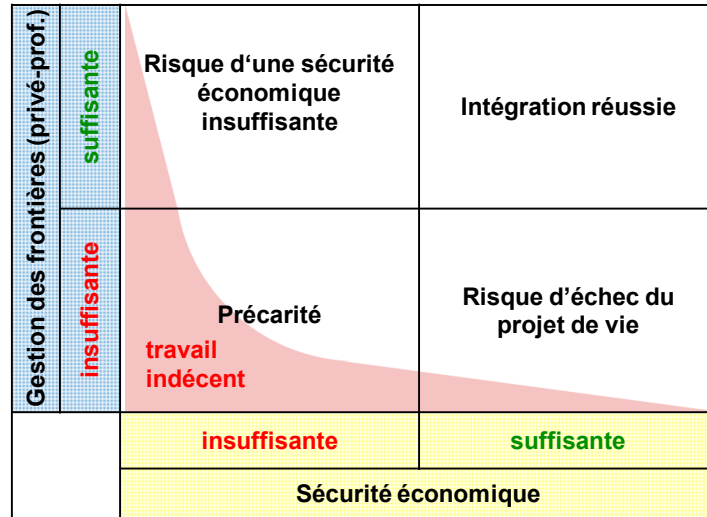
Le principe du partenariat social a de l'avenir.
Définir les groupes à protéger.
Mettre en place une stratégie de qualification.

- Systèmes de contrôle et de monitoring :

Des données accessoires relatives à la charge de travail des groupes non organisés, ainsi que des données prévisionnelles, n'apparaissent pas sur le radar.

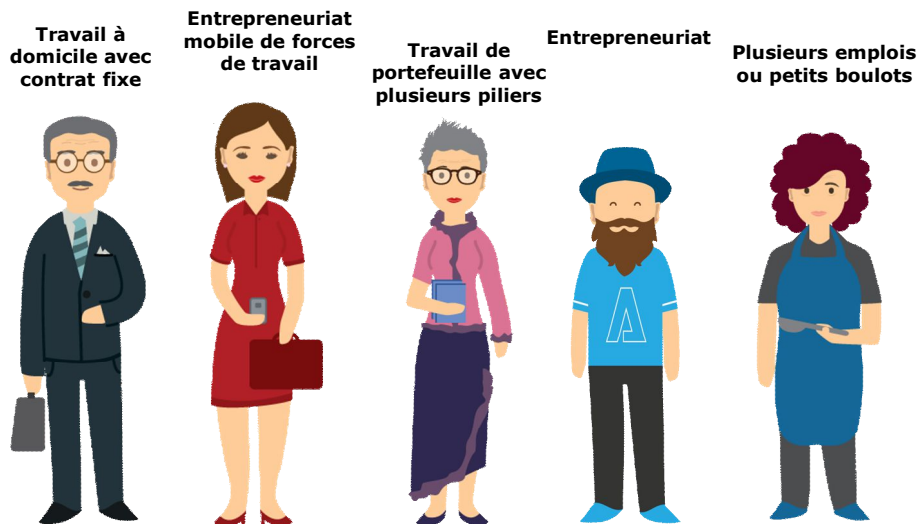
Folie 16, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Evolutions : tendances



Folie 17, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

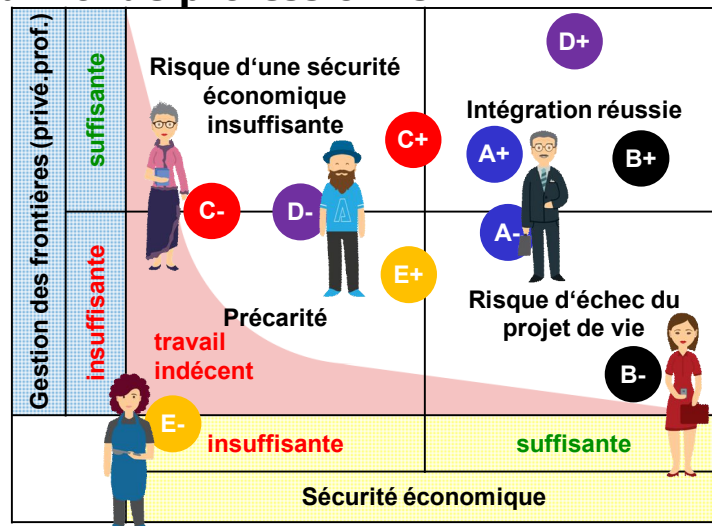
Quelques prototypes



Toutes ces personnes prototypiques ont leurs problèmes spécifiques, de bons et de mauvais jours...

