

Kompetenz & Innovation

Machbarkeitsstudie als Kooperationsvorhaben der
IG Metall-Bezirksleitungen NRW und BAWÜ
gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung
Herbst 2006 bis Herbst 2007

„Mit Leiharbeit zur Innovationsführerschaft? „
Dokumentation des Auftaktworkshops Leiharbeit mit Betriebsräten
am 24. April 2007
in der IG Metall Bezirksleitung, Düsseldorf

Auftaktworkshop für Betriebsräte am 24.04.2007

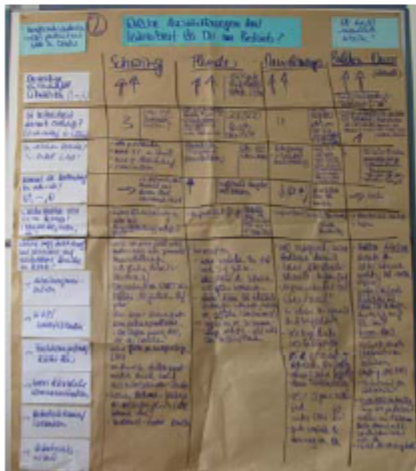
➤ Ziele des Workshops:

- **Information und Diskussion über das Projekt**
- **Themenauswahl diskutieren und vor dem Hintergrund betrieblicher Erfahrungen und Handlungsbedarfe Zuspitzungen vornehmen**
- **Ansatzpunkte/Suchfelder für die Zuspitzung der Arbeit im Projekt finden**

➤ TeilnehmerInnen

- **4 Betriebsräte aus unterschiedlichen Betrieben**
- **Wolfgang Nettelstroth, Jörg Weigand, Timo Gerland, Christian Iwanowski alle IG Metall NRW, Inger Korflür (SUSTAIN CONSULT), Achim Vanselow, Institut Arbeit und Qualifikation**

Eindrücke aus dem ersten Workshop Leiharbeit am 24.4.2007



Zeitplan für den Auftaktworkshop Leiharbeit am 24.04.2007

- **9.30h – 10.30h: Einleitung (Wolfgang Nettelstroth)**
 - Partner, Ziele und Hypothesen, Methoden: Mitforschender Ansatz
 - Diskussion

- **11.00h – 13.00h: Diskussion**
 - Einstiegsdiskussion
 - Systematisierung betriebliche Erfahrungen

- **13.00h – 14.00h: Mittagspause**

- **14.00h – 16.30h: Diskussion**
 - Sammlung von Argumenten und Gegenargumenten sowie Bewertung
 - Zusammenhänge: Forschungsfragen
 - Weiteres Vorgehen

Eindrücke zum Thema Leiharbeit (1)

Betrieb 1

- 60 LAN bei 1008 MA
- Zeitarbeitsfirma „Start
- Jetzt 7% Quote
- gleiches Geld/ gleiche Arbeit
- Flexibilität
- Verlängerte Probezeit
- Puffer bei Abschwung
- Ersetzt keine Stammebelegschaft
- Problem: Druck auf Stammebelegschaft und Flächentarif

Betrieb 2

- Waren 40 LAN → davon 30 jetzt festeingestellt
- Probleme werden BR aufs Auge gedrückt/ müssen was machen
- BR haben Probleme, müssen Betriebsvereinbarungen machen → einheitliche Rechtsgrundlage
- Wenn die ordentlich verdienen werden die auch Mitarbeiter
- Wichtig: gut organisierte Stammebelegschaft

Eindrücke zum Thema Leiharbeit (2)

➡ Erfahrungen aus einer VWST

- In jedem 2. Betrieb Leiharbeit
- 10% der Betriebe haben Vereinbarungen
- „schleichender Prozess“: BR gegen Neueinstellung?
- Betriebliche Kosten-Nutzen Diskussion
- Drohpotential für Flächen-TV
- LAN ersetzen Stammebelegschaften
- Problem Erpressung: bei 40h-Woche keine Leiharbeit
- Problem: Konkurrenzkampf zwischen: 400€ Minijobbern, Leiharbeit, Werksvertrag
- BR muss Position finden: Sind das Kollegen, Mischkalkulation, Puffer
- Alle Beteiligten schieben sich gegenseitig „schwarzen Peter“ zu
- Problem: bei Kosten-Motiv
- Regelbar bei Flexibilität/ Konjunktur

