



DIGITALE TRANSFORMATION GESTALTEN

Steckbriefe ausgewählter
betrieblicher Umsetzungsprojekte

ARBEIT+INNO>ATION

IG METALL
Vorstand
FB Betriebspolitik

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



Redaktion: Jochen Schroth, Irene Heyer,
Kathrin Schäfers, Melissa Reuter
in Zusammenarbeit mit den Projekt-
beteiligten

Druck: Druckhaus Dresden

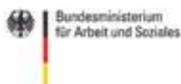
Titelfoto: Thomas Range

Produktnummer: 42110-80406

Realisation: helex, Bochum

Stand: Januar 2019

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.



DIGITALE TRANSFORMATION GESTALTEN

Steckbriefe ausgewählter
betrieblicher Umsetzungsprojekte

Zusatzheft zur Broschüre:

***DIGITALE TRANSFORMATION
GESTALTEN***

Beispiele guter Praxis

INHALTSVERZEICHNIS

STECKBRIEFE AUSGEWÄHLTER TEILNEHMENDER BETRIEBE IN ALPHABETISCHER REIHENFOLGE

ADIANT METALS & MECHANISMS GMBH, SOLINGEN	6
AIRBUS OPERATIONS GMBH, HAMBURG, BREMEN, STADE, BUXTEHUDE	7
AIRBUS OPERATIONS GMBH, HAMBURG	9
ATOS INFORMATION TECHNOLOGY GMBH, BERLIN	11
DIEBOLD NIXDORF SYSTEMS GMBH, PADERBORN	13
DRÄGER SAFETY AG & CO. KGAA, REGION DEUTSCHLAND, LÜBECK	14
DRÄGERWERK AG & CO. KGAA, LÜBECK	15
ELBE FLUGZEUGWERKE GMBH, DRESDEN	17
GE ENERGY POWER CONVERSION GMBH, BERLIN	18
HARTING TECHNOLOGIEGRUPPE, ESPELKAMP	19
HIGH PRECISION COMPONENTS WITTEN GMBH, WITTEN	21
IAV GMBH, BERLIN	23
JENOPTIK INDUSTRIAL METROLOGY GERMANY GMBH, JENA	24
JOHN DEERE GMBH & CO.KG, MANNHEIM	25
KARL MAYER TECHNISCHE TEXTILIEN GMBH, CHEMNITZ UND NAILA	26
KBS KOKEREIBETRIEBSGESELLSCHAFT SCHWELGERN GMBH, DUISBURG	27
KSB SE & CO. KG AA, PEGNITZ	28
KS KOLBENSCHMIDT GMBH, NECKARSULM	30
LOGOPAK SYSTEME GMBH & CO. KG, HARTENHOLM	32
MANN + HUMMEL GMBH, MARKLKOFEN	33
MERCEDES BENZ LUDWIGSFELDE GMBH, LUDWIGSFELDE	34
MOTORENFABRIK HATZ GMBH & CO. KG, RUHSTORF A.D. ROTT	35
OERLIKON BARMAG (ZWEIGNIEDERLASSUNG DER OERLIKON TEXTILE GMBH & CO.KG), REMSCHEID	36
OTIS GMBH & CO. OHG, OTIS ELECTRONIC SYSTEMS, BERLIN	38
PREMIUM AEROTEC GMBH, VAREL	39
ROBERT BOSCH GMBH, WERK BAMBERG, BAMBERG	41
ROBERT BOSCH GMBH ELEKTROTECHNIK, REUTLINGEN	43
SARTORIUS STEDIM BIOTECH GMBH, GÖTTINGEN	45
SICK AG, WALDKIRCH	46
SIEMENS AG, TÜBINGEN	47
SMA SOLAR TECHNOLOGY AG, NIESTETAL	49
THYSSENKRUPP RASSELSTEIN GMBH, ANDERNACH	51
VOIT AUTOMOTIVE GMBH, ST. INGBERT	52
VOITH GMBH & CO. KGAA, HEIDENHEIM	53
VOLKSWAGEN AG, WERK HANNOVER	55
VOLKSWAGEN AG, WERK KASSEL	57
VOLKSWAGEN SACHSEN GMBH, ZWICKAU	58
WAEHZHOLZ, HAGEN	60
ZF GETRIEBE BRANDENBURG GMBH, BRANDENBURG A. D. HAVEL	61

INHALTSVERZEICHNIS

STECKBRIEFE AUSGEWÄHLTER TEILNEHMENDER BETRIEBE NACH THEMATISCHEN SCHWERPUNKTEN

ARBEITSORGANISATION, ARBEITS(PLATZ-)GESTALTUNG

Dräger Safety AG & Co. KGaA, Region Deutschland, Lübeck High Precision Components Witten GmbH, Witten	14
IAV GmbH, Berlin	23
Jenoptik Industrial Metrology Germany GmbH, Jena	24
John Deere GmbH & Co.KG, Mannheim	25
Karl Mayer Technische Textilien GmbH, Chemnitz und Naila	26
Motorenfabrik Hatz GmbH & Co. KG, Ruhstorf a.d. Rott	35
Sartorius Stedim Biotech GmbH, Göttingen	45
Sick AG, Waldkirch	46
Siemens AG, Tübingen	47
Volkswagen AG, Werk Hannover	55
Volkswagen Sachsen GmbH, Zwickau	58
Waelzholz, Hagen	60
ZF Getriebe Brandenburg GmbH, Brandenburg a. d. Havel	61

ARBEITSZEIT

Airbus Operations GmbH, Hamburg, Bremen, Stade, Buxtehude	7
IAV GmbH, Berlin	23
Sartorius Stedim Biotech GmbH, Göttingen	45
Voith GmbH & Co. KGaA, Heidenheim	53
Volkswagen AG, Werk Hannover	55
Waelzholz, Hagen	60

BETEILIGUNG/ KOMMUNIKATION/ WISSENSTRANSFER

Airbus Operations GmbH, Hamburg	9
Atos Information Technology GmbH, Berlin	11

IAV GmbH, Berlin	23
KBS Kokereibetriebsgesellschaft Schwelgern GmbH, Duisburg	27
Otis GmbH & Co. OHG, Otis	38
Electronic Systems, Berlin	38
Robert Bosch GmbH	43
Elektrotechnik, Reutlingen	46
Sick AG, Waldkirch	46
SMA Solar Technology AG, Niestetal	49
Volkswagen Sachsen GmbH, Zwickau	58

BETRIEBSLANDKARTE

Airbus Operations GmbH, Hamburg	9
Harting Technologiegruppe, Espelkamp	19
SMA Solar Technology AG, Niestetal	49
Volkswagen AG, Werk Kassel	57

EINFÜHRUNG DIGITALER TECHNOLOGIEN, IT/ DATENSCHUTZ

Elbe Flugzeugwerke GmbH, Dresden	17
GE Energy Power Conversion GmbH, Berlin	18
Jenoptik Industrial Metrology Germany GmbH, Jena	24
John Deere GmbH & Co.KG, Mannheim	25
Karl Mayer Technische Textilien GmbH, Chemnitz und Naila	26
Motorenfabrik Hatz GmbH & Co. KG, Ruhstorf a.d. Rott	35
Otis GmbH & Co. OHG, Otis	38
Electronic Systems, Berlin	38
Robert Bosch GmbH	43
Elektrotechnik, Reutlingen	43
Sartorius Stedim Biotech GmbH, Göttingen	45
Sick AG, Waldkirch	46
Siemens AG, Tübingen	47
Volkswagen AG, Werk Hannover	55
Volkswagen Sachsen GmbH, Zwickau	58

LEITBILD GUTE DIGITALE ARBEIT

John Deere GmbH & Co.KG, Mannheim	25
Volkswagen AG, Werk Hannover	55
Volkswagen AG, Werk Kassel	57

QUALIFIZIERUNG/ PERSONALENTWICKLUNG

Adient Metals & Mechanisms GmbH, Solingen	6
Diebold Nixdorf Systems GmbH, Paderborn	13
Dräger Safety AG & Co. KGaA, Region Deutschland Lübeck	14
Drägerwerk AG & Co. KGaA, Lübeck	15
Elbe Flugzeugwerke GmbH, Dresden	17
GE Energy Power Conversion GmbH, Berlin	18
Harting Technologiegruppe, Espelkamp	19
KBS Kokereibetriebsgesellschaft Schwelgern GmbH, Duisburg	27
KSB SE & Co. KG aA, Pegnitz	28
KS Kolbenschmidt GmbH, Neckarsulm	30
Logopak Systeme GmbH & Co. KG, Hartenholm	32
Mann + Hummel GmbH, Marklkofen	33
Mercedes Benz Ludwigsfelde GmbH, Ludwigsfelde	34
Oerlikon Barmag, Remscheid	36
Premium Aerotec GmbH, Varel	39
Robert Bosch GmbH, Werk Bamberg	41
Robert Bosch GmbH	41
Elektrotechnik, Reutlingen	43
Sartorius Stedim Biotech GmbH, Göttingen	45
thyssenkrupp Rasselstein GmbH, Andernach	51
Voit Automotive GmbH, St. Ingbert	52
Volkswagen Sachsen GmbH, Zwickau	58
Waelzholz, Hagen	60

ADIANT METALS & MECHANISMS GmbH, SOLINGEN

Kooperationsplattform Forschung und Entwicklung Adient**ANGABEN ZUM BETRIEB**

Betrieb, Standort	Adient Metals & Mechanisms GmbH, Solingen
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen
Beschäftigtenzahl	292 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	9 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Jörg Huster <i>joerg.huster@adient.com</i> Salvatore Gaetano <i>salvatore.gaetano@adient.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Betriebsratsvorsitzender, Quality Technician
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Engineering Manager, Chief Engineer, Projektleiter, Lead Engineer, Product Engineer
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Olaf Schröder b) Michael Schönen, Jörg Huster, Salvatore DiGaetano

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Qualifizierung
Ausgangslage	Adient ist 2016 im Rahmen einer Fusion dreier Unternehmen entstanden. Das am Standort Solingen bestehende Know-How zum Thema „Tribologie“ (Reibungslehre) bedarf nun einer Überprüfung und ggf. Aktualisierung auf den heutigen Stand der Technik. Deswegen soll die Kompetenzentwicklung von Engineering-Beschäftigten in Zusammenarbeit mit einer geeigneten regionalen Hochschule gestärkt werden. Ein Kooperationsrahmenvertrag soll die Zusammenarbeit mit der Hochschule verstetigen.
Projektziel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kooperationsplattform „Forschung und Entwicklung Adient“ ▪ Abschluss einer Kooperationsvereinbarung mit einer (Fach-)Hochschule
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vorstellung des Projekts und der Ziele auf einer Betriebsversammlung 2. Gründung einer Projektgruppe mit Betriebsrat, Abteilungsleiter Technische Planung, interessierten Beschäftigten 3. Kontaktaufnahme mit verschiedenen Hochschulen 4. Erstellung eines Kriterienrasters für die Zusammenarbeit mit einer Hochschule 5. Entwurf einer Kooperationsvereinbarung mit einer Hochschule 6. Verhandlungen mit Hochschulen bzw. Lehrstuhlinhabern 7. Planungsgespräche mit dem Institut für Produktionsentwicklung und Konstruktionstechnik der TH Köln
Besondere Herausforderungen	Zur Berücksichtigung von Kundenanforderungen konnte das Thema Mechatronik/Gestaltung von Fahrerkabinen/Entwicklung von Sitzstrukturen und Komponenten für autonomes Fahren mit der TH Köln nicht weiter verfolgt werden.
Projektergebnis	Das Ursprungsvorhaben „Kooperationsplattform mit einer Hochschule/Universität“ zur Entwicklung von Sitzstrukturen und Komponenten für autonomes Fahren wurde in 2018 zugunsten des Entwicklungsthemas Tribologie (Reibungslehre) umgewidmet und neu aufgelegt.
Weiteres Vorgehen	Die neue Projektbeschreibung (Hochschulkooperation zum Thema Tribologie) wird dem Betriebsrat im Dezember 2018 auf der Wirtschaftsausschusssitzung vorgestellt.
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: Oktober 2016 Ende (geplant): ca. Sommer 2019

AIRBUS OPERATIONS GmbH, HAMBURG, BREMEN, STADE, BUXTEHUDE

Bedarfsgerechte Flexibilisierung von Arbeitszeiten in der Airbus Operations GmbH

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Airbus Operations GmbH, Hamburg, Bremen, Stade, Buxtehude
Branche	Metall- und Elektroindustrie Luft- und Raumfahrt
Wirtschaftszweig	Flugzeugherstellung
Beschäftigtenzahl	ca. 20.000 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	21 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Karsten Fröhlike <i>karsten.froehlike@airbus.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Betriebsratsmitglieder
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	bislang keine, möglicherweise für 2019
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Julian Wenz, Petra Dreisigacker b) Karsten Fröhlike, Brigitte Heinicke, Carolan Balke-Steffen, Nicola Rademaker, Thomas Ziegert, Andreas Borchers, Torsten Olthoff

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Arbeitszeit
Ausgangslage	Startpunkt war die Diskussion um die Qualität der Arbeit im Rahmen der Tarifverhandlungen 2017, an der sich auch der Gesamtbetriebsrat von Airbus Operations beteiligte. Auf einer Klausurtagung wurde eine Projektgruppe initiiert. Ziel war es, sich mit der Vielfalt der Arbeitszeitmodelle im Unternehmen auseinanderzusetzen und schließlich Handlungskonzepte für den Gesamtbetriebsrat zu erarbeiten.
Projektziel	Bedarfsgerechte Flexibilisierung von Arbeitszeiten in der Airbus Operations GmbH <ul style="list-style-type: none"> ▪ Erarbeitung von flexiblen Arbeitszeitmodellen für Schichtarbeiter*innen in „Baukastenform“ ▪ Berücksichtigung der Angestellten
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Einberufen von Vertreterinnen und Vertretern aus den Standorten und dem GBR in die Arbeitsgruppe „GBR-Projekt Arbeitszeiten“ 2. Erfassung aller bestehenden Regelungen zur Arbeitszeit standortübergreifend (Ist-Analyse) 3. Ermittlung „weißer Flecken“, u.a. Arbeitszeiten auf Dienstreise, mobiles Arbeiten, Heimarbeiten, Mehrarbeit in der Schicht 4. Durchführung Sonderauswertung IG Metall-Beschäftigtenbefragung (ergibt, dass sich die Beschäftigten eine höhere Flexibilität, Verlässlichkeit und Zeitsouveränität sowie die Möglichkeit, die Wochenarbeitszeit abzusenken) wünschen 5. Unterstützung durch A+I-Expert*innennetzwerk einholen und somit Zugang zu Arbeitszeitspezialisten erhalten, der zu Schichtarbeitsmodellen verschiedene Rechenmodelle entwickelt und durchführt 6. Entwicklung Baukastensystem
Gestaltungsinstrumente	Beschäftigtenbefragung der IG Metall 2018

Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ sehr komplexes Thema ▪ verschiedene Standortspezifika ▪ unterschiedliche Auslastungen in den Airbusprogrammen und Berücksichtigung von TZUG in der Personalplanung erschweren die Einführung und Umsetzung
Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aufgrund der Unterschiede zwischen den Standorten und verschiedenen Beschäftigengruppen wurde ein Baukastensystem erarbeitet, das aus verschiedenen Elementen besteht, die miteinander kombiniert werden können. Dazu zählen zum Beispiel die Umwandlung von Schichtzulagen in Freizeit, die Flexibilität in der Schichtwahl durch eine zusätzliche Disposchicht und weiteres mehr. ▪ Zwei Bausteine wurden an den Standorten in Stade und Hamburg in einem Modellversuch mit 50 Beschäftigten umgesetzt. Die Kolleginnen und Kollegen wissen das neue Modell zu schätzen, da es ihnen größere zeitliche Spielräume verschafft, auf Freiwilligkeit setzt und Autonomie in der Arbeitszeitgestaltung erhöht. ▪ Mobiles Arbeiten ist kurz vor der Einführung.
Weiteres Vorgehen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zwischen Airbus und dem Konzernbetriebsrat wurde die Einführung einer Konzernbetriebsvereinbarung zum Mobilen Arbeiten für Anfang 2019 beschlossen. ▪ Arbeitsgruppe wurde in den Personalausschuss integriert, was die Anschlussfähigkeit und Verbindungen zu anderen Themen verbessert
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	<p>Beginn: 2017 Ende: 2019</p>

AIRBUS OPERATIONS GmbH, HAMBURG

Transparenz schaffen, Wandel gestalten: Die digitale Betriebslandkarte

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Airbus Operations GmbH, Hamburg
Branche	Metall- und Elektroindustrie Luft- und Raumfahrt
Wirtschaftszweig	Flugzeugherstellung
Beschäftigtenzahl	16.000 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	41 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Jan-Marcus Hinz <i>jan-marcus.hinz@airbus.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Betriebsratsvorsitzende, Betriebsrät*innen, Vertrauensleute
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Projekt Human Relations 4.0
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Julian Wenz, Petra Dreisigacker b) Peter Grundhöfer, Sophia Kielhorn, Malte Delventahl, Gabriele König-Jamm, Marco Meyer, Joachim Schmitt-Nürnberg, Arne Reichert, Bodo Koloska

