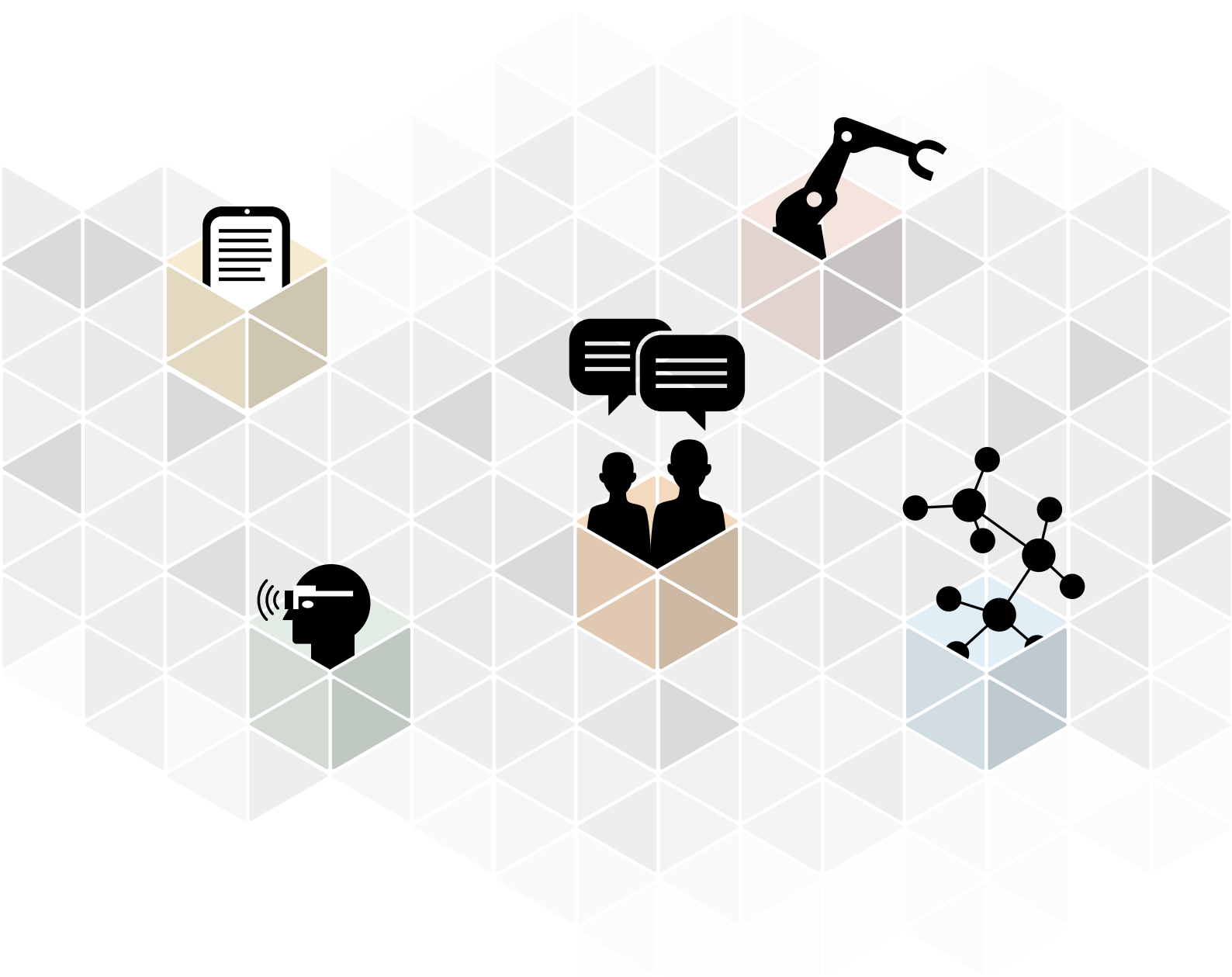




FB Betriebspolitik | Vorstand

ARBEIT+INNO>ATION



WIR MACHEN ZUKUNFT

Herausgeber: IG Metall Vorstand
FB Betriebspolitik
Wilhelm-Leuschner-Str. 79
60329 Frankfurt am Main

