

ReTraNetz-BB

Regionales Transformationsnetzwerk für die
Fahrzeug- und Zulieferindustrie Berlin-Brandenburg

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



Institut für Forschung,
Training und Projekte



Unternehmen für Bildung.



Bezirk
Berlin-Brandenburg
Sachsen

Wie kann der Wandel gelingen?

Best-Practice-Beispiele
aus der Fahrzeug- und Zulieferindustrie
in Berlin-Brandenburg

Vorwort



DAS REGIONALE TRANSFORMATIONS- NETZWERK FÜR DIE FAHRZEUG- UND ZULIEFERINDUSTRIE ALS PARTNER IN DER TRANSFORMATION

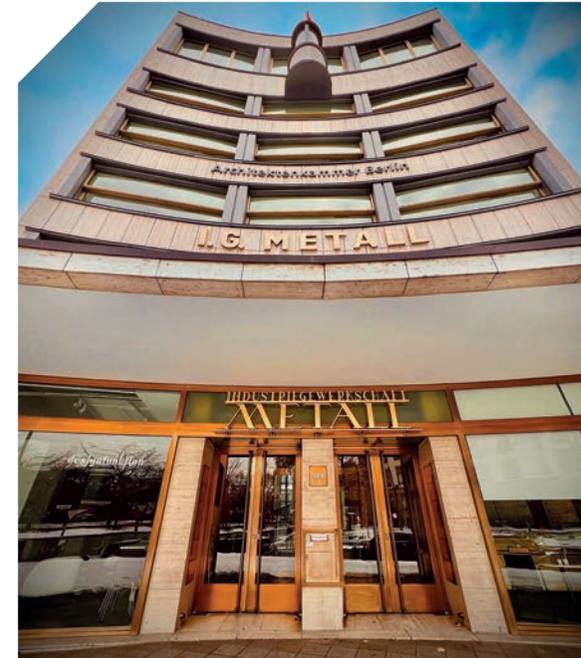
Die Fahrzeug- und Zulieferindustrie ist nicht nur durch den globalen Klimawandel und den Umstieg auf die Elektromobilität gefordert. Sie muss sich auch mit zukünftigen Mobilitätskonzepten befassen, die über die Fahrzeugproduktion hinausgehen. Doch nicht nur die Antriebswende, auch die Digitalisierung und Dekarbonisierung verändert die Produktionsprozesse und die Produktentwicklung. Das Projekt ReTraNetz Berlin-Brandenburg stellt sich diesen Herausforderungen und bietet vielfältige Möglichkeiten an, die Transformation für die in der Hauptstadtregion ansässigen Unternehmen aus der Fahrzeug- und Zulieferindustrie und deren Beschäftigte zu unterstützen.

DOCH WIE KANN DER WANDEL KONKRET GELINGEN?

Für uns als gewerkschaftlicher Partner im ReTraNetz-BB stehen in dieser komplexen Umbruchsituation besonders die Beschäftigten im Fokus. Ein wichtiges Ziel ist es, sie in die Veränderungsprozesse einzubinden und ihnen mit innovativen Aus- und Weiterbildungsangeboten den Weg in ihre berufliche Zukunft zu ebnen, die den Anforderungen der Transformation hin zu CO₂-neutraler Mobilität und Produktion gerecht werden kann.

WELCHE CHANCEN GIBT ES DABEI?

Gemeinsam können wir die Digitalisierung, nachhaltige Produktionsprozesse und Produkte, Antriebswende und zirkuläres Wirtschaften als Chance nutzen, um den Industriestandort Berlin-Brandenburg zu einem Ort der Mobilitätswende zu entwickeln. Zu einem Ort, der Raum für Neugier und Kreativität freigibt, in dem das gemeinsame Gestalten eine Basis für Innovationen und sichere Arbeit ist.



WIE KÖNNEN WIR VORGEHEN?

Der Schlüssel für den Wandel, der längst begonnen hat, ist das Miteinander. Wir möchten mit dieser Broschüre anhand von Beispielen aus Unternehmen der Regionen Berlin-Brandenburg zeigen, welche unterschiedlichen Wege möglich sind und welche bereits gegangen werden. Welche Anreize können in der Ausbildung gegeben werden, welche digitalen Tools werden wofür eingesetzt, welche Ausbildungsberufe entstehen neu, wie sichern wir für die Beschäftigten in Zukunft gute Arbeit?

Begleiten Sie uns auf den folgenden Seiten in die Welt der *Smart Factory*, der tanzenden *Low Rider* und der *digitalen Zwillinge*. Lassen Sie sich inspirieren – um voneinander zu lernen und die Zukunft miteinander zu entwickeln.

Wir als ReTraNetz Berlin-Brandenburg stehen dabei an der Seite der Unternehmen und Beschäftigten.

Inhalt

AUSBILDUNG

QUALIFIZIERUNG

TECHNIK



Vorwort	02
Projektvorstellung ReTraNetz-BB	04
01 BMW Motorradwerk Berlin - Ausbildung	06
02 Evamo Pump Technology Solutions PS GmbH	08
03 Siemens Energy - Gasturbinenwerk Berlin	10
04 Ingenieurgesellschaft Auto und Verkehr GmbH (IAV)	12
05 Mercedes-Benz Werk Berlin	14
06 Siemens Messgeräte Werk Berlin	16
07 Weiterbildungsmentor:innen	18
08 BioFusion 4.0 - Biologische Transformation	20
09 BMW Motorradwerk Berlin - Logistik	22
10 Gestamp Umformtechnik Ludwigsfelde	24
Zum guten Schluss	26
Impressum	28



Projektvorstellung ReTraNetz-BB

Regionales Transformationsnetzwerk Berlin-Brandenburg zur Entwicklung und Umsetzung einer regionalen Transformationsstrategie in der Fahrzeug- und Zulieferindustrie

FÜR WELCHE FRAGEN BRAUCHEN WIR LÖSUNGEN?

Welche Produkte können für eine erfolgreiche Antriebs- und Mobilitätswende hergestellt werden? Wie können die Arbeitsplätze von heute gesichert und die Beschäftigten effizient eingesetzt werden? Welche Kompetenzen brauchen die Beschäftigten in Zukunft und wie lassen sie sich vermitteln? Wie können Fachkräfte gehalten werden? Wo liegen reale Potenziale in der digitalisierten Mobilität und in der Logistik? Wie können Batterien für die Antriebswende in der Region hergestellt und wichtige Rohstoffe recycelt werden? Wie können erneuerbare Energien für Produkte und Dienstleistungen genutzt werden, um die CO₂-Neutralität perspektivisch zu erreichen? Welche Fördergelder gibt es in der Region?

Das sind für uns einige der zentralen Zukunftsfragen, für die wir individuelle Lösungen erarbeiten wollen.

Als einziges der 27 Transformationsnetzwerke in Deutschland agiert das ReTraNetz länderübergreifend für die Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg. In einem Konsortium mit Wirtschaftsförderern, Sozialpartnern, Bildungsträgern und wissenschaftlichen Einrichtungen beider Länder werden die Herausforderungen der Transformation gemeinsam mit den Akteuren angegangen.

Berater:innen im ReTraNetz-BB: Robert Drewnicki (Projektleiter), Christian Dufentester, Dirk Linder, Dr. Christian Christen, Jessica Haspel (von links)



PARTNER IM RETRANETZ-KONSORTIUM

Wirtschaftspolitische Perspektive:
Berlin Partner & Wirtschaftsförderung
Brandenburg WFBB



Wirtschaftsförderung
Brandenburg | WFBB

Beschäftigungs- und sozialpartnerschaftliche Perspektive:
bfw & iftp & IG Metall Berlin-Brandenburg-Sachsen



AUFGABEN DES IFTP IM BFW UND DER IG METALL BERLIN-BRANDENBURG-SACHSEN IM RETRANETZ

Wir möchten Betriebe und Betriebsrät:innen dabei unterstützen, sich mit der Situation ihrer Betriebe in der Transformation auseinanderzusetzen, aktuelle und zukünftig benötigte Kompetenzen zu analysieren, um zielgerichtet Umschulungs-, Qualifizierungs- und Weiterbildungsinitiativen in den Betrieben anzustoßen und so Arbeit zu sichern.

Unternehmerische und sozialpartnerschaftliche Perspektive: bbw & VME



Dazu können Workshops mit Betriebsrät:innen zu Bedarfen, Prozessen und Maßnahmen ebenso gehören wie konkrete Projekte zur Qualifikation und Weiterbildung und eine strategische Personalentwicklung. Ein tarifvertraglich abgesicherter Fachkräftepool kann konjunkturbedingte Entlassungen und Kurzarbeit vermeiden helfen und dazu beitragen, dass Beschäftigte flexibel dort eingesetzt werden, wo sie gebraucht werden und trotzdem ihren Stammbetrieben als Fachkräfte vertraglich erhalten bleiben. Über unsere Netzwerke können diese Maßnahmen mit institutionellen Bereichen verknüpft werden (zum Beispiel BA/Regionaldirektion, Wirtschaftsverwaltungen, Fördergeber).

Technologische Perspektive:
TU Berlin IWF & Fraunhofer IPK



UNSER ANGEBOT ALS IHR PARTNER

Als Gewerkschaftspartner im ReTraNetz Berlin-Brandenburg entwickeln wir mit Betriebsrat und Unternehmen individuelle Konzepte für eine gelungene und faire Transformation mit guter Arbeit in der Fahrzeugindustrie – heute und morgen.

- Wir stehen Ihnen dabei mit unserer Expertise für neue Produkt- und Wertschöpfungsketten zur Seite.
- Wir analysieren Fachkräftebedarfe und planen mit Ihnen Initiativen, um neue Fachkräfte zu gewinnen und bieten einen Fachkräftepool an.
- Wir entwickeln gemeinsam mit Ihnen Qualifizierungs-, Umschulungs- und Weiterbildungsmaßnahmen.
- Wir vernetzen Wissenschaft und Wirtschaft mit dem Ziel, sozialpartnerschaftliche Initiativen in den Betrieben und Netzwerken zu initiieren.

WANDEL KANN GESTALTET WERDEN!

Wir gehen dabei dialogisch vor und suchen den Austausch auf Augenhöhe mit allen Betroffenen in den Betrieben. Der Wandel bietet viele Chancen – und er kann fair und gleichberechtigt miteinander gelingen.



„Die Auszubildenden lernen hier, wie man heute Fabriken intelligent vernetzen kann, wie automatisierte Fahrsysteme funktionieren und wie eine vorausschauende Instandhaltung funktioniert“, sagt Ausbildungsleiter Harald Tragmann.

01 BMW Motorradwerk Berlin – Ausbildung

BERUFAUSBILDUNG IN DER SMART FACTORY UND MIT MODERNEN TECHNOLOGIEN

BETRIEB, STANDORT	BMW GROUP WERK BERLIN
BRANCHE	FAHRZEUGINDUSTRIE
BESCHÄFTIGTENZAHL	3700
GRÖSSE BETRIEBSRATSGREMIUM	25

AUSBILDUNG ALLGEMEIN

Die Berufsausbildung in den konventionellen Berufen hat eine gute Qualität. Um sich auch weiterhin zukunftsfähig aufzustellen und den neuen Technologien der digitalisierten Produktion gut vorbereitet zu begegnen, hat BMW Motorrad bereits 2019 eine Digitalisierungsstrategie entwickelt. Sie setzt dort an, wo die Zukunft der Industrie 4.0 beginnt: in der Ausbildung der Fachkräfte.