Folie 18, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Les personnes prototypes sur le terrain du monde professionnel



Folie 19, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Le monde professionnel flexible constitue un défi pour la société – et cela à beaucoup de niveaux

1. Discuter activement et à large échelle **l'équilibre *life-domain* et l'entrepreneuriat de forces de travail**
2. Augmenter systématiquement **le niveau de qualification**
3. Continuer à miser sur **le partenariat social** et à le moderniser
4. Comblent **les lacunes juridiques** et optimiser **l'application de la législation**
5. Développer le **monitorage**

Folie 20, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Hier

- hiérarchie
- heures de travail fixes
- informations thésaurisées
- commande et contrôle
- chacun sa technologie
- le courriel comme moyen de communication premier
- carrière au sein de l'entreprise
- fonctionnement par silos
- travail de bureau

THE EVOLUTION OF WORK

THE PAST → **THE FUTURE**

He Hochschule Luzern
Wirtschaft **Aujourd'hui**

- structure horizontale
- heures de travail flexibles
- informations partagées
- responsabilisation
- technologie en «nuage»
- le courriel comme moyen de communication accessoire
- carrière individuelle
- organisation en réseau
- travail mobile

Quelle: Chess Media Group

Folie 21, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Compétences-clé

Aujourd'hui

- structure horizontale
- heures de travail flexibles
- informations partagées
- responsabilisation
- technologie en «nuage»
- le courriel comme moyen de communication accessoire
- carrière individuelle
- organisation en réseau
- travail mobile

Compétences requises

- se fixer à soi-même des objectifs
- se fixer des limites
- savoir évaluer et partager les informations
- être à la hauteur de cette responsabilité
- maîtriser les outils informatiques et du web
- avoir une méthode de travail média-transversale
- faire preuve d'esprit d'entreprise
- savoir négocier et se créer un réseau
- être souple et savoir s'adapter

Folie 22, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

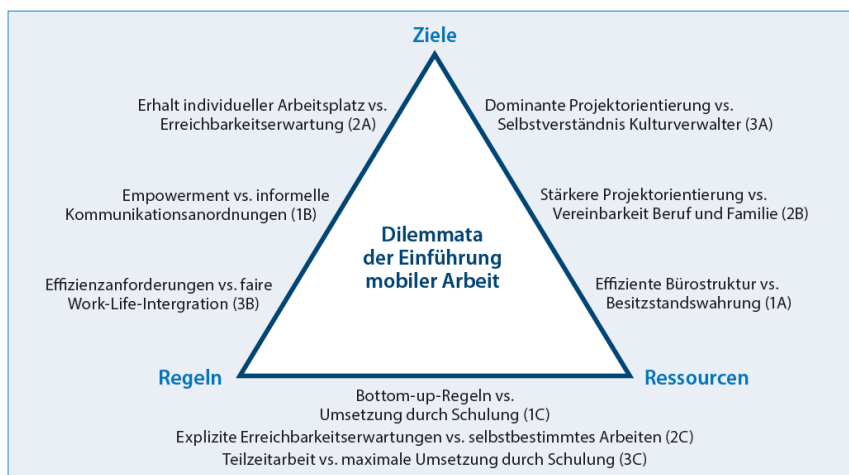
Les compétences digitales au niveau des hautes écoles Les attentes des employeurs

- capacités adaptatives et cognitives
- pensée en réseau
- affinités avec l'environnement numérique
- approche engagée dans le travail
- aisance avec
 - Microsoft Office
 - les outils de collaboration
 - les applications multimédia
- maîtrise des techniques de travail
- bonne gestion des informations
- sensibilité aux enjeux de protection des données
- serviabilité

Folie 23, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Bättig/Camandini/Koller/Loppacher/Moser/Salzmann (2016): Digitale Kompetenzen aus Sicht der künftigen Arbeitgeber. Projektarbeit an der Hochschule Luzern.

Les dilemmes liés à l'introduction du travail mobile et flexible



Folie 24, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Meissner, J. O., G.-C. Gentile & M. Sprenger (2014): Mobile Work @ Work: Zur Genese mobiler Arbeitsformen in Deutsch-Schweizer Unternehmen. In: Wirtschaftspsychologie 16(4), S. 37-48.