Eindrücke zum Thema Leiharbeit (3)

➤ Betrieb 3

- **Saisonbetrieb: Kaum Produktion, Service**
- **BR muss versuchen ins Vertragsverhältnis AG u. Verleiher einzugreifen**
- **Gewerkschaften haben die Augen verschlossen**
 - sich erst mit Tarifverträgen des Themas angenommen
- **Eigentliche Kosten sind nicht niedriger**
- **Allein: LAN ist am Ende d. Projektes weg**

➤ Betrieb 4

- **30/ 2500 Beschäftigten**
- **Diskussion abhängig von Qualifikation der LAN: Zerspaner arbeiten nicht für geringeren Lohn**
- **Ergänzungs-TV wälzt Problem auf Betrieb ab**
- **Anderer Umgang mit LA seit Konzern Siemens**
- **Problem Konjunktur: Regelung 12 Monate -**
 - Entweder Einstellung oder man braucht LAN nicht
- **Auf diesem Weg 70% in Lohn und Brot bei Flender bekommen**
- **Wissen worauf müssen wir achten? Bei BV'en**
- **Situation im Unternehmen: 90% Facharbeiter**
 - Überhaupt von Verleihern zu bekommen?
- **Leiharbeit nicht d. Problem - System muss gut sein: Mindestens gleichen Lohn**

Eindrücke zum Thema Leiharbeit (4)

➔ Aus der Diskussion

- Was wird aus Produktionssystem und aus den Menschen
- Problem: es gibt keine eindeutige Meinung zu Leiharbeit, kein richtig oder falsch und keine Patenrezepte
- es braucht Individuelle Einschätzung je Betrieb
- Was sind Haltepunkte? Diskussionen führen: Was ist möglich + nötig? AG was vorrechnen
- Ausbildung und Leiharbeit hängen zusammen: Facharbeiteranteil sinkt
- Leiharbeit verdrängt Ausbildung: Jeder schiebt es auf den anderen
- % Anteil Auszubildende an Belegschaft (aber exklusive LAN? Und wenn deren Anteil steigt...?) (siehe Befragung)
- Frage: Interesse der Zeitarbeitsunternehmen, Fachkräfte zu behalten
- Leiharbeit als Tarifthema? (Rahmen-Tarif, Ergänzungs-Tarifvertrag)
- Befragung VWST Bonn: LAN verdienen durchschnittlich die Hälfte
- Nicht wegschauen, sich klar machen was passiert

Welche Auswirkungen hat Leiharbeit bei Dir im Betrieb? (1)

Frage	Betriebe	Betrieb 1	Betrieb 2	Betrieb 3	Betrieb 4
Unternehmen und derzeitige wirtschaftliche Situation? ↑ → ↓		↑↑	↑↑ ■150 Leute eingestellt in den letzten 24 Monaten	↑↑	↑↑ (aktuell) ■Materialbedarfsmeldung: 3 MA
Ist Leiharbeit derzeit ein wichtiges Thema (sehr wichtig = 1 bis sehr unwichtig = 6)		■Einschätzung: 3 ■LAN sind Personalkosten	■BR hat Ausbildungsquote gesteigert (65) ■Erwachsenen Ausbildung (70 -80) ■→ Als Alternative ■30 LAN/ 2500 Beschäftigten über PSA	■Einschätzung: 4 ■Zunächst 80/ 120 ■Dann 50/120 ■Jetzt von 50 LAN 30 festeingestellt ■1:1 LAN/ Neu-Einstellungen	■Einschätzung :1 ■200 Angestellte/ 10LAN/ 10 WV ■100 Monteure: Winter 200 LAN ■30 in Werkstatt: Sommer 3-4 LAN ■Sommer: 300 bis >400 LAN Schlosser/ Schweißer
In welchen Bereichen? In % der dortigen MA?		■In alle gewerblichen ■Max 7% im Schnitt ■Keine große Abweichung ■1 Konstruktion	■ <u>Produktion</u> 70 Zerspaner ■(Konstruktion) ■Über 100 Übernahmen	■Fertigung ■6 Monate Qualifizierung ■Tarif IGM wie alle ■Seit 2005 ■OWL: gesamte Möbel-Industrie Einstellung nur über Leiharbeit	■30 Leih-Firmen ■Generalverträge ■Namentliche Buchung ■Für ges. ½ Jahr ■Ingenieur-Mangel
Wie ist die Entwicklung? Bedeutung nimmt zu, bleibt gleich? Nimmt ab? (über die letzten fünf Jahre) ↑ → ↓		■→ ■LA stagniert weil Personal aus diesem Pool übernommen wird	■↑ ■Inoffizielle Vorgabe aus Konzern	■↓ (GF: ↑) ■Je nachdem was BR macht	■hoch
Welche Motive für Leiharbeit gibt es? (1=Flexibilität, 2= Kosten, 3=Fachkräfte-Auswahl)		■Kapazitätsausweitungen in kurzer Zeit ■Personalabteilung verlagert Arbeit	■Kapazitätsfrage ■Bezahlung DGB-TV ■PSA nach 9-12 Monate Schluss	■Kapazität (so viele Überstunden) ■TV volle Anwendung	■Flexibilität: Montage ■Kosten