Das gemeinsame Gestalten des Arbeitsumfeldes, eigenverantwortliches Bearbeiten von Aufgabenfeldern und

schließlich der Transfer von Know-how bilden hier den Mittelpunkt und fördern die Motivation in der Ausbildung. So stehen in den neuen Schulungsräumen, die mit den Auszubildenden umgestaltet wurden, im Jahr 2023 nunmehr insgesamt 40 Ausbildungsplätze für die Schulung mit modernen Technologien bereit.

Auch die Lerninhalte wurden angepasst, um den Veränderungen in den einzelnen Berufsfeldern zu begegnen. So kann zum Beispiel der geschulte Umgang mit *Virtual Reality* gute Dienste in der Fabrik- und Fertigungsplanung leisten und die zeit- und kostensparende Optimierung von Fertigungsprozessen ermöglichen. Digitale Tools zur Wartung und Instandhaltung, um die Fertigungsprozesse effizienter zu gestalten und eine höhere Wertschöpfung zu erhalten, bietet die *Smart Maintenance*. Es gilt, sie im Werk weiterzuentwickeln und ihr Potenzial auszubauen.

Derart hochqualifiziert geschult, erhöhen die Auszubildenden ihre Übernahmechancen und ermöglichen den Wissenstransfer in die Fachabteilungen, um sich den Herausforderungen der digitalisierten Produktion zu stellen. Wie dies in der Praxis konkret aussieht, zeigt sich in den folgenden Beispielen.

Ausbildung in der Smart Factory (links unten), Begehung der virtuellen Fabrikhalle mit der VR-Brille (rechts oben), Auszubildende arbeiten an einem eingehausten Industrieroboter (rechts unten)



DIE SMART FACTORY

... simuliert eine Produktionsstraße in Miniatur in acht Stationen. Sie beginnt mit der Bereitstellung der Werkstücke aus dem Hochregallager der Logistik, geht weiter zur Zerspanung und Roboter-Montage zu manuellen Montagearbeitsplätzen mit *Pick-by-Light*-Systemen und führt über Prüfstationen schließlich zur Auslieferung durch ein autonomes Fahrsystem.

Im Basislehrgang trainieren die Auszubildenden an der *Smart Factory* die Abläufe realer Produktionslinien, die simuliert, programmiert und mithilfe des Manufacturing Execution Systems MES überprüft werden. Als dynamisches Softwaresystem, das Produktionsabläufe digitalisiert und sie in Echtzeit transparent darstellt, lernen die Auszubildenden hier, wie Entscheidungen getroffen werden und der Fertigungsprozess optimiert wird.

IM KREATIVRAUM

... entstehen Ideen und Verknüpfungen, die mit Technologien wie *Virtual Reality*, *Augmented Reality*, Schulungsroboter, Additive Fertigung, Virtuelles Lackieren und Virtuelles Schweißen zu Schulungszwecken umgesetzt und getestet werden können.

Virtual Reality

Mit der VR-Brille sind interaktive virtuelle Begehungen zum Beispiel in der neu geplanten, noch nicht existierenden Fabrikhalle möglich. Virtuelle Räume können simuliert und durchschritten werden, um Standorte zu testen, Anpassungen für die Fertigung vorzunehmen und Arbeitsabläufe haptisch zu erklären. Hierfür werden *Virtualizer*, *Haptic Gloves* und *HTC VOVE PRO* genutzt.

Augmented Reality

Technologien, wie die *HoloLens-2-Brillen* ermöglichen es, Entwürfe in einer realen Umgebung zu erfahren. Diese freihändig steuerbaren Computer bieten eine digitale Informationsebene mit holografischen Elementen, mit denen interagiert werden kann. Zum Beispiel kann hier virtuelles Schweißen und Lackieren realitätsnah trainiert

werden. Die verschiedensten Modelle können dargestellt und angepasst werden – so lassen sich auch Kosten für die Entwicklungsabteilung einsparen. *HoloLens-Brillen* sind auch hilfreiche Tools zum Anlernen und für Schulungen von Mitarbeiter:innen (ALPAC Training) zum Beispiel in der *Smart Maintenance*.

In der Ausbildung werden hier neben der Hard- und Softwarekunde Grundlagen gelehrt, um zukünftige Trainings zu erstellen, auszuwerten und zu verbessern.

Industrieroboter

... wurden für Produktionsautomatisierungen entwickelt. An Schulungsrobotern lernen die Auszubildenden die Roboter-Programmierung mit der neuesten Technik. Gemeinsam mit ihnen wurden Roboterprüfstände eingerichtet, die die Zuverlässigkeit der Prüfabläufe messen.

Additive Fertigung

FDM- und SLA-Druckverfahren für die additive Fertigung von 3-D-Modellen, um durch dieses innovative Fertigungsverfahren Prototypen erzeugen zu können.

PREISTRÄGER IM „MAKE-IT DIGITAL-TALENTE“-WETTBEWERB 2021

Aus den aufgeführten Beispielen entwickelten die Auszubildenden ein Qualifikationskonzept zu den neuen digitalen Lehr- und Arbeitsmethoden unter Industrie 4.0. Angespornt durch die Auszeichnung mit dem IHK-Siegel „Exzellente Ausbildungsqualität“ und die Möglichkeit, die sich transformierenden Arbeitsplätze mitzugestalten, ist es das Ziel, ein innovatives Ausbildungszentrum zu etablieren und die einzelnen Fachbereiche proaktiv zu unterstützen. Hierfür werden die qualifizierten Auszubildenden in die Fachabteilungen des Werkes versetzt, um ihr Know-how mit den Facharbeiter:innen in den Abteilungen zu teilen.

Die entstandenen Digitalisierungskonzepte zum Aufbau der Hardwarestruktur, ein Schulungskonzept, verschiedene Projekte sowie ein Nachhaltigkeitskonzept wurden im „Make-IT Digitaltalente“-Wettbewerb 2021 mit dem 1. Preis (*Nationals*) und dem 2. Preis (*Internationals*) ausgezeichnet.



02 Evamo Pump Technology Solutions PS GmbH

AUSBILDUNG MIT FOKUS AUF EIGENVERANTWORTLICHKEIT UND KREATIVITÄT

BETRIEB, STANDORT	EVAMO PUMP TECHNOLOGY SOLUTIONS PS GMBH
BRANCHE	ZULIEFERINDUSTRIE
BESCHÄFTIGTENZAHL	470
GRÖSSE BETRIEBSRATSGREMIUM	11

AUSGEZEICHNETE AUSBILDUNG

Die Ausbildung von Evamo Pump TS wurde mehrfach von der IHK Berlin und der Berufsgenossenschaft Holz und Metall für ihr qualitativ hohes Niveau und ihren Fokus auf Aspekte der Arbeitssicherheit ausgezeichnet. Mehrere Auszubildende waren bei den Abschlussprüfungen der letzten fünf Jahre unter den Jahrgangsbesten. Der Ansatz der Ausbildung ist auch eher traditionell in dem Sinne, dass die Vermittlung handwerklicher Grundfertigkeiten durchaus im Mittelpunkt steht. Allerdings werden diese Inhalte frühzeitig und systematisch mit für die Auszubildenden interessanten und von diesen selbst entwickelten Projektarbeiten verknüpft.

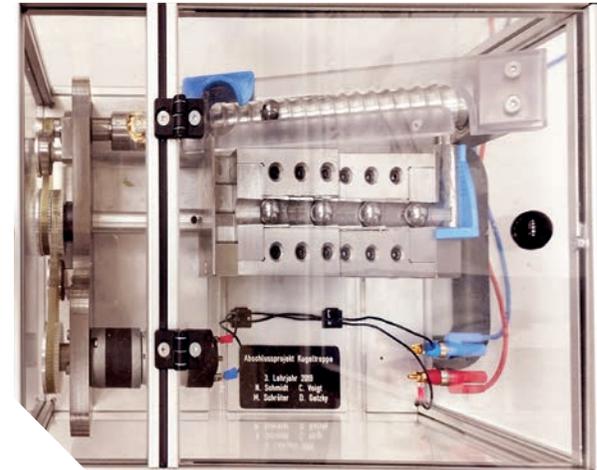
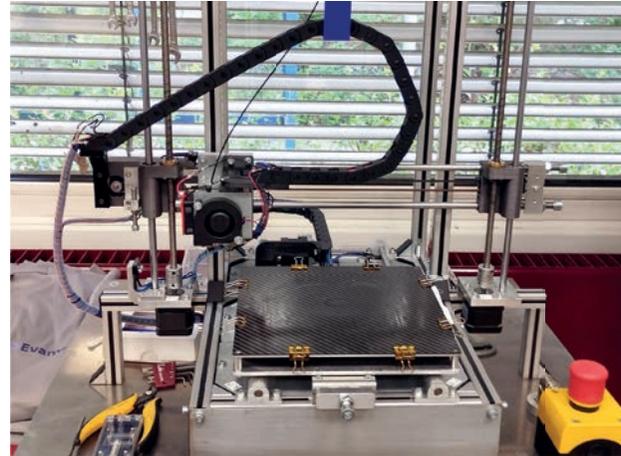
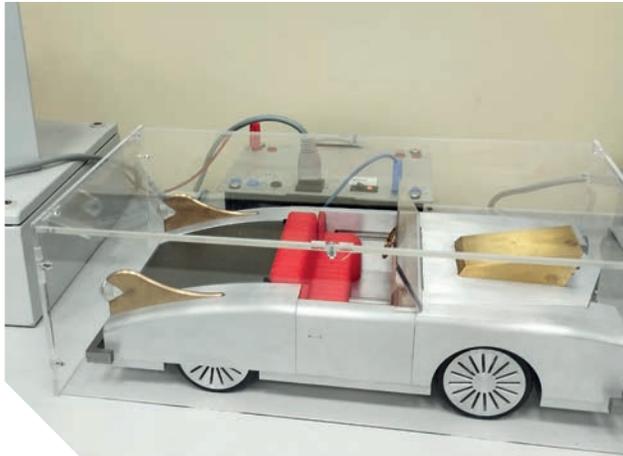
Da die Sicherung des benötigten Fachkräftenachschubs ohne eine eigene Berufsausbildung im Betrieb nicht denkbar ist, wurde die Ausbildung auf zehn Auszubildende im neuen Lehrjahr 2023 ausgebaut. Als mittelständischer Betrieb mit 470 Mitarbeitenden hat Evamo Pump TS eine eigene Ausbildungswerkstatt mit zwei Ausbildern.

Neben den Grundfertigkeiten wie Fräsen, Drehen und Pneumatik soll hier die Projektarbeit den Auszubildenden den Weg in die Fachabteilungen erleichtern und ihnen soziale Kompetenzen in Gruppenarbeiten sowie Fähigkeiten im Projekt- und Zeitmanagement vermitteln.