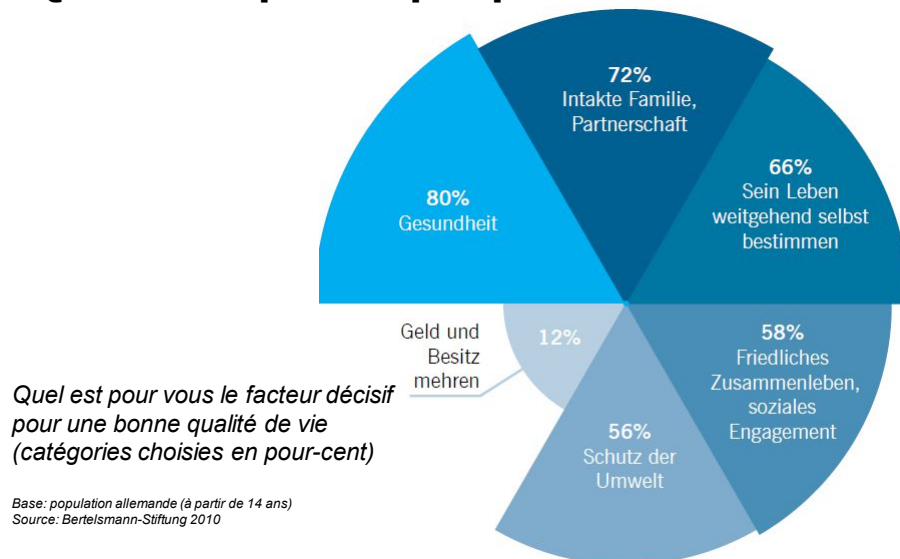
Le principal défi : le travail décentralisé

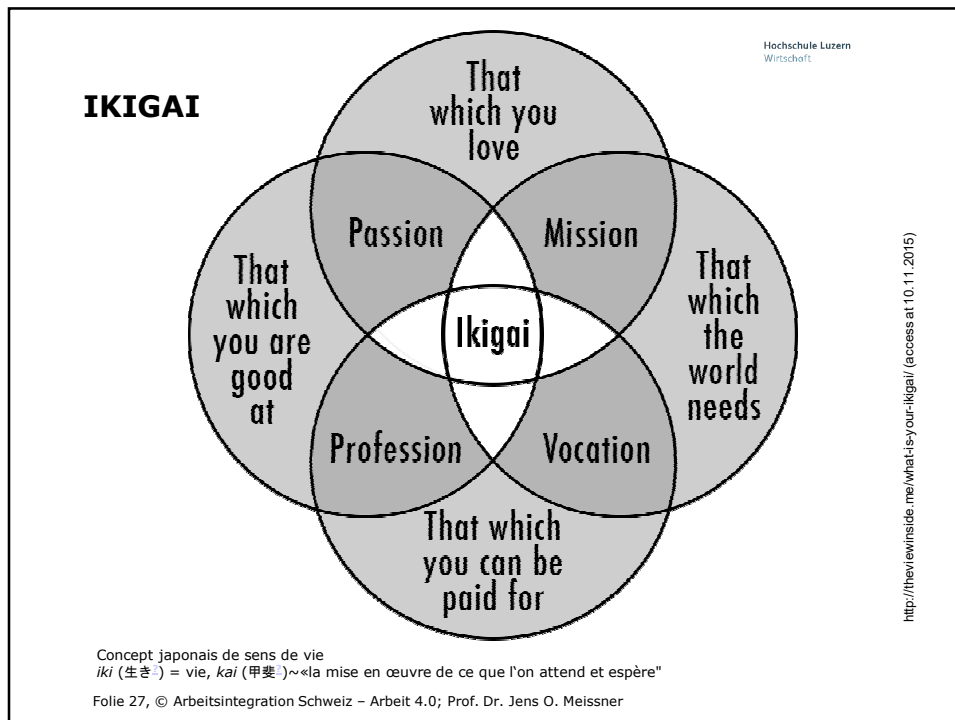


Sketch du Kommödchens de Düsseldorf à l'occasion du prix Henri-Nannen 2008, le 8 mai au Deutsches Schauspielhaus à Hambourg

<http://www.youtube.com/watch?v=8YtOUKtz7qE>

Qu'est-ce qui compte pour nous?