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Betriebslandkarte 4.0
Ausgangslage	2016 schloss Airbus eine Entwicklungspartnerschaft mit Microsoft bzgl. der HoloLens (Datenbrille) ab. Seit Anfang 2017 ist eine MiRA Anwendung (Augmented Reality für Qualitätsprüfungen am Flugzeug) als Demonstrator auf der HoloLens verfügbar
Projektziel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifikation von Anwendungsgebieten und praktische Erprobung sowie Auswirkungen der Einsatzbedingungen von u.a. Datenbrillen an den Standorten von Airbus Operations ▪ Erstellen einer digitalen Betriebslandkarte zum Thema Industrie 4.0/Implementierung neuer Technologien & Digitalisierung/Auswirkung auf den Faktor Arbeit mit den Inhalten: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Veränderung von Qualifizierungsbedarfen & neuen Qualifikationen ▪ Veränderung der Arbeitsplatzumgebung und Anpassung an neue technologische/digitalisierte Rahmenbedingungen ▪ Beteiligungsprozess für SOTs (Mitarbeiter die als selbstorganisierte Gruppe arbeiten) BR ▪ Projektsteckbriefe für Projekte ▪ Standort-, Beschäftigungs- und Entgeltsicherung
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. 12/2017: erste Skizze zu den Anforderungen an eine Betriebslandkarte 2. 03/2018 erster Entwurf einer Excel-basierten Programmierung 3. 12/2018 Workshop mit Stakeholdern 4. Ab 2019: Implementierung innerhalb des Betriebs
Gestaltungsinstrumente	Gesamtbetriebsvereinbarung zur Umsetzung aller Industrie 4.0-Projekte, insbesondere zum Projekt „Factory of the Future“
Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erfassen der Komplexität des durch Technologie induzierten Veränderungsprozesses ▪ Identifizierung der relevanten Projekte und infolge gemäß der Gesamtbetriebsvereinbarung zu begleiten und umzusetzen ▪ Die Verinnerlichung eines neuer Rollenverständnisses der Projektbeteiligten

Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none">▪ Betriebsrat und Vertrauenskörper beschäftigen sich mit Industrie 4.0/Digitalisierung und den Auswirkungen auf den Faktor Arbeit▪ Betriebslandkarte wird fertiggestellt und infolge aktiv genutzt▪ Austausch mit Arbeitgeber findet kontinuierlich und in Form einer neuen, kollaborierenden Zusammenarbeit statt
Weiteres Vorgehen	Verhandlungen mit Arbeitgeber zur Umsetzung der Betriebslandkarte
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: 19.04.2017 Ende: Mitte 2019

ATOS INFORMATION TECHNOLOGY GmbH, ^{BERLIN}**Sensibilisierungskampagne „Schöne neue Arbeitswelt?“****ANGABEN ZUM BETRIEB**

Betrieb, Standort	Atos Information Technology GmbH, Berlin
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	IT-Branche
Beschäftigtenzahl	550 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	19 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Jeannette Woyth <i>jeannette.woyth@atos.net</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	BR-Vorsitzende, stellvertretende BR-Vorsitzende
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	keine
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Julian Wenz b) Jeannette Woyth, Uwe Große

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Erarbeitung einer Kampagne/Kommunikationsstrategie zur Sensibilisierung der Beschäftigten und Führungskräfte zum Thema indirekte Steuerung, gesunde Führung und Arbeitsgestaltung.
Ausgangslage	Die Beschäftigten bei Atos arbeiten projektförmig, in hochqualifizierten Projektteams und dabei in Arbeitszusammenhängen, die auf Eigenverantwortlichkeit und Selbststeuerung fokussieren. Gleichzeitig arbeiten sie höchst mobil und in virtuellen Teams. Im Betrieb beherrschen Großraumbüros und stark verdichtete Arbeit in Projekten den Arbeitsalltag. Daraus ergeben sich spezifische Belastungssituationen, die individuell erfahren werden, aber arbeitspolitisch wenig bearbeitet werden. Überforderung und Gesundheitsgefährdung sind befürchtete Folgen.
Projektziel	Sensibilisierungskampagne, um die eigene Arbeitsweise zu reflektieren und durch beteiligungsorientierte Diskussionen Veränderungsmöglichkeiten gemeinsam zu erarbeiten, da gültige Gesetze und Vereinbarungen an ihre Grenzen stoßen und nur noch eine geringe Wirkung entfalten.
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ermittlung der Ausgangslage und Festlegung der Themenschwerpunkte, auf die aufmerksam gemacht werden sollen 2. Festlegung der zu nutzenden Instrumente, um eine öffentliche Kampagne zu gestalten 3. Festlegen der Ausgestaltung für den ersten Baustein der gesamten Kampagne 4. Durchführung/Erstellung einer Kurzfilmserie (drei Serienteile), die als Instrument genutzt werden sollen, um die Beschäftigten auf Arbeitsalltagssituationen aufmerksam zu machen, Neugier zu wecken und Interesse zu erzeugen, mitzugestalten. 5. Aktuell: Überführung in eine Gesamtkampagne, Thema als wichtiges Gestaltungsfeld in der Belegschaft zu platzieren (beteiligungsorientierte Betriebsversammlungen etc.)
Gestaltungsinstrumente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mit der Kurzfilmserie (aktuell drei Teile) sollen die eigene Arbeitsweise und die sich daraus ergebenden problematischen Themen in kurzer, witziger und zum Teil überspitzt dargestellter Form vor Augen geführt werden. ▪ Daran anknüpfend soll eine beteiligungsorientierte, betriebsinterne Diskussion (mittels BR-Sprechstunden oder auf Betriebsversammlungen) angestoßen werden, um Veränderungsmöglichkeiten zu erarbeiten ▪ Diese Ideen und Anregungen können dann ggf. in Vereinbarungen allgemeingültig festgelegt werden.

Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zu Beginn gab es Anlaufschwierigkeiten, was die konkrete, abgegrenzte Projektidee betraf, da das Gesamtthema (Sensibilisierungskampagne) ein längerfristiger Prozess ist, der im Rahmen des aktuell zur Verfügung stehenden Projektes nicht abbildbar gewesen wäre. ▪ Durch starke betriebliche Einbindung der beteiligten, Projektmitstreiter*innen kam es zu Verzögerungen in der regelmäßigen Weiterentwicklung der Projektidee.
Projektergebnis	Ergebnis bis Dezember 2018 ist die Erstellung einer Kurzfilmserie mit den definierten Themenschwerpunkten in drei Teilen. Hierfür wurden die Themen, die dargestellt werden sollten, vorab erarbeitet und priorisiert. Die Handlung wurde in einem Workshop erarbeitet und ausgestaltet. Es erfolgte im November 2018 die Realisierung, also die Durchführung des eigentlichen Filmdrehs sowie die finale Fertigstellung der drei Sequenzen.
Weiteres Vorgehen	Ausarbeitung einer Kommunikationskampagne, die neben der Planung der Ausstrahlung der darin zum Einsatz kommenden Filme auch die weitere Planung zur Beteiligung der Beschäftigten an den betriebsinternen Diskussionen beinhaltet. In den Diskussionen soll, neben der Sensibilisierung und dem Aufzeigen von Risiken der modernen Arbeitsformen, auch ermittelt werden, was den Beschäftigten wichtig ist und wo sie ihre Grenzen ziehen wollen. Anschließend ist zu prüfen, ob für die zu ziehenden Grenzen Regelungen oder Vereinbarungen abgeschlossen werden können, die dann hilfreich sind und auch die Akzeptanz der Beschäftigten haben.
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: Januar 2018 Ende: Dezember 2020

DIEBOLD NIXDORF SYSTEMS GMBH, PADERBORN

Qualifizierungskonzept DN Systems

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Diebold Nixdorf Systems GmbH, Paderborn	
Branche	Metall- und Elektroindustrie	
Wirtschaftszweig	Herstellung von Geldautomaten und Kassensystemen	
Beschäftigtenzahl	1.053 Beschäftigte	
Größe Betriebsratsgremium	15 Mitglieder	
Ansprechpartner*innen Betrieb	Michael Schild, Betriebsratsvorsitzender Horst Greifenstein, Betriebsrat	<i>michael.schild@dieboldnixdorf.com</i> <i>horst.greifenstein@dieboldnixdorf.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	BR-Mitglied, Vertrauenskörperleitung	
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Fachgruppenleitung Montage	
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Olaf Schröder/Marcello Sessini b) Planer, Katrin Gäbler, Thomas Peters, Horst Greifenstein	

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Qualifizierung
Ausgangslage	Es gibt derzeit kein strukturiertes und nachhaltiges Vorgehen, um die Qualifizierung der Beschäftigten an die sich verändernden Arbeitsinhalte und -abläufe vorzubereiten bzw. anzupassen.
Projektziel	Qualifizierung <ul style="list-style-type: none"> ▪ Erarbeitung eines strukturierten und zukunftsfähigen Konzepts zur Erhaltung und Entwicklung von Fähigkeiten ▪ Erarbeitung bedarfsgerechter Schulungsinhalte ▪ Entwicklung von Methoden und Maßnahmen zur praxisnahen Qualifizierung
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Erarbeitung des Projektauftrags 2. Unterzeichnung des Projektauftrags durch Arbeitgeber und Projektteam 3. Erstellung eines Projektablaufplans 4. Projektvorstellung in Betriebsversammlung / IGM-Mitgliederversammlung inkl. Akzeptanzabfrage / Diebold Nixdorf Systems Leitungskreis 5. Durchführung eines Workshops mit Planergruppe 6. Durchführung einer Projektmanagementschulung für Prozessplaner*innen mit Fokus auf Qualifizierung und Beteiligungsorientierung
Gestaltungsinstrumente	Rahmenplan zur Gestaltung von Prozessabläufen
Besondere Herausforderungen	Ressourcenplanung
Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projektmanagementschulung ist erfolgt ▪ Schulung Methodik und Didaktik ist erfolgt
Weiteres Vorgehen	Pilotierung einer Qualifizierungsphase <ul style="list-style-type: none"> ▪ Schulungsinhalte und Möglichkeiten für Beschäftigte transparent machen (Production Monitor /Aufnahme der Qualifizierungsmaßnahmen in das Schulungsprogramm) ▪ Folgeprojekt mit Fokus auf Produkte
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: April 2018 Ende: geplant 2019 (KW 17)

Einführung neuer Software im Servicebereich: Future Technician Work Place (FTWP)

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Dräger Safety AG & Co. KGaA, Lübeck Vertrieb und Service Deutschland
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Herstellung von sicherheitstechnischen Produkten, die Leben schützen
Beschäftigtenzahl	2.348 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	19 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Martin Jasper <i>martin.jasper@draeger.com</i> Marion Schumann <i>marion.schumann@draeger.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	BR-Vorsitzender, sonstige BR-Mitglieder, Mitarbeiter*innen ohne Funktion
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	HR Manager, Geschäftsleitung, IT Abteilung
Beteiligte Expert*innen	
a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i>	a) Maike Pricelius, Petra Dreisigacker
b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	b) Martin Jasper, Marion Schumann, Susanne Fuchs, IT Ausschuss, Changemanager

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Arbeitsgestaltung und Qualifizierung
Ausgangslage	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Begleitung des Projekts „Future Technician Workplace“ (FTWP) bei der Einführung in die Servicebereiche ▪ Komplett neues Vertrag- und Wartungstool, dadurch Veränderungen in allen Bereichen (Innen- wie Außendienst)
Projektziel	Digitalisierung und damit verbundene Veränderungen aktiv begleiten sowie Wissen und Kompetenzen zum Thema aufbauen
Meilensteine	<p>Da die Tragweite des Projektes für Arbeitnehmer*innen- und Arbeitgeberseite erst schrittweise sichtbar wurde, blieb nur die Reaktion zu den Themen übrig. Agieren war leider nicht mehr möglich.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Vereinbarung einer Duldung mit zeitlichem Ende 2. Verhandlungen zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat 3. Begleitung der Beschäftigten und Betrachtung der Auswirkungen 4. Verhandlungen zu technischen Eckdaten in den einzelnen Betriebsvereinbarungen (SAP und CRM) und Einigung 5. Abschluss Pilotbetriebsvereinbarung zu personalpolitischen Grundsatzfragen 6. Festhalten der „lessons learned“ aus Projekt und Vereinbarungen darüber, wie wir mit zukünftigen Projekten umgehen
Besondere Herausforderungen	Arbeitgeber sah keine Notwendigkeit einer Betriebsvereinbarung, da das Tool aus seiner Sicht in anderen Betriebsvereinbarungen bereits geregelt wurde.
Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Betriebsvereinbarungen sind erstellt ▪ Projekt wird noch weiter begleitet ▪ Änderungen in den Abläufen werden nun auch in einer Arbeitsgruppe besprochen und verhandelt
Weiteres Vorgehen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Monatliche Rücksprachen mit dem Arbeitgeber ▪ Weiterhin offener Umgang zu diesem Thema
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: 07.06.2017 Ende: noch nicht absehbar

DRÄGERWERK AG & Co. KGaA, LÜBECK

Mutabor: Stärkung der Veränderungsfähigkeit und -bereitschaft der Mitarbeiter im digitalen Wandel

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Drägerwerk AG & Co. KGaA, Lübeck	
Branche	Metall- und Elektroindustrie	
Wirtschaftszweig	Medizin- und Sicherheitstechnik	
Beschäftigtenzahl	ca. 5.000 Beschäftigte am Standort Lübeck	
Größe Betriebsratsgremium	41 Mitglieder	
Ansprechpartner*innen Betrieb	Daniela Kollien	<i>daniela.kollien@draeger.com</i>
	Christian Fischer	<i>christian.fischer@draeger.com</i>
	Brit Mutschler	<i>brit.mutschler@draeger.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Stellvertretender BR-Vorsitzender sonstige freigestellte und nicht freigestellte Betriebsratsmitglieder Kolleg*innen aus anderen Bereichen	
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Personalabteilung	
Beteiligte Expert*innen		
a) <i>Bildungs Koordinator*innen des Projekts,</i>	a) Maïke Pricelius, Petra Dreisigacker	
b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	b) Daniela Kollien	

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Qualifizierung
Ausgangslage	Es lagen keine Kenntnisse über die Veränderungskompetenzen der Mitarbeiter*innen vor. Daher wurde angenommen, dass die Veränderungsfähigkeit und die -bereitschaft im anstehenden Wandel der Arbeitswelt gestärkt werden müssen.
Projektziel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Konzeptentwicklung zur Stärkung der Veränderungsfähigkeit und -bereitschaft der Beschäftigten im digitalen Wandel ▪ Einsichten in die möglichen Auswirkungen der Digitalisierung auf die Arbeit und Beschäftigung ▪ Sammeln von Ideen für den Umgang mit der digitalen Transformation und Aufbau von Handlungskompetenzen
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ende April 2018: Workshop mit Moderator*innen durchgeführt von externer Trainerin (Train the Trainer) 2. Mitte August 2018: Vertiefung des Train the Trainer Workshops 3. September 2018: erster Erkundungsworkshop in der Finanzbuchhaltung 4. Oktober 2018: zweiter Erkundungsworkshop im Bereich Operational Excellence 5. Ende Oktober 2018: dritter Erkundungsworkshop im Einkauf 6. November 2018: Analyse und Zusammenfassung der Ergebnisse in der Projektgruppe
Gestaltungsinstrumente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ In der Projektgruppe wurde zusammen mit der externen Trainerin ein Konzept für die Erkundungswshops erarbeitet. Danach wurden Moderator*innen ausgewählt, die diese durchführen sollen. Diese Kolleg*innen wurden in zwei Moderationsworkshops durch die externe Trainerin geschult. ▪ Es wird drei Erkundungswshops in unterschiedlichen Bereichen geben.
Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Am Anfang war das Ziel des Projektes schwer zu greifen. Die Beteiligten hatten unterschiedliche Vorstellungen. ▪ Aufgrund von Zeitmangel startet das Projekt etwas langsam und zäh. ▪ Dennoch gab es bereits von Anfang an die richtigen Impulse.

Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none">▪ Alle drei Erkundungsworkshops wurden durch die Moderator*innen durchgeführt.▪ Die Ergebnisse sind bereits in einer Präsentation zusammengeführt und in der Projektgruppe vorgestellt worden.
Weiteres Vorgehen	Erstellung eines Thesenpapiers als Grundlage für die Weiterarbeit.
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: 07.06.2017 Ende: Ende 2018

ELBE FLUGZEUGWERKE GmbH, DRESDEN

Digitale Jobkarte: Beteiligungsorientierte Einführung und Qualifizierung

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Elbe Flugzeugwerke GmbH, Dresden	
Branche	Metall- und Elektroindustrie	
Wirtschaftszweig	Sonstiger Fahrzeugbau	
Beschäftigtenzahl	1.201 Beschäftigte	
Größe Betriebsratsgremium	15 Mitglieder	
Ansprechpartner*innen Betrieb	Michael Falta Hagen Schinke André Twardygros Ronny Urlass	<i>michael.falta@efw.aero</i> <i>hagen.schinke@efw.aero</i> <i>andre.twardygros@efw.aero</i> <i>ronny.urlass@efw.aero</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Betriebsrät*innen Vertrauensleute	
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Projektleitung Praktikant	
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungs Koordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Julian Wenz, Petra Dreisigacker, b) Michael Falta, Ronny Urlass, Hagen Schinke	

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	<ul style="list-style-type: none"> Qualifizierung der Beschäftigten Digitalisierung von Arbeitsabläufen und Prozessen
Ausgangslage	<ul style="list-style-type: none"> Ausgangslage: papierbasierte Job Card Schwierigkeiten dabei: Anpassung neutraler Job Cards an Kundenanforderungen, Ausdruck und manuelle Bestückung des Jobcardregals sowie handschriftliche Anmerkungen und Abmeldesignatur, Archivierung der papierbasierten Job Card im SAP-System
Projektziel	<p>Digitale Job Card</p> <ul style="list-style-type: none"> Entwicklung und Implementierung eines Prozesses für das Arbeiten mit digitalen Aufträgen in einem luftfahrttechnischen Unternehmen Einführung mithilfe eines Qualifi-konzepts für die Belegschaft durch geschulte Beschäftigte
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> Recherche zum Thema „digitale Dokumentation“ Konzeptentwicklung „digitale Jobcard“ Studie zu technischer Machbarkeit Systementwicklung Erstellung Schulungskonzept Testlauf in Pilotbereich mit Beschäftigten Evaluierung Schulungen vollständiger System Rollout erneute Evaluierung
Gestaltungsinstrumente	<ul style="list-style-type: none"> sozialpartnerschaftliches Vorgehen Projektleitung und Betriebsrat haben gemeinsam an der Umsetzung gearbeitet
Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> Klärung Datenschutz, besonderer Kontext der Luft- und Raumfahrt behördliche Anerkennung der digitalen Unterschrift für die Dokumentation
Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none"> Ablaufplan erstellt Konzept zur Umsetzung und Qualifizierung der Beschäftigten
Weiteres Vorgehen	Projekt läuft noch weiter
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	<p>Beginn: 27.02.2017</p> <p>Ende: läuft noch; voraussichtlich bis Quartal III 2019</p>

GE ENERGY POWER CONVERSION GmbH, ^{BERLIN}

Konzeptentwicklung und Schulung der Belegschaft im Manufacturing-Execution-System (MES) und Assistenzsystemen anhand einer Simulation

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	GE Energy Power Conversion GmbH, Berlin	
Branche	Metall- und Elektroindustrie	
Wirtschaftszweig	Frequenzumrichter in diversen Leistungsklassen und Anwendungen (z.B. Windkraftanlagen, Solarfeldern, Motorprüfständen, Hafenkranen, ...)	
Beschäftigtenzahl	600 Beschäftigte	
Größe Betriebsratsgremium	11 Mitglieder	
Ansprechpartner*innen Betrieb	Stefanie Siegmund	<i>stefanie.siegmund@ge.com</i>
	Nico Bußmann	<i>nico.bussmann@ge.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Betriebsrat	
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	HR	
Beteiligte Expert*innen		
a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i>	a) Julian Wenz, Petra Dreisigacker	
b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	b) Sebastian Schulz, Alice Naundorf, Caroline Knispel	

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Qualifizierung zur Handhabung von MES und Assistenzsystem mit 250 Beschäftigten
Ausgangslage	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Auswahl des Standorts Berlin als „Brilliant Factory“ (Lean/Digitalisierung) 2015 ▪ Geplante Einführung von MES mit implementiertem Assistenzsystem
Projektziel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualifizierungskonzept, um Belegschaft in die digitalisierte Arbeitswelt mitzunehmen (Change Management) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualifizierungsbedarf ermitteln ▪ Qualifizierungspläne erstellen ▪ Auswirkungen auf Abteilungen ermitteln
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Projektteam bilden 2. Ziele vereinbaren (Trainingskonzept) 3. Workshop durchführen 4. Trainingskonzept entwickeln und umsetzen 5. Trainings durchführen und kontinuierlich verbessern
Gestaltungsinstrumente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualifizierungskonzept
Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trainingskonzept entwickelt und durchgeführt ▪ Akzeptanz des Systems in der Belegschaft erreicht ▪ qualifizierte Beschäftigte in der Produktion ▪ insgesamt informierte Belegschaft
Weiteres Vorgehen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Weitere Durchführung der Trainings und kontinuierliche Anpassung der Simulation auf die Funktionen der Software hat nicht mehr stattgefunden. ▪ Nach Projektende Verlagerung der Produktion mit Interessenausgleich und Sozialplan. Das Qualifizierungskonzept konnte nicht mehr auf andere Produktionslinien übertragen werden.
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: 12.10.2016 Ende: 19.07.2017

HARTING TECHNOLOGIEGRUPPE, ESPELKAMP

Gute Arbeit 4.0

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Harting Technologiegruppe, Espelkamp
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Herstellung von Datenverarbeitungsgeräten, elektronischen und optischen Erzeugnissen ▪ Herstellung von Metallerzeugnissen, Steckverbinder
Beschäftigtenzahl	ca. 5.000 Beschäftigte konzernweit, davon ca. 2.500 in Deutschland
Größe Betriebsratsgremium	22 Mitglieder im Konzernbetriebsrat
Ansprechpartner*innen Betrieb	Michael Wolski <i>brsystems@harting.com</i> Armin Jungbluth <i>brelectric@harting.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	BR-Vorsitzender, KBR-Mitglied BR-Vorsitzender, stellv. Vorsitzender KBR
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Learning and Organisational Development, Talent and Health Management
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Olaf Schröder b) Armin Jungbluth (HA Electric), Michael Wolski (HA Systems), Quirin Priesmeier (HCS), Michaela Wilke (HA Deutschland), Jens Wandelt (HA IT Gesellschaften), Andreas Plenge (HA Logistics), Paula Stoll (HA Automotive), Jörg Krumrei (HA Applied Technologies), Marion Stegemann (HA AG & Co. KG), Peter Peters (HA Electronics), Ulrich Hausherr (SBV)

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Qualifizierung
Ausgangslage	Industrie 4.0-Technologien werden im Unternehmen angewendet, ohne systematisch die Qualifizierungsbedarfe der Beschäftigten zu ermitteln und entsprechend zu schulen
Projektziel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erfassung der Verbreitung von Industrie 4.0-Technologien/Betriebslandkarte ▪ Durchführung beteiligungsorientierter Qualifikationsbedarfserhebungen ▪ Durchführung von notwendigen Weiterbildungen
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aufklären der Beschäftigten über das Projekt 2. Schulung der Arbeitsgruppenmitglieder zur Betriebslandkarte 3. Festlegen eines kleinen Pilotbetriebs mit Produktionsstruktur und eines kleinen Pilotbetriebs mit administrativer Struktur innerhalb des Konzerns 4. Feststellen des Ist-Zustand zu Industrie 4.0 anhand einer Betriebslandkarte in den beiden Pilotbetrieben 5. Evaluieren des Vorgehens in den beiden Pilotbetrieben 6. Feststellen des Ist-Zustands zu Industrie 4.0 bei den neun anderen Betrieben anhand der Betriebslandkarte 7. Ermitteln der Qualifizierungsbedarfe der Pilotbetriebe 8. Abgleich der Qualifizierungsbedarfe mit den von der Personalentwicklung bereits ermittelten Bedarfen 9. Entwickeln und Weiterleiten der Qualifizierungsvorschläge an den Personalvorstand
Gestaltungsinstrumente	Betriebslandkarte

Besondere Herausforderungen	Der durch Budgettermine extrem straffe Zeitplan erwies sich als zu anspruchsvoll und konnte in den geplanten Zeitabschnitten nicht eingehalten werden. Um auch die letzten Reibungsverluste zwischen den Sozialpartnern zu verhindern muss die Kommunikation untereinander noch verbessert werden. Bei der Befragung der Beschäftigten zeigte sich bereits im ersten Pilotbetrieb, dass der Fragebogen noch einmal überarbeitet werden musste. Mit dem verbesserten Fragebogen nahm die Befragung im zweiten Pilotbetrieb weniger Zeit in Anspruch.
Projektergebnis	In den beiden Pilotbetrieben ist die Betriebslandkarte erstellt und ausgewertet worden. Bei den administrativen Tätigkeiten ist ein hoher Vernetzungsgrad festgestellt worden. Im produktiven Bereich sind im Pilotbetrieb aufgrund der Vielfalt der Produkte erst Ansätze von Industrie 4.0 festgestellt worden. Weiterhin wurde ermittelt, dass bei einigen Beschäftigte zu den schon eingeführten Systemen noch Schulungsbedarf besteht und die Schulungen frühzeitiger durchgeführt werden sollen. Entsprechende Abstellmaßnahmen sind eingeleitet worden.
Weiteres Vorgehen	In den anderen Konzerngesellschaften ist mit den Befragungen der Beschäftigten zur Erstellung der Betriebslandkarten begonnen worden. Um Veränderungen festzustellen und darauf reagieren zu können ist geplant, die Betriebslandkarten alle zwei Jahre zu überprüfen.
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: September 2016 Ende: laufend

HIGH PRECISION COMPONENTS WITTEN GmbH, WITTEN

DQ 200: beteiligungsorientierte Prozessoptimierung

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	High Precision Components Witten GmbH, Witten
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen
Beschäftigtenzahl	245 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	9 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Axel Meier <i>betriebsrat.wit@hpc-automotive.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	BR-Vorsitzender, stellvertretender BR-Vorsitzender, Meister Schweißerei
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Leiter Fertigung
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Olaf Schröder, Marcello Sessini b) Axel Meier, Wolfgang Powalla, Ralph Grundmann

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Arbeits(platz-)gestaltung
Ausgangslage	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Arbeitsorganisatorische Probleme verhindern teilweise einen störungsfreien Ablauf in der Fertigung ▪ Die Innerbetrieblichen Prozesse in den Fertigungs- und Servicebereichen sind nicht optimal gestaltet ▪ Probleme werden nicht ausreichend erfasst, nachhaltig angegangen und zeitnah gelöst ▪ Verbesserungsansätze von Beschäftigten werden nicht immer aufgegriffen und verfolgt ▪ Organisatorische Themen wie Gruppenarbeit o.ä. sind nicht ganzheitlich umgesetzt ▪ Kein „Team spirit“ vorhanden ▪ Informationsfluss und Kommunikation ist teilweise unzureichend ▪ Häufige Veränderungen in den Fertigungsbereichen führen zu Unsicherheit und Frustration bei den Beschäftigten (Abwehrhaltung) ▪ Keine transparente Darstellung der Störeinflüsse als Basis der kontinuierlichen Verbesserung
Projektziel	<p>Beteiligungsorientierte Einführung einer neuen Arbeitsorganisation in einem Pilotbereich (DQ200) mit den Zielen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Störeinflüsse im Fertigungsablauf zu reduzieren ▪ interne Prozessabläufe zu verbessern und die Zusammenarbeit zu harmonisieren ▪ den Handlungsspielraum der Beschäftigten zu erhöhen ▪ Im Rahmen des Projektes soll weiterhin geprüft werden, ob die Einführung neuer Technologien/Digitalisierung in Anlehnung an Industrie 4.0 hilfreich ist und wie die Integration gestaltet werden kann.

Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Erstellung der Projektcharter und Vereinbarung mit IGM/BR und Geschäftsführung 2. Vorstellung des Gemeinschaftsprojektes auf der Betriebsversammlung (09.07.2018) 3. Benennung des Pilotbereiches (02.08.2018) 4. Durchführung der Auftaktveranstaltung im Pilotbereich mit allen betroffenen Beschäftigten und Einbeziehung aller anderen Fertigungsbereiche durch jeweils eine'n Vertreter*in (12.09.2018). 5. Durchführung des ersten Workshops im Pilotbereich zwecks Definition der Hauptthemen aus Sicht der Beschäftigten inklusiv Priorisierung für Folgeworkshops (17.09.2018) 6. Vorstellung des aktuellen Stands des Projektes auf der Betriebsversammlung (26.09.2018) 7. Durchführung des ersten Folgeworkshops im Pilotbereich zum Prio 1 Thema „Qualität“: Erarbeitung der Qualitätsthemen gemeinsam mit den Beschäftigten 8. Starten des Problemlösungsprozesses zu den Qualitätsproblemen und Übergeben an die verantwortlichen Personen zwecks Abarbeitung (26.11.2018) 9. Einführung Regelkommunikation zu den einzelnen Themen 10. Vorstellung der erarbeiteten Lösungsansätze (Team DQ200) 11. Wirksamkeitsprüfung und Rückmeldung in den Teamgesprächen
Besondere Herausforderungen	Verfügbare Ressourcen
Projektergebnis	Problemlösungsprozess zu den einzelnen Qualitätsproblemen wurde gestartet (siehe Punkt 8)
Weiteres Vorgehen	siehe Meilensteine
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: April 2018 Ende: Geplant Februar 2019

IAV GmbH, BERLIN

Begleitung neuer agiler Entwicklungsmethoden im Netzwerk Ingenieurgesellschaft Auto und Verkehr GmbH

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	IAV GmbH, Berlin
Branche	Entwicklungsdienstleister Automobilindustrie
Wirtschaftszweig	Architektur- und Ingenieurbüros; technische, physikalische und chemische Untersuchung
Beschäftigtenzahl	1.600 Beschäftigte am Standort Berlin
Größe Betriebsratsgremium	17 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Lutz Seele <i>lutz.seele@iav.de</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	BR-Vorsitzender, BR-Mitglieder
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Arbeitsdirektor
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Julian Wenz b) Lutz Seele, Gerald Petrasch, Kay Braune, Kay-Stefan Linnenkohl, Stefan Schmidt, Marco Gutschmidt

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Einführung neuer agiler Entwicklungsmethoden
Ausgangslage	Implementierung neuer Arbeitsmethoden im Rahmen einer „Innovation Cell“ am Standort Berlin. Unklar waren die konkrete Ausgestaltung und die möglichen Auswirkungen auf die Beschäftigten in agilen Arbeitsstrukturen.
Projektziel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entwicklung eines Befragungs- und Beteiligungskonzepts während der Einführung des Digital Labs ▪ Ermittlung von Handlungsbedarfen im Zusammenhang mit der Einführung neuer Arbeitsformen (u.a. Agile Methoden)
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vorstellung und Einbindung des Betriebsratsgremiums am Standort in das Projekt 2. Projekttag: Abgleich Projekt mit Digitalmanager; weiteres Vorgehen 3. Einbindung Arbeitgeber – Digitalisierung 4. Gestaltung und Start des Fragebogens 5. Abschluss der Betriebsvereinbarung „Mobile Arbeit“ 6. Auswertung des Fragebogens und Vorstellung im Standortgremium, Gesamtbetriebsrat und Lab 7. Vorstellung der Ergebnisse bei BR-Fachtagung, Berlin 2018
Gestaltungsinstrumente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beschäftigtenumfragen ▪ Workshops mit Beschäftigten und Arbeitgeber ▪ Betriebsvereinbarung „Mobile Arbeit“
Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Umstrukturierung und Wechsel der Führungsstrukturen, zeitweise keine Projektleitung für Digital Lab ▪ starker Wechsel in der Zusammensetzung der Lab-Mitarbeiter*innen ▪ Zukunft des Labs nach der ersten Phase (Innovation Cell) unsicher
Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Digital Lab wurde mit aktiver Beschäftigtenbeteiligung eingeführt ▪ Begleitung durch den BR läuft weiter
Weiteres Vorgehen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ kontinuierliche Begleitung des Labs ▪ Beteiligung der Beschäftigten bei der Gestaltung ▪ Verbesserungspotentiale erkennen
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: 10.10.2016 Ende: Einführung Digital Lab Anfang 2018, Begleitung läuft weiter

JENOPTIK INDUSTRIAL METROLOGY GERMANY GmbH, JENA

Beteiligungsorientierte Einführung des digitalen Produktionsplans

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Jenoptik Industrial Metrology Germany GmbH, Werk Jena
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Herstellung von Mess-, Kontroll-, Navigations- u. ä. Instrumenten und Vorrichtungen
Beschäftigtenzahl	75 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	Betrieb: 5 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Petra Zahradka <i>petra.zahradka@jenoptik.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Betriebsrätin Produktionsprozessplaner
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Prokurist (ppa)
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Julian Wenz, Petra Dreisigacker b) Petra Zahradka, Sebastian Werner, Richard Hummel