Welche Auswirkungen hat Leiharbeit bei Dir im Betrieb? (2)

Betriebe	Betrieb 1	Betrieb 2	Betrieb 3	Betrieb 4
Frage Welche (negativen.) Auswirkungen hat Leiharbeit auf verschiedene Bereiche im Betrieb?	<ul style="list-style-type: none"> Wirkt sich prinzipiell nicht anders aus als generell Neueinstellungen (z.B. gleiche Arbeitskleidung) Übernahme von Start kein Problem: „ist ja deren Aufgabe“ Eher sogar Lösung von Kompetenzproblemen „Die ???? Genau die, die wir brauchen“ Keine Fälle von kurzfristige LAN Routinierte Anlernsystematik durch hohe Auszubildenden-Quote Keine Rahmen-Verträge Einzelvertraglich (BR kennt die) Verdienst = norm. Brutto 	Innovation <ul style="list-style-type: none"> Neue verstehen Fa. erst nach 3-4 Jahren passende Ideen können erst später kommen Dann wenn sie etwas einbringen könnten, müssen sie ggf. gehen (Konkurrenz) Ingenieure: Zusammenhänge wichtig – geht nicht über Verleihfirma 	<ul style="list-style-type: none"> Voll integriert, keine Probleme damit Hoher Altersdurchschnitt: Verjüngung Argumentation über „Moral“ Zu dem Zeitpunkt Auftragsdruck 70 Angestellte, 50 Fachkräfte Durchschnittlich 2 – 8 Monate vor befristeter Einstellung Dann 2 Jahre Befristung Dann Festeinstellung 85% Organisationsgrad Unter LAN: 60-65% Organisationsgrad Gute soziale Betreuung von BR 	<ul style="list-style-type: none"> Problem: Arbeitseinsatz von LAN (können nichts; Kunde wollen Festangestellte) Kosten (Verlust von Produktivität, neue MA besorgen) Auswirkung auf Wirtschaftlichkeit Know how-Verlust durch Wettbewerb von Verleihern (Aufträge, potentieller MA) „Züchtung von Wettbewerb“ Know how Entwicklung Ingenieure: Werkverträge/ Entleiher Problem: nur 1 Zeitraum, Leistung stimmt nicht, Konstrukteur nicht mehr da, Folge: Gewährleistungsproblem
<ul style="list-style-type: none"> Arbeitsorganisation KVP/ Innovation etc. Fachkompetenz/ Know-How Innerbetriebliche Kommunikation Betriebsklima/ Motivation Betriebsratsarbeit 				

Was sind die wichtigsten Argumente und Motive der Arbeitgeber im Umgang mit der Leiharbeit? (Kartenabfrage) (1)

- Womit komme ich nicht gut zurecht?/ ● Womit komme ich gut zurecht?