Text: Irene Heyer, Jürgen
Klippert, Peter Pawlicki

Redaktion: Jochen Schroth

Gestaltung: helex agentur,
Bochum

Fotos: Peter Lutz, Dortmund

Druck: Druckhaus Dresden

Stand: April 2017
Produkt-Nr.: 36890-66705

Diese Publikation wurde unter dem Dach der Projekte „Arbeit + Innovation: Kompetenzen stärken +> Zukunft gestalten“ veröffentlicht. Sie werden im Rahmen des Programms „Fachkräfte sichern: weiter bilden und Gleichstellung fördern“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.



IG METALL WILL MIT »ARBEIT + INNOVATION« ZUKUNFT DER ARBEIT GESTALTEN

Liebe Kolleginnen und Kollegen,
liebe Leserinnen und Leser,

die Digitalisierung der Industriearbeit verändert unsere Arbeitswelt rasant. Die Auswirkungen auf Arbeitsplätze, Arbeitsbedingungen und Tätigkeitsmerkmale der Beschäftigten sind riesig.

Welche Arbeitsplätze werden durch den Einsatz neuer Technologien bedroht? Wo entstehen neue Arbeitsplätze und Geschäftsmodelle? Wo und wie können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter qualifiziert werden, um auch künftig den betrieblichen Anforderungen gerecht zu werden? Wie kann Arbeit lernförderlich gestaltet werden, um Beschäftigten die Möglichkeit zu geben, den Umgang mit neuen Technologien zu erlernen und digitale Prozesse zu steuern? Wie regeln wir die Arbeitszeiten? Wie lassen sich gemeinsam mit der Belegschaft Gestaltungsansätze für gute und selbstbestimmte Arbeit entwickeln, von denen letztlich auch das Unternehmen profitiert?

Für die IG Metall ist dabei klar: Digitale Arbeit muss menschengerecht gestaltet werden. Tarifverträge und Mitbestimmung sind für eine gerechte Gestaltung unverzichtbare Grundlage.

Hier knüpfen wir mit „Arbeit + Innovation“ an. Teilnehmende Projektbetriebe haben die Möglichkeit, ausgewählte Beschäftigte und Betriebsräte zu „Expert*innen Arbeiten 4.0“ ausbilden zu lassen. Zentrale Ausbildungsinhalte sind die Beteiligung der Beschäftigten an Innovationsprozessen und die proaktive Gestaltung technologischer Veränderungsprozesse. Mit der Einbeziehung der Lernfabrik des Lehrstuhls für Produktionssysteme der Ruhr-Universität Bochum betreten wir Neuland in der gewerkschaftlichen Bildungsarbeit.



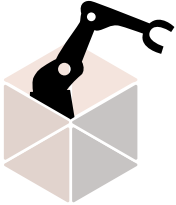
Das Entwickeln und Durchführen eigener betrieblicher Umsetzungsprojekte rund um die Digitalisierung der Arbeitswelt und passgenaue Qualifizierungssequenzen im Betrieb runden die Projektvorhaben ab.

Mein Dank gilt an dieser Stelle dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales für die Unterstützung unserer Projekte „Arbeit + Innovation“ mit Bundesmitteln und mit der Förderung aus dem Europäischen Sozialfonds. Auf der betrieblichen Ebene können so Herausforderungen und Chancen der Digitalisierung sozialpartnerschaftlich und lösungsorientiert angepackt werden.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'J. Hofmann'. The signature is fluid and cursive, written over a white background.

Jörg Hofmann
Erster Vorsitzender der IG Metall

DIE ZUKUNFT DER ARBEIT HAT BEGONNEN



Wir stehen vor umfassenden Veränderungen in der Arbeitswelt. Hier hat die IG Metall einen klaren Auftrag: Wenn wir die Zukunft der Arbeit mitgestalten wollen, müssen wir aktiv eingreifen.