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Bereichsübergreifender Zugriff auf transparente Daten für die Produktionsplanung
Ausgangslage	Es wird ein analoges Planungsboard „Altar“ für die Terminierung von Messmaschinen verwendet. Aktuell ist ein hoher Aktualisierungsaufwand zwischen dem Board und dem ERP-System notwendig. Außerdem ist die Zugänglichkeit der Produktionsdaten in der Montage nicht gegeben.
Projektziel	Digitale Montage => durch Umsetzung des Produktionsplanungstools in eine elektronische Anzeige sowie digitale Bereitstellung von Kennzahlen und Prozesszuständen im Auftragserfüllungsprozess
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Workshop an der Ruhr-Uni Bochum zu Industrie 4.0 2. Abfrage & Auswertung der Erwartungshaltung der Beschäftigten, welche Daten am Shopfloor wichtig für die operative Arbeit sind 3. Marktrecherche zu einem operativen Reporting Tool vs. MES-System 4. Vorführung von zwei Softwarelösungen 5. Erfahrungsaustausch mit Kolleg*innen der Jenoptik aus anderen Technologiebereichen 6. Entscheidungsfindung zu einem Tool und Start mit der Pilotphase 7. Rollout auf andere Standorte
Gestaltungsinstrumente	Rahmenbetriebsvereinbarung beim Einsatz einer neuen Software, Aufnahme von Personaldaten, Produktionszeiten und Regelung Zugriffsrechte
Besondere Herausforderungen	Ressourcenverfügbarkeit steht in Konkurrenz zum operativen Tagesgeschäft
Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entscheidungsfindung/Angebots- und Beauftragungsphase abgeschlossen ▪ Pilotsystem in Jena im Dezember 2018 geplant
Weiteres Vorgehen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erstellung eines Qualifizierungsplans
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: Mai 2018 Ende: Q2/2019

JOHN DEERE GmbH & Co.KG, MANNHEIM

Beteiligungsorientiertes Lernen – Arbeiten – Gestalten. Der Betriebsrat in Industrie 4.0

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	John Deere, Mannheim
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Maschinenbau
Beschäftigtenzahl	3.500 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	25 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Cosmin Sirbu <i>sirbucosmin@johndeere.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Stellvertretender BR-Vorsitzender, Betriebsrat, Vertrauenskörperleitung
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	keine
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Raphael Menez b) Birol Koca, Cosmin Sirbu, Nadine Gross

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Arbeitsorganisation/Arbeitsgestaltung ▪ Beteiligung
Ausgangslage	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Seit den 1990er Jahren teilautonome Gruppenarbeit in einer variantenreichen, flexiblen Montage ▪ Digitalisierungsprojekte werden stark technikzentriert und ohne strukturelle Beteiligung des Betriebsrats initiiert ▪ Einführung von SMIH („Smart Manufacturing Information HUB“) zur Messung qualitätsrelevanter Parameter in der Montage
Projektziel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entwicklung eines neuen Leitbilds zur Digitalisierung ▪ Verbesserung der Informations- und Mitbestimmungspraxis in Bezug auf Digitalisierungsprojekte
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Auseinandersetzung mit den Funktionsweisen der SMIH-Technologie 2. Identifikation von Folgen und Risiken sowie der Gestaltungsansprüche des Betriebsrats 3. Erneuerung des arbeitspolitischen Konsenses mit Arbeitgeber 4. Implementierung eines gemeinsamen Steuerkreises Digitalisierung mit dem Schwerpunkt Arbeitsorganisation 5. Betriebsratsschulungen zu den Themen Scrum und Assistenzsysteme 6. Kommunikation der Projektstände und -ergebnisse in die Belegschaft durch regelmäßige Information (u. a. Vorstellung des Projekts in Betriebsversammlungen, Jugendversammlungen etc.), Artikel im BR-Info
Gestaltungsinstrumente	Leitbild „Gute digitale Arbeit“
Besondere Herausforderungen	Einbinden aller Schnittstellen (z.B. mittlere Führungsebene, Arbeitsvorbereitung, Logistik, Instandhaltung etc.)
Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Leitbild „Gute digitale Arbeit“ ▪ Steuerkreis Digitalisierung ▪ Erneuerung des arbeitspolitischen Konsenses beim Thema Digitalisierung
Weiteres Vorgehen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Steuerkreis bleibt aktiv ▪ gemeinsames Leitbild mit der Geschäftsleitung wird erarbeitet
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: Oktober 2016 Ende: läuft weiter

Umsetzung des Digitalen Prüfberichts

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Karl Mayer Technische Textilien (KMTT) GmbH, Chemnitz Karl Mayer Technische Textilien (KMTT) GmbH, Naila
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Maschinenbau
Beschäftigtenzahl	Standort Chemnitz: 130 Beschäftigte Standort Naila: 156 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	jeweils 7 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Standort Chemnitz: BR-Vorsitzender Knut Langkop <i>knut.langkop@karlmayer.com</i> Stellv. BR-Vorsitzender Simon Schrepper <i>simon.schrepper@karlmayer.com</i> Standort Naila: BR-Vorsitzender Jürgen Krahmer <i>juergen.krahmer@karlmayer.com</i> Teilnehmer Claudio Fehn <i>claudio.fehn@karlmayer.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Stellvertretender Betriebsratsvorsitzender, Vertrauensleute, Beschäftigte ohne Funktion
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Mitarbeiter Steuerungstechnik
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Julian Wenz, Maïke Pricelius b) Simon Schrepper, Falk Preibisch, Matthias Rank, Claudio Fehn, Wolfgang Jahn

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Optimierung der Prozessabläufe, insbesondere in der Montage und Fertigungslinie
Ausgangslage	Die Geschäftsführung plante, eine Gesamtstrategie zur Umsetzung von Industrie 4.0 innerhalb des Konzerns an den verschiedenen deutschen Standorten umzusetzen. An dem Standort Obertshausen ist bereits Lean Management eingeführt. Es liefen Planungen zur Einführungen einer Datenbrille und auch die Optimierung der neuen Montagelinie war ein großes Thema der Geschäftsführung. Diese Themen sollten an allen deutschen Standorten ausgerollt werden.
Projektziel	<u>Elektronischer Prüfbericht</u> Digitalisierung der Archivierung, um die elektromechanischen Baugruppen/Maschinen nachvollziehen zu können
Meilensteine	1. Informationen aus dem Gesamtbetriebsrat an die Projektgruppe 2. Systemanpassung an die konkrete Situation des Maschinen- und Anlagenbaus in Chemnitz (keine Serienfertigung wie in Obertshausen) 3. Vorstellung der neuen Version des elektronischen Prüfberichts im Betriebsrat 4. Vereinbarung Testphase 5. Evaluierung
Gestaltungsinstrumente	Konzern-Rahmenbetriebsvereinbarung „Nutzung IT-Systeme“
Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vorgabe der Software durch das Stammhaus Karl Mayer Obertshausen ▪ fehlende Entscheidungsfreudigkeit der Geschäftsführung
Projektergebnis	Elektronischer Prüfbericht wurde bislang zu einem kleinen Teil eingeführt => nur in der Baugruppenmontage
Weiteres Vorgehen	s. o.
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: 27.02.2017 Ende: 01.12.2017

KBS KOKEREIBETRIEBSGESELLSCHAFT SCHWELGERN GmbH, DUISBURG

KBS Wiki - Implementierung eines Wissensspeichers zur Umsetzung eines digitalen Wissenstransfers auf der Kokerei Schwelgern

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	KBS Kokereibetriebsgesellschaft Schwelgern GmbH, Duisburg
Branche	Eisen- und Stahlindustrie
Wirtschaftszweig	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kokerei ▪ Koks für die Stahlindustrie, hier thyssenkrupp Steel Europe AG
Beschäftigtenzahl	314 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	9 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Ronald Kiel, BRV <i>ronald.kiel@thyssenkrupp.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Betriebsratsvorsitzender Techniker-IT / Prozesstechnik, Beschäftigter
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Meister im Ofenbetrieb
Beteiligte Expert*innen	
a) <i>Bildungs Koordinator*innen des Projekts,</i>	a) Olaf Schröder
b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	b) Ronald Kiel, Ünsal Canbeyogullari, Sven Hübner, Marc Gerlitzki, Christian Skelnik, Sebastian Riethof, Michael Schild, Olaf Weysters, Burak Topuz, Florian Neutzsch

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Qualifizierung, Wissenstransfer
Ausgangslage	Im Rahmen eines Maßnahmenpakets zur betrieblichen Gestaltung des demografischen Wandels soll ein beteiligungsorientiert erstelltes „KBS-Wiki“ entwickelt werden, welches den internen Wissenstransfer langfristig sichern soll.
Projektziel	Entwicklung eines digitalen Wissensspeichers
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Juli 2017: Festlegung Projektteam 2. August 2017: Start Pilotprojekt in einer Abteilung (Produktion) 3. Oktober 2017: Erstes Modul im Rahmen der A+I Qualifizierungsreihe 4. Dezember 2017: Info in der Betriebsversammlung 5. 2018: weitere Module im Rahmen der A+I Qualifizierungsreihe 6. Januar 2018: Bestellung digitaler Hardware für die praktische Arbeit 7. März 2018: Vorstellung Ergebnisse in der Betriebsversammlung 8. März 2018: Abschluss Pilotprojekt, Ausweitung auf weitere Abteilungen 9. April 2018: Aufstellung eines Kernteams (aus allen Abteilungen) 10. Mai/Juni 2018: Eigene Räumlichkeiten für den Wissenstransfer mit digitaler Ausstattung 11. Juli 2018: Schulungen für die Teammitglieder der Abteilungen
Gestaltungsinstrumente	Tarifvertrag Demografie
Projektergebnis	Pilotprojekt in einer Abteilung (Produktion) abgeschlossen
Weiteres Vorgehen	In allen weiteren Abteilungen werden die Teammitglieder geschult, damit sie den Wissensspeicher eigenständig füllen können.
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: August 2017 Ende: voraussichtlich ca. 2020

KSB SE & Co. KG aA, PEGNITZ

Fit in die Zukunft 4.0

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	KSB SE & Co. KG aA, Pegnitz
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Maschinenbau
Beschäftigtenzahl	1.543 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	17 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Tobias Bittner <i>tobias.bittner@ksb.com</i> Kathrin Folwarczny <i>kathrin.folwarczny@ksb.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	BR-Vorsitz, BR-Mitglieder, Vertrauensleute
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Leiter Produktion Systemtechnik, Fertigungsleiter Gleitringdichtung, Leiter Ausbildung Pegnitz
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungs Koordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Peter Pawlicki, Nicole Avramidis b) T. Bittner, A. Wolf, P. Fritsch, P. Suttner, H. Waldmann, H. Lang, H. Haber

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualifikationsbedarfe in Gleitringdichtung ermitteln ▪ Ausbildung zukunftsorientiert aufstellen ▪ Assistenzsysteme in Erwägung ziehen
Ausgangslage	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bestandsaufnahme im Bereich Gleitringdichtung (papierlose Fertigung und Montage mit Hilfe von TouchScreen PCs) ▪ Standardform Qualifikationsmatrix vorhanden
Projektziel	<p>„KSB – Fit für Industrie 4.0“/papierlose Fertigung und Ausbildung</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Beschäftigte querqualifizieren ▪ Qualimatrix verfeinern ▪ Roboterarm befürworten <p>In Zusammenarbeit mit interner Ausbildung und Berufsschule digitale Medien in Ausbildung integrieren, ggf. neue Berufsfelder selbst ausbilden</p>
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zusammenkunft mit HR und Ausbildung (Leitung) 2. halbjährliche Treffen in diesem Kreis vereinbaren, um Erfahrungswerte zu beraten (z.B. Besuch bei Maschinenfabrik Reinhausen, Motek, etc.) 3. Bericht über Projekt in Mitarbeiter*innenzeitschrift 4. flächendeckender Fragebogen über alle Bereiche; abgefragt wird, wie Beschäftigte die Veränderungen im Rahmen von Industrie 4.0 sehen und welche Erwartungen sie an das Unternehmen haben (Rücklauf: 580 von 650 ausgegebenen Fragebögen)
Gestaltungsinstrumente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Anhang zu bestehender Betriebsvereinbarung ▪ Gruppentlohnung abstimmen (überarbeitete Qualimatrix)
Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ zeitlicher Rahmen war oft sehr eng begrenzt und die Vereinbarkeit von Projekt und Tagesgeschäft schwierig ▪ Terminabstimmung mit Gesamtausbildungsleiter KSB kam bisher nicht zustande

Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualimatrix neu überarbeitet ▪ CNC–Maschine mit Roboterbestückung angeschafft ▪ CNC–Dreher an Montagearbeitsplatz querqualifiziert ▪ zusätzlicher Beschäftigter in 3D-Messraum angelernt ▪ zwei neue Beschäftigte eingestellt ▪ Intranetzugang und Emailadressen für alle Azubis ermöglicht ▪ Tablets für Ausbildung angeschafft (momentan Testphase ab 2019 für alle Azubis) ▪ E-learning Programm soll KSB-gerecht erstellt werden, damit alle Standorte die gleichen Voraussetzungen/ Kenntnisse haben ▪ Englischkurse für alle Azubis ▪ digitales Whiteboard in der Ausbildung um werksübergreifend an Projekten zu arbeiten ▪ Teilsporing eines 3D-Druckers für die Berufsschule, damit Azubis sich mit der Technik von morgen vertraut machen können
Weiteres Vorgehen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ im stetigen Austausch mit HR, Ausbildung und Fachabteilungen bleiben, um anstehende Veränderungen gemeinsam voranzutreiben ▪ Gespräch mit Gesamtausbildungsleiter und Mitglied im Innungsausschuss terminieren
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	<p>Beginn: Januar 2017 Ende: Januar 2019</p>

KS KOLBENSCHMIDT GmbH, NECKARSULM

Kompetenzen stärken – Zukunft gestalten. Ein Gemeinschaftsprojekt von Betriebsrat KS und Personalabteilung

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Rheinmetall Automotive AG KS Kolbenschmidt GmbH, Neckarsulm
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Automobilzulieferer
Beschäftigtenzahl	975 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	15 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Markus Schaubel markus.schaubel@de.rheinmetall.com
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	BR-Vorsitzender, Freigestelltes BR-Mitglied
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Leiterin HR, Personalreferentinnen
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Raphael Menez b) Markus Schaubel, Mario Kirchner, Aljona Malsam, Eugenia Derzapf

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Qualifizierung
Ausgangslage	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rückgang der Beschäftigung durch Strukturwandel in der Automobilindustrie (Globalisierung, Verlagerungen) ▪ 2013: Zukunftssicherungsvertrag zwischen Unternehmen, Betriebsrat und IG Metall (Beschäftigungsgarantie bis 2021): durch Festschreibungen von Investitionen und Produktinnovationen (Stahlkolbenfertigung) konnte sichergestellt werden, dass trotz der Verlagerung der Gießereiaktivitäten nach Tschechien durch umfangreiche Schulungsmaßnahmen die Gießereifacharbeiter*innen zu Maschinenbediener*innen umgeschult werden konnten (in enger Kooperation mit der Agentur für Arbeit, externen Bildungsträgern und internen Stellen) ▪ aufgrund weiterer struktureller Veränderungen (Elektromobilität, neue Produktionssysteme, neue Produkte) werden sich die Anforderungen an die Qualifikation verändern, daher sind vorausschauende Qualifizierungsmaßnahmen erforderlich
Projektziel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ konkrete künftige Qualifizierungsbedarfe, insbesondere in der Produktion, ermitteln ▪ Qualifizierungskonzepte entwickeln ▪ Vorschläge für Umsetzung erarbeiten ▪ Rahmenvereinbarung auf Konzernebene ausarbeiten, die neben den Aspekten einer demografischen Personalpolitik sicherstellt, dass Qualifizierung Teil einer integrierten Personalpolitik ist ▪ Maßnahmen innerhalb der Zukunftssicherung weiterentwickeln (durch interne und externe Qualifikation sowie durch Definition künftiger Bedarfe auf Grund der Qualifikation und der Demographie) ▪ Erfahrungen aus dem Projekt „Phönix“ unter Einbindung der Ausbildungswerkstatt, der Agentur für Arbeit und externen Bildungsträgern einfließen lassen ▪ Prozess mit TV Quali und Bildungszeitgesetz/Bildungsteilzeit verstetigen ▪ im Konzernbetriebsrat unter Einbeziehung der Projekteampunkte Erfahrungen austauschen ▪ Konzernrahmenvereinbarung abschließen

Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zusammenführung der Ergebnisse des Projektauftritt-Workshops mit denen der internen Arbeitsgruppe des Personalwesens 2. Aus diesen Ergebnissen resultiert das Bildungsprogramm 2017 für Beschäftigte und Führungskräfte (Sensibilisierung für das Thema (Weiter)Qualifizierung) 3. Identifikation zweier stark betroffener Bereiche mit Potential zur beteiligungsorientierten Gestaltung 4. Führungskräfteinterviews mittels eines innerhalb einer Masterarbeit entstandenen Fragenkatalogs zum strategischen Personalmanagement 5. Ableitung individueller Qualifizierungsmaßnahmen für den entsprechenden Bereich 6. Erarbeitung eines Workshopkonzepts zur Befragung von betroffenen Beschäftigten (Fragerunden zwischen Betriebsrät*innen und Beschäftigten sowie unter Hinzuziehung des Personalwesens) 7. Definierung des Bereichs Logistik als Pilotbereich für Beschäftigtenbefragung 8. Erstellung von Angeboten innerhalb des Bildungsprogramms „Weiter durch Bildung – Bildungsprogramm für Beschäftigte und Führungskräfte“ zu verschiedensten Qualifizierungen innerhalb des Themenbereiches „Kompetenzen“, um so die Beschäftigten für die anstehende Transformation hin zur Digitalisierung zu sensibilisieren
Gestaltungsinstrumente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Führungskräfteinterviews ▪ Workshops mit Beschäftigten ▪ Betriebsvereinbarung
Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ fehlende Ressourcen auf beiden Seiten ▪ laufender Ergänzungsvertrag - Zukunftsängste
Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sensibilisierung der Beschäftigten ▪ Pilotprojekt Warenleitsystem ▪ Einführung von Digitalem Basis Know-How als Baustein in der betrieblichen Qualifizierung – Angebot an alle
Weiteres Vorgehen	Ausdehnung auf weitere Bereiche
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: Anfang 2016 Ende: laufend