Eine hohe Identifikation mit ihren Projekten fördert die Freude an der Arbeit und macht es leicht, kreative Ideen zum Thema „Mobilität“ zu entwickeln.

KREATIVE IDEEN ZUR MOBILITÄT SIND GEFRAGT

Für die Ausbildungsprojekte werden verschiedene Elemente der Steuerungstechnik, wie CNC, Pneumatik, Hydraulik und Speicherprogrammierbare Steuerung (SPS), mit aufwendigen mechanischen Arbeiten kombiniert. Von der ersten technischen Zeichnung und einem 3D-Modell mit entsprechender Software (Inventor) für die Modellierung über die Fertigung des entworfenen Bauteils mit Zusammenbau und Verschaltung bis hin zur technischen Dokumentation für Betriebsanweisungen: Die Auszubildenden lernen bei der Projektarbeit, Verantwortung zu übernehmen, Aufgaben im Team zu organisieren, ein Werkstück unter Einbindung von vorgegebenen Normteilen zu konstruieren und technisch umzusetzen – alles unter Beachtung der Arbeits- und Sicherheitsvorschriften.



Der Low Rider – ein Modell der Mobilität (oben links), ein 3D-Drucker für die Additive Fertigung (oben Mitte), eine Kugeltreppe mit Antriebstechnik mit Transportmöglichkeiten (oben rechts)

TANZENDE LOW RIDER UND KUGEL-TREPPEN MIT NOCKENWELLE

Über die Jahre wurden die Modelle technisch anspruchsvoller. Waren sie erst rein statisch, wie Züge, Trucks und Flugzeuge, so werden heute ansteuerbare Modelle entwickelt wie ein Low Rider, der sich zum Takt der Musik bewegen kann, eine Kugeltreppe mit Schaltkulisse und Nockenwelle, eine Kugelsortieranlage, die 600 Kugeln, bestehend aus zwei Größen und drei verschiedenen Materialien, in 2,5 Minuten selektieren kann, ein pneumatischer Lift oder ein selbst entworfener und -gebauter 3D-Drucker mit Steuerung.

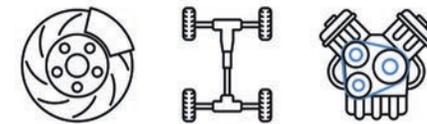
OPTIMALE VORBEREITUNG AUF DAS BERUFSLEBEN

Die Erfahrungen in der Gruppen- und Einzelarbeit, die sie in der Ausbildungswerkstatt im ersten und zweiten

Lehrjahr machen und für ihre Abschlussprojekte nutzen können, sind wertvoll für die berufliche Entwicklung der Auszubildenden und ermöglichen ihnen, praktische Fähigkeiten zu erwerben, die sie optimal auf ihr Berufsleben oder ein Studium vorbereiten.

Eigenverantwortliches Arbeiten fördert auch weitergehende Kompetenzen, die über das berufsspezifische Fachliche hinausgehen, wie Problemlösungsvermögen, soziale Interaktion und Kreativität. Durch die zunehmenden Veränderungen in den Betrieben im Rahmen der Transformation kommt diesen Fähigkeiten eine besondere Bedeutung zu.

Eine interessante Gestaltung von Erstausbildung, eine frühzeitige Ermöglichung kreativer Mitwirkung und die Orientierung auf Teamarbeit und soziale Kompetenz wird die Ausbildung in Berufen der Metall- und Elektroindustrie zweifellos an Attraktivität gewinnen lassen und kann so einen Beitrag zur notwendigen Sicherung des Fachkräftebedarfs leisten.



03 Siemens Energy – Gasturbinenwerk Berlin

GEMEINSAM FÜR UNSEREN NACHWUCHS IM GASTURBINENWERK BERLIN

BETRIEB, STANDORT	SIEMENS ENERGY GLOBAL GMBH & CO. KG GASTURBINENWERK BERLIN
BRANCHE	ENERGIEANLAGENBAU/ KRAFTWERKSBAU/MASCHINENBAU
BESCHÄFTIGTENZAHL	3345
GRÖSSE BETRIEBSRATSGREMIUM	23
GRÖSSE JAV	5
WERKSTUDENT:INNEN	193

WER IST SIEMENS ENERGY...

Siemens Energy ist mehr als nur ein Energietechnologieunternehmen. Mit über 92.000 engagierten Mitarbeitern wird nicht nur Elektrizität für über 16 % der Weltbevölkerung erzeugt und übertragen, sondern auch Technologie für den Schutz von Menschen und Umwelt eingesetzt. Gasturbinen aus dem Werk in Berlin dienen der Stromerzeugung in Kraftwerken auf der ganzen Welt. Die über 3.000 Beschäftigten arbeiten im Engineering, in der Fertigung, in den Testzentren und im Service.

KOMPETENZEN FÜR DIE ZUKUNFT

Als Unternehmen, das auf die Entwicklung und Herstellung von Produkten und Lösungen im Bereich der Energieerzeugung und -übertragung spezialisiert ist, legt Siemens Energy in der Huttenstraße ein besonderes Gewicht auf eine gute und dialogische Zusammenarbeit des Managements mit dem Betriebsrat. Besonders die Akquise und Ausbildung des eigenen Nachwuchses ist hierbei im Fokus.

Junge Auszubildende in Berufe zu begleiten, die ihren Neigungen entsprechen und sie auch langfristig an das Unternehmen zu binden, bringt nicht nur neue Dynamik in

die ganze Belegschaft, sondern bildet auch ein wichtiges Standbein für den nachhaltigen und wertsteigernden Ausbau des Unternehmens.

In gemeinsamen Workshops mit allen an Ausbildung Beteiligten wurden die Bedarfe und technologischen Trends der Zukunft erarbeitet und sind seit 2020 unter anderem in neue Jobprofile eingeflossen.

Dank der partnerschaftlichen Zusammenarbeit kann die Aus- und Weiterbildung gemeinsam gestaltet werden. So werden einzelne Hilfsmittel erstellt, um die Ausbildung verständlich und qualitativ hochwertig zu strukturieren. In „Funktionsprofilen“ sind die Beschreibungen für alle Ausbildungsberufe der internen Berufsfelder auch in englischer Sprache zusammengefasst. Sie beinhalten mögliche Zusatzqualifikationen für die Zeit vor, während und nach der Ausbildung, zeigen weitere Karriereoptionen und erwünschte soziale, methodische, persönliche und gesundheitliche Kompetenzen auf.

Die einzelnen Abteilungen in den Wertströmen der Fertigung haben jeweils „Betriebliche Kurz-Übersichten“ (BKÜ) erstellt. Diese bieten einen systematischen Überblick über alle betrieblichen Lerninhalte, die in den jeweiligen Einsatzabteilungen des Werkes vermittelt werden können.



Ein „Ausbilder-Leitfaden“ (ALF) bietet den Auszubildenden eine Übersicht über die Abläufe des betrieblichen Einsatzes vom ersten Tag bis hin zu Checklisten für die Ausführung von Tätigkeiten – auch in der kaufmännischen Ausbildung.

GEWERBLICHE AUSBILDUNGSBERUFE SIND GRUNDLEGENDER BESTANDTEIL DER AUSBILDUNGSSTRATEGIE

Im Abgleich der Ist-Situation mit den Anforderungen der Zukunft konnten Berufe wiederaufgenommen und auch neu geschaffen werden. Dabei zeigte sich, dass die gewerblichen Ausbildungsberufe weiterhin wichtiger Bestandteil der Ausbildungsstrategie sind. Als neuer Ausbildungsberuf entstand beispielsweise der „Data Scientist“, dessen Aufgaben das Auslesen von Daten und die Ableitung von Modellen, die Programmierung von Apps zur Digitalisierung der Instandhaltung im Sinne prädiktiver Maintenance sind. In Zusammenarbeit mit der Industrie- und Handelskammer (IHK) und anderen Betrieben mit ähnlichen Bedarfen konnte ein neues Ausbildungsangebot erstellt werden. Der „Data Scientist“ ersetzt bei Siemens Energy nicht die gewerblichen Berufe, sondern ist vielmehr auf deren Daten angewiesen, um sie auszuwerten. Dieser digitale „Rohstoff“ bietet großes Potenzial.

GEMEINSAMES LERNEN IM „EDUCATION HOUSE“

Neben der betrieblichen Ausbildung soll zukünftig auch die produktspezifische Weiterbildung angeboten und durchgeführt werden. Beides findet mitunter an original Gasturbinen- und Kraftwerkskomponenten statt. Sowohl die Auszubildenden, das eigene Stammpersonal als auch die direkten Kunden haben dadurch die einmalige Möglichkeit in einem realistischen Umfeld Kenntnisse, Fertigkeiten und Fähigkeiten zu erwerben und zu vertiefen.

Zusätzlich soll für die Auszubildenden ein Raum für kreatives Experimentieren abseits des laufenden Produktionsprozesses entstehen. Industriemechaniker:innen, Kaufleute, *Additive Manufacturing Specialists*: sie alle können über ihre Spezialisierungen hinweg voneinander lernen, gemeinsam arbeiten und kreativ sein.

ALS TEAM DIE ENERGIEWENDE GEMEINSAM MEISTERN

Nach einigen Herausforderungen in der Vergangenheit sind Betriebsleitung, Betriebsrat und JAV, Ausbildungs-koordinatoren, Ausbildungsbeauftragte, *Siemens Energy Professionell Education* sowie die Personalabteilung im Rahmen einer dauerhaften Initiative als Team zusammengewachsen, um den Auszubildenden die bestmögliche Ausbildung anbieten zu können, ihnen einen Weg in eine sichere Zukunft zu ermöglichen und die Energiewende zum Wohle aller gemeinsam zu meistern.

AKTUELLE AUSBILDUNGSBERUFE IM GASTURBINENWERK BERLIN

- Anlagenmechaniker
- Elektroniker für Betriebstechnik
- Industriemechaniker
- Mechatroniker
- Verfahrensmechaniker
- Werkstoffprüfer
- Zerspanungsmechaniker
- Industriekaufrau plus Bachelor
- Industriekaufrau/-mann
- Industriekaufrau/mann plus Fernstudium
- Bachelor Digitale Wirtschaft
- Industriemechaniker plus Maschinenbaustudium
- Bachelor Technische Informatik
- Bachelor Elektrotechnik
- Bachelor Maschinenbau
- Bachelor Mechatronik



04 Ingenieurgesellschaft Auto und Verkehr GmbH (IAV)

QUALIFIZIERUNGSKONZEPTE FÜR DEN UMSTIEG AUF ANDERE FORMEN DER MOBILITÄT

BETRIEB, STANDORT	IAV GMBH, BERLIN
BRANCHE	ENTWICKLUNGSDIENSTLEISTER
BESCHÄFTIGTENZAHL	1750
GRÖSSE BETRIEBSRATSGREMIUM	17

VON ABBAUPLÄNEN ZUM TECH SOLUTION PROVIDER

Rund die Hälfte der Arbeitsplätze bei IAV hängt direkt oder indirekt am Verbrennungsmotor. Als das Unternehmen als Reaktion auf die Mobilitätswende den Abbau von Arbeitsplätzen plante, konnte durch erfolgreiche Tarifverhandlungen ab 2020 ein Konzept zur Qualifizierung der Beschäftigten und zur Sicherung der Arbeitsplätze erarbeitet werden. Der Zukunftstarifvertrag soll nun den Umstieg auf andere Formen der Mobilität und die Transformation zum *Tech Solution Provider* unterstützen. Die Beschäftigten werden eingeladen, sich aktiv mit Ideen einzubringen, um das Unternehmen gemeinsam wirtschaftlich, sozial und ökologisch nachhaltig zu justieren.