Mit den Projekten „Arbeit + Innovation: Kompetenzen stärken +> Zukunft gestalten“ wollen wir betriebliche Kompetenzen in Sachen Arbeitsgestaltung weiterentwickeln und gute betriebliche Regelungen im Sinne der Beschäftigten schaffen.

In enger Kooperation mit den IG Metall-Bildungszentren und Wissenschaft, dem Aufbau einer arbeitspolitischen Lernfabrik und der Begleitung betrieblicher Umsetzungsprojekte rund um die Themen Industrie und Arbeiten 4.0 erweitern wir unsere betriebspolitischen Unterstützungsangebote und setzen neue Impulse in der gewerkschaftlichen Bildungsarbeit.

DIGITALISIERUNG – EIN DAUERTHEMA IM BETRIEB

In der Digitalisierung der Wirtschaft stecken sowohl Rationalisierungs- als auch Humanisierungspotenziale. Das beinhaltet zwar Risiken, aber auch viele Chancen für Gute Arbeit. Die Chancen der Digitalisierung realisieren sich jedoch nicht von allein. Ein wesentliches Fundament sind die rechtlichen Rahmenbedingungen der betrieblichen Mitbestimmung. Hier stecken viele proaktive Gestaltungsmöglichkeiten für die betrieblichen Akteure.

Der aktiven Einbeziehung und Beteiligung der Beschäftigten kommt dabei eine zentrale Schlüsselrolle zu. Die angewandten Methoden sind dabei vielfältig und reichen von regelmäßiger Kommunikation – in beide Richtungen – über innovative Betriebsversammlungen, Befragungen oder die Einbeziehung von sachkundigen Arbeitnehmern. Nur so lassen sich die richtigen Themen aufspüren, gemeinsam bearbeiten und betriebliche Umsetzungsprojekte erfolgreich in Angriff nehmen.

VERÄNDERUNGEN MIT LERNPROZESSEN BEGLEITEN

Im Rahmen der Projekte „Arbeit + Innovation“ haben teilnehmende Betriebe die Möglichkeit, konkrete betriebliche Zukunftsthemen zu bearbeiten. Dabei werden die Teilnehmenden von erfahrenen Trainer*innen und Expert*innen in modularen Ausbildungsgängen qualifiziert und in ihren betrieblichen Projekten begleitet.

Die Lernfabrik an der Ruhr-Universität Bochum eröffnet hier besondere Einblicke in die Arbeitsgestaltung. Die Teilnehmenden erfahren selbst, mit welchen Anforderungen Betroffene beim Einsatz von moderner Technik konfrontiert werden und welche Konsequenzen sich für die Gestaltung des Arbeitsplatzes ergeben. Hier können Dinge ausprobiert werden, die man in der Praxis so nicht testen kann.





MUT ZUM WANDEL DURCH AKTIVES MITEINANDER

Die zunehmende Digitalisierung der Arbeit bietet den betrieblichen Akteuren ein großes Handlungsfeld. Dies erfordert, bekannte und sichere Pfade zu verlassen und Neues zu erproben. Die betrieblichen Interessenvertretungen leisten hier nicht nur ihre Schutzfunktion, sondern sind auch in ihrer Gestaltungsfunktion gefragt.

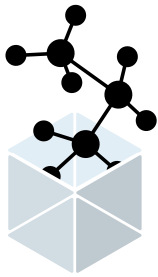
Die Projekte „Arbeit + Innovation“ wollen positive Beispiele dafür liefern, dass betriebliche Interessenvertretungen bei der Gestaltung von Arbeit 4.0 eine aktive Rolle einnehmen können.



Die Qualifizierungsreihen von „Arbeit + Innovation“ sind von Beginn an sozialpartnerschaftlich ausgelegt. Arbeitgeber und betriebliche Interessenvertretung entwickeln zusammen das betriebliche Umsetzungsprojekt und teilen auch die Verantwortung für die Nachhaltigkeit der Ergebnisse. Alle Projekte zielen darauf ab, Mitbestimmung und einen hohen Grad an Beteiligung unterschiedlichster betrieblicher Akteure und Verantwortlichen zu entfalten.