● ● ● ● Chance f. Arbeitslose

- Chance für Arbeitslose

● ● ● Kein Beschäftigungsrisiko

- „Kennenlernen“ vor Einstellung
- kein Beschäftigungsrisiko
- Keine Festbeschäftigten
- Flexible Belegschaft
 - Ohne Sozialplan, Abfindung, Mitbestimmung
- Vermeidung von Kündigungen (Abfindungen)

- Analysten fordern Leiharbeit

● ● ● ● Flexibilität

- Flexibilität
- Flexibilität
- Flexibilität/ Konjunktur
- Flexibel/ Kurzfristig reagieren können
- Flexibilität ohne Ende (Volle Liquidisierung von Arbeit)

Abbau v. Mehrarbeit

- Abbau von Mehrarbeit

● Neuedefinition

- Unternehmen/ Betrieb/ Arbeitnehmer/ Produktionssystem = neu definieren

● ● Kapazität

- Kapazitätserhöhung
- Kapazitätsausgleich
- „Fachkräfte“ fehlen

Was sind die wichtigsten Argumente und Motive der Arbeitgeber im Umgang mit der Leiharbeit? (Kartenabfrage) (2)

- Womit komme ich nicht gut zurecht?/ ● Womit komme ich gut zurecht?

● Druckmittel

- Die strengen sich an: Hoffnung bringt Mehrleistung
- Disziplinierende Wirkung auf Stammbeschäftigung
- Leichter zu Beeinflussen (Angst um Arbeitsplatz)
- Überall einsetzbar
- Wer nicht spurt fliegt

Personalabbau

- Personalabbau
- Konzernzentrale verlangt Personalreduzierung (Bilanz)

„Deine“ IGM will das doch so!

- „Deine“ IGM will das doch so!

● Schwächung BR und Gewerkschaften

- Schwächung BR und Gewerkschaften

● ● ● ● ● ● Billiger

- Billiger Druck von außen
- Billig „Mischkalkulation“
- Marktpreise über Mischkalkulation
- Leiharbeiter sichern Stammarbeitsplätze
- Keine Ausbildung bei Leiharbeit
- Quasi-Personalbüro → Keine „Beschaffungsgungskosten“
- Billiger
- Mischkalkulation
- Günstige Personalaquise
- Mischkalkulation „erhält deinen Arbeitsplatz“
- Kein Urlaub, keine Krankheit, keine Lohnfortzahlung

Was sind eure wichtigsten Argumente im Umgang mit der Leiharbeit? (Kartenabfrage) (1)

- Womit komme ich nicht gut zurecht?/ ● Womit komme ich gut zurecht?

● ● ● ● Fachkräfte

- Zeitarbeit = keine Ausbildung
- Fachkräftemangel nur kurzfristig abgedeckt

Mehrarbeit

- Leiharbeit ist Schutz vor Mehrarbeit

● ● ● ● Druckmittel

- Druckpotential gegen Stammebelegschaft

● ● ● ● Stammebelegschaften

- Einstellung von Leiharbeit
- Flex. Instrumente (tariflich) vor Leiharbeit nicht ausgenutzt
- Vorrang für andere Flexi. Potentiale? (Befristung)
- Perspektiven für Betroffene
- Verhinderung von Verdrängung
- Absoluter Fluktuationsausgleich während Leiharbeit

● Interessen Belegschaft

- Konflikt mit BR und Belegschaft

● Übernahme

- Übernahme um Know how zu sichern
- Übernahme um Verantwortung zu steigern
- Übernahme um „Unternehmensbindung“ zu erreichen
- Gute Leistung mit Übernahme „belohnen“

● ● ● ● Motivation

- Zweiklassenbelegschaft
- Angst um den Arbeitsplatz
- Unruhe in der Stammebelegschaft
- Betriebsfrieden
- Besseres Betriebsklima
- Nein zu: An 1. und 2. Klasse
- Leiharbeiter integrieren

Was sind die wichtigsten Argumente und Motive der Arbeitgeber im Umgang mit der Leiharbeit? (Kartenabfrage) (1)

- Womit komme ich nicht gut zurecht?/ ● Womit komme ich gut zurecht?

