



Ines Robbers M. A.

Geboren am 6. September 1976 in Wilhelmshaven

Waldstraße 41k · 23568 Lübeck

+49 (0)1520 884 7650 · mail@ines-robbers.de

Mission: Aufbau lernender Organisationen, Leiten komplexer Transformationen, Innovationsförderung

Expertise: Strateg. Corporate Learning & Transformation, adaptives Leadership, digitaler Wandel, Entrepreneurship

Eigenschaften: Führungserfahren, kommunikations- und entscheidungsstark, kreativ-visionär, resilient

Berufliche Erfahrung

2021 - 24 GHD GesundHeits GmbH Deutschland, Hamburg

- Marktführender Homecare-Versorger mit Produktion, Logistik, Großhandel,
- Eigentümerstruktur: Private Equity,
- ca. 587 Mio. € Umsatz, rd. 2.700 Mitarbeiter:innen (2022).

Abteilungsleiterin Personalentwicklung und Campus

- Führung einer zehnköpfigen Abteilung mit Budgetverantwortung von ca. 1 Mio. €,
- organisationaler Umbau und strategische Neuausrichtung von Personalentwicklung und Trainingsbetrieb auf die Unternehmensziele (nach OKR),
- Leitung diverser Trainingsoffensiven (vertrieblich, regulatorisch) und Projekte zur Konsolidierung der Lernmanagementsysteme, Einführung bzw. Optimierung von Kompetenzmodell, Qualifikationsmatrix, Onboarding und Mitarbeitergesprächen,
- Implementierung von Learning Analytics und zyklischem Berichtswesen,
- Ausbau des E-Learning-Angebots und Bereitstellung neuer HR-Serviceportale,
- Führungskräfte-Training, Leadership-Coachings und Konfliktberatung.

Arbeitserfolge:

- Komplexe regulatorische Qualifizierungsanforderungen durch zuverlässige Trainingsversorgung erfüllt,
- Reorganisation des Campus von HR zu Vertrieb schaffte mehr Kundennähe und bedarfsge-rechtere, on-demand Angebote,
- Einführung hybrider Führung, agiler Arbeitsmethoden und neuer Meetingkultur führten zu mehr Effizienz und Mitarbeiterzufriedenheit,
- wirksames Krisenmanagement (häufige Führungswechsel, Kündigungswellen, Budgetkür-zungen) baute Spannungen ab und sicherte Produktivität,
- DIN ISO 900 Campus-Auditierungen mit hervorragendem Feedback bestanden.

2013 - 20 Drägerwerk AG & Co. KGaA, Lübeck

- Global führender Anbieter von Medizin- und Sicherheitstechnik,
- Eigentümerstruktur: börsennotiertes Familienunternehmen,
- ca. 2,52 Mrd. € Umsatz, rd. 13.000 Mitarbeiter:innen (2016).

2017 - 20 Lead Digital Change (Berichtslinie CIO)

- Entwicklung und Leitung des internationalen Transformationsprogramms „Game Changers“ mit fünfköpfigem Team, drei Beratungsagenturen, 280.000 € Budget,
- agile Strategie-, Organisations- und Kulturentwicklung,
- Gründung und Leitung des IT-Service „IT & You“ mit Fokus auf O365-Einführung.

Arbeitserfolge:

- IT-Strategieprozess erfolgreich nach der Design-Thinking-Methode angeleitet,
- umfassende Change-Maßnahmen wie Umbau der IT-Abteilung in Netzwerkorganisation mit ambidextrischem Betriebssystem, digitales Upskilling, co-kreative Meeting-Formate, Errichtung von Collaboration Work-space und Experimentierräumen für Scrum und Kanban förderten firmenweit digitalen Kulturwandel, verbesserten Zusammenarbeit und legten Basis für agile Führungs- und Fehlerlernkultur,

- Einsatz von Storytelling und Gamification steigerte Motivation Change-müder Kolleg:innen,
- "Game Changers" wurde als Best Practice in der Fachzeitschrift OrganisationsEntwicklung (Nr. 4, 2018) vorgestellt,
- kreative User-Adoption-Maßnahmen wie UX-Journeys, Onboarding-Videos und Digital Multiplier Community verbesserten Arbeitseffizienz und firmenweite Akzeptanz von O365.

2013 - 16 **HR-Managerin**

- Gründung und Leitung des HR-Projektmanagement-Office (PMO): Bereitstellung von PM-Infrastruktur, Projektleitung bzw. -beratung für Workforce Planning, Talentmanagement, Employee Self Service, On- und Offboarding, Einführung SAP HCM, Prozessautomatisierungen, HR Collaboration Platform u. a.,
- Prozess- und Qualitätsverantwortliche der HR-Abteilung,
- Zusammenarbeit mit Betriebsrat und betrieblichem Gesundheitsmanagement.