Digitalisierung: ein Auslöser für veränderte Personal- und Qualifikationsbedarfe – Beschäftigungssicherung durch Qualifizierung

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Logopak Systeme GmbH & Co. KG, Hartenholm
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Herstellung von Etikettiermaschinen zum automatisierten Kennzeichnen von Verpackungseinheiten
Beschäftigtenzahl	220 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	9 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Manfred Reher <i>mreher@loqopak.de</i> Manja Gosling <i>mgosling@logopak.de</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Betriebsrat, Beschäftigte aus verschiedenen Bereichen
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Personalabteilung, Geschäftsführung, Bereichsleitung
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungs Koordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Petra Dreisigacker, Julian Wenz b) Volkan Ebinc, Montageleitung; Besarta Delija, Serviceleitung; Manja Gosling, Personalreferentin

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Qualifizierung und Beschäftigungssicherung
Ausgangslage	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Einführung einer getakteten Montagelinie ▪ gesteigerte Produktivität ▪ Mitarbeiterüberhang ▪ Ausgestaltung eines Interessenausgleichs zur Arbeitsplatzsicherung verbunden mit einem Qualifizierungsangebot, um Beschäftigte in anderen Bereichen weiterbeschäftigen zu können
Projektziel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abschluss einer Betriebsvereinbarung zur Beschäftigungssicherung ▪ Entwicklung eines Qualifizierungskonzeptes
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Abschluss Betriebsvereinbarung „Lean Production“ (Interessenausgleich) 2. Abschluss Betriebsvereinbarung „Arbeitszeit“ (Wegfall der Gleitzeit für einige Abteilungen) 3. Entwicklung Qualifikationsmatrix für Bereich Montage 4. Erstellung Qualifizierungslandkarte 5. Erstellung Qualifizierungsprofil für zukünftige Ausbildung, um der weiteren Digitalisierung und Automatisierung gerecht zu werden 6. Entwicklung Modell für die Realisierung von Job-Rotation in der Montage 7. Erstellung eines Personalentwicklungskonzeptes für alle Betriebsbereiche
Gestaltungsinstrumente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Betriebsvereinbarung ▪ Arbeitskreis Personalentwicklung
Besondere Herausforderungen	verfügbare Zeit
Projektergebnis	farblich gestaltete Meilensteine derzeit noch nicht vollständig abgeschlossen
Weiteres Vorgehen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abschluss der Meilensteine bis Jahresende ▪ Nachhaltigkeit durch Einhaltung des Personalentwicklungskonzeptes sichern
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: März 2018 Ende: Dezember 2018

MANN + HUMMEL GmbH, MARKLKOFEN

Bedarfsanalyse Weiterbildung Mitarbeiter bzgl. neuen Systemen im Hinblick auf die Digitalisierung in der Arbeitswelt/Industrie 4.0

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Mann + Hummel GmbH, Marklkofen
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Maschinenbau
Beschäftigtenzahl	ca. 3.000 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	23 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Michael Nußbaumer <i>michael.nussbaumer@mann-hummel.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Betriebsratsmitglieder, Beschäftigte verschiedener Berufsgruppen aus der Produktion
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Teilbereichsleiter
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Peter Pawlicki, Nicole Avramidis b) Michael Nußbaumer, Markus Sachsenhauser

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Qualifizierung zu Digitalisierungsthemen
Ausgangslage	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Betrieb wird zunehmend digitalisiert ▪ Arbeitsanforderungen sind gestiegen ▪ Beschäftigte haben Probleme mit digitalen Systemen
Projektziel	Bedarfsanalyse Weiterbildung Mitarbeiter bzgl. neuen Systemen in Hinblick auf die Digitalisierung in der Arbeitswelt/Industrie 4.0 Ziele: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Beschäftigungssicherung ▪ Qualifizierung
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gründung einer Projektgruppe 2. Erarbeitung von Fragen für Beschäftigtenbefragung, um Ist-Stand bei den Beschäftigten zu erheben 3. Durchführung der Befragung 4. Auswertung der Befragung 5. Erarbeitung Qualifizierungskonzept
Gestaltungsinstrumente	Betriebsverfassungsgesetz
Besondere Herausforderungen	geringe Beteiligung bei Befragung (250 Teilnehmende)
Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erkenntnisse über Situation im Betrieb erlangt (Einarbeitung an den teils hochkomplexen Neuanlagen nur „im Vorbeigehen“, Tätigkeiten werden komplexer, Beschäftigte benötigen Unterstützung hinsichtlich Englischkenntnissen) ▪ Beschäftigte auf Betriebsversammlung über das Ergebnis der Befragung informiert ▪ Thema bei der Werkleitung platziert ▪ Mitwirkung im Ausschuss „Digitalisierung und Maschinenbeschaffung“, vormalig Ausschuss „Neue Technologien“; sichert Betriebsrat frühzeitige Beteiligung bei der Beschaffung von neuen Technologien
Weiteres Vorgehen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Termin mit Werkleitung zur weiteren Vorgehensweise vereinbart ▪ Weiterhin aktives Kümern um Thema durch den Betriebsrat
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: Januar 2017 Ende: laufend

Erfassung der technologischen Veränderungen und Entwicklung von Personalentwicklungsmaßnahmen

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Mercedes Benz Ludwigsfelde GmbH, Ludwigsfelde
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen
Beschäftigtenzahl	2.300 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	19 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Hanns-Christoph Schneider <i>hanns-christoph.schneider@daimler.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	BR-Vorsitz, BR-Mitglied, Vertrauensleute
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Mitarbeiterin Personalabteilung
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Anna Repina, Julian Wenz, Petra Dreisigacker, Maiko Pricelius b) Florian Scharf, Torsten Schulz, Heike Straube

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Personalentwicklung, Qualifizierung
Ausgangslage	Am Standort sind bereits einige Teilaspekte von Industrie 4.0 eingeführt worden, z. B. kann der Materialfluss vom Wareneingang bis zum Verbau im Fahrzeug untersucht werden. Die Digitalisierung der Arbeitsprozesse geht mit veränderten Anforderungen an die Belegschaft einher. Daher steht die Befähigung der Beschäftigten durch Qualifizierung auf der Tagesordnung.
Projektziel	Erarbeitung eines Schulungskonzepts zur gezielten Befähigung der Beschäftigten bei Einführung neuer Technologien
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Führung von Interviews mit verschiedenen Verantwortlichen der Planung und Personal 2. Auswertung der Interviews 3. Ermittlung Ist-Zustand und Soll-Zustand der Technik in der Montage 4. Erstellung eines Berichts für die technischen Neuerungen in der Montage 5. Erstellung einer Qualifizierungsmatrix
Gestaltungsinstrumente	Interviewleitfaden
Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Neuanlauf ▪ Prozessoptimierung ▪ Lieferprobleme
Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Interviews zu den Zukunftsfragen wurden geführt ▪ Bestandsaufnahme läuft ▪ Abstimmung mit den Bereichen soll noch 2018 stattfinden ▪ noch keine klaren Vorstellungen welche Qualifizierungen gebraucht werden
Weiteres Vorgehen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abstimmung der nächsten Schritte ▪ Durchführung der Ist-Aufnahme ▪ Ableiten von Qualifizierungsangeboten
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: 27.02.2017 Ende: 31.12.2019

MOTORENFABRIK HATZ GmbH & Co. KG, RUHSTORF A.D. ROTT

Optimierung der internen Logistikkette („Hatz-tool“)**ANGABEN ZUM BETRIEB**

Betrieb, Standort	Motorenfabrik Hatz GmbH & Co. KG, Ruhstorf a.d. Rott
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Herstellung von Dieselmotoren und Pleuelstangen
Beschäftigtenzahl	900 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	13 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Gerhard Krottenthaler <i>betriebsrat@hatz-diesel.de</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Betriebsrät*innen, Programmierer
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	COO
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Nicole Avramidis b) Stephan Eisenreich, Gerhard Krottenthaler/Wilfried Riemann

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Optimierung der Abläufe vom Auftragseingang bis zum Versand
Ausgangslage	<ul style="list-style-type: none"> ▪ mangelnde Kommunikation der Schnittstellen (in Papierform) ▪ einheitliches Programm für alle Schnittstellen inkl. Auswertung des Konfigurators
Projektziel	Begleitung bei der Einführung von MDE (Konzeptentwicklung/Visualisierung der Software)
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Projektplan erstellen 2. Beteiligung der Beschäftigten sicherstellen 3. Vorhaben bei der Geschäftsleitung vorstellen 4. Programmierer suchen 5. Kick-Off
Gestaltungsinstrumente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Betriebsvereinbarung zur technischen Überwachung ▪ Beschlüsse im Betriebsrat
Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualifikation der Beschäftigten ▪ fehlende Bausteine bei SAP (nur Standard vorhanden)
Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ bis dato Info aller beteiligten Abteilungen ▪ Verantwortliche benannt ▪ Zeitplan erstellt ▪ Kick-Off Projekt Hatz Tool
Weiteres Vorgehen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kontrollieren der Meilensteine ▪ Ausarbeitung einer Betriebsvereinbarung
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: 07/2018 Ende: ca. 07/2019

OERLIKON BARMAG (ZWEIGNIEDERLASSUNG DER OERLIKON TEXTILE GmbH & Co.KG), REMSCHEID

Ausbildung 4.0

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Oerlikon Barmag Zweigniederlassung der Oerlikon Textile GmbH & Co.KG, Remscheid
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Maschinenbau
Beschäftigtenzahl	1.237 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	15 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Sabine Kuhlmann, BRV <i>sabine.kuhlmann@oerlikon.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	BRV, GBRV, EBRV + VK-Mitglied Stellv. BRV + VK-Mitglied
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Ausbildungsleiterin
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Marcello Sessini, Olaf Schröder b) Tanja Gbor, Tanja Ruppel, Sabine Kuhlmann

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Qualifizierung
Ausgangslage	Heute spielt die Digitalisierung im Bereich der Ausbildung kaum eine Rolle. Die Auszubildenden werden an den Berufsschulen mit veraltetem Lehrkonzepten, veraltetem Lernmaterial und ohne nötige moderne Technik unterrichtet. Auch auf Seiten der IHK werden die zukünftigen betrieblichen Belange im Zuge der Digitalisierung nicht berücksichtigt.
Projektziel	Entwicklung eines Ausbildungskonzeptes mit Ausrichtung auf zukünftige Bedarfe/Anforderungen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Im Zuge der Digitalisierung soll ein Konzept entwickelt werden, wie die Ausbildung auf zukünftige Anforderungen und Bedarfe ausgerichtet werden kann (für den kaufmännischen und gewerblichen Bereich).

Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Arbeitspaket: technische Voraussetzungen schaffen Inhalt: Umstellung auf digitalisierte Unterlagen (Schulbücher, Tabellenbücher, Berichtshefte, Prüfungssimulation, Werksunterricht) Ziel: alle Azubis erhalten ein Tablet, auf dem alle genannten Unterlagen jederzeit verfügbar sind Maßnahmen: Tablets bestellen, Roll out Plan durch die IT, Rahmenbedingungen festlegen und BV abschließen 2. Arbeitspaket: neue Wege der Berufsschule Inhalt: Gespräche mit der staatlichen Berufsschule führen, ggf. Alternativmodelle finden Ziel: Lerninhalte auf 4.0 abgestimmt vermitteln / bessere Förderung Maßnahmen: Auswahl einer Privatschule (für einen Teil der Azubis des 1. Lehrjahrs, um einen konkreten Vergleich zur staatlichen Schule vornehmen zu können) 3. Arbeitspaket: Vernetzung Theorie & Praxis Teil 1 (Blick zum Kunden – Neuentwicklungen) Inhalt: Entwicklung neuer Produkte und Ausbildung zusammenbringen (Blick zum Kunden) Ziel: Konzept entwickeln: Welche Qualifikationen brauchen wir in Zukunft? Maßnahmen: Runder Tisch mit Entwicklung und Ausbildung 4. Arbeitspaket: Vernetzung Theorie & Praxis Teil 2 (Blick in Montage-Fertigungsbereiche) Inhalt: Welche Qualifikation brauchen Azubis in Zukunft in Montage-Fertigungsbereichen Ziel: Konzept entwickeln: Welche Qualifikationen brauchen wir innerhalb unseres Unternehmens? Maßnahmen: Runder Tisch mit Operations und Ausbildung, Abgleich Produktionsabläufe und Systeme mit derzeitiger praktischer + theoretischer Ausbildung
Gestaltungsinstrumente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ BV zur Tabletnutzung (siehe Anlage) ▪ Einführung von Regelkreisen/runden Tischen zwischen F&E + Ausbildung und Operations + Ausbildung ▪ Vorstellung auf Jugend- und Betriebsversammlungen ▪ Kommunikation in die Belegschaft über <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mitarbeiterzeitung (Artikel anbei) ▪ Gewinnen von Multiplikatoren in der Belegschaft
Besondere Herausforderungen	Mehrere Schleifen nötig, um alle Stakeholder nachhaltig zu überzeugen und einzubinden
Projektergebnis	Meilensteine 1 und 2 bis heute abgeschlossen. Erste Gespräche zum Meilenstein 3 geführt.
Weiteres Vorgehen	Monitoring und Evaluation im Anschluss an das Projekt, Überführung in einen dauerhaft etablierten Prozess, ggf. Ausrollen auf das nächste Ausbildungsjahr.
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: Juni 2018 Ende: Ende Januar 2019

Systematische Beteiligung bei zunehmendem Digitalisierungstempo

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Otis GmbH & Co. OHG, Otis Electronic Systems, Berlin
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Maschinenbau
Beschäftigtenzahl	370 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	9 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Dirk Wüstenberg <i>dirk.wuestenberg@otis.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	BR-Vorsitz Stellv. BR-Vorsitz
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	keine
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Anna Repina, Julian Wenz b) Dirk Wüstenberg, Horst Schütt, Oguz Caykent, Mario Nehring

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Digitalisierung ▪ Beteiligung
Ausgangslage	<ul style="list-style-type: none"> ▪ zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit des Standorts werden seitens des Arbeitgebers viele Themen, wie z.B. „Lean Production“, „Papierlose Fertigung“, „Smart Factory“, „Agilität“ angestoßen ▪ Betriebsrat ist stark gefordert und versucht Schritt für Schritt die Partizipation und Mitbestimmung bei der Gestaltung der Prozesse zu stärken ▪ im Rahmen der Einführung von „Lean Production“ etabliert sich eine Arbeitsgruppe aus Betriebsrat, Management und einzelnen Beschäftigten, die zentraler Ort für den Informationsaustausch und arbeitspolitische Verhandlung und Gestaltung wird
Projektziel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ starke Arbeitsorientierung bei der Einführung neuer digitaler Technologien, im Rahmen des Projekts der „Papierlosen Fertigung“ ▪ Entwicklung einer ganzheitlichen Betriebsvereinbarung zum Thema Digitalisierung
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Einrichtung eines papierlosen Modellarbeitsplatzes unter Beteiligung der Beschäftigten 2. Ausweitung der Zusammenarbeit zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber über die Gestaltung eines MES (Manufacturing Execution System): Durchführung von gemeinsamen Sitzungen im 2-Wochen-Rhythmus (Betriebsrat, Arbeitgeber und Beschäftigte) sowie monatliche Treffen zum Thema „Smart Factory“, um Informationen sowie Pilotieren frühzeitig zu kommunizieren und eine arbeitspolitische Gestaltung zu ermöglichen 3. Erarbeitung eines Entwurfs einer Betriebsvereinbarung mit Grundsätzen und Rahmenbedingungen für die Einführung von Digitalisierungstechnologien
Gestaltungsinstrumente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ strukturierter sozialpartnerschaftlicher Austausch ▪ Betriebsvereinbarung
Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verstärkung der sozialpartnerschaftlichen Zusammenarbeit ▪ Entwurf Betriebsvereinbarung zur Einführung von Digitalisierungstechnologien
Weiteres Vorgehen	Verhandlung der Betriebsvereinbarung mit dem Arbeitgeber
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: 10.10.2016 Ende: offen

PREMIUM AEROTEC GmbH, VAREL

Einrichtung einer Lean Werkstatt 4.0 mit digitaler Vernetzung

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Premium AEROTEC GmbH, Varel
Branche	Luft- und Raumfahrt, Zerspanung von Klein- bis Großbauteilen, z.B. werden Lufterlaufschalen und -röhren für den Eurofighter sowie Großbauteile für den A400M-Militärtransporter gefertigt; u.a. werden für den Airbus A350 XWB in Varel die Türumgebungen für diverse Passagiertüren und die Gepäcktüren in einer Taktstraße fertig montiert.
Wirtschaftszweig	sonstiger Fahrzeugbau
Beschäftigtenzahl	1.401 Beschäftigte + 180 Leiharbeiter*innen
Größe Betriebsratsgremium	17 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Marcus Baitis (Betriebsrat) marcus.baitis@premium-aerotec.com
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Betriebsräte
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	keine
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Julian Wenz, Petra Dreisigacker b) Mirco Menzel, Jörg Kater, Marcus Baitis

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Einrichtung einer Lean Werkstatt 4.0 mit digitaler Vernetzung zu einem LEAN LABORATORY
Ausgangslage	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Die Umstrukturierung des Werks und die damit verbundene Digitalisierung in den Fachbereichen stellt eine große Herausforderung für die betriebliche Interessenvertretung dar. ▪ Es wurde eine Gesamtbetriebsvereinbarung Industrie 4.0 abgeschlossen, die die Beschäftigten in ihrem Entgelt und ihrer Tätigkeit absichert.
Projektziel	Ziel im Projekt war daher, mit der Einrichtung einer digitalen Lernwerkstatt die Voraussetzung dafür zu schaffen, eine kontinuierliche und zeitgemäße Aus- und Weiterbildung für Auszubildende und ausgelernte Fachkräfte zu ermöglichen.
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vorstellung und Abstimmung des Projekts zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber 2. Klärung der Investitionen mit dem Arbeitgeber 3. Layouerstellung mit Planer und Anschaffung 4. Konzepterstellung und Einbindung der Auszubildenden, Praktikant*innen und Dualstudierenden 5. Besuch des Bundespräsidenten Frank-Walter Steinmeier 6. Besuch des Stellvertreters des Niedersächsischen Ministerpräsidenten Dr. Bernd Althusmann und weiteren Politiker*innen
Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ langwierige Abstimmungsprozesse ▪ lange Investitions- und Beschaffungsprozesse ▪ Nachhaltigkeit sehr zäh
Projektergebnis	<p>Aufbauend auf die bisherige Ausbildungswerkstatt wurde eine digitale Lernwerkstatt eingerichtet. Dafür wurden verschiedene Industrie 4.0-Technologien angeschafft, die in die Aus- und Weiterbildung aufgenommen wurden, z.B.:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ kollaborierende Leichtbauroboter ▪ 3D-Drucker inkl. Programmieroberfläche ▪ digital vernetzte Fräse mit dreidimensionalen Scanner ▪ digitales Shopfloor Management (Kennzahlenvisualisierung, Produktionssteuerung)

<p>Weiteres Vorgehen</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entwicklung eines neuen Praktikant*innenkonzepts 4.0 ▪ Entwicklung eines neuen Auszubildendenkonzepts 4.0 ▪ Entwicklung eines Weiterbildungskonzepts für langjährige Beschäftigte und Meister*innen ▪ Heranführung Facharbeiter*innen zu Training in Lean Lab ▪ Entwicklung eines Kommunikationskonzept zur Ansprache der Beschäftigten zum Thema Transformation
<p>Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts</p>	<p>Beginn: 19.04.2017 Ende: läuft noch</p>

ROBERT BOSCH GmbH, WERK BAMBERG, BAMBERG

Fit für die Zukunft mit Industrie 4.0

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Robert Bosch GmbH Werk Bamberg	
Branche	Metall- und Elektroindustrie	
Wirtschaftszweig	Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagen	
Beschäftigtenzahl	7.778 Beschäftigte	
Größe Betriebsratsgremium	35 Mitglieder	
Ansprechpartner*innen Betrieb	Andrea Helmrich-Haselbauer	<i>andrea.helmrich-haselbauer@de.bosch.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Betriebsrät*innen	
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	I.4.0-Koordinator am Standort BaP Abteilung Weiterbildung	
Beteiligte Expert*innen		
a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i>	a) Raphael Menez	
b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	b) Andrea Helmrich-Haselbauer (BR), Sebastian Nüsslein (BR), Florian Eichhorn (BR), Michael Schulz (BR), Roland Brehm (I4.0-Koordinator am Standort BaP)	

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Qualifizierung („Fit für die Zukunft mit Industrie 4.0“)
Ausgangslage	Bosch Bamberg ist ein Zuliefererstandort für die Automobilindustrie, speziell im Verbrenner- und Dieselsegment. Der Standort ist ein Leitwerk für Industrie 4.0-Lösungen mit zurzeit 88 verschiedenen Industrie 4.0-Projekten. Die digitale Transformation ist fester Bestandteil der Arbeitsrealität der Beschäftigten und führt zu arbeitsorganisatorischen Änderungen und einem erhöhten Qualifizierungsbedarf.
Projektziel	Als Massenproduzent/Großserie zielen wir darauf ab, für alle Beschäftigten und Altersgruppen Industrie 4.0 altersgerecht zu gestalten und Qualifizierung der Belegschaft auf breiter Basis zu fördern. Dies wollen wir in einem Produktionsbereich umsetzen, der durch hohen Druck (neue Erzeugnisse + neue Technologien) gekennzeichnet ist. Die Zielsetzung besteht darin, Beschäftigte aus der Produktion an das Thema Digitalisierung heranzuführen und eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen und Qualifizierungsmöglichkeiten zu erreichen. Älter werdende Belegschaften sollen auf den digitalen Wandel vorbereitet werden, was zur Standortsicherung beitragen wird.
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifizierung Pilotbereich I4.0 Fertigung HDEV6 2. Vorstellung des Projektvorhabens bei Geschäftsleitung auf Betriebsräteversammlung 3. Industrie 4.0 Marktplatz im BaP für Beschäftigte am Standort 4. KickOff im Bereich HDEV6 mit Führungskräften, Weiterbildungsabteilung und Betriebsrat 5. Workshop im BaP mit A+I-Bildungskoordinator (Raphael Menez) und externem Prozessberater (Sebastian Pieper) 6. Projektvorstellung auf Bosch-Zukunftskongress 7. Entwicklung Beschäftigtenfragebogen zur digitalen Arbeitswelt im HDEV6 in Abstimmung mit der Abteilung Weiterbildung und I4.0-Koordinator am Standort BaP 8. Konzeption Online-Befragung und Programmierung des Online-Tools 9. Befragung aller Beschäftigten in drei Schichten in der HDEV6 (im Januar 2019) 10. Auswertung der Befragung und Entwicklung Qualifizierungs- und Schulungskonzepts für Beschäftigte (ab Februar 2019)
Gestaltungsinstrumente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ bestehende Betriebsvereinbarungen werden genutzt und evtl. angepasst ▪ Entwicklung von systematischen Befragungstools und Qualifizierungsinstrumenten für Beschäftigte

Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ paralleler Hochlauf der HDEV6-Anlagen hat Ressourcen gebunden ▪ Dieselskandal und Debatte um Zukunft des Standortes überlagern Digitalisierungsthemen ▪ außerordentliche Betriebsversammlung und Diskussion mit Werkleitung über Kosten und Arbeitszeit
Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pilotbereiche definiert ▪ Instrumente definiert ▪ breite Kommunikationsstrategie umgesetzt und Beteiligung der Belegschaft gesichert ▪ Befragung der Beschäftigten zu I4.0 und Qualifizierungsbedarf ▪ Ableitung Qualifizierungsmaßnahmen und Entwicklung konkreter Instrumente mit der Abteilung Weiterbildung
Weiteres Vorgehen	Ausrollen auf alle Bereiche am Standort BaP
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: Februar 2018 Ende: Juni 2019

ROBERT BOSCH GmbH ELEKTROTECHNIK, REUTLINGEN

Active Shuttle @ RTP2**ANGABEN ZUM BETRIEB**

Betrieb, Standort	Robert Bosch GmbH Elektrotechnik, Reutlingen
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Herstellung elektrischer Ausrüstungsgegenstände für Kraftwagen
Beschäftigtenzahl	ca. 8.500 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	35 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Holger Wendt <i>holger.wendt2@de.bosch.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Betriebsrät*innen
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	stellv. Teamleiter, Teamleiter, I4.0-Projektleiter, HR
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungs Koordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Raphael Menez b) Rene Roy (BR), Zvezdana Tomic (BR), Holger Wendt (BR), Alireza Chavdarian (BR), Philipp Jacobs (stellv. Teamleiter), Andreas Pleyer (Teamleiter), Christian Loos (I4.0-Projektleiter), Jan Göhler (HR)

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualifizierung ▪ Beschäftigungssicherung
Ausgangslage	Im Werk Reutlingen-Kusterdingen soll ein autonomes Transportsystem für Bodenroller etabliert werden. Auf dem freien Markt gab es keine preislich attraktiven Lösungen, so dass sich Bosch intern dazu entschlossen hat, dieses selbst zu entwickeln. Zur Finanzierung wurde bei Bosch eine Crowdfundinglösung angestrebt. Neun Werke finanzieren die Entwicklung und haben vorab Prototypen zur Ausprobe erhalten. Aktuell läuft die Pilotierung, in die die Fachabteilungen und der Betriebsrat gemeinsam eingebunden sind.
Projektziel	<p>1. Projektziel: Durch die Einführung der Active Shuttle soll die Arbeit der Materialversorger*innen (Point of Use Provider) unterstützt oder ersetzt werden. Dabei sollen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ durch die Einführung keine Nachteile für die betroffenen Beschäftigten entstehen ▪ Ersatzbeschäftigung für die frei werdenden Materialversorger*innen in derselben Werkstatt geschaffen werden ▪ Beschäftigte bei Einführung mit eingebunden werden ▪ Active Shuttle Prozesse stabilisiert werden <p>2. Projektziel: Eine Vielzahl von I4.0-Projekten am Standort und mangelnde Transparenz in den Einführungsprozessen macht deutlich, dass verlässliche Rahmenbedingungen für Betriebsrat und die Arbeitgeberseite fehlen. Daher sollen Standardprozesse zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber etabliert und justiert werden, wenn Industrie 4.0 Projekte eingeführt/ begleitet werden. Bestehende Prozesse (Paragraph 90-Meldung) sollen überarbeitet werden, um bessere Abstimmungen zwischen Betriebsrat und Arbeitgeberseite zu erreichen.</p>

Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. 22. Juni 18: Kick-off-Veranstaltung mit Projektteam, HRL, BR, TEF6 und Beteiligter Werkstatt. 2. 13. Juli 18: Absprache weiteres Vorgehen mit A+I Bildungskordinator Raphael Menez 3. 17. September 18: Montage Trigger Signalgeber und Softwareupdate ROM v.2.1.4 4. 18. September 18: Informationsveranstaltung für Beschäftigte in der Werkstatt (Funktion/Verhaltensweise) 5. 19. September 18: Start Use Case im 2-Schichtbetrieb 6. 12. Oktober 18: Vorort Termin mit Raphael Menez (A+I) und Trainer Jochen Müller (IMU Institut): weiteres Vorgehen zum Standardprozess 7. 12. Oktober 18: Projektrunde mit Projektteam, HRL, BR, TEF6, PJ/I4.0 und beteiligter Werkstatt 8. 2. November 18: Workshop mit Raphael Menez (A+I) und Jochen Müller (IMU Institut) für I4.0 Standardprozess
Gestaltungsinstrumente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ bestehende BVs weiterentwickeln ▪ Prozessgestaltung I.4.0
Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Softwareupdates und technische Probleme ▪ Kommunikation zwischen Bereichen ausbaufähig ▪ bestehende Prozesse nicht optimal
Projektergebnis	Durch das gemeinsame Projekt hat sich die bisherige Zusammenarbeit positiv entwickelt. Es wird eine bessere Zusammenarbeit angestrebt, um weitere Prozesse zu beschleunigen und zu verbessern.
Weiteres Vorgehen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prozessstabilisierung AS in der Werkstatt ▪ weitere Use Cases einführen ▪ Fehlerquellen erkennen/beseitigen ▪ Erfahrung sammeln (Umgang mit AS/ROM) ▪ Vorbereitung AS Serie 1.0 (Mai 2019) ▪ Paragraph 90 Standardformular überarbeiten ▪ Standardprozess für I4.0 neugestalten
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	<p>Beginn: April 2018</p> <p>Ende: Ende 2019</p>

SARTORIUS STEDIM BIOTECH GmbH, GÖTTINGEN

Beteiligungsorientierte Entwicklung und Einführung eines Assistenzsystems/MES

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Sartorius Stedim Biotech GmbH, Göttingen
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Herstellung von sonstigen Waren
Beschäftigtenzahl	1.362 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	15 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Susanne Siemsen <i>susanne.siemsen@sartorius.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Stellvertretender BR-Vorsitz, BR-Mitglieder*innen, Vertrauensleute
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Abteilungsleiter Support, Abteilungsleiter Produktion
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Marcello Sessini b) Susanne Siemsen, Rainer Bautz, Uwe Fladung, Marius Dula, Bernd Dieckmann (eheml. Beschäftigter), Lars Gröbel

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualifizierung und betriebliche Kompetenzentwicklung in der Arbeitswelt 4.0 ▪ Arbeitszeit und Arbeitszeitgestaltung ▪ Arbeitsplatzgestaltung und Lernen am Arbeitsplatz in der digitalisierten Arbeitswelt
Ausgangslage	<ul style="list-style-type: none"> ▪ feste Arbeitszeitmodelle ▪ keine Vernetzung zwischen Mensch und Maschine
Projektziel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestaltung der Arbeitswelt von morgen ▪ Einführung Assistenzsysteme ▪ Einbindung der Beschäftigten ▪ bessere Steuerungsmöglichkeiten ▪ Mitarbeiter*innenzufriedenheit
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kick-off zum Thema mit Beschäftigten 2. Gründung von betrieblichen Projektgruppen 3. Erarbeitung einer Grundidee für Assistenzsysteme 4. Eckpunkte für eine Betriebsvereinbarung
Gestaltungsinstrumente	Betriebsvereinbarung
Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ BR-Wahl ▪ Informationsfluss verzögert sich durch Schichtsystem ▪ Unterschiedliche Prioritäten der Projektteammitglieder
Projektergebnis	Nicht abgeschlossen: Angebot des Fraunhofer IAO zur Entwicklung eines Prototypen liegt vor
Weiteres Vorgehen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Besuch mit Vertreter*innen der betrieblichen Projektgruppe in der Lernfabrik ▪ Verhandlungen mit der Geschäftsführung zur Entwicklung eines Prototypens
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: August 2017 Ende: offen

SICK AG, WALDKIRCH

Next Generation: Einführung einer 4.0 Produktion – sozialpartnerschaftlich begleiten

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Sick AG, Waldkirch
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Herstellung von Datenverarbeitungsgeräten, elektronischen und optischen Erzeugnissen
Beschäftigtenzahl	ca. 4.000 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	27 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Christof Meyer <i>christof.meyer@sick.de</i> Bärbel Frank <i>baerbel.frank@sick.de</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Betriebsratsmitglieder
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	HR Consulting, Head of Operations
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Raphael Menez b) Christof J. Meyer, Joachim Schultis, Mike Jonen, Michael Turinsky, Andreas Becker, Angela Valletta

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	<ul style="list-style-type: none"> Qualifizierung Kapazitätsflexibilisierung
Ausgangslage	<ul style="list-style-type: none"> Einführung eines neuen Produktionssystems an kleinerem Standort (55 Beschäftigte). Das Produktionssystem ermöglicht Fertigung von Sensoren für Industrie 4.0 mit Mitteln und Methoden von Industrie 4.0. Die betroffenen Beschäftigten wurden grundsätzlich informiert. Es besteht jedoch Unsicherheit, welche Auswirkungen das Produktionssystem auf die Beschäftigten hat.
Projektziel	Projekt „Next Generation“ => bereits bei Einführung des neuen Produktionssystems den Blick auf die Auswirkungen von Arbeitsweisen der Beschäftigten richten
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> Fachliches Coaching des Betriebsrats zu den Themen Datenschutz und Qualifizierung Qualifizierung des Projektteams im Rahmen der A+I-Qualifizierungsreihe Mitarbeiterbeteiligung zur Gestaltung des Produktionssystems: Durchführung eines „World Café“-Workshops mit Beschäftigten aus der Produktion, Logistiker*innen, Softwareentwickler*innen und Bereichsleiter*innen Identifikation von Qualifizierungswünschen/-bedarfen der Beschäftigten Führungskräfteinterviews zur Ermittlung der Flexibilitätsbedarfe/-ziele des Standorts Analyse der bereits vorhandenen Instrumente zur Flexibilisierung, wie z.B. Gleitzeit, Mehrarbeit und Schichtbetrieb Expert*innen-Workshop zur Kapazitätsflexibilisierung
Gestaltungsinstrumente	<ul style="list-style-type: none"> Führungskräfteinterviews Worldcafé-Workshops zur Beteiligung der Beschäftigten
Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> projekthafte Abarbeitung des Themas für Betriebsrat unbekannt sozialpartnerschaftliche Besetzung der Projektgruppe
Projektergebnis	Konkrete Handlungsempfehlungen: Änderungsvorschläge zur Anpassung der Schicht- und Betriebszeiten, Vorschläge zur Schaffung einer einheitlichen, toolunterstützten Kapazitätsplanung, zur Administration von Schichtwechseln, zur Schulung und Qualifizierung etc.
Weiteres Vorgehen	Die Handlungsempfehlungen wurden im Rahmen des Projektleitungsausschusses im Unternehmen an die verantwortlichen Bereiche übergeben.
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: März 2017 Ende: April 2018

SIEMENS AG, TÜBINGEN

Digitales Vorzeigewerk: Optimierung des Auftragssteuerungsprozesses in der Teilefertigung

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Siemens AG, Tübingen
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Installation von Maschinen und Ausrüstungen a. n. g.
Beschäftigtenzahl	491 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	11 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Ismayil Arslan <i>ismayil.arslan@siemens.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Betriebsratsvorsitzender, Stellv. Betriebsratsvorsitzender, Betriebsrät*innen, Beschäftigte Fertigung, Logistik, Montage
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Projektleiter Montage, Stellv. Fertigungsleiter, Wertstromanalystin, Werkleitung
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Raphael Menez b) betriebliches Projektteam: Ismayil Arslan (Betriebsratsvorsitzender), Michael Löwel (stellv. BRV), Werner Sailer (BR), Alexander Borck (BR), Athanasios Koutloubasis (BR), Sofia Merenidou (Wertstromanalyse), Thomas Pfeffer (Projektleiter Montage), Arnold Hauler (Projektleiter Fertigung)

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	<ul style="list-style-type: none"> digitale Transformation von Fertigung, Logistik, Montage Arbeitsorganisation und Arbeits(platz)gestaltung
Ausgangslage	<ul style="list-style-type: none"> Interessenausgleich/Sozialplan zur Standortsicherung digitale Transformation des Werks zur Sicherung der Beschäftigung 2018 – 2022, über 60 geplante Einzelvorhaben zur Optimierung und Digitalisierung am Standort, davon 25 laufend
Projektziel	<ul style="list-style-type: none"> Sozialpartnerschaftliche Begleitung der Optimierung und Digitalisierung des Werkes Systematische Einbindung der betrieblichen Interessenvertretung in den Gesamtprozess und in die Einzelmaßnahmen Beteiligungsorientierte und am Beschäftigten ausgerichtete Umsetzung der Maßnahmen
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> Sensibilisierung und Qualifizierung aller Projektteilnehmenden für Lean-Prinzipien, Wertstromanalyse und Digitalisierung durch einen Workshop „Lean und Industrie 4.0“ in der Lernfabrik globale Produktion am Karlsruher Institut für Technologie (KIT) Verständigung zwischen Betriebsrat und Werkleitung auf ein Gesamtkonzept für Standort Ableitung von zwei A+I-Teilprojekten (Optimierung der Großmontage M01 + Optimierung der Produktionssteuerung in der Teilefertigung) und Identifikation entsprechender Maßnahmen Beteiligungsorientierte Umsetzung der Maßnahmen gemeinsam mit den betroffenen Beschäftigten Herstellung hoher Transparenz für Gesamtstrategie und Stand der Umsetzung der Einzelmaßnahmen durch regelmäßig stattfindende „Digi-Days“ am Standort, bei der Beschäftigte in kleinen Gruppen durch jeweilige Einzelprojekte geführt werden
Gestaltungsinstrumente	<ul style="list-style-type: none"> Ausgangspunkt war Sozialplan und Interessenausgleich sowie eine daran gekoppelte Betriebsvereinbarung und ein Ergänzungstarifvertrag Gestaltungsinstrumente momentan eher in Richtung arbeitspolitische Umsetzung ausgelegt, d. h. Lean- und KVP-Workshops in Kombination mit Beteiligungsverfahren

Besondere Herausforderungen	<p>Zu Beginn:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Unklarheiten über das Gesamtkonzept zur Digitalisierung des Standortes ▪ Vielzahl an Einzelmaßnahmen, die nicht miteinander verknüpft waren ▪ wenig Beteiligungsorientierung <p>Mittlerweile:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ mit Betriebsrat abgestimmtes Gesamtkonzept ▪ daraus abgeleitete Maßnahmen ▪ hohe Beteiligungsorientierung
Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ bessere Arbeitsabläufe und Ergonomie in Montage ▪ digitale Durchgängigkeit in der Teilefertigung: Arbeitsfluss von Konstruktion bis zum fertigen Bauteil ist digitalisiert ▪ echte Beteiligung der Belegschaft in Optimierungsprozessen ▪ Transparenz über alle Digitalisierungsaktivitäten ▪ Abbau von Ängsten und Vorbehalten gegenüber Lean und Digitalisierung (Digi-Day) ▪ gelebter sozialpartnerschaftlicher Austausch ▪ Betriebsrat in alle Projektaktivitäten einbezogen und spielt aktive Rolle auf Augenhöhe
Weiteres Vorgehen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projekt in Richtung Digitales Vorzeigewerk läuft bis 2022 ▪ wird weiterhin von der IG Metall Geschäftsstelle Reutlingen und der Bezirksleitung Baden-Württemberg begleitet
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	<p>Beginn: Dezember 2017 Ende: laufend</p>

SMA SOLAR TECHNOLOGY AG, NIESTETAL

Betriebslandkarte SMA**ANGABEN ZUM BETRIEB**

Betrieb, Standort	SMA Solar Technology AG, Niestetal
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Entwicklung und Fertigung
Beschäftigtenzahl	2.100 Beschäftigte (3.000 Beschäftigte weltweit)
Größe Betriebsratsgremium	19 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Yvonne Siebert yvonne.siebert@sma.de
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Betriebsratsmitglieder, Beschäftigte aus unterschiedlichen Abteilungen/Bereichen
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	HR Mitarbeiter*innen (EVP HR, Head of HR Knowledge & Training, Senior Professional Global HR Projects), EVP Operations
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Irene Heyer, Marcello Sessini b) u. a. Yvonne Siebert (Betriebsrätin), Sandra Bennecke (Betriebsrätin), Alexander Naujoks (EVP HR), Ann-Kathrin Labersweiler (Senior Professional Global HR Projects), Kristina Beer (Head of HR Knowledge & Training), Mike Terlinden (EVP Operations)

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Analyse der Handlungsfelder im Zusammenhang mit Industrie 4.0
Ausgangslage	Aufgrund der sich verändernden Arbeitswelt hat der Betriebsrat eine proaktive Analyse des Ist-Standes im Zusammenhang mit der voranschreitenden Digitalisierung vorgenommen.
Projektziel	Erstellen einer Betriebslandkarte, um den Status von Industrie und Arbeiten 4.0 bei SMA in Bezug auf Qualifikation, Arbeitsbedingungen und Arbeitsplätze zu ermitteln
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Befragung der Mitarbeiter*innen mittels Fragebogen zum Stand von Industrie 4.0 2. Auswahl der Abteilungen/Bereiche für Workshops anhand der Befragung 3. Durchführung der Workshops zur Ist-Aufnahme und Ausblick Industrie 4.0 4. Aufbereitung der Ergebnisse zu einer Betriebslandkarte und Analyse der möglichen Handlungsfelder 5. Festlegung der Handlungsfelder und Ableitung von Maßnahmen zur weiteren Bearbeitung (Belastungssteuerung, Qualifikation, Prozessverbesserung, Informationsveranstaltungen für Mitarbeiter*innen) 6. Abgleichung der Ergebnisse aus den Workshops mit den zuständigen Führungskräften 7. Information der Mitarbeiter*innen über eine eigene Intranet-Seite, Betriebsversammlungen und gezielt zu Bereichs-/Abteilungsergebnissen in deren Bereichs-/Abteilungsbesprechungen
Gestaltungsinstrumente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fragebogen (unternehmensweite, quantitative Online-Befragung) ▪ Workshops ▪ Intranet-Seite
Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unklare Zuständigkeiten ▪ Ressourcen ▪ Unklares Vorgehen bei der Erstellung der Betriebslandkarte
Projektergebnis	Betriebslandkarte mit dem Fokus auf Qualifikation, Arbeitsbedingungen und Arbeitsplätze am Beispiel von 11 Abteilungen

<p>Weiteres Vorgehen</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Übergabe des Projekts an den neuen Betriebsrat ▪ Aufbereitung der Ergebnisse der Betriebslandkarte für die Mitarbeiter*innen ▪ Planung von Informationsveranstaltungen für Mitarbeiter*innen ▪ Vorstellung der Ergebnisse im EMC und Steering Committee ▪ Bearbeitung der Handlungsfelder und deren Maßnahmen ▪ Ggf. Durchführung weiterer Workshops in den anderen Abteilungen/Bereichen von SMA, um für eine breitere Basis den Stand zu Industrie und Arbeiten 4.0 zu erfragen ▪ Bildung von Schnittstellen zu relevanten Bearbeiter/innen im Unternehmen (z. B. Strategie 2020, Qualifikation, Prozesse, ...)
<p>Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts</p>	<p>Beginn: Ende 2016 Ende: Mitte 2018</p>

THYSSENKRUPP RASSELSTEIN GmbH, ANDERNACH

Konzeptentwicklung für ein digitales Planungstool zur qualifikationsabhängigen monatsgenauen Mehrjahresplanung

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	thyssenkrupp Rasselstein GmbH, Andernach	
Branche	Automobilindustrie	
Wirtschaftszweig	Metallerzeugung und -bearbeitung	
Beschäftigtenzahl	2.400 Beschäftigte	
Größe Betriebsratsgremium	19 Mitglieder	
Ansprechpartner*innen Betrieb	Marc Winter Wilfried Stenz	<i>marc.winter@thyssenkrupp.com</i> <i>wilfried.stenz@thyssenkrupp.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	BR-Mitglied	
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Mitarbeiter ohne Funktion, Arbeitgeber/Personal/Arbeitsorganisation	
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Irene Heyer; Marcello Sessini b) Frank Dames, Jan Hawel, Marc Winter	

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Qualifizierung
Ausgangslage	Mittelfristige Personalplanung war/ist schwierig. Daher sollte ein Planungstool entwickelt werden, das die frühzeitige Ermittlung von Qualifizierungsbedarfen ermöglicht.
Projektziel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Konzepterstellung für eine qualifikationsabhängige, monatsgenaue Mehrjahresplanung ▪ Implementierung eines digitalen Planungstools zur frühzeitigen Ermittlung von Qualifizierungsbedarfen
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ist-Stand-Analyse 2. Workshop mit externer Beraterin 3. Workshop mit betroffenem Teilnehmerkreis
Gestaltungsinstrumente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Für dieses Projekt keine ▪ Es wird aktuell an einer Rahmen-BV zu digitalen Transformationsprozessen gearbeitet.
Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Budget ▪ keine Software auf dem Markt vorhanden
Projektergebnis	Eigenprogrammierung des digitalen Planungstools wurde fertiggestellt.
Weiteres Vorgehen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kommunikation an alle Beteiligten ▪ Schulungen im Umgang mit dem Tool für die Beschäftigten, die das Tool zukünftig nutzen und mit Daten „füttern“ werden ▪ Nachhaltigkeit ist durch die tägliche Arbeit sichergestellt
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: ca. November 2016 Ende: 31.12.2018

VOIT AUTOMOTIVE GmbH, ST. INGBERT

Einführung von Komponenten und Methoden zur Digitalisierung von Arbeits- und Geschäftsprozessen

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Voit Automotive GmbH, Sankt Ingbert
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Metallerzeugung und -bearbeitung
Beschäftigtenzahl	1.000 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	15 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Roland Marx <i>roland.marx@voit.de</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	BR-Vorsitzender, Stellvertretender BR-Vorsitzender, Sonstiges BR-Mitglied
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	keine
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Irene Heyer, Marcello Sessini b) Roland Marx, Sandra Dellmann, Hans-Peter Jörg

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Qualifizierung
Ausgangslage	Immer mehr Know-How verlässt den Betrieb, da neue Maschinen gleichzeitig mit Wartungsverträgen abgeschlossen werden. Das führt zu Kompetenzverlust und mittelfristig zu einer Bedrohung von Arbeitsplätzen. Um als Unternehmen unabhängig zu bleiben, sollten die Beschäftigten weiter qualifiziert werden.
Projektziel	Einführung von Komponenten und Methoden zur Digitalisierung von Arbeits- und Geschäftsprozessen
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gespräch mit Kolleg*innen 2. Analyse der 4.0-Themen im Betrieb 3. Vorbereitung einer Betriebsvereinbarung 4. Verhandlungen zu einer Betriebsvereinbarung 5. Abschluss einer Betriebsvereinbarung
Gestaltungsinstrumente	Betriebsvereinbarung
Besondere Herausforderungen	Zeit zu finden, um sich neben dem Tagesgeschäft noch damit zu beschäftigen
Projektergebnis	Abgeschlossene Betriebsvereinbarung, die einen möglichen Qualifizierungsprozess in Gang setzt, wenn neue Technologie eingeführt wird. Ein Arbeitskreis, besetzt aus Arbeitgeber, Betriebsrat und IT, empfiehlt Qualifizierungsmaßnahmen zur Beschäftigungssicherung.
Weiteres Vorgehen	Der Arbeitskreis tagt vier Mal im Jahr.
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: 14.10.2016 Ende: 28.06.2017

VOITH GmbH & Co. KGaA, HEIDENHEIM

Betriebsvereinbarung zu mobilem Arbeiten erstellen und Umsetzung in einer Pilotphase begleiten

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Voith GmbH & Co. KGaA (Konzern), Heidenheim
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Herstellung von Papiermaschinen, Getrieben (für Industrie, Schienenfahrzeuge, Bus und LKW), Wasserkraftanlagen, digitale Lösungen (neuer Geschäftszweig)
Beschäftigtenzahl	Konzern: rund 9.500 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	19 Mitglieder (im Konzernbetriebsrat) 30 Mitglieder (im Gesamtbetriebsrat)
Ansprechpartner*innen Betrieb	Gerd Schaible <i>gerd.schaible@voith.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	KBR-Vorsitzender GBR-Vorsitzende BR-Vorsitzende und Stellvertreter Vertrauensleute
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Personalchef und Team
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Raphael Menez b) Gerd Schaible (Projektleitung), Siegfried Forisch, Ute Schurr, Detlef Schöling, Thomas Martin, Horst Dusek (Projektteam Betriebsrat); Andreas Bittner, Ulrich Fuchs, Frank Meyer (Projektteam Arbeitgeber); Gudrun Junginger, Horst Thoma, Alexander Schlotz, Margot Illenberger, Alexander Gloning (erweitertes Verhandlungsteam Betriebsrat); Tamara Peters, Steffen Aubele (erweitertes Verhandlungsteam Arbeitgeber)

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Arbeitszeit ▪ Mobiles Arbeiten
Ausgangslage	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2016: Gründung Einheit „Voith Digital Solutions“, in der künftig das gesamte Know-How im Bereich Industrie 4.0 des Konzerns gebündelt werden soll (Fokus: Entwicklung neuer digitaler Geschäftsmodelle) sowie Bündelung der Kompetenzen in den Bereichen Automatisierung, Software, IT, Digitalisierung und Sensorik; Ansiedlung aller Venture- und Start-up-Aktivitäten des Konzerns im Digitalen Bereich ▪ Konzernbetriebsrat beschäftigt sich intensiv mit dem Thema Industrie 4.0, zieht externe Expert*innen hinzu und veranstaltet die ersten beteiligungsorientierten Info-Tage für die Beschäftigten. ▪ Mit Gründung von Digital Solutions wird das Themenfeld „Mobiles Arbeiten“ immer wichtiger (vermehrte Anfragen der Beschäftigten, bürounabhängige“ Projektarbeit verbreitet sich etc.)
Projektziel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ zukunftsorientiertes Arbeitszeitmodell für Voith-Gruppe schaffen ▪ konzernübergreifende Betriebsvereinbarung zum mobilen Arbeiten unter Beteiligung der Beschäftigten abschließen ▪ Veränderung im Bereich Führung anstoßen und begleiten

Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Abstimmungsgespräch mit IGM-Bezirksleitung zum Thema „Arbeitswelt 4.0 als Projekt des KBR“ 2. Treffen Betriebsrat/Arbeitgeber zu „Mobiles Arbeiten“ 3. Vorstellung und Diskussion des Projekts auf VL-Vollversammlungen, in KBR-Sitzungen 4. Klausurtagung im Rahmen eines KBR-Betriebsausschuss-Treffens, Erfahrungsaustausch mit GBR von Bosch 5. Gesprächstermin der gesamten Projektgruppe – Abstimmung möglicher Regelungsinhalte der Betriebsvereinbarung 6. Klausurtagung im Rahmen eines KBR-Betriebsausschuss-Treffens 7. Durchführung beteiligungsorientierter Workshops für Beschäftigte und Führungskräfte zum Thema „Mobiles Arbeiten“ 8. Erstellung einer finalen Betriebsvereinbarung und Diskussion mit den Workshop-Teilnehmenden 9. Erstellung eines Merkblatts als Hilfestellung für Beschäftigte und Führungskräfte 10. Beschlussfassung der relevanten Betriebsratsgremien 11. Pilot-Betriebsvereinbarung wird wirksam (zum 01.10.2018) 12. Projektbegleitung in der Pilotphase, Beginn eines ergänzenden Projekts „Change Management“ 13. Ausrollen Betriebsvereinbarung im gesamten Konzern (ab 2. Quartal 2019) 14. Projektbegleitung für neu hinzugekommene Betriebe bzw. Betriebsteile 15. Start eines neuen Projekts „Arbeitszeitflexibilisierung in Produktionsbereichen“
Gestaltungsinstrumente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Betriebsvereinbarung mobiles Arbeiten für den Voith-Konzern ▪ Leitfaden mobiles Arbeiten mit weiteren Informationen zur konkreten Umsetzung der Betriebsvereinbarung ▪ paritätisch besetzte Begleitkommission
Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Häufung anderer betrieblicher Themen hat zu Prioritätenverschiebung auf Arbeitgeberseite geführt ▪ fehlende zeitliche Ressourcen und schwierige Abstimmungsprozesse
Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Betriebsvereinbarung mobiles Arbeiten für den Voith-Konzern (gilt bisher als Pilotvereinbarung an einem Standort (Voith Heidenheim)) ▪ Leitfaden mobiles Arbeiten mit weiteren Informationen zur konkreten Umsetzung der Betriebsvereinbarung ▪ Einrichtung paritätisch besetzter Begleitkommission
Weiteres Vorgehen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ mit der Vereinbarung ist Projekt nicht abgeschlossen ▪ weiterer Schwerpunkt: Veränderungsprozess, der intensiv begleitet werden muss ▪ Projekt zur Arbeitszeitflexibilisierung wird angedockt
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	<p>Beginn: Januar 2017 Ende: April 2018</p>