Hochschule Luzern
Wirtschaft

Conclusions

1. Le **monde professionnel continue à se dynamiser**
2. Les **compétences pour le futur** doivent tenir compte de:
 - la décentralisation et les réseaux toujours plus importants
 - l'insécurité croissante par rapport à la validité des objectifs et des évolutions
 - la vision à court terme toujours plus fréquente
 - la souplesse et la flexibilité: toujours plus demandées
3. Savoir gérer la **contradiction**

Folie 28, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

En résumé



**La meilleure compétence :
les qualités relationnelles...**

→ ressource disponible avec une grande flexibilité
dans un contexte de contradiction



Soyez un exemple pour les autres :

Parlez activement **du sens de votre travail**, avec
des personnes de confiance (pairs). Échangez-vous
sur vos stratégies.



Distinguez-vous **de manière engagée mais
sereine** et trouvez des synergies.



Faites-le différemment! Veillez à ce qui fait la
différence et découvrez de nouvelles solutions!

Folie 29, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Merci beaucoup pour
votre attention!

Prof. Dr. Jens O. Meissner

Professeur de résilience des organisations
Directeur adjoint du Laboratoire du futur « CreaLab »
Codirecteur MAS Risk Management

IBR Institut für Betriebs- und Regionalökonomie
Hochschule Luzern – Wirtschaft
www.hslu.ch/wirtschaft

Feel free to network:

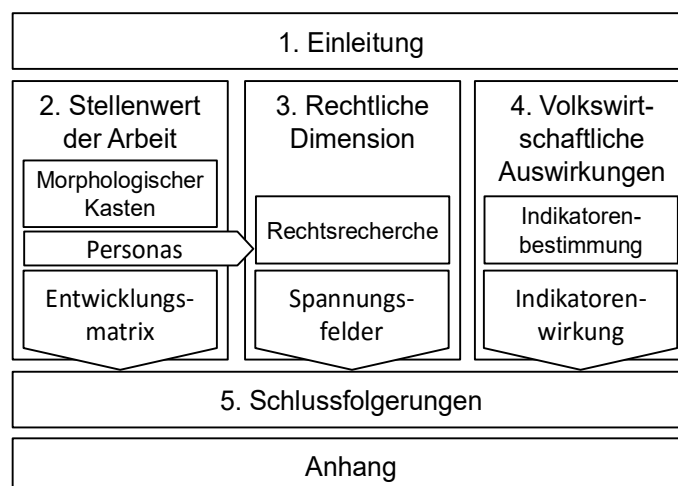


@jensmeissner



Anhang

Aufbau der TA-Swiss-Studie «Neue, flexible Arbeitswelt»



Zielerreichung zum Stellenwert der Arbeit Hauptlieferobjekte: Matrix Flexible Arbeitsf. & Personas

Dimension	Ausprägungen		
Anstellungs- und Vertragsverhältnis (rechtliche Dimension)	(1) Fest angestellt üblicherweise Vollzeit, auf jeden Fall unbefristet und mit allen Sicherheiten	(2) Mischformen z.B. befristete Stellen, Honorarbasis, Teilzeit-Anstellung plus selbständiger Zuverdienst ("Zwei Standbeine") ...	(3) Voll selbständig "Vollzeit" selbständig; soziale Absicherung in Eigenverantwortung
Örtliche und zeitliche Grenzen von Arbeit (physische Dimension)	(1) Feste Grenzen traditionell strikte Trennung von Arbeit und anderen Lebensbereichen	(2) Bandbreiten Arbeit teilweise von anderen	(3) Entgrenzt Arbeit und andere
Ökonomische Rolle des Individuums (soziale Dimension 1)	(1) „Arbeitskraft“ Arbeit als Mittel zum Zweck; unternehmerisches Risiko liegt beim Arbeitgeber;		
Soziale Funktion von Arbeit (soziale Dimension 2)	(1) Arbeit als Auskommen Arbeit als Mittel zum Zweck; gesellschaftliche Teilhabe findet eher in anderen Bereichen statt; "Man arbeitet um zu leben"		

Dimension	Ausprägungen		
Rechtlich: Anstellungs- und Vertragsverhältnis	(1) Fest angestellt	(2) Mischformen	(3) Voll selbständig
Physisch: Örtliche und zeitliche Grenzen von Arbeit	(1) Feste Grenzen	(2) Bandbreiten	(3) Entgrenzt
Sozial 1: Ökonomische Rolle des Individuums	(1) „Arbeitskraft“	(2) „Arbeitskraft-Unternehmer/in“	(3) „Unternehmer/in“
Sozial 2: Soziale Funktion von Arbeit	(1) Arbeit als Auskommen	(2) Arbeit als Gemeinschaft	(3) Arbeit als Selbstverwirklichung