In verschiedenen Arbeitsgruppen zu den Schwerpunktthemen Qualifizierung, Arbeitszeit und neue (agile) Arbeitsformen wurde das Konzept „36+2“ für die Qualifizierung entwickelt. D.h. rechnerisch wird eine Qualifizierungszeit von zwei Stunden pro Woche und Beschäftigten zur Verfügung gestellt. Daraus resultiert ein Budget von jährlich über 500.000 Stunden, das über paritätisch besetzte Gremien (Lenkungsausschuss/Steuerkreis) bedarfsgerecht kollektiv verteilt wird. Dies ist im Tarifvertrag festgehalten und soll innerhalb der nächsten fünf

// Die Qualifizierungszeiten werden dort eingesetzt, wo Mitarbeitende sich jetzt transformieren und qualifizieren können, um die Zukunft von IAV mitzugestalten“, sagt Tanja Schneider, Betriebsratsvorsitzende und Mitglied im Steuerkreis/Lenkungsausschuss.



Jahre bis zu 1000 Beschäftigte deutschlandweit qualifizieren, um sie wertschöpfend in den Zukunftsfeldern von IAV einzusetzen.

Neben Grundlagenwissen werden auch Praktika angeboten, die durch spezifisches Fachwissen (z. B. Programmiersprachen) ergänzt werden. So können beispielsweise aus Prüfstandsfahrer:innen, Applikateur:innen und Versuchsingenieur:innen durch gezielte Weiterbildung Softwareentwickler:innen, Funktionsentwickler:innen und Systems Engineers werden.

FIT FOR FUTURE

Über unterschiedliche Phasen der Transformation und mit zunehmender Erfahrung aus der betrieblichen Umsetzung wurde das Konzept „Fit for future“ entwickelt. Dies beinhaltet:

- ✓ Die Weiterbildung ist für alle Mitarbeiter:innen offen und freiwillig.
- ✓ Sie besteht aus aufeinander aufbauenden Modulen.
- ✓ Bestehende Arbeitsteams können sich gemeinsam weiterbilden, um die sozialen Gefüge beizubehalten.
- ✓ Beschäftigte sollen entsprechend ihrer Fähigkeiten und ihres Portfolios in Zusammenarbeit mit der Personalabteilung individuell gefördert werden.
- ✓ Das Portfoliomanagement erhält aus der Abteilung industrielle Trends eine Marktabschätzung für die grobe Bedarfsplanung.
- ✓ Jede Abteilung gibt für ihren Bereich eine Einschätzung zu Bedarfen der Zukunft und unterstützt hiermit die Personalplanung.
- ✓ In Projektbüros an den Standorten werden die Qualifizierungsmaßnahmen umgesetzt und Einzelmaßnahmen genehmigt.
- ✓ Um den sich stetig ändernden Herausforderungen der Branche gerecht zu werden, kann die Idee der Ketten-Transformation auch jenen Mitarbeiter:innen eine höherwertige Tätigkeit anbieten, die normalerweise ein Studium voraussetzt.

Jan Franke, stellvertretender Betriebsratsvorsitzender in Berlin, betont, wie wichtig es für den Betriebsrat war und ist, die Beschäftigten im Prozess zu begleiten, sie frühzeitig bei der Suche nach der richtigen Qualifizierung einzubeziehen. „Qualifizierungszeit muss bewusst eingeplant werden.“





05 Mercedes-Benz Werk Berlin

D.SHIFT: MASSGESCHNEIDERTE QUALIFIZIERUNG VON BESCHÄFTIGTEN IN DER PRODUKTION BEI MERCEDES-BENZ

BETRIEB, STANDORT	MERCEDES-BENZ WERK BERLIN
BRANCHE	AUTOMOBILINDUSTRIE
BESCHÄFTIGTENZAHL	RUND 2100
GRÖSSE BETRIEBSRATSGREMIUM	19

// Die Produktionsumgebung verändert sich: Produktionsanlagen werden immer intelligenter, sind vernetzt und erheben eine Vielzahl an Daten. Unsere Beschäftigten in den vielfältigen Themen der Digitalisierung und Elektrifizierung gezielt weiterzubilden, ist eine unserer wichtigsten Aufgaben in der Transformation. Unsere Pioniere in Berlin sind ein sehr gutes Beispiel für die Veränderungsbereitschaft und den Willen, lebenslang zu lernen. Die Kolleginnen und Kollegen gehen nun mit Abschluss ihrer Qualifizierung den nächsten Schritt in ihre digitale Zukunft“, sagt Sabine Kohleisen, Vorstandsmitglied der Mercedes-Benz Group AG, Personal und Arbeitsdirektorin.

DIGITALE TRANSFORMATION IN BERLIN-MARIENFELDE

Mit dem Mercedes-Benz Digital Factory Campus (MBDFC) hat Mercedes-Benz 2022 seinen ältesten Produktionsstandort Berlin-Marienfelde zu einem Kompetenzzentrum für die digitale Transformation seines globalen Produktionsnetzwerkes ausgebaut. Mit einer Reihe modernster Pilotlinien und Testzellen bündelt der Campus die Entwicklung, Erprobung sowie nahtlose und schnelle weltweite Implementierung wegweisender MO360-Softwareapplikationen für die Automobilproduktion und fungiert zudem als digitale Anlauffabrik im Anlagenbereich. Gleichzeitig wird der Campus zum MO360-Trainings- und Qualifizierungszentrum mit innovativen Ansätzen hinsichtlich der digitalen Umsetzung im globalen Netzwerk.

LEBENSLANGES LERNEN ALS SCHLÜSSEL ZUM ERFOLG

Die Elektrifizierung und die Digitalisierung der Automobilindustrie verändern die Arbeitswelt grundlegend und damit auch die Jobprofile bei Mercedes-Benz. Einige davon wandeln sich besonders stark, werden in Zukunft rückläufig sein oder sogar ganz entfallen. Dies betrifft besonders auch die Powertrain-Produktionsstandorte,

an denen etwa Antriebssystemen, Aggregaten und Komponenten produziert werden. Mercedes-Benz stellt entsprechend lebenslanges Lernen und die Weiterbildung der Beschäftigten in den Mittelpunkt seiner nachhaltigen Personalentwicklung. Denn: In allen Produktionsbereichen werden Mitarbeiter:innen mit Kompetenzen in digitalen Methoden und Tools sowie Programmierung benötigt, die auch über Wissen und Erfahrung in der Produktion und in der Gestaltung von Produktionsprozessen verfügen, um diese entlang der Wertschöpfungskette nachhaltig und datenbasiert zu gestalten. Hier setzt das berufsbegleitende Qualifizierungsprogramm D.SHIFT an.

VOM MITARBEITENDEN IN DER PRODUKTION ZUM DATENSPEZIALISTEN

D.SHIFT wurde 2021 am Standort Berlin-Marienfelde als Pilotprojekt gestartet, um die digitale Transformation in der Produktion aktiv zu fördern. Beschäftigte aus der Produktion, die Interesse an Daten und KI haben, wurden eingeladen, an einer sogenannten Digital Challenge teilzunehmen, um die Chance zu erhalten, zu Datenspezialist:innen umgeschult zu werden. Im Rahmen der Challenge beantworteten alle Interessierten Fragen aus den Bereichen Logik, Digitalisierung und Daten und erhielten die Chance, ihre digitale Affinität zu testen und sich damit einen der elf Plätze als „Digitale Pioniere“ zu sichern. IT-Vorkenntnisse waren für die Teilnahme nicht zwingend notwendig – ein großes Interesse an Digitalisierungsthemen sowie Grundkenntnisse in Englisch genühten.

Während des Programms wurden die Mitarbeiter:innen intensiv betreut und begleitet. So starteten die elf Digitalen Pioniere in Berlin ihre rund einjährige Umschulung mit einer Basisqualifizierung und Vertiefungen z. B. in den Themengebieten Datenanalyse, Dashboard-Design und Programmierung. Die folgende Spezialisierung erfolgte dann passgenau zur jeweiligen Zielfunktion gemeinsam mit den beteiligten Fachbereichen und internen Expert:innen. Dabei wurden neben den digitalen Inhalten auch methodische und persönliche Fähigkeiten geschult und weiterentwickelt. Hospitanzen und die Mitarbeit in



digitalen Projekten ermöglichten zudem die direkte Verankerung des Gelernten in der Praxis. Damit wurde ein reibungsloser Übergang aus der bisherigen Tätigkeit in der Produktion in die zu Beginn definierten und festgelegten Zielstellen im Digital Factory Campus sichergestellt.

VOM MUT, SICH ZU VERÄNDERN

Zusätzlich zu den Möglichkeiten, die das Unternehmen für eine Qualifizierung anbietet, zählt auch der eigene Mut und der Wille zur Veränderung zu den zentralen Voraussetzungen der erfolgreichen Umschulung. Entsprechend richtet sich D.SHIFT speziell an Mitarbeitende aus der Produktion mit digitaler Affinität, Motivation zum Lernen, Pioniergeist und Flexibilität sowie dem Interesse, die Transformation des Unternehmens aktiv mitzugestalten.

Nach dem erfolgreichen Auftakt des Programms D.SHIFT in Berlin wurde das Programm auf den Powertrain Standort Stuttgart-Untertürkheim ausgeweitet. Auch dort haben inzwischen 22 Stuttgarter Kolleg:innen aus der Produktion ihre Umschulung abgeschlossen und als sogenannte Datenspezialist:innen am Standort Sindelfingen ihre zuvor definierten Zielstellen übernommen. Aufgrund des großen Erfolgs des Programms wurde D.SHIFT in Untertürkheim weiter ausgebaut und ist inzwischen bereits in eine weitere größere Runde gestartet.

„Elektrifizierung, Digitalisierung und die rasanten Entwicklungen Künstlicher Intelligenz verändern die Arbeitswelt grundlegend. Auch in der Produktion. Daher brauchen wir dringend mehr Datenspezialisten, die sowohl das Umfeld kennen als auch die digitalen Tools und deren Schnittstellen verstehen. Und genau da setzt D.SHIFT, unser Qualifizierungsprogramm für Mitarbeitende in der Produktion, an. Damit fördern wir gezielt digital affine Menschen, die eine hohe Lern- und Veränderungsbereitschaft mitbringen und gleichzeitig unsere Produktionsprozesse kennen. Nach den Erfolgen von D.SHIFT in Berlin und Untertürkheim sind wir aktuell dabei, diese einzigartige Initiative auszuweiten“, sagt Jörg Burzer, Vorstandsmitglied der Mercedes-Benz Group AG, Produktion, Qualität & Supply Chain Management.