VOLKSWAGEN AG, WERK HANNOVER

Umsetzung „Leitbild Mensch“ in der Cockpitmontage – Innovative Arbeitsorganisation

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Volkswagen AG, Werk Hannover
Branche	Automobilindustrie
Wirtschaftszweig	Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen
Beschäftigtenzahl	16.000 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	41 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Ulrike Anders <i>ulrike.anders@volkswagen.de</i> Sven-Thorben Krack <i>sven-thorben.krack@volkswagen.de</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Betriebsräte, Fachreferenten beim Betriebsrat, Vertrauensleute
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Vorstand, Abteilung Produktionssystem und Arbeitsorganisation, Serienplanung
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungsorganisator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Marcello Sessini b) Stavros Christidis, Detlef Burghardt, Claudia Jobe, Jan Mollitor, Ulrike Anders, Imke Lindenberg, Sven-Thorben Krack

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Innovative Arbeitsorganisation
Ausgangslage	Ausgehend von einer Produktinnovation stehen Umbauarbeiten im Bereich der Cockpitvormontage an. Dabei möchte das Unternehmen Technologien aus dem Themenspektrum Industrie 4.0 einsetzen. Vor diesem Hintergrund waren qualitative und quantitative Auswirkungen auf die Beschäftigten zu erwarten.
Projektziel	Unter größtmöglicher Beteiligung der Beschäftigten soll der infrastrukturelle und technische Umbau mit einem „Umbau“ maßgeblicher Elemente innovativer Arbeitsorganisation verknüpft werden. Zwei bedeutende Elemente sind die Kompetenz- und Autonomieerweiterung
Meilensteine	Nachdem die Arbeitnehmervertreter*innen für sich wesentliche Anforderungen an Arbeitsgestaltung der Zukunft formuliert hatten, begann ein Austausch hierüber mit der Unternehmensseite. Seitdem findet eine gemeinsame Konkretisierung bis hin zu aktuell 12 Teilprojekten statt, die nun stufenweise in einem Pilotbereich eingeführt werden. Betriebsratsseitiges Hauptmotiv für diesen Weg war die Option, darüber operativen Einfluss nicht zuletzt auf Investitions- und Umsetzungsentscheidungen zu nehmen, die nicht im originären betriebsverfassungsrechtlichen Einflussbereich der Arbeitnehmervertreter liegen.
Gestaltungsinstrumente	Es wurden keine separaten Vereinbarungen geschlossen. Handlungsleitend für das paritätisch besetzte Kernteam sind die Beschlüsse des quartalsweise tagenden Steuerkreises Leitbild Mensch, der mit Vorständen von VW Nutzfahrzeuge und der Betriebsratsvorsitzenden besetzt ist.
Besondere Herausforderungen	Zum einen lag die Schwierigkeit darin, die beteiligten Planungsabteilungen von ihrem standardmäßigen „Lean-Planungsprozess“ abzubringen und Elemente des Leitbildes Mensch zu berücksichtigen. Zum zweiten machte die Fokussierung auf eine maximal wirtschaftliche Fertigung die Diskussion insbesondere solcher Teilprojekte des Leitbild Mensch schwer, deren Nutzen primär beim Beschäftigten und erst in einer mittel- bis langfristigen Perspektive im wirtschaftlichen Bereich liegt bzw. anhand der aktuellen KPI's schwer zu erfassen ist. Beispielhaft sei hier die Einführung einer kleinen Gleitzeit im Schichtbetrieb genannt.

Projektergebnis	Drei Teilprojekte sind umgesetzt. Aktuell gibt es konkrete Einsatztermine für fünf weitere (von 12) Teilprojekte des Leitbildes Mensch im Pilotbereich innerhalb des ersten Halbjahr 2019. Die Pilotphase läuft dann im ersten Halbjahr 2019.
Weiteres Vorgehen	Bis Mitte 2019 sollen alle vereinbarten Teilprojekte eingeführt sein. Im Nachgang wird die Pilotierung betriebs- und arbeitswissenschaftlich bewertet und über einen Fortlauf der Teilprojekte im Bereich oder Expansion in andere Bereiche entschieden.
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: Januar 2016 Ende: Jahresende 2019

VOLKSWAGEN AG, WERK KASSEL

Gute Arbeit 4.0 – gemeinsam den digitalen Wandel der Arbeitswelt gestalten

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Volkswagen AG, Werk Kassel, Kassel-Baunatal
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen
Beschäftigtenzahl	16.700 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	41 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Christian Wetekam <i>christian.wetekam@volkswagen.de</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Betriebsratsmitglieder, Fachreferent
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Personal Kassel, Referat für Grundsatzfragen und Projekte
Beteiligte Expert*innen	
a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i>	a) Irene Heyer, Marcello Sessini
b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	b) Alexandra Daum, Alazar Measho, Bilal Sahin, Thomas Stöckel, Jens Thiemich, Christian Wetekam

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Arbeitsgestaltung ▪ Qualifizierung ▪ Beschäftigung
Ausgangslage	Keine passenden Arbeitsstrukturen im Betriebsrat für den Bereich Industrie 4.0
Projektziel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gute Arbeit 4.0 - Gemeinsam den digitalen Wandel der Arbeitswelt gestalten ▪ Leitbild zur ganzheitlichen, nachhaltigen, an „Guter Arbeit“ orientierten Gestaltung der zukünftigen Arbeitswelt
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analyse der Unternehmensaktivitäten am Standort 2. Untersuchung konkreter Veränderungen in ausgewählten Pilotbereichen
Gestaltungsinstrumente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mit dem Unternehmen abgestimmte gemeinsame Vorgehensweise (Projektauftrag/-ziel) ▪ Erweiterte Betriebslandkarte
Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hoher Aufwand für Workshops ▪ Noch wenig Praxisbeispiele
Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erste Beispiele wurden in Workshops für Betriebslandkarte erfasst ▪ Leitbilddiskussion gestartet
Weiteres Vorgehen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erfassung weiterer Beispiele in Betriebslandkarte ▪ Abschätzung einer möglichen Zukunftsentwicklung ▪ Weiterentwicklung Leitbild und Hinarbeiten in Richtung Abschluss einer möglichen Betriebsvereinbarung
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	<p>Beginn: November 2016</p> <p>Ende: Mitte 2019</p>

VOLKSWAGEN SACHSEN GmbH, ZWICKAU

Vernetzte Instandhaltung

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Volkswagen Sachsen GmbH, Zwickau
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen
Beschäftigtenzahl	7.800 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	35 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Torsten Ullmann <i>torsten.ullmann@volkswagen.de</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	BR-Mitglieder Vertrauensleute
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Julian Wenz, Petra Dreisigacker b) Jennifer Sassmann, Sascha Günther

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Qualifizierung, Wissenstransfer, Arbeitsorganisation
Ausgangslage	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mit Einführung des Golf VII: Einrüstung eines neuen Karosseriebaus mit nahezu 95 % Automatisierung ▪ Durch Einkaufspolitik des Konzerns verschiedene Hersteller für dieselbe Applikation/Anwendung ▪ Erste Beschwerden von Beschäftigten, dass Technik nicht mehr beherrschbar ist ▪ Unternehmen bildet Spezialistentteams, aber es ist nicht genügend Personal für Spezialisierungen vorhanden ▪ Mit Verlagerung des Bentley Bentley nach Zwickau erhalten neueste Technologien Einzug ins Unternehmen ▪ Ansinnen des Unternehmens, Fertigungsteams einzuführen, die alle notwendigen Tätigkeiten in der Produktion ableisten (inklusive der Instandhaltung) ▪ Perspektivisch entsteht die Notwendigkeit der Integration von Beschäftigten, die nicht aus den Instandhaltungsbereichen kommen. Diese werden einfachere Instandhaltungsarbeiten übernehmen.
Projektziel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vernetzung verschiedener Datenbanksysteme in der Instandhaltung (Anleitung, Handbuch, Bereitstellung von Material) ▪ Wissenstransfer zwischen den Beschäftigten, Integration von einfachen Instandhaltungsarbeiten in den AF Bereich, Reduzierung der Komplexität, Verringerung von Stillstandzeiten.
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Projektlegung 2. Klärung Struktur, technische Umsetzung 3. Klärung Budget / Machbarkeit / Qualifizierung 4. Realisierung / Prüfung + Änderung BVs 5. Erstellung einer Mitarbeiterbefragung 6. Auswertung der Befragung 7. Anschaffung von Tablets 8. Abschluss
Gestaltungsinstrumente	Mitarbeiterbefragung des Instandhaltungspersonals

Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eng gefasste Standards erschweren Abweichungen ▪ Sehr viele Bereiche involviert, IT sieht Hindernisse beim Systemeinsatz und Datenschutz ▪ Thema auch im Instandhaltungsbereich noch nicht komplett angekommen. Es bestehen Befürchtungen der Beschäftigten ersetzt zu werden ▪ Involvierte Beschäftigte mit vielen anderen Themen beschäftigt ▪ Richtiger Treiber/Pate auf Unternehmensseite fehlt ▪ Integration in vorhandene Systeme erweist sich schwieriger als gedacht ▪ Datenschutzintegrität ▪ Erheblicher Aufwand für die Zuordnung der Ersatzteile zu den entsprechenden Anlagen, auch zukünftig pflegeintensiv ▪ Notwendigkeit der Berücksichtigung entsprechender Schnittstellen und Datenstrukturen bei der Erstellung von Lastenheften erkannt ▪ Keine zentrale Strategie des Konzerns für die Instandhaltungsbereiche bei dem Thema „Industrie 4.0“ oder nicht konsequent betrieben ▪ Angst der Beschäftigten vor der kompletten Kontrolle und Überwachung
Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hardware (Tablets) sind angeschafft und in Betrieb ▪ Abstimmung über die Art und Weise der Qualifizierungen laufen bzw. Qualifizierungen sind erfolgt
Weiteres Vorgehen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Klärung zur Programmierung der Software steht an: Wie soll die Software aussehen? ▪ Einbeziehung der Anwender ▪ Abstimmung zu weiterer Vorgehensweise/nächsten Schritten nötig
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	<p>Beginn: 27.02.2017 Ende: ca. Ende 2019</p>

WÄELZHOLZ, HAGEN

Umbau/Modernisierung E-Bandofen – Beteiligungsorientierte Arbeitsplatzgestaltung, Arbeitszeit und Qualifizierung von Beschäftigten nach dem technologischen Umbau

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	Waelzholz, Hagen
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Metallerzeugung und -bearbeitung
Beschäftigtenzahl	Standort Hagen ca. 1.350 Beschäftigte deutschlandweit: 1.910 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	13 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Sabine Plath <i>sabine.plath@waelzholz.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	Betriebsratsvorsitzende, stellvertretender Betriebsratsvorsitzender
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Personalreferent
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungs Koordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Olaf Schröder b) technische Betriebsleitung, Sabine Plath, Horst Ubeländer, Simon Hering

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualifikation ▪ Arbeitszeit ▪ Arbeitsplatzgestaltung
Ausgangslage	Umbau und Modernisierung des Elektrobandofens
Projektziel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Schichtmodell erarbeiten ▪ Beschäftigte für alle Bereiche der Anlage qualifizieren und Monotonie vermeiden
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Projektziele erarbeiten 2. Beteiligte informieren 3. Steuerkreis informieren 4. Steuerkreis beauftragen, einige Punkte für die Arbeit des Projektteams zu klären 5. Befürworter aktivieren 6. Schichtmodell erarbeiten 7. Betriebsvereinbarung erarbeiten und abschließen
Gestaltungsinstrumente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Schichtmodelle ▪ Austausch mit Kolleg*innen ▪ Tarifverträge ▪ Betriebsvereinbarungen ▪ Flexkonto
Besondere Herausforderungen	Betroffene Kolleg*innen haben Informationen nur negativ gesehen.
Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ neues Schichtmodell über zwei Anlagen mit verschiedenen Arbeitszeiten, dadurch mehr Freizeit für den Einzelnen ▪ neue Betriebsvereinbarung erarbeitet ▪ Qualifizierungsmatrix muss noch verbessert werden
Weiteres Vorgehen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ weiteres Begleiten der Qualifizierung ▪ weitere Informationen zum Umbau sammeln, um frühzeitig eingreifen zu können
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: 30.06.2016 Ende: laufend

ZF GETRIEBE BRANDENBURG GmbH, BRANDENBURG A. D. HAVEL

Digitale Neuorganisation der Auftragsabwicklung des Prototypenbaus

ANGABEN ZUM BETRIEB

Betrieb, Standort	ZF Getriebe Brandenburg GmbH, Brandenburg a. d. Havel
Branche	Metall- und Elektroindustrie
Wirtschaftszweig	Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen
Beschäftigtenzahl	1.500 Beschäftigte
Größe Betriebsratsgremium	15 Mitglieder
Ansprechpartner*innen Betrieb	Christoph Welbers <i>christoph.welbers@zf.com</i>
Funktion Projektbeteiligte Arbeitnehmer*innenseite	BR-Mitglieder Vertrauensleute
Funktion Projektbeteiligte Arbeitgeberseite	Funktionsbereich Prototypenbau
Beteiligte Expert*innen a) <i>Bildungskoordinator*innen des Projekts,</i> b) <i>betriebliche Expert*innen</i>	a) Maïke Pricelius, Julian Wenz b) Dr. Holger Perlewitz, Andy Witowski, Martin Wolff, Peter Götzke, Christian Gula, die Kolleg*innen aus den Bereichen Prototypenkoordination, Lager/Kommissionierung und Montage

ANGABEN ZUM PROJEKT

Thematischer Schwerpunkt/ Handlungsfeld	Arbeitsorganisation
Ausgangslage	Der aktuelle Prozess zur Herstellung von Prototypengetrieben basiert auf dem Stand von 2006. Der Ablauf war größtenteils papierbasiert und nicht für alle Beteiligten transparent. Dies bedeutete auch eine aufwendige Informationsbeschaffung (Auswertung) vor allem im Kontext der Kommissionierung.
Projektziel	Digitalisierung des Herstellungsprozesses von Prototypgetrieben Ziele: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Medienbrüche vermeiden ▪ Wege einsparen ▪ Selbstorganisation des Lagers verbessern ▪ Transparenz des Fortschrittes des Kommissionierungsprozesses erhöhen ▪ Priorisierung der Aufträge in Echtzeit ▪ vereinfachte Kapazitätenplanung
Meilensteine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prozessbeschreibung und Analyse der zu digitalisierenden Arbeitsabläufe 2. Mitarbeiterworkshops in der Kommissionierung 3. Präsentation und Diskussion der Ergebnisse 4. Erstellung eines Lasten- und Pflichtenheftes 5. Design der Softwareoberfläche und Test-Anwendung mit den Beschäftigten 6. Auftragsvergabe für die Programmierung 7. Integration ins SAP-System

Gestaltungsinstrumente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Betriebsvereinbarung „Clearingstelle“ (regelt die Mitbestimmung beim Datenschutz für (IT)-Projekte) ▪ Mitarbeiterworkshops (offene Information und Abfrage von Problemen im aktuellen Prozess) ▪ Verbesserungsprozess (Integration der Lösung von in den Workshops genannten Problemen der Anwender*innen)
Besondere Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Komplexität der Rekursionen innerhalb der Statuswechsel und Umfang der Programmierarbeiten ▪ Wünsche/Vorstellungen aus Inputrunden mit den verantwortlichen Prozessbeteiligten ▪ Untersuchung automatische Ansteuerung Lean-Lifte ▪ Anpassung Formularkopf/Dokumente ▪ elektronischer Schichtplan (Prototypenmontage)
Projektergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Feinplanung zur Programmierung ist abgeschlossen ▪ Auftragsleitstand derzeit im SAP- Entwicklungssystem in Umsetzung/Programmierung
Weiteres Vorgehen	Umsetzung erfolgt, Anwendung läuft
Zeitraum des betrieblichen Umsetzungsprojekts	Beginn: 27.02.2017 Ende: 29.10.2018

ARBEIT+INNO>ATION