— Persona A — Persona B — Persona E
— Persona D — Persona C

Form 33, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Hauptlieferobjekte: Vor- und Nachteile für zwei konkrete Formen flexibler Arbeit (Home Office & Crowdsourcing for paid work)

Arbeitsspezifisch	
Produktivität 1, 4, 7, 8, 10, 13 - Bessere Konzentration - Interessere Anwesenheit - Produktivität - Ungeplanten Arbeiten	Connectivität 1, 4, 8, 10, 13 - Informeller Austausch mit Kollegen - Zusammenhalt ist entscheidend - Langsame Adoption - Mail geht über Verteilung der Kategorien
Flexibilisierung 1, 3, 4, 7, 8, 10, 12, 13 - Flexible Arbeitszeit - Zeitliche Flexibilität - Entlohnung von Dingen wie Dreiviertel - Bessere Flexibilität/Autonomie - Mehr Platz & Ruhe im/ausserhalb - Dank Kollegen im Home Office	Zusatzvorteile 1-12 - Mehrfachverdienster - Hohe Substitutionsrate - Selbstbestimmte Arbeitszeiten - Hoher Koordinations- und Organisationsaufwand - Risiko, die Arbeit gelassen werden müssen
Organisationales Commitment 1, 4, 8, 9, 10, 13 - Hoher Arbeitszufriedenheit - Hohe Eigenmotivation	Sozialer Druck 8, 9, 12 - Bessere Arbeitszufriedenheit - "Over-availability"
Life-Domain-Balance betreffend	
Gesundheitlich-Erhaltungsförderlich 1, 3, 4, 8, 9, 13 - Bessere emotionale Abgrenzung - Mehr Schlaf - Bessere Erholung - Mehr Sport/aktive Home Office - Abwechslung	Gesundheitlich-Erhaltungsförderlich 1, 3, 8, 9, 10, 12, 13 - Abgrenzungsschwierigkeiten - Zwischen Arbeit und Freizeit - Tendenz, mehr zu arbeiten als im Büro - Absuchen sind schwierig
Vereinbarkeit Arbeit-/Privatleben 1, 4, 6, 8, 9, 10, 12, 13 - Mehr unter einer Hand bringen können - Bessere Vereinbarkeit mit Kinder - Bessere Betreuung Kinder - Bessere Betreuung schulpflichtiger Kinder	Soziale Einbußen 1, 4, 8, 10, 11, 12, 13 - Isolation - Einzelarbeit - Privatkultur nicht mehr aus dem Haus kommen
Zeitdruck 1, 3, 8, 9, 10, 12, 13 - Einplanung Respekt - Einschränkung von Zeitdruck	Unvereinbarkeit Arbeit-/Privatleben 1, 3, 4, 9 - Abgrenzung durch herrschende Umgebung - Kleinkindbetreuung unmöglich - Allenfalls Zusatzanwendung für Familie
Boundary Typen betreffend	
Integrieren: Arbeit und Privatleben besser verbunden werden, können dem ausgeprägten Flexibilitätserfordernis entgegen. Zeit kann sinnvoll genutzt werden (durch Virtualisierung) - Situationen kann mehr in den Tag gepasst werden! Segregieren: Einplanung Respekt (jez mehr Freizeit, Entschärfung Zeitdruck)	Integrieren: Muss lernen sich minimale Struktur zu geben im Home Office Organization, Tendenz, sich bei schlechteren Arbeiten zu verteidigen, anderen Arbeiten zu vermeiden Segregieren: Muss lernen minimal zu integrieren um Virtualität im Home Office optimal nutzen zu können, muss Risiko einrechnen um in Arbeitsanfrage zu kommen
Generelle Vor-/Nachteile der mobilen Arbeit allgemein	
- Bessere Vereinbarkeit nach Hause? - Bessere Flexibilität/Vereinbarkeit für Kunden durch örtliche Nähe?	- Suchtgefühl (bei 40 oder weniger)? - Wrong Place Problem -> Außenarbeit? - Suchtgefühl (bei 40 oder weniger)? - Arbeitsanfrage passt nicht immer zu Arbeitsanfrage?