● ● ● ● ● ● ● Billiger-Strategien

- Qualität; Quantität, sinkt
- Wirtschaftlichkeitsberechnung: Einarbeitungskosten, z.B. Qualität, Produktivität
- Qualitätsprobleme
- Know how-Verlust
- Billig nimmt Innovationsdruck
- Nur zufriedene Leute arbeiten gut

● ● ● Mischkalkulation

- „Mischkalkulation“ um Stammebelegschaft abzusichern

Langfristfolgen

- Programmierte Altersarmut - bei jüngeren besonders

● Zugang zum Arbeitsmarkt

- Dauerhafte Arbeitsplätze von denen man leben kann
- Leiharbeitsplatz ist Arbeitsplatz
- Leiharbeiter müssen in den ersten Arbeitsmarkt

● ● ● ● ● ● ● Moral

- Gleiche Arbeit gleicher Lohn
- Gleiche Arbeit gleiches Geld
- Mit uns nicht ... oder fair!
- Scheiß-Bezahlung kein Naturgesetz: Equal-Pay in 10 von 13 EU Staaten
- Problem „Leistungslohn“
- Moralische Verantwortung
- Gesundheitsschutz incl. Leiharbeit erfassen = Indikator für f. Managementqualität

Zusammenfassung der Diskussion aus dem ersten Workshop – Wie steht´s mit der Argumentationsfähigkeit?

Da sind wir argumentativ noch <u>nicht</u> so gut aufgestellt	Da sind wir argumentativ schon ganz <u>gut</u> aufgestellt
Argumente gegen Billiger-Strategien	Moral – „gleiches Geld“
„Faire“ Wirtschaftlichkeitsrechnung	Leiharbeit und Auswirkung auf Betriebsklima
Flexibilität/ Kapazität	Leiharbeit und Auswirkung auf Fachkräftemangel
Chance für Arbeitslose	Perspektive für Betroffene

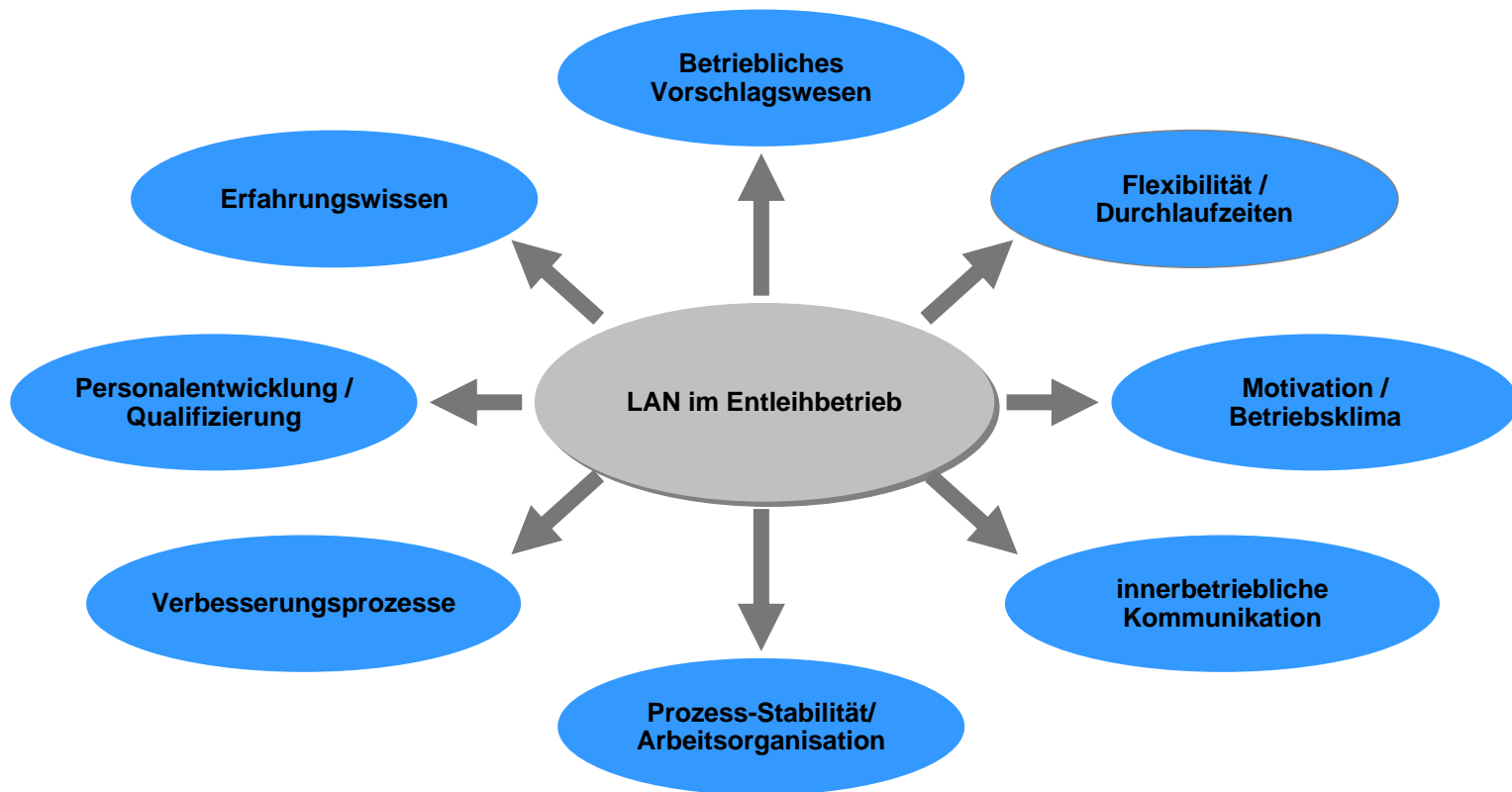
Zusammenfassung der Diskussion aus dem ersten Workshop – Betriebliche Problemlagen und Motive von Arbeitgebern für LA