Mit den Projektvorhaben verbindet die IG Metall den Anspruch, die Zukunft der Arbeit zu gestalten und sich für Gute Arbeit und Beschäftigungssicherung stark zu machen. Sie will technisch-ökonomische Veränderungen im Betrieb nachhaltig und beteiligungsorientiert vorantreiben.

PRAXIS REFLEKTIEREN: DIE QUALIFIZIERUNGSREIHEN



Kernelement von „Arbeit + Innovation“ ist die Konzeption und die Durchführung von Qualifizierungsreihen zum Thema Arbeiten 4.0. Im Mittelpunkt steht dabei ein betriebliches Projekt, das durch fünf Bildungsmodule begleitet wird.

Die Qualifizierungsreihen von „Arbeit + Innovation“ finden in Form von fünf Bildungsmodulen zu je drei Tagen statt. In allen Modulen ist die Bearbeitung eines eigenen betrieblichen Projektes von zentraler Bedeutung. Das Projekt, das die Teilnehmenden bearbeiten, wird im Betrieb sozialpartnerschaftlich entwickelt.

Die Qualifizierung versetzt die Teilnehmenden in die Lage, die erforderlichen betrieblichen Prozesse zu planen, zu steuern, zu reflektieren und mit einem hohen Grad an Beteiligung durchzuführen. Eine gute Balance von Erfahrungswissen der Teilnehmenden, Wissensvermittlung und Praxisbezug ist dafür ein Erfolgsfaktor.

*Planen,
steuern,
reflektieren und
beteiligen*

Kooperationspartner

Wichtige Kooperationspartner für unsere Bildungskordinator*innen sind die Bildungszentren der IG Metall mit ihren erfahrenen Referent*innen:

- **Bildungszentrum Sprockhövel**
- **Bildungszentrum Berlin Pichelssee**
- **Bildungszentrum Lohr / Bad Orb**
- **Kritische Akademie Inzell**

Mit unseren Kooperationspartner*innen von der Lernfabrik an der Ruhr-Universität Bochum bieten wir zudem die Möglichkeit, einen arbeitspolitischen

Gestaltungsansatz sinnlich erfahrbar zu machen. Die Teilnehmenden erleben dort, wie eine vernetzte digitale Produktion auf die Beschäftigten wirkt und welche Anforderungen auf sie zukommen. Bezogen auf das eigene betriebliche Projekt ist es im Verlauf der Ausbildungsmodule möglich, Chancen und Risiken von Arbeiten 4.0 einschätzen zu können und als Interessenvertretung vom Reagieren zum Agieren zu gelangen.

Vor dem Hintergrund der sozialpartnerschaftlichen Anlage der Projekte haben neben betrieblichen Interessenvertretern auch Arbeitgebervertreter die Möglichkeit an den Qualifizierungsreihen teilzunehmen.

INHALTE DER FÜNF AUSBILDUNGSMODULE

- I.** Innovationen und Arbeiten 4.0 sowie die Rolle des Betriebsrates in Innovationsprozessen
- II.** Beteiligung und Gestaltung von Innovationsprozessen
- III.** Möglichkeiten der technologischen Veränderungen und betriebliche Handlungsfelder
- IV.** Lernfabrik: Folgen technologischer Veränderungen sinnlich erfahren, Gestaltungsalternativen

weiterentwickeln, Bewertungsmethoden kennenlernen

- V.** Nachhaltigkeit der betrieblichen Projektergebnisse sichern

Die Ausbildungsmodule dienen als grober Orientierungsrahmen und können je nach Ausbildungsgang und Bedarfslage betriebsspezifisch angepasst werden.

Zusätzlich zu den Ausbildungsmodulen werden Möglichkeiten zur kollegialen Beratung oder zum Coaching angeboten.