Auswirkungen von Crowdsourcing auf die Anbieter von Arbeitskraft	
Beschäftigung / Arbeitsmarkttauglichkeit / Soziale Sicherheit	
+	-
<ul style="list-style-type: none"> zumindest ein geringes Einkommen (z.B. zum Aufstocken von Sozialleistungen) ergänzendes Einkommen zu einer Haupttätigkeit vielleicht ein sehr gutes Einkommen bei entsprechender Qualifikation permanenter Zugang zu Einkommensquellen für Selbstständig Erwerbende (Freelancers) Arbeit nach der Pensionierung Rückkehr / Einstieg ins Arbeitsleben Nachweis der vorhandenen Qualifikationen im Hinblick auf eine permanente Beschäftigung Menschen mit Beschränkungen können am Arbeitsmarkt partizipieren Verminderung von ethischen, geschlechts- oder altersbezogener Diskriminierung Entwicklung von Fähigkeiten und Fertigkeiten Prägnanz von Fähigkeiten und Fertigkeiten Entdeckung latenter Fähigkeiten und Fertigkeiten Erwerb von Zusatzqualifikationen (IT, Sprachlich, methodische und soziale Kompetenzen) Erhöhung der individuellen Anpassungsfähigkeit Aufbau eines Qualifikationsportfolios 	<ul style="list-style-type: none"> weder Job- noch Einkommenssicherheit Verantwortung für Steuern und Sozialabgaben beim Anbieter fehlende oder unzureichende Sozialversicherung geringere oder fehlende soziale Standards unbefristete Arbeit Selbstausbeurteilung Vorkommens sozialer Fähigkeiten virtuelle Arbeit hat einen geringeren Stellenwert im professionellen Lebenslauf geringes Einkommen unregelmäßiges und fragmentiertes Einkommen Druck auf das Einkommen, keine kollektiven Vereinbarungen (GAV u.ä.) wenig oder keine rechtlichen materiellen Beherrschungen fehlender Zugang zur Personalentwicklung durch Unternehmen Vorteilhaftigkeit bei kompetitiven Ausschreibungen mit unsicheren Erfolgsaussichten
Flexibilität / Soziales Leben	
+	-
<ul style="list-style-type: none"> work-life-balance (allgemein) Vereinbarkeit von Berufs- und Familienarbeit Heimarbeit geographische Flexibilität freie Wahl der Ferienzeitpunkte Erweiterungen von Generation Y werden erfüllt neue Formen der Zusammenarbeit freie Wahl der Arbeit und der Arbeitsaufgaben Handeln als Mitglied einer grossen Gemeinschaft 	<ul style="list-style-type: none"> soziale Isolation mangelnder persönlicher Austausch fehlende Unterstützung durch Kolleginnen und Vorgesetzte mangelndes Feedback unregelmäßige Planungen Mehrheitlich zur Erreichung festgelegter Termine Entgrenzung zwischen Arbeits- und Privatleben Stress und Gesundheitsrisiken
Arbeitsanfrage	
+	-
<ul style="list-style-type: none"> Selbstmanagement eigenverantwortliche Wahl der Aufgaben hohe Autonomie bei der Organisation der eigenen Arbeit absoluter mehrschichtiger hierarchischer Strukturen man hat zumindest etwas zu tun Freude an der Selbständigkeit die Möglichkeit, seine Qualifikationen gezielt einzusetzen die Möglichkeit, verschiedene (interessante) Jobs miteinander zu verbinden 	<ul style="list-style-type: none"> hoch lizenzierte Arbeit / Rückkehr des Taylorismus Verdrängung der Arbeit repressive Teilzeit Allokation Dequalifizierung Die Humanisierung des Arbeitstellers unmoralische Jobangebote (z.B. erfindene positive Produktivitätskennzahlen für Bewertungsportale)

Form 34, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Zentrale rechtliche Spannungsfelder

- **Abgrenzung** Auftrag vs. Einzelarbeitsvertrag
- Chancen versus Risiken bei **mobiler Arbeit**
- **Arbeitszeitregelung** versus -flexibilität
- **Erhöhung von Arbeitsflexibilität und Marktwirtschaftlichkeit bei gleichzeitiger Einhaltung der sozialen Sicherheit** der Arbeitnehmenden
- **Umsetzung Gesundheitsschutz** bei flexibler und mobiler Arbeit
- Risiken der **IT-Nutzung** (BYOD...)
- **Rechtliche Rahmenbedingungen** für **Crowdsourcing**

Folie 35, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Volkswirtschaftliche Konsequenzen: Betrachtete Indikatoren im Gesamtbild

Indikator/Messgrösse	Stärke und Richtung der Auswirkung in 10 bis 15 Jahren in der Arbeitswelt von				
	Roland Müller / Home Office in der Festanstellung	Sandra Könitz / Mobiles Arbeitskraftunternehmertum	Ursula Meyerhans / Portfoliowork auf mehreren Standbeinen	Noah Schmid / Entrepreneurship	Andrea Burri-Lötscher / Mehrfachanstellungen und Minijobs
Produktivität	~↓	↑	○	~↓	~↑
Erwerbseinkommen	○	~	↓	↓	↓
Kollektiver Organisationsgrad der Beschäftigten	○	○	~↓	↓↓	↓↓
Physische und psychische Gesundheit	~↓	↓	↓↓	↓	↓
Arbeitsbedingungen und -zufriedenheit	↑	↑	~↓	~↓	↓
Vereinbarkeit von Beruf und anderen Lebensbereichen	↑	~↓	~	↑	~↑
Erwerbsquote	○	○	~↓	↓	↓
Beschäftigte	~↑	○	~↓	↓	~
Steuererträge	○	~↑	~↓	~↓	↓
Transparenz der Zahlungsströme	○	~	↓	↓↓	↓
Situation der Systeme der sozialen Absicherung	○	○	↓	↓↓	↓↓

Zeichenerklärung:
 ↑↑ deutlicher Anstieg bzw. deutliche Verbesserung der Situation; ↑ leichter Anstieg bzw. leichte Verbesserung der Situation; ↓↓ deutlicher Rückgang bzw. deutliche Verschlechterung der Situation;
 ↓ leichter Rückgang bzw. leichte Verschlechterung der Situation; ○ keine oder unwesentliche Veränderung; ~ Ergebnis sehr unsicher; ~↑ Ergebnis unsicher, Tendenz steigend; ~↓ Ergebnis unsicher,
 Tendenz fallend

Folie 36, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Die Volkswirtschaftlichen Konsequenzen?

Hochschule Luzern
Wirtschaft

Wenn alle unsicheren und unveränderten Resultate weggelassen werden, stehen wenige leichte Verbesserungen relativ vielen leichten und deutlichen Verschlechterungen gegenüber.

	↑↑	↑	↓	↓↓
Roland Müller		<ul style="list-style-type: none"> • Vereinbarkeit von Beruf und anderen Lebensbereichen • Arbeitsbedingungen und –zufriedenheit 		
Sandra Könitz		<ul style="list-style-type: none"> • Produktivität • Arbeitsbedingungen und –zufriedenheit 	<ul style="list-style-type: none"> • Physische und psychische Gesundheit 	
Ursula Meyerhans			<ul style="list-style-type: none"> • Erwerbseinkommen • Transparenz der Zahlungsströme • Situation der Systeme der sozialen Absicherung 	<ul style="list-style-type: none"> • Physische und psychische Gesundheit
Noah Schmid		<ul style="list-style-type: none"> • Vereinbarkeit von Beruf und anderen Lebensbereichen 	<ul style="list-style-type: none"> • Erwerbseinkommen • Physische und psychische Gesundheit • Beschäftigte • Erwerbsquote 	<ul style="list-style-type: none"> • Kollektiver Organisationsgrad der Beschäftigten • Transparenz der Zahlungsströme • Situation der Systeme der sozialen Absicherung
Andrea Burri-Lötscher			<ul style="list-style-type: none"> • Erwerbseinkommen • Physische und psychische Gesundheit • Arbeitsbedingungen und –zufriedenheit • Erwerbsquote • Steuererträge • Transparenz der Zahlungsströme 	<ul style="list-style-type: none"> • Kollektiver Organisationsgrad der Beschäftigten • Situation der Systeme der sozialen Absicherung

Folie 37, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

... und mit den unscharfen Indikatoren?

Hochschule Luzern
Wirtschaft

Bei den unsicheren Resultaten stehen wenige leichte Verbesserungen relativ vielen leichten Verschlechterungen gegenüber.