AUF EINEN BLICK

Im Qualifizierungsprogramm D.SHIFT werden Mitarbeitende aus der Produktion und produktionsnahen Bereichen in knapp einem Jahr z. B. zu Data Specialists und Junior Softwareentwicklern umgeschult. Das Programm beinhaltet neben der Daten-Grundausbildung weitere Vertiefungsfächer, die in Praxisprojekten im Werk angewendet werden können. Neben fachlichen Fähigkeiten werden hier auch persönliche und methodische Kompetenzen weiterentwickelt. Mit einer intensiven individuellen Begleitung unterstützt Mercedes-Benz die Teilnehmenden und ermöglicht ihnen einen optimalen Einstieg auf vorab definierten Zielstellen. So wird jedem Teilnehmenden der Weg in die digitale Zukunft erleichtert und im Anschluss die Aufnahme einer neuen Tätigkeit im digitalen Umfeld ermöglicht. D.SHIFT ist ein Teil der Mercedes-Benz Qualifizierungsoffensive Turn2Learn und setzt den Fokus auf die Weiterbildung digitaler Kompetenzen der Mitarbeiter:innen in der Produktion. Im Rahmen von Turn2Learn investiert Mercedes-Benz bis 2030 weltweit mehr als zwei Milliarden Euro in die Qualifizierung der Beschäftigten.



06 Siemens Messgeräte Werk Berlin

EINE NEUE LERNKULTUR FÜR ZUKUNFTSFÄHIGE ARBEITSPLÄTZE

BETRIEB, STANDORT	SIEMENS MESSGERÄTE WERK BERLIN (SMART INFRASTRUCTURE ELECTRICIFICATION @AUTOMATION SI EA)
BRANCHE	METALL- UND ELEKTROINDUSTRIE
BESCHÄFTIGTENZAHL	840
GRÖSSE BETRIEBSRATSGREMIUM	13

WAS IST DER ZUKUNFTSFONDS?

Die Arbeitswelt wird sich zukünftig durch globale Trends wie Digitalisierung, Globalisierung, Urbanisierung, durch den demografischen Wandel sowie den Klimawandel verändern. Dies wird sich ganz unterschiedlich auf die Art und Weise auswirken, wie wir arbeiten, und auf die Frage, was wir zukünftig arbeiten und welche Kompetenzen dafür benötigt werden.

„Als Siemens AG und Gesamtbetriebsrat der Siemens AG wollen wir diesen strukturellen Wandel proaktiv mitgestalten. Gemeinsam wollen wir eine lernende Organisation schaffen, um so die Risiken des Strukturwandels zu minimieren und gleichzeitig die Chancen der Veränderung im Sinne der Beschäftigten zu optimieren. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen heute wie morgen die Chance auf Weiterbeschäftigung auf neuen, zukunftsfähigen Arbeitsplätzen haben. Ein Ziel der Gesamtbetriebsvereinbarung ist es daher, eine neue Lernkultur nachhaltig zu gestalten.“

Um dieses Ziel zu erreichen, wurde ein Zukunftsfonds geschaffen, der Qualifizierung und Lernen – mit vielen neuen Ansätzen – noch über das bisher bestehende Maß hinaus ermöglichen soll. Er soll dazu beitragen, einen

Stimmen aus dem Werk
| Was fällt dir spontan zu WIR 4.0 ein?

- Wertvoll & geplant!
- Das Event war locker & lustig!
- WIR 4.0 schläft nie!
- Agiles Arbeiten an verschiedenen Arbeitsplätzen
- Das Miteinander im Werk ist sehr harmonisch! Abteilungübergreifende Zusammenarbeit können wir noch verbessern.
- Digitalisierung
- Viele Herzen!
- WIR 4.0 verfolgen wir über Yammer.
- Ich freue mich auf Mix&Match!
- Am AS-Event konnte ich leider nicht teilnehmen.
- Super!
- WIR alle zusammen!
- Super Schulungen! Es fehlt nur die Motivation von einigen Kolleg:innen WIR 4.0 zu leben.
- Verbesserte Kommunikation durch WIR 4.0!
- Tolles AS-Event mit super Organisation!
- Geborgenheit!

WIR 4.0 **SIEMENS**

Weg zu dem neuen Selbstverständnis einer lernenden Organisation zu finden, individuelle Freiräume zum Lernen zu schaffen und einen Kulturwandel der Siemens AG in diesem Sinne herbeizuführen sowie nachhaltig zu etablieren. Die örtliche Umsetzung wird durch die Betriebsleitungen und Betriebsräte gefördert.

Für den Zukunftsfonds wurden ab Januar 2019 für vier Jahre insgesamt bis zu 100 Mio. Euro bereitgestellt. Die Mittel werden durch einen paritätisch zwischen Gesamtbetriebsrat und Firmenleitung besetzten Vergabeausschuss vergeben. Anträge an den Zukunftsfonds können grundsätzlich die BU-, Segment- oder Divisionsleitungen sowie Betriebsleitung und Betriebsräte gemeinsam stellen. Der Zukunftsfonds fördert Lernprogramme, die Beschäftigten neue Orientierung in disruptiver Beschäftigung geben. Auch finanziert der Zukunftsfonds im Rahmen von strukturellen Veränderungen Projekte, die Austausch von Wissen und Kapazitäten unterstützen – über Standortgrenzen hinweg.

WIE ALLES ENTSTANDEN IST

Wo früher viele Handarbeitsplätze im Messgerätewerk waren, hat die Digitalisierung und Automatisierung zu großen Umbrüchen der Arbeitsplätze geführt. Trotz Altersfluktuation waren zusätzliche Maßnahmen notwendig, um die Belegschaft für die neuen Qualifikationsanforderungen fit zu machen und die Arbeitsbedingungen zukunftssicherer zu gestalten. Um für den strukturellen Wandel gerüstet zu sein und proaktiv handeln zu können, stellten die örtlichen Betriebsparteien gemeinsam zwei Anträge an den Zukunftsfonds – jeweils einen mit Schwerpunkt zu Technologie (Manufacturing 4.0) und zur Zusammenarbeit (Wir 4.0), die von der paritätisch besetzten Vergabekommission von Gesamtbetriebsrat und Vorstand positiv beschieden wurden.

Die daraus entstandene Kampagne „Mein Werk im Wandel“ legte den Fokus darauf, die Mitarbeiter:innen in den Prozess der Transformation der Arbeitswelt mit einzubeziehen. Von 2019 bis 2022 lief das Projekt unter „Manufacturing 4.0.“ und bildete die Beschäftigten in der Produktion und Verwaltung in verschiedenen Funktionen und Tätigkeiten weiter. Für alle Bereiche des Fertigungsstandortes wurde in den vier Workstreams Data & Cloud, Maschinenbedienung, Robotics & Automatisierung und Didaktik & Methoden der Know-how-Transfer innerhalb der Belegschaft organisiert und durchgeführt. In „Train the Trainer“-Weiterbildungen wurden Beschäftigte didaktisch und methodisch geschult, um im Werk ihr Fachwissen anwendungsgerecht zu vermitteln. Wissenschaftlich wurden die Maßnahmen vom Wissenschaftszentrum Berlin (WZB) begleitet und die Beschäftigten befragt, Lerntypen identifiziert und den Betriebsparteien und Projektbeteiligten die Erkenntnisse zurückgespielt.

Im Rahmen der Projekte wurden Schulungen durch Siemens Professional Education (SPE), bei Kuka sowie im „Learning Campus“ durchgeführt. Es entstanden Schulungen, die im Knowledge Board der Siemens „My Learning World“ die Weiterbildungsangebote zur Selbstanmeldung auf der werksinternen Website online bereitstellen, wo sie jederzeit und überall zugänglich sind. In 78 thematischen Schulungen wurden von über 2.500 Teilnehmenden bereits 12.000 Lernstunden absolviert. Um Konflikte mit den Arbeitszeiten zu vermeiden, werden die Trainerstunden über den Zukunftsfonds abgedeckt. Das „Best-Practice-Sharing“ findet zwei- bis dreimal im Jahr online statt und erreicht ca. 200-300 Teilnehmende. In der Produktion bieten 5-minütige Lernvideos ein Mikro-Learning an.



WAS SIND DIE SCHLÜSSELFAKTOREN FÜR ERFOLGREICHES LERNEN?

„Aus der Belegschaft für die Belegschaft“: wenn Kolleg:innen auf Augenhöhe ihr Wissen weitergeben, fällt ein angstfreies, engagiertes Lernen leichter.

Die vielfältigen und agilen Möglichkeiten sich weiterzubilden und eigene Kompetenzen zu entdecken wecken die Freude am Lernen – auch unabhängig vom Alter der Beschäftigten.

Der hocheffiziente und profitable Standort fördert die Motivation an der gemeinsamen Arbeit.

Durch die Beteiligung der Mitarbeitenden an betrieblichen Prozessen entsteht ein gemeinsames Verantwortungsgefühl, das über den Werksleiter als großes Vorbild auch vom Management mitgetragen wird.

Ohne den Zukunftsfonds wäre dies alles nicht finanzierbar gewesen. Kernpunkt des Erfolges ist aus Sicht des Betriebsrates die Tatsache, dass die örtlichen Betriebsparteien den Antrag nur gemeinsam stellen können, das sichert Mitbestimmung und Beteiligung – und auch die paritätische Besetzung der Vergabekommission auf höchster Ebene (GBR und Vorstand) ist extrem wichtig.

Der Zukunftsfonds wurde verlängert bis Sept. 2025.

07 Weiterbildungsmentor:innen

GEMEINSAM MIT DEN BESCHÄFTIGTEN DIE WEITERBILDUNG IN DEN BETRIEBEN VORANTREIBEN



WEITERBILDUNGS
MENTOR*INNEN



BESCHÄFTIGTE VON HEUTE IN DEN ARBEITSPLÄTZEN VON MORGEN

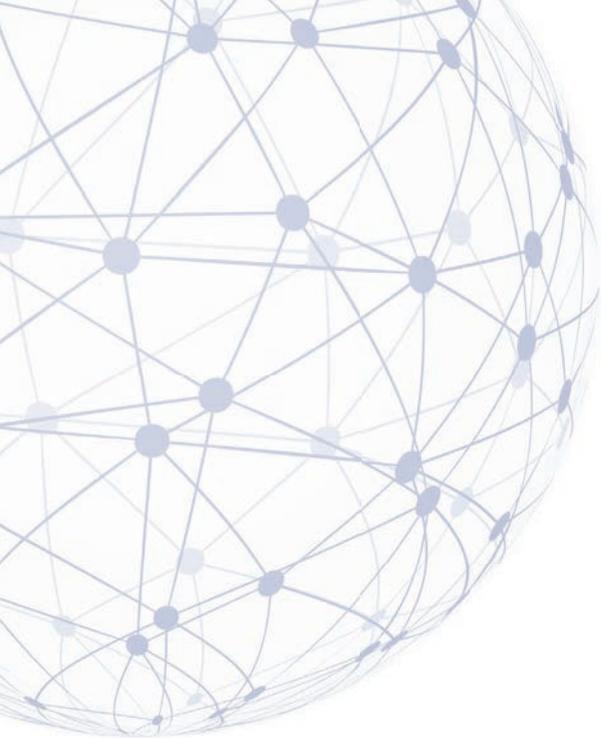
Der Arbeitsmarkt steht vor großen Herausforderungen: Die Digitalisierung und Dekarbonisierung trifft auf Fachkräftemangel, Energiekrise und Inflation. Neue Prozessabläufe und Technologien sowie die Umstellung auf erneuerbare Energien führen zu veränderten Arbeitsplätzen.