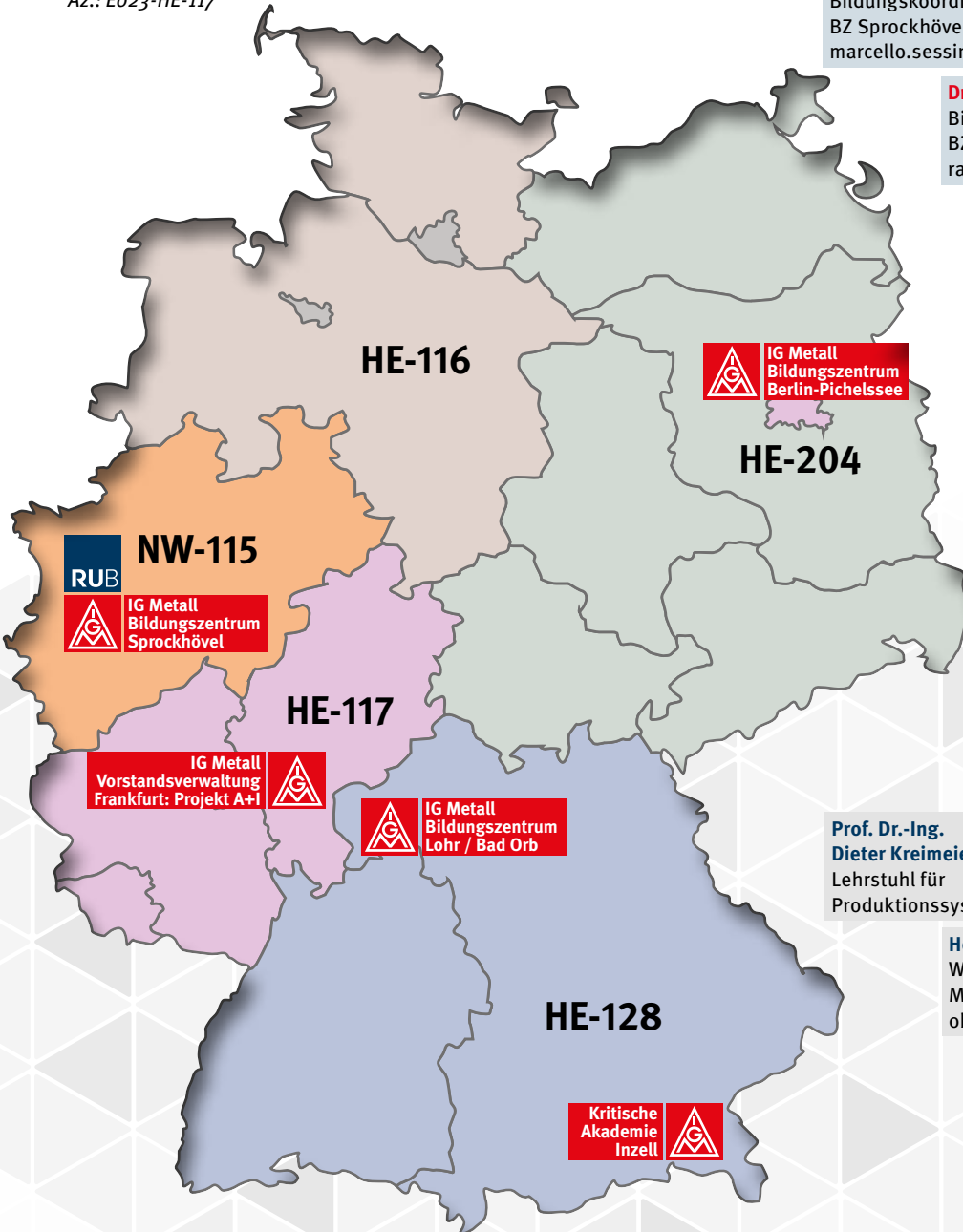
DAS NETZWERK

ARBEIT+INNO>ATION



Projekte:

- Bayern und Baden-Württemberg**
Az.: E023-HE-128
- Neue Bundesländer ohne Berlin**
Az.: E023-HF204
- Nordrhein-Westfalen**
Az.: E023-NW-115
- Schleswig-Holstein, Hamburg, Bremen, Niedersachsen**
Az.: E023-HE-116
- Saarland, Rheinland-Pfalz, Hessen, Berlin**
Az.: E023-HE-117