	~↑↑	~↑	~↓	~↓↓
Roland Müller		<ul style="list-style-type: none"> • Beschäftigte 	<ul style="list-style-type: none"> • Produktivität • Physische und psychische Gesundheit 	
Sandra Könitz		<ul style="list-style-type: none"> • Steuererträge 	<ul style="list-style-type: none"> • Vereinbarkeit von Beruf und anderen Lebensbereichen 	
Ursula Meyerhans			<ul style="list-style-type: none"> • Kollektiver Organisationsgrad der Beschäftigten • Arbeitsbedingungen und –zufriedenheit • Erwerbsquote • Beschäftigte • Steuererträge 	
Noah Schmid			<ul style="list-style-type: none"> • Produktivität • Arbeitsbedingungen und –zufriedenheit • Steuererträge 	
Andrea Burri-Lötscher		<ul style="list-style-type: none"> • Produktivität • Vereinbarkeit von Beruf und anderen Lebensbereichen 		

Folie 38, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Empfehlungen gesellschaftspolitische Ebene

Nr.	Handlungsempfehlung	Zielgruppen
1	Einen weiten Rahmen für den Umgang mit zeitlicher und örtlicher Entgrenzung der Arbeit setzen	Sozialpartnerin / Sozialpartner auf Ebene Betrieb Parlament
2	Sensibilisierung zur Subjektivierung der Arbeit	Bildungspolitik Bildungspolitikanbieterinnen und -anbieter Gewerkschaften Start-up Initiativen
3	Betriebliche Flexibilitätsplanung als partizipative Organisationsentwicklung	Sozialpartnerin / Sozialpartner
4	Breite Mitwirkung als gemeinsames Interesse der Sozialpartnerinnen / Sozialpartner stärken	Sozialpartnerin / Sozialpartner Arbeitnehmendenverbände

Folie 39, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Empfehlungen rechtliche Ebene

Nr.	Handlungsempfehlung	Zielgruppen
5	Regelungen zu modernen Arbeitszeitsystemen weiter anpassen	Parlament
6	Sozialversicherungsdefizite bei Kurz-Arbeitseinsätzen thematisieren	Sozialpartner / SV / Parlament
7	Arbeitsrechtliche Praxis im Umgang mit noch undefinierten Arbeitsformen regeln	Parlament Parteien eines Arbeitsvertrags
8	Aus dem Arbeitsort abgeleitete Ansprüche klären	Parlament
9	Den rechtlichen Rahmen der Scheinselbständigkeit präzisieren	Parlament / Arbeitgebende Arbeitgebendenverbände
10	Gesetzgebung zur Personalvermittlung überprüfen	Parlament
11	Mechanismen der Rechtsdurchsetzung überprüfen	Kant. Verw. / Arbeitsinspektor. Sozialpartner
12	Soziale Sicherung in der Nacherwerbsphase erforschen und wenn nötig politisch regeln	Forschungsförderung Forschende, Fachverbände
13	Gesamtübersicht über rechtliche Aspekte und soziale Absicherung fördern	Parlament, AGV, SGB, Fachverbände

Folie 40, © Arbeitsintegration Schweiz – Arbeit 4.0; Prof. Dr. Jens O. Meissner

Empfehlungen volkswirtschaftliche Erfassung

Nr.	Handlungsempfehlung	Zielgruppen
14	Berufliche Mobilität zeitnaher erfassen	Mitglieder der Bundesstatistikkommission Mitglieder von Fedestat und RegioStat
15	Virtuelle Schattenwirtschaft und Schwarzarbeit erfassen	Expertengruppen für Wirtschaftsstatistik Forschungsinstitutionen Politik
16	Kontinuierliches Monitoring der Berufsbedingungen von "Arbeitskraftunternehmenden"	

Eine subjektive Projektion: Typischer Arbeitnehmer 2030

(für gut qualifiziertes Profil ohne Anwesenheitspflicht)

- **Kommt und geht**, wie es für die **Aufgabe sinnvoll** ist
- **2-3 Tage/Woche flexibel**
- **Pendelroutinier** oder **urbane Nähe** zum Arbeitsort
- Wenn machbar, **eher 60%** als 100% Anstellung
- **Nebenverdienst** bei Teilzeit aus diversen Quellen
- **Finanziell** eher **unabhängig**
- Sieht **Auszeiten als selbstverständlich** an
- **Bildungs- und Weiterbildungsorientiert**
- **Gutes Klima** über alles
- **Aktivitätspotpourri**: Karriere(n), Familie, Soziales gleichzeitig
- Weiss, wie sich ein **Burnout** anfühlt
- Möchte **Entscheidungskompetenz** für eigene Aktivitäten
- **Geringere Positionsmacht** für Kader
- Weniger Verständnis für **rigide Strukturen & Administration**
- **Authentizität** von Unternehmenskultur und Brand zentral