Arbeitserfolge:

- HR-PMO führte zu deutlicher Professionalisierung des HR-Projektgeschäfts,
- Prozesskonsolidierung und -verschlinkung verbesserten Produktivität und stellten erfolgreiche HR-Auditierungen sicher.

2011 - 13 **Veolia Environnement Deutschland, Berlin**

- Öffentlichen Daseinsvorsorge - Wasser, Entsorgung, Verkehr und Energie,
- Eigentümerstruktur: Börsennotiertes französisches Unternehmen,
- ca. 22,3. Mrd. € (Konzern-)Umsatz, rd. 205.000 Mitarbeiter:innen (2012).

Head of Campus

- Gründung und Leitung des Veolia Campus für die ca. 22.000 Mitarbeiter:innen in Deutschland, fachliche Leitung der sechs regionalen Campus-Teams,
- Koordination curriculärer Entwicklungen, Management des Trainer:innenpools,
- Trainings- und Veranstaltungsmanagement sowie Moderation unterschiedlicher Formate (Mitarbeiter-Onboarding, Azubi-Begrüßung, Fachtagungen etc.),
- Führungskräfte- und Personalentwicklungsberatung,
- Change-Kommunikation während Restrukturierungsphase.

Arbeitserfolge:

- Silodenken aufgebrochen durch integrierende und vernetzende Campusorganisation und Entwicklungsmaßnahmen, wodurch Synergieeffekte besser ausgeschöpft werden konnten,
- durch Zentralisierung von Trainingsmaßnahmen redundante Lerninfrastrukturen abgebaut und damit Weiterbildungskosten gesenkt und Angebotsorientierung verbessert.

2006 - 11 **Freie Universität und Technische Universität, Berlin**

- Durch den europäischen Sozialfonds gefördertes Hochschulprojekt.

Projektleiterin

- Gründung und Leitung des Berlin-weiten Entrepreneurship-Programms create! mit Führungsverantwortung für fünfköpfiges Team,
- didaktisch-methodische Konzeption, Training und Beratung der Teilnehmer:innen,
- Organisation und Moderation öffentlicher Großveranstaltungen,
- Projektmarketing und Fördermittelakquise.

Arbeitserfolge:

- Hunderte Teilnehmer:innen für die Selbständigkeit als Karrierealternative sensibilisiert, dutzender Gründer:innen bei der Entwicklung ihrer Geschäftsideen begleitet,
- create! wurde als „Ausgewählter Ort im Land der Ideen 2008“ und im Rahmen des Innovationspreises 2008 der Initiative Mittelstand ausgezeichnet.

2001 - 11 Frühere berufliche Stationen

Lehrstuhl Weiterbildung und Bildungsmanagement, FU Berlin

Promotionsprojekt zu „Pädagogische Professionalität in der Entrepreneurship Education“ (nicht abgeschlossen aus familiären Gründen)

Zentrum Technik und Gesellschaft sowie Zentrum wissenschaftliche Weiterbildung und Kooperation, TU Berlin

Wissenschaftliche Mitarbeiterin und Projektmanagerin

Center für Digitale Systeme sowie Hochschulrechenzentrum, FU Berlin

Hochschuldozentin und freie Mitarbeiterin

comprehend media (Agentur für barrierefreies Webdesign), Berlin

Start-up Unternehmerin

politik-digital e. V., Berlin

Redaktionsleiterin

Aus- und Fortbildung

Aktuell HR Business Consultant

Viermonatige Fortbildung in Vollzeit | International University Akademie

- Vertiefungen in Personal- und Unternehmensführung, Digital HR sowie Personalentwicklung und -marketing

Zertifizierungen als Professional Scrum Master™, Fachcoach für agile Führungskräfteentwicklung, Leadership und Konflikt-Coach, Integraler Coach, systemische Change-Beraterin, Profile-Dynamics®-Beraterin, Projektmanagerin PMP®, Trainerin, Transaktionsanalyse.

2004 - 06 Weiterbildungsmanagement

Berufsbegleitendes Kontakt- und Aufbaustudium (vglb. Master) | TU Berlin

- Führung, Systementwicklung, Didaktik

2000 - 01 Hypermedia Studies

Master of Arts | University of Westminster (London, UK)

- Kulturelle und wirtschaftliche Implikationen von Digitalisierung

1997 - 00 Kultur- und Medienwissenschaften

Bachelor of Arts | University of the West of England (Bristol, UK)

- Kulturelle und mediale Praktiken in nationalen und globalen Kontexten

Kompetenzprofil

Corporate Learning und Leadership

- **Servant Leader** seit über zehn Jahren, analog und remote, zertifiziert und praktizierend als agile Leadership und Konflikt-Coach.
- Inspirierende **Strategin für businessnahe, adaptive Organisations- und Personalentwicklung**, gestützt durch People Analytics.
- Studierte **Weiterbildungsmanagerin**, erfahren im Aufbau von organisationalen Lerninfrastrukturen und Corporate Learning Plattformen, Entwicklung und Controlling hybrider Bildungsangebote.
- Kreativer **Methoden-Profi** für agile Strategieentwicklung, Innovationsworkshops, Organisations- und Teamentwicklung mit OKR, Scrum, Kanban, Design Thinking, Theorie U u. v. m.