Jochen Schroth
Projektleitung
IG Metall Vorstand
jochen.schroth@igmetall.de



Kathrin Schäfers
Projektsekretärin
IG Metall Vorstand
kathrin.schaefers@igmetall.de



Irene Heyer
Projektkoordination
IG Metall Vorstand
irene.heyer@igmetall.de



Dr. Peter Pawlicki
Projektsekretär
IG Metall Vorstand
peter.pawlicki@igmetall.de



Anna Repina
Bildungskoodinatorin
BZ Berlin-Pichelssee
anna.repina@igmetall.de



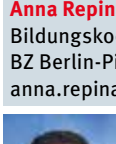
Julian Wenz
Bildungskoodinator
BZ Berlin-Pichelssee
julian.wenz@igmetall.de



Olaf Schröder
Bildungskoodinator
BZ Sprockhövel
olaf.schroeder@igmetall.de



Marcello Sessini
Bildungskoodinator
BZ Sprockhövel
marcello.sessini@igmetall.de



Dr. Raphael Menez
Bildungskoodinator
BZ Lohr / Bad Orb
raphael.menez@igmetall.de



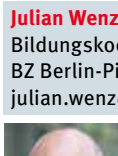
Nicole Avramidis
Bildungskoodinatorin
Kritische Akademie Inzell
nicole.avramidis@igmetall.de



Prof. Dr. Manfred Wannöffel
Gemeinsame Arbeitsstelle
Ruhr-Universität Bochum/
IG Metall



Melissa Reuter
Wissenschaftliche
Mitarbeiterin
melissa.reuter@rub.de



Prof. Dr.-Ing. Dieter Kreimeier
Lehrstuhl für
Produktionssysteme



Henning Oberc
Wissenschaftlicher
Mitarbeiter
oberc@lps.rub.de

RUB

LABOR FÜR GUTE ARBEIT: DIE LERNFABRIK

Gestaltung humaner Arbeit steht ganz oben auf dem Lehrplan von „Arbeit + Innovation“. Arbeiten 4.0 soll humane Arbeit ermöglichen. Damit das keine trockene Theorie bleibt haben wir gemeinsam mit der Ruhr-Universität Bochum (RUB) ein Labor für Gute Arbeit geschaffen.

In der arbeitspolitischen Lernfabrik lässt sich experimentieren und konkret ausprobieren, wie Arbeiten 4.0 für Beschäftigte aussehen kann. Das ist die Idee hinter der Zusammenarbeit von IG Metall und dem Lehrstuhl für Produktionssysteme sowie der Gemeinsamen Arbeitsstelle RUB/IG Metall.



Das innovative Ausbildungskonzept wurde mit dem Lehrstuhl für Produktionssysteme (Prof. Kreimeier, rechts) und der Gemeinsamen Arbeitsstelle RUB/IGM (Prof. Wannöffel, links) entwickelt.



Eines der fünf Ausbildungsmodule findet in der Lernfabrik in Bochum statt. Hier erleben die Teilnehmenden die Technologien für das Arbeiten 4.0 hautnah: Z. B. Mensch-Roboter-Kollaboration, 3D-Druck und Datenbrillen. Außerdem haben sie die Möglichkeit, betriebliche Bedingungen zu simulieren und durch Planspiele zu vertiefen.

Die Planspiele fokussieren dabei auf den Einsatz von digitalen Assistenzsystemen, die Beschäftigte bei der Arbeit begleiten sollen. Über Tablet Computer oder Datenbrillen liefern die Assistenzsysteme z. B. benötigte Informationen oder zeigen den nächsten Montageschritt an.

von Tätigkeiten ebenso wie das Prüfen der Qualität der Arbeitsergebnisse zusammen und werden idealerweise von einer Person ausgeführt. So wird qualifizierte Arbeit erhalten und sichergestellt, dass Menschen die technischen Systeme beherrschen und nicht von Assistenzsystemen geführt werden.

Unser Ziel: Assistenzsysteme sollen Beschäftigte befähigen, den Arbeitsprozess ganzheitlich anzugehen. Dabei gehören das Planen, Vorbereiten und Ausführen

Die Ausbildungsmethode folgt der Idee des exemplarischen Lernens: die an einem Beispiel vermittelten Lerninhalte sind übertragbar auf andere Tätigkeiten.

Checken und verbessern: Im Planspiel erfahren die Teilnehmenden, dass digitale Techniken gestaltbar sind.





NACHHALTIGES PROJEKTMANAGEMENT + EXTERNE EXPERTISE

Das eigene betriebliche Umsetzungsprojekt ist ein zentraler Schwerpunkt in unserem Qualifizierungskonzept. Hier soll sich zeigen, wie das neu erarbeitete Wissen unter realen Bedingungen im Betrieb Anwendung findet. Um für die Projekte eine höhere Nachhaltigkeit zu erzielen hat sich die IG Metall entschieden, den Teilnehmer*innen bei Bedarf externe arbeitsorientierte Expert*innen zur Seite zu stellen.

Wie sieht die Zukunft der Arbeit im eigenen Betrieb aus? Um das herauszufinden erarbeiten die Teilnehmer*innen der Qualifizierungsreihen ein eigenes Umsetzungsprojekt – sozialpartnerschaftlich und beteiligungsorientiert. Die Begleitung und Einbettung dieser Umsetzungsprojekte in die Ausbildungsmodulare stellt hohe Anforderungen an das Seminarkonzept und die arbeitspolitische Expertise der Bildungskordinator*innen und die Spezialist*innen aus den Bildungszentren der IG Metall.

Für ein erfolgreiches Projektmanagement wurde jedem der fünf „A+I-Projekte“ ein externes Netzwerk aus Wissenschaftler*innen und Expert*innen zur Seite gestellt. Bei Bedarf bieten die externen Fachleute im jeweiligen Betrieb Qualifizierungssequenzen und Trainings zu ausgewählten Fachthemen an oder begleiten die Umsetzungsprozesse in den Projekten. Die Nachhaltigkeit der betrieblichen Umsetzungsprojekte soll so gesichert werden. Indem auch Wissenschaftler*innen entsprechende

Qualifizierungssequenzen durchführen können, eröffnet die IG Metall einen Zugang zu aktuellen Erkenntnissen aus Wissenschaft und Forschung für die betrieblichen Umsetzungsprojekte. Damit setzt die IG Metall ein bewährtes Konzept fort. Insbesondere bei Projekten zu betrieblichen Veränderungsprozessen können Betriebsräte und Vertrauensleute bei Bedarf von der Beauftragung externer Fachleute profitieren: Mit dieser Unterstützung können nachhaltige Lösungen entwickelt und – gemeinsam mit der Arbeitgeberseite – umgesetzt werden. Bildung und Qualifizierung wird passgenau und bedarfsorientiert an den konkreten betrieblichen Belangen ausgerichtet.



WAS VERSPRECHEN SICH DIE BETRIEBE VON EINER TEILNAHME AN DEN „ARBEIT + INNOVATION“-PROJEKTEN*

„Industrie 4.0 bedeutet für uns, dass die Wertschöpfungskette direkt an den Kundenwunsch und Liefertermin gekoppelt wird. Wir produzieren nicht mehr auf Lager. Das wiederum hat Auswirkungen auf die Qualifizierung der Mitarbeiter in den Montagelinien und macht eine Neuordnung der Arbeitszeit notwendig.“

(Hersteller von Automatisierungstechnik)

„Im Rahmen der weiteren Digitalisierung wird es zu Veränderungen der Kommunikations- und Prozesswege kommen. Dies wird mit der Einführung agiler Arbeitsmethoden verbunden sein. Im Rahmen von A+I wollen wir eine Bewertung der agilen Arbeitsorganisation aus arbeitspolitischer Perspektive erarbeiten, um die Chancen und Risiken für die Beschäftigten auszuloten.“

(Hersteller von Automobilkomponenten)

„Vor dem Hintergrund der Digitalisierung und des demografischen Wandels sowie des Problems der Sicherung des Fachkräftebedarfs werden Fragen rund um psychische und physische Belastungen bei uns immer wichtiger. Das wollen wir uns genauer anschauen.“

(Mittelständischer Baumaschinenhersteller)

„Bei uns werden Prüf- und Handhabungsoperationen durch Kamerasysteme und Computer unterstützt. Auch Roboter sind in diese Abläufe eingebunden. Hier ergeben sich Chancen und Risiken für bestehende Arbeitsplätze und die damit verbundenen Qualifikationen. Wir wollen als Interessenvertretung Einfluss auf Arbeitsgestaltung und Qualifikation nehmen.“

(Mittelständischer Automobilzulieferer)

„Der geplante Einsatz von 3D-Technologie und 3D-Druckern wird die Tätigkeiten im Engineering und insbesondere in der Konstruktion nachhaltig verändern. Durch den Austausch mit anderen Betrieben über die technologischen Entwicklungen, ihre Chancen und Risiken und die Möglichkeiten einer guten arbeitspolitischen Gestaltung wollen wir Anregungen und Möglichkeiten der Ausgestaltung und positiven Nutzung der Digitalisierung bekommen.“

(Hersteller von elektrischen Energieanlagen)



MATERIALIEN

UNTERSTÜTZUNG FÜR EINE INNOVATIVE BETRIEBSPOLITIK

Das Ressort Vertrauensleute und Betriebspolitik beim IG Metall-Vorstand bietet betrieblichen Interessenvertretungen unter dem Dach von „Arbeit + Innovation“ praktische Hilfen und umfassende Unterstützungsleistungen für eine proaktive und auf Einbeziehung und Beteiligung der Belegschaft setzende Betriebspolitik.

Wir

- qualifizieren Betriebsräte und ausgewählte Beschäftigte in Sachen Arbeiten 4.0.
- unterstützen dabei, betriebliche „besser statt billiger“-Strategien zu entwickeln und umzusetzen.
- zeigen auf, wie Beteiligungsprozesse im Betrieb gut gelingen können.
- beraten im Krisenfall.
- helfen dabei, betriebliche Probleme zu erkennen, bevor es zu spät ist.
- bauen Brücken zwischen Praxis und Wissenschaft.
- helfen dabei, Einsparpotenziale jenseits der Personalkosten aufzuzeigen.
- vermitteln arbeitnehmerorientierte externe Beratung.

Kontakt:
IG Metall Vorstand
FB Betriebspolitik
Ressort Vertrauensleute und Betriebspolitik
Arbeit-Innovation@igmetall.de



IG Metall Vorstand, 2011, Anpacken statt abwarten! Mit „besser statt billiger“-Strategien Beschäftigung und sichern, Frankfurt (Produkt-Nr.: 20146-31190)



IG Metall Vorstand, 2013, InnoKenn, Innovationen im Unternehmen, beurteilen, anregen, umsetzen, Frankfurt (Produkt-Nr.: 19406-28890)



IG Metall Vorstand, 2015, Standorte fair vergleichen – Arbeitsplätze sichern! Handlungshilfe für Betriebsräte und Vertrauensleute, Frankfurt (Produkt-Nr.: 31909-55984)



IG Metall Vorstand, 2016, Wir Machen Beteiligung – Eine Handlungshilfe für Betriebsräte und Vertrauensleute, Frankfurt (Produkt-Nr.: 36069-65064)



IG Metall Vorstand, 2011, BIWIN – Das betriebswirtschaftliche Informationssystem für Betriebsräte, Frankfurt (Produkt-Nr.: 22826-44653)



IG Metall Vorstand, 2014, Aktionsbox Material und Energie effizienter nutzen, Frankfurt (Produkt-Nr.: 25686-41610)

ARBEIT+INNO>ATION