Problemlagen (aus Sicht der Arbeitgeber)	Strategien und Motive (aus Sicht der Arbeitgeber)
Auftragsspitzen/ Saisongeschäft	Flexibilität
Kostenprobleme	Kosteneinsparung
Fachkräftemangel / Schlechte Erfahrungen	Vermittlung / „Verlängerte Probezeiten“
Schlechte Motivation in der Belegschaft	Druckmittel
?	Vermeidung von Sozialplankosten
?	Schwächung der Interessenvertretung

Was sind Handlungsmöglichkeiten von BR – erste Ideen...

Strategien und Motive	Alternative Argumente	Handlungsansätze	Haltelinie
Flexibilität	➔ Andere Flexibilitätspotenziale	➔ Gemäß besser statt billiger: Arbeitszeit-modelle, Qualifizierung: z.B. Mehrmaschinenbedienung etc.	➔ Equal Pay ➔ Quoten
Kosteneinsparung	➔ Andere Kosteneinsparpotenziale ➔ Gegenrechnung über tatsächliche Kosten (steigende Prozesskosten) ➔ Verlust von Innovationsfähigkeit	➔ Gemäß besser statt billiger: andere Kosteneinsparpotenziale suchen	➔ ?
Vermittlung / „Verlängerte Probezeiten“	➔ Vermittlung statt Ausbildung schafft langfristig Probleme	➔ Regionale Fachkräfteinitiativen	➔ ?
Druckmittel	➔ Demoralisierung schwächt Innovationskraft	➔ Motivationsoffensiven	➔ ?
Vermeidung von Sozialplankosten	➔ ?	➔ ?	➔ ?
Schwächung der Interessenvertretung	➔ ?	➔ ?	➔ ?

Mögliche (negative) Auswirkungen von Leiharbeit auf die Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit ... (Langfristfolgen)?



IGM NRW und IGM BAWÜ arbeiten zusammen

Wolfgang Nettelstroth
IG Metall Bezirk NRW
Roßstraße 94
40476 Düsseldorf
0211/ 45484-127
wolfgang.nettelstroth@igmetall.de

Inger Korflür, SUSTAIN CONSULT
0231/ 981285-16 - korfluer@sustain-consult.de

Achim Vanselow, Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ)
0209/ 1707185- achim.vanselow@uni-due.de

Hermann Novak, Projektbüro für innovative Berufsbildung, Personal- und Organisationsentwicklung
07321/20135 - info@hermann-novak.de

Frank Iwer
IG Metall Bezirk BAWÜ
Stuttgarter Straße 23
70469 Stuttgart
0711-16581-42
frank.iwer@iqmetall.de