Digitale Transformation und Innovation

- Bewährte **Architektin von Transformations- und Integrationsprozessen**, empathische Krisenkommunikatorin, fundiert durch Ausbildung zur systemischen Change-Beraterin.
- **Gestalterin des digitalen Wandels**, speziell Lernende Organisation, Führungskultur, Co-Creation und Mensch-Maschine-Augmentation.
- **Krisenfest und umsetzungsstark** mit über zwanzig Jahren Projekt- und Qualitätsmanagementenerfahrung, zertifiziert als Professional Scrum Master™ und Projektmanagerin PMP®.
- Ausgeprägtes **entrepreneurial Mindset** aufgrund eigener unternehmerischer Erfahrung, enger Vertriebszusammenarbeit und Tätigkeit als Entrepreneurship-Trainerin und Forscherin.



- **Sehr gute IT-Anwenderkenntnisse:** Office 365 (inkl. PowerBI, Co-Pilot, Viva Goals, SharePoint); Einsatz von KI im Bereich HR, Lernen und Zusammenarbeit; gängige Personal- und Lernmanagement-Systeme, E-Learning-Software (Articulate); HTML/CSS.
- **Verhandlungssicheres Englisch** aufgrund vierjährigen Studiums in England, Französisch Grundkenntnisse.

Vision Statement

Was passiert in Unternehmen, wenn Komplexität und Dynamik ihres Umfelds ungebremsst zunehmen? Was kommt nach „Agile“, um dem steigenden Bedarf an Anpassungsfähigkeit und Integration gerecht zu werden? Wie kann die Verbündung von Mitarbeitenden und Technologie intensiviert werden, damit menschliche Entwicklung und technologischer Fortschritt sich gegenseitig ergänzen und befeuern?

Die digitale Transformation setzt einen intensiven Lernprozess voraus und Lernprozesse entfalten enormes transformatives Potential. Oder: Eine lernende Organisation tut sich leichter mit Veränderung und Anpassung.

Damit Lernen nicht länger als Luxusgut in wirtschaftlich stabilen Zeiten wahrgenommen wird, braucht es ein neues Lernparadigma: Arbeiten und Entwicklung (i. S. von Lernen und Veränderung) sind zwei Seiten derselben Medaille! Es braucht

- eine Entformalisierung von Lernen,
- die direkte Integration in Arbeitsprozesse - hier wird KI-gesteuerte Technologie zum Gamechanger,
- Führungskräfte als Lernpromotoren und
- eine Befreiung aus dem HR-Silo.

Unternehmerischer Erfolg basiert insbesondere vor dem Hintergrund der KI-Evolution auf der produktiven Zusammenarbeit zwischen Mitarbeitenden und Technologie. Dies führt zu einem neuen Führungsauftrag: die "Mensch-Maschine-Augmentation" als Unternehmenswirklichkeit einzubeziehen (digital leadership).

Ich stelle mir Lernarbeitsorte vor, wo Technologie vom Objekt zum „Mit-Subjekt“ transformiert, wo Mensch und Maschine gemeinsam miteinander, übereinander und voneinander lernen (sog. Fusion Skills). Dabei geht es nicht nur um Effizienzsteigerung und das Erschließen neuer Innovationspotenziale - über augmentierte Lernallianzen ließen sich auch menschliche Vorbehalte oder Ängste, konkrete Sicherheitsrisiken, algorithmic bias und technologische Verselbstständigungen abmildern.

In hybriden Lernarbeitskonstellationen können Mensch und Maschine ihre jeweiligen Kapazitäten kombinieren und so effektive gemeinsame Praktiken entwickeln: Stärken stärken durch Kooperation. Daraus ergibt sich der didaktische Auftrag, sowohl Technologiemündigkeit als auch den Umgang mit eigener Emotionalität und Intuition zu fördern, da wir Maschinen darin überlegen sind. Denn gerade die radikale Technologisierung unserer Arbeitswelt eröffnet neue Möglichkeiten, fundamental menschliche Potenziale freizusetzen und zu kultivieren. Diese helfen uns nicht nur, mit den Nebenwirkungen des digitalen Wandels umzugehen, sondern schaffen zugleich die Grundlage für Wettbewerbsfähigkeit, Innovationskraft, vertiefte Kundenbeziehungen und nachhaltiges Wachstum.

Ich bin dafür ausgebildet, Systeme zu bauen, die diese Potenziale zur Entfaltung bringen. Welche Herausforderungen gibt es Ihrem System, die einen Perspektivwechsel, neue Herangehensweisen, bewusste Führung oder Komplexitätsreduktion benötigen?