Der Weg hin zu einer Transformation der Wirtschaft kann nur von Arbeitgeber:innen- und Arbeitnehmer:innenseite gemeinsam gegangen werden. Hier spielt die berufliche Weiterbildung eine zentrale Rolle, um Arbeitsplätze zu sichern, die Beschäftigten für neue Berufe weiterzubilden und letztendlich die Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandortes Deutschland zu halten. Der Handlungsbedarf bei der betrieblichen Weiterbildung, wie ihn die Nationale Weiterbildungsstrategie (NWS) der Bundesregierung in Kooperation mit den Ländern und Sozialpartnern formuliert, ist unbestritten: Es bedarf einer

hochwertigen und anbieterneutralen Weiterbildungsberatung sowohl für Erwerbspersonen als auch für Unternehmen. Wie kann das gelingen?

Diverse gesetzliche und zum Teil tarifvertragliche Fördermöglichkeiten sind bereits vorhanden. Doch für die Umsetzung braucht es Unterstützer:innen in den Betrieben, die die Weiterbildung gemeinsam mit den Beschäftigten vorantreiben. Das Bundesministerium für Bildung und Forschung BMBF hat deshalb eine Förderinitiative gestartet, die die Beschäftigten für Weiterbildung sensibilisieren und insbesondere geringqualifizierten und anderen benachteiligten Beschäftigungsgruppen niedrigschwellige Angebote machen möchte. Mit den Gewerkschaften als Sozialpartnern sollen Betriebe, insbesondere KMU unterstützt werden, die Arbeitsplätze zu sichern und eine Weiterbildungskultur nachhaltig aufzubauen. Ziel ist es, „Weiterbildungsmentor:innen“ zu qualifizieren, um sie den Beschäftigten zur Unterstützung zur Seite zu stellen und diese durch die beruflichen Veränderungsprozesse zu begleiten.





Aufruf des Betriebsrats Gestamp Ludwigsfelde

„// Unser betriebliches Ziel war es, systematisches Lernen in einem der Zukunftsprojekte zu etablieren. Dafür wollten wir die gewerblichen Arbeitnehmer:innen im Shopfloor begleiten, sie über betriebliche Möglichkeiten beraten und ihnen die Ängste nehmen.“

Konkret bedeutete dies: Beratung mit dem Arbeitgeber, Veröffentlichung in der Betriebsversammlung und die tägliche Beratung der Mitarbeitenden. Unsere Erfahrungen waren dabei, dass die Sprache ein ernstzunehmendes Hindernis sein kann und die Zeitressourcen zum Lernen fehlen“, so der Betriebsrat bei Gestamp

WOHER KOMMEN DIE WEITERBILDUNGSMENTOR:INNEN?

Weiterbildungsmentor:innen (WBM) kommen aus der Belegschaft, sie sind Kolleg:innen, Betriebsrät:innen oder Vertrauensleute. Im Unterschied zu außerbetrieblichen Berater:innen oder der arbeitgeberseitigen Personalabteilung können sie auf Augenhöhe informieren und beraten. Sie können darauf einwirken, dass passende Weiterbildungsangebote gefunden werden und Bildungsurlaub hierfür genutzt wird. Sie können ebenso im Austausch mit dem Betriebsrat weitere Weiterbildungsangebote initiieren und die Umsetzung relevanter Qualifizierungsthemen vorantreiben. In der Zusammenarbeit mit der Personalleitung, Betriebsrat, Vertrauensleuten, Schwerbehindertenvertretungen und den örtlichen Arbeitsagenturen und Weiterbildungsträgern können so neue Strukturen geschaffen werden, die eine bessere berufliche Weiterbildung zum Ziel haben.

WIE WERDEN DIE WBM FÜR DIESE AUFGABEN QUALIFIZIERT?

Die Qualifizierung besteht aus drei Modulen mit jeweils drei Tagen theoretischer Ausbildung, einer praktischen betrieblichen Projektarbeit und einem bedarfsorientierten Angebot durch externe Expert:innen. Zwischen den Modulen und auch danach werden die Teilnehmenden individuell betreut.

Die IG Metall geht diese Herausforderungen in den kommenden drei Jahren im Rahmen der vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Initiative bundesweit an. Ab dem Frühjahr 2024 werden weitere Modulreihen angeboten.

TERMINE UND INFORMATIONEN:

Selma Tabak-Balks

Projektsekretärin/ Mentorencoach
Transferprojekt „Weiterbildungsmentor:innen“
IG Metall Bezirksleitung Berlin-Brandenburg-Sachsen
Alte Jakobstraße 149
10969 Berlin
Telefon: +49 (0) 30 / 25375039,
E-Mail: selma.tabak-balks@igmetall.de

08 BioFusion 4.0 – Biologische Transformation

INTEGRATION BIOLOGISCHER PRINZIPIEN IN DIE INDUSTRIE 4.0

STANDORT	FRAUNHOFER-INSTITUT FÜR PRODUKTIONSANLAGEN UND KONSTRUKTIONSTECHNIK IPK
BRANCHE	FORSCHUNGSEINRICHTUNG
BESCHÄFTIGTENZAHL	400

DIE INSPIRATION AUS DER NATUR

Wie lassen sich biologische Prinzipien einsetzen, um im Bereich der Transformation zu einer nachhaltigen Wertschöpfung beizutragen? Das Forschungsprojekt „BioFusion 4.0“ unter Leitung des Fraunhofer-Instituts für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik IPK geht dieser Frage seit 2021 mit 13 Konsortialpartnern aus der Industrie nach. Ziel ist es, die folgenden drei Prinzipien der biologischen Transformation zu erforschen und sie für technische Materialien, Strukturen und Prozesse einzusetzen:

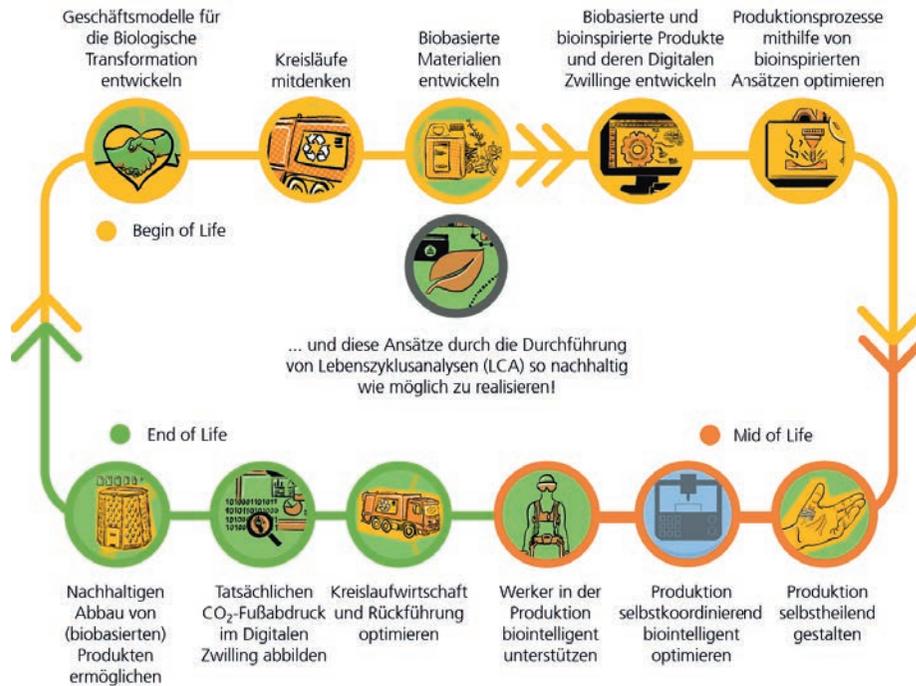
„Im Fokus des Projekts stehen die Produkte unserer industriellen Anwendungspartner, zum Beispiel Batteriesteuerungsmodule für batterieelektrische Fahrzeuge, Fahrzeug-Komponenten, Hochtemperatursysteme von Gasturbinen und elektrische Antriebe für die industrielle Anwendung und Robotik-Automatisierungslösungen“.

Beispiel einer Orthese (unten)



- ✓ **Inspiration –**
aus der Beobachtung der Natur zu lernen und sie für Technik nutzbar machen
- ✓ **Integration –**
die Symbiose technischer Systeme nach biologischen Vorbildern erschaffen
- ✓ **Interaktion –**
die Natur mit der Technik verbinden

„Diese haben wir dann auf unterschiedliche Anwendungsfälle übertragen – also Geschäftsmodelle für die Biologische Transformation, die intelligente Rückführung von Wertstoffen, das Engineering biologisch transformierter Produkte, bionische Integration für vernetzte Produktionssysteme, ökologisch intelligente Services für die Produktion, biointelligente Werker-Assistenzsysteme und additive Fertigung mit biogenen und abbaubaren Polymeren – und untersuchen zusammen mit den Projektpartnern die industrielle Umsetzbarkeit“, erklärt Kai Lindow, Leiter des Geschäftsfeldes Virtuelle Produktentstehung am Fraunhofer IPK.



VON DIGITALEN ZWILLINGEN UND SELBSTHEILUNGEN

Um eine effektive Zusammenarbeit entlang des gesamten Produktlebenszyklus zu ermöglichen, sind die Phasen *Begin of Life*, *Mid of Life* und *End of Life* miteinander verwoben. Nachdem die Chancen der Geschäftsmodelle für eine biologische Transformation ausgearbeitet wurden, geht es an die Integration in den Unternehmen. Von Beginn an wird die Kreislaufwirtschaft hier mitgedacht, wenn im nächsten Schritt biogene Materialien entwickelt werden, die sich am Ende des Lebenszyklus vollständig zersetzen. Für nachhaltige Produktdesigns werden bioinspirierte, biointegrierte und biointelligente Produkte und deren digitale Zwillinge entwickelt. Die Aufgabe der digitalen Zwillinge ist es, als virtuelle Repräsentation des Produktes während des gesamten Lebenszyklus Daten zu sammeln und durch deren Auswertung die Produktionsprozesse zu optimieren.

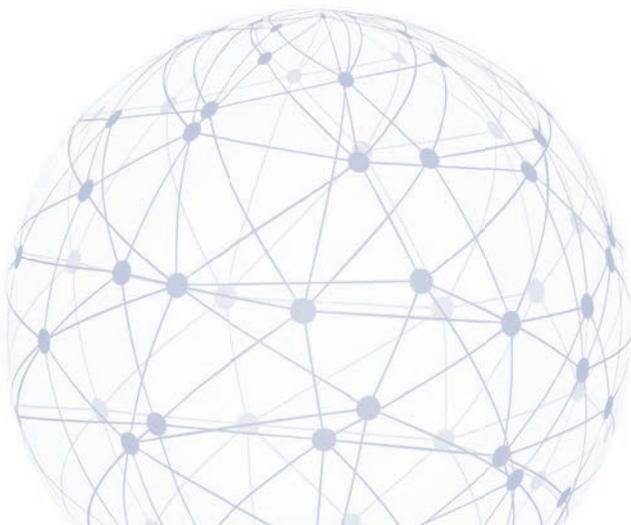
STARKE PARTNER FÜR DIE ZUKUNFT DES PRODUKTIONSSTANDORTS BERLIN

Im ersten Schritt wenden die Forschenden die Prinzipien der Biologischen Transformation an, um Zukunftsszenarien für den Berliner Produktionsstandort zu entwerfen. Darauf aufbauend entwickeln sie in enger Abstimmung mit den Industriepartnern Modelle und Methoden, um diese Szenarien zur Realität zu machen.

Die entwickelten Lösungen werden bei der Mercedes-Benz AG am Standort Berlin, dem Werner-von-Siemens Centre for Industry and Science e.V. (WvSC) sowie den kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), die als Anwendungspartner Teil des Konsortiums sind, erprobt. Außerdem werden in acht unterschiedlichen Anwendungsfällen passende Werkzeuge und Prozesse entwickelt. Daraus entsteht ein integrierter Technologiedemonstrator für eine bioinspirierte, biointegrierte und biointelligente Wertschöpfung.

Die industriellen Anwendungsbereiche des Vorhabens sind – neben dem Maschinen- und Anlagenbau und der Entsorgungswirtschaft – insbesondere Produkte und Prozesse entlang der Wertschöpfungskette von:

- Batteriesteuerungsmodulen für batterieelektrische Fahrzeuge,
- Fahrzeug-Komponenten,
- Hochtemperatursystemen von Gasturbinen,
- Elektrischen Antrieben für die industrielle Anwendung und
- Robotik-Automatisierungslösungen.



09 BMW Motorradwerk Berlin – Logistik

REIBUNGSLOSE PRODUKTIONSABLÄUFE MIT FAHRERLOSEN TRANSPORTSYSTEMEN UND ROBOTICS

BETRIEB, STANDORT	BMW GROUP WERK BERLIN
BRANCHE	FAHRZEUGINDUSTRIE
BESCHÄFTIGTENZAHL	3700
GRÖSSE BETRIEBSRATSGREMIUM	25

DER LOGISTIK-BEREICH IM BMW-MOTORRADWERK

In der Welt der Logistik dreht sich alles um Präzision, Effizienz und das nahtlose Zusammenspiel verschiedener Prozesse. Die Logistik sorgt dafür, dass jede Komponente und jedes Bauteil zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort ist. Von der Ankunft der Rohteile bis hin zum Versenden der fertigen Motorräder ist die Logistik das Rückgrat, das den gesamten Materialfluss reibungslos am Laufen hält.

Mit der steigenden Produktvielfalt und Komplexität haben sich auch die Anforderungen an die Logistik erhöht. Die sinnvolle Automatisierung von logistischen Abläufen birgt hierbei große Chancen. Diese steigenden Anforderungen haben zur Folge, dass innovative Ideen gefördert und modernste Technologien eingesetzt werden. Die Logistik im Werk Berlin möchte diese Zukunft aktiv gestalten.

Im Mittelpunkt stehen dabei die Themen *Robotics* und *Fahrerlose Transport-Systeme (FTS)*. Die wichtigsten FTS im BMW Werk Berlin sind der *Smart Transport Robot (STR)* und die autonomen Routenzüge (ARZ).

Die STR wurden von BMW in Zusammenarbeit dem Fraunhofer Institut für Materialfluss und Logistik entwickelt. Von der Aufnahme der Behälter über den Transport bis zur Abgabe arbeiten die STR komplett autonom. Der STR kann eine Ladung mit einem Gewicht von bis zu 1000 kg transportieren. Mehr als 40 dieser Systeme sind aktuell im BMW-Werk Berlin im Einsatz, Tendenz weiter steigend.

Zur Navigation durch die Hallen nutzt der STR Sensorik, welche die Hallenstrukturen erfassen und mit der aktuellen Position und der eigenen Karte abgleichen. Die in Berlin eingesetzten Systeme unterstützen die operativen Mitarbeiter:innen auch ergonomisch. Das manuelle Handling von großen Behältern ist nicht mehr notwendig.

Im Rahmen der fortschreitenden Automatisierung und Digitalisierung konnte auch die Entwicklung der *Mensch-Roboter-Kooperation (MRK)* weiterentwickelt werden. Für die Leergutsortierung sind aktuell vier MRK-Systeme im Einsatz. Dadurch konnten auch hier unergonomische Arbeitsschritte von Mitarbeiter:innen vermieden werden.

QUALIFIZIERUNG DER MOBILEN ANLAGENFÜHRER:INNEN (M-ALF)

Durch den Einsatz dieser Vielzahl an FTS- und Roboticslösungen konnten zugleich neue Rollen- und Aufgabenprofile geschaffen werden. Für die Bedienung und Überwachung dieser Anlagen wurde operatives Logistikpersonal zu sogenannten Anlagenführer:innen umgeschult bzw. weiterqualifiziert. Zudem wurden Auszubildende aus den Bereichen Fachinformatik und Systemintegration rekrutiert.

Während ihrer Ausbildungszeit haben die Auszubildenden in der Berliner Logistik die Möglichkeit, sich bereits frühzeitig in Projekte einzubringen und gleich mit auf dem Shopfloor zu lernen. So wird der Transfer von Know-how in die Fachabteilungen sichergestellt.

TÄTIGKEITSSCHWERPUNKTE MOBILER ANLAGENFÜHRER:INNEN

M-ALF sind für die sichere und effiziente Bedienung der autonomen Transportsysteme und Robotics verantwortlich. Dazu gehört die Einrichtung und Inbetriebnahme mit der Erstkartierung, das Anlegen von Zonen und Definieren von Prozessketten sowie auch die Erst-Störbehebung. Um die tägliche Produktionsfähigkeit zu erhalten, müssen sie regelmäßige Grundwartungen und Inspektionen durchführen. Software-Releases werden eingespielt und getestet und unterstützen die Automatisierungsfunktionen. Im Produktivbetrieb stellt der mobile Anlagenführer durch das Monitoring der betrieblichen Prozesse sicher, dass Störungen beseitigt und Fehler analysiert werden. So kann frühzeitig auf Abweichungen hingewiesen werden, um die Qualitätsstandards zu halten.

Transport von Komponenten für die Produktion durch den autonomen Routenzug (oben)
Zwei Mitarbeiter an fahrerlosen Transportsystemen (Mitte),
Besprechung unter Kollegen (unten)



10 Gestamp Umformtechnik Ludwigsfelde

MIT EINER ABGESICHERTEN BELEGSCHAFT WERDEN NEUE PRODUKTIONSFELDER ERSCHLOSSEN

BETRIEB, STANDORT	GESTAMP UMFORMTECHNIK LUDWIGSFELDE
BRANCHE	ZULIEFERINDUSTRIE
BESCHÄFTIGTENZAHL	500
GRÖSSE BETRIEBSRATSGREMIUM	11

PIONIER DER ZULIEFERINDUSTRIE

Die spanische Gestamp Gruppe ist einer der größten Hersteller von Karosserieteilen weltweit. Sie gehört zu den wichtigsten Automobil-Zulieferern in Europa und fertigt am Standort Ludwigsfelde Karosseriekomponenten für die internationale Automobilindustrie. Sie ist nicht nur ein wichtiger Arbeitgeber in der Region, sondern auch ein Wegbereiter für die hochtechnologische Fertigung von Fahrzeug- und Karosserieteilen.

Als Reaktion auf die Transformation der Automobilindustrie hat sich Gestamp Umformtechnik am benachbarten Standort Großbeeren 2021 mit einem neuen Werk ein neues, zukunftsfähiges Standbein geschaffen. Neben der klassischen Kalt- und Warmumformung soll hier die Produktion von Batterieboxen aus Aluminium für Elektromobilität die Zukunft sichern. Hier liegt der Fokus für Gestamp als Hersteller von Metallkomponenten nunmehr auf die veränderte Fahrzeugstruktur und -dynamik als Folge des starken Gewichtsanstiegs durch Batterieboxen in Elektrofahrzeugen. Weitere Aspekte wie Sicherheit, Leichtbau und Reduktion der CO₂-Emissionen sind Herausforderungen, denen sich das Unternehmen stellt – Herausforderungen, die nur mit gut für die Zukunft gerüsteten Mitarbeiter:innen angegangen werden können.

LANGE TARIFBINDUNG UND GEWACHSENE MITBESTIMMUNGSKULTUR

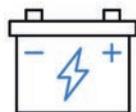
In einer Vereinbarung zwischen Arbeitgeber und betrieblicher Tarifkommission wurde diese Fertigung der Batterieboxen festgelegt, bis 2025 sind betriebsbedingte Kündigungen ausgeschlossen und die Ausbildung bleibt erhalten. Die Einführung der 35-Stunden-Woche bis zum 1. Januar 2029 ist fester Vertragsbestandteil und 2024 beginnen die Verhandlungen zur ihrer Umsetzung (nicht das „ob“ wird verhandelt, sondern nur das „wie“). Gestamp kann auf eine lange Tarifbindung und eine gewachsene Mitbestimmungskultur zurückblicken. Derart abgesichert, geht die Belegschaft mit der Werksleitung gemeinsam und sozialverträglich den Weg der Transformation, um seine Rolle als Partnerzulieferer der Automobilindustrie voranzutreiben und zu festigen.

WEITERBILDUNG ALS PERSÖNLICHE CHANCE

Wenn Mitarbeiter:innen in Rente gehen, ist effektives Wissensmanagement von Bedeutung. So kann sichergestellt werden, dass wertvolles Wissen und Erfahrungen nicht verloren gehen und die Kontinuität im Unternehmen gewahrt bleibt.



Gesamtansicht der Werkshalle (oben), Porscheanlage (unten)



Das Recruiting und die Sicherung der Fachkräfte ist weiterhin ein wichtiges Thema – an hochqualifizierten IT-Fachkräften herrscht Mangel. Sie auszubilden und danach auch an das Unternehmen zu binden, ist angesichts der Konkurrenz eine Herausforderung. Um den Anforderungen der neuen Tätigkeitsfelder gerecht werden zu können, werden gute Weiterbildungs- und Qualifizierungsangebote benötigt. Gestamp sieht sich hier gut aufgestellt.

VORTEILE DER 35-STUNDEN-WOCHE

Eine große Bedeutung kommt der 35-Stunden-Woche zu. Das Thema an die Werkbänke zu bringen und in den Abteilungen zu diskutieren, ist eine wichtige Aufgabe, um die Arbeitsbedingungen denen im Westen anzugleichen und ein Plus auf dem Arbeitszeitkonto verzeichnen zu können – für mehr Flexibilität bei der Gestaltung des Arbeitslebens, für mehr Produktivität und für eine humanere Arbeitswelt. Außerdem stärkt die Einführung der 35-Stunden-Woche die Wettbewerbsfähigkeit beim Kampf um gute Arbeitskräfte.

Gestamp Ludwigsfelde hat in die Zukunft investiert und befindet sich in der Kategorie „standfest“. Die Voraussetzungen, um mit einem innovativen Produktportfolio für vielfältige technische Lösungen das Unternehmen am Markt zu sichern, sind erfüllt. Es bedarf nun der Umsetzung gemeinsam mit einer motivierten, qualifizierten und sozial abgesicherten Belegschaft.

Die Bereitschaft der Kolleginnen und Kollegen, Weiterbildungsangebote in Anspruch zu nehmen, ist groß. Die meisten sehen Weiterbildung für sich als persönliche Chance. Die neuen Arbeitsplätze, für die eine höhere Qualifikation notwendig ist, sind zukunftssichere Arbeitsplätze“, so der Betriebsrat bei Gestamp. „Qualifikation ist das A und O. Mit dem Wissen von vor 15 Jahren könnte ein Metallfacharbeiter diese Anlagen nicht mehr bedienen. Unsere Aufgabe als Betriebsrat ist vor allem, dass wir uns für gute Arbeitsbedingungen einsetzen und dafür, dass die Kolleginnen und Kollegen im Transformationsprozess mitgenommen werden.“

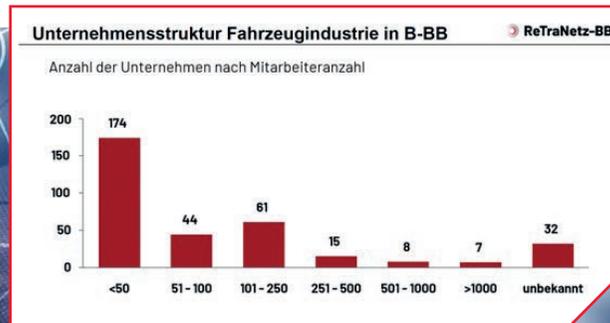


Zum guten Schluss

... möchten wir Ihnen einige Überlegungen mitgeben und Sie zum Dialog einladen. Unsere Best-Practice-Beispiele sollen die Vielfalt der Unternehmen und deren unterschiedliche Herangehensweise an die Herausforderungen der kommenden Jahre aufzeigen. Wenn sie inspirieren, zum Austausch anregen oder Neugier und kreative Impulse wecken, dann hat diese Broschüre ihr Ziel erreicht.

Alle Lösungsansätze sind individuell und auf die spezifischen Bedarfe ausgerichtet – eine allgemeine Antwort auf die Frage, wie die Transformation erfolgreich angegangen werden kann, gibt es nicht. Doch so verschieden die vorgestellten Unternehmen auch sind, haben sie eins gemeinsam: Sie suchen die Chancen im Wandel und richten sich neu aus. Voneinander zu lernen ist hier ein Erfolgsrezept, das Zeit und Ressourcen spart und die Orientierung für alle Beteiligten leichter macht: von den Beschäftigten über die Unternehmen bis hin zur Politik.

Was viele dieser Beispiele eint, ist die gemeinsame Suche nach Antworten auf die Herausforderung Transformation. Dort, wo Arbeitgebende und Arbeitnehmende als Sozialpartner mitbestimmen den Wandel gemeinsam gestalten, sind die Ergebnisse besser und vor allem gelingt es schneller und konfliktfreier. Betriebsräte sowie Tarif- und Zukunftsverträge sind Garanten gelingender Transformation und guter Kommunikation im Wandel. Oftmals sind es gerade die näher am betrieblichen Alltag arbeitenden Betriebsräte, die in den Unternehmen frühzeitig Veränderungen anmahnen, um Betrieb und Arbeit zu sichern.



WAS KÖNNEN UNTERNEHMEN VONEINANDER LERNEN?

- ➔ **Analyse von Fallstudien und Beispielen:** Worauf ist der Erfolg zurückzuführen? Welche Voraussetzungen braucht es, um Strategien, Prozesse oder Innovationen anzuregen? Wie wurden sie hier in unseren Best-Practice-Beispielen umgesetzt?
- ➔ **Netzwerke aufbauen und den Austausch miteinander suchen:** Wo lassen sich Erfahrungen teilen und wo ist kooperatives Lernen, auch aus Fehlern, möglich? Auf welchen Branchenveranstaltungen und Diskussionsforen kann man sich auf Unternehmensebene und auch zwischen Betriebsräten und Beschäftigten austauschen?
- ➔ **Vergleiche mit den Besten der Branche zulassen:** Auch der Wettbewerb kann im Wandel dazu beitragen, das eigene Verbesserungspotenzial zu ermitteln und zu heben.
- ➔ **Mentoring und Partnerschaften initiieren:** Kooperationen zwischen Unternehmen oder Mentoren in ähnlichen Arbeitsfeldern können für alle Beteiligten erfolgreich sein. Das gilt auch für Betriebsräte, die sich untereinander vernetzen und voneinander lernen können.
- ➔ **Nachvollziehen bewährter Strategien:** Erfolgreiche Prozesse und Methoden lassen sich an die spezifischen Bedürfnisse anpassen und im eigenen Betrieb umsetzen.
- ➔ **Kritische Reflektion:** Aus Best-Practice-Beispielen zu lernen, kann auch bedeuten, die Möglichkeiten und Grenzen für das eigene Unternehmen auszuloten und daraus einen eigenen angepassten Weg zu entwickeln.

WELCHE CHANCEN GIBT ES SPEZIELL FÜR DIE VIELEN KLEINEN UND MITTLEREN UNTERNEHMEN IN DER REGION BERLIN-BRANDENBURG?

Die Unternehmenslandschaft ist in Berlin und Brandenburg auch durch eine Vielzahl von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) geprägt, die aber oftmals in einem direkten Geschäftsverhältnis zu großen Unternehmen stehen. Für die KMUs bieten sich in der Transformation viele Chancen bei Ausnutzen ihrer individuellen Stärken:

- ➔ Sie können sich auf die **Übertragbarkeit** einzelner Praktiken fokussieren. Was ist wichtig und möglich? Was kann übernommen und erfolgreich umgesetzt werden? Wie kann dabei die Gesamtausrichtung des Unternehmens und die Strategie des Betriebsrates in Einklang gebracht werden?
- ➔ Unabhängig von der Größe der vorgestellten Unternehmen können die KMU die den Veränderungsprozessen **zugrunde liegenden Prinzipien** für ihre eigenen Betriebe anpassen und einsetzen.
- ➔ **Agilität und Flexibilität** bringen gerade kleineren Unternehmen viele Vorteile. Sie können ihre Produktion in Nischen und Kleinserien ausbauen, wenn sie durch Agilität und Teamarbeit auf Marktveränderungen schnell und effizient reagieren. Einige der vorgestellten großen Unternehmen können hier ein gutes Vorbild sein.
- ➔ **Vorhandene Technologien und Innovationen** großer Unternehmen können übernommen werden, um die Effizienz der Produktion zu steigern, ergonomische Verbesserungen am Arbeitsplatz durchzusetzen und somit „gute Arbeit“ ganz konkret zu fördern.

WIE KÖNNEN DIE ANGEBOTE VON RETRANETZ-BB OPTIMAL GENUTZT WERDEN?

Als ReTraNetz Berlin-Brandenburg wollen wir Handlungsräume skizzieren, Partner miteinander vernetzen und Konzepte erarbeiten für die Bewältigung der Transformation:

- ✓ Wir bieten Raum für **Erfahrungsaustausch, Wissenstransfer und Vernetzung** mit Expert:innen anderer Unternehmen und Institutionen und können wertvolle Erfahrungen aus erfolgreichen Best-Practice-Beispielen teilen. So können bereits im Vorfeld Hindernisse überwunden und Fehler vermieden werden.
- ✓ Durch **Rückmeldungen** aus den Betrieben kann eine stete Verbesserung gewährleistet werden. Der dialogische Austausch führt zum besseren Verständnis zwischen Unternehmen und Betriebsrat und erleichtert die Integration und Optimierung der Prozesse.
- ✓ In unseren Netzwerken sind Expert:innen, Berater:innen und Trainingsmöglichkeiten, die **Ressourcen identifizieren** und bei der Umsetzung von Best Practice-Ansätzen unterstützen können: Was fehlt, wo ist Potenzial vorhanden, was kann „von außen“ beigetragen werden.
- ✓ Wir alle gehen den Weg, die Herausforderungen zu bewältigen, und sind nicht allein. Sich über unser Netzwerk mit Gleichgesinnten auszutauschen und auch von **Erfolgsgeschichten** zu erfahren, kann Unternehmen und Betriebsrat gleichermaßen unterstützen, motivieren und stärken. Wir bieten den Raum und die Möglichkeiten, diese Potenziale zu nutzen.



Impressum

Regionales Transformationsnetzwerk
der Fahrzeug- und Zulieferindustrie
Berlin-Brandenburg (ReTraNetz-BB)

www.retranetz-bb.de

Konsortialpartner:

Berufsbildungswerk gemeinnützige
Bildungseinrichtung des DGB mbH (bfw)
und iftp im bfw in Zusammenarbeit mit
der IG Metall Berlin-Brandenburg-Sachsen
Robert Drewnicki (Projektleitung)
Alte Jakobstraße 149
10969 Berlin

Herausgeber:

www.bfw.de
www.iftp-institut.de

Redaktion:

Jessica Haspel, Dirk Linder

Textbearbeitung & Gestaltung:

WWW.KOUNADIS.DE

Stand: Januar 2024

Bildnachweise:

Adobe Stock (Titel: Planetz, 13: Gorodenkoff, 26: Funtap,
28: metamoworks), Elena Kounadis (2, 4), ReTraNetz (6, 7, 9, 23),
Freeplik @graphixmania (9, 10, 17, 25), Siemens Energy Global
GmbH & Co. KG © t-lobenwein (10, 11), Ingenieurgesellschaft
Auto und Verkehr GmbH (12), Mercedes-Benz Group AG (15),
Siemens Messgeräte Werk Berlin (16), freeplik @monsterstudio
(17), Gestamp Umformtechnik Ludwigfelde (19), PIN by Brgfx
Freeplik (19), Fraunhofer Institut IPK (20, 21), Gestamp
Umformtechnik Ludwigfelde (25), © ReTraNetz-BB/accilium
(26), Network by macrovector_official / freeplik.

 **ReTraNetz-BB**

Regionales Transformationsnetzwerk für die
Fahrzeug- und Zulieferindustrie Berlin-Brandenburg

